



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOTEL D'LAVERDY,
UBICADO EN GENERAL VILLAMIL PLAYAS,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN FINANZAS

AUTOR: ÁNGEL JAVIER QUINDE GARCÍA

TUTORA: ING. JESSICA LINZAN RODRÍGUEZ, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

**PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOTEL D'LAVERDY,
UBICADO EN GENERAL VILLAMIL PLAYAS,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN FINANZAS

AUTOR: ÁNGEL JAVIER QUINDE GARCÍA

TUTOR: ING. JESSICA LINZAN RODRÍGUEZ, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La libertad, Noviembre del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación “PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOTEL D’LAVERDY, UBICADO EN GENERAL VILLAMIL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015”, elaborado por el Sr. ÁNGEL JAVIER QUINDE GARCÍA egresado de la carrera de Ingeniería Comercial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Jessica Linzan Rodríguez, MSc

TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo de Titulación o Graduación, “PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOTEL D’LAVERDY, UBICADO EN GENERAL VILLAMIL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015”, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que consta en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio de la Universidad Estatal Península de santa Elena.

La Libertad, 5 de Febrero del 2015

Atentamente

Ángel Javier Quinde García

0914872890

DEDICATORIA

El presente trabajo esta dedica a Dios por haberme dado salud para logra mis objetivos con su infinita bondad y amor.

A mis padres y hermanos por ser ejemplo de constancia y sacrificio mostrándome el valor para salir adelante y culminar con éxito mi carrera profesional.

A mi esposa por su paciencia y comprensión, por su bondad y sacrificio siempre estuviste a mi lado en todo momento dándome constante aliento para no decaer para logra mi objetivo de realizarme profesionalmente. Muchas gracias, Amor

Javier

AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas de las que estoy muy agradecido por brindarme su amistad, apoyo, ánimo en mis triunfos y fracasos durante las diferentes etapas de mi vida. A mi tutora Ing. Soraya Linzan quien con su experiencia supo guiarme a la lograr mi objetivo de culminar la tesis. A mi compañero de trabajo Ing. Klender por su apoyo incondicional y a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron para la culminación de una etapa más de mi vida.

Javier

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Eco. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL

Ing. Jessica Linzan Rodríguez, MSc
PROFESOR-TUTOR

Eco. Hugo Álvarez Plua, MSc
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOTEL D'LAVERDY,
UBICADO EN GENERAL VILLAMIL PLAYAS,
PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015**

Autor: Ángel Javier Quinde García

Tutor: Ing. Jessica Linzan Rodríguez, MSc

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto tiene como objetivo el desarrollo e implementación del Plan de Negocio para la empresa Hotelera HOLAVER S.A., provincia del Guayas, 2014 – 2015, tomando en consideración los diferentes aspectos que componen un plan de negocio los mismos que serán de suma importancia para el desarrollo tanto físico como corporativo del establecimiento a nivel turístico – hotelero del cantón Playas. Para lograr nuestro objetivo se valió de la investigación de campo, folletos, revistas e información obtenida del departamento de turismo del GAD Playas así como de la cámara de turismo del Cantón, también se recopiló información basados en las entrevistas realizadas al personal, huéspedes, proveedores, turistas y al dueño del hotel cuya información será de mucha importancia para lograr nuestro objetivo planteado en este proyecto, basados en la información recopilada se logró obtener resultados de los gustos y preferencias, su comportamiento y la satisfacción de sus necesidades de diversión y ocio consideradas a nivel turístico como descanso y aventura. La investigación realizada a través de las encuestas y entrevistas se logró identificar los factores internos y externos que afectan al hotel y en base a estos resultados se realizaran las estrategias para mejorar los procesos administrativos y financieros e implementar un nuevo método de marketing y lograr posicionarnos en el mercado local como una empresa líder a nivel de servicio de hospedaje en el cantón, todo este proceso de investigación nos permitirá establecer las políticas y procedimientos aplicados a las actividades diarias del hotel, tomando en consideración la experiencia en el campo hotelero del talento humano que labora en esta institución y de esta manera mejorar la calidad de servicio y obtener mejor rentabilidad para beneficios de los empleados y dueños del hotel y de esta forma satisfacer las necesidades y exigencias del turista en la actualidad. Basados en todos estos resultados se logró establecer de manera adecuada la planificación de del plan de negocio considerando cada uno de los puntos que conlleva este proyecto con sus respectivos cronogramas y presupuesto mediante la aplicación de las técnicas de evaluación financiera. El plan de negocios que se aplicara servirá de guía y se lo podrá adecuar de acuerdo a las diferentes necesidades que se requieran en el hotel y mejorar se actual gestión administrativa.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADRO	xvi
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xix
ÍNDICE DE FIGURA	xx
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xxi
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
TEMA	3
Formulación del problema	3
Sistematización	3
OBJETIVOS	4
Objetivo General	4
Objetivo Específico.....	4
HIPÓTESIS.....	5
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	5
Identificación de las Variables.....	5

CAPÍTULO I.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
1 EL PLAN DE NEGOCIOS.....	9
1.1 ANTECEDENTES.....	9
1.1.1 Concepto y otras definiciones del Plan de Negocios.....	10
1.1.1.1 Concepto de Plan de Negocio.....	10
1.1.1.2 Otras definiciones.....	10
1.2 EL PLAN DE NEGOCIOS.....	13
1.2.1 Tipos de Plan de Negocios.....	15
1.2.2 Características de un Plan de Negocios.....	16
1.2.3 Importancia de un Plan de Negocios.....	17
1.2.4 ¿Cuál es la diferencia entre plan de negocio, estudio de factibilidad, plan estratégico y evaluación de un proyecto?.....	18
1.2.5 Estructura de un plan de negocios.....	19
1.2.5.1 Resumen del Negocio.....	20
1.2.5.2 Análisis FODA.....	20
1.2.5.2.1 Las 5 fuerzas de Porter.....	21
1.2.5.3 Descripción de la Empresa.....	25
1.2.5.4 Estudio de Mercado.....	27
1.2.5.4.1 Perfil de Mercado.....	29
1.2.5.4.2 Tamaño de Mercado.....	29
1.2.5.4.3 Estructura del Mercado.....	29
1.2.5.4.3.1 Mercado Meta.....	30
1.2.5.4.3.2 Competencia.....	31
1.2.5.5 Plan de Marketing.....	32

1.2.5.5.1 El Producto.....	32
1.2.5.5.2 El Precio.....	35
1.2.5.5.3 Promoción.....	36
1.2.5.6 Estudio técnico.....	38
1.2.5.7 Estudio de la Inversión.....	41
1.2.5.7.1 Inversión Fija.....	41
1.2.5.7.2 Inversión Diferida.....	42
1.2.5.7.3 Capital del trabajo.....	43
1.2.5.7.4 Inversión total.....	44
1.2.5.8 Estudio Financiero.....	44
1.2.5.8.1 Estados financieros proforma.....	45
1.2.5.8.2 Estado de Pérdidas y Ganancias (Estado de Resultados).....	45
1.2.5.8.3 Balance General.....	46
1.2.5.8.4 Estado de origen y aplicación de recursos (Flujo de caja).....	47
1.2.5.8.5 Punto de Equilibrio.....	49
1.2.5.9 Evaluación de Proyectos.....	51
1.2.5.9.1 Valor Actual Neto VAN.....	52
1.2.5.9.2 Tasa Interna de Retorno TIR.....	53
1.2.5.9.3 Razón de beneficios a costos B/C.....	54
1.2.5.6.4 Período de recuperación del capital o la inversión (PR).....	55
1.2.6 Imagen Corporativa.....	55
1.2.6.1 Concepto de Imagen corporativa.....	55
1.2.6.1 La imagen como Valor Estratégico.....	57
1.2.7 Diagnóstico general del turismo en el Ecuador.....	61
1.2.7.1 Oferta turística general.....	62

1.2.7.1.1 Regiones Naturales.....	63
1.2.7.1.2 La planta turística del Ecuador.....	66
1.2.7.1.3 Capacidad de alojamiento	66
1.2.7.1.4 Generación de empleo turístico.....	67
1.2.7.5 Entradas de extranjeros en el Ecuador	68
1.2.7.1.6 Movimiento de entradas de extranjeros y jefaturas en las principales provincias del Ecuador.....	69
1.3 MARCO LEGAL	70
1.3.1 La Constitución del Ecuador	70
1.3.2 Ley de compañías.....	71
1.3.3 Ley de turismo.....	71
CAPÍTULO II	75
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	75
2.1 TIPO DE ESTUDIO.	75
2.1.2 Población.....	78
2.1.3 Muestra.....	78
2.2 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	79
CAPÍTULO III.....	82
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	82
3.1 CONCLUSIONES	108
3.2 RECOMENDACIONES	109
CAPÍTULO IV.....	110
PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOTEL D'LAVERDY, UBICADO EN GENERAL VILLAMIL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014	110
4.1 INTRODUCCION	110

4.2 RESUMEN EJECUTIVO	111
4.3 DESCRIPCION DE LA EMPRESA	112
4.4 ESTUDIO DE MERCADO	114
4.4.1 Diagnóstico general del turismo en General Villamil.....	114
4.4.1.1. Generalidades del Cantón General Villamil	114
4.4.2.2 Oferta turística del Cantón General Villamil Playas.....	116
4.4.2.3.- Infraestructura hotelera	118
4.4.2.3.1 Servicios Básicos	120
4.4.3. Análisis FODA.....	120
4.4.3.1 Definición del perfil de Mercado	123
4.4.3.2 Tendencias.....	123
4.4.3.3 Análisis del Sector: Análisis de Porter.....	125
4.4.3.4 Análisis del perfil competitivo del Hotel D'Laverdy.....	125
4.5 MARKETING MIX	127
4.5.1 Imagen corporativa.....	127
4.5.2 Producto	128
4.5.3. Precio	135
4.5.3.1. Estrategias de precios	136
4.5.4 Promoción	137
4.5.5 Plaza.....	141
4.5.5.1. Canal directo	141
4.5.6 Presupuesto de marketing	142
4.6 ESTUDIO TECNICO	142
4.6.1 Ubicación del proyecto	143
4.6.2 Requerimiento Físico	144

4.6.3 Descripción de los procesos	145
4.6.3.1 Procesos	145
4.6.3.2. Proceso de registro de Huésped /check in en el hotel D' Laverdy.....	146
4.6.3.2.1 Reservas	146
4.6.3.2.2 Proceso de registro de huésped /check in.....	148
4.6.3.2.3 Proceso de salida de huésped /check out.....	151
4.6.3.2.4 Proceso de limpieza de habitaciones.....	154
4.6.3.2.5 Proceso del restaurante D'SOL.....	157
4.6.3.2.6 Proceso de evaluación de servicio	160
4.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO, ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....	161
4.7.1 Estructura jurídica del hotel D' Laverdy.....	161
4.7.2 Misión	166
4.7.3 Visión.....	166
4.7.4. Objetivos	166
4.7.5. Valores institucionales	167
4.7.6. Estructura orgánica administrativa.....	167
4.7.6.1. Organigrama estructural.....	167
4.7.6.2- Descripción y responsabilidades de los cargos y funciones de cada área del hotel D' Laverdy	168
4.7.6.3 Gastos del personal	189
4.7.6.4 Sistemas de información	191
4.8 ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO	192
4.8.1 Inversión.....	193
4.8.1.1 Activos fijos	194
4.8.1.2 Capital de trabajo	197

4.8.1.3 Resumen de la inversión	198
4.8.2 Financiamiento.....	199
4.8.2.1 Amortización de la deuda.....	199
4.8.3 Proyección de ventas.....	200
4.8.4 Costos Operativos	203
4.8.4.1 Costos operativos proyectados.....	206
4.8.5 Depreciación	207
4.8.6 Estado financieros proyectados.....	209
4.8.6.1 Estados de resultados proyectados (P Y G)	209
4.8.6.2 Flujo de caja proyectado	211
4.8.6.3 Balance General Proyectado	213
4.8.7 Evaluación financiera.....	214
4.8.7.1 Valor actual neto (VAN).....	214
4.8.7.2 Tasa interna de retorno (TIR).....	215
4.8.7.3 Periodo de recuperación de la inversión del proyecto	215
4.8.7.4 Evaluación de la situación inicial.....	217
4.8.8 Punto de equilibrio	217
4.8.9 Escenario (Optimista – Probable – Pesimista)	220
4.8.9.1 Habitaciones.....	221
4.8.9.2 Restaurante.....	222
4.8.9.3 Salón de eventos.....	223
4.8.9.4 Paquetes turísticos y transporte.....	224
4.8.9.5 Plan de Acción	225
CONCLUSIONES	227
RECOMENDACIONES	228

BIBLIOGRAFÍA	229
ANEXOS	230

ÍNDICE DE CUADRO

	Pág.
CUADRO 1 Plan de Negocios	6
CUADRO 2 Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios.....	18
CUADRO 3 El Producto	33
CUADRO 4 Comportamiento de los productos.....	35
CUADRO 5 Capacidad de alojamiento	67
CUADRO 6 Llegada de Extranjeros al Ecuador.....	68
CUADRO 7 Concentración de la Demanda Extranjera	69
CUADRO 8 Llegadas por Jefatura de Migración de Ene – Jul 2014	70
CUADRO 9 Infraestructura hotelera	119
CUADRO 10 Matriz FODA	121
CUADRO 11 Capacidad Instalada.....	145
CUADRO 12 Verificar la firma autorizada	153
CUADRO 13 Inversión.....	193
CUADRO 14 Infraestructura	194
CUADRO 15 Maquinarias y equipos	195
CUADRO 16 Sistemas y equipos de Computación.....	195
CUADRO 17 Muebles y Enseres.....	196
CUADRO 18 Muebles de Oficina	196
CUADRO 19 Menaje de Habitación	196
CUADRO 20 Cálculo del Capital de Trabajo.....	197
CUADRO 21 Resumen de Inversión	198
CUADRO 22 Financiamiento	199
CUADRO 23 Amortización de la Deuda.....	200
CUADRO 24 Cantidad de ventas anuales al 75% de su capacidad.....	201
Cuadro 25 Ponderación de Precios	201
CUADRO 26 Proyección de Ventas y Ponderación de Precios	202
CUADRO 27 Costos Ponderados por Habitaciones	203
CUADRO 28 Costos Ponderados del Restaurante.....	204
CUADRO 29 Costos Ponderados del Salón de Eventos.....	204

CUADRO 30 Costos Ponderados de Paquetes Turísticos y Transp.	205
CUADRO 31 Costos Operativos Ponderados Proyectados	206
CUADRO 32 Depreciaciones	207
CUADRO 33 Estado de Resultado Proyectado	210
CUADRO 34 Flujo de Caja Proyectado	212
CUADRO 35 Balance General Proyectado	214
Cuadro 36 Evaluación financiera	215
CUADRO 37 Recuperación de la Inversión	216
CUADRO 38 Estado de Situación Inicial	217
CUADRO 39 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos (Habitaciones)	218
CUADRO 40 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos (Restaurante)	219
CUADRO 41 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos (salón de eventos)	219
CUADRO 42 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos.....	220
CUADRO 43 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Habitaciones)	221
CUADRO 44 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Restaurante)	222
CUADRO 45 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Sala de eventos) ...	223
CUADRO 46 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Turístico y transporte)	224
CUADRO 47 Plan de Acción	225

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1 Sexo de turista.....	82
TABLA 2 Edades de los turistas	83
TABLA 3 Ocupación de los turistas	84
TABLA 4 Nacionalidad de los turistas	85
TABLA 5 Visita al Cantón General Villamil (Playas)	86
TABLA 6 Días que visita General Villamil (Playas).....	87
TABLA 7 Gastos promedio que realiza durante su visita General Villamil (Playas)	88
TABLA 8 factores que influyen en el momento de elegir un hotel	89
TABLA 9 Playas ordenadas y limpias	90
TABLA 10 Gastronomía del Cantón Playas	91
TABLA 11 Servicios recibido en el balneario	92
TABLA 12 Que le llama la atención.....	93
TABLA 13 Que debe mejorar en el Cantón Playas	94
TABLA 14 Factores que influyen para seleccionar un balneario	95
TABLA 15 Sexo	96
TABLA 16 Edad	97
TABLA 17 Ocupación	98
TABLA 18 Nacionalidad	99
TABLA 19 Ubicación del Hotel D´Laverdy.....	100
TABLA 20 Calidad de servicio brindado	101
TABLA 21 Precio del hospedaje	102
TABLA 22 Precios del Restaurante D´Sol	103
TABLA 23 Estado de las Instalaciones	104
TABLA 24 Que es lo le gusta del establecimiento	105
TABLA 25 Paquetes turísticos	106
TABLA 26 En cual otro establecimiento le gustaría hospedarse	107

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO 1 Sexo de turista	82
GRÁFICO 2 Edades de los turistas.....	83
GRÁFICO 3 Ocupación de los turistas.....	84
GRÁFICO 4 Nacionalidad de los turistas.....	85
GRÁFICO 5 Motivos de visitas al Cantón General Villamil (Playas)	86
GRÁFICO 6 Días que visita General Villamil (Playas)	87
GRÁFICO 7 Gastos promedio que realiza durante su visita General Villamil (Playas).....	88
GRÁFICO 8 factores influyen en el momento de elegir un hotel.....	89
GRÁFICO 9 Playas ordenadas y limpias.....	90
GRÁFICO 10 Gastronomía del Cantón Playas.....	91
GRÁFICO 11 Servicios recibido en el balneario.....	92
GRÁFICO 12 Que le llama la atención	93
GRÁFICO 13 Que debe mejorar en el Cantón Playas	94
GRÁFICO 14 Factores que influyen para seleccionar un balneario.....	95
GRÁFICO 15 Sexo	96
GRÁFICO 16 Edad	97
GRÁFICO 17 Ocupación.....	98
GRÁFICO 18 Nacionalidad.....	99
GRÁFICO 19 Ubicación del Hotel D´Laverdy	100
GRÁFICO 20 Calidad de servicio brindado	101
GRÁFICO 21 Precio del hospedaje	102
GRÁFICO 22 Precios de Restaurante D´Sol	103
GRÁFICO 23 Estados de las Instalaciones.....	104
GRÁFICO 24 Que es lo que le gusta del establecimiento.....	105
GRÁFICO 25 Paquetes turísticos	106
GRÁFICO 26 En cual otro establecimiento le gustaría hospedarse	107

ÍNDICE DE FIGURA

	Pág.
FIGURA 1 Esquema de Plan de Negocio	14
FIGURA 2 Las 5 fuerza de Portes	22
FIGURA 3 Estudio de Mercado.....	27
FIGURA 4 Estructura del Mercado	29
FIGURA 5 Ciclo de vida del producto	35
FIGURA 6 Distribución.....	38
FIGURA 7 Punto de equilibrio	49
FIGURA 8 Oferta turística del Ecuador.....	62
FIGURA 9 Establecimiento turísticos registrados.....	66
FIGURA 10 Generación de empleos turísticos.....	67
FIGURA 11 Manifestaciones Culturales	116
FIGURA 12 Bellavista, El Arenal, Data de Villamil y Humboldt.....	117
FIGURA 13 Análisis de Portes	125
FIGURA 14 Imagen Corporativa.....	128
FIGURA 15 Habitación Sencilla	129
FIGURA 16 Habitación doble	129
FIGURA 17 Habitación Doble.....	130
FIGURA 18 Habitación Triple.....	130
FIGURA 19 Habitación doble con vista al Mar.....	131
FIGURA 20 Afiche publicitario.....	140
FIGURA 21 Representación gráfica del Canal Directo.....	141
FIGURA 22 Ubicación	143
FIGURA 23 Mapa de proceso del Hotel D´Laverdy	146
FIGURA 24 Organigrama del Hotel D´Laverdy S.A.	168
FIGURA 25 Modelos de uniformes.....	191

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1 Encuesta a turista.....	231
ANEXO 2 Encuesta a huéspedes	234
ANEXO 3 TFotos	236
ANEXO 4 Formulario 1x 1.000.....	238
ANEXO 5 Solicitud de Registro	239

INTRODUCCIÓN

En estos últimos años Playas se ha convertido en una fuente turística al ser considerado el único cantón de la provincia del Guayas con preciosas playas, además es conocido como el mejor segundo clima del mundo siendo el centro de atención del turista local e internacional.

A lo largo de la costa ecuatoriana y de las diversas playas que existen estas son consideradas las más atractivas y privilegiadas por su clima que se puede disfrutar los 365 días del año.

En la actualidad el sector hotelero ha ido creciendo notablemente a nivel del cantón Playas quien cuenta en la actualidad con 55 lugares de alojamiento, 15 residencias comunitarias y un Resort que brinda diferentes tipos de servicio adicional al hospedaje como son internet, eventos sociales, académicos y culturales.

En vista de este notable desarrollo turístico aquí en el sector la empresa HOLAVER S.A., y su hotel D'Laverdy, pero desde varios años atrás ha tenido muchas dificultades a nivel administrativo y financiero que de manera directa afectan a su principal producto que es el servicio de hospedaje afectando enormemente la rentabilidad económica de sus propietarios.

Basados en las necesidades y los problemas surgidos y en base a el trabajo de investigación se llegó a la conclusión de que era necesario la implementación de un plan de negocios que contenga los diferentes procedimientos y acciones con el fin de que sus recursos sean distribuidos adecuadamente y brindar un servicio de primera acorde a los tiempos modernos demostrando ser mejor que la competencia aprovechando la biodiversidad que ofrece el cantón y sus alrededores

con el propósito de ganar fidelidad entre sus huéspedes actuales y futuros huéspedes del hotel.

Primeramente haremos referencia al planteamiento, formulación, sistematización, objetivos generales y específicos del problema a investigar con su respectiva justificación, además se analizara la opinión de otros autores que tienen temas relacionados con el que se está investigando.

El capítulo I hacemos referencia al marco teórico y referencial donde se ubicara de manera desglosadas los antecedentes del Plan de negocios y del hotel D'Laverdy e donde se realiza la presente investigación.

El capítulo II hacemos referencia a la metodología utilizada y los pasos que seguiremos para obtener los resultados específicos de la investigación realizada a los usuarios y a todo el personal del Hotel D'Laverdy.

El capítulo III se mostraran los resultados que se obtuvieron de la investigación de campo y de la aplicación de las encuestas y entrevistas realizadas al personal del hotel, huéspedes y propietario y de esta manera aplicar las acciones necesarias que se requieren para la aplicación de la presente propuesta.

El capítulo IV nos mostrara la propuesta en si del Plan de negocios para la empresa hotelera HOLAVER S.A., del cantón Playas, provincia del Guayas, periodo 2014 – 2015 estableciendo los parámetros que se seguirán para el desarrollo de nuestra propuesta como son la elaboración del análisis FODA, descripción de la empresa, estudio de mercado, estudio técnico, estudio de la inversión y el estudio financiero que garantizaran la viabilidad del Plan de negocios y de esta manera ofrecer un servicio de calidad, mejorar la rentabilidad económica del hotel para cumplir con los gustos más exigentes además de mejorar la imagen corporativa del Hotel.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA

Identificar la oportunidad del negocio y su entorno económico, cultural, demográfico y social, mediante un análisis integral que fortalece la calidad de servicio y la satisfacción del usuario. Diseño de un Plan de Negocios para la Empresa Hotelera Holaver S.A. del Cantón General Villamil Playas, provincia del Guayas, año 2013.

Formulación del problema

¿Cómo incide la oportunidad del negocio y su entorno económico, cultural, demográfico y social, con el propósito de satisfacer las necesidades del turista local e internacional al implementar el plan de negocio que beneficie la imagen corporativa de la Empresa Hotelera Holaver S.A. del Cantón General Villamil Playas, provincia del Guayas ?

Sistematización

1. ¿Cuáles son las funciones empresariales que conforman la organización y como se hallan estructuradas?
2. ¿Tiene un adecuado plan de publicidad de los productos y servicios que ofrece?
3. ¿Cuál es el volumen de ventas mensual y anualmente en la actualidad?
4. ¿Los precios están de acuerdo al nivel de ingreso de los clientes?
5. ¿Cuál es la importancia de la implementación del Plan de negocio para el desarrollo institucional de la Empresa Holaver S.A.?

OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar un Plan de Negocio mediante un análisis integral interno y externo que involucre a los propietarios, empleados y clientes para que contribuyan con el desarrollo corporativo de la Empresa Holaver S.A.

Objetivo Específico

- ✚ Determinar la misión, visión, valores y estructura organizacional de la empresa
- ✚ Determinar una estructura eficiente y eficaz que le garantice excelentes niveles de productividad
- ✚ Mejorar la calidad de atención y servicio en beneficio de los clientes
- ✚ Analizar la rentabilidad del proyecto mediante un análisis de costos e ingresos
- ✚ Determinar los aspectos económicos y financieros que permitan obtener rentabilidad y generar valor a la empresa.
- ✚ Desarrollar un análisis de mercado que contemple aspectos tales como: demanda, clientes, proveedores, competencia, entre otros.
- ✚ Determinar la viabilidad del proyecto, mediante un análisis a los indicadores económicos y financieros.
- ✚ Elaborar planes estratégico y de posicionamiento con una clara y efectiva identificación y definición del cliente que lo lleve a un nivel competitivo y creciente con el tiempo.

- ✚ Diseñar el plan de negocio que permita determinar las metas financieras y administrativas a corto y mediano plazo con el propósito de fortalecer la imagen corporativa de la empresa Holaver S.A.

HIPÓTESIS

¿La implementación del Plan de Negocio mejorara su estructura organizacional y financiera mediante un análisis interno y externo que permitirá el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Empresa Holaver S.A. del Cantón General Villamil Playas?

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Identificación de las Variables

Variable Independiente: Plan de Negocio

Variable Dependiente: Imagen Corporativa

CUADRO 1 Plan de Negocios

HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL ASPECTO/ DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	INSTRUMENTACION
La implementación del plan de negocios mejorara su estructura organizacional y financiera mediante un análisis interno y externo que permitirá el fortalecimiento de la imagen corporativo de la empresa Holaver S.A. del cantón General Villamil Playas	Plan de Negocio	Podemos definirlo como un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos. Sirve como mapa con el	 Claridad de Objetivos  Negocio  Método	 Misión  Visión  Valores  Precio  Imagen  Tecnología  Estudio del mercado  Estudio Técnico  Estudio económico/	¿Examinar la estructura organizacional básica del hotel con sus respectivas áreas? ¿Los precios son accesibles para los huéspedes que visitan nuestras instalaciones? ¿Los servicios que presta el hotel están acorde a las necesidades de los huéspedes? ¿Posee un organigrama organizacional el hotel? ¿Cuáles son las funciones que realiza cada uno de sus empleados? ¿Cuáles son sus ventajas y desventajas dentro del mercado?	 Entrevistas  Encuesta  Encuesta  Entrevista  Entrevista  Entrevista

	<p>Imagen Corporativa</p>	<p>que se guía su compañía que reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.</p> <p>Conjunto de valores y atributos que representa</p>	<p> Información</p> <p> Valores</p>	<p>financiero</p> <ul style="list-style-type: none">  Plan de Acción y Operativo  Promociones  Ausencia de procesos en el servicio  Hospitalidad  Autenticidad  Creatividad Hotelera  Trabajo  Compromiso  Calidad de Servicio  Satisfacción del cliente  Responsabilidad  Honestidad  Imagen Institucional 	<p>¿Posee un adecuado plan de ventas, promociones y publicidad acorde a las exigencias de los turistas?</p> <p>¿Tiene un control real de las compras y gastos?</p> <p>¿Posee un presupuesto real?</p> <p>¿Conoce usted cuáles son sus planes de acción, operativo y de procesos en su establecimiento?</p> <p>¿Cuáles son los valores fundamentales que fomenta el hotel D'Laverdy?</p> <p>¿Cuál es su opinión de cómo deberían planearse los valores del Hotel D'Laverdy?</p> <p>¿Cuáles son sus preferencias al momento</p>	<p> Entrevista</p> <p> Entrevista</p> <p> Entrevista</p> <p> Entrevista</p> <p> Encuesta</p>
--	---------------------------	---	---	---	---	--

		una entidad, organización o empresa, la manera en que esta es percibida por la sociedad.	 Atributos	 (Logo)  Cultura Empresarial	de elegir un hotel? ¿Cuáles son los atributos con lo que su empresa se identifica ante sus usuarios? ¿Considera que la imagen o logo de la empresa con la que se ofrecen los servicios está bien dirigida? ¿Posee un adecuado programa de publicidad sobre los servicios y productos que ofrece?	 Encuesta  Encuesta
--	--	--	--	---	---	--

Fuente: Empresa Holaver S.A.
Elaborado: Ángel Quinde G.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1 EL PLAN DE NEGOCIOS

1.1 ANTECEDENTES

En la actualidad se ha llegado a considerar los establecimiento de alojamiento hotelero como un sistema abierto a las influencias de factores internos y externos que condicionan su estructura y su propio funcionamiento, donde las tareas o funciones son articuladas por unidades de gestión operativa que definen su estructura organizacional y su calidad de servicio.

A través de estas unidades se ejecutada la mayor parte de las operaciones vinculadas a la permanencia de un cliente, resultando significativa la prioridad que estos poseen con relación a otros servicios hoteleros. En este sentido es preciso establecer un enfoque al mecanismo de gestión, que asegure de forma consciente y estable, altos niveles de calidad en la gestión de alojamiento en los establecimientos hoteleros en correspondencia con los valores y principios que conforman la cultura organizacional.

La celeridad de los cambios y la falta de respuesta de muchos establecimientos hoteleros para adaptarse a estas transformaciones han provocado que cada vez más se requieran nuevas herramientas de gestión.

Aspectos como, entender mejor su producto o servicio, determinar cuáles son sus metas y objetivos, anticipar posibles problemas y fallas, clarificar de donde

vendrán sus recursos financieros, tener parámetros para medir el crecimiento de la empresa hotelera y la existencia de estrategias técnicamente fundamentadas exige una gran agilidad y flexibilidad a la hora de tomar decisiones.

Surge la necesidad conceptual, metodológica y de gestión, de introducir un instrumento que permita concretar las estrategias en términos técnicos, económicos, tecnológicos y financieros, es por esta razón que la elaboración del Plan de Negocio puede convertirse en una poderosa herramienta al permitir, a la vez que se diseña, advertir los riesgos, oportunidades, estimaciones diferentes; percepción de necesidades financieras y vincularlas con los parámetros proyectados del área de alojamiento dentro del hotel.

1.1.1 Concepto y otras definiciones del Plan de Negocios.

1.1.1.1 Concepto de Plan de Negocio.

Podemos definirlo como un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos.

Sirve como mapa con el que se guía su compañía que reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

1.1.1.2 Otras definiciones

a.-) Según Stutton (2005) un plan de negocio ayuda a clarificar y enfocar el desarrollo del negocio. El planear no predice el futuro, pero ayuda a tomar en cuenta el rango de acciones futuras y estar listo para cuando sucedan.

El plan de negocio enmarca lo necesario para crear la misión, metas y estrategias metas necesarias por la compañía, además de explicarlas a profundidad.

El autor define que los elementos básicos del plan de negocio son y consisten en:

- ✚ **El Negocio:** también llamado estrategias o descripción del negocio. Esta sección debe de contener la oportunidad de negocio, organización, estructura legal, procedimientos de operación, descripción de los procesos. Este elemento cubre cada aspecto de la producción, desde la idea hasta el servicio pos-venta.

- ✚ **El Marketing:** también llamado estrategia de marketing incluye los conceptos como mercado meta, clientes, distribución, publicidad y tendencias del mercado. Esta sección es una discusión de la industria y la posición que ocupa la empresa en la misma. Desde los consumidores hasta la competencia, publicidad a los precios; estos conceptos brindan a los tomadores de decisiones la información necesaria para comprender el acercamiento de la empresa hacia el mercado para posicionar el producto en los consumidores.

- ✚ **Las Finanzas:** incluye el uso de fondos, declaraciones de ingresos, flujos de efectivo, balance general, pronóstico de venta y utilidades, la información financiera ayuda a mantener un control a corto y largo tiempo de los costos y utilidades que serán presentadas para ayudar a los directores y tomadores de decisiones en llevar las riendas de la empresa hacia la situación óptima para la misma.

b.-) Al revisar el modelo propuesto por Brian Ford, Jay Bornstein, Patrick Pruitt en su libro: “The Ernest& Young Business plan Guide” define que los planes de negocios mantienen 3 funciones principales:

- ✚ Determinar y definir proyectos futuros.
- ✚ Determinar cómo han sido alcanzados las metas del negocio.
- ✚ Aumentar o mejorar los flujos de capital.

Los autores mencionan algunas razones por las cuales un plan de negocio debe ser considerado como un documento importante para la empresa:

- ✚ Se puede usar para desarrollar ideas de cómo debe de ser dirigido el negocio.
- ✚ Es una oportunidad de refinar estrategias y evitar el cometer errores en el futuro.
- ✚ Un plan de negocios es una herramienta retrospectiva con el cual, los administradores pueden dirigirse para evaluar el desempeño de la empresa a lo largo del tiempo.
- ✚ Se puede utilizar para atraer a los inversionistas y al mismo tiempo usarlos como una herramienta para una correcta toma de decisiones.

Una de las principales secciones del plan de negocios propuesto por Ford, Bornstein y Pruitt (2009) remarca que existen una amplia variedad de riesgos que deben de ser completados a todo momento.

- ✚ **Riesgo Financiero:** de mercado, financiero, de liquidez, fraude e impuestos.
- ✚ **Riesgos Operacionales:** de producto (materia prima, diseño, cadena de suministros, operaciones de manufacturas, regulaciones legales), canales de distribución y continuidad en el negocio.
- ✚ **Riesgo de negocio:** desorden tecnológico, formas de competencias cambiantes, propiedad intelectual, relaciones laborales.

c.-)El plan de negocio debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, y de otra el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto/servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y ala largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente.(Borello, 2000)

1.2 EL PLAN DE NEGOCIOS

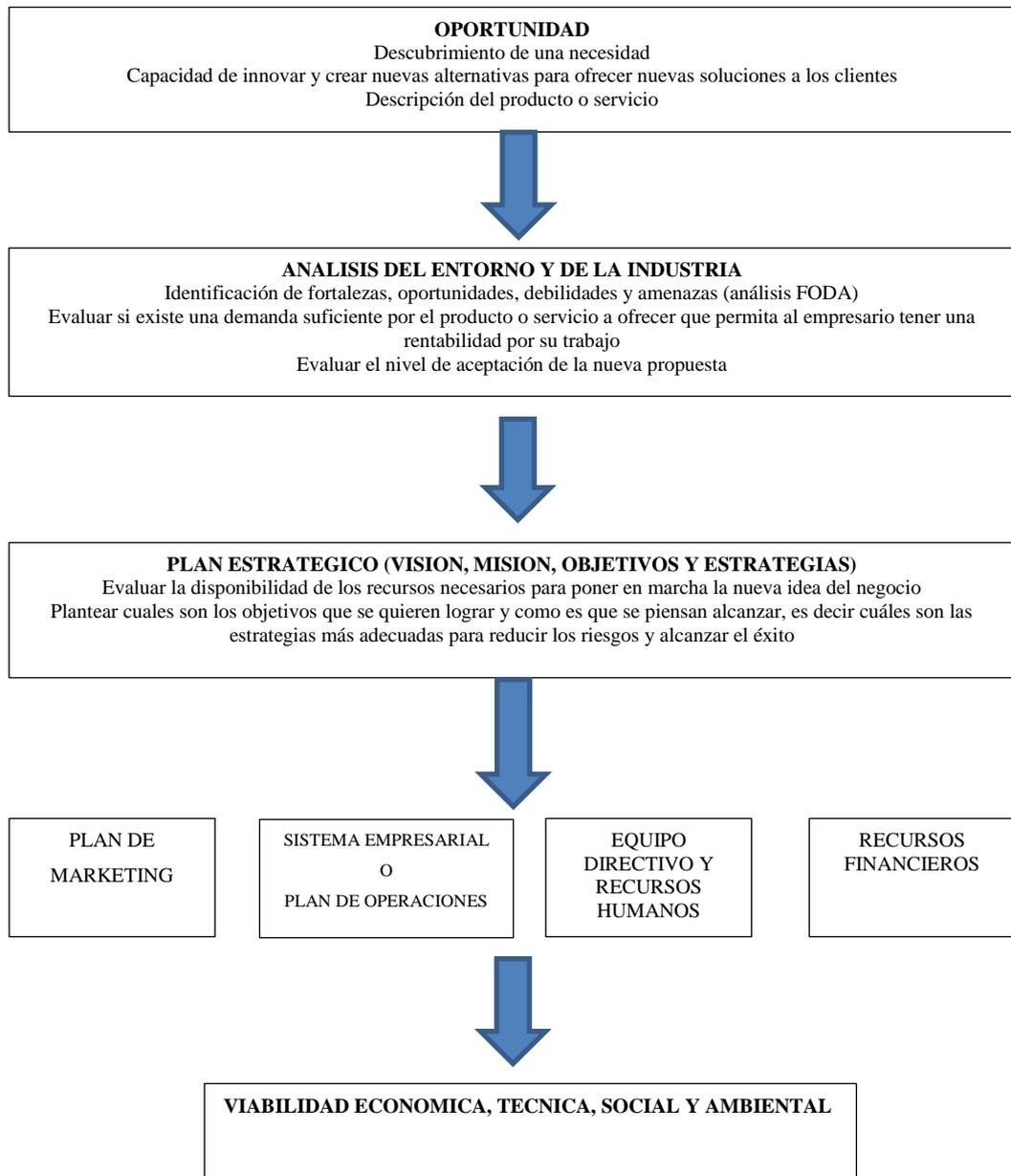
Por lo general, para la creación de nuevas empresas o la creación de nuevas unidades de negocios, es necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir incertidumbres y el riesgo que cualquier actividad no planificada.

En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrollara la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevaran a la empresa al éxito y detallar como se organizaran los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes.

Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico y financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permitirá controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio.

A continuación se muestra un esquema de un Plan de Negocio:

FIGURA 1 Esquema de Plan de Negocio



Fuente: Esquema del plan de negocio

Elaborado por: Ángel Quinde G.

Será, entonces, la naturaleza y la estructura del negocio, las que determinen el grado de profundidad y complejidad del análisis requerido de la actividad de

planeación o planificación. La falta de experiencia, sea gerencial o técnica, requiere un amplio contenido para la elaboración del plan, en relación con los componentes de las actividades con las cuales el empresario se encuentra menos familiarizado.

Un plan de negocios describe una serie de puntos esenciales para un proyecto de éxito como son:

- ✚ El producto o servicio.
- ✚ La competencia.
- ✚ El mercado.
- ✚ La producción del producto y /o la prestación del servicio.
- ✚ El sistema de administración (organización).
- ✚ El estado financiero del proyecto.
- ✚ La planeación estratégica y operativa.
- ✚ Los requisitos legales.

1.2.1 Tipos de Plan de Negocios

Estratégicos.- También se les llama manuales y generalmente presentan sistemas protocolizados a largo plazo que se utilizan en el control de los niveles gerenciales.

Plan de Negocios para Empresa en Marcha.- el plan utilizado para esta etapa debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y además, deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva.

Además deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial.

Plan de Negocios para Nuevas empresas.- este tipo de plan se debe detallar, tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas.

Plan de Negocios para Inversionistas.- debe ser redactado para atraer el interés de los inversionistas. Por ello, es importante que incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión, que el inversionista pueda obtener al apostar por la idea propuesta.

Plan de Negocios para Administradores.- este debe contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa.

Este plan debe ser más detallado pues muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa.

1.2.2 Características de un Plan de Negocios

Un plan de negocios debe ser: Claro, Conciso e Informativo esto quiere decir, que debe ser entendible para cualquier persona, no debe dejar lugar a dudas, debe contener la información necesaria y poderse medir la factibilidad de éste.

Un plan debe cumplir con los siguientes requisitos:

- ✚ Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- ✚ Establecer metas a corto y mediano plazos.
- ✚ Definir con claridad los resultados finales esperados.
- ✚ Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- ✚ Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.

- ✚ Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación. coordinador o responsable de su aplicación.
- ✚ Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.
- ✚ Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- ✚ Tener programas para su realización.

1.2.3 Importancia de un Plan de Negocios

La elaboración de Planes supone uno de los aspectos más importantes de la gestión empresarial; ya que el hecho de contar con una guía es una especie de seguro en muchos sentidos, estas son algunas de las razones por lo que no se debe pasar por alto el uso de esta herramienta:

- ✚ Define y Enfoca su objetivo haciendo uso de información y análisis adecuados.
- ✚ Se Puede utilizar como una herramienta de venta para enfrentar importantes relaciones, incluidas aquellas con prestamistas, inversionistas
- ✚ Define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa o del crecimiento de la misma.
- ✚ Reduce la curva de aprendizaje.
- ✚ Minimiza la incertidumbre y el riesgo.
- ✚ Facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica de un proyecto.
- ✚ Justifica cualquier meta sobre el futuro que se fije.
- ✚ Puede utilizar el plan para solicitar opiniones y consejos a otras personas, incluidos aquellos que se desenvuelven en el campo comercial que le interesa, quienes le brindarán un consejo inestimable.
- ✚ Un Plan de Negocios deja al descubierto omisiones y/o debilidades de su proceso de planificación.

1.2.4 ¿Cuál es la diferencia entre plan de negocio, estudio de factibilidad, plan estratégico y evaluación de un proyecto?

En el mundo empresarial existe confusión entre lo que es un plan de negocio, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de un proyecto. Esta confusión ha sido generada en parte porque los diferentes colegios profesionales suelen llamar de manera distinta a cosas que son iguales o al menos muy parecidas.

En el siguiente cuadro se comparan los objetivos y alcances de cada una de las herramientas de planificación y evaluación previamente señaladas. A continuación se presenta un resumen de los objetivos, alcances y enfoques de cada una de estas herramientas de planificación. Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de proyectos.

CUADRO 2 Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios

Herramienta de planificación	Objetivos	Alcance	Enfoque
Plan de negocios	Identificar la oportunidad de negocio y la viabilidad técnica, económica, social y ambiental del negocio	*Análisis del entorno *Análisis interno *Modelo de negocio *Plan estratégico	En el análisis de oportunidades y viabilidad económica, técnica y de mercado
		*Planes de acción por áreas *Demostrar viabilidad de la idea de negocio	

Plan estratégico	Establecer el plan de largo plazo de la empresa, en función a un análisis del entorno y del ambiente interno de la organización	*Análisis del entorno *Visión, misión, Objetivos estratégicos, estrategia genérica, filosofía y valores institucionales	En la proyección de la empresa
Estudio de factibilidad	Conocer la viabilidad de implementar un proyecto de inversión definiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto	*Estudio de mercado *Aspectos técnicos *Aspectos administrativos *Aspectos financieros	En evaluar la viabilidad del proyecto en términos fundamentalmente técnicos u operativos
Estudio Económico	Conocer la rentabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión. Comparar flujos de ingresos y egresos	*Sobre la base del Flujo de caja se determina el Van y del Tir.	En evaluar el proyecto en términos de liquidez y rentabilidad

Fuente: Plan de negocio
Elaborado por: Ángel Quinde G.

1.2.5 Estructura de un plan de negocios

La estructura o desarrollo de un Plan de Negocios posee varias etapas que son:

-  Resumen del negocio.
-  Análisis FODA.

- ✚ Descripción de la empresa.
- ✚ Estudio de mercado.
- ✚ Estudio técnico.
- ✚ Estudio de la inversión.
- ✚ Estudio financiero.

1.2.5.1 Resumen del Negocio

Esta etapa, es conocida también como el resumen ejecutivo, es una presentación que se realiza donde se deben señalar los datos básicos del negocio, así como un resumen del plan de negocios (de las otras etapas que lo conforman), por lo que esta etapa debe ser desarrollada al finalizar el Plan de Trabajo, pero se ubica al inicio del mismo y no debe ser mayor a 2 páginas.

Tiene como propósito atraer la atención del lector mediante una síntesis descriptiva que destaca lo que considera importante para conseguir el objetivo.

Debe contener:

- a. La descripción del proyecto.
- b. La estructura organizativa.
- c. Los principales objetivos y la visión a futuro.
- d. Las oportunidades de mercadeo.
- e. Las principales ventajas competitivas.
- f. Las principales proyecciones económicas y financieras.

1.2.5.2 Análisis FODA

El análisis FODA o análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas es una herramienta que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa, identifica las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y determinan las fortalezas y debilidades internas de la organización.

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

- ✚ Los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa.
- ✚ Las tendencias del mercado.
- ✚ El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresen al mercado local y las importaciones y exportaciones.
- ✚ Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización que deben evaluarse son:

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

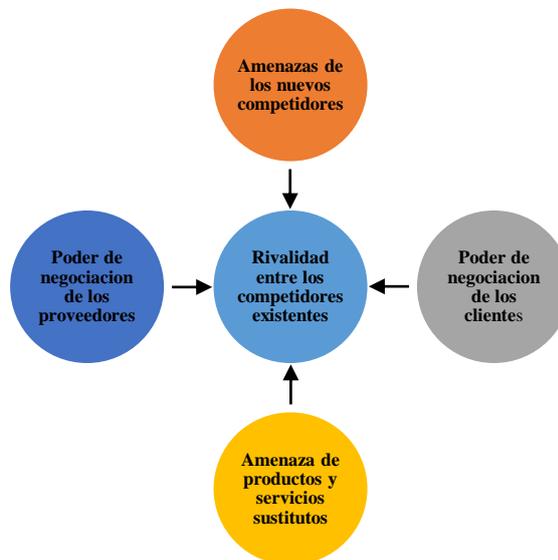
El propósito fundamental de este análisis es potenciar las fortalezas de la organización para:

- ✚ Aprovechar oportunidades.
- ✚ Contrarrestar amenazas.
- ✚ Corregir debilidades.
- ✚ Maximizar las fortalezas.

1.2.5.2.1 Las 5 fuerzas de Porter

Desde el punto de vista de Porter es que existen 5 fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia:

FIGURA 2 Las 5 fuerza de Portes



Fuente: Michael E. Porter “Las Cinco Fuerzas de Porter”

Elaborado por: Ángel Quinde G.

1.- Amenaza de entrada de nuevos competidores.- el mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción.

2.- La rivalidad entre los competidores.- Para una organización será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estarán enfrentadas a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entradas de nuevos productos.

3.- Poder de negociación de los proveedores.- Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuerte recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

4.- Poder de negociación de los compradores.- Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por lo consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

5.- Amenazas de ingreso de productos sustitutos.- Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Para este modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitieran obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo. Porter identificó 6 barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva las cuales son:

1.- Economías de escala.- Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos.

2.- Diferenciación del producto.- Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival.

3.- Inversiones de capital.- Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permite sobrevivir más tiempo que estos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional a influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.

Hoy en día la mayoría de países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles.

4.- Desventaja en costos independientes de la escala.- Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientes de cual sea su tamaño y sus economías a escala.

5.- Acceso a los canales de distribución.- En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben de convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc., lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante.

6.- Políticas gubernamentales.- Pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos.

Hoy en día la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político

y económico supranacionales y en general a navegar en el mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

El éxito depende de que tan efectivamente esta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia, los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles, los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le está permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

1.2.5.3 Descripción de la Empresa

Contiene la información básica del contexto y el concepto del negocio. Debe explicar que es la empresa y que hace. Debe incluir la historia sobre como llegó al punto o posición en que se encuentra hoy en día y hacia donde intenta ir en el futuro.

Esta sección debe contener la siguiente información:

Nombre del negocio.- en este punto debemos señalar el nombre del proyecto o negocio, así como otros datos básicos tales como la ubicación, el tipo de empresa, el tipo de actividad económica (si será una empresa productora, comercializadora o de servicios), etc.

La descripción del negocio.- En este punto debemos explicar en qué consiste el negocio que vamos a realizar, y describir el producto o servicio que vamos a ofrecer, señalando sus características principales.

Características diferenciadoras.- Aquellas características con las que va a contar el negocio o producto, que nos van a permitir diferenciarnos o distinguirnos de la

competencia. Ejemplos de diferenciación pueden ser un atributo especial en el producto, precios bajos, una buena atención al cliente, etc.

Ventajas competitivas.- Aquellas ventajas que vamos a tener en algún aspecto del negocio, que nos van a permitir sobresalir y destacar ante nuestros competidores. Ejemplos de ventajas competitivas pueden ser el contar con un sistema de distribución eficiente, el ser los primeros en el mercado, en tener una buena localización, etc.

Público objetivo.-El mercado objetivo al cual nos vamos a dirigir, las principales características del consumidor que lo conforma, y las razones por las que hemos elegido dicho mercado. Para ello, en primer lugar debemos realizar una segmentación de mercados que nos permite elegir el mercado más atractivo para incursionar.

La visión de la empresa.- La declaración de la visión de la empresa, la cual indica hacia dónde se dirige ésta en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

La misión de la empresa.- La declaración de la misión de la empresa, la cual indica el objeto, propósito o razón de ser de ésta.

Las razones que justifican la propuesta del negocio.- Las razones por las que se ha encontrado atractiva la idea de negocio, por las que se ha considerado la idea como una oportunidad de negocio, o por las que se piensa que el proyecto tendrá éxito. Ejemplos de estas razones pueden ser una necesidad insatisfecha, un mercado en crecimiento, alguna ventaja competitiva que tengamos y queramos aprovechar, etc.

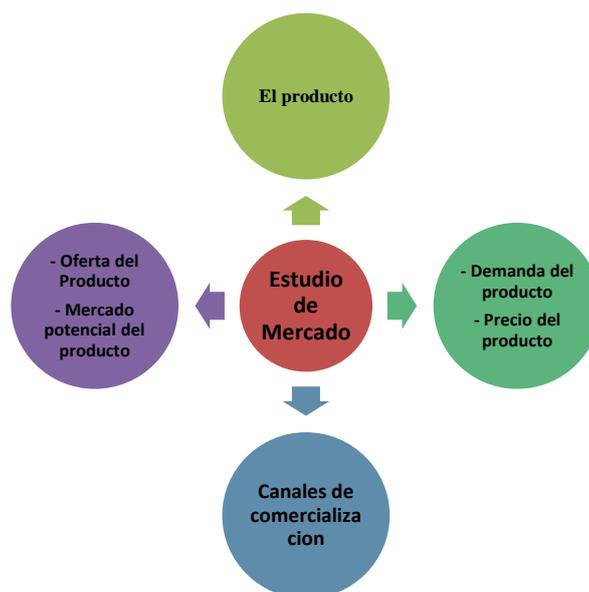
Los objetivos del negocio.- Tanto generales como específicos, que se buscarán una vez puesto éste en marcha. Ejemplos de objetivos pueden ser el ser una marca

líder en el mercado, el aumentar las ventas en un 20% para el segundo semestre, el lograr una participación del 15% del mercado al finalizar el primer año, etc.

Las estrategias del negocio.- Las principales estrategias del negocio que se utilizarán y que permitirán alcanzar los objetivos propuestos. Ejemplos de estrategias pueden ser la diferenciación en cuanto a lo que al diseño del producto se refiere, el contar con insumos de primera calidad, el contar con puntos de ventas ubicados estratégicamente, etc.

1.2.5.4 Estudio de Mercado

El análisis de mercado tiene como propósito demostrar la posibilidad real de participación de un producto servicio en un mercado determinado. El resultado de este trabajo es una de las primeras guías para seguir los pasos que lleven a cumplir con las exigencias del consumo, en ese momento. Es también la primera parte de un sistema de trabajo o planeación de una actualización con el fin de permanecer dentro de la competencia. Tal como se muestra en la siguiente figura:



Fuente: Fundamentos de Marketing Kotler, P, \$, & Armstrong, G (2013)

Elaborado por: Ángel Quinde G.

El análisis de mercado busca primordialmente:

- ✚ Definir el tamaño del mercado.
- ✚ Estimar el volumen o cantidad que se comercializara del bien o servicio.
- ✚ Definir el segmento de mercado el cual se va enfocar la empresa.
- ✚ Identificar la competencia tanto directa como indirecta.

Debido a lo anterior se debe realizar un estudio del entorno a nivel macro y micro. Entendiendo por **macro** todas las fuerzas y actores externos a la empresa; y por **micro** el entorno a todos los participantes en la cadena de valor directamente asociados a la empresa: clientes, proveedores, competidores intermediarios.

La investigación de mercado se utiliza para conocer la oferta (cuales son las empresas o negocios similares y que beneficios ofrecen) y para conocer la demanda (quienes son los consumidores y que quieren). Sin embargo un análisis a fondo de su nicho de mercado es vital para que el negocio salga adelante.

Una de las principales fuentes hoy en día para obtener información es internet, ya que puede encontrar desde datos estadísticos hasta investigaciones de mercado completas las cuales están disponibles de forma gratuita, otra manera de obtener información es observar a la competencia a fin de conocer datos sobre sus proveedores, materias primas y asociaciones comerciales.

El análisis de mercado debe contener información y datos de los siguientes temas principales:

- ✚ Perfil de mercado.
- ✚ Competencia.
- ✚ Plan de marketing.

1.2.5.4.1 Perfil de Mercado

El mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Los compradores reales son los que compran determinado producto (ej. Teléfono), y los potenciales, los que pueden llegar a adquirirlo (los que actualmente no lo usan pero podrían hacerlo).

1.2.5.4.2 Tamaño de Mercado

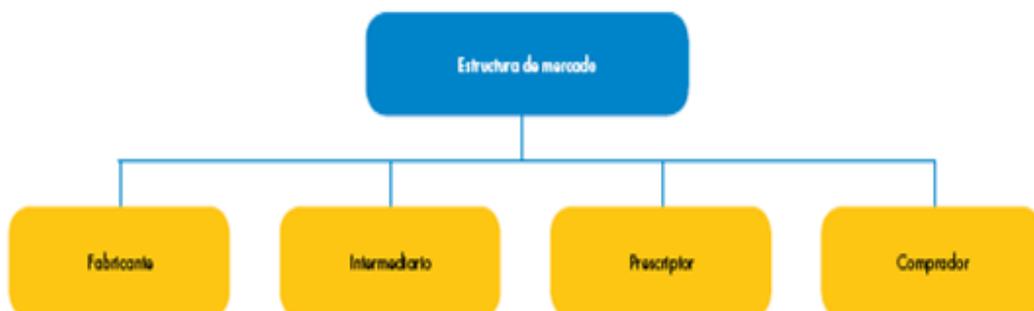
El tamaño de mercado de un producto es la cantidad vendida durante un periodo determinado en un área geográfica concreta, medida en unidades físicas o económicas. Un aspecto referente al mercado es la participación en el mismo o Cuota de Mercado. Esta cuota se obtiene cuando se compara el mercado actual de una empresa con el mercado actual total del producto.

Esta cifra se expresa en tantos por ciento y es una forma de medir el éxito comercial de una empresa. Para calcular la cuota de mercado debe realizarse la siguiente operación:

$$\text{Cuota de Mercado} = \frac{\text{Mercado actual d una empresa} \times 100}{\text{Mercado Actual Total}}$$

1.2.5.4.3 Estructura del Mercado

FIGURA 4 Estructura del Mercado



Fuente: Fundamentos de Marketing Kotler, P, \$, & Armstrong, G (2013)
Elaborado por: Ángel

La estructura del mercado viene determinada, además de por los aspectos del entorno general, por los agentes que actúan en él, que son:

- ✚ **Fabricantes de bienes y prestadores de servicios.**- estos pueden influir en la estructura del mercado si su número es pequeño o si se trata de empresas líderes en cuota de mercado.
- ✚ **Intermediarios.**- como se encargan de acercar los productos de las empresas a los consumidores, pueden tener una gran influencia en el mercado. Con la aparición de nuevas formas de venta, como la televenta o la venta por internet el término antes mencionado se está quedando obsoleto y empieza a ser más aceptado el de canales de distribución.
- ✚ **Prescriptores.**- no compran ni venden, pero tienen una influencia importante en la compra. Ej. Los médicos que condicionan la compra de productos farmacéuticos.
- ✚ **Compradores.**- influirán en la estructura del mercado por sus características y por el modo en que realizan las compras.

1.2.5.4.3.1 Mercado Meta

El mercado meta está compuesto por el grupo de compradores potenciales que se intenta convertir en clientes. Consiste en dividir el mercado en grupo de compradores con características similares. A cada uno de estos grupos se les denomina segmento de mercado. La segmentación se puede hacer según diferentes criterios:

- ✚ Geográficos: barrio, localidad, provincia, zona cálidas o frías, etc.
- ✚ Demográficas: edad, sexo, etc.
- ✚ Personales: estilo de vida, profesión, ingreso, cultura, etc.
- ✚ Familiares: tamaño y estructura de las familias, situación, etc.
- ✚ Psicológicas: motivaciones de compra, actitud ante el producto, etc.
- ✚ Conductuales: fidelidad a un producto o marca, regularidad de compra, etc.

La segmentación por uso da lugar a segmentos como: grandes usuarios, usuarios ocasionales y no usuarios. Una vez definidos los segmentos, podemos aplicar tres tipos de estrategias de segmento diferente:

- ✚ **Diferenciada:** intentamos amoldar el producto a las necesidades de cada segmento. Este tipo de política exige desembolsos importantes y es más propia de empresas grandes.
- ✚ **Indiferenciadas:** a todos los segmentos les damos el mismo producto, esto es, no diferenciamos.
- ✚ **Concentrada:** nos quedamos con un segmento y acoplamos el producto a sus necesidades. Esta política es la más empleada cuando se dispone de pocos recursos.

1.2.5.4.3.2 Competencia

Se puede definir la competencia como la concurrencia en el mismo mercado de distintos oferentes de bienes o servicios.

La mayoría de las estructuras del mercado no responden a situaciones de monopolio, por lo que, en mayor o menor medida, las empresas se enfrentan a una competencia directa que les obliga a rivalizar con otras organizaciones. Hay que señalar la importancia de la identificación y análisis de los factores macro ambientales, en la medida en que de su adecuada interpretación y gestión depende la capacidad de expansión de la empresa. Muchas organizaciones consideran que su competencia la constituyen exclusivamente otras marcas de la categoría de producto y olvidan que el consumidor, además de decidir qué marca comprar, decide satisfacer unas necesidades de determinada forma en detrimento de otras necesidades y formas de satisfacerlas.

A la hora de posicionar el producto en el mercado, se puede adoptar dos estrategias:

- ✚ **Competencia directa:** Surge cuando se presentan productos similares del mismo mercado, se basa en una competencia de precio (estrategias de costos).
- ✚ **La diferenciación:** Conlleva a la selección de nichos de mercado, donde exista menos o ninguna competencia. Consiste en destacar algunos aspectos como; el servicio de mercado, calidad, la documentación técnica, etc.

1.2.5.5 Plan de Marketing

Definición.- Es el proceso de determinar si existe una oportunidad de mercado, diseñar un paquete de valor para satisfacerla, comunicarlo con éxito a su mercado meta, venderlo, distribuirlo y auditar los resultados.

La estrategia de marketing le permite definir como su empresa va a alcanzar sus objetivos y metas y cómo gestionar sus relaciones con el mercado con el fin de obtener ventaja sobre la competencia. Una de las herramientas más utilizadas por los especialistas de marketing para alcanzar las metas fijadas es el llamado Marketing Mix

El Marketing Mix utiliza la combinación o mezcla (mix) de cuatro de las variables del marketing que son: Producto, Precio, Distribución y Promoción cuyas iniciales en inglés Product, Price, Place y Promotion han dado el nombre de las “4P”.

1.2.5.5.1 El Producto

Definición.- Es todo aquello que satisface una necesidad, generalmente se trata de un bien tangible (Producto) o intangible (Servicios), que se ofrece en una transacción comercial y debe cubrir las características esenciales de las necesidades del consumidor.

En relación a la política de producto a adoptar, es importante tener en cuenta que debe estar formada por un conjunto de decisiones referente a:

CUADRO 3 El Producto

El envase	Tenga en cuenta que el envase es el vendedor silencioso, por lo tanto a más de proteger y contener al producto debe brindar información. Este elemento tiene un valor promocional y de imagen, por eso debe de ser atractivo.	
El diseño	Forma y tamaño que permite la identificación de producto o empresa	
El etiquetado	Describe varios aspectos del producto y permite identificar al fabricante	
La calidad	<p>Calidad de Desempeño</p> <p>Se espera que el producto cumpla con los requerimientos mínimos de calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Que el producto funcione según lo esperado ✚ Que los zapatos no se rompan 	<p>Calidad Percibida por el Mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Atención al cliente ✚ Calidad en el producto físico central y todas las características adicionales que espera el consumidor ✚ Satisfacción del consumidor: Costo, servicio, comodidad
La marca	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Son los nombres y expresiones graficas que facilitan la identificación del producto y permite su recuerdo asociado a una u otra características ✚ Es la identidad de la empresa, o sea la forma como ella será conocida, por lo tanto: si va elegir un nombre para su negocio, debe ser fácil de memorizar y debe transmitir un mensaje que tenga significado para el cliente 	

Fuente: Kotler Philip y Keller Kevin
 Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para asegurar que los productos sean más atractivos, más competitivos y encanten a los clientes, muchos de ellos son ofrecidos con servicios, beneficios y experiencias adicionales, tales como garantías, entrega gratis, instalación gratis, empaques diferentes, servicios excepcionales.

La tendencia actual es que cada vez más el producto venga acompañado de servicios, como un medio de conseguir una mayor participación el mercado.

Ciclo de vida del producto

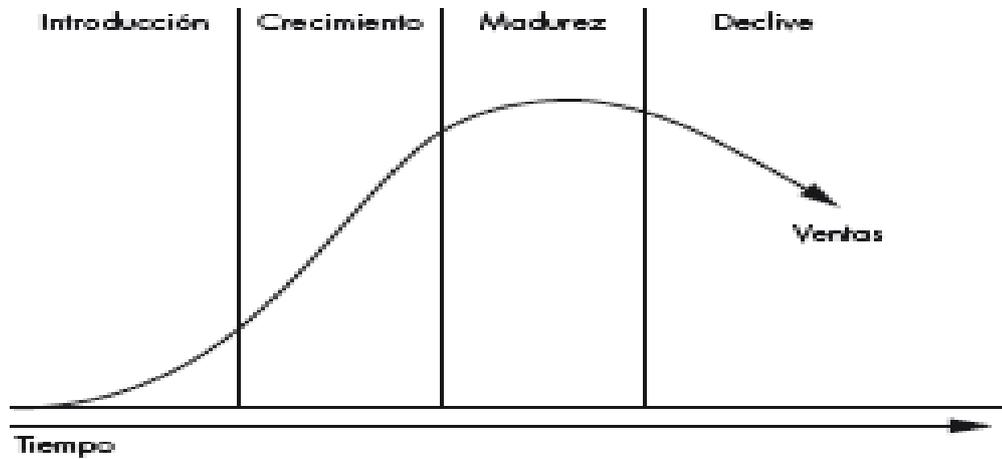
Todos los productos tienen un ciclo de vida: aparecen en el mercado, se desarrollan de diversas formas y terminan desapareciendo en el momento en que aparece un nuevo producto que satisfaga mejor las necesidades del consumidor, o simplemente porque los consumidores cambian de gusto o de necesidades.

El ciclo de vida del producto pasa por las siguientes etapas:

- ✚ **Introducción.-** Periodo de lanzamiento del producto. Es una etapa difícil, de crecimiento lento de las ventas y requiere un gran esfuerzo.
- ✚ **Crecimiento.-** las ventas comienzan a elevarse de forma considerable. Lo conocen cada vez más consumidores, y ya no requiere tanto esfuerzo de promoción y publicidad.
- ✚ **Madurez.-** las ventas son altas, sin variaciones en el volumen. En esta etapa se encuentran la mayoría de los productos que se ofertan en el mercado, estableciéndose una gran competencia entre las empresas.
- ✚ **Declive.-** es la última etapa del producto. Acabará cuando el producto deje de venderse por completo, y se caracteriza por una disminución de las ventas, que puede ser lenta o muy rápido.

El producto no es solo lo que vamos a producir, sino también lo que tenemos que vender, por lo tanto para garantizar el éxito del producto en el mercado hay que lograr diferenciarse de los competidores ofreciendo una combinación de productos, servicios, beneficios y experiencias que más allá de satisfacer las necesidades de los clientes los encanten. El ciclo de la vida de un producto se representa gráficamente como se muestra en el siguiente gráfico.

FIGURA 5 Ciclo de vida del producto



Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_\(marketing\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_(marketing))
 Elaborado por: Kotler, Philip y Gary Armstrong Fundamentos de marketing

Comportamiento de los productos en función de determinadas variables durante su ciclo de vida.

CUADRO 4 Comportamiento de los productos

Variables	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
Precios	Altas	Disminuyen	Bajos	Descienden
Ingresos	Mínimas	Aumentan	Máximos	Disminuyen
Competencias	Nula	Crece	Intensa	Disminuyen
Gastos Públicos	Altos	Altos	Moderado	Mínimos
Tipos públicos	Informativa	Persuasiva	Recordatoria	Recordatoria
Estrategias	Ajustar los productos al gusto del consumidor	Consolidar posición	Ampliar mercado	Atender mejores segmentos

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_\(marketing\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_(marketing))
 Elaborado por: Kotler, Philip y Gary Armstrong Fundamentos de marketing

1.2.5.5.2 El Precio

En el modelo aplicado de las 4P es el valor monetario que el consumidor debe pagar para acceder al producto y por lo tanto determinan el ingreso futuro.

Formas para establecer el punto de inicio para la fijación de precios.

Basado en la demanda.- Se orienta hacia los consumidores y se basa en fijar el precio o servicio o servicio en función del gusto y preferencia del consumidor.

Basado en los Costos.- Se analiza los costos de producción incluyendo los costos de comercialización y añadir lo suficiente para cubrir los costos fijos y obtener utilidades.

Basado en los beneficios esperados.-Es mediante la fijación de un determinado beneficio anual, ya sea en cantidad o porcentaje de venta o inversión y de esta manera establecer hipótesis de precio y cantidad.

Basado en la competencia.- Se establecen los precios basados en la competencia.

Una de las formas más simples de calcular un precio es adicionando un porcentaje a los costos unitarios totales.

$$Pv = Cu (1 + h)$$

Donde;

Cu = costo unitario

h = margen sobre los costos (%)

1.2.5.5.3 Promoción

Es toda actividad que permite transmitir información al consumidor, esta información generalmente, tiene que ver con las cualidades del producto o las razones por las cuales debe ser adquirido, el termino promoción forma parte de las 4P.

La promoción tiene 3 objetivos:

- 1.- Informar a los clientes potenciales la existencia de productos y servicios y sus ventajas.
- 2.- Informar a los potenciales clientes donde y como obtener estos servicios.
- 3.- Recordar a los clientes la existencia de los productos y servicios ofrecidos.

Un buen plan de publicidad debe ser muy estratégico desde el punto de vista de **Costos e Impacto para elegir el medio para llegar a sus consumidores** en función del tamaño y tipo de audiencia.

Es decir en función de la segmentación que haya realizado, decidirá la mejor combinación de medios que mejor llegue a su mercado objetivo. Los medios actuales para captar la atención de los clientes son:

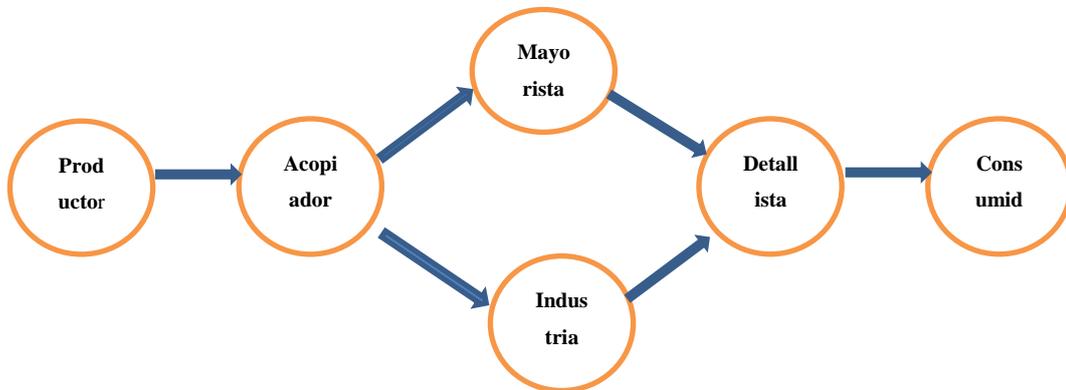
- ✚ Televisión, radio, revistas, publicaciones especializadas (publicidad clásica)
- ✚ Correo, teléfono, internet (directo)
- ✚ Exposiciones y ferias
- ✚ Visitas personalizadas a clientes

Distribución.- Conjunto de acciones y decisiones realizado por la empresa para lograr que el producto esté disponible y al alcance del consumidor, corresponde al modelo de las 4P.

El canal de distribución a escoger, debe dar un efecto importante sobre los beneficios. Es conveniente seleccionar el canal más idóneo para la distribución del producto.

Mientras menos complejo sea el canal de distribución mayor control habrá sobre los precios finales, ventas, condiciones de servicios, etc.

FIGURA 6 Distribución



Fuente: Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce
Elaborado por: Ángel Quinde G.

1.2.5.6 Estudio técnico.

Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita. (Rosales, 2005).

A continuación se detalla la estructura básica de la que está compuesto un estudio técnico:

1.- Localización del proyecto: la localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre capital o a obtener el costo unitario mínimo. El objetivo general de este punto es, llegar a determinar el sitio donde se instalara la planta.

En la localización optima del proyecto se encuentran dos aspectos: la macro localización (ubicación del mercado de consumo; las fuentes de materia prima y la mano de obra disponible) y la micro localización (cercanías con el mercado consumidor, infraestructura y servicios).

2.- Determinación del tamaño óptimo de la planta: se refiere a la capacidad instalada del proyecto, y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

3.- Ingeniería del proyecto: su objetivo es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta, desde la descripción del proceso, adquisición del equipo y la maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva.

4 La Organización

El objetivo de la parte de la organización es el de mostrar que la empresa será bien organizada y que contará con una buena coordinación entre sus áreas.

La parte de la organización debería contener los siguientes elementos:

4.1 Estructura jurídica

En este punto se señala la estructura o forma jurídica del futuro negocio, si será constituido bajo la forma de persona natural o jurídica, si será una empresa individual o una sociedad. Se debe señalar también el tipo de empresa bajo la cual se constituirá el negocio, si será una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, si será una Sociedad Colectiva, una Sociedad Anónima, etc.

4.2 Estructura Orgánica

Es una descripción de la estructura orgánica del negocio, es decir, una descripción de cómo se dividirán o dispondrán las áreas del negocio, y cómo se coordinarán las actividades que se realicen en éstas.

Para ello se deben determinar cuál será tipo de organización (funcional, por producto, matricial, etc.), las áreas, departamentos o unidades orgánicas que tendrá el negocio, y las relaciones jerárquicas que se darán entre ellas.

4.3 Cargos y Funciones

Establece los puestos o cargos que conformarán cada área, departamento o unidad orgánica del negocio, así como las funciones generales que tendrá cada uno.

4.4 Requerimiento de Personal

Señala el personal requerido para cada puesto; para ello se puede elaborar un cuadro de asignación de personal, en donde se especifiquen los cargos requeridos, el número de vacantes, y el perfil requerido para cada puesto.

4.5 Gastos de Personal

Describe los salarios y beneficios que serán asignados a cada puesto de trabajo. Se debe elaborar también un cuadro con la proyección del total de los gastos que se incurrirán en el personal, para el periodo de tiempo en que esté proyectado el plan de negocios.

4.6 Sistemas de Información

Son los sistemas de información con que contará el negocio, es decir, la descripción de procesos de entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información que se utilizarán. Muestra la forma en que será registrada la información (las compras, los datos del cliente, entre otros), quiénes serán los encargados de registrar dicha información, dónde se almacenará, procesará y organizará, y cómo será brindada cuando sea requerida (a través de informes, reportes).

4.7 Perfil del Equipo Directivo

En la parte de la organización, se puede incluir también la descripción del equipo de trabajo con el que ya se cuenta para poner en marcha y dirigir el negocio; la trayectoria profesional cada uno de los integrantes del equipo, su experiencia en el tipo de negocio, sus proyectos realizados, logros obtenidos, conocimientos, habilidades y destrezas que aportarán al negocio.

1.2.5.7 Estudio de la Inversión.

El objetivo de la parte del estudio de la inversión y financiamiento es mostrar cuál será el capital requerido para poner en funcionamiento el negocio, en qué se usará dicho capital, y cómo se obtendrá o se pretende obtener.

La clasificación contable conduce a elaborar 3 presupuestos que son: Activos Fijos, Diferidos y Circulantes o Capital de Trabajo.

1.2.5.7.1 Inversión Fija

Este presupuesto está formado por todos aquellos bienes tangibles que es necesario adquirir inicialmente y durante la vida útil del proyecto, para cumplir con las funciones de producción, comercialización y distribución de los productos a obtener.

Los principales rubros que lo integran se describen a continuación:

-  **Terreno.-** Es el área o superficie en la cual se ubicará el proyecto para realizar sus operaciones.
-  **Edificios u obra civil.-** Este rubro se refiere a las edificaciones que albergarán las áreas productivas, como las de almacén de materias primas,

- ✚ refacciones, productos terminados y las áreas de administración, comercialización, exhibición, vigilancia, servicios, etc.
- ✚ **Maquinaria y equipo principal.-** Se obtienen los listados de maquinaria y equipo principal, así como de los equipos y servicios auxiliares, los cuales sirven de base para solicitar cotización a los diferentes proveedores que se encargarán de la fabricación y suministro.
- ✚ **Equipo auxiliar y de servicios.-** Sirve de base para la cotización del equipo auxiliar mediante el régimen de concurso que es recomendable para todos los conceptos de la inversión fija. Su precio se obtiene de manera similar al de la maquinaria y equipo principal, aunque su agrupamiento contable es en distintas partidas, debido principalmente a que su tiempo de uso suele ser menor que el del equipo principal.

Instalaciones.- Normalmente los proyectos productivos requieren de diversas instalaciones (eléctricas, hidráulicas, sanitarias, etc.). A partir del listado se solicitan cotizaciones incluyendo el número de unidades para cada rubro.

1.2.5.7.2 Inversión Diferida

La inversión diferida se integra con todas las erogaciones para llevar a cabo la inversión del proyecto, desde el surgimiento de la idea hasta su ejecución y puesta en marcha. Entre los conceptos principales se encuentran:

- ✚ **Pagos por estudios de pre inversión.-** Comprenden estudios de identificación, formulación y evaluación, ingeniería del proyecto y gestión de los recursos de inversión, los cuales son necesarios para disminuir la incertidumbre del proyecto y elevar su eficiencia.
- ✚ **Constitución de la sociedad.-** Este rubro comprende todos los gastos en que se incurre para formalizar jurídicamente el proyecto y formar una nueva sociedad mercantil.

- ✚ **Programa pre operativo de capacitación.-** Dependiendo el grado de complejidad del proceso productivo, se requerirá la especialización del personal de operación. Es necesario estimar un presupuesto que permita financiar el programa de capacitación, ya sea que se realice en el país o en el extranjero, lo que requiere congruencia con las recomendaciones del proveedor de equipo y/o tecnólogo.
- ✚ **Gastos pre-operativos de arranque y puesta en marcha.-** Esta partida incluye el costo de las materias primas, materiales e insumos auxiliares, sueldos y salarios, etc., requeridos para realizar desde las pruebas de operación hinciales hasta la puesta en marcha normal de la planta.
- ✚ **Gastos financieros pre-operativos.-** Todos los intereses financieros que se generen por conceptos de pago de créditos durante las fase previas a la operación de la planta se deberán incluir en este rubro. Adicionalmente se deberán sumar las amortizaciones de capital o suerte principal de los créditos.

1.2.5.7.3 Capital del trabajo

El capital de trabajo es el dinero necesario para poner el funcionamiento el negocio durante el primer ciclo productivo, que es el tiempo transcurrido desde que se inician las operaciones del negocio hasta que se obtiene el dinero en cantidades suficientes como para seguir operando normalmente sin requerir de mayor inversión.

El capital de trabajo se puede clasificar en:

- ✚ **Realizable:** conformado por todo aquello que puede ser almacenado, por ejemplo, materias primas o insumos (cuando se trata de una empresa productora), productos en proceso, productos terminados (cuando se trata de una empresa comercializadora), envases, útiles de escritorio, entre otros.

- ✚ **Disponible:** dinero requerido para pagar diversos servicios después de que éstos hayan sido utilizados, por ejemplo, pago de servicios básicos (agua, electricidad, teléfono, Internet), remuneraciones (sueldos y salarios), mantenimiento, tributos municipales.
- ✚ **Exigible:** desembolsos que se realizan por anticipado; se denominan exigibles, porque uno gasta o invierte en ellos, y luego exige el derecho a su uso; son exigibles, por ejemplo, el adelanto a proveedores, el adelanto del alquiler del local, los seguros, etc.

1.2.5.7.4 Inversión total

La inversión total del proyecto se obtiene de la suma de la inversión fija, los activos intangibles y el capital de trabajo.

1.2.5.8 Estudio Financiero

Tiene como objetivo principal el conocer la inversión o financiamiento necesario para el negocio, determinar los ingresos esperados, la tasa interna de rendimiento y de retorno de la inversión así como el tiempo requerido para alcanzar el punto de equilibrio.

El estudio financiero y las proyecciones deben seguir las normas de contabilidad generalmente aceptadas, ya que los inversionistas están familiarizados con dichas normas y esperan verlas reflejadas en el análisis financiero del plan de negocio.

Las aportaciones de los socios o accionistas se computan contablemente como “capital” del proyecto o empresa, en tanto que los recursos crediticios se clasifican como “pasivos”, de ahí que la igualdad fundamental del balance se defina como:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL}$$

1.2.5.8.1 Estados financieros proforma.

Los estados financieros proforma tienen como objetivo pronosticar un panorama futuro del proyecto y se elaboran a partir de los presupuestos estimados de cada uno de los rubros que intervienen desde la ejecución del proyecto hasta su operación.

Entre las bases indispensables para llevar a cabo la elaboración de los estados financieros proforma se deben de identificar los siguientes parámetros como son:

- ✚ Elaboración del programa de inversión total, es decir la inversión fija, diferida y el capital de trabajo.
- ✚ Determinación de la estructura financiera del proyecto.
- ✚ Determinación de las fuentes y condiciones de financiamiento.
- ✚ Estimación de los ingresos y egresos del proyecto.
- ✚ Los estados financieros proforma más representativos para el proyecto son:

1.2.5.8.2 Estado de Pérdidas y Ganancias (Estado de Resultados)

El estado de pérdidas y ganancias es un documento dinámico que tiene como finalidad mostrar los resultados económicos de la operación prevista del proyecto para los períodos subsecuentes, con el objetivo de computar la utilidad neta o la pérdida líquida obtenida durante dicho periodo. Los rubros que la integran son:

- ✚ **Ingresos.-** Representados por los importes de las ventas de bienes y servicios.
- ✚ **Costo de Producción.-** Constituyen los gastos en que se incurre al producir los bienes y servicios.
- ✚ **Gastos de Administración y de Ventas.-** Los gastos que se incurren en la distribución, administración y venta.

- ✚ **Utilidad de Operación.-** Es la diferencia de la utilidad bruta menos los gastos de administración y venta.
- ✚ **Otros Gastos.-** Generalmente se consideran los gastos financieros u otros en que pudiera incurrir la empresa.
- ✚ **Utilidad de Impuestos o Utilidad Fiscal.-** Es la diferencia de la utilidad de operación menos otros gastos.
- ✚ **Impuestos y Participación de los Trabajadores (Reparto de utilidades).-** Calculados conforme a las leyes fiscales y laborales vigentes.
- ✚ **Utilidad Bruta.-** La diferencia de la utilidad antes de impuestos menos los impuestos y el reparto o participación de utilidades.

1.2.5.8.3 Balance General

El balance general proforma contiene los rubros que constituirán los activos de la empresa, es decir, los bienes adquiridos para materializar el proyecto. Por otro lado se presentan los pasivos esperados de la empresa, es decir las obligaciones financieras que adquirirán los socios del proyecto, y el patrimonio o capital social.

El contenido del balance proforma se resume en los siguientes rubros principales: activo, pasivo y capital contable.

Activos de la empresa:

1. Activo circulante son los bienes y recursos que se pueden convertir fácilmente en efectivo.

2. Activo fijo son los bienes físicos o tangibles que se utilizan en la actividad productiva y comercial de la empresa.

3. Activo diferido son los bienes intangibles necesarios para constituir y operar la empresa y que son útiles exclusivamente a ésta (costos de estudios y proyectos, gastos notariales, gastos pre-operativos, etc.).

Pasivos de la empresa:

- 1. Pasivo a corto plazo (menor de un año).** Está constituido por aquellas deudas que la empresa tiene obligación de pagar en un plazo no mayor a un año.
- 2. Pasivo a largo plazo.** Está formado por las deudas que la empresa tiene obligación de pagar en un plazo mayor a un año.

Capital contable

El capital contable de la empresa está constituido por las aportaciones efectivas de los socios más las reservas legales y los superávit o déficit netos que resulten de los ejercicios de operación.

1.2.5.8.4 Estado de origen y aplicación de recursos (Flujo de caja)

El estado de origen y aplicación de recursos muestra de donde provienen y donde se aplicaran los fondos generados y utilizados durante cada periodo anual de operación de la empresa.

El flujo de efectivo permite anticipar:

- ✚ Cuándo habrá un excedente de efectivo, y tomar la decisión del mejor mecanismo de inversión a corto plazo.
- ✚ Cuándo habrá un faltante de efectivo, y tomar a tiempo las medidas necesarias para definir la fuente de fondeo que puede ser: recursos del propietario o, en su caso, iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa.
- ✚ Cuándo y en qué cantidad se deben pagar préstamos adquiridos previamente. Cuándo efectuar desembolsos importantes de dinero para mantener en operación a la empresa.

- ✚ De cuánto se puede disponer para pagar prestaciones adicionales a los trabajadores (como aguinaldos, vacaciones, reparto de utilidades)
- ✚ De cuánto efectivo puede disponer el empresario para sus asuntos personales sin que afecte el normal funcionamiento de la empresa.

En el flujo de caja debemos de considerar 3 aspectos importantes que son:

- ✚ Ingresos: total de cantidad vendida multiplicada por el precio unitario de venta.
- ✚ Egreso: suma de costos de fabricación + costos administrativos + costos de comercialización.
- ✚ Financiamiento: amortización de intereses y capital.

Además para elaborar el flujo de caja es recomendable trabajar con los siguientes presupuestos:

- ✚ Presupuesto de ventas
- ✚ Presupuesto de producción
- ✚ Presupuesto de materiales directos
- ✚ Presupuesto de mano de obra directa
- ✚ Presupuesto de costos indirectos de fabricación
- ✚ Presupuesto de costos administrativos y de comercialización
- ✚ Inversión inicial
- ✚ Tabla de amortización de préstamos

Es importante señalar que las depreciaciones y amortizaciones de la inversión son consideradas como ingresos o entrada de recursos, ya que, no obstante ser representadas como costos virtuales en el estado de resultado no generan egresos en efectivo en el año que se aplican, sino que estos fondos se utilizaron previamente en la etapa de inversión para compra de maquinarias y equipos.

El método más usual para el cálculo de la depreciación anual es el de depreciación lineal, que se expresa en la formula siguiente:

$$D = \frac{V_i - V_r}{n}$$

D = Cargo anual por depreciación

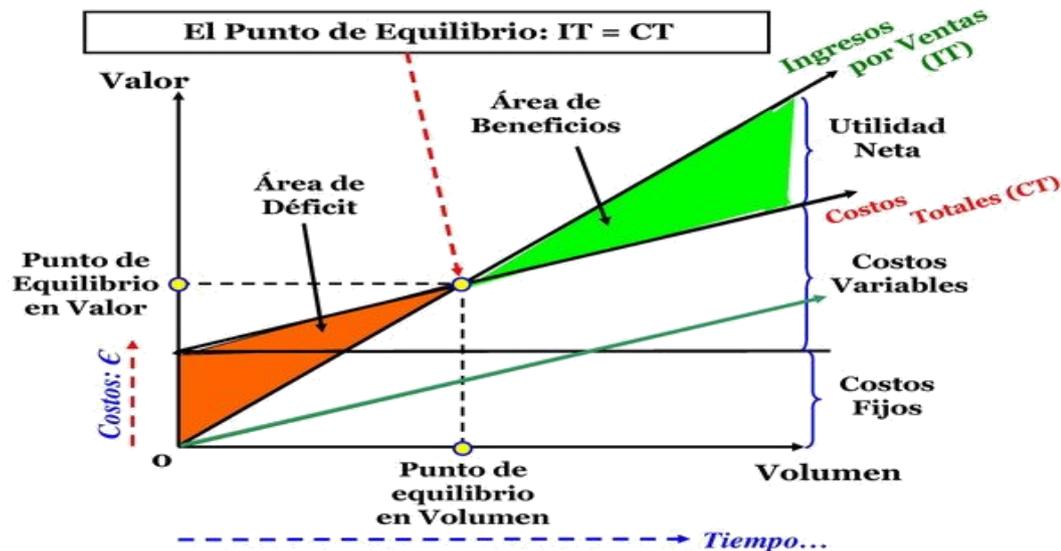
V_i = Valor inicial de la inversión

V_r = Valor de rescate o residual

n = Número de años de vida

1.2.5.8.5 Punto de Equilibrio

FIGURA 7 Punto de equilibrio



Fuente: <http://www.elblogsalmon.com>
 Elaborado por: A. Quinde

El punto de equilibrio(o de apalancamiento cero) es uno de los elementos centrales en cualquier tipo de negocio pues nos permite determinar el nivel de ventas necesarias para cubrir los costos totales (costos fijos y los costos variables).

Debemos de considerar algunos aspectos básicos como son:

Costos fijos, son todos aquellos costos que son independientes a la operación o marcha del negocio. Ej. Servicios básicos, alquiler, etc.

Costos variables, son todos aquellos que implica el funcionamiento vivo del negocio, por ejemplo, la mercadería o las materias primas.

A diferencia de los costes fijos, los costes variables cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas. Para que el negocio tenga sentido, el precio de venta debe ser mayor que el precio de compra. Esta diferencia es lo que se conoce como **Margen de Contribución**.

Es de interés hacer esta distinción porque una vez iniciada la operación del negocio comienza la carrera por cubrir los costes fijos primero (alquileres, salarios) y luego los costes variables (mercadería, materias primas). En la parte izquierda de la gráfica los costes totales son mayores a los ingresos totales, de ahí que la denominemos “**área deficitaria**” (color naranja). Cuando los ingresos alcanzan el punto en que se cubren todos los costes (fijos y variables) se dice que se está en el punto de equilibrio.

Este punto también se conoce como **punto de quiebre**, dado que al cruzarlo abandonamos el área deficitaria y pasamos al **área de beneficios** (área verde). Para obtener el Punto de Equilibrio o **punto de quiebre** podemos emplear las siguientes fórmulas:

Determinación del Punto de Equilibrio en Valor

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

Determinación del punto de Equilibrio en Volumen

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

Margen de Contribución (la diferencia entre el Precio de Venta y el Costo del producto). Esta segunda ecuación nos ofrece una forma sencilla de conocer el punto de equilibrio para toda empresa o negocio que aplica un margen de contribución estandarizado.

Fórmula:

$$\text{PE} = \text{CF}/\text{Mg}$$

Donde,

Cf = Costo fijo

Mg = Margen de contribución.

1.2.5.9 Evaluación de Proyectos

La evaluación de proyectos permite medir el valor, a base de la comparación de los beneficios y costos proyectados en el horizonte del proyecto y con el objetivo de medir su valor económico, financiero o social.

La evaluación de proyectos se realiza a través de ciertos indicadores cuyo resultado permite realizar las siguientes acciones de decisión:

1. Decisión de aceptar o rechazar un proyecto.
2. Elegir una alternativa óptima de Inversión, cuando se tiene una cartera de varios proyectos.

3. Postergar la ejecución del proyecto, cuando existe limitaciones de capital para su implementación.

Los indicadores más utilizados en la evaluación de proyectos son el VAN y el TIR además de otros que se describen a continuación:

1.2.5.9.1 Valor Actual Neto VAN

Se define como la sumatoria de los flujos netos anuales actualizados menos la Inversión inicial. Este indicador de evaluación representa el valor del dinero actual que va reportará el proyecto en el futuro, a una tasa de interés y un periodo determinado.

El VAN se determina de la expresión:

$$VAN = -I_0 + \sum_{k=1}^{k=n} \frac{B_k - C_k}{(1+i)^k}$$

Dónde:

I_0 = Inversión inicial

B_k = Beneficio o ingresos netos del periodo k (año k)

C_k = Costos netos del periodo K

i = tasa de interés (llamada tasa de descuento)

n = años de duración del Proyecto

La tasa de descuento es aquella medida de rentabilidad mínima exigida por el proyecto y que permite recuperar la Inversión inicial, cubrir los costos efectivos de producción y obtener beneficios. La tasa de descuento representa la tasa de interés a la cual los valores futuros se actualizan al presente.

Un valor significativo se produce para $VAN = 0$ y que representa que el proyecto cumple con las exigencias del inversionista, es decir es la alternativa mejor que las del mercado en ese momento.

Los criterios para la toma de decisión son:

- ✚ $VAN > 0$, el proyecto es rentable
- ✚ $VAN = 0$, es indiferente realizar
- ✚ $VAN < 0$, el proyecto no es rentable

1.2.5.9.2 Tasa Interna de Retorno TIR

Se define como la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. La TIR se determina de la expresión:

$$0 = -I_0 + \sum_{k=1}^{k=n} \frac{B_k - C_k}{(1 + TIR)^k}$$

La TIR muestra al inversionista la tasa de interés máxima a la que puede comprometer préstamos, sin que incurra en futuros fracasos financieros. Para lograr esto se busca aquella tasa que aplicada al Flujo neto de caja hace que el VAN sea igual a cero. A diferencia del VAN, donde la tasa de actualización se fija de acuerdo a las alternativas de Inversión externas, aquí no se conoce la tasa que se aplicara para encontrar la TIR; por definición la tasa buscada será aquella que reduce que reduce el VAN de un Proyecto a cero.

En virtud a que la TIR proviene del VAN, primero se debe calcular el valor actual neto. La TIR se determina mediante aproximaciones sucesivas hasta acercarnos a un $VAN = 0$.

Los indicadores relevantes son:

- ✚ TIR > i , el proyecto es rentable
- ✚ TIR = i, es indiferente su realización
- ✚ TIR < i, el proyecto no es rentable

En general las decisiones no se toman sólo con un indicador sino que con ambos y bajo la condición:

- ✚ VAN > 0
- ✚ TIR > i

1.2.5.9.3 Razón de beneficios a costos B/C

La relación entre beneficio y costo muestra la cantidad de dinero actualizado que recibirá el Proyecto por cada unidad monetaria invertida. Se determina dividiendo los ingresos brutos actualizados (beneficios) entre los costos actualizados. Para el cálculo generalmente se emplea la misma tasa que la aplicada en el VAN.

$$B/C = \frac{\text{Valor actual de beneficios}}{\text{Valor actual de los costos}}$$

Este indicador mide la relación que existe entre los ingresos de un Proyecto y los costos incurridos a lo largo de su vida útil incluyendo la inversión total.

- ✚ B/C > 1, el proyecto es rentable, ya que el beneficio es superior al costo.
- ✚ B/C = 1, es indiferente realizar el proyecto, porque no hay beneficio ni pérdidas.
- ✚ B/C < 1, el proyecta no es rentable y debe rechazarse.

Este indicador tiene la desventaja que no considera el tamaño del proyecto y en general debe usarse en conjunto con los otros indicadores.

1.2.5.6.4 Período de recuperación del capital o la inversión (PR)

El período de recuperación del capital es el plazo (número de años) en que la inversión original se recupera con las utilidades futuras.

La regla de decisión asociada a este indicador señala que se deben preferir los proyectos con menor período de recuperación. Cuanto más corto sea éste, mejor.

Si las utilidades anuales son constantes o similares:

$$PR = \text{Capital invertido} / \text{Utilidad anual}$$

Cuando las utilidades anuales son diferentes, se calcula la suma acumulada de las utilidades anuales (beneficios netos) hasta alcanzar el monto de la inversión. El número de años en que se alcance la coincidencia entre la suma acumulada de las utilidades anuales y el monto total de la inversión será el período de recuperación del capital.

1.2.6 Imagen Corporativa

Muchas veces se suele confundir el término de Imagen corporativa con el de publicidad o incluso la marca, por lo que pensamos que antes de nada, debemos aclarar los conceptos clave: la imagen corporativa es estratégica mientras que la publicidad es tacita.

1.2.6.1 Concepto de Imagen corporativa

Definición.- Se la define como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. (Capriotti, 2013)

De esta manera, Imagen Corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros conceptos básicos:

- ✚ **Identidad Corporativa (empresa):** es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretender ser.
- ✚ **Comunicación Corporativa (empresa):** es todo lo que la organización dice a su público, ya sea por el envío de mensaje a través de los diferentes canales de comunicación.
- ✚ **Realidad Corporativa:** es toda la estructura material de la organización.

Evidentemente, el objetivo de toda entidad estriba en lograr que se produzca una coherencia total entre identidad expresada e imagen percibida.

Además de la imagen corporativa, que es cómo la gente ve al conjunto de la organización, en función de los grupos que se analicen, de la oferta de la empresa y de otros factores controlables por ella, existe otro tipo de imágenes:

- ✚ **Imagen de producto.** Modo en el cual las personas ven a una categoría específica de producto.
- ✚ **Imagen de marca.** Cómo los individuos ven a una marca determinada en competencia con otras en el mercado.
- ✚ **Imagen de mercado.** Modo en que la gente percibe la calidad de la compañía en comparación con las restantes.

Ninguna de estas tres concepciones ha de escapar a la visión global de la imagen corporativa, que se vería afectada, por ejemplo, si el producto que se fabrica en la entidad a la que representa es considerado de mala calidad o si ocupa un posicionamiento débil en su sector.

Importancia de la Imagen Corporativa

Es muy importante porque una empresa sin identidad corporativa pasa desapercibida por los clientes o usuarios, muchas veces una empresa sin identidad misma expresa falta de seriedad y de compromiso de la empresa hacia los

clientes. Es muy importante que si tenemos una empresa, esta cuente con una identidad corporativa ya que como se explicaba anteriormente, es la imagen que se transmite hacia los clientes, es un valor agregado, si nuestra empresa cuenta con valores intangibles como los son: la misión, visión y filosofía, es necesario agregar aspectos tangibles como; marca, tipografía, colores corporativos y elementos gráficos auxiliares para reforzar a la marca y por ende, darle mayor imagen a la empresa.

Contar con una identidad corporativa le permite a la empresa varios aspectos:

- ✚ Ser reconocida más fácilmente y recordada por los clientes.
- ✚ Vincular la identidad con algún aspecto positivo.-Promover la publicidad de la imagen (a través de artículos publicitarios como lo son; plumas, mouse pad, plumas, calcas, borradores, vasos, etc.).
- ✚ Se le da una mayor fuerza a la marca al ser siempre acompañada de su identidad corporativa.
- ✚ Distinguirse visualmente de la competencia u otras empresas.

Todas estas razones, sin duda, elevan el concepto de imagen corporativa dentro de las prioridades que establece una institución en el momento de estructurarse e introducirse dentro de un mercado específico, otorgándole, desde que se configura como tal. Su cualidad de factor estratégico imprescindible.

1.2.6.1 La imagen como Valor Estratégico

La búsqueda de la adecuación entre la transmisión de una identidad y la imagen generada que pretende obtener una organización provoca la consideración de la imagen como valor estratégico dentro del esquema operativo de la empresa. De este modo, se ha de incluir desde su concepción inicial y en cada fase de su ciclo comercial con el fin de lograr la mejor implantación posible en el entorno.

Así partimos del hecho de que una imagen no puede ser radicalmente distinta en varios contextos, lo que significaría una total falta de personalidad por parte de la institución, puesto que las variables que componen cada mercado son particulares y por ello las exigencias y percepciones de los consumidores cambian. La entidad ha de asumir esta realidad de manera que no repercuta negativamente en su progreso.

Actuando en consecuencia con esta situación, toda organización intentara proyectar una identidad específica en función de los diferentes ámbitos y los diversos individuos con los que interactúe. De modo que origine una imagen propia cuyos atributos sean acordes a su entorno sin perder de vista los parámetros inalterables que la configuran.

Por lo tanto en la elaboración del proceso integral de planificación estratégica de una entidad se debe tener en cuenta el valor adquirido por la imagen dentro de la complejidad del marco institucional existente en nuestros días, aceptando no solo la importancia que ha alcanzado para el desarrollo competitivo de las organizaciones, sino también su capacidad para adecuarse dentro de unos límites que respeten los fundamentos de su identidad, al contexto en el que sea implantada.

El Plan Estratégico de Imagen Corporativa

Entendida la imagen como factor estratégico en la determinación de la política de una entidad, resulta comprensible que su inclusión en el plan de comunicación de la misma sea obligada, con el fin de arraigar una filosofía de acción programada correctamente.

Esta situación deriva principalmente de tres aspectos:

- ✚ El análisis particular del entorno y de los intereses de su público, en especial en aquello que afecta de manera más concreta a la organización.

- ✚ La demostración de la importancia atribuida a la comunicación institucional.
- ✚ Mejor coordinación entre los medios empleados para la difusión de la empresa.

La Comunicación en función de la Imagen

La imagen institucional, corporativa, es expresión de la síntesis de todas las acciones de comunicación que emanan de la organización y son dirigidas a sus diferentes públicos. La comunicación que se efectúa mediante acciones estructuradas al servicio de la imagen genérica, global de la organización se llama publicidad corporativa, lo que no hay que confundir con publicidad comercial ya que esta última aunque afecta a la imagen corporativa, no expresa en su totalidad la identidad de la organización.

Las diversas formas de comunicación para mantener una imagen positiva y crear una corriente de comprensión y aceptación de una persona, debe aplicarse la comunicación organizacional por encima de todo al servicio de la imagen pública.

En materia de comunicación no debe cederse a las tentaciones de la desinformación. El emisor en este caso estaría adoptando un proceso de desinformación al servicio de su objetivo de imagen, aunque pudiera tener resultados satisfactorios a corto plazo, en modo alguno soportaría el paso del tiempo, fracasando tal objetivo engañoso a largo plazo.

Condiciones Propias de la Imagen corporativa

Estratégica y operativamente, la imagen ilumina el estilo y la conducta de la empresa, el sentido de las decisiones que toma y realiza, su modo propio de concebir productos y/o servicios y de innovar. La imagen posee unas condiciones excepcionales que atraviesan toda la dinámica de la empresa hasta el largo plazo.

Porque la imagen corporativa es:

- ✚ Lo único que diferencia globalmente una empresa de todas las demás. La gente no lo compra por ellos mismo ni por la marca, sino por su imagen, que les confiere significación y valores.
- ✚ Lo único que agrega valor duradero a todo cuanto hace la empresa, a todo lo que realiza y comunica.
- ✚ Todas estas condiciones y funciones estratégicas de la imagen son medibles, cuantificables, controlables y sustentables.

Fuente de Creación de la Imagen

Pueden ser de dos tipos:

Fuentes Internas: son las emanadas de la propia entidad, que se derivan de la aplicación de mecanismos de control o intervención de su propia imagen, cabe destacar como fundamentales:

- ✚ Las que están ligadas a los productos y/o servicios
- ✚ Las que se refieren a la distribución de dichos productos
- ✚ Las diversas manifestaciones y comunicaciones de la organización, a través de vehículos tan disímiles como: sus socios y accionistas, la propia estructura organizativa, financiera y comercial de la entidad, sus instalaciones sus personal, promociones, etc.

Fuentes externas: son las que se originan en el ámbito exterior de la organización, las influencias fundamentales en estas áreas se concretan en:

- ✚ Los proscriptores de opinión (líderes políticos, sociales y/o sindicales, medios de comunicación).
- ✚ Los intermediarios en el proceso comercial, competidores

- ✚ Los amigos y familiares
- ✚ Cuantos ejercen algún poder de influencia sobre percepciones y creencias del individuo

La imagen de la organización no solo depende de la comunicación y de los comportamientos producidos y emanados de ella, la afectan también otras influencias donde juegan un papel muy importante las percepción que en termino de imagen que tengan otros públicos.

Posicionamiento

La posición que la identidad ocupa en la mente de los diferentes públicos con que se relaciona en los distintos momentos de su proceso de trabajo, juega un papel determinante en la formación de la imagen corporativa de ese público sobre la entidad de referencia.

En el caso de la imagen deseada, se habla de posicionamiento estratégico, que responda a la voluntad con respecto al perfil de identidad que la organización o lejanía de la imagen actual con respecto al ideal, constituye un elemento de especial importancia para la política de imagen de la entidad.

El posicionamiento, como estrategia, se reduce en realidad a hacerlo en función de los atributos de identidad de la organización. La constatación de la proximidad o lejanía de la imagen actual con respecto al ideal, constituye un elemento de especial importancia para la política de imagen de la realidad

1.2.7 Diagnóstico general del turismo en el Ecuador

El estudio de mercado sobre el turismo a nivel del país se extrajo del Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Sostenible para Ecuador “Plandetur 2020” bajo la rectoría del Ministerio de Turismo y financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), será un instrumento esencial para impulsar el

desarrollo del sector turístico de manera planificada a largo plazo generando fuente de empleo como base económica para el país y en especial en las comunidades locales generando impacto en la gestión y manejo de los recursos naturales.(Turismo, Plandetur 2020, 2008).

1.2.7.1 Oferta turística general

FIGURA 8 Oferta turística del Ecuador



Fuente: Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador

La oferta turística del Ecuador es muy diversa debido a que cuenta con la mayor biodiversidad a nivel mundial por lo que su flora y fauna vive en 26 áreas protegidas por el estado; cuenta con alrededor de 1.640 clases de pájaros, 4.500 especies de mariposas, 345 especies de reptiles, 358 especies de anfibios y 258 especies de mamíferos, entre otros. Ubicadas en las cuatro zonas como son: Costa, Sierra, Oriente y Región Insular lo que hace que se vuelva muy atractivo a lo largo de los 256.370 km cuadrado de superficie lo que hace que los desplazamientos internos sean relativamente cortos.

Para conservar su riqueza natural se custodian 11 parques nacionales, junto con 4 reservas biológicas, 9 reservas ecológicas y una reserva geobotánica. Además cuenta con lugares considerados patrimonio de la humanidad como son:

a.-) El Archipiélago de Galápagos, región insular llena de magia, fantasía y naturaleza que la UNESCO declaró en 1979 “Patrimonio Nacional de la Humanidad”, se tiene inmediato contacto con especies únicas en el mundo, que pasean tranquilamente y se pueden observar, estudiar y fotografiar.

b.-) La UNESCO, el 8 de septiembre de 1978 declaró como Patrimonio Cultural de la Humanidad a Quito, ciudad que posee el perímetro más amplio de arquitectura colonial de América Latina.

c.-) La UNESCO, en diciembre de 1999 declaró a la ciudad de Cuenca conocida como la Atenas del Ecuador como Patrimonio Cultural de la Humanidad considerada la ciudad turística por su cultura, tradiciones y por sus especiales condiciones naturales e infraestructura colonial.

d.-) La cultura Zapara de la Amazonia ecuatoriana, es un Patrimonio Intangible de la Humanidad y el parque nacional Yasuni está catalogado como Reserva de la Biosfera Terrestre.

1.2.7.1.1 Regiones Naturales

Como Ecuador se ubica sobre la Línea Equinoccial, el país globalmente no experimenta cambios extremos de clima. La épocas lluviosas varían según la zona de este país que irradia vida, donde no existe latitud y las cuatro estaciones suceden en un día.

Galápagos: La naturaleza en estado puro. Cuenta con 13 islas principales, seis islas menores y decenas de islotes de origen volcánico. Este archipiélago

protegido en el 97% de su territorio y ubicado a casi mil kilómetros de la costa ecuatoriana, se caracteriza por sus playas de arena blanca, bosques de cactus, reservas de tortugas gigantes y coloridas aves como piqueros patas azules, patas rojas, o enmascarados, flamings y pingüinos. También se observan pinzones, fragatas, albatros y pelícanos. Las islas son un laboratorio viviente de especies de animales que no existen en otro lugar del planeta.

Costa: Donde verdes playas se encuentran con el mar De norte a sur, bellas playas se muestran en el Pacífico ecuatoriano. Junto a puertos, poblaciones pesqueras y ciudades modernas, bosques protegidos crecen frondosos con sus húmedas y gigantescas raíces terracotas. Los manglares más altos del mundo (64 metros) se encuentran en el bosque de Majagual en la Reserva Ecológica Cayapas- Mataje.

La brisa del mar acaricia la Ruta del Sol que atraviesa solitarias playas, pintorescos poblados de pescadores y es vía de acceso a hermosos y modernos balnearios como el de Salinas y al pujante puerto pesquero y turístico de Manta. Desde Puerto López, se avistan ballenas jorobadas (*Megapteranovaeangliae*) que llegan cada año desde la Antártida para aparearse entre junio y octubre.

En el Parque Nacional Machalilla, el mar, las playas vírgenes y las florestas se enlazan con la historia de culturas precolombinas y pre-incaicas. Bahía de Caráquez, una bella ecociudad junto al Pacífico, es el punto de partida para llegar hacia bosques secos tropicales y sitios arqueológicos. En Esmeraldas, se juntan el verdor tropical y las largas playas.

Andes: La avenida de los volcanes En la mítica cordillera de los Andes, se elevan volcanes de más de cinco mil metros de altura con nieves perpetuas y glaciares de hielos milenarios. El volcán activo más alto del mundo, el Cotopaxi (5.897 msnm), es el marco perfecto de encantadores poblados y fértiles valles. El Chimborazo (6.310 msnm) cuenta con cinco cumbres que se erigen sobre flancos

de rocas y un extenso páramo andino. El Cayambe (5.790 msnm) es el único nevado del planeta ubicado en latitud 0°. Los Ilinizas Norte (5.116 msnm) y Sur (5.263 msnm) son considerados por la cosmovisión indígena como una pareja: cerró varón y cerró hembra.

El impactante Antisana (5.704 msnm) presenta dos conos unidos por una ensillada poco profunda. A lo largo de la cordillera andina se encuentran sorprendentes páramos, lagos, ríos, cascadas, aguas termales, bosques de neblina, valles, mercados indígenas y pinto-rescos pueblos, ciudades coloniales históricas y modernas.

Además, a lo largo de “La Avenida de los volcanes” tenemos una serie de haciendas de la época colonial, muchas de ellas dedicadas a la producción de rosas, flores de verano y orquídeas; integran la ruta de las Flores, que permite al turista admirar y disfrutar sus colores y aromas.

Amazonía: De las cumbres andinas a la selva Desde la exuberante e intensa vegetación de la Amazonía se descubren volcanes como el Sangay y El Altar, con sus numerosas y afiladas cumbres. Reservas y Parques Nacionales son el hogar de cientos de especies de aves y peces. También conviven tapires, anacondas, boas constrictoras, tortugas, lagartos, jaguares, venados, armadillos, osos, monos, roedores gigantes.

Ecuador alberga la mayor diversidad de animales y plantas por kilómetro cuadrado del mundo. Ocupa el tercer lugar en variedad de anfibios y el quinto en mariposas papilionidas.

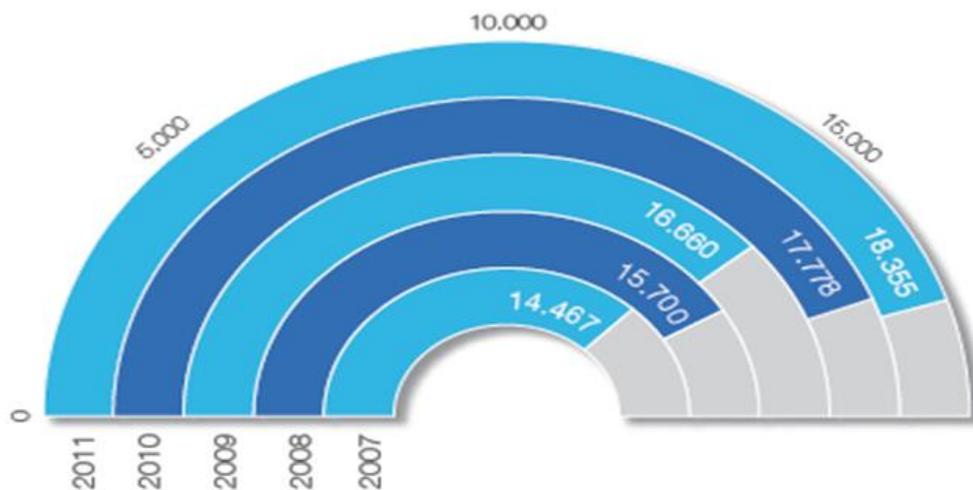
Bosques de clima húmedo tropical e inmensas lagunas conforman la Reserva de Producción Faunística Cuyabeno, lugar privilegiado donde habitan reptiles y delfines rosados. En la Reserva Biológica Limoncocha se encuentra la laguna del mismo nombre, conocida por ser el lugar de hábitat del caimán negro.

Otra belleza natural es el Parque Nacional Sumaco Napo Galeras que junto al Yasuní, ha sido declarado Reserva de la Biosfera por la UNESCO. El Ecuador ofrece el más fácil acceso a la región amazónica... En pocas horas se puede viajar “De las cumbres andinas a la selva”.(Ecuador, 2012)

1.2.7.1.2 La planta turística del Ecuador

Nuestro análisis se basa en el catastro de establecimientos turísticos del Ministerio de Turismo el cual tiene registrado alrededor de 18.355 establecimientos turísticos registrados durante el periodo 2007 – 2011 presentó un incremento del 26,87% de establecimientos registrados y un aumento del 3,24% entre los años 2007 y 2011.

FIGURA 9 Establecimiento turísticos registrados



Elaborado por: Catastro del MINTUR

1.2.7.1.3 Capacidad de alojamiento

El Ministerio de Turismo(Turismo, 2011) en su publicación llamada “La experiencia turística en el Ecuador” publicado en el año 2011 se registraron 178.374 plazas de alojamiento en el país mostrando un incremento del 21,32% con respecto a las plazas instaladas en el año 2007.

CUADRO 5 Capacidad de alojamiento

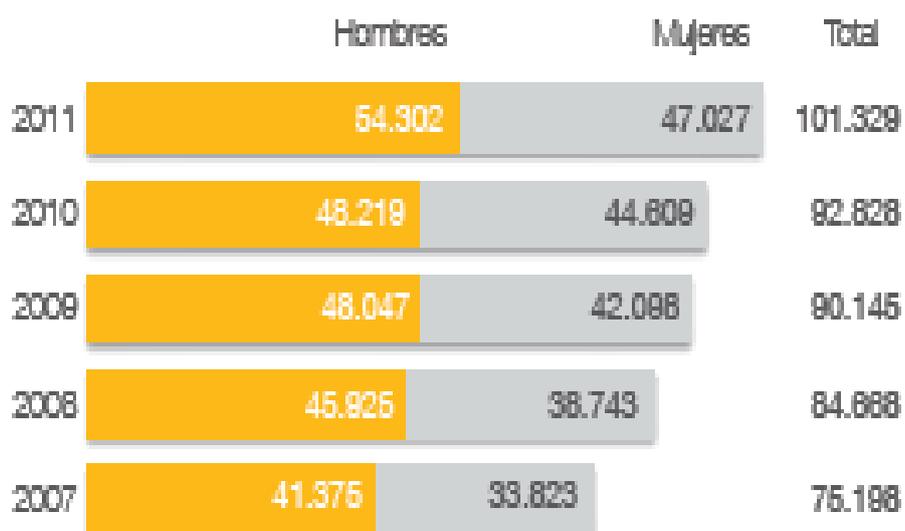
Año	Nro. Establecimientos	Nro. de Habitaciones	Nro. de Plazas
2007	3.213	68.806	147.026
2008	3.399	79.236	168.626
2009	3.616	72.968	159.629
2010	3.739	76.808	170.238
2011	3.936	78.907	178.374

Elaborado por: Catastro del MINTUR

1.2.7.1.4 Generación de empleo turístico

Los empleos directos registrados en la industria turística se incrementaron en 34,75% durante el periodo 2007 – 2011 al pasar de 75.198 a 101.329.

FIGURA 10 Generación de empleos turísticos



Elaborado por: Catastro del MINTUR

1.2.7.5 Entradas de extranjeros en el Ecuador

Entradas de Extranjeros en el Ecuador

Durante el periodo del 2013 – 2014 se registró un incremento paulatino de entradas de extranjeros al Ecuador pasando de 1'366.269 en el 2013 a 1'148.710 de turistas entre enero y septiembre del 2014, lo que representa un crecimiento del 14,5% con relación a igual periodo del año anterior. Solo en septiembre arribaron al país 112.767 turistas, mostrando un incremento del 15,81% frente a septiembre del 2013.

CUADRO 6 Llegada de Extranjeros al Ecuador

MES	2009	2010	2011	2012	2013	2014	VAR % 2013 – 2014
ENE.	86.544	96.109	105.548	127.116	130.842	152.576	16,60
FEB.	72.742	89.924	86.421	99.521	103.768	124.584	20,10
MAR.	72.226	82.452	87.495	96.948	113.361	114.007	0,50
ABR.	72.910	70.540	87.507	92.627	89.669	118.614	35,50
MAY.	70.277	77.618	82.870	92.644	98.420	111.177	12,90
JUN.	89.889	91.602	99.949	118.292	121.742	129.062	6,00
JUL.	102.571	110.545	117.966	130.779	138.140	154.229	11,70
AGO.	87.221	95.219	98.962	106.375	112.576	131.694	16,98
SEP.	68.124	71.776	80.090	85.990	97.372	112.767	15,81
OCT.	77.960	83.701	88.357	99.145	111.519		
NOV.	76.965	81.253	92.573	99.674	112.061		
DIC.	91.070	96.359	113.299	122.790	136.799		
TOTAL	968.499	1.047.098	1.141.037	1.271.901	1.366.269	1.148.710	

Fuente: Anuario de entrada y salida internacionales, INEC
Elaborado por: Ministerio de Turismo del Ecuador

1.2.7.1.6 Movimiento de entradas de extranjeros y jefaturas en las principales provincias del Ecuador

Según el ministerio de turismo en su publicación del 2014 en relación a los periodos comprendidos entre el 2012 y 2013, las ciudades con mayor afluencia turística fueron: Pichincha 46,33%, Guayas 23,53%, Carchi 15,42%, El Oro 11,57%, Loja 0,85% y las otras jefaturas 2,31%, el cual se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO 7 Concentración de la Demanda Extranjera

ACUMULADO			
JEFATURAS	2012	2013	%
	Ene-Dic	Ene-Dic	
PICHINCHA	540.086	632.933	46,33
GUAYAS	316.556	321.508	23,53
CARCHI	228.061	210.633	15,42
EL ORO	143.982	158.104	11,57
LOJA	13.179	11.574	0,85
OTRAS JEFATURAS	30.037	31.517	2,31
TOTAL	1.271.901	1.366.269	

Fuente: Anuario de entrada y salidas internacionales, INEC-2013
Elaborado por: Ministerio de Turismo del Ecuador

El ministerio de turismo en su publicación de Julio del 2014 llegaron al país según información proporcionada por la jefatura de migración, la misma que nos indica que el 43% de llegadas de extranjeros al país se registran en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre que corresponde a la Jefatura Provincial de Migración de Pichincha, el 23% se registra en el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo – Jefatura Provincial de Guayas, las referidas jefaturas corresponden al segmento aéreo, en tanto que el 29% de llegadas son por vía terrestre, principalmente por las jefaturas de Migración de Carchi y El Oro; tal como se lo muestra en el siguiente cuadro comparativo de los periodos de Enero a Septiembre 2014:

CUADRO 8 Llegadas por Jefatura de Migración de Ene – Jul 2014

JEFATURA	ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		ENERO – JULIO	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
PICHINCHA	43.051	50.495	48.524	52611	58.929	63528	65.098	69.224	358.464	394.105
GUAYAS	19.986	25.557	23.871	26418	29.966	28503	32.765	37.283	187.538	206.845
CARCHI	11.335	23.355	13.108	13271	19.195	19014	23.141	24.512	131.418	150.705
EL ORO	9.933	11.985	10.119	12228	9.863	12447	13.514	17.037	91.139	106.087
LOJA	831	1.155	828	1206	881	984	1.028	2.106	6.752	9.129
OTRAS JEFATURAS	2.350	6.067	1.964	5443	2.908	3976	2.592	4.067	18.432	37.378
TOTAL	87.486	118.614	98.414	111.177	121.742	128.452	138.138	154.229	793.743	904.249

Fuente: Anuario de entrada y salida internacionales, INEC

Elaborado por: Ministerio de Turismo del Ecuador

El gasto promedio del turista extranjero en el país asciende a USD \$ 1.000 con una estimación de estadía promedio de 14 noches. Así mismo el gasto turístico promedio del turista nacional asciende a USD \$ 94 con una estadía promedio de 3 noches.

1.3 MARCO LEGAL

1.3.1 La Constitución del Ecuador

La constitución del Ecuador manifiesta en su Capítulo Sexto (trabajo y producción), sección primera "formas de organización de la producción y su gestión", indicando lo siguiente:

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la

población y desincentivaré aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social

1.3.2 Ley de compañías

La ley de compañías en su sección VI de los conceptos, características, nombre domicilio de las compañías anónimas manifiesta lo siguiente en su:

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Y además los artículos que comprende esta ley (art. 143 hasta art. 300) a las cuales están sujetas las empresas o compañías anónimas constituidas en el Ecuador.

1.3.3 Ley de turismo

En lo referente a lo que manifiesta la ley de turismo del Ecuador nos hacemos eco del capítulo V que habla específicamente de las categorías y manifiesta en su artículo lo siguiente:

Art. 19.- El Ministerio de Turismo establecerá privativamente las categorías oficiales para cada actividad vinculada al turismo. Estas categorías deberán sujetarse a las normas de uso internacional. Para este efecto expedirá las normas técnicas y de calidad generales para cada actividad vinculada con el turismo y las específicas de cada categoría.

Además también consideramos el capítulo X esta misma ley que habla sobre la protección al consumidor de servicios turísticos y nos manifiestan lo siguiente:

Art. 42.- Corresponde al Ministerio de Turismo la defensa de los derechos del usuario de servicios turísticos en los términos que señala la Constitución Política, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y esta Ley.

Art. 43.- De conformidad con el artículo 23 numeral 3 de la Constitución Política, se prohíbe todo discrimen a los extranjeros o a cualquier otro grupo humano en las actividades turísticas, especialmente en lo que concierne a tarifas y tasas por cualquier servicio turístico.

Art. 44.- El empresario que venda o preste servicios turísticos de los detallados en esta Ley es civilmente responsable por los eventuales daños que cause a quien los utilice. Su responsabilidad llega hasta la culpa leve. Así mismo, es responsable por los actos de negligencia de sus empleados; en el ejercicio de sus funciones vinculadas con la empresa que presta el servicio.

Art. 45.- Habrá lugar al resarcimiento de daños y perjuicios, en los siguientes casos:

a. El que anuncie al público, a través de medios de comunicación colectiva, de Internet o de cualquier otro sistema, servicios turísticos de calidad superior a los que realmente ofrece; o en su propaganda use fotografías o haga descripciones distintas a la realidad;

- b. El empresario cuyo servicio tenga una calidad inferior a la que corresponda a su categoría a la oferta pública de los mismos;
- c. El empresario que, por acto propio o de sus empleados, delegados o agentes, cause al turista un daño material;
- d. El empresario que venda servicios con cláusulas prefijadas y no las informe y explique al usuario, al tiempo de la venta o de la prestación del servicio;

Art. 46.- Los usuarios de servicios de turismo podrán reclamar sus derechos y presentar sus quejas al Centro de Protección del Turista. Este Centro tendrá interconexión inmediata con la Policía Nacional, Defensoría del Pueblo, municipalidades, centros de Información Turística y embajadas acreditadas en el Ecuador que manifiesten interés de interconexión.

A través de este Centro de Protección al turista, se buscará la solución directa de los conflictos.

Art. 47.- En caso de no resolverse los conflictos mediante la acción directa del Centro de Protección al Turista, el interesado podrá acceder a los centros de Mediación y Arbitraje que celebre convenios con el Ministerio de Turismo, para con sujeción en la Ley de Arbitraje y Mediación, intervenir en esta materia; o podrá acudir a la justicia ordinaria.

Art. 48.- De determinarse violación a normas legales, el Centro de Protección al Turista, solicitará al Ministro de Turismo que en observancia de las disposiciones del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, inicie el correspondiente expediente, para juzgar administrativamente la conducta del empresario turístico.

Art. 49.- Si la parte responsable de la violación fuere el operador de un área Turística Protegida, de un contrato o concesión turística; la sanción podría implicar hasta la terminación del contrato.

Art. 50.- Sin perjuicio de los mecanismos de protección señalados en los artículos anteriores si en los actos u omisiones de los empresarios turísticos existiere infracción penal, los perjudicados podrán ejercer la acción legal correspondiente.

Art. 51.- Los mecanismos de garantía y protección para el turista mencionados en este capítulo, podrán ser invocados por las empresas turísticas que operen legalmente en el país.

Art. 52.- Para efectos de esta Ley, se establecen los siguientes instrumentos de carácter general, para el efectivo control de la actividad turística:

- a. Amonestación escrita, en caso de faltas leves;
- b. Ubicación en la lista de empresarios incumplidos, en caso de faltas comprobadas, graves y repetidas; y,
- c. MULTAS, El Ministerio de Turismo impondrá las siguientes multas de manera gradual y proporcional de acuerdo a la falta cometida.

Multa de USD \$ 100 a USD \$ 200 a quienes no proporcionen la información solicitada por el Ministerio de Turismo y no exhiban las listas de precios.

Multa entre USD \$ 1000 y USD \$ 5000 que se regularán de manera gradual y proporcional a las personas que incumplan normas de calidad, no cumplan los contratos turísticos o infrinjan las disposiciones de esta Ley y sus reglamentos.

En caso de reincidencia la multa impuesta podrá duplicarse.

CLAUSURA, es un acto administrativo mediante el cual el Ministro de Turismo por sí o mediante delegación dispone el cierre de los establecimientos turísticos. Dictará esta medida en forma inmediata cuando se compruebe que se está ejerciendo actividades turísticas sin haber obtenido las autorizaciones a las que se refiere esta Ley.

Igualmente dispondrá la clausura cuando se reincida en las causales señaladas en las letras a), b) y c) de este artículo.

A parte de los artículos mencionados también se debe de considerar los demás artículos concerniente a esta ley.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 TIPO DE ESTUDIO.

El proyecto de investigación corresponde a una investigación de campo y por otra parte a una investigación descriptiva.

Explicando lo expresado en el primer párrafo, decimos que el proyecto corresponde a una investigación de campo, porque aquella se realiza en el lugar donde se encuentran los sujetos o el objeto de investigación, es decir, donde ocurren los hechos o fenómenos investigados; en nuestro caso, en el Hotel Laverdy S.A. Además porque nos permite emplear técnicas e instrumentos específicos, además del dato bibliográfico, tales como entrevistas, encuestas, observaciones, cuestionarios, etc.

Según Quezada M. (1994) este tipo de investigación “reúne datos evidentes de la realidad y el dato bibliográfico lo contrasta con esa misma realidad”. (p.182)

Por medio de la investigación de campo se puede realizar un trabajo metódico para recoger la información directa, en el lugar mismo donde se presenta un hecho, suceso o fenómeno que se requiere estudiar.

Además aplicaremos la investigación descriptiva, porque la misma consiste en establecer un sistema de procedimientos para aplicarlos en situaciones prácticas, describiendo una realidad tal cual ocurre. Su finalidad es mejorar un proceso, un producto o solucionar problemas reales. Con este tipo de investigación trataremos de aplicar procedimientos que nos permitan obtener información válida y

confiable acerca de la deficiente organización, administración, finanzas, comercialización y ventas de la Empresa Hotel Laverdy S.A.

En cuanto al paradigma de investigación que utilizaremos para la ejecución de nuestro proyecto utilizaremos los paradigmas cualitativos y cuantitativos, los cuales nos permitirán describir e interpretar críticamente los resultados obtenidos en el proceso de la investigación.

Estos paradigmas se caracterizan por ser:

- ✚ Vivenciales, están basados en percepciones y sensaciones de la realidad y del objeto de la investigación.
- ✚ Son paradigmas abiertos y flexibles.
- ✚ Emplean técnicas cualitativas y cuantitativas.
- ✚ Utilizan la creatividad del investigador para procesar información y obtener conclusiones en la investigación.
- ✚ Sus resultados son transferibles.
- ✚ Son dialécticos y de validez consensual.

Aplicaremos el **paradigma cuantitativo** porque el problema requiere de una investigación externa y objetiva; razón por la cual haremos uso de la estadística descriptiva para recoger, clasificar, analizar e interpretar los datos recogidos en el proceso de la investigación. De esta manera obtendremos una visión más clara de la realidad.

Usaremos también el **paradigma cualitativo** en la aplicación de observaciones y entrevistas, además en la interpretación de las encuestas y entrevistas aplicadas al gerente, administrador, dueños del Hotel Laverdy S.A. así como también al personal que labora en la empresa, y de esta manera confrontando los datos cuantitativos, para obtener un diagnóstico de la realidad.

Dentro de los métodos generales, como en toda investigación utilizaremos el **método inductivo – deductivo** ya que partimos de la hipótesis planteada que será verificada durante el desarrollo de la investigación para poder arribar a las conclusiones y generalizaciones.

A través de la inducción – deducción partiremos de los hechos observados a través de las fichas de observación para arribar a las generalizaciones y conclusiones.

Concomitante, con este método utilizaremos también el método analítico-sintético porque haremos la operacionalización de las variables con sus respectivos indicadores, los cuales permitirán elaborar los ítems para los diferentes instrumentos de recolección de datos e información.

En lo que respecta a las técnicas de investigación utilizaremos las siguientes: **fichaje, observación, encuestas y entrevista.**

Las fichas nos permitirán buscar la información bibliográfica de los textos relacionados con el tema: así como también del INTERNET, además, estas fichas constituirán un auxiliar de almacenamiento de información. Las principales fichas que emplearemos son las siguientes: bibliográficas y nemotécnicas.

Las encuestas serán estructuradas y diseñadas en relación con la hipótesis y los objetivos del proyecto, tomando en cuenta las variables e indicadores. Serán aplicadas al gerente – administrador, trabajadores y clientes de la Empresa Hotelera Holaver S.A. así como también al personal que labora en dichas organizaciones.

Por otra parte aplicaremos una entrevista estructurada al propietario del Hotel D'Laverdy S.A. y además personas conocedores de la materia.

2.1.2 Población

La investigación propuesta se realizará a los turistas que visitan el cantón General Villamil Playas y sus alrededores de los cuales se tomara una muestra significativa para nuestro estudio además de los huéspedes que se encuentran hospedados el hotel.

2.1.3 Muestra

El establecimiento de la muestra se efectuará los datos estadísticos recogidos por la Cámara de turismo de General Villamil Playas. En el año 2011, la misma que nos manifiesta que tuvo una entrada de aproximadamente de 120.000 turistas entre nacionales y extranjeros. Mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq \times N}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

En donde:

n= Muestra

N= Población

Z= Nivel de confianza 1.96

p= Posibilidad que se cumpla 90%= 0.90

q= Posibilidad que no se cumpla 10%= 0.10

e= Margen de error 5%= 0.05

Reemplazando los datos para saber la cantidad de encuestas a realizar procederé de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.90)(0.10)(120.000)}{(0.05)^2(120.000 - 1) + (1.96)^2(0.90)(0.10)}$$

$$n = 268,36$$

Es la cantidad de personas que se van a tomar como muestra para realizar las encuestas a nivel de la localidad, debemos tomar en cuenta que del valor de la muestra se van a considerar 50 personas que están hospedadas en el Hotel para que nos brinden su apreciación de cómo es la calidad de servicio que reciben

2.2 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Por el alcance y la factibilidad de aplicación del presente proyecto se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de recopilación de datos:

Observación.- Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Utilizaremos la observación para obtener información objetiva desde la fuente primaria, esto sirve como punto de partida para realizar la investigación.

Encuesta.- Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la

entrevista se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se lo denomina cuestionario.

Es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo – cuando no a todo éste-, de manera mucho más económica que mediante entrevistas.

La aplicaremos a través de un cuestionario de preguntas estructuradas, mediante el cual se recopilará datos relacionados con el estudio de liderazgo y desarrollo de competencias.

Entrevista.- Es una técnica para obtener datos que consiste en un diálogo entre dos personas: el entrevistador (investigador) y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de éste, que es, por lo general una persona entendida en la materia de la investigación.

En el desarrollo de la investigación, entrevistaremos a varios expertos en la materia, de quien obtendremos la mayor cantidad de información confiable y fidedigna del problema en estudio, que nos ayudará a descubrir su esencia y a planear alternativas de solución, respuestas que serán codificadas cualitativamente, facilitando el análisis estadístico del problema.

Fichaje.- Es una técnica auxiliar de todas las demás técnicas empleadas en investigación científica; consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales debidamente elaboradas y ordenadas, contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación,

por lo cual constituyen un valioso auxiliar en esa tarea, al ahorrar luego mucho tiempo, espacio y dinero.

Esta técnica nos permitirá recoger y registrar información de carácter bibliográfico, a partir de textos de consulta y de la navegación en Internet. Utilizaremos específicamente fichas bibliográficas para la elaboración de la bibliografía de la tesis, así como también utilizaremos fichas nemotécnicas: textuales, contextuales, personales y combinadas o mixtas.

Internet.- Haremos uso de este recurso para buscar información que permita fundamentar el marco teórico. Utilizaremos los motores de búsqueda especialmente Google y Yahoo, base de datos y se accederá a las bibliotecas virtuales.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se proceera al análisis de los resultados obtenidos de las 268 encuestas realizadas a turistas nacionales y extranjeros, además dentro del total se consideraron 50 huéspedes como muestra que estaban hospedados y visitan el Cantón General Villamil Playas.

Encuesta realizada a turistas

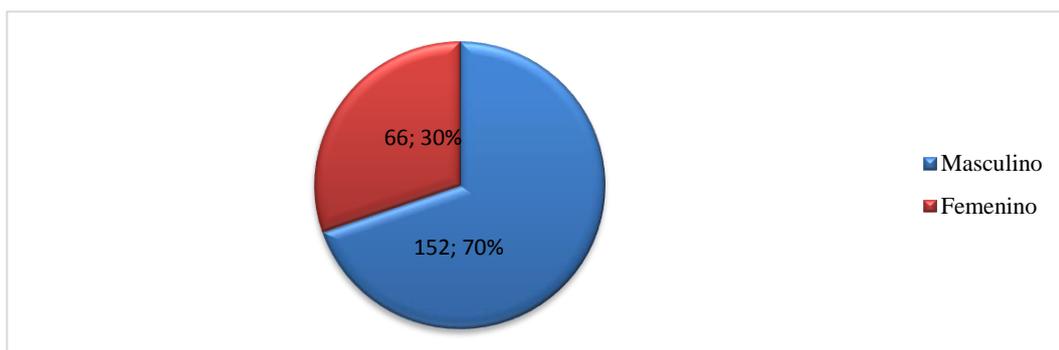
Datos generales:

TABLA 1 Sexo de turista

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	152	69,72
Femenino	66	30,28
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 1 Sexo de turista



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis.- La información proporcionada por la muestra del mercado que visita el Cantón Playas el 70 % corresponde a varones, mujeres, niños, jóvenes y adultos mayores que frecuentan las playas por turismo, descanso, salud y por conocer y disfrutar de las hermosas playas del Cantón.

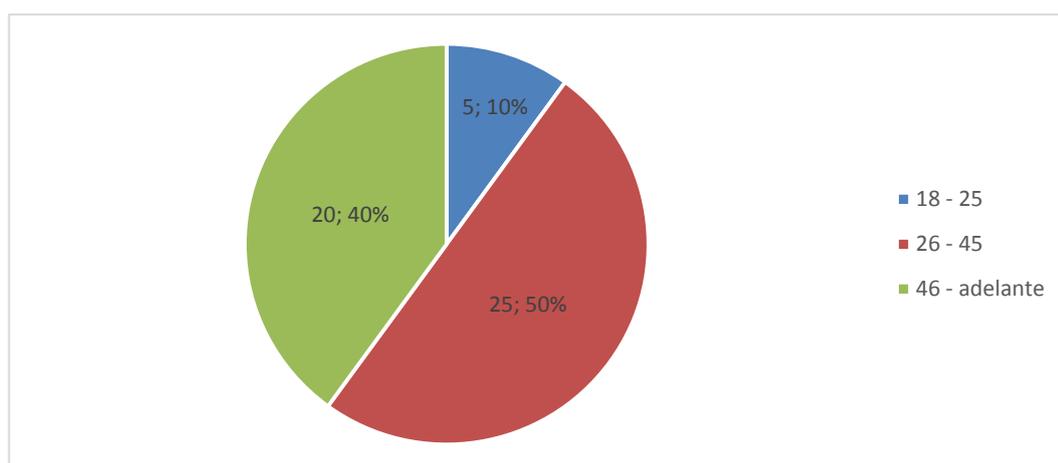
Edad

TABLA 2 Edades de los turistas

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 – 25	64	29,36
26 – 45	115	52,75
46 – adelante	39	17,89
Total	218	100,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 2 Edades de los turistas



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis.- La información proporcionada por la investigación de mercado en relación a las edades de los encuestados un 53% se encuentran entre 26 y 45 años, el 29% fluctúa entre 18 y 25 años y en menores proporciones de 46 años en adelante lo que nos da como conclusión de que los turistas nacionales y extranjeros que visitan el Cantón son mayoritariamente jóvenes entre 26 y 45 años.

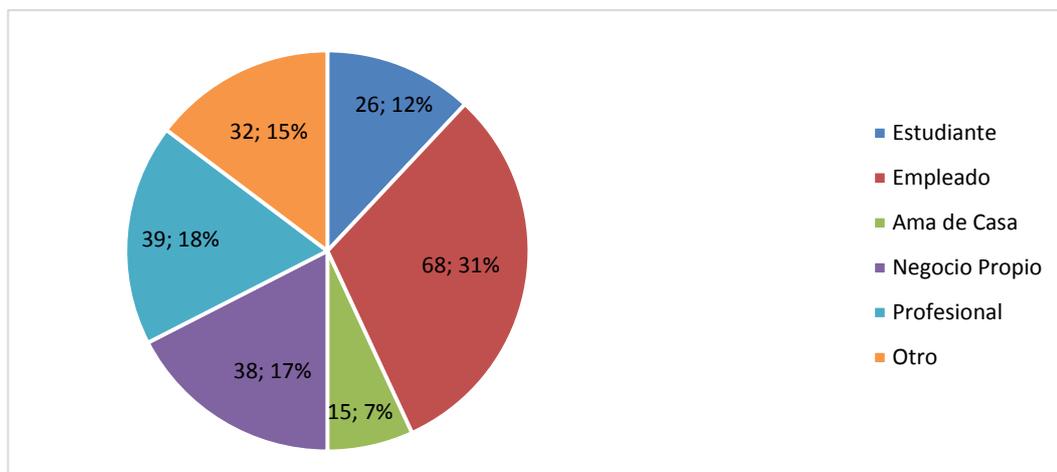
Ocupación

TABLA 3 Ocupación de los turistas

Ocupación	Frecuencia	Porcentaje
Estudiante	26	11,93
Empleado	68	31,19
Ama de Casa	15	6,88
Negocio Propio	38	17,43
Profesional	39	17,89
Otro	32	14,68
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 3 Ocupación de los turistas



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis.-Los datos que nos proporciona el estudio del mercado nos manifiesta que el 31 % de los encuestados son empleados y en menores cantidades se encuentran ubicados los profesionales, dueños de negocios propios, otras profesiones, estudiantes y amas de casa.

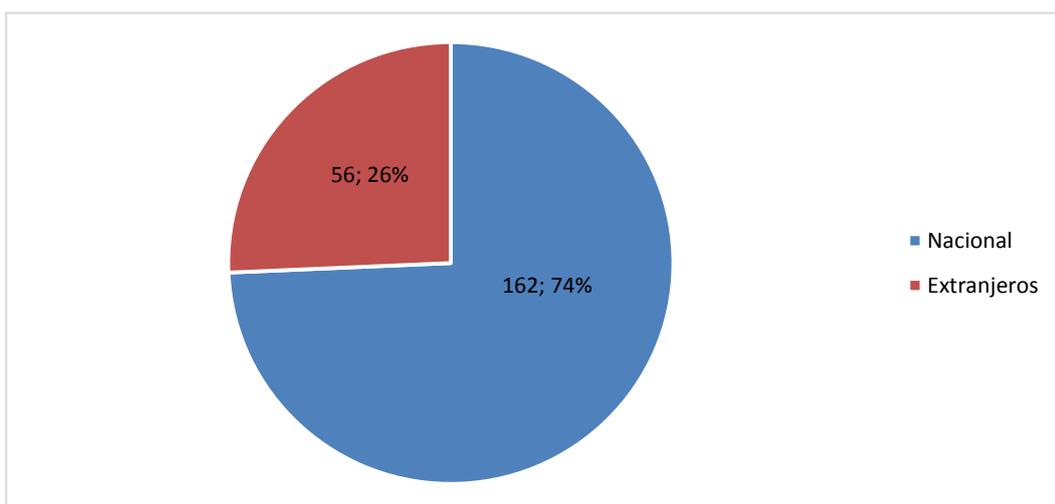
Nacionalidad

TABLA 4 Nacionalidad de los turistas

Nacionalidad	Frecuencia	Porcentaje
Nacionales	162	74,31
Extranjeros	56	25,69
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 4 Nacionalidad de los turistas



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis.-Los datos que nos proporciona el estudio del mercado nos manifiesta que el 74 % de los encuestados que visitan el Cantón son turistas nacionales y 26 % son turistas extranjeros.

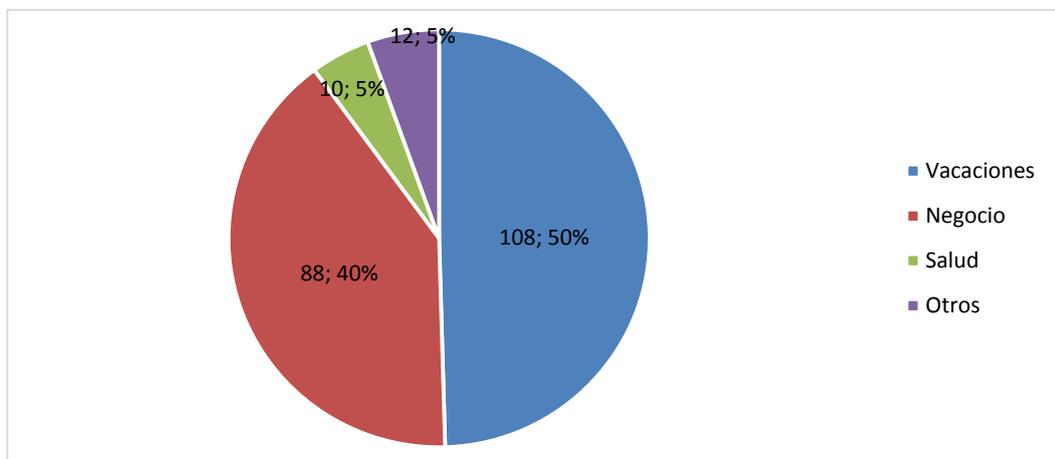
1.- ¿Cuál es el motivo de su visita al Cantón General Villamil (Playas)?

TABLA 5 Visita al Cantón General Villamil (Playas)

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Vacaciones	108	50
Negocio	88	40
Salud	10	5
Otros	12	6
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 5 Motivos de visitas al Cantón General Villamil (Playas)



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 50 % de los encuestados considera que visitan el cantón solo por vacaciones, el 40% viene por motivos de negocio y un 5 % correspondiente a salud y a otros.

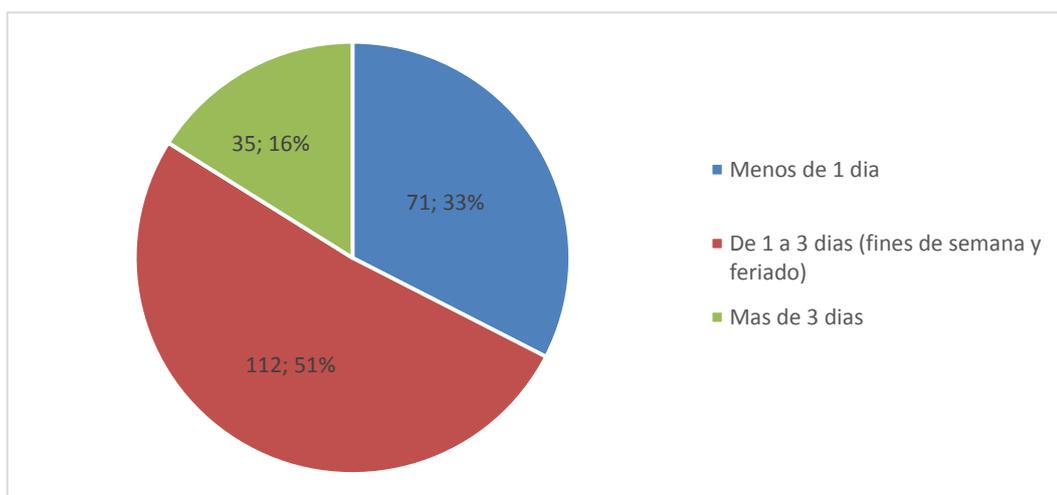
2.- ¿Cuál es el promedio de días que visita General Villamil (Playas)?

TABLA 6 Días que visita General Villamil (Playas)

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Menos de 1 día	71	33
De 1 a 3 días (fines de semana y feriado)	112	51
Más de 3 días	35	16
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 6 Días que visita General Villamil (Playas)



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 51 % de los encuestados considera que visitan el cantón solo los fines de semana y feriados, el 33 % solo por el día a disfrutar y solamente un 16 % se queda más de 3 días disfrutando de las bondades de la playa.

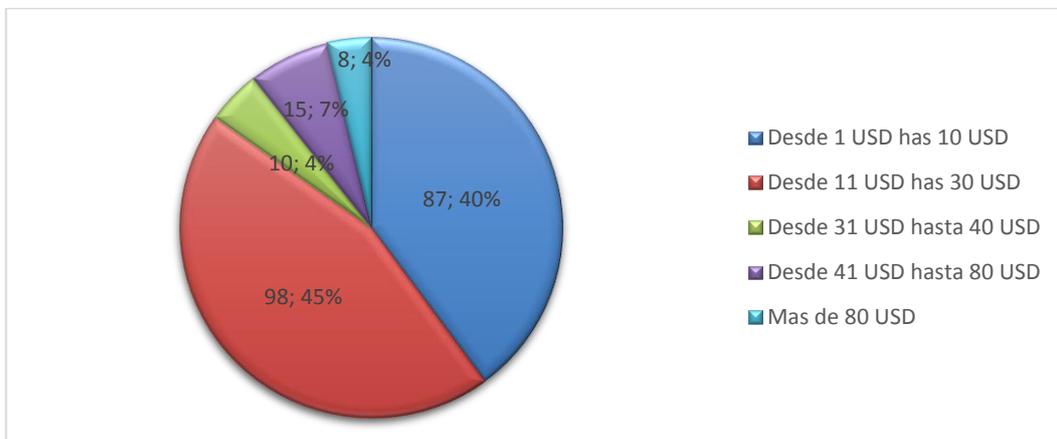
3.- De acuerdo a la siguiente tabla. ¿Cuál es el gasto promedio que realiza durante su visita General Villamil (Playas)?

TABLA 7 Gastos promedio que realiza durante su visita General Villamil (Playas)

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Desde 1 USD has 10 USD	87	40
Desde 11 USD has 30 USD	98	45
Desde 31 USD hasta 40 USD	10	5
Desde 41 USD hasta 80 USD	15	7
Más de 80 USD	8	4
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 7 Gastos promedio que realiza durante su visita General Villamil (Playas)



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 45 % de los encuestados gastan alrededor de USD 11,00 dólares hasta 30 dólares promedio durante su visita al Cantón Playas y un 4 % gasta más de lo presupuestados.

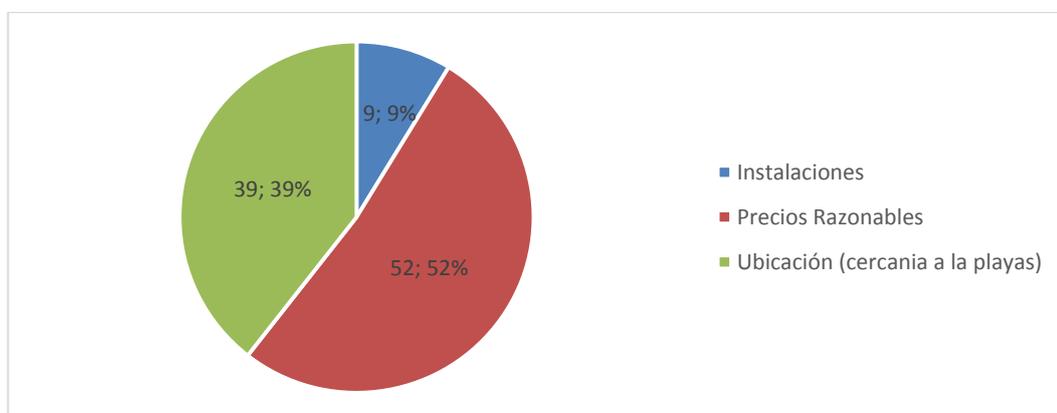
4.- Al momento de elegir en donde hospedarse que factores influyen en el momento de elegir un hotel.

TABLA 8 factores que influyen en el momento de elegir un hotel

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Instalaciones	19	9
Precios Razonables	113	52
Ubicación (cercanía a la playas)	86	39
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 8 factores influyen en el momento de elegir un hotel



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 39 % de los encuestados consideran que el factor principal es la ubicación del lugar de hospedaje es decir cerca de la playa, un 52 % considera que es el precio y un 9 % establece que las instalaciones debe de ser el factor primordial al momento de elegir un lugar donde hospedarse.

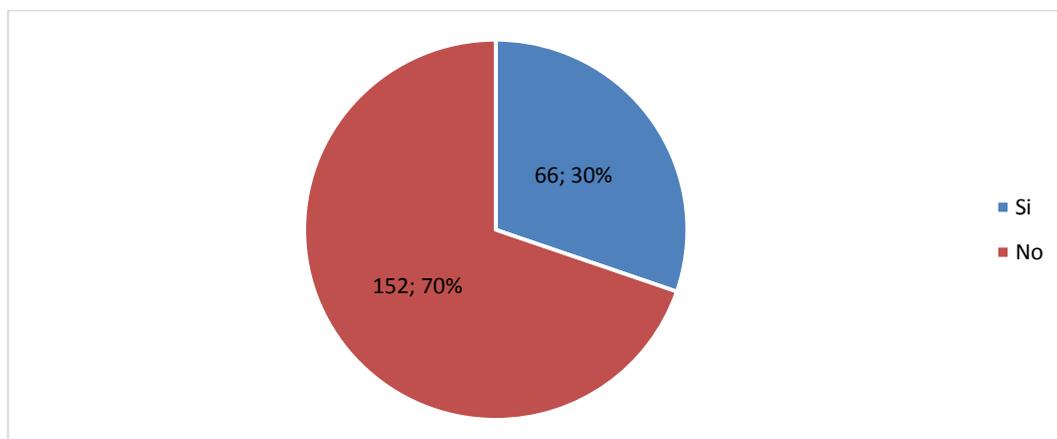
5.- ¿Cree usted que la playa de General Villamil es ordenada y limpia?

TABLA 9 Playas ordenadas y limpias

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	66	30
No	152	70
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 9 Playas ordenadas y limpias



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 70 % de los encuestados consideran que No, ya que esta se encuentra muy saturada de comerciantes ambulantes e informales y por lo tanto se ven sucias y las autoridades seccionales no se preocupan por mejorar el aspecto de las playas, un 30 % consideran que Si son ordenadas y limpias y se basan en que ellos prefieren alejarse a lugares situados unos kilómetros más alejados del Cantón y disfrutar del mar.

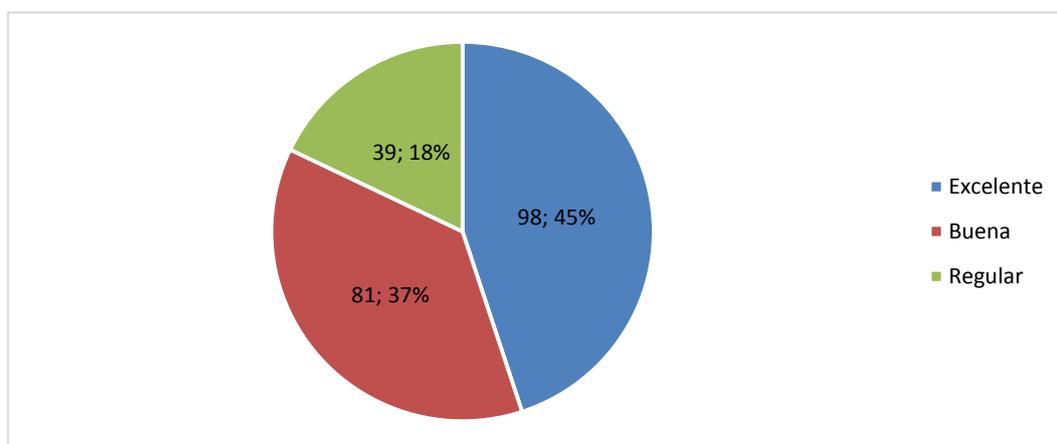
6.-¿Qué le parece la gastronomía del Cantón Playas?

TABLA 10 Gastronomía del Cantón Playas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	98	44,95
Buena	81	37,16
Regular	39	17,89
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 10 Gastronomía del Cantón Playas



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 45 % de los encuestados consideran que es excelente la gastronomía del cantón especialmente los platos típicos del sector hecho a base de mariscos, un 37 % la considera buena y en menores proporciones la consideran regular. En conclusión la gastronomía del Cantón es excelente para el gusto del turista nacional, extranjero y local.

7.- ¿Está conforme con los servicios recibidos en el balneario?

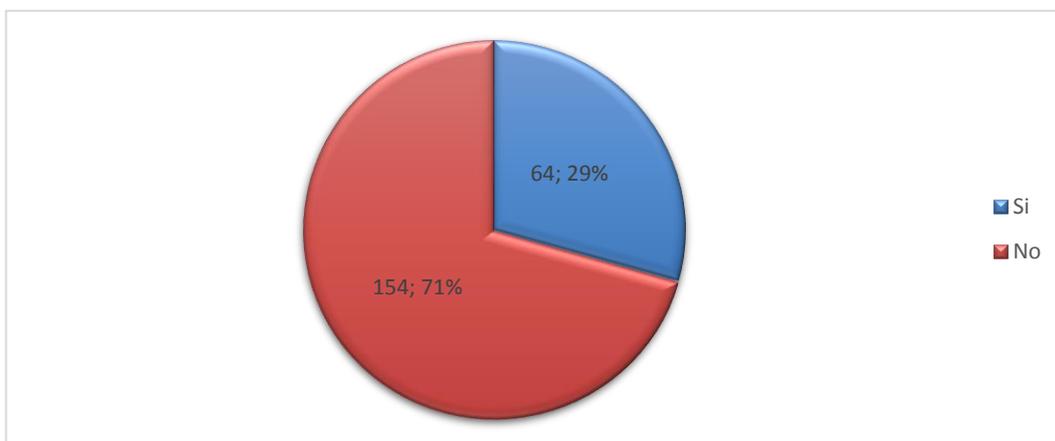
TABLA 11 Servicios recibidos en el balneario

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	64	29,36
No	154	70,64
Total	218	100,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 11 Servicios recibidos en el balneario



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 70 % de los encuestados consideran que No están conforme con los servicios recibidos en el balneario y un 30 % si se considera estar conforme con los servicios recibidos.

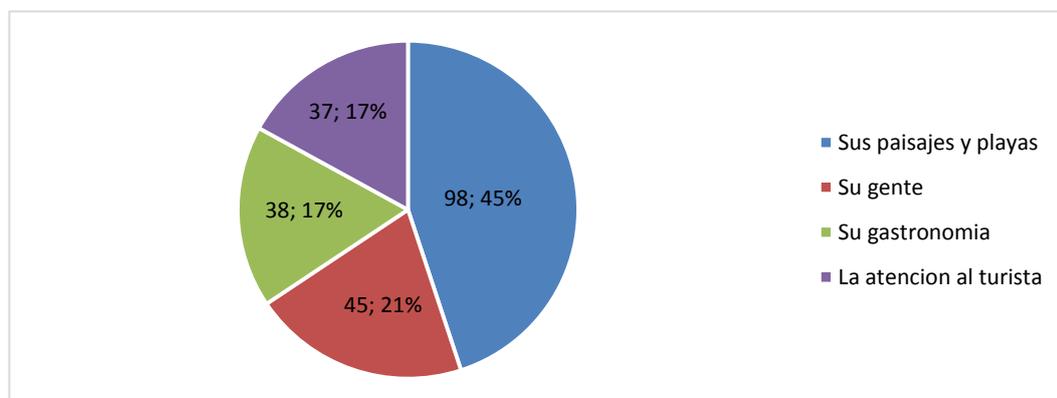
8- Cuando usted visita General Villamil, que le llama la atención:

TABLA 12 Que le llama la atención

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sus paisajes y playas	98	44,95
Su gente	45	20,64
Su gastronomía	38	17,43
La atención al turista	37	16,97
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 12 Que le llama la atención



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Al realizar el análisis de esta pregunta el 45 % de los encuestados consideran que lo que más les llama la atención son sus paisajes y sus playas, el 21 % considera que la hospitalidad de su gente, el 17 % manifiesta que su gastronomía les llama mucho la atención ya que está basada netamente en productos del mar y el 17 % está conforme con la atención que reciben los turistas nacionales y extranjeros de los playasense.

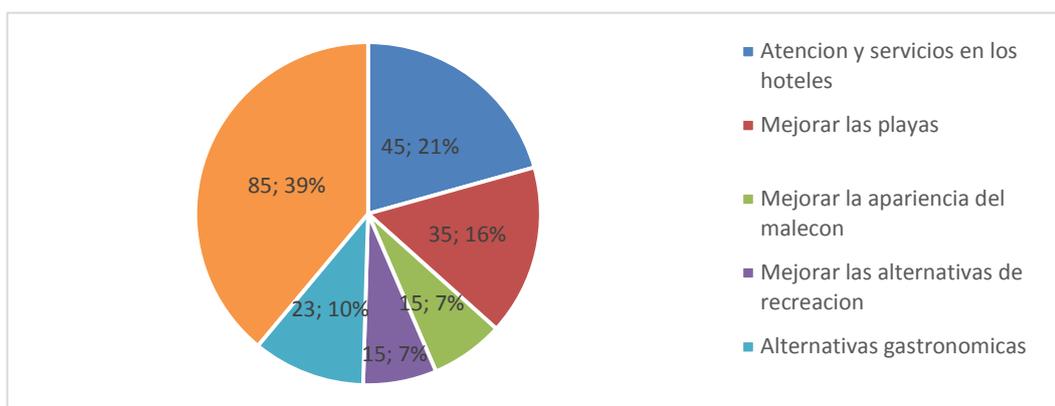
9.- ¿Cuál es su opinión sobre que debe mejorar en el Cantón Playas para que pueda disfrutar más de su visita en el 2do mejor clima del mundo?

TABLA 13 Que debe mejorar en el Cantón Playas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Atención y servicios en los hoteles	45	20,64
Mejorar las playas	35	16,06
Mejorar la apariencia del malecón	15	6,88
Mejorar las alternativas de recreación	15	6,88
Alternativas gastronómicas	23	10,55
Mejorar los servicios básicos	85	38,99
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 13 Que debe mejorar en el Cantón Playas



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Con respecto a esta pregunta 39 % de los encuestados opinaron que se debe mejorar los servicios básicos que son muy deficientes, el 21 % considero la atención y servicios en los hoteles debido a que su infraestructura hotelera es demasiada deficiente, un 16 % consideran de que se deben mejorar las playas que se encuentran muy descuidadas a pesar de ser muy promocionadas, el 10 % se inclina por su gastronomía y el 7 % mejorar la apariencia del malecón y la infraestructura de los parques y zonas de esparcimiento familiares.

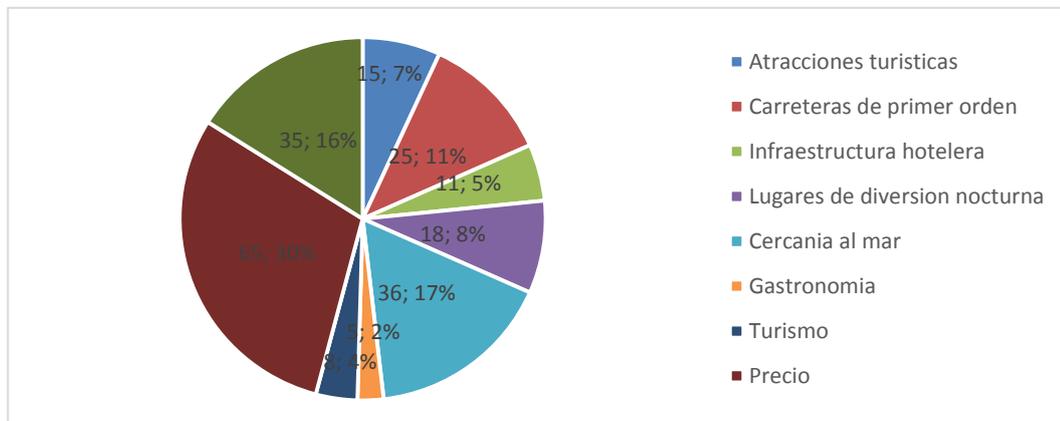
10.- Al momento de escoger un balneario para disfrutar del sol. ¿Cuáles son los factores que influyen para tomar la decisión de cuál es el apropiado?

TABLA 14 Factores que influyen para seleccionar un balneario

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Atracciones turísticas	15	6,88
Carreteras de primer orden	25	11,47
Infraestructura hotelera	11	5,05
Lugares de diversión nocturna	18	8,26
Cercanía al mar	36	16,51
Gastronomía	5	2,29
Turismo	8	3,67
Precio	65	29,82
Seguridad	35	16,06
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 14 Factores que influyen para seleccionar un balneario



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Del total de los encuestados el 29 % considero como factor muy importante el precio de los servicios que se ofrecen en el balneario de su preferencia, otros en cambio consideran la seguridad que ofrece el lugar escogido, su infraestructura hotelera y que sus vías de acceso se encuentren en excelentes condiciones.

3.3.2 Encuesta realizada a huéspedes

Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los huéspedes del Hotel Laverdy S.A. ubicado en el Cantón General Villamil Playas.

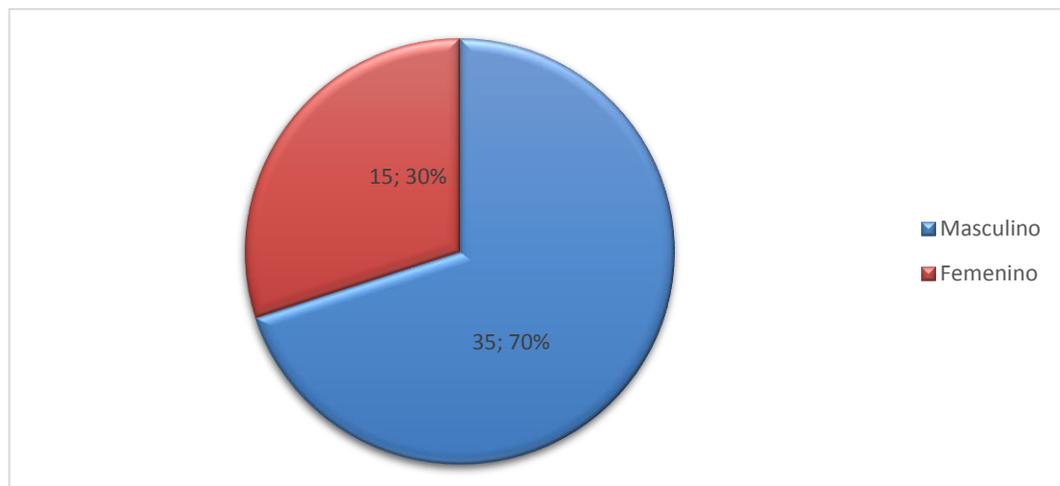
Datos generales:

TABLA 15 Sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	35	70,00
Femenino	15	30,00
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 15 Sexo



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis.- La información proporcionada por la muestra del mercado que visita el Cantón Playas, el 30% corresponde a mujeres y el 70 % corresponde a varones que frecuentan las playas por turismo, descanso, salud y por conocer y disfrutar de las hermosas playas del Cantón.

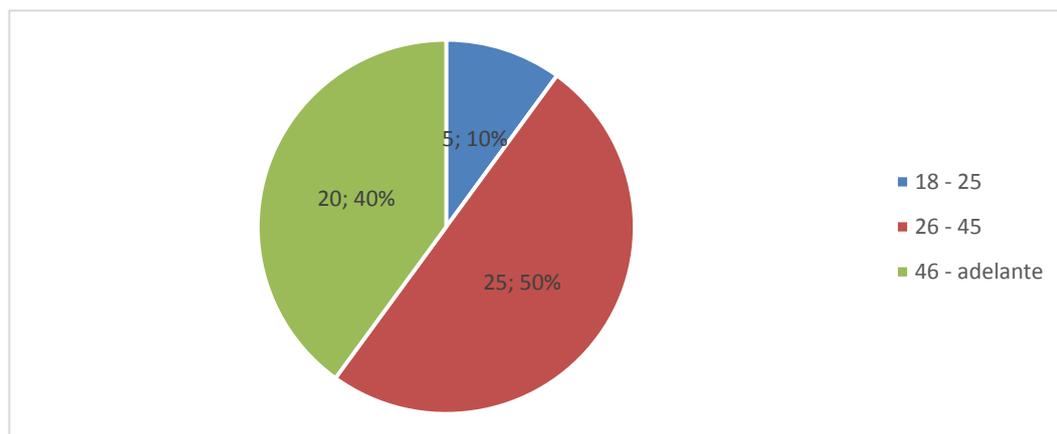
Edad

TABLA 16 Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 – 25	5	10,00
26 – 45	25	50,00
46 – adelante	20	40,00
Total	50	100,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 16 Edad



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis.- La información proporcionada por la investigación de mercado en relación a las edades de los encuestados un 50% se encuentran entre 26 y 45 años, el 40% fluctúa entre 18 y 25 años y el 10% a personas mayores de 46 años en adelante lo que nos da como conclusión de que los turistas nacionales y extranjeros que se encuentran hospedados son mayoritariamente jóvenes entre 26 y 45 años.

Ocupación

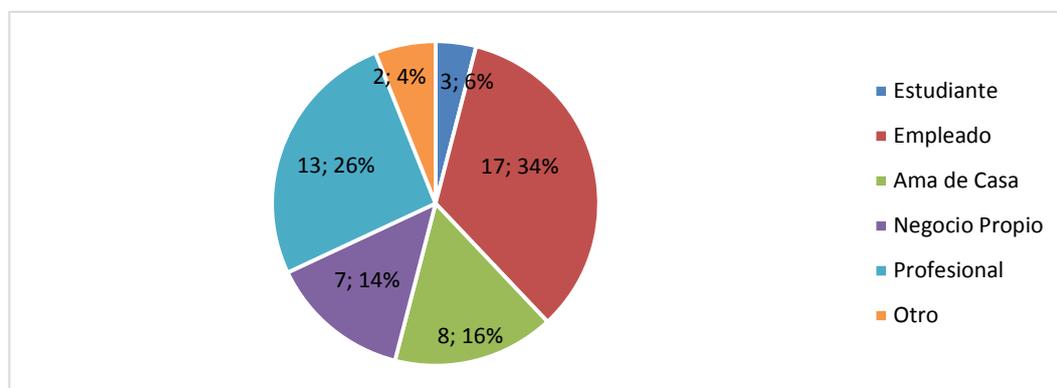
TABLA 17 Ocupación

Ocupación	Frecuencia	Porcentaje
Estudiante	2	4,00
Empleado	17	34,00
Ama de Casa	8	16,00
Negocio Propio	7	14,00
Profesional	13	26,00
Otro	3	6,00
Total	50	100

Elaborado por: Quinde A.

Fuente: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 17 Ocupación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis.-Los datos que nos proporciona el estudio del mercado nos manifiesta que el 34 % de los encuestados son empleados y en menores cantidades se encuentran ubicados los profesionales, dueños de negocios propios, otras profesiones, estudiantes y amas de casa.

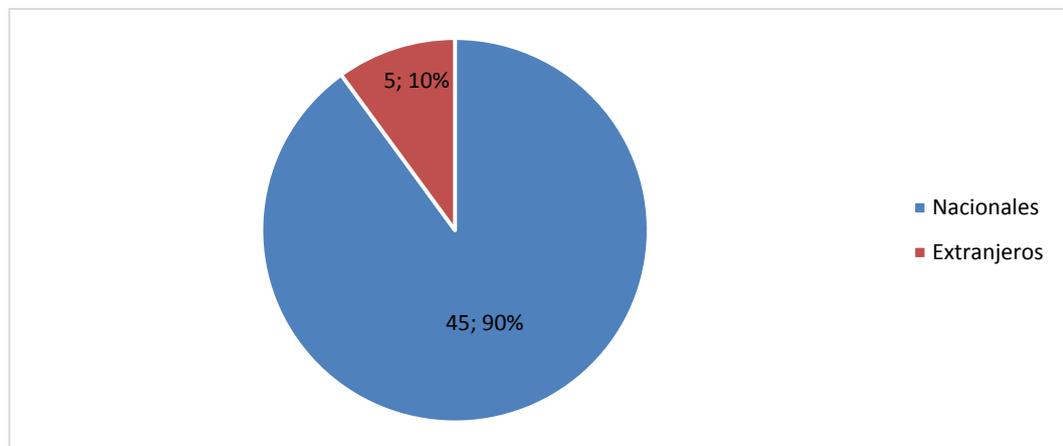
Nacionalidad

TABLA 18 Nacionalidad

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Nacionales	45	90,00
Extranjeros	5	10,00
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 18 Nacionalidad



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Para realizar esta encuesta se consideró el 90% de huéspedes son nacionales y un 10 % son huéspedes extranjeros que de manera muy gentil contribuyeron para realiza con éxito esta encuesta.

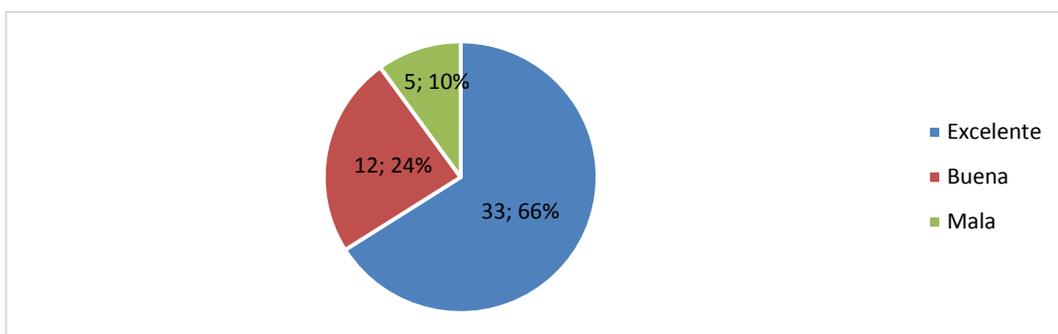
1.- ¿Cuál es su opinión sobre la ubicación del Hotel D'Laverdy S.A.?

TABLA 19 Ubicación del Hotel D'Laverdy

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Excelente	33	66
Buena	12	24
Mala	5	10
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 19 Ubicación del Hotel D'Laverdy



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Conclusión: Al realizar el análisis de esta pregunta el 66% de los encuestados considera que posee una excelente ubicación y que no se aprovecha esa gran ventaja frente a la competencia, un 24% de los encuestados considera la considera buena, además un 10% opina que es mala porque muchos prefieren descansar y al encontrarse cerca de los lugares de diversión nocturna no es recomendable para los huéspedes.

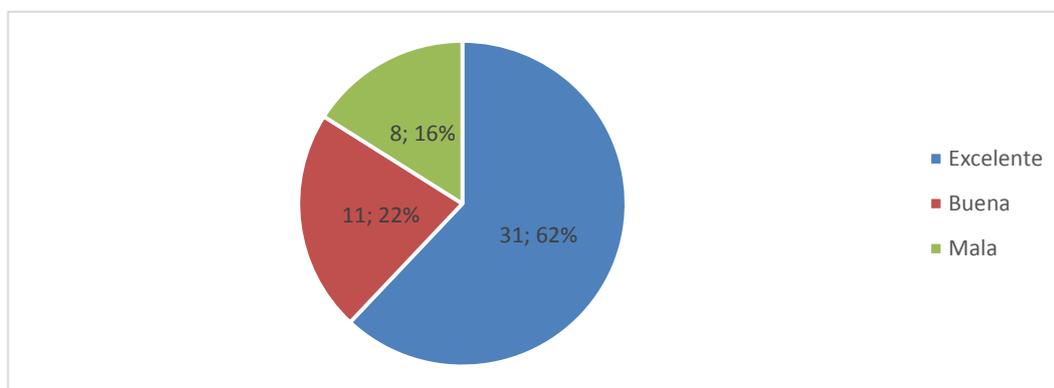
2.- Durante su estadía en el Hotel D´Laverdy S.A. ¿Cuál sería su calificación en cuanto a la calidad de servicio brindado?

TABLA 20 Calidad de servicio brindado

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Excelente	120	55
Buena	73	33
Mala	25	11
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 20 Calidad de servicio brindado



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: El total de los encuestados considera que el servicio que recibieron durante su estadía fue excelente lo cual refleja un 62% de aceptación en calidad de servicio, un 22% lo considero como buena y el 16% la considera como mala por el tiempo que demoran en atender las necesidades de los huéspedes.

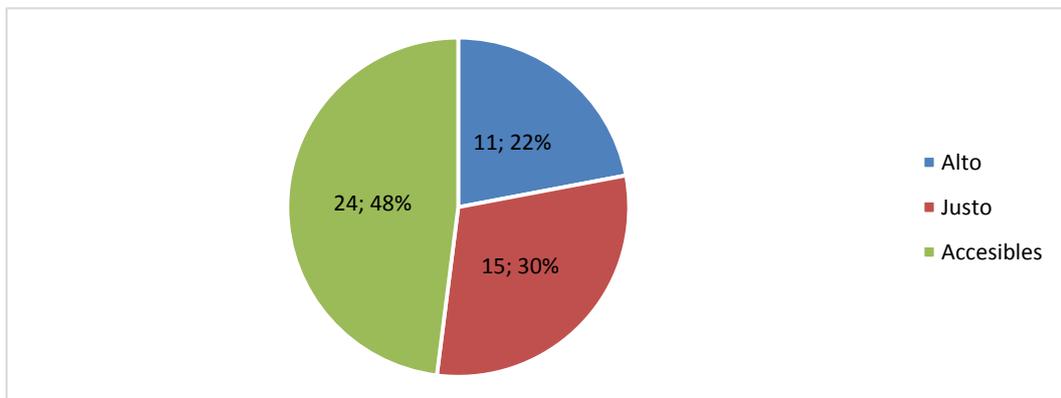
3.- ¿El precio por hospedaje en el Hotel D´Laverdy S.A. como las considera usted?

GRÁFICO 21 Precio del hospedaje

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Alta	11	22
Justo	15	30
Accesibles	24	48
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

TABLA 21 Precio del hospedaje



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: El total de los encuestados al consultarles sobre el precio del hospedaje lo considero demasiado alto en relación a los demás hoteles y hosterías de la localidad con mejores infraestructuras lo cual se ve refleja con un 22%, un 30% lo catalogo como justo y un 48% estiman que son accesibles; de este análisis se considera que los precios son justos y de acuerdo al servicio que ofrecen.

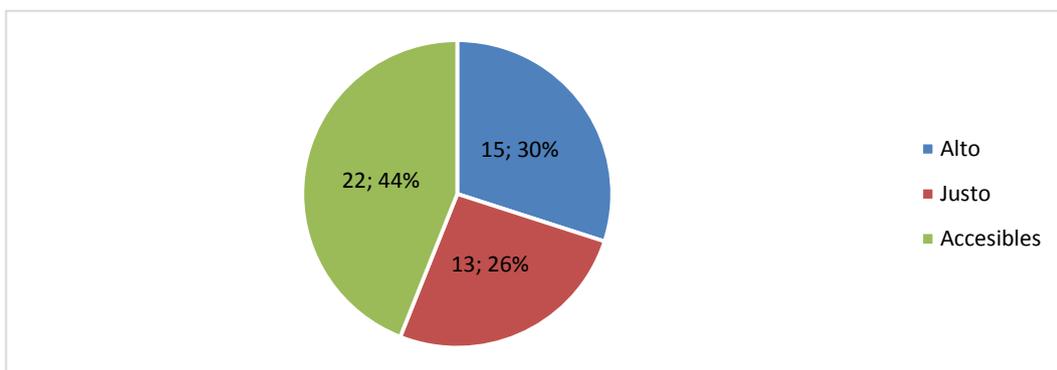
4.- ¿El precio por los alimentos que brinda el Restaurante D´Sol como los considera usted?

TABLA 22 Precios del Restaurante D´Sol

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Alta	15	30
Justo	13	26
Accesibles	22	44
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 22 Precios de Restaurante D´Sol



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Del total de encuestados y que visitaron el restaurant del hotel consideraron que sus precios están acorde al servicio que ofrece lo que se ve reflejado en un 44%, en cambio un 30% los cataloga como demasiados elevados no solamente para los huéspedes sino también para los mismo pobladores que frecuentan el restaurant, un 26% los considera como justos y al mismo precio que en los patios de comida del malecón.

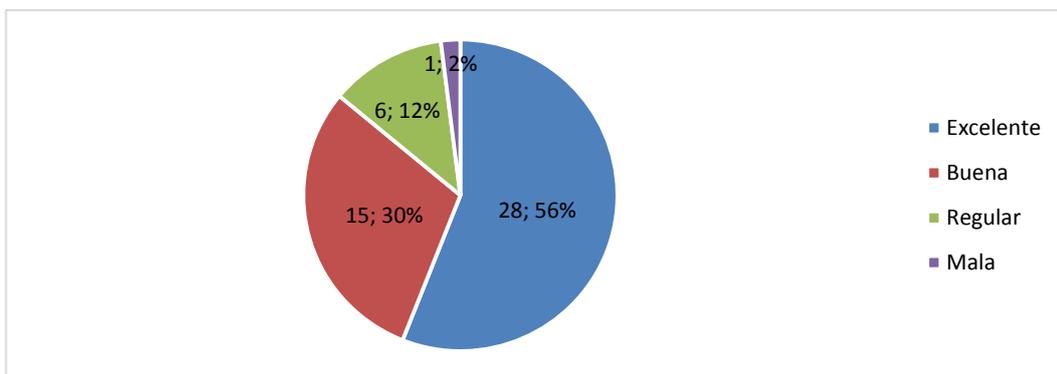
5.- ¿Cuál es su opinión sobre el estado de las instalaciones de la Hotel D'Laverdy S.A.?

TABLA 23 Estado de las Instalaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Excelente	28	56
Buena	15	30
Regular	6	12
Mala	1	2
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 23 Estados de las Instalaciones



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: De los encuestados el 56% considera excelentes que sus instalaciones son muy buenas para que el turista se sienta como en casa durante su estadía, un 30% lo considera como buenas acorde a las necesidades de los huéspedes y turistas que lo visitan, un 12% las cataloga como regular y un 2% opina que no son muy buenas las instalaciones lo que me da como resultado que en su mayoría catalogan al hotel como excelentes sus instalaciones.

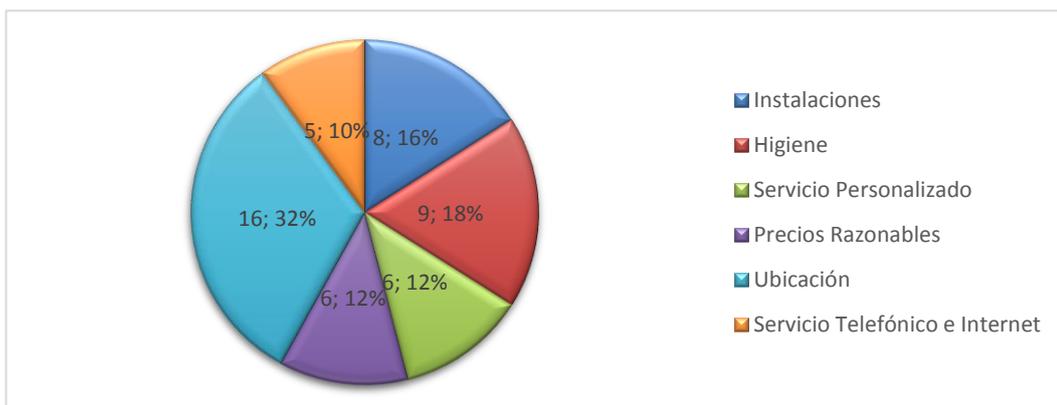
6.- A manera general ¿Qué es lo que más le gusta del establecimiento?

TABLA 24 Que es lo le gusta del establecimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Instalaciones	8	16,00
Higiene	9	18,00
Servicio Personalizado	6	12,00
Precios Razonables	6	12,00
Ubicación	16	32,00
Servicio Telefónico e Internet	5	10,00
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 24 Que es lo que le gusta del establecimiento



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: Del total de los encuestados el 32% les gusta la excelente ubicación del establecimiento, un 18% considero que sus instalaciones se encuentran bien aseadas, un 16% está de acuerdo con las instalaciones que tiene el hotel, 10% les agrado los servicio a nivel tecnológico (wi-fi, internet) que se ofrecen de forma gratuita en el hotel, y un 12% consideran que les agrado el servicio personalizado y sus precios accesibles al establecimiento, lo que me da como resultado que la mayoría de los encuestados están muy satisfecho con la ubicación del hotel.

7.- ¿Qué tipo de paquetes turísticos que ofrece el Hotel D'Laverdy S.A. prefiere?

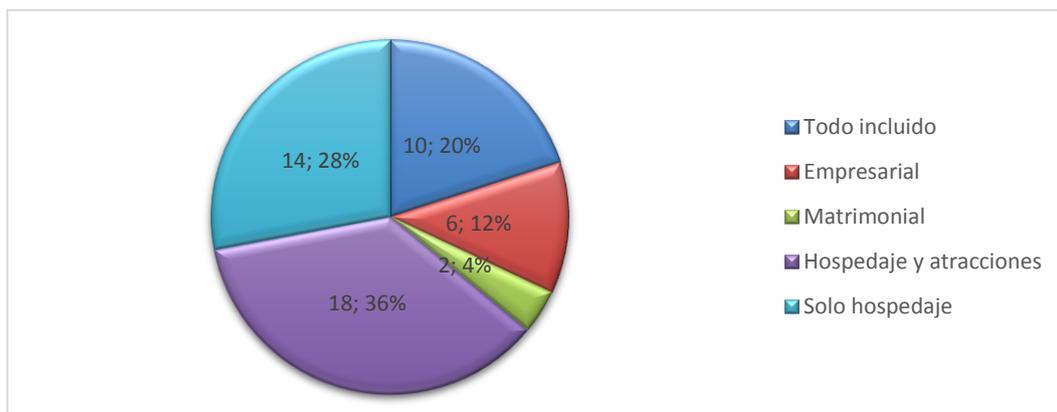
TABLA 25 Paquetes turísticos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Todo incluido	10	20,00
Empresarial	6	12,00
Matrimonial	2	4,00
Hospedaje y atracciones	18	36,00
Solo hospedaje	14	28,00
Total	50	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 25 Paquetes turísticos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: De los encuestados el 20% considera que los paquetes turísticos son muy apropiados para captar huéspedes, el 12% solamente en su gran mayoría están por trabajo, un 36% considera que si son el complemento ideal para su estadía en el cantón, de la misma manera un 28% solo viene por el momento y desea descansar y un 4% consideran que son ideales para grupos familiares, amigos, estudiantes que vienen no solamente por el mar sino también por conocer sus atractivos.

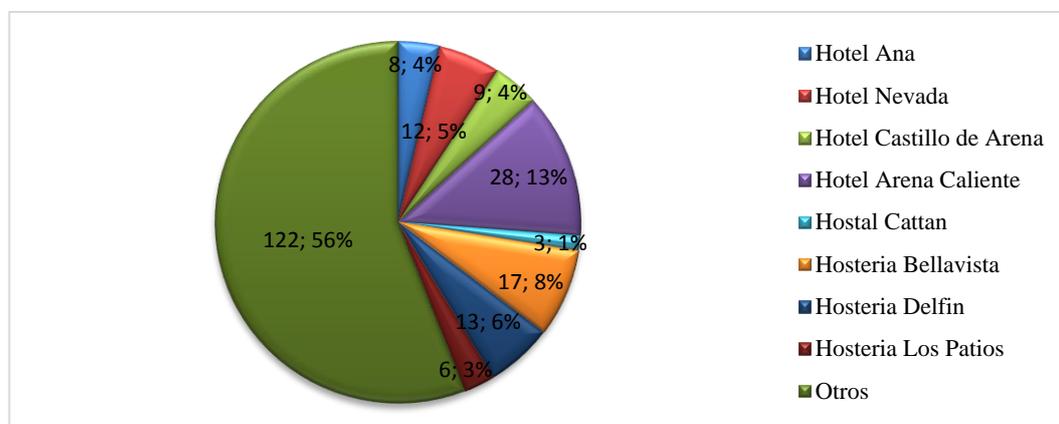
8.- Si no piensa alojarse en el Hotel D'Laverdy S.A., del siguiente listado ¿En cuál le gustaría hospedarse?

TABLA 26 En cual otro establecimiento le gustaría hospedarse

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Hotel Ana	8	3,67
Hotel Nevada	12	5,50
Hotel Castillo de Arena	9	4,13
Hotel Arena Caliente	28	12,84
Hostal Cattan	3	1,38
Hostería Bellavista	17	7,80
Hostería Delfín	13	5,96
Hostería Los Patios	6	2,75
Otros	122	55,96
Total	218	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

GRÁFICO 26 En cual otro establecimiento le gustaría hospedarse



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

Análisis: El objetivo de esta pregunta es conocer los gustos y preferencias de los huéspedes por lo que el 56 % de los encuestados consideran que el lugar donde hospedarse debe ser bonito, bueno y barato y de preferencia cerca de la playa.

3.1 CONCLUSIONES

Una vez obtenidos los resultados de la investigación realizada a través de las encuestas y entrevista se llegó a la conclusión de que existen grandes problemas a nivel organizacional, administrativos y financieros, se desconoce lo que es la misión, visión y valores corporativos institucionales así como también existe descontento de los trabajadores y muy pocas veces laboran en equipo.

También se realizó un análisis externo a los proveedores y clientes del hotel lo que nos demostró al realizar las tabulaciones de que los clientes siempre buscan mejores ventajas, productos de excelente calidad, buena atención y más que todo sus precios sean accesible con relación a la competencia y en relación a los proveedores estos no mantienen precios estables y muy pocas veces ofrecen promociones.

Todos estos factores repercuten para cumplir con los objetivos planteados por sus propietarios y tomando en consideración nuestro nuestras debilidades se hace necesario el desarrollo de un plan de Negocio, el mismo que nos permitirá fijar los lineamientos, tácticas y procedimientos administrativos, operativos y financieros con la finalidad de optimizar los recursos humanos, materiales y económicos además de fijar las políticas y valores institucionales creando un compromiso y un sentido de pertenencia necesarios para brindar un servicio de calidad y recuperar nuestra imagen corporativa y hacer frente a la competencia apoyado con la implementación del plan de negocios que la impulsen al desarrollo a nivel del sector hotelero del cantón.

3.2 RECOMENDACIONES

Tomando en consideración las conclusiones anteriores sobre el presente trabajo de investigación le recomiendo que se siga de manera paulatina con este tipo de trabajo basados en encuestas las mismas que nos darán a conocer el entorno actual del negocio para hacer frente a la competencia, este tipo de procedimiento también nos ayuda a estar al tanto de lo que ocurre en el interior del hotel y dar una respuesta acertada a los inconvenientes que se presenten en cualquier momento.

Además se recomienda estar en constante a los propietarios y empleados a estar en capacitaciones e investigaciones tanto de planificación y administración a nivel de turismo y de esta manera estar contantemente informado de cómo se mueve el sector hotelero en el cantón, provincial y nacional.

CAPÍTULO IV

PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOTEL D'LAVERDY, UBICADO EN GENERAL VILLAMIL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014

4.1 INTRODUCCION

El Hotel D'Laverdy, cuya razón social es HOTEL LAVERDY S.A. HOLAVER con Ruc # 0992714913001 fue creado para prestar servicios de alojamiento, eventos, restaurant y recreación a turistas nacionales y extranjeros dentro de un contexto natural donde podrá encontrar amplias y cómodas habitaciones con todo los servicios tale como TV por cable, aire acondicionado, baño privado con agua caliente y servicio Wi-Fi, garaje, con el confort necesario para hacer de su estadía muy placentera, cuenta con un área social y recreativa con todas las implementaciones necesarias.

Además cuenta con un servicio de restaurant llamado D'SOL el cual ofrece gastronomía típica ecuatoriana e internacional así como también de la localidad destacándose los platos hechos a base de productos del mar propios de la zona, el hotel dispone de un área ideal para reuniones sociales o empresariales.

Todos estos servicios son atendidos por su personal altamente calificado y en constante capacitación para brindar un servicio de excelente calidad.

El hotel D'Laverdy se encuentra ubicado en la Av. Jaime Roldós Aguilera, posee una vista maravillosa hacia el mar, dejándonos envolver por la vida cotidiana de los habitantes de General Villamil, debido a la cercanía del centro de la ciudad y teniendo frente a sus instalaciones el Parque Infantil haciendo una combinación perfecta entre la recreación y la naturaleza.

4.2 RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios que se aplicara al hotel D´Laverdy nos muestra la descripción del negocio como tal desde sus antecedentes hasta su estructura organizacional. Analiza el estudio de mercado del sector turístico tanto nacional como local tomando en cuenta los atractivos turístico a nivel del cantón Playas así como también de las diferentes estrategias que utiliza la competencia para lograr captar clientes y satisfacer las necesidades de los turistas que posiblemente visiten o se hospeden en nuestras instalaciones siendo los principales clientes los de la parte de la región Interandina, Oriental y de la Costa del Ecuador y en pequeñas proporciones son extranjeros.

Una de las principales amenaza que afecta a todo el sector hotelero del cantón es la proliferación de muchos locales o establecimientos que ofrecen los mismos servicios pero a bajo costo.

Para hacer frente a todas estas adversidades se pondrá en marcha el plan de negocio en el cual se describirán los servicios que ofrecemos como son los paquetes turísticos, servicio de transporte, servicio de restaurante y también pone a disposición del sector un salón de eventos ya sea para reuniones de negocio o a nivel social como matrimonios, cumpleaños, etc.

Además de identificar quienes son nuestros clientes frecuentes y los nuevos huéspedes nacionales o extranjeros cuyas edades fluctúan entre 20 a 60 años según las estadísticas que lleva el hotel.

El plan de publicidad es parte muy importante dentro del plan de negocio ya que se describirán los medios que se utilizaran para promocionar al hotel. La planeación del talento humano se la realizo mostrando el organigrama del hotel y las funciones que realiza cada uno de los trabajadores del establecimiento.

El plan financiero nos mostrara el balance general, estado de perdida, el flujo de caja, los métodos de evaluación financiera como son el VAN y TIR muy importantes para la toma de decisiones como es el caso de las inversiones que se realizaran en las instalaciones ya que se planea construir 20 habitaciones más para llegar a la real capacidad del hotel que son las 50 habitaciones, arreglar las instalaciones para de esta manera ofrecer un servicio de calidad a los turistas que prefieren nuestras instalaciones.

4.3 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

El hotel D'Laverdy cuenta con un área de 153.87 metros cuadrados de terreno ubicado frente al parque infantil del cantón Playas y a escasos metros de la playa, se encuentra dividido de la siguiente manera:

Área de hospedaje (HABITACIONES)

La capacidad real del hotel es de 80 pax distribuidas en 30 habitaciones actualmente en funcionamiento, además hoy en día se están construyendo 20 habitaciones más para llegar a su real capacidad de 50 clasificadas de la siguiente manera:

-  Habitaciones Sencillas: 10
-  Habitaciones Dobles: 6
-  Habitaciones Triples: 5
-  Habitaciones Familiares con Vista al Mar: 5
-  Habitaciones Matrimoniales con Vista al Mar: 4

Todas las habitaciones mencionadas cuentan con sus respectivos baños, aire acondicionado, duchas, cuarto de baño, televisor con señal de Tv cable e internet (WIFI).

Área de Alimentos y Bebidas

Esta sección del hotel se encuentra adecuada para ofrecer los servicios de alimentos y a su vez hace las funciones de bar con una capacidad de 15 para 4 personas, 3 mesas para seis personas, adicionalmente se cuenta con 5 sillas para niños a continuación describimos los servicios que se ofrece en el Restaurante, Bar y Cafetería D´Sol:

Servicios que ofrecen el Restaurante, Bar y Cafetería

-  Desayuno y almuerzos
-  Platos a la Carta (nacional e internacional)
-  Bebidas nacionales e internacionales, cócteles, karaoke, etc

Área Salón de Eventos

Esta área del hotel está diseñada para una capacidad de 200 personas distribuidas en 50 mesas para 4 personas c/u la misma que se puede utilizar para convenciones o eventos sociales.

Servicios adicionales que ofrece el hotel a sus huéspedes

Estos servicios los puede solicitar de manera al momento de realizar las reservaciones para de esta manera se le haga más cómoda y placentera su llegada a nuestras instalaciones y a su vez conoce más de la cultura y lugares turísticos con que cuenta nuestro cantón.

-  Paquetes turísticos
-  Servicio de transporte con costo adicional

- ✚ Servicio de lavado, planchado y tintorería con coso adicional

Todos estos servicios son atendidos por su personal altamente calificado y en constante capacitación para brindar un servicio de excelente calidad.

4.4 ESTUDIO DE MERCADO

4.4.1 Diagnóstico general del turismo en General Villamil

Actualmente en el cantón General Villamil conocido como “Playas” no existen datos estadísticos de la cantidad de turistas que lo visitan solamente se conoce la cantidad de turistas de manera extraoficiales que nos indican que se tiene un promedio de 100.000 a 120.000 visitantes, los cuales el 70% nos visitan en la temporada alta y el 30% en temporada baja, también de manera extraoficial se conoce que el 95% son visitantes nacionales y un 5% son visitantes extranjeros.

4.4.1.1. Generalidades del Cantón General Villamil

Cerca de la ciudad de Guayaquil a solo 96 km de distancia se encuentra uno de los balnearios más concurridos por los guayaquileños y de turistas nacionales e internacionales con uno de los mejores climas del mundo.

Por esta razón han sido declaradas en el 2011 por medio de Acuerdo Ministerial N° 163 del Ministerio de Ambiente como Zona Nacional de Recreación con lo cual los 14 Km están consideradas dentro de la zona costera y marina protegida por el Ecuador.

Playas es el lugar perfecto para quienes buscan disfrutar de un día junto al mar y platillos elaborados a base de marisco siendo su gastronomía reconocida a nivel nacional por su exquisita preparación.

Datos de importancia del Cantón Playas

Limites

Norte: Cantón Guayaquil

Sur: Océano Pacífico

Este: Provincia de Santa Elena

Oeste: Océano Pacífico

Temperatura promedio anual: 24 °C

Altura: 3 msnm

Precipitación promedio anual: entre 250 a 500 mm

Aniversario de cantonización: Agosto 15

Transporte y acceso: Cooperativa Villamil y Posorja

Producción: pesca artesanal, comercio, agricultura, acuicultura

Gastronomía: Platos típicos con productos fresco del mar, ostra gratinadas, cebiches, arroz marinero, entre otros hechos a base de productos del mar.

Además de contar con 14 km de playa existen otros sitios perfectos para disfrutar del sol y mar entre los cuales tenemos a la playa de Engabao y su puerto rompeolas ideal para la práctica de surf, también están las playas El Pelado, El Arenal, Playa Paraíso, Data de Villamil y Varadero en Data de Posorja.

La Ruta del Pescador incluye también otros destinos y de actividades para el turista como navegar a bordo de lanchas desde Posorja a Puerto El Morro a lo largo del trayecto puede avistar aves y delfines, otra opción también es la Isla Puna para relajarse frente al mar en las playas conocidas como Cauchiche, Subida Alta, Bellavista y Estero de Boca, en el mismo lugar existe un campamento ecológico adecuado con todas las comodidades a la espera de viajeros dispuestos a descansar y degustar de la deliciosa gastronomía del lugar.

4.4.2.2 Oferta turística del Cantón General Villamil Playas

El cantón Playas tiene un sinnúmero de lugares turísticos naturales y culturales entre las cuales mencionamos los siguientes:

FIGURA 11 Manifestaciones Culturales



Fuente: www.google.com.ec/search?q=fiestas+de+san+pedro+en+general+villamil+playas

Fiestas de San Pedro y San Pablo: Estos apóstoles de la fe católica son los santos patronos de los pescadores en las costas ecuatorianas, a quienes encomiendan sus jornadas de pesca, según sus tradiciones. No existe una fecha exacta de celebración, pero estas tienen lugar entre el 26 y 29 de junio, lo que indica el santoral, con diversas actividades que se desarrollan a lo largo del malecón.

Fiesta de Cantonización: Festividad muy esperada por el pueblo en general que se celebra todos los 15 de Agosto, fecha en la cual se realizó la cantonización por el año de 1989, en la cual se realizan desfiles y bailes populares organizados por la Municipalidad del Cantón.

Artesanías: En lo referente a las artesanías se encuentran en primer lugar las elaboradas a base del muyuyo, que es una fibra vegetal extraída de un árbol del mismo nombre, la misma que es utilizada por los artesanos del cantón para la elaboración de muebles y artesanías muy apreciadas por los turistas extranjeros.

que nos visitan así como los residentes en el lugar a más de los nacionales para adornar sus casas.

Gastronomía Típica: En lo referente a la gastronomía los platos principales son hechos a base de mariscos frescos entre los cuales podemos mencionar los siguientes: pescado frito con arroz, ceviches, ostras gratinadas, la más completa y variada gastronomía hecha con camarones, pulpo, calamar, pescado, etc. Todos preparados con la más alta calidad e higiene y sobre todo con la frescura del mar a su mesa el éxito de la comida típica del cantón.

FIGURA 12 Bellavista, El Arenal, Data de Villamil y Humboldt



Fuente: www.google.com.ec/search?q=la+cantonizacion+de+general+villamil+playas

Bellavista, El Arenal, Data de Villamil y Humboldt

Ofrecen una variada gastronomía típica alrededor de sus amplias playas, ideales para actividades de sol y mar, realizar cabalgatas y adquirir artesanías elaboradas en palo de balsa, muyuyo o concha.

Playa Paraíso, Puerto Engabao y playa El Pelado Se ubican hacia el norte de la cabecera cantonal. A 11 km, la comuna de Engabao ofrece una playa amplia ideal para bañistas. Puerto Engabao y playa El Pelado son sitios óptimos para la

práctica del surf, cuentan con una gran concurrencia de los aficionados a este deporte. Aquí recomendamos deleitarse con el arroz engabadeño.

Isla de los Pájaros: La isla de los Pájaros es un centro de anidación y reproducción. Ubicado en la provincia del Guayas, a pocos minutos de General Villamil Playas. Es un refugio permanente de diversas especies de aves como pelicanos, garzas, gaviotas, piqueros de patas azules, patillos, fragatas e infinidad de aves. La isla de los pájaros se ha convertido en un extraordinario atractivo para el turismo ecológico, científico, recreativo y de aventura.

Puerto del Morro: Puerto El Morro está ubicado a 9 km del balneario General Villamil-Playas y a 2 horas de Guayaquil, donde los visitantes podrán disfrutar del turismo de naturaleza y las costumbres y tradiciones de sus habitantes. Es un lugar mágico que ofrece aventura y naturaleza, y en donde se puede disfrutar de la brisa del estero, observar la danza de los delfines y la belleza del manglar.

Playa de Posorja (Prov. Guayas): Está ubicada a 120 km de la ciudad de Guayaquil en la unión del Océano Pacífico y el río Guayas, frente al canal de El Morro, en la vía Playas. Es una parroquia del cantón Guayaquil, ofrece a sus visitantes extensas playas junto a un apacible entorno natural. Es un sitio de playa que se caracteriza por su arena fina y suave de color gris.

4.4.2.3.- Infraestructura hotelera

La infraestructura hotelera del Cantón General Villamil según el sitio web de la Asociación de Hoteleros de Playas cuenta con 55 lugares de alojamiento entre hoteles, hostales y hosterías, además se suman las pensiones y residenciales que proveen también de alojamiento, también existen en el sector 15 residencias comunitarias que forman parte del proyecto de la provincia del Guayas, los cuales son considerados competidores directa para el hotel D'Laverdy.

CUADRO 9 Infraestructura hotelera

HOTELES	HOSTERIAS	HOSTALES
Hotel Ana	Hostería Bellavista	Hostal Brisas del Pacifico
Hotel Arena Caliente	Hostería Cabañas Casa Playas	Hostal Cabaña Típica
Hotel Barrio Ecuador	Hostería Cabañas El Jardín	Hostal Caracol
Hotel Castillo de Arena	Hostería Cabañas Playa Tropical	Hostal Cattan
Hotel Costa del Sol	Hostería Familiar Don Villo	Hostal el Descanso del Quijote
Hotel D'Laverdy	Hostería Guayas y Quil	Hostal El Galeón
Hotel El Dorado	Hostería La Mia Casita	Hostal El Pescador
Hotel El Tucano	Hostería Los Patios	Hostal El Rio
Hotel Jesús Del Gran Poder	Hostería La Posada del Sueco	Hostal Estrella del Mar
Hotel Las Redes	Hostería Marinas	Hostal Jame Times
Hotel La Terraza	Hostería Mediterránea	Hostal Los Arcos
Hotel Luna Azul	Hostería Mercy Mar	Hostal Marianela
Hotel Marbella	Hostería Palmetto	Hostal Olas del Mar
Hotel Nathalie	Hostería Puerto Faro	Hostal Oro Azul
Hotel Nevada	Hostería Sol de Playa	Hostal Rico Mar
Hotel Novia del Pacifico	Hostería Sinfonía del Mar	Hostal Rustico
Hotel Playas	Las Cabañas del Malecón	Hostal Sass
Hotel Rey David		Hostal San Andres
Hotel Suites Romanos		
Hotel Vista al Mar y Arena		

Fuente y Elaborado por: Asociación Hotelera General Villamil Playas ASHOTPLAYAS

4.4.2.3.1 Servicios Básicos

En lo relacionado a los servicios básicos Playas cuenta con una infraestructura deficiente sistemas de alcantarilla pésimos el cual colapso por el mes de octubre de este año declarándose en emergencia sanitaria, calles llenas de baches, deficiente recolección de basuras, playas que muy pocas veces o casi nunca se las limpia, un malecón en pésimas condiciones, servicio de agua potable de mala calidad, etc.

Y a pesar de todos los descuidos de las autoridades y a todos estos males que influyen de manera considerable al turismo Playas sigue adelante con el empuje de su gente que vive de la pesca y del turismo que son las fuentes de ingreso de los habitantes.

4.4.3. Análisis FODA

Mediante el uso de esta herramienta de análisis se puede llegar a conocer la situación actual del Hotel D'Laverdy S.A., identificando cuáles son sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que surgen del ambiente interno y externo adema de efectuar una valoración crítica de las propias capacidades y habilidades de la organización que puedan influir en el proceso hacia la creación de ventajas competitivas sostenible.

Para lograr el objetivo que tiene el Plan de Negocio mediante el análisis FODA se contó con la colaboración de los empleados y propietarios del establecimiento debido a que ellos son los indicados de darnos a conocer cuales sus fortalezas y oportunidades como empresa y cuáles son sus debilidades y amenazas en busca de realizar mejoras frente a la competencia actual que existe en el cantón.

CUADRO 10 Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS F1 Precios económicos y accesibles F2 Ambiente agradable y acogedor F3 Calidad de servicio F4 Infraestructura e instalaciones en excelentes condiciones F5 Personal con suficiente experiencia en el sector turístico F6 Recurso humano calificado F7 Excelente ubicación (frente al mar) F8 Excelente gastronomía ofrecida por su restaurante</p>	<p>DEBILIDADES D1 Actualización tecnológicas D2 Desconocimiento de que es un Plan de Negocios D3 No Existe una estructura organizacional bien definida D4 No existe manuales de funciones y procedimientos administrativos D5 No existe un adecuado plan de capacitación y promociones para el personal D6 Carencia de políticas claras D7 Carencia de procesos a nivel de los servicios D8 Promociones</p>
<p>OPORTUNIDADES O1 Expansión de las instalaciones O2 Captar nuevos clientes O3 Crecimiento sostenido del turismo en los últimos años (tendencias demográficas) O4 Promocionar paquetes turísticos O5 Realizar innovaciones continuas en el servicio O6 Implementar alianzas estratégicas O7 Nuevos mercados potenciales</p>	<p>FO (MAXI – MAXI) F4, O5, O1 Buscar fuentes de financiamiento para remodelar y ampliar las instalaciones para ofrecer un servicio de excelente de calidad F1, F3, O6 Establecer políticas de control sobre el uso de recursos que permitan mejorar la relación Calidad – Precio así como el nivel de la oferta F8, F5, O2 Mejorar la oferta gastronómica que ofrece el hotel tomando en cuenta las buenas prácticas de manufactura en el manejo y preparación de los alimentos F7, F6, O4, O3, O7 Nuestra excelente</p>	<p>DO (MINI – MAXI) D1, O5 Aplicar las nuevas tendencias tecnológicas para brindar un servicio de calidad D4, O2 Contar con personal calificado para realizar continuas mejoras en los servicio del hotel D6, O6 Establecer políticas claras para establecer alianzas estratégicas con empresas turísticas D7, O3 Ofrecer servicios de calidad ya que el cantón posee una gran demanda de turistas durante todo el año D2, O4, O1, D3, D5 Aplicar el plan de negocio para emplear estrategias a nivel administrativo, operativo y financiero para buscar fuentes de</p>

	ubicación nos permitirá realizar alianzas estratégicas con empresas turísticas para ofrecer nuestros servicios de alojamiento y paquetes turísticos que se ofrecen, además de dar a conocer los atractivos turísticos del Cantón	financiamiento, nuevos mercados potenciales y ofrecer un servicio de calidad
<p>AMENAZAS</p> <p>A1 Incremento de la competencia</p> <p>A2 Incremento de la delincuencia</p> <p>A3 Servicios sustitutos</p> <p>A4 Proliferación y asentamientos de nuevos hoteles</p> <p>A5 Variaciones de precios</p> <p>A6 Precios de servicios básicos muy Elevados</p>	<p>FA (MAXI – MINI)</p> <p>F2 A1F7 F4 Brindar servicios de calidad, agradable y acogedor para contrarrestar la competencia</p> <p>F3 A4 A6 Controlar la proliferación y asentamiento de nuevos establecimiento para evitar la pérdida de clientes</p> <p>F8 A5 F3 Promocionar productos de de excelente calidad con precios acorde al mercado y captar nuevos clientes</p> <p>F5 F6 A3 Personal con predisposición para laborar respetando las normas de turismo en base a la calidad de servicio para hacerle frente a la competencia</p>	<p>DA (MINI – MINI)</p> <p>D1,A1,D3 Buscar asesoría para mejorar la gestión administrativa para enfrentar los cambios tecnológicos de la competencia</p> <p>D2,A3,A5,D7 Diseñar estrategias publicitarias para darnos a conocer en el mercado y captar nuevos clientes</p> <p>D6,A2,A4,A6 Diseñar estrategias de manera conjunta con los organismos de turismo y de seguridad del cantón para contrarrestar la proliferación de la delincuencia, el incremento desorganizados de nuevos establecimientos y un adecuado control del costo de los servicios básicos</p>

Fuente: Hotel D'Laverdy

Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.4.3.1 Definición del perfil de Mercado

El mercado al cual se va a dirigir el Hotel D'Laverdy, se consideraran a todos los turistas potenciales con las siguientes cualidades:

- ✚ Turistas nacionales y extranjeros
- ✚ De estrato social media hasta la clase social alta
- ✚ Que tengan ingresos fijos
- ✚ No interesa su condición civil (soltero, casado con o sin hijos)
- ✚ Personas mayores de edad (25 en adelante)
- ✚ Personas amantes de la naturaleza, el sol y la playa
- ✚ Personas que viene a vacacionar, descansar y librarse de la rutina de la gran ciudad
- ✚ Personas que visitan el cantón por prescripción médica

El hotel D'Laverdy desde sus inicio solamente se dirigía a cierto grupo de turistas que solamente venían a pasar el día, dar alojamiento al personal de las diferentes empresa del sector de Posorja que en su mayoría son tripulantes de barcos pesqueros, pero debido al incremento de la actividad turística en el cantón Playas la gerencia ha tenido la necesidad de adecuar las instalaciones para hacerle frente a la competencia a través de las innovaciones tecnológicas y al debido incremento de turistas en la actualidad.

4.4.3.2 Tendencias

A medida que pasan los años, los gustos y preferencias de los turistas hace que la industria del alojamiento se vaya cada día tecnificando y a la vez buscando alternativa para captar la atención del turista ofreciendo una infraestructura

hotelera acorde a la época moderna con productos y servicios que vayan a satisfacer los gustos o exigencias de los turistas tanto nacionales como internacionales que visitan el Cantón.

La demanda actual de turistas en el Cantón Playas es durante todo el año aunque su mayor afluencia se da en los meses de enero, febrero, marzo y abril que coincide con la temporada de playa, sol y arena, paulatinamente decae un poco por los meses de verano comprendida entre de mayo, junio, julio, aunque en los meses de agosto, septiembre y octubre tenemos la visita de muchos turistas nacionales, específicamente de la Sierra ecuatoriano, mayoritariamente de la ciudad de Cuenca, así como colombianos y en menores proporciones de otros lugares del mundo que buscan disfrutar y conocer el ambiente agradable del sector.

Tomando en consideración todos estos factores además de las necesidades y anhelos de los huéspedes puntos muy importantes y primordiales que nos distinguen de la competencia basados en la calidad del servicio que ofrecemos elementos básicos que demuestran la capacidad de respuesta al mercado y al mismo tiempo estructurando nuestra imagen comercial, la misma que se resumen en la siguiente estructura:

Calidad + Características + Beneficios Condicionados = Identidad Propia del Hotel

El resultado de estos factores es lo que nos permite posicionarnos en el mercado y a la competencia mostrando nuestra propia personalidad.

4.4.3.3 Análisis del Sector: Análisis de Porter

FIGURA 13 Análisis de Portes

¿Cuáles son los posibles rivales?

Hoteles y Hostelerías ubicadas a pocos metros y ofrecen el mismo servicio como son: Hotel Arena Caliente, Hotel Playas, Hostería Cattán, Hotel Rey David, Hotel el Dorado, Hotel Molino, hostería Bellavista, la competencia para el Hotel D'Laverdy se encuentra ubicado en el mismo cantón Playas y sus alrededores

Poder de negociación de Proveedores Amenazas de nuevos participantes Poder de Negociación compradores

Proveedores	Competidores del sector Hotelero	Clientes
<p>Coca Cola Company, CNT, Corporación el Rosado, Tv Cable, Almacenes TIA, Juris, etc. El control sobre los proveedores lo comparten estas empresas con sus clientes.</p>	<p>Formado por los principales hoteles y hosterías como son: Hotel Arena Caliente, Hotel Playas, Hostería Cattán, Hotel Rey David, Hotel el Dorado, Hotel Molino, hostería Bellavista, etc. Y todos las demás que se encuentran ubicadas en el Cantón Playas y sus alrededores</p>	<p>Son los huéspedes en este caso formados por jóvenes, adultos, familias turistas nacionales y extranjeros que visitan el cantón Playas y sus atractivos turísticos</p>

Amenaza entre Rivalidad de Competitividad

Productos Sustitutos

Son las que ofrecen el mismo servicio y se las conoce como Cabañas, Club, Haciendas, Casa Vacacionales, etc., que brindan servicio de hospedaje.

Fuente: Hotel D'Laverdy
Elaborado por: A. Quinde

4.4.3.4 Análisis del perfil competitivo del Hotel D'Laverdy

Basados en el Modelo de Porter determinaremos la rentabilidad a largo plazo del Hotel D'Laverdy además de evaluar su mercado objetivos y recursos a frente a la competencia local.

1.- Amenaza de entrada de Nuevos Competidores.

Es una de las principales barreras que tiene el Hotel D'Laverdy para competir frente a sus inmediatos competidores que cada día ofrecen mejores servicios con tecnología de punta. El desarrollo turístico del cantón a generado que inversionistas ponga el ojo en este noble cantón sobretodo en el aspecto de hospedaje la misma que ha dado comienzo al desarrollo de nuevas estrategias cada vez más novedosas y arriesgadas, debido a esto los hoteles, hosterías, etc. de la localidad han comenzado un proceso de innovación y estar acorde a los avances tecnológicos y ofrecer un servicio de calidad.

2.- Rivalidad entre los Competidores.

En el Cantón Playas existen un gran número de hoteles, hosterías, hostales, cabañas, etc., que básicamente ofrecen el mismo servicio que brinda el Hotel D'Laverdy, pero en época de temporada alta la infraestructura hotelera del cantón es deficiente y hay clientes para todos, en cambio en temporada baja decae la afluencia de turistas. Este análisis nos demuestra que a pesar tener en cuenta la gran competencia que existe en la localidad no es importante siempre y cuando el hotel mantenga su calidad de servicio el cual da como resultado que el cliente o huéspedes nos prefiera.

3.- Poder de negociación de los Proveedores

Por lo general un hotel debe tener una gran variedad de productos y servicios para el normal desarrollo de sus actividades como son mobiliarios, vajillas, variedad de comidas y bebidas, camas, mesas, sillas, etc. Todos estos productos y servicios son parte del éxito del hotel y aunque en el mercado existen una gran cantidad de proveedores también existe una gran cantidad de productos sustitutos de donde escoger. Cabe indicar que todos ofrecen el mismo servicio, razones por las cuales

existe gran demanda de estos servicios con insumos a bajo costo donde el poder de negociación recae en los proveedores.

4.- Poder de negociación de los Compradores

Los turistas, grupos de amigos, compañeros de trabajo o familias son los clientes de los hoteles que buscan pasar vacaciones, por asunto de negocios o simplemente por prescripción médica, los compradores (turistas) son los que deciden en base al servicio y calidad de las instalaciones y que los precios sean de acorde a su capacidad de pago, dado que todos prestan el mismo servicio por lo que los turistas suelen cambiar de hotel o regresar basados en los precios por hospedaje y en la calidad de servicio que recibieron.

5.- Amenazas de ingreso de Productos Sustitutos

Los productos sustitutos o servicios sustitutos en el sector hotelero en relación al hospedaje ofrecen una gran cantidad de servicios y productos que se diferencian uno del otro para lograr satisfacer al cliente pero con determinadas condiciones.

Este análisis se basa específicamente en la combinación calidad – precio, considerado como un factor muy importante debido a que van a limitar los beneficios en época de temporada alta pero también los reducen en época de temporada baja.

4.5 MARKETING MIX

4.5.1 Imagen corporativa

El hotel D'Laverdy para dar a conocer sus servicios que ofrece se consideró muy importante la definición del logo distintivo de la empresa diseñando uno que sea

mucho más llamativo que el actual y que refleje la identidad del Hotel que será un conjunto de beneficios y características diferenciadoras de la competencia.

A continuación se muestra el logo propuesto por el Plan de Negocio:

FIGURA 14 Imagen Corporativa



Fuente y Elaborado por: A. Quinde

4.5.2 Producto

El Hotel D'Laverdy desde sus inicios fue creado con proyección de 50 habitaciones pero por falta de financiamiento en la actualidad cuenta con 30 habitaciones amplias y confortables con estándares de calidad acorde a las exigencias de los turistas, la capacidad actual del hotel es de 80 pax. Entre sus principales servicios que ofrece el hotel para la comodidad de sus huéspedes se encuentran los siguientes:

Habitaciones

Los diferentes tipos de habitaciones que posee el hotel cuentan con todas las comodidades que exigen los turistas nacionales o extranjeros y de acuerdo a lo que exige la ley de turismo en su Art. 15, como se mencionó anteriormente el hotel cuenta en la actualidad con 30 habitaciones las mismas que se encuentran clasificadas de la siguiente manera:

Habitaciones Sencillas (Single Room), es un tipo de habitación en donde solo se hospedara una persona o en algunas veces en parejas.

FIGURA 15 Habitación Sencilla



Fuente: A. Quinde

Este tipo de habitación cuenta con una cama individual de 2 plazas, un baño privado, aire acondicionado, ducha, cuarto de baño, televisor. El tamaño de la habitación es de 20 metros cuadrados.

Habitaciones Dobles (DoubleRoom), es un tipo de habitación similar a la sencilla con la única diferencia de que el servicio es personalizado y de acuerdo a las exigencias del huésped o PAX.

FIGURA 16 Habitación doble



Fuente: A. Quinde

Este tipo de habitación cuenta con una cama tipo matrimonial, baño privado, aire acondicionado, ducha, cuarto de baño, televisor. El tamaño de la habitación es de 15 metros cuadrados.

Habitaciones Dobles (Twin Room), es un tipo de habitación similar a la doble con la única diferencia de que el servicio es personalizado y de acuerdo a las exigencias del huésped o PAX.

FIGURA 17 Habitación Doble



Fuente: A. Quinde

Este tipo de habitación doble cuenta con dos cama individuales de 2 plazas, baño privado, aire acondicionado, ducha, cuarto de baño, televisor. El tamaño de la habitación es de 20 metros cuadrados.

Habitaciones Triples (Triple Room), es un tipo de habitación se hospedarán 3 personas y es muy solicitada por grupos familiares, amigos, etc.

FIGURA 18 Habitación Triple



Fuente: A. Quinde

Este tipo de habitación doble cuenta con una cama doble de 2 plazas y una cama litera, baño privado, aire acondicionado, ducha, cuarto de baño, televisor y balcón con vista al mar. El tamaño de la habitación es de 20 metros cuadrados.

Habitaciones Doble con Vista al Mar (DoubleRoomWith Sea View), es un tipo de habitación se hospedarán que por lo general es muy solicitada por grupos familiares, amigos, etc.

FIGURA 19 Habitación doble con vista al Mar



Fuente: A. Quinde

Este tipo de habitación doble cuenta con una cama doble tamaño de matrimonio, baño privado, aire acondicionado, ducha, cuarto de baño, televisor y balcón con vista al mar.

El tamaño de la habitación es de 20 metros cuadrados.

Además de ofrecer el hotel D'Laverdy a sus clientes o huéspedes cómodas y amplias habitaciones también ofrece los servicios de:

- ✚ Coktel de bienvenida
- ✚ Servicio a la habitación
- ✚ Transporte playas – Guayaquil o viceversa
- ✚ Televisión por cable

- ✚ Servicio de internet inalámbrico gratuito
- ✚ Seguridad privada
- ✚ Parqueadero privado gratis disponible en el hotel (previa reservación)
- ✚ Servicio de restaurante con menú nacional e internacional

Productos que ofertara el Hotel D´Laverdy

Este tipo de servicio no es muy común en los diversos hoteles que están asentados en la localidad por lo cual nos hemos visto en la necesidad de crear nuestros propios paquetes turísticos acorde a las bondades turísticas que nos brinda el cantón Playas con precios económicos y accesibles para los huéspedes y turistas que se encuentran alojados en nuestras instalaciones y que su estadía sea muy placentera. Los mismos que a continuación mencionamos:

Servicio de transporte

- ✚ Minivan para 15 personas

Paquete turístico # 1: Cabalgata Anti-Stres

- ✚ Traslado
- ✚ Paseo a caballo a lo largo de la playa
- ✚ Bebidas frías no alcohólicas
- ✚ Coffe Break
- ✚ Duración aproximada de 4 horas

Paquete turístico # 2: La Ruta de los Delfines

- ✚ Traslado
- ✚ Guía
- ✚ Coffe Break

- ✚ Visita al Cerro del Muerto
- ✚ Visita a la Iglesia del Morro
- ✚ Bebidas frías no alcohólicas
- ✚ Paseo en bote para el avistamiento de los Delfines pico de Botella
- ✚ Almuerzo
- ✚ Duración aproximadamente de 10 horas

Paquete turístico # 3: La Ruta del Surf

- ✚ Traslado
- ✚ Guía
- ✚ Visita Playa Paraíso
- ✚ Visita Playa el Pelado
- ✚ Visita Puerto Engabao
- ✚ Equipo de Surf (opcional)
- ✚ Coffe Break
- ✚ Almuerzo
- ✚ Bebidas no alcohólicas
- ✚ Duración aproximada de 10 horas

Restaurante

El hotel pone a disposición tanto de los huéspedes como de los turistas nacionales, extranjeros y locales el servicio de alimentación con lo mejor lo mejor de la comida nacional, internacional y la exquisita comida de la localidad a base mariscos propios del sector el menú del restaurant estará dividido en: Entradas y Sopas, Carnes, Mariscos, Jugos Naturales y Bebidas Varias, el costo de los alimentos aplicado a la carta varía según el gusto y preferencia del cliente.

El restaurante del hotel no solamente proporciona alimentación sino que también

ofrece el servicio de Bar a los huéspedes y al público en general con desayunos y almuerzos con una capacidad de 60 personas distribuidas en 15 mesas para 4 personas las mismas que pueden ser utilizadas de acuerdo al tipo de servicio solicitado además de contar con 6 sillas para niños si el cliente lo amerite y cuyos precios son:

- ✚ Desayuno: El servicio incluye frutas, pan, jugo o café cuyo costo por persona es de \$ 2,50
- ✚ Almuerzos: El servicio incluye almuerzo que puede ser crema, sopa, pasta, ensalada y carne roja, pollo o pescado cuyo costo por persona es de \$ 3,00
- ✚ Platos a la carta los cuales el precio varía según el pedido del cliente
- ✚ El precio de las bebidas varía de acuerdo al gusto y la preferencia de los consumidores.

Salón de Convenciones y Eventos

Convenciones

El Hotel D´Laverdy pone también a disposición del público en general así como a los huéspedes su salón para eventos y convenciones ideal para todo tipo de compromisos sociales y reuniones para empresas.

El organizar este tipo de evento debe resultar todo un éxito y no ser considerado como un gasto sino como una inversión en los cuales se incluye cada uno de los diferentes opciones que se adapten perfectamente a los gustos y preferencias de los responsables del evento. La realización de estas convenciones incluye:

- ✚ Coffebreaks
- ✚ Decoración acorde al evento a realizarse

Eventos Sociales

Este tipo de evento forma parte de nuestras vidas cotidianas ya que es muy común asistir a matrimonios, bautizos, cumpleaños, fiestas temática, reuniones de fin de año etc. cuyo principal objetivo de los eventos sociales es que se relacionen las personas entre sí. Este tipo de ceremonias incluye:

- ✚ Servicio y protocolo
- ✚ Arreglos florales, iluminación y decoraciones
- ✚ Mantelería exclusiva para el salón
- ✚ Comida y bocados
- ✚ Bebidas a consignación

4.5.3. Precio

Los precios que ofrece el hotel están acorde al sector y a la competencia y va de acuerdo al tipo de habitación que el turista o cliente solicite para satisfacer sus necesidades, pero no están considerado el 10% por el servicio y se lo considera al momento de entregar la factura al huésped o cliente. Los precios están clasificadas de la siguiente manera:

Habitaciones

✚ Habitaciones Simples	\$ 35,00
✚ Habitaciones Dobles	\$ 45,00
✚ Habitación Matrimonial Vista al Mar	\$ 50,00
✚ Habitación Triple	\$ 65,00
✚ Habitación Familiar Vista al Mar	\$ 70,00

Restaurante

✚ Desayunos	\$ 2,50
-------------	---------

✚ Almuerzos	\$ 3,00
✚ Platos a la Carta (se consideró el precio promedio)	\$ 6,00

Paquetes turísticos transporte

✚ Transporte	\$ 40,00
✚ Paquete Turístico # 1	\$ 20,00
✚ Paquete Turístico # 2	\$ 40,00
✚ Paquete Turístico # 3	\$ 60,00

Salón de eventos

✚ Precio sin incluir los servicios	\$ 300,00
✚ Precio todos los servicios incluidos	\$ 3.500,00

Además ofrecemos descuentos del 5% a grupos familiares, amigos, estudiantes, empleados y a empresas, todas las habitaciones cuentan con las comodidades necesarias para que su estadía sea placentera. La capacidad de hospedaje del hotel es de 80 pax distribuida como se muestra en la clasificación de las habitaciones con sus respectivos precios.

4.5.3.1. Estrategias de precios

Las estrategias de los precios que el Hotel D'Laverdy utilizara son en base a lograr un posicionamiento en el mercado hotelero del cantón Playas con el único objetivo de captar nuevos clientes además de obtener su fidelidad. Entre las cuales mencionamos las siguientes:

- ✚ Las reservaciones se las realizaran vía telefónica, por internet o por correo electrónico con un periodo de tiempo mínimo de 15 días de anticipación.

- ✚ Se reciben los pagos en efectivo así como con tarjetas de créditos.
- ✚ Se realizaran convenios con las empresas operadoras de turismo se ofrecerán descuentos especiales para empresas o grupos de personas de escuelas colegios o de universidades que desean conocer al segundo mejor clima del mundo.
- ✚ Se ofrece el servicio de transporte del aeropuerto al hotel

En la actualidad todos estos beneficios serán publicados en la página web que tiene el Hotel D'Laverdy debido a que es un medio de información masiva a nivel mundial y de fácil consulta para las personas o empresas que se dedican a organizar viajes con toda la información necesaria del lugar a visitar.

4.5.4 Promoción

Se refiere a los medios que el hotel utilizara para promocionar sus servicios de hospedaje, paquetes turísticos y promociones que ofrece la empresa hotelera D'Laverdy.

Página Web

En la actualidad la herramienta publicitaria de mayor uso a nivel mundial es el internet por medio de las páginas web y como el hotel D'Laverdy posee una esta será modificada tratando de promocionar todos nuestros productos, precios, paquetes turísticos que ofrece, promociones, galería de fotos del Hotel, información precisa de las instalaciones y habitaciones con las que cuenta el hotel e incluir los números de contacto para reservaciones o consultas personalizadas sobre nuestros servicios.

Una gran desventaja que tenemos a nivel de la página web es que casi o nunca se actualiza la información de nuestros productos y servicios y a pesar de esta falencia el hotel cuenta con un gran número de clientes.

El costo aproximado del mantenimiento de la página web (cada 4 meses) es de: \$ 500,00+ IVA

El costo de servicio de hosting alojamiento en la web (1 año): \$ 300,00 + IVA

Radio

En el cantón Playas a pesar de ser un poblado con aproximadamente 41.935 habitantes según el último censo realizado por INEC, Censo de Población y Vivienda 2010, solamente existe una sola radio conocida como “RADIO COSTA” y es el único medio a nivel local para promocionar los servicios que brinda el Hotel Laverdy.

En la actualidad nuestros servicios se dan en la radios de la provincia del Guayas debido a las amistades que mantiene el gerente del Hotel con los locutores y animadores de varios programas radiales a nivel nacional por medio de spot publicitarios que a pesar de tener una gran desventaja que no se puede mostrar las imágenes de las instalaciones de nuestro hotel, una de estas emisoras muy conocida a nivel nacional es Radio América, Radio Antena Tres, Canela, entre otras cuyo costo es inferior al de la publicidad de una estación televisiva.

El costo aproximado del spot publicitario radial es de: \$ 15,00 el minuto + IVA la cuña o mención cuya duración es de 20 segundos por cada pasada

Televisión

En el Cantón Playas y a pesar de ser un sector netamente turístico solamente existe un Canal de Televisión local cuya programación es muy limitada y la mayoría de habitantes muy poco lo sintonizan, pero a pesar de eso suscribiremos un contrato para que promocionen nuestros servicios a nivel local, también se

encuentra desde hace aproximadamente unos 6 años atrás una oficina de televisión por cable la cual provee del servicio a la localidad, también entramos en contacto con la proveedora de Tv por Cable (Tv Pacifico) y un convenio publicitario en su programación habitual para que también promocioe nuestros servicios aunque tiene mucha acogida en la población a veces tiene fallas en las transmisiones y a pesar de eso goza de la buena aceptación de los habitantes.

El costo por publicidad en ambas varía de acuerdo al tiempo, frecuencia y espacio en que se publique la promoción publicitaria.

El costo aproximado de la spot publicitario de 30 segundos es de: \$ 600,00 + IVA al mes

Volantes, Afiches y Trípticos

Uno de los medios de publicidad muy efectivo y además de bajo costo son las volantes, afiches y trípticos, cuya estrategia de repartición se la realizara en las avenidas principales del cantón, en el centro comercial Paseo Shopping, parques, universidad y sectores aledaños al cantón.

En lo que respecta a los afiches estos serán colocados en lugares estratégicos de la localidad como locales que se ubican en el malecón, cooperativas de transporte, etc, con la finalidad de dar a conocer nuestros productos y servicios, descuentos especiales para grupos, promoción de paquetes turísticos, salón de eventos y restaurant que ofrecemos en el área hotelera para los turistas locales, nacionales y extranjeros.

Lo que se refiere a los trípticos estos van a ser repartido en la recepción del hotel, la cámara de turismo de playas, agencias de turismo local y nacional entre otros ya anteriormente mencionados.

En la actualidad todo tipo de estrategia publicitaria es validad para promocionar nuestros productos y servicios, además se cuenta con la promoción turística de parte de la provincia del guayas en la cual en su guía turística nos conocen como la RUTA del PESCADOR y se lo está promocionando al cantón por ser el único balneario de la provincia con las playas más extensa y el ser considerado el segundo mejor clima del mundo considerada por la UNESCO, no solamente se está promocionando al Cantón a nivel provincial sino que también el gobierno nacional a través de su Ministerio de Turismo promociona los lugares turísticos que posee el Ecuador a nivel nacional e internacional.

El costo aproximado de los 1.000 volantes, 1.000 afiches y 1.000 trípticos es de: \$ 575,00

A continuación se presentaran los modelos de los productos antes mencionados:

Modelo de Afiche Publicitario

FIGURA 20 Afiche publicitario



Fuente: A. Quinde

4.5.5 Plaza

Muchos términos se utilizan para referirnos a como se va hacer llegar los productos y servicios que ofrece el hotel D'Laverdy a los turistas locales, nacionales y extranjeros para incrementar las ventas considerando la tecnología actual y las redes sociales que son el mejor medio de difusión en los actuales momentos.

4.5.5.1. Canal directo

Se considerara como este medio la utilización de volantes, trípticos y afiches que serán repartidos en puntos estratégicos de la localidad tomando contacto directo con los futuros huéspedes a los que se les entregara la información necesaria para que consideren nuestros productos y servicios durante su visita a nuestro cantón.

Estableceremos dentro del hotel D'Laverdy un punto de venta interno para que se encargue de las actividades referentes al marketing que se aplicara para incrementar las ventas y dar a conocer de una manera especificas todos nuestros productos y servicios que se ofrecen de manera personalizada o vía telefónica.

En la Actualidad el uso del internet es una herramienta muy indispensable para vender productos y servicios. Este tipo de canal se lo puede representar de la siguiente manera:

FIGURA 21 Representación gráfica del Canal Directo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.5.6 Presupuesto de marketing

CUADRO 11 Presupuesto de Marketing

GASTOS DE PUBLICIDAD DEL HOTEL D'LAVERDY			
Descripción	Cantidad	V/Unitario	Total
Página Web (Servicio de Hosting alojamiento de la web x un año)	1	336,00	336,00
Mantenimiento de página Web (cada 6 meses)	2	560,00	1.120,00
Valor de la Publicidad Radial (\$ 12,00 + iva = 13,44 los 10" por cada pasada)	336	13,44	4.515,84
Valor de Publicidad TV empresa local (cada trimestre)	4	672,00	2.688,00
Elaboración de volantes 1/2 oficio en papel cauche 115 gr full color	3.000	0,11	330,00
Elaboración de afiches A2 en papel cauche 115gr full color	3.000	0,29	870,00
Elaboración de trípticos 21 x 29,7 papel cauche 115 gr full color	3.000	0,18	540,00
Carpetas cartulina plegable full color	2.000	0,34	680,00
Hojas membretadas A4 papel bond 75 gr full color	2.000	0,11	220,00
Elaboración de banner publicitario lona full color	10	10,00	100,00
Elaboración tarjetas/presentación 8,5 x 5 cm cartulina cauche 300 gr full color	2.000	0,04	70,00
Elaboración de Logo de la empresa	1	200,00	200,00
Total de Gastos Publicitarios			11.669,84

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.6 ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico comprende el análisis de las diferentes opciones a nivel de infraestructura, tecnológicas, maquinarias y equipos, muebles y materiales de oficina que se utilizarán para ofrecer un servicio de excelente calidad.

4.6.1 Ubicación del proyecto

FIGURA 22 Ubicación



Fuente:

El Cantón General Villamil “Playas” se encuentra ubicado en la región litoral o costa de Ecuador a 94 km de la ciudad de Guayaquil con una temperatura promedio de 24° C, a 3 m.s.n.m, limitado por el Norte: con las localidades de Engunga y Juan Gómez Rendón (Progreso), por Sur: el Recinto Posorja (Cantón Guayaquil), al Este: La localidades de San Juan, San Miguel y el Morro y por el Oeste: el Océano Pacífico, con una población de 41.935 habitantes, actualmente forma parte de la RUTA del PESCADOR muy apropiada para disfrutar del sol y la playa concurrida mayoritariamente por los guayaquileños gracias a su cercanía.

El hotel D’Laverdy se encuentra ubicado en la Av. Jaime Roldós Aguilera, a 1 hora 15 minutos de la ciudad de Guayaquil, poseemos una vista maravillosa hacia el mar y a pocos metros de los 14 km de playas consideradas por el Ministerio de Ambiente como zona Nacional de Recreación pasando a ser considerado los 14

km de playas de General Villamil dentro de la zona costera protegida, además nos ofrece un sin número de alternativas como las playas de Engabao y su puerto rompeolas ideal para la práctica del Surf, también puede visitar las playas de El Pelado, El Arenal, Playa Paraíso, Data de Villamil, El Varadero entre otras; el ambiente y la ubicación del hotel nos deja envolver por la vida cotidiana de los habitantes de General Villamil, teniendo por sus alrededores varios lugares de diversión nocturna así como también zonas dedicadas al comercio y lo mejor de todo es su ubicación frente al parque Infantil la misma que genera una combinación perfecta entre la recreación y la naturaleza.

4.6.2 Requerimiento Físico

El hotel D'Laverdy cuenta con un área de 153.87 metros cuadrados de terreno ubicado frente al parque infantil del cantón Playas y a escasos metros del mar. En vista de que el cantón comenzó a surgir turísticamente y la infraestructura hotelera existente era insuficiente para recibir a la gran cantidad de turistas que nos visitaban en la temporada vacacional, el Sr. Cesar Laverdy gerente – propietario del hotel emprendió la gran tarea de terminar la infraestructura del Hotel D'Laverdy la misma que fue en primera instancia financiada por una institución privada pero debido a la mala organización y al poco entendimiento de las políticas financieras no logro culminar el anhelado proyecto sino que me mantuve endeudado por mucho tiempo.

En la actualidad y bajo la administración del Sr. Cesar Laverdy hijo se logró conseguir acondicionar las instalaciones del hotel con capital propio, se implementa un restaurante tipo peña, un salón para eventos sociales y funcionando actualmente 30 habitaciones divididas entre sencillas, dobles, triples, familiar y matrimoniales, se cuenta también el servicio de parqueadero gratuito para los huéspedes y muy pronto se contara con una piscina y en con el inicio de la construcción de las 20 habitaciones restantes en base a un nuevo financiamiento a nivel de la banca privado con el único objetivo de cumplir con la meta de las

50 habitaciones y de esta manera brindar un servicio de excelente calidad a los turistas que prefieren alojarse en nuestras cómodas, amplias y confortables instalaciones.

CUADRO 12 Capacidad Instalada

Detalle	N° Habi
Habitación Simples (20 m cuadrados)	10
Habitación Dobles (15 m cuadrados)	6
Habitación Triple (20 m cuadrados)	5
Habitación Familiar Vista al Mar (20 m cuadrados)	5
Habitación Matrimonial Vista al Mar (20 m cuadrados)	4
Restaurante	1
Salón de Eventos	1

Fuente: Hotel D'Laverdy
Elaborado por: A. Quinde

4.6.3 Descripción de los procesos

4.6.3.1 Procesos

Desde sus inicios los procesos o actividades que se realizan diariamente dentro de las instalaciones se las ha llevado de una manera empírica las misma que con los avances tecnológicos de a poco se ha ido actualizando y generando procedimientos que le ayuden a sobresalir dentro de este mercado muy competitivo en nuestro cantón, tomando en consideración nuestro estudio y análisis se llegó establecer 3 procesos claves como son: La Dirección Estratégica, la Gestión de Calidad y la Gestión de Marketing.

Los procesos dentro de la administración actual son muy indispensables para el buen desenvolvimiento de las actividades además de llevar un mejor control de las áreas operativas, especificando las conexiones entre ellas y se las agrupa para

tener una imagen global de los procesos que se realizan dentro del Hotel D'Laverdy.

FIGURA 23 Mapa de proceso del Hotel D'Laverdy



Fuente: Hotel D'Laverdy
Elaborado por: A. Quinde

4.6.3.2. Proceso de registro de Huésped /check in en el hotel D' Laverdy

4.6.3.2.1 Reservas

Es el proceso mediante el cual un huésped solicita que se le asegure una habitación para determinada fecha y hora, se lo puede realizar de forma manual, telefónica o sistematizada a través de un programa o plataforma computarizada.

En la actualidad el Hotel D'Laverdy no tiene un proceso de reservación específico por lo que se propone el siguiente tomando en consideración ciertos criterios de calidad que deben ser respetados para brindar un servicio de excelente calidad las mismas que son:

1.- Contacto con el cliente

- ✚ Saludar de manera adecuada sea vía telefónica o personal
- ✚ La reserva la puede realizar vía web al <http://www.booking.com/hotel/ec/da-laverdy.es.html>

2.- Datos generales del cliente

- ✚ Solicitar el nombre de la persona quien realiza la reserva
- ✚ Solicitar el nombre de la persona para quien es la reserva
- ✚ Solicitar un correo electrónico y un número de teléfono de contacto

3.- Datos de la reserva

- ✚ Solicitar fecha de ingreso y de salida la misma que es muy importante para realizar las reservaciones debido aunque puede existir otra para el mismo día o ya no existe cupo para el día solicitado
- ✚ Tipo de habitación se le hace referencia a los tipos de habitaciones que posee el hotel D´laverdy

4.- Oferta de ocupación

- ✚ Presentar al cliente el tipo de habitaciones disponibles en las fechas solicitadas
- ✚ Identificar la razón del viaje
- ✚ Ofertar otro tipo de servicios complementarios de acuerdo a su interés del viaje
- ✚ Informar acerca de las tarifas y promociones vigentes en ese momento

5.- Acuerdo de reserva

- ✚ Llegar a un acuerdo con el cliente acerca de lo que él desea y que responda a sus necesidades y presupuesto

6.- Garantía de la reserva

- ✚ Solicitar la garantía por la reserva realizada la misma que es la cancelación del primer día

- ✚ Informar acerca de las políticas de NO SHOW (hacer referencia a la no llegada de una reserva confirmada)

7.- Políticas del establecimiento

- ✚ Dar a conocer al cliente acerca de las políticas del establecimiento tales como la hora de entrada que es a partir de las 12h00 y la salida es hasta las 15h00, los animales se admiten bajo petición, niños menores de 4 años gratis, entre otras que se encuentran a disposición de los huéspedes en la recepción del hotel
- ✚ Las cancelaciones de las reservas se lo puede realizar hasta 24 horas después de haberla realizado
- ✚ Para la cancelación del valor de la reservaciones se aceptan las tarjetas de crédito y depósitos realizados a la cuenta del hotel la misma que es confirmada mediante copia o correo enviado a la recepción con la papeleta de depósito para confirmarla o llamando telefónicamente confirmado el número de depósito realizado

8.- Reconfirmación de la reserva

- ✚ Una vez que el cliente está de acuerdo con los términos volvemos a repetir las condiciones de la reserva con el objeto de confirmar los datos de la misma

9.- Despedida

- ✚ Una vez generada la reserva recordamos el lapso de tiempo que tiene el cliente para realizar la reserva y nos despedimos de manera adecuada

4.6.3.2.2 Proceso de registro de huésped /check in

El proceso de ingreso de huésped se inicia al momento de su llegada al hotel D'Laverdy el mismo que conlleva varios pasos de mucha importancia ya que es la primera impresión del futuro huésped de nuestras instalaciones, además de

identificar las necesidades del pasajero durante su permanencia en nuestro establecimiento, un adecuado proceso de ingreso no solamente se podría asegurar la satisfacción total del huésped sino que se puede lograr su fidelización permanente.

Estos pasos son los que se detallaran a continuación:

1.- Dar la bienvenida al huésped

- ✚ Comienza con la llegada del huésped el mismo que puede tener reservación o no (walk in), este procedimiento es muy sencillo y puede ser una simple oración como “BIENVENIDOS AL HOTEL D’LAVERDY”, esta simple oración refleja la cordialidad y hospitalidad que encontrara en nuestras instalaciones.

2.- Verificar los datos de la reserva

- ✚ En este paso se procede a realizar las debidas verificaciones de si tiene o reservado una habitación para evitar malos entendidos y confusiones caso contrario se procede a chequear la disponibilidad y vender la habitación si la tenemos
- ✚ Los datos deben ser verificados frente al cliente y deben contar con su aprobación, si existieran cambios o dudas se las corregirá en ese mismo momento
- ✚ En caso de que el pasajero o huésped tenga o no reservación este será el momento adecuado para indicarles la información necesaria sobre los horarios de comida, restricciones de servicios solicitados, límites de consumo y cubrir cualquier inquietud que tenga con respecto a los servicios que se ofrecen

3.- Llenar la ficha, libro o registro de ingreso del huésped

- ✚ Es muy importante dejar constancia de los clientes que ingresan al establecimiento el mismo que tiene varios objetivos legales y comerciales

- ✚ Identificar de manera legal a nuestros clientes a través de la presentación de un documento de identificación legal (cedula, pasaporte), que nos permita evitar problemas con la justicia en el caso de existir un problema con el pasajero o huésped alojado en nuestras instalaciones
- ✚ Mantener un registro de los huéspedes que se hospedan en el hotel es una exigencia del gobierno ecuatoriano a través de la oficina de Migración
- ✚ Mantener un registro de las direcciones electrónicas, físicas y números de contactos de nuestros clientes que nos permitan generar un proceso adecuado de fidelización así como la devolución de objetos o elementos olvidados durante su estadía
- ✚ La hoja de registro debe mencionar las políticas del establecimiento como hora de entrada, salida tiempo que se procederá a cobrar como un día más así como el tiempo máximo en que pueda retirar sus objetos olvidados (48 horas) transcurrido ese tiempo el establecimiento no se hace responsable por dichos objetos olvidados.

4.- Ayudar al pasajero o huésped con el llenado de la ficha de registro

- ✚ El modelo de la hoja de registro es diferente en cada establecimiento y la cantidad de información que esta requiere para su llenado puede ser muy confusa para los huéspedes por lo que el personal de recepción puede colaborar con su llenado.
- ✚ Para los pasajeros que tienen reservas es mucho más fácil recabar la mayor cantidad de información posible reduciendo el tiempo de llenado de la hoja de registro. (realizar modelo de hoja de registro)

5.- Acordar la forma de pago

- ✚ Se refiere a la forma de como el pasajero o huésped cancele su estadía en nuestras instalaciones esta puede ser:
 - a) En efectivo, se verifica los billetes que no sean falsos y si son de alta denominación se procede a copiar las series y el nombre de la persona que nos pagó.

- b) Pago con tarjeta de crédito, se realiza el respectivo voucher con su respectiva autorización en la máquina de datafast solo se considera crédito corriente como política del Hotel D'Laverdy.
- c) A crédito, se la utiliza solamente para empresas que solicitan nuestro servicio y se lo hace por intermedio de una carta de compromiso debidamente membretada y firmada por el responsable de la institución que solicita de nuestros servicios de alojamiento, el huésped solo firma la factura de manera detallada por el consumo realizado caso contrario de no existir el compromiso con la empresa auspiciante en huésped debe cancelar su factura.
- d) Deposito o Transferencia Bancaria, se lo utiliza para asegurar la reservaciones la misma que como política del Hotel corresponde a una noche de estadía y la empresa o persona que realice el deposito debe de confirmar el mismo 48 horas de anticipación.

6.- Entregar las llaves de la habitación asignada

- ✚ Una vez que se acuerda las condiciones del hospedaje la/el recepcionista procede a la entrega de las llaves de la habitación al botones para que guie al huésped a su habitación asignada y le entrega de manera formal las llaves de la misma y a la vez realiza un pequeño recorrido por las instalaciones antes de llegar a la habitación.
- ✚ Se recomienda que la/el recepcionista no debe de presentar solo información del establecimiento sino que también debe de informar sobre los lugares relevantes de la ciudad como política general.

4.6.3.2.3 Proceso de salida de huésped /check out

Una vez que el periodo de estadía del huésped a terminado se procede a realizar la facturación por los servicios utilizados y es la misma recepción que le brindo cordialmente la bienvenida es la encargada de despedirlo de la misma manera que lo recibió a través del siguiente proceso de salida o checkout.

1.- Presentar la cuenta al huésped

- ✚ El huésped solicita a recepción que se le prepare la cuenta de los consumos que ha incurrido durante su estadía en nuestras instalaciones.

2.- Detallar los gastos efectuados durante su estadía para evitar malos entendidos o confusiones sobre lo que se factura.

- ✚ El recepcionista procede a solicitar a las diferentes áreas del hotel el informe de todos los servicios que ha utilizado el huésped con su respectiva aprobación de los consumos efectuados, así como también del estado en que deja la habitación por si acaso haya que recurrir al descuento por el daño ocasionado por el huésped a la misma.
- ✚ Si el cliente o huésped no se encuentra de acuerdo con un consumo se verificara su queja y se determinara si él tiene la razón o no.

3.- Se procede a verificar los consumos efectuados en el establecimiento y el estado de la habitación.

- ✚ El cliente o huésped verifica en la recepción el detalle de los gastos efectuados durante su estadía o de algún daño efectuado en la habitación además se mantendrá en contacto con las diferentes áreas por si acaso allá realizado algún consumo de última hora y proceder a comunicar al huésped par ser incluidas en el detalle de su factura.

4.- Recibir el Pago.

- ✚ Una vez verificados los consumos efectuados por el cliente se procede al cobro de los mismos previo al acuerdo realizado para la forma de pago.
- ✚ Se debe tener mucho cuidado en este procedimiento para lo cual debemos tomar en cuenta lo siguiente:
 - Verificar la autenticidad de los billetes que se reciben si el pago es en efectivo
 - Anotar la serie de los billetes de alta denominación

- Recibir tarjetas de crédito conjuntamente con un documento de identificación del dueño de la tarjeta
 - Verificar que la tarjeta de crédito tenga cupo y solicitar siempre autorización al banco emisor
- ✚ Es muy importante que el cobro se lo realice frente al cliente o huésped y de esta manera no quedara dudas sobre la transacción realizada y los valores entregados

5.- Verificar la firma autorizada.

Existen diferentes formas de pago que son en efectivo como son el crédito empresarial para lo cual se requiere cierta documentación que confirme la autenticidad del pago como se indica en el siguiente cuadro:

CUADRO 13 Verificar la firma autorizada

Forma de pago	Documento de autenticación
Cheque	Cedula de identidad o pasaporte y aprobación de la empresa auspiciante
Tarjeta de Crédito	Cedula de identidad o pasaporte y aprobación de la empresa emisora
Crédito Empresarial	Carta con la firma de la persona autorizada de la empresa para generar el crédito hacia la empresa

Elaborado por: A. Quinde

6.- Ofrecer servicios de transporte.

- ✚ Una vez realizado el cobro de la factura correspondiente la recepcionista deberá ayudar al huésped sobre los diferentes tipos de transporte existentes en el cantón que le permitirá llegar a su próximo destino
- ✚ Se debe tomar en cuenta de que si el hotel cuenta con servicio de transfer se lo pone en consideración del huésped
- ✚ Si el cliente cuenta con vehículo propio entonces el botones se encargara de llevar el equipaje hacia el vehículo

7.- Recepción de la evaluación de la satisfacción del cliente.

- ✚ Consiste en un test muy sencillo sobre la satisfacción del cliente durante su estadía en nuestras instalaciones la misma que nos permitirá identificar las áreas que se tienen que mejorar en la búsqueda de la perfección en el servicio que ofrecemos.

8.- Verificación del equipaje.

- ✚ Al momento del ingreso del huésped es importante llevar un registro del tipo y número de maletas que ingresan al establecimiento así como la verificación del registro al momento de su salida de nuestras instalaciones y evitar malos entendidos como olvido, robo o pérdidas de maletas
- ✚ Una vez verificado el adecuado manejo del equipaje se deberá acompañar al huésped hasta el vehículo y ayudarlo a llevar su equipaje y paquetes de su propiedad

9.- Despedir al huésped de manera que comprometa su fidelidad hacia el establecimiento.

- ✚ Consiste en crear o generar un compromiso con él a través de promesas como:
 - ✚ Le enviaremos promociones a su correo electrónico
 - ✚ Espere sorpresas por la temporada
 - ✚ La próxima vez que nos visite accederá a un descuento por cliente frecuente
 - ✚ Entre otras ofertas y promociones que se planifiquen por la administración

4.6.3.2.4 Proceso de limpieza de habitaciones

La limpieza y la higiene son los objetivos principales para cualquier empresa hotelera, la carencia de estos dos principales puntos darán una imagen negativa al establecimiento y el huésped o cliente es lo que primero aprecia. Es muy importante mantener el confort y asegurar el retorno de nuestros clientes

manteniendo las habitaciones en perfectas condiciones de limpieza, desinfección y arreglo para lo cual debemos tomar en cuenta lo siguiente:

1.- Registro de Habitación: se lo realiza por la mañana a partir de las 08h30, se procede a revisar las habitaciones que se deben de limpiar mediante un proceso específico que se determina por su estado de ocupación:

- ✚ Limpiezas de áreas y superficies del hotel como son pisos, paredes, maderas, etc.

- ✚ Limpieza de habitación sucia: se procede de la siguiente manera

 - Tocar la puerta de la habitación (por lo menos 3 veces)

 - Mantener abierta la puerta

 - Abrir cortinas y ventanas para ventilar la habitación

 - Revisar si existen objetos olvidados

 - Verificar el correcto funcionamiento de luces y equipos electrónicos

 - Cuente la ropa sucia (lencería) y revise la existencia de manchas o daños

 - Desvista la(s) cama(s) y realice el respectivo cambio de las sábanas

 - Colocar la ropa sucia en la funda destinada y proceda a ingresar la lencería limpia y colóquela sobre la(s) cama(a) correspondiente

 - Recoja la basura gruesa, deséchela y saque la basura

 - Si se da el caso retire el menaje de servicio de la habitación (roomservice) y comunique al área de alimentos y bebidas

 - Realizar la limpieza y desinfección del baño

 - Repone los amenities y suministros de la habitación

 - Cierra y asegura las ventanas

 - Coloca aromatizante

 - Reportar a la recepción el cambio de estado de habitación de vacía sucia a limpia si es posible vía telefónica

- ✚ Limpieza de habitación ocupada

 - El procedimiento es similar al de una habitación ocupada

No toque dinero, joyas o cosas de valor

Tener precaución de que el huésped no esté en la habitación mientras limpia

Si el huésped llega repentinamente a la habitación, se deberá pedir su autorización para continuar con el proceso de limpieza

Acomodar todo lo que este regado por la habitación y colóquelo en su respectivo lugar

Antes de tirar la basura debe revisar el contenido

Si existieran huéspedes con actitud sospechosa, irrespetuosa, indecente, que no han dormido en la habitación, que presenten en la puerta el letrero de no molestar y sino a pasado su estado hasta el medio día o que no requieran limpieza y demás novedades que existieran se los procede a reportar a su superiores de manera inmediata

Limpieza de habitación vacía

Las habitaciones que se mantienen por varios días sin ser ocupadas tienen un trato muy especial para que estén a punto al momento de ocuparlas

Mantener abiertas las ventanas y ventiladas durante el periodo de limpieza de la misma

Proceder a la limpieza general de la habitación

Revisar los suministros y amenities del baño y habitación

Verificar el funcionamiento correcto de luces, aire acondicionado, laves de agua, televisión, teléfono, etc.

Reportar el estado de la habitación o cualquier novedad que exista al jefe inmediato

2.- Atender a las solicitudes y/o requerimientos especiales solicitados por los huéspedes

3.- Arreglo y ordenamiento de menaje de acuerdo a requerimientos del huésped

4.- Contar, revisar y clasificar la lencería para su envío a lavandería (ropa de cama, blanco de baño, lencería manchada, etc.)

- 5.- Registrar la cantidad de huéspedes por habitación y novedades
- 6.- Recoger y registrar objetos olvidados
- 7.- Realizar una vez al mes un inventario de materiales y ropa de cama y baño
- 8.- Revisar el correcto funcionamiento de los equipos y herramientas de trabajo y de las habitaciones
- 9.- Informar cualquier novedad suscitada durante el proceso de limpieza de las instalaciones del hotel y las habitaciones al jefe inmediato

4.6.3.2.5 Proceso del restaurante D´SOL

Es muy importante controlar la calidad y cantidad de los insumos o materias primas que se utilizaran para la preparación de los diferentes platos que se ofrecen en la carta del restaurante D´SOL preparados con productos de excelente calidad para satisfacer hasta el paladar más exigente. Para la elaboración de estos platos se tomara en cuenta lo siguiente:

a.-) Parámetros para la compra de insumos

El Hotel D´LAVERDY, se observarán los siguientes parámetros:

- 1.- La cantidad de insumos que se planifique adquirir como son el pollo, pescado, carne y legumbres será para un máximo de tres días y de esta forma conservar la calidad y frescura de los platos que se ofrecen.
- 2.- Se adquirirá los insumos a proveedores conocidos o aquellos a los cuales se le haya calificado con anterioridad es decir que sus productos ofrecidos sean de excelente calidad y frescura.
- 3.- Para la adquisición de las carnes de todo tipo será en cantidades equivalentes a un plato para de esta manera facilitar su manejo.
- 4.- Las carnes de todo tipo que se hayan adquirido serán refrigeradas en fundas o recipientes individuales para conservar su sabor.
- 5.- Se comprara solamente licores y bebidas con registro sanitario y permisos legales respectivos

b.-) Parámetros para la elaboración de alimentos

El Hotel D'LAVERDY, se observarán los siguientes parámetros:

- 1.- El personal que se encuentra en el área de cocina dispondrá del equipo necesario mínimo de higiene la cual está formada por una gorra, cofia o ambas, mascarilla descartable, guantes, etc.
- 2.- Lave y desinfecte las superficies y los utensilios que se utilizan para la preparación de los alimentos
- 3.- Proteja los alimentos y la zona de preparación de las comidas de insectos, roedores y animales
- 4.- Mantenga y conserve por separados los alimentos crudos de los cocinados
- 5.- Utilice utensilios diferentes para los alimentos crudos y cocinados o procure lavarlos antes de usarlos nuevamente
- 6.- Prepare los alimentos asegurándose de su cocción completa (70 o 80 grados en su zona central) en especial a los huevos, pollos, carnes y pescados
- 7.- No dejar los alimentos a temperatura ambiente por más de 2 horas. Procure ubicarlo en la nevera inmediatamente tras su preparación si no se van a consumir al momento
- 8.- Procure no descongelar los alimentos a temperatura ambiente realícelo en la nevera o congelador
- 9.- Procure comprar los alimentos en lugares autorizados comprobando el etiquetado y fechas de vencimiento
- 10.- Todos los ingredientes que sean retirados del congelador o refrigerador será restituido al mismo una vez que se retire la porción o porciones a utilizar
- 11.- La limpieza de las vajillas, cubiertos, utensilios y equipos se las realizara con riguroso cuidado utilizando desinfectante y agua caliente si fuera necesario para su correcta desinfección y que vuelvan a ser utilizados por el personal de la cocina para la preparación de los alimentos a ser consumidos por los comensales
- 12.- La comida sobrante del día será desechada para asegurar la salud y satisfacción de los clientes
- 13.- Los desechos y basura orgánica serán adecuadamente almacenados en fundas plásticas gruesas y desechadas al finalizar el día de labores

14.- La preparación de los platos que ofrece el restaurante del hotel seguirá un orden cronológico de acuerdo al pedido de los clientes

c.-) Parámetros para la elaboración de las bebidas

El Hotel D'LAVERDY, se observarán los siguientes parámetros:

- 1.- El personal dispondrá de equipo mínimo de higiene
2. Todo ingrediente que sea retirado del bar será restituido al mismo lugar una vez que sea retire la porción(es) necesaria(s)
3. Los desechos y basura orgánica, serán adecuadamente almacenados en fundas plásticas gruesas, y desechados cada día.
4. La limpieza de la cristalería, utensilios y equipos utilizados en la preparación de las bebidas, será realizada con minuciosidad.
5. La preparación de las bebidas seguirá un orden cronológico de acuerdo al pedido del cliente.

d.-) Parámetros para la adecuación de las mesas

El Hotel D'LAVERDY, se observarán los siguientes parámetros:

1. El personal que realiza la adecuación de mesas, dispondrá de equipo mínimo de higiene, conformado por: gorro plástico y guantes.
2. Los manteles de las mesas serán cambiados y lavados semanalmente.
3. Al final de cada día se desechará el sobrante del ají, y se lo reemplazará el día siguiente antes de iniciar la atención.
4. Permanentemente se observará que las mesas estén limpias, y de no ser así se limpiará con un líquido desinfectante y desodorizante.
5. Permanentemente se observará que en las mesas no falte: servilletas, ají y palillos
6. Permanentemente se verificará que el piso se encuentre seco.
7. La limpieza del local será realizada con minuciosidad, utilizando jabón desinfectante y agua caliente.

e.-) Parámetros a considerar sobre el servicio al cliente en local

El Hotel D´LAVERDY, se observarán los siguientes parámetros:

1. El personal que atiende al cliente, dispondrá de equipo mínimo de higiene, conformado por: gorro de tela, guantes y perfectamente uniformados.
2. El pedido del cliente será receptado máximo dos minutos después de haber llegado al restaurante o bar.
3. El pedido del cliente será receptado: con amabilidad, en forma clara y escrito sobre el formulario disponible para el efecto.
4. Permanentemente se observará que en las mesas no falte: servilletas, azúcar, sal y pimienta.
5. Los platos y bebidas deberán ser servidos con cuidado, evitando incomodar al cliente.
6. La cuenta deberá ser entregada en la mesa y cancelada en efectivo.
7. Con la factura y el cambio (si existe), se entregará al cliente en la mesa.
8. Todo cobro debe ser ingresado y registrado en caja.

4.6.3.2.6 Proceso de evaluación de servicio

- ✚ Cada área de servicio del hotel debe ser evaluada permanente con el objeto de identificar brechas del servicio que perjudiquen la entrega del mismo.
- ✚ Mantener excelente presencia personal y buena conducta de las camareras de piso y de todo el personal que labora en el hotel.
- ✚ La recepción por ser el centro de consumo y la primera y última estación del cliente durante su recorrido por el establecimiento, es la llamada a realizar la evaluación general del Hotel.
- ✚ La evaluación del servicio es básicamente una metodología que en base a preguntas impresas busca identificar las áreas de mejora y la percepción del cliente sobre los diferentes servicios entregados.
- ✚ Esta encuesta se entregará al huésped en su habitación la noche anterior a su salida, con el objeto de que tenga el tiempo suficiente de llenarla y

generar los comentarios necesarios. En el caso de que durante el proceso de salida el huésped no entregue la encuesta, la llenaremos conjuntamente con él, ya que es vital para el éxito del establecimiento contar con los resultados provenientes de estos documentos.

- ✚ El sistema de evaluación no tiene ningún sentido si los resultados obtenidos no son cuantificados y analizados. Se recomienda que se tabulen todos los datos obtenidos de manera quincenal y se mantenga un informe del servicio de manera mensual, el mismo que ayudará a verificar el nivel de rendimiento de un período con respecto a otro y señalar las áreas de mejora.
- ✚ Una vez realizado la tabulación y obtenido los resultados el administrador deberá analizarlos para generar informes de mejoramiento continuo a los diferentes departamentos evaluados.
- ✚ Las áreas que normalmente son evaluadas, son:
 - Alimentos y Bebidas
 - Habitaciones
 - Servicios complementarios
 - Recepción
- ✚ Toda las áreas una vez recibidos los comentarios y observaciones de cambio deberán establecer programas de ajustes en el servicio que vayan encerrando las necesidades de sus clientes y que pretendan alcanzar la excelencia en el sistema de evaluación del servicio.

4.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO, ORGANIZACIONAL Y LEGAL

4.7.1 Estructura jurídica del hotel D´Laverdy

La empresa hotelera HOLAVER S.A., más conocida por su nombre comercial que es Hotel D´Laverdy se constituye como empresa desde el 16 de junio del 2011, el mismo que cumple con todos los reglamentos, leyes y demás normas que emiten las autoridades seccionales de la republica del ecuador.

A continuación se mencionaran los pasos que se siguieron para lograr su constitución como empresa y de los demás requisitos que se necesitaron para lograr dicho objetivo:

Constitución de la Compañía Holaver S.A. (Hotel D'LAVERDY)

Para su aprobación y funcionamiento se exigieron los siguientes requisitos:

Constitución de la Compañía Sociedad Anónima

1.- Realizar la reservar del nombre de la Empresa, el cual es aprobado por la Superintendencia de compañías a través de un oficio emitido por esta Institución a través de la página web, basado en un certificado emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPPI)

2.- Aperturar una cuenta de integración de capital en cualquier institución del sistema financiero de la ciudad.

3.- Elevar a escritura pública la minuta de constitución de la empresa en cualquier notaria.

4.- Presentar (mínimo) 3 testimonios certificados de la escritura de constitución, con escrito firmado por un abogado, en los centros de atención al usuario CAU, (adjuntar copia de cedula de identidad y certificado de votación de quien suscribe el documento).

5.- Publicar el extracto de la escritura en un periódico de amplia circulación en el domicilio de la empresa, por un solo día, (se recomienda adquirir 3 ejemplares del mismo: 1 para el registro mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para la empresa).

6.- Sentar Razón Notarial de la resolución de constitución en las escrituras, en la misma notaria donde reposa la matriz de la constitución de la compañía.

7.- Debe inscribir la escritura en el Registro Mercantil.

8.- Debe inscribir en el Registro Mercantil el nombramiento de representante legal, para ello presentara 5 ejemplares de nombramientos (originales) con las copias de las cédulas de ciudadanía y certificado de votación de los aceptantes.

9.- Ingresar a la Intendencia de Compañías la siguiente documentación:

- ✚ El formulario 01-A con los datos requeridos.
- ✚ Un testimonio de escritura de constitución y la resolución debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- ✚ Un nombramiento del representante legal.
- ✚ Un ejemplar del diario en el cual conste la publicación del extracto.
- ✚ Cedula de ciudadanía y certificado de votación (copia).
- ✚ Planillas de servicios básicos del representante legal de la compañía o de uno de los accionistas; si está a nombre de terceras personas traer la autorización de uso del espacio físico, y/o contrato de arriendo inscrito en el juzgado de inquilinato (copia).

10.- Se procedió a la obtención del RUC en las oficinas del SRI previa presentación de los siguientes documentos:

- ✚ Formulario 01-A original, lleno y firmado por el representante legal.
- ✚ Original y copia de la escritura de constitución de la compañía inscrita en el Registro Mercantil.
- ✚ Original y copia del Nombramiento del representante legal de la compañía inscrito en el Registro Mercantil.
- ✚ Copias de cedula y papeleta de votación del representante legal de la compañía.

- ✚ Copia de la planilla de servicio básico del domicilio donde va a funcionar la compañía.

11.- Documentos que se deben presentar a la Superintendencia de Compañías para finalizar el trámite:

- ✚ Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías inscrita en el Registro Mercantil.
- ✚ Un ejemplar del periódico (o copia certificada), en el cual se publicó el extracto de la escritura.
- ✚ Original o copias certificadas de los nombramientos de representante legal y administradores inscritos en el Registro Mercantil.
- ✚ Copia legible de la cedula de ciudadanía o pasaporte del representante legal y administrador de la compañía.
- ✚ Formulario del RUC 01-A, original lleno y firmado por el representante legal.
- ✚ Copia simple de planillas de agua, luz o teléfono del domicilio de la compañía.

12.- Afiliación a la Cámara Provincial de Turismo (CAPTUR), como lo disponen los artículos 4 y 25 de la Ley de Cámaras provinciales de Turismo y publicada en el registro oficial 689 del 5/mayo/1995. Ver anexo # formulario de inscripción.

Inscripción en el Ministerio de Turismo

Para obtener el registro del Ministerio de Turismo se presentaron los siguientes requisitos:

- 1.- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de Capital o reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- 2.- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del registro Mercantil,
- 3.- Copia del registro único de contribuyentes (R.U.C.)

- 4.- Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación
- 5.- Copia del Contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario **CON LA AUTORIZACIÓN DE UTILIZAR EL NOMBRE COMERCIAL.**
- 6.- Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)
- 7.- Fotocopia de escrituras de propiedad, pago predial o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- 8.- Lista de Precios de los servicios ofertados, (original y copia)
- 9.- Declaración de activos fijos para cancelación del 1 por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa. (Formulario del Ministerio de Turismo). Ver Anexo #
- 10.- Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.

Licencia Única Anual de Funcionamiento

- ✚ Para obtener esta licencia solo exigen la copia del certificado de la afiliación a la Cámara de Turismo (CAPTUR)

Ministerio de Salud: Permiso de Funcionamiento Sanitario

Para la obtención de este permiso se presentaron los siguientes documentos:

- ✚ Solicitud para permiso de funcionamiento
- ✚ Planilla de inspección
- ✚ Licencia anual de funcionamiento otorgada por CAPTUR
- ✚ Copia del ruc del establecimiento
- ✚ Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del ministerio de salud (el certificado tiene validez un año)
- ✚ Copias de la cedula y certificado de votación del propietario
- ✚ Copias del permiso del cuerpo de bomberos

Otros Requisitos

- ✚ Numero patronal
- ✚ Ministerio de relaciones laborales
- ✚ Permiso de intendencia
- ✚ Inscripción a la AHOTEP
- ✚ Contribución SAYCE

4.7.2 Misión

Contribuir con el desarrollo turístico de nuestro Cantón, a través de un servicio de hospedaje y recreación a los turistas locales, nacionales e internacionales de excelente calidad, manteniendo nuestro prestigio con valores éticos, morales y sociales haciendo de la excelencia nuestra carta de presentación.

4.7.3 Visión

Convertirnos en una empresa hotelera categoría 5 estrellas solida con prestigio en el mercado local y con proyección nacional e internacional.

4.7.4. Objetivos

- ✚ Diseñar una adecuada estructura organizacional del hotel
- ✚ Implementar en la página Web los servicios y paquetes turísticos que ofrece el Hotel.
- ✚ Capacitar al personal en todos los niveles jerárquicos en función de sus competencias.
- ✚ Implementar manuales de funciones y procedimientos para las diferentes áreas del hotel.
- ✚ Elaborar un proyecto para el aumento de la capacidad instalada con tecnología de punta.

- ✚ Gestionar con el Municipio de Playas y empresa privadas para el mejoramiento de los servicios básicos.
- ✚ Convertirnos a corto plazo en un hotel 5 estrellas a nivel de la localidad.

4.7.5. Valores institucionales

- ✚ **Hospitalidad**, que nos lleva a apreciar e interesarnos por nuestros huéspedes.
- ✚ **Autenticidad**, porque somos fieles a nuestros orígenes y convicciones.
- ✚ **Cultos**, expresamos una realidad y cultura diferente en el ámbito hotelero.
- ✚ **Creatividad Hotelera**, superamos las expectativas de nuestros huéspedes.
- ✚ **Trabajo**, cumplen con el orden como la limpieza, puntualidad y responsabilidad
- ✚ **Honestidad**, Honradez, Amor al trabajo, lo cual nos forma como empresa.
- ✚ **Compromiso**, ofrecemos servicio de calidad a nuestros huéspedes.

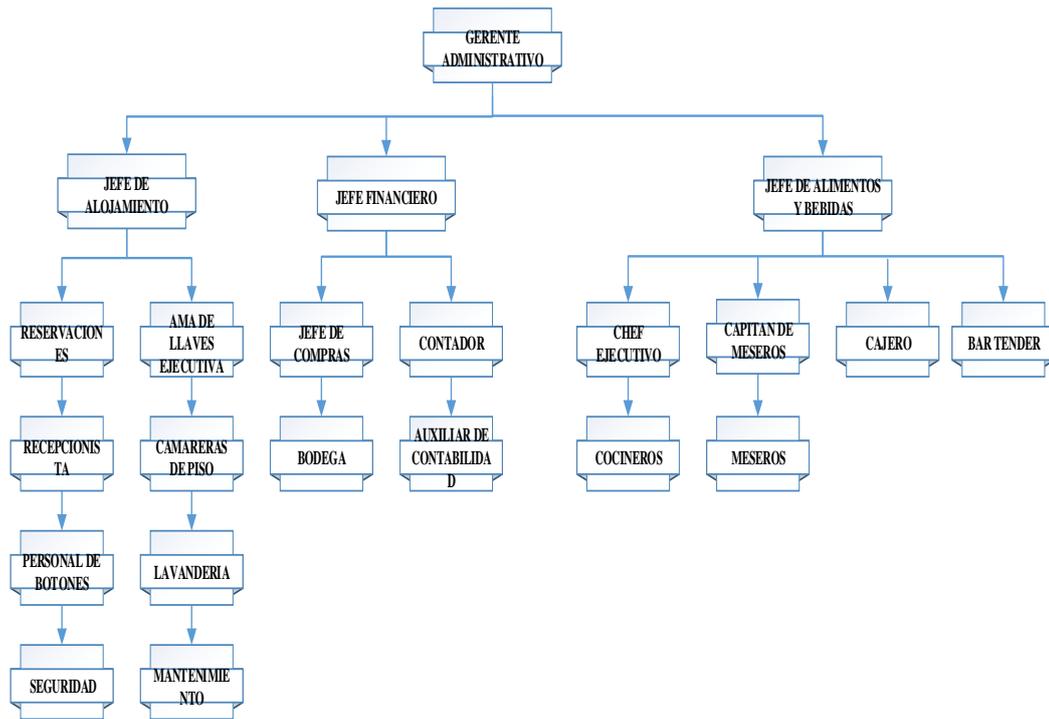
4.7.6. Estructura orgánica administrativa

4.7.6.1. Organigrama estructural

Desde sus inicios el Hotel D'Laverdy nunca tuvo un debido organigrama organización al, es decir cuáles son los procesos que se deben seguir y mucho menos saben cuáles son los responsables de las diferentes áreas o departamentos con los que cuenta el hotel.

En la actualidad es una empresa legalmente constituida pero todavía no posee un adecuado organigrama funcional razón por la cual será necesario implementar uno que contenga la distribución adecuado del personal, es decir establecer las funciones y responsabilidades dentro de la organización comprendida desde el nivel gerencial hasta el nivel operativo con el uno fin de alcanzar los objetivos deseados.

FIGURA 24 Organigrama del Hotel D´Laverdy S.A.



Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.7.6.2- Descripción y responsabilidades de los cargos y funciones de cada área del hotel D´Laverdy

Una vez elaborado el organigrama de la empresa en este caso del Hotel D´Laverdy S.A., previo a un análisis de distribución de los departamentos que se utilizan de forma empírica para el normal funcionamiento y a pesar de que actualmente el hotel trabaja al 50% de su capacidad instalada, su propietario considero que su proyección a futuro va hacer de trabajar al 100 % por lo que se incrementara el número de habitaciones y de personal y además su organigrama

funcional debe estar debidamente distribuido de acuerdo al áreas de trabajo creadas según el organigrama planteado en este proyecto el mismo que se procederá a explicar de manera más detallada de cada una de las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados.

A continuación se procederá a la descripción de la gerencia y del área administrativa:

Gerente General

Objetivo.-Es el encargado de tomar las decisiones sobre el manejo administrativo y financiero, del correcto funcionamiento de las diferentes áreas del hotel basado en las inquietudes y necesidades que le proporcionen los jefes de cada una de las áreas.

En nuestro caso la función de gerente general será realizada por el dueño del hotel quien posee conocimientos empíricos adquiridos a lo largo del tiempo en todo lo relacionado a la hotelería a pesar de no ser un profesional en el área de hotelería y turismo ha sabido salir adelante logrando ubicar al hotel en la categoría de 4 estrella en el Cantón.

Dentro de sus principales funciones están las siguientes:

- ✚ Planificar, organizar, administrar y promocionar los servicios que ofrece el hotel
- ✚ Cumplir con todas las disposiciones legales en las diferentes áreas como son administrativa, financiera y tributaria.
- ✚ Organizar y dirigir los talleres de capacitación para el personal especialmente en el área de Inglés y servicio al cliente factores claves para captar clientes (turistas).

- ✚ Elaborar proyectos de factibilidad para mejorar la infraestructura actual del hotel además de buscar las fuentes de financiamiento en las instituciones del estado (CFN, BCO. FOMENTO) y en los bancos privados.
- ✚ Diseñar los planes estratégicos, manuales de procedimientos y políticas para el correcto funcionamiento del establecimiento.
- ✚ Delegar responsabilidades para alcanzar los objetivos propuesto por cada área.

Gerente Administrativo

Objetivo.-También se lo conoce como Administrador y es la mano derecha del gerente general además es el encargado de supervisar las funciones de cada uno de los departamentos o áreas con las que cuenta el hotel.

La persona que realice esta función debe de ser un profesional en hotelería y turismo, administración de empresa o ing. Comercial o por lo menos una carrera técnica a nivel de hotelería o administración con una experiencia de no menos de 3 años en el área y ser mayor de 30 años.

Entre sus principales funciones tenemos las siguientes:

- ✚ Supervisar el normal funcionamiento de las diferentes áreas del hotel.
- ✚ Supervisar que todo el personal se encuentre debidamente uniformado.
- ✚ Reportar las actividades realizadas y las novedades que existieron en el día de labores.
- ✚ Recibir y dar la bienvenida a los huéspedes además de proporcionarles información de los servicios que ofrece el hotel.
- ✚ Supervisar las áreas del hotel que se encuentren en mantenimiento.
- ✚ Responsable del cobro y control de las facturas, pagos a proveedores y roles de pagos de los empleados.

A continuación se procederá a describir los objetivos y funciones del área de alojamiento con sus respectivos departamentos:

Jefe de Alojamiento

Es la personal responsable de garantizar el correcto funcionamiento del principal producto del hotel (alojamiento), como también de la dirección del equipo humano que se encuentre a su cargo.

Entre sus principales actividades o funciones tenemos lo siguiente:

- ✚ Reclutar, capacitar y coordinar con el personal de alojamiento y definir las reglas para el normal funcionamiento, además de hacer cumplir las normas de calidad de acuerdos a los estándares de calidad establecidos por la empresa.
- ✚ Lograr la satisfacción del cliente haciendo que su estadía sea agradable y confortable para así lograr su satisfacción y asegurar su pronto retorno.
- ✚ Planificar fechas adecuadas para promocionar descuentos
- ✚ Responsable del entorno laboral y mantener la buena imagen del establecimiento.
- ✚ Poseer capacidad analítica, resolutiva y conocedor de lo que pueda estar funcionando mal en un momento dado y si no tiene los conocimientos adecuados a las fallas reaccionar y buscar las soluciones adecuadas.
- ✚ Cumplir con los horarios establecidos y buscar mejoras para innovar el establecimiento para lograr satisfacer al cliente en sus gustos más exigentes.

Reservaciones

Objetivo.-La persona a cargo de esta área se ocupa de lograr el 100% de las confirmación de las reservas, mediante el controlar del inventario de ocupación

real de las habitaciones tanto de las contratadas como de las disponibles día a día, además de mantener al tanto a los posibles huéspedes sobre las promociones, paquetes turísticos, precios y formas de pago que ofrece el hotel para hacer más placentera la estadía de los huéspedes en base a los estándares y políticas establecidas por la gerencia.

Dentro de sus funciones principales podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Atender los pedidos de las reservas
- ✚ Promocionar los productos y servicios que ofrece el hotel
- ✚ Controlar las líneas de crédito.
- ✚ Confirmar las reservas.
- ✚ Coordinar la disponibilidad de las habitaciones con el área de recepciones.

Recepcionista

Objetivo.- La persona a cargo de esta área se encargara de gestionar y organizar el servicio de recepción ya que es la tarjeta de presentación del hotel además de ser el primer departamento que tiene contacto directo con el cliente, se encargara de registrar, asignar la habitación y atender los requerimientos o sugerencias de los huéspedes.

Entre sus principales funciones mencionamos las siguientes:

- ✚ Llenar el formulario de ingreso y salida del huésped.
- ✚ Ser amable y cordial con los huéspedes.
- ✚ Suplir las necesidades o requerimientos de los huéspedes.
- ✚ Mantener en excelentes condiciones su lugar de trabajo.
- ✚ Realizar el inventario de las habitaciones ocupadas y de las novedades que existan en el hotel.
- ✚ Mantener excelente comunicación con el personal que se encuentre en esa área con todas las demás que conforman el hotel.

Auditor interno

Objetivo.- El objetivo principal es el de verificar y comprobar el registro de todas las transacciones que se realizan en la noche para determinar con claridad las operaciones realizadas por el cajero y realizar un análisis detallado de las cuentas de los clientes.

Las funciones del auditor interno son las siguientes:

- ✚ Revisar los cierres de caja.
- ✚ Analizar y revisar los errores u omisiones realizadas por el cajero.
- ✚ Entregar las facturas a los usuarios y huéspedes del hotel.
- ✚ Realizar la respectiva actualización de la información en el sistema y monitorear las líneas de crédito de los huéspedes.
- ✚ Ser un apoyo para el área de recepción.

Personal de Botones

Objetivo.-El personal de botones también llamados “Bell Boys”, es considerado muy importante para el funcionamiento del hotel debido a que es la primera impresión que recibe el turista o el huésped a su llegada por lo que deben de ser muy atentos, amables, cordiales y en especial muy serviciales porque el establecimiento lo que vende es servicio.

Entre sus funciones principales mencionamos los siguientes:

- ✚ Conocer las diferentes áreas del hotel.
- ✚ Conocer la ciudad y los puntos clave que podría necesitar el huésped.
- ✚ Tener conocimiento de los servicios que ofrece el hotel así como también de los horarios de atención de cada una de las áreas.
- ✚ Tener buena disposición para atender al cliente y realizar las gestiones que se le ordene en la recepción.

- ✚ Estar pendiente de la llegada de los turistas o huéspedes para abrir la puerta ya sea del vehículo en que llegan así como de la puerta principal de ingreso y guiarlos hacia la recepción y por ultimo conducirlo a su habitación.
- ✚ Ayuda en el control de vigilancia.

Jefe de seguridad

Objetivo.- Dar protección a los huéspedes como al personal que labora en el establecimiento durante las 24 horas del día lo cual incluye tomar las medidas preventivas desde el interior como del exterior del hotel.

Entre sus principales funciones mencionamos las siguientes:

- ✚ Planificar y programar la implantación y realización del manual de procedimientos y normas de seguridad.
- ✚ Seguridad externa comprende lo que es el perímetro de entrada del hotel y la distribución correcta y eficaz de su personal a su cargo en los puntos estratégicos del hotel.
- ✚ Seguridad interna la misma que comprende la supervisión y evaluación del acceso de personas que entra y sale del establecimiento.
- ✚ La propuesta de los sistemas de seguridad que resulten pertinentes además de la supervisión de su correcta utilización, funcionamiento y conservación de los mismos.
- ✚ Capacitar y preparar a su personal a cargo en normas de seguridad y ejercicios de tiro ya que depende de actuaciones propias la protección civil en situaciones de emergencia, calamidad pública y catástrofes.
- ✚ Mantener contacto permanente con las instituciones encargadas de proporcionar seguridad a nivel nacional o local.

Ama de llaves ejecutiva

Objetivo.- La persona a cargo de esta área será la encargada de administrar, controlar, planear y garantizar el correcto estado de las habitaciones y las áreas sociales con que cuenta el hotel.

Entre sus principales funciones mencionamos las siguientes:

- ✚ Verificar el correcto arreglo de las habitaciones y áreas pública del hotel según los protocolos establecidos.
- ✚ Distribuir de manera correcta el trabajo.
- ✚ Controlar la asistencia de su personal a cargo.
- ✚ Supervisar y controlar las demás áreas que se encuentran a su cargo.
- ✚ Revisar periódicamente los inventarios, equipos de limpiezas, lavandería, etc, además de informar cualquier desperfecto que se encuentre en las áreas a su cargo al respectivo departamento de mantenimiento.
- ✚ Autorizar y aprobar los requerimientos solicitados por su personal o áreas a su cargo.

Supervisor

Objetivo.-Es la persona encargada de dirigir, organizar y evaluar el trabajo de todo el personal

Entre las principales funciones podemos mencionar las siguientes:

- ✚ Participar en el adiestramiento y evaluación del personal que se encuentra a su cargo.
- ✚ Preparar el trabajo diario del personal a su cargo según el turno.
- ✚ Evaluar y supervisar el correcto mantenimiento y limpieza de las habitaciones y de las diferentes áreas de servicio del hotel.

- ✚ Supervisar que el personal a su cargo tenga los respectivos equipos, materiales de limpieza, lencerías y demás artículos complementarios para poder desarrollar sus labores diarias de acuerdo al cronograma establecido por cada turno
- ✚ Mantener reuniones y planes de trabajo con el personal a su cargo atendiendo cada una de sus necesidades que se presenten en sus labores diarias.
- ✚ Tener el control de todas las llaves maestras de las diferentes habitaciones del hotel.
- ✚ Hacer cumplir las normas, reglamento y políticas internas del hotel.
- ✚ Mantener contacto con los huéspedes para coordinar la hora que desea el servicio de las camareras.

Camareras de piso

Objetivo.-La persona encargada del área garantiza y contribuye con el mejoramiento de la calidad en el servicio de acuerdo a las necesidades de los huéspedes cumpliendo con las normas de calidad establecidas por la institución conservando el orden, la higiene y aseo de su área de trabajo, habitaciones, cuartos comunes y áreas comunes del hotel.

Entre sus principales funciones tenemos las siguientes:

- ✚ Mantener limpias y ordenadas las habitaciones.
- ✚ Revisar las condiciones de la habitación para recibir al huésped.
- ✚ Maniobrar equipos de trabajo.
- ✚ Ser el nexo entre los huéspedes y los otros departamentos del establecimiento.
- ✚ Brindar información del establecimiento cuando los huéspedes lo requieran además de su apariencia personal.
- ✚ Velar por la privacidad de los huéspedes.
- ✚ Inspeccionar el estado de las habitaciones.

Lavandería

Objetivo.- como su nombre lo indica es el área encargada del lavado, planchado, secado y cosido de la ropa del hotel y la de los huéspedes.

Entre las principales funciones podemos mencionar las siguientes:

- ✚ Planificar y analizar los procesos de lavado, centrifugado y planchado de la ropa del personal o de los huéspedes.
- ✚ Mantener el control e inventario de toda la ropa del personal.
- ✚ Elaborar el respectivo control de los artículos de lencería, mantelería y uniformes que se entregan luego de cada lavada o planchada al personal del hotel.
- ✚ Realizar la clasificación de los diferentes tipos de ropa sucia que entregan los diferentes departamentos.
- ✚ Realizar un reporte de las prendas que necesiten repararlas si es posible y sino darles de baja.
- ✚ Realizar la respectiva entrega de la ropa limpia a los diferentes departamentos del hotel.
- ✚ Realizar el respectivo lavado, planchado y reparaciones de los uniformes del personal.
- ✚ Ofrecer el servicio de lavandería para los huéspedes.

Mantenimiento

Objetivos.- Mantener el perfecto funcionamiento de las instalaciones eléctricas, del sistema de calefacción, iluminación y de todas las áreas del hotel.

Entre sus principales funciones podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Implementar programas y planes de mantenimiento preventivo y

correctivo de las diferentes instalaciones del hotel.

- ✚ Elaboración de los manuales de seguridad para cada una de las áreas del hotel.
- ✚ Lograr prolongar la vida útil de los bienes del hotel.
- ✚ Evitar detenciones inútiles o paros de máquinas.
- ✚ Proporcionar el servicio de aseo y limpieza de todo el hotel.
- ✚ Mantener el buen estado de los dispositivos de seguridad y supervisar que se apliquen las manuales de seguridad para las áreas críticas del hotel.

A continuación se procederá a describir los objetivos y funciones del área contable formada de la siguiente manera:

Jefe Financiero

Objetivo.- El principal objetivo de la persona a cargo de esta área es la gestionar, asesorar y dar apoyo financiera a los diferentes proyectos que tiene la organización, mantener una planificación adecuada del presupuesto a corto y largo plazo así como la de supervisar las buenas prácticas financieras y que se encuentren enmarcadas dentro de las normas y leyes establecidas permitiendo que estas sean consideradas para la toma de decisiones.

Entre sus principales funciones podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Supervisar la gestión financiera
- ✚ Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros contables ante sus superiores.
- ✚ Mantener el control y autorización de pago de acuerdo a los niveles establecidos por la institución.
- ✚ Control sobre las aplicaciones de las políticas de retribución, incentivos, bonos por eficiencia y horas extras del personal.
- ✚ Elaboración y seguimiento del flujo de caja diario proyectado.

- ✚ Asignación eficiente de los recursos de la institución.
- ✚ Conseguir fuentes de financiamiento con los términos más recomendables para la institución.

Jefe de Compras

Objetivo.- Es la persona encargada de la adquisición de productos y materia prima necesarios para el hotel considerado la cantidad necesaria, calidad de los productos requeridos y al precio más conveniente.

Entre las funciones más importantes podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Responsable de la adquisición, manejo, almacenamiento, control del stock mínimos, cantidad y calidad de los productos o materias primas y de la seguridad de los mismos.
- ✚ Planificar, organizar y coordinar con el encargado del departamento de alimentos y bebidas la correcta distribución de los insumos requeridos.
- ✚ Controlar que las áreas destinadas al almacenamiento de los productos estén bien ubicadas, limpias y ordenadas.
- ✚ Proveer de materia prima al restaurant del hotel.
- ✚ Buscar proveedores que tengan productos de excelente calidad además de precios justos por los productos.
- ✚ Responsable de la planificación y control de los inventarios.
- ✚ Informar a la gerencia por las variaciones de precios en los insumos y productos.

Bodega o Almacén

Objetivo.- Es la persona responsable de abastecer de las materias primas, alimentos y bebidas destinadas a la cocina, restaurante y a las habitaciones que requieran el servicio. Además llevan un control rígido de todo lo que entra y sale

del ecomodato, así como de la organización, ubicación y orden de los productos dentro del almacén o bodega.

Entre las principales funciones podemos mencionar las siguientes:

- ✚ Mantener el control de existencias mínimas de la bodega o almacén
- ✚ Realizar los pedidos de materia prima tomando en cuenta la demanda existente en el hotel.
- ✚ Negociar con los proveedores las condiciones de compra.
- ✚ Encargado de la recepción y revisión de las materias primas en cantidad y calidad.
- ✚ Encargado de la logística, ubicación, identificación de los productos.
- ✚ Coordinar y planificar la correcta distribución de las materias primas a la cocina y al restaurante.
- ✚ Realiza el registro de las entradas y salidas de productos y materia prima.
- ✚ Verificar la correcta conservación de los productos controlando las condiciones de humedad y temperatura adecuada para su correcta conservación.
- ✚ Realizar periódicamente los inventarios y mantener el control de la merma de materias primas.

Contador

Objetivo.- Realizar el debido control de la contabilización de las diferentes transacciones financieras así como también del adecuado control de los presupuestos.

Entre sus principales funciones podemos nombrar las siguientes:

- ✚ Elaboración de los respectivos estados financieros.
- ✚ Elaboración de las debidas declaraciones con sus respectivos anexos al SRI.

- ✚ Llevar el adecuado control del presupuesto anual.
- ✚ Realizar los informes de ejecución presupuestaria y reformas del presupuesto anual según sea necesario.
- ✚ Analizar y verificar los respectivos saldos contables.
- ✚ Revisar que los comprobantes de pago tengan sus respectivos soportes con sus respectivas autorizaciones.
- ✚ Tener el control de los activos fijos de la empresa además del cálculo de sus respectivas depreciaciones.
- ✚ Presentar informes del comportamiento financiero de la empresa al directorio de forma semanal o mensual.
- ✚ Revisar las facturas de pago y los flujos de efectivo.

Auxiliar contable

Objetivo.- Asistir al contador en el control y contabilización de las diferentes transacciones contables del hotel así como del manejo adecuado del presupuesto

Entre las principales funciones mencionamos las siguientes:

- ✚ Recibe, revisa, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de los documentos
- ✚ Encargado del archivo de los libros contables para uso de control interno.
- ✚ Revisar y compara los reportes de pago, comprobantes, cheques y otros registros a sus respectivas cuentas contables.
- ✚ Realizar el proceso de ingreso de datos de las transacciones de ingresos y egresos en el sistema de la institución.
- ✚ Elaborar los reportes de los ingresos y egreso y emitir sus respectivos informes a su jefe inmediato.
- ✚ Preparar los archivos para sus respectivas declaraciones a las instituciones encargadas del control de las empresas hoteleras.
- ✚ Participar en la toma de inventarios físicos del establecimiento.

- ✚ Mantener el orden el equipo de trabajo reportando cualquier novedad a su jefe inmediato.

Talento humano

Objetivo.- El objetivo principal es el de planificar y coordinar las actividades relacionadas con la administración y desarrollo del talento humano, material y financiero del hotel proponiendo políticas y objetivos, acordes al desarrollo administrativo y de carrera del personal.

Entre sus principales funciones mencionamos los siguientes:

- ✚ Coordinar las acciones referentes al bienestar y seguridad del personal.
- ✚ Elaborar el plan y cronograma de capacitación del personal del hotel
- ✚ Autorizar las licencias, permisos y otras acciones del personal.
- ✚ Definir normas, políticas y procedimientos para la administración del recurso humano del hotel.
- ✚ Diseñar los perfiles de los cargos, valoración del puesto y remuneración del mismo en coordinación con los diferentes jefes departamentales.
- ✚ Establecer la metodología, técnicas y herramientas para la administración de los subsistemas de talento humano.
- ✚ Fijar los estándares e indicadores de gestión del talento humano.

A continuación se procederá a describir las funciones y objetivos del área de Alimentos y Bebidas con sus respectivos departamentos:

Jefe de alimentos y bebidas

Objetivo.- La persona encargada de esta área tiene como objetivo controlar y supervisar los diferentes outlets o puntos de venta del hotel basados en los

estándares de calidad del establecimiento y ajustándose a los presupuestos de la institución.

- ✚ Entre sus principales funciones podemos mencionar los siguientes:
- ✚ Realizar la planificación, coordinación y supervisión de los ingresos, gastos, adquisiciones, materiales además de las promociones y eventos que se organizan en el hotel.
- ✚ Cumplir con una serie de funciones que garanticen la prestación de servicios de calidad, la satisfacción de los clientes y el logro de los objetivos preestablecidos por la institución.
- ✚ Supervisar el trabajo del personal a su cargo
- ✚ Establecer normas de seguridad, vigilar por el cumplimiento de las normas sanitarias.
- ✚ Supervisar la disponibilidad de insumos y verificar la adquisición de los mismos.
- ✚ Diseña estrategias de ventas, elabora presupuestos, planifica y coordina los servicios especiales y verifica el buen funcionamiento de todas las áreas bajo su supervisión.

Chef Ejecutivo

Objetivo.- Es la persona responsable de la administración de la cocina, programar la producción de alimentos para el consumo de los huéspedes y empleados de acuerdo a los estándares de calidad exigida, a través del buen desempeño de todos sus colaboradores y de cada uno de los empleados a su cargo tomando en consideración las metas y objetivos que se plantean en beneficio del área y del prestigio a nivel alimenticio del hotel.

Entre sus principales funciones podemos mencionar las siguientes:

- ✚ Es el responsable ante la gerencia de alimentos y bebidas del correcto funcionamiento del área de cocina.

- ✚ Supervisar, programar, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la preparación de los alimentos así como también de su presentación.
- ✚ Cumplir con los estándares de calidad e higiene del servicio y de las instalaciones de su área de cocina.
- ✚ Controlar la correcta aplicación de las técnicas de manipulación y tratamiento de los alimentos. (limpieza, sanitización, mantenimiento, congelación, etc).
- ✚ Supervisar el tiempo y temperatura de los equipos para conseguir el punto de textura, sabor, color y demás características de las labores culinarias.
- ✚ Mantener el correcto almacenamiento de los productos tomando en cuenta su naturaleza en relación al grado de temperatura, grado de humedad y ser muy detallista en la fecha de caducidad de los productos.
- ✚ Revisar y verificar el acabado y presentación de los productos alimenticios al gusto y preferencia de los consumidores.

Cocineros

Objetivos.-Es la persona que ejerce las labores técnicas de la cocina es decir se encarga de realizar las preparaciones y platos que serán vendidos en el restaurant así como de la alimentación del personal de empleados, dicho trabajo lo realiza con su personal a cargo, bajo la supervisión y mandato del chef ejecutivo.

Entre sus principales funciones mencionamos los siguientes:

- ✚ El control de la calidad del alimento preparado.
- ✚ Poner a disposición de los huéspedes y clientes el menú a ofrecer.
- ✚ Minimizar los costos de los alimentos.
- ✚ Motivar al personal a su cargo para que realicen sus funciones de la mejor manera.

Ayudantes de cocina

Objetivo.- Son los encargados de la preparación y elaboración de los platos más sencillos y de colaborar de manera directa en todas las tareas de cocina además de realizar labores de higiene y aseo de las instalaciones de la cocina.

Entre sus principales actividades podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Manipulación adecuada de las herramientas de trabajo, utensilios y materiales de trabajo.
- ✚ Encargado de organizar los frigoríficos y armarios de las materias primas a utilizar en la elaboración de los alimentos.
- ✚ Colabora de manera directa con el cocinero en la preparación de platos de comida típica nacional e internacional.
- ✚ Colabora en el mantenimiento de la cocina así como del aseo de los equipos y utensilios del departamento de cocina.
- ✚ Encargado de verificar que la temperatura sea la adecuada en los frigoríficos, congeladores y refrigeradoras de la cocina para que los alimentos se conserven en excelentes condiciones para su utilización.

Stewarding

Objetivo.- Conocida también como el área de “lavalozas”, es el responsable de coordinar y supervisar el trabajo de los stewards, personal encargado de llevar a cabo la limpieza de todo el equipo utilizado para la preparación y servicio de los alimentos y bebidas además del montaje y decoración de buffets así como de proveer insumos y equipo limpio a sus áreas de almacenaje, también se ocupan de la limpieza general de la cocina.

Entre sus funciones principales mencionamos las siguientes:

- ✚ Asegurarse del cumplimiento de los manuales de procedimientos y estándares de calidad establecidos para su área.
- ✚ Realiza la limpieza del área de cocina así como también de los equipos utilizados en la preparación de los alimentos y bebidas.
- ✚ Encargado de mantener limpio el piso antes de que comiencen a atender en el área.
- ✚ Lavar y desinfectar los equipos utilizados en el corte de los alimentos y carnes.
- ✚ Mantener limpia todas las áreas de preparación de los alimentos.

Capitán de meseros

Objetivo.- Es el encargado de la planificación, dirección, organización y control de un área designada en el restaurant del hotel, incluye la presentación del personal a su cargo así como de la estética del restaurante, además de ser el encargado de guiar a los huéspedes o clientes que visiten el restaurante a sus mesa y tomarles el pedido de manera personalizada.

Entre las principales funciones podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Colaborar en la planificación del presupuesto de ventas y gastos del restaurante.
- ✚ Atender a los clientes, ofrecer los servicios disponibles según el estándar de calidad definido por el establecimiento tomando en consideración la satisfacción del cliente.
- ✚ Comunicarse de manera clara y objetiva, agilitando la atención al cliente y además con la presentación del mesero que los atenderá de manera personalizada durante su estadía.
- ✚ Estar pendiente de las necesidades y requerimientos de los clientes
- ✚ Conocer a la perfección los platos que ofrecen así como de los ingredientes que utilizan y el tiempo de preparación.

- ✚ Entrega la comanda al mesero y supervisa que exista variedad en la cocina o bar a la mayor brevedad posible.
- ✚ Supervisa la eficiencia de la cajera además del cobro correcto de las cuentas.
- ✚ Realiza las requisiciones del material faltante para el servicio.
- ✚ Realiza el cronograma de capacitación para su personal a cargo.
- ✚ Encargado de despedir al cliente, recibir quejas de parte de ello y valorar el desenvolvimiento del mesero.
- ✚ Conoce de los procedimientos a seguir en caso de accidentes en el comedor.
- ✚ Conocer los tipos de servicio y aplicarlos de acuerdo al caso (servicio americano, servicio francés, servicio ruso, servicio de buffet, servicio de banquete).

Meseros

Objetivo.- Es la persona encargada del servicio de las mesas tanto en comidas y como de bebidas.

Entre las principales funciones podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Mantener limpio el área de trabajo y equipos del bar.
- ✚ Verificar que los productos a ser servidos y vendidos no estén caducados.
- ✚ Verificar que los equipos del bar se encuentren funcionando en perfectas condiciones.
- ✚ Revisar el inventario de materia prima que se usa en el bar.
- ✚ Verificar y revisar el inventario de cristalería y utensilios del bar.
- ✚ Realizar el lavado y pulido de la cristalería.
- ✚ Realizar la preparación de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
- ✚ Ser muy cortés con los clientes además de estar correctamente uniformado y cuidar de su aspecto personal.

Cajero

Objetivo.-Es el encargado de la toma de órdenes de las habitaciones en lo relacionado a los alimentos y bebidas de manera eficiente, amable además de realizarles sugerencias a los huéspedes y clientes de esta manera ayuda y colabora con su equipo de venta.

Entre sus principales funciones podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Proporcionar oportunamente y eficientemente los servicios solicitados por el huésped.
- ✚ Realizar sugerencias para las ventas de alimentos y bebidas.
- ✚ Conocer el menú y los platos que ofrecen en el restaurante.
- ✚ Coordinar y planificar con el área de cocina para que se entreguen las ordenes de manera oportuna.

Barman o Cantinero

Objetivos.-Encargado de la preparación de las bebidas de excelente calidad al gusto y preferencia de los clientes y huéspedes que visiten el bar, basado en los manuales de operación y servicio.

Dentro de las principales funciones podemos mencionar los siguientes:

- ✚ Mantener excelente comunicación con los clientes.
- ✚ Encargado de la elaboración de los diferentes tipos de bebidas de acuerdo al gusto y preferencia del consumidor.
- ✚ Conocer las medidas estándar en la preparación de las bebidas.
- ✚ Colaborar en el control operativo y administrativo de su área de trabajo.
- ✚ Conocer los tipos y marcas de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

- ✚ Tener conocimiento de la forma correcta de almacenar las bebidas, vinos, etc., así como de la cristalería a ser usada en su área.
- ✚ Realizar el inventario para realizar el requerimiento de lo faltante en su bar.
- ✚ Planificar pequeñas demostraciones de los cocteles para promocionar y atraer nuevos clientes.

Bar tender

Objetivo.-Es el encargado de la limpieza y conservación de todos los utensilios utilizados en el bar y trabajar directamente con el barman.

Entre sus principales funciones mencionamos las siguientes:

- ✚ Recibir las órdenes del cantinero o barman.
- ✚ Colaborar con el barman en la realización del inventario.
- ✚ Responsable de que el bar cuente con los materiales suficientes para realizar sus labores normalmente y sin contratiempos.
- ✚ Realizar las decoraciones de las bebidas preparadas para su degustación.
- ✚ Responsable de la limpieza del bar, aseo de la cristalería utilizada así como de suplir al barman cuando sea necesario.

4.7.6.3 Gastos del personal

En lo referente al gasto del personal se considera el pago del sueldo mensual, beneficios sociales, horas extras, fondos de reservas y vacaciones los mismos que se detallaran más adelante en el estudio de ingresos y egresos junto con los demás gastos que se incurren para el correcto funcionamiento del hotel. (Ver Anexos)

En lo que respecta al aspecto personal de los empleados que trabajan en el hotel es de mucha importancia debido a que son ellos el fiel reflejo de lo que buscan los

clientes o turistas que visitan el cantón y buscan un lugar para hospedarse, en vista de esta situación y velar por la imagen de la institución se tomó la decisión de implementar los uniformes tanto para los varones y mujeres además del cuidado personal el cual debe tener muchas consideraciones como son:

- ✚ Higiene personal
- ✚ Uñas cortas tanto para los varones y mujeres
- ✚ Uñas de las mujeres no debe de estar pintadas con colores demasiados llamativos
- ✚ El cabello corto para los varones, sin barbas ni bigotes
- ✚ El cabello de las mujeres de ser bien recogido
- ✚ El maquillaje de las mujeres debe ser discreto
- ✚ El uniforme debe de estar limpio y bien planchado

El uniforme tanto de los varones y mujeres es responsabilidad de la empresa hacia sus empleados y de su buen uso depende de ellos ya que son la imagen de la institución frente a los huéspedes y por ser un sector de la costa este deberá ser cómodo y muy sencillo el cual constara de lo siguiente:

- ✚ Camiseta tipo polo para varones y mujeres de color concho de vino con el respectivo logo de la empresa.
- ✚ Pantalón color beige y zapatos casuales para el personal de recepción.
- ✚ Jean color beige, zapatos deportivos negros.
- ✚ El personal operativo deberá llevar mallas en el cabello de las áreas de conserje, restaurante y amas de llaves.

A continuación se mostraran los modelos de los uniformes para el personal y su respectivo logotipo de la institución bordado en las camisetas y camisas del personal de cocina, recepción, meseros y mantenimiento:

FIGURA 25 Modelos de uniformes



Elaborado por: A. Quinde

4.7.6.4 Sistemas de información

Uno de los principales problemas que tiene el hotel es el no disponer de la información a su debido momento por falta de organización entre sus respectivas áreas es decir los reportes siempre se lo generan de manera tardía y al apuro

muchas veces errónea esta tarea se lo realiza de manera manual hasta la actualidad por tal razón urge la implementación de un programa de procesamiento de información y con los debidos diagramas de procesos que estarán a disposición de todos los empleados operativos del hotel.

En vista de todas estas falencias se ha tomado por parte de la administración adquirir un sistema integrado que maneje los módulos de Contabilidad, Facturación, Ingresos, Compras - Inventarios, Roles de Pagos y de esta manera optimizar el tiempo y recursos considerando las características del hotel.

El valor aproximado de un sistema contable fluctúa de acuerdo a las características y necesidades del establecimiento y su valor es USD 10.000,00 aproximadamente. Pero mientras se considera la adquisición se continuara laborando de la manera manual a través de hojas de Excel y solicitando reporte semanales de los ingresos y egresos de cada departamento.

4.8 ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO

El estudio económico-financiero de un plan de negocio es un proceso sistemático cuya finalidad es evaluar mediante indicadores financieros la viabilidad del proyecto.

Los resultados obtenidos se verán reflejados principalmente en los estados financieros, como flujos de efectivos proyectos, estados de pérdidas y ganancias, a través de estos resultados se determinará el tiempo en que la inversión total sea recuperada en un 100%, conociendo a la vez el valor actual neto y la tasa interna de retorno.

Los estados financieros permiten tomar decisiones idóneas sobre la ejecución y funcionamiento del proyecto. Siendo la más importante la decisión de la inversión

y de cómo se distribuye de manera equitativa los recursos económicos disponibles del Hotel D'Laverdy además de recopilar la información necesaria para crear las estrategias de ventas y marketing que se necesitaran para hacerle frente a la competencia. De esta manera se forma el criterio de evaluación, el cual debe responder a la pregunta de cuál es la mejor alternativa y qué tan productiva es la utilización del recurso capital.

4.8.1 Inversión

En lo referente a las inversiones estas se constituyen en los valores que se van a desembolsar para la adquisición de los bienes y servicios necesarios para la puesta en marcha del proyecto y la manera de cómo se obtendrán los fondos necesarios para la consecución de los objetivos propuestos el nuestro plan de negocios.

La inversión total para la puesta en marcha de nuestra propuesta se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO 14 Inversión

RESUMEN DE INVERSION	TOTAL
Inversión en Activos Fijos	328.768,45
Inversión en Capital de Trabajo	10.000,00
TOTAL \$	328.768,45

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

La inversión que se realizara en Activos Fijos es de USD \$ 318.768,45 (Trescientos Diez y Ocho Mil Setecientos Sesenta y Ocho con 00/45 dólares americanos) y la inversión en capital de trabajo del Hotel D'Laverdy es de USD \$ 10.000,00 (Diez Mil con 00/100 dólares americanos).

De esta manera se conforma la inversión total que es de USD \$ 328.768,45 (Trescientos Veintiocho Mil Setecientos Sesenta y Ocho 45/62 dólares americanos).

4.8.1.1 Activos fijos

El Hotel D'Laverdy realizara la compra de activos fijos tanto para la actividad administrativa como para la actividad operativa entre los cuales se encuentran los muebles de oficina, menaje de habitación, muebles, enseres y equipos de comunicación, maquinarias y equipos de oficina y equipos de computación los mismos que serán distribuidos en un 30% del costo de adquisición para el área operativo (Mantenimiento y Limpieza) y un 70 % del costo para las áreas administrativas y ventas del hotel.

Para lograr la adquisición de los activos fijos se realizó un sondeo de los costos que ofrecen los diferentes proveedores locales como fuera de las dependencias del cantón dicho proceso se lo realizo mediante las cotizaciones que nos ofrecían y luego de un análisis de los precios y productos se seleccionaban a aquellos que nos ofrecían un excelente precio y productos de primera calidad acorde a las necesidades del hotel.

El valor total requerido en activos fijos es de \$ 328.768,25 dólares, los mismos que se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

CUADRO 15 Infraestructura

Inversión en Infraestructura	Cant.	metros cuadrados	PVP x M2	Valor
Construcción de habitaciones	20	95	2.478,95	235.500,25

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 16 Maquinarias y equipos

Maquinarias y Equipos	Cantidad	PVP	Valor
Televisores LCD Hd - 32CS4101	10	490,00	4.900,00
Televisor LED Sony 55" Full HD internet Tv para recepción	2	1.788,00	3.576,00
Aire acondicionado de 2400 BTU marca York + Instalación	2	967,00	1.934,00
Aires acondicionados Split LG 12000 BTU Sj122cd-sc	10	550,00	5.500,00
Maquina Industrial Recta Singer	1	800,00	800,00
Lavadora Frigidaire Fafs 4174 frontal 44 lb	2	1.649,00	3.298,00
Equipo Industrial de planchado de ropa tipo prensa con vapor	2	1.176,00	2.352,00
Abrillantadora y Lavadora de todo tipo de piso	2	1.400,00	2.800,00
Aspiradora Profesional de polco y agua de 15 litros	2	550,00	1.100,00
Cajas Amplificadas B3 Prof. de 800 W	2	490,00	980,00
Consola Profesional 12 Canales con Efectos	1	450,00	450,00
Micrófono Inalámbrico 2 Canales Prof.	1	180,00	180,00
Mezcladora 3 Canales (Marca Hércules - Controlador)	1	400,00	400,00
Cables para Conexión	1	100,00	100,00
Pedestal para las Cajas Amplificadas	2	30,00	60,00
Total Maquinarias y Equipos	41	11.020,00	28.430,00

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 17 Sistemas y equipos de Computación

Sistemas y Equipos de Computación	Cantidad	PVP	Valor
Sistema de Contable completo para el hotel	1	15.000,00	15.000,00
Computadoras Escritorio Intel Core I7	13	920,00	11.960,00
Impresora Matricial Epson LX350	2	253,00	506,00
Fotocopiadora Kyocera Mita Fs-1035	2	1.250,00	2.500,00
Total de Sistemas y Equipo computación	18	12.423,00	29.966,00

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 18 Muebles y Enseres

Muebles y Enseres	Cantidad	PVP	Valor
Camas de madera de 2 Plazas	10	270,00	2.700,00
Litera de madera de 1 1/2 plaza	3	285,00	855,00
Camas de madera de 2 1/2 Plazas	3	320,00	960,00
Closet de Maderas	10	190,00	1.900,00
Veladores de madera	10	65,00	650,00
Juego de muebles - salas Lineal Moderno	1	650,00	650,00
Total de Muebles y Enseres	37	1.780,00	7.715,00

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 19 Muebles de Oficina

Muebles de Oficina	Cant.	PVP	Valor
Estaciones de trabajo en L	9	218,00	1.962,00
Sillas de escritorio hidráulica c/cuerina negra	9	145,60	1.310,40
Sillón Gerencial giratoria	1	250,00	250,00
Estación gerencial en L medidas	1	490,00	490,00
Credensa para impresoras	2	134,40	268,80
Archivadores aéreos diámetro 0,90 c/tapa curva	9	120,00	1.080,00
Archivadores verticales	4	150,00	600,00
Total Muebles de Oficina	35	1.508,00	5.961,20

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 20 Menaje de Habitación

Menaje de Habitación	Cant.	PVP	Valor
Colchón Aniversario Ortopédico de 2 Plazas	10	195,00	1.950,00
Colchón Aniv. Ortop. 1 1/2 plazas p/Literas	3	172,00	516,00
Colchón Aniversario Ortopédico de 2 1/2 Plz	3	243,00	729,00
Protector de Colchón varias medidas y mod.	19	28,00	532,00
Almohadas Anti Alérgicas de Plumón	40	4,00	160,00
Juegos de sábanas Nancy	20	18,00	360,00
Cobertores de camas	20	60,00	1.200,00
Juego de Toallas de baño y lavado	20	20,00	400,00
Basureros	10	15,00	150,00
Lámparas de noche	10	32,00	320,00
Teléfono convencional Panasonic Kx-ts500 negro	10	20,00	200,00
Reloj despertador led piramidal con luz	10	14,00	140,00
Total Menaje de Habitación	175	821,00	6.657,00
Total de inversión en activo fijo			318.768,45

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.1.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo o conocido también como fondo de maniobra es aquel dinero que requiere la organización para iniciar sus actividades y que posteriormente servirá para seguir reinvertiendo o cubrir el déficit que se le presenten durante la ejecución de la actividad. Este valor se lo calcula restando aquellos activos a corto plazo de los pasivos de corto plazo.

Para el respectivo cálculo del capital de trabajo del Hotel D'Laverdy, se considerado los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación correspondientes al primer año de actividad.

El detalle del cálculo se muestra a continuación:

CUADRO 21 Cálculo del Capital de Trabajo

ELEMENTO	VOLUMEN DE LAS OPERACIONES	PMM	VALOR MEDIO
			MASA PATRIMONIAL
Proveedores (p)	340.435	12	11.347,83
Pasivo circulante (Pc)			11.347,83
Materiales (m)	340.435	12	11.347,83
Prod. en fabricación (f)	226.800	1	630,00
Productos terminados (v)	226.800	4	2.520,00
Clientes (c)	756.522	5	10.507,25
Activo circulante (Ac)			25.005,08
Activo Circulante			25.008,08
Garantía 10%			1.134,78
Pasivo Circulante			11.347,83
Fondo de Maniobra CT Previsto			14.792,03
Capital de Trabajo			10.000,00

Fuente: Hotel D'laverdy

Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para realizar el cálculo del capital de trabajo se tomó como base cálculo el método analítico de fondo de maniobra o capital de trabajo, en el que se detalla las ventas anuales de los productos a ofrecer, así como los costos. Éste método requirió de tiempo de aprovisionamiento y de cobro, lo cual permitió establecer el valor real de activos y pasivos. Finalmente se estableció un porcentaje de garantía (tesorería) del que servirá para cubrir cualquier imprevisto que se origine durante las actividades normales del negocio.

4.8.1.3 Resumen de la inversión

La adquisición inicial estará formada por el costo total de los activos fijos para el área administrativa y operativa del hotel.

El código de la producción cuando se refiere a estrategias de inversión hace énfasis a aquellas disposiciones que se muestran en dicho código: “Los incentivos generales para las inversiones serían: la reducción del impuesto a la renta del 25% al 22%, bajando 1% cada año a partir del año de vigencia del Código de la Producción; exonerar del cálculo del impuesto mínimo los gastos incrementales por la generación de empleo nuevo o mejoras salariales; la adquisición de nuevos activos para mejorar la productividad y la tecnología o el desarrollo de producción más limpia”.

CUADRO 22 Resumen de Inversión

RESUMEN DE INVERSION	TOTAL
Inversión en Infraestructura	235.500,25
Maquinarias y Equipos	28.430,00
Sistemas y Equipos de Computación	29.966,00
Equipos de Comunicación	4.539,00
Muebles y Enseres	7.715,00
Muebles de Oficina	5.961,20
Menaje de Habitación	6.657,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	318.768,45
Capital de Trabajo	10.000,00
TOTAL INVERSION	328.768,45

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Cabe mencionar que actualmente el Gobierno Central busca beneficiar al pequeño y mediano empresario en la realización de proyectos productivos que se encaminen hacia el buen vivir.

Los programas de financiamiento cada vez presentan alternativas muy tentadoras para el inversionista, tratando de esta manera fomentar la actividad micro-empresarial en busca del desarrollo productivo y que aporte en el cambio de la matriz productiva.

4.8.2 Financiamiento

La inversión que se requerirá para el Hotel D'Laverdy estará conformada por financiamiento de la banca privada y por la aportación de capital de los dueños del hotel. El 40% de la inversión será financiada por el Banco de Guayaquil a una tasa de interés del 12% y el 60% restante será financiado por los dueños del hotel con aportaciones de los mismos de manera equitativa.

CUADRO 23 Financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
Banco de Guayaquil	131.507,38
Aportación de Socios (Dueños)	197.261,07
TOTAL INVERSIÓN	328.768,45

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.2.1 Amortización de la deuda

El préstamo solicitado a la institución bancaria será amortizable a 15 años de vida del proyecto, considerando una tasa de interés del 12% anual.

El valor de la amortización anual será de USD \$ 8.767,00, el mismo que en el primer año generará un interés de USD \$ 15.781,00, en el quinto año éste disminuirá a USD \$ 11.573,00, así mismo disminuirá en los próximos años, llegando al último año del valor prestado con un interés de USD \$ 1.052,00.

A continuación se detalla el cuadro de la amortización de la deuda bancaria:

CUADRO 24 Amortización de la Deuda

PRESTAMO BANCARIO				
<u>PERIODO</u>	<u>DIVIDENDOS</u>	<u>INTERES</u>	<u>AMORTIZACIÓN DE CAPITAL</u>	<u>SALDO FINAL</u>
				131.507
2014	24.548	15.781	8.767	122.740
2015	23.496	14.729	8.767	113.973
2016	22.444	13.677	8.767	105.206
2017	21.392	12.625	8.767	96.439
2018	20.340	11.573	8.767	87.672
2019	19.288	10.521	8.767	78.904
2020	18.236	9.469	8.767	70.137
2021	17.184	8.416	8.767	61.370
2022	16.132	7.364	8.767	52.603
2023	15.080	6.312	8.767	43.836
2024	14.027	5.260	8.767	35.069
2025	12.975	4.208	8.767	26.301
2026	11.923	3.156	8.767	17.534
2027	10.871	2.104	8.767	8.767
2028	9.819	1.052	8.767	0

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.3 Proyección de ventas

El Hotel D´Laverdy considera sus ventas de en base a una tasa de crecimiento del 2% anual, tomando en consideración en desarrollo turístico del cantón en este último año.

Dentro de los productos que ofrece se encuentra los diferentes tipos de habitaciones como son: Sencillas, Dobles, Triples, Familiares y Matrimoniales; el servicio de Restaurante, Salón de eventos y los Paquetes Turísticos que se incrementaron actualmente por esta razón y para efecto de cálculo de la demanda

que se origina por estos rubros se consideró Mezcla de productos es decir se ponderaron los precios y a la vez sus costos.

El siguiente cuadro nos demuestra que el hotel D'Laverdy solamente se encuentra laborando al 75% de su capacidad por tal motivo se están considerando de la demanda anual este porcentaje para la realización de este proyecto.

CUADRO 25 Cantidad de ventas anuales al 75% de su capacidad

DETALLE	CANT.	%	147.747,88	MOD
DEMANDA POR HABITACIONES	13.500	51%	74.620	5,53
DEMANDA POR RESTAURANT	12.780	48%	70.640	5,53
DEMANDA DEL SALON DE EVENTOS	126	0,5%	696	5,53
DEMANDA PAQ. TURISTICOS Y TRANSP	324	1%	1.791	5,53
TOTAL	26.730	100%	147.748	22

Fuente y Elaborado por: Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Partiendo de aquellos datos en el primer año se obtendrán ingresos brutos de USD \$ 756.522,00, donde el mayor ingreso de USD \$ 611.550,00 corresponde al principal producto que es el alquiler de las habitaciones cuyo precio ponderado es de USD \$ 45,30; en segundo lugar se encuentran los ingresos ponderados por el alquiler del Salón de Eventos cuyos ingresos en el primer año son de USD \$ 95.400,00 y con precio ponderado de USD \$ 757,14; en tercer lugar se encuentran los ingresos del Restaurante por USD \$ 37.440,00 y con un precio ponderado de USD \$ 2,93 por plato y en último lugar se encuentran los ingresos por la venta de los Paquetes Turísticos que ofertan el establecimiento cuyo ingreso representa USD \$ 12.132,00 y con un precio ponderado de USD \$ 37,78 por c/pqte. vendido.

Cuadro 26 Ponderación de Precios

PONDERACIÓN DEL PRECIO				
DESCRIPCION	C-HABT	%	PRECIO	PONDERADO
Habitaciones Simples (20 m cuadrados)	21	0,42	35,0	14,7
Habitaciones Dobles (15 m cuadrados)	15	0,3	45,0	13,5
Habitacion Triple (20 m cuadrados)	5	0,1	50,0	5
Habitacion Familiar Vista al Mar (20 m cuadrados)	5	0,1	65,0	6,5
Habitacion Matrimonial Vista al Mar (20 m cuadrados)	4	0,08	70,0	5,6
Total de Habitaciones	50	1		45,3

PONDERACIÓN DEL COSTO				
DESCRIPCION	Monto	%	COSTO	PONDERADO
Desayunos	6720	0,39	1,13	0,44
Almuerzos	9600	0,56	1,35	0,76
Platos a la Carta	720	0,04	2,70	0,11
Total Restaurante	17.040	1		1,32

PONDERACIÓN DEL PRECIO				
DESCRIPCION	CANT.	%	PRECIO	Ponderado
Sin Buffet ni decorado	144	0,86	300,00	257,14
Con Buffet, Dj, Animacion y decorado	24	0,14	3500,00	500,00
Total Salon de Eventos	168	1		757,14

PONDERACIÓN DEL PRECIO				
DESCRIPCION	CANT.	%	PRECIO	PONDERADO
Transporte (minivan de 15 personas)	48	0,11	40,00	4,48
Paquete turistico # 1	143	0,33	20,00	6,66
Paquete turistico # 2	143	0,33	40,00	13,32
Paquete turistico # 3	95	0,22	60,00	13,32
Total Paqtes. Turísticos y Transporte	428	1		37,7803

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

En el segundo año los ingresos por ventas serán de USD \$ 810.235,00, siendo las ventas de las habitaciones representan el 80,82%, las ventas del Salón de Eventos representan el 12,6%, las ventas del Restaurante representan el 4,94% y las ventas de los Paquetes Turísticos representan el 1,61% del total de las ventas anuales. En el quinto año se obtendrán ingresos brutos de USD \$ 995.358,00 llegando de esta manera al décimo quinto año con ingresos brutos de USD \$ 1.976.397,00.

CUADRO 27 Proyección de Ventas y Ponderación de Precios

PROYECCION DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR HABITACIONES	611.550	654.970	701.473	751.278	804.746
INGRESOS POR RESTAURANT	37.440	40.098	42.945	45.994	49.260
INGRESOS DEL SALON DE EVENTOS	95.400	102.173	109.428	117.197	125.518
INGRESOS PAQ. TURISTICOS Y TRANSP.	12.132	12.993	13.916	14.962	15.962
TOTAL INGRESOS	756.522	810.235	867.762	929.358	995.358

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.4 Costos Operativos

CUADRO 28 Costos Ponderados por Habitaciones

PONDERACIÓN DEL COSTO				
DESCRIPCION	C-HABIT	%	COSTO	Ponderado
Habitaciones Simples (20 m cuadrados)	21	0,42	16	6,62
Habitaciones Dobles (15 m cuadrados)	15	0,3	20	6,08
Habitacion Triple (20 m cuadrados)	5	0,1	23	2,25
Habitacion Familiar Vista al Mar (20 m cuadrados)	5	0,1	29	2,93
Habitacion Matrimonial Vista al Mar (20 m cuadrados)	4	0,08	32	2,52
Total de Habitaciones	50	1		20,39

Distribucion de Costos Ponderados		
Descripcion	Costo Ponderado	% de Ponderacion
MP	10,19	50%
MOD	5,53	27%
CIF	4,66	23%
Total Costo	20,39	100%

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para la determinación del costo de las habitaciones se utilizó la Mezcla de productos o Ponderación de precios mediante este proceso se determinó los costos de producción donde el costo de materia prima es de USD \$ 10,19 por cada habitación.

El valor de mano de obra directa ponderada por cada habitación es de USD \$ 5,53 y los costos indirectos ponderados para las habitaciones es de USD \$ 4,66.

Considerando cada uno de estos costos se obtiene un costo unitario total ponderado de USD \$ 20,39 por cada habitación del Hotel D'Laverdy.

CUADRO 29 Costos Ponderados del Restaurante

PONDERACIÓN DEL COSTO				
DESCRIPCION	Monto	%	COSTO	PONDERADO
Desayunos	6720	0,39	1,13	0,44
Almuerzos	9600	0,56	1,35	0,76
Platos a la Carta	720	0,04	2,70	0,11
Total Restaurante	17.040	1		1,32

Distribucion de Costos Ponderados		
Descripcion	Costo Ponderado	% de Ponderacion
MP	0,66	50%
MOD	0,36	27%
CIF	0,30	23%
total costo	1,32	100%

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para la determinación del costo del restaurante por producto que ofrece se utilizó la Mezcla de productos o Ponderación de precios mediante este proceso se determinó los costos de producción donde el costo de materia prima por producto es de USD \$ 0,66. El valor de mano de obra directa ponderada por producto es de USD \$ 0,36 y los costos indirectos ponderados por producto es de USD \$ 0,30. Considerando cada uno de estos costos se obtiene un costo unitario total ponderado de USD \$ 1,32 por habitación.

CUADRO 30 Costos Ponderados del Salón de Eventos

PONDERACIÓN DEL COSTO				
DESCRIPCION	Monto	%	COSTO	PONDERADO
Sin Buffet ni decorado	144	0,86	135,00	115,71
Con Buffet, Dj, Animacion y decorado	24	0,14	1.575,00	225,00
Total Salon de Eventos	168	1		340,71

Distribucion de Costos Ponderados		
Descripcion	Costo Ponderado	% de Ponderacion
MP	170,36	50%
MOD	92,50	27%
CIF	77,85	23%
Total Costo	340,71	100%

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para la determinación del costo del salón de eventos por los servicios que se ofrecen en el hotel se utilizó la Mezcla de productos o Ponderación de precios mediante este proceso se determinó los costos de producción donde el costo de materia prima por producto es de USD \$ 170,36.

El valor de mano de obra directa ponderada por producto es de USD \$ 92,50 y los costos indirectos ponderados por producto es de USD \$ 77,85.

Considerando cada uno de estos costos se obtiene un costo unitario total ponderado de USD \$ 340,71 por cada producto ofrecido por el hotel D'Laverdy.

CUADRO 31 Costos Ponderados de Paquetes Turísticos y Transp.

PONDERACIÓN DEL PRECIO				
DESCRIPCION	CANT.	%	PRECIO	PONDERADO
Transporte (minivan de 15 personas)	48	0,11	40,00	4,48
Paquete turistico # 1	143	0,33	20,00	6,66
Paquete turistico # 2	143	0,33	40,00	13,32
Paquete turistico # 3	95	0,22	60,00	13,32
Total Paqtes. Turisticos y Transporte	428	1		37,78

Distribucion de Costos Ponderados		
Descripcion	Costo Ponderado	% de Ponderacion
MP	8,50	50%
MOD	4,62	27%
CIF	3,88	23%
Total Costo	17,00	100%

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para la determinación del costo de los paquetes turísticos y transporte que se ofrecen el hotel se utilizó la Mezcla de productos o Ponderación de precios mediante este proceso se determinó los costos de producción donde el costo de materia prima por producto es de USD \$ 8,50. El valor de mano de obra directa ponderada por producto es de USD \$ 4,62 y los costos indirectos ponderados por producto es de USD \$ 3,88.

Considerando cada uno de estos costos se obtiene un costo unitario total ponderado de USD \$ 17,00 por cada producto ofrecido por el hotel D'Laverdy.

4.8.4.1 Costos operativos proyectados

Los costos operativos del Hotel D'Laverdy aumentaran anualmente considerando la tasa de inflación del 5% para cada uno de los productos que se ofrecen en el hotel D'Laverdy.

A continuación se detallan los costos anuales de los 4 productos que se ofrecen en el hotel D'Laverdy:

CUADRO 32 Costos Operativos Ponderados Proyectados

<u>COSTOS VARIABLES</u>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de venta habitaciones	275.198	294.737	315.663	338.075	362.078
Costos de venta restaurant	16.848	18.044	19.325	20.697	22.167
Costos de venta salón eventos	42.930	45.978	49.242	52.739	56.483
Costos de venta paquete turístico	5.459	5.847	6.262	6.707	7.183
TOTAL DE COSTOS	340.435	364.606	390.493	418.218	447.911

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

En el primer año los costos totales ponderados serán de USD \$ 340.435 donde USD \$ 275.198,00 pertenecen a los costos de las habitaciones, USD \$ 16.848,00 corresponden a los costos del restaurante, USD \$ 42.930,00 corresponden a los costos del salón de eventos y USD \$ 5.459,00 corresponden a los costos de los paquetes turísticos y servicio de transporte que se ofrecen en el hotel además dentro de estos valores se encuentran ya ponderados los costos de MP, MOD y CIF.

En el segundo año los costos ponderados totales serán de USD \$ 364.737,00 y llegando al último año los costos ponderados serán de USD \$ 889.379,00, en relación a las ventas anuales que son USD \$ 1.976.397,00 en el último año estos costos representan el 40,99%.

4.8.5 Depreciación

El método de depreciación que se va a utilizar en nuestro proyecto es el método de línea recta el mismo que representa el valor de la depreciación de los bienes durante su periodo de vida útil, los gastos se distribuyen de manera equitativa de modo que el valor depreciado resulte igual para cada periodo.

A continuación se muestra la clasificación de los activos a ser depreciados en la cual se detallan los valores del bien y el año que se depreciaran por cada periodo de vida útil.

CUADRO 33 Depreciaciones

Inv. En Infraest.	Valor	% Dep.	Vida Útil	2014	2015
Construcción de habitaciones	235.500,25	5%	20	11.775,01	11.775,01
Maq. y Equipos					
Televisores LCD Hd - 32CS4101	4.900,00	10%	10	490,00	490,00
Televisor de LED Sony 55" Full HD internet Tv para recepción	3.576,00	10%	10	357,60	357,60
Aire acondicionado de 24000 BTU marca York + Instalación	1.934,00	10%	10	193,40	193,40
Aires acondicionados split LG 12000 BTU Sj122cd-sc	5.500,00	10%	10	550,00	550,00
Maquina Industrial Recta Singer	800,00	10%	10	80,00	80,00
Lavadora Frigidaire Fafs 4174 frontal de 44 lb	3.298,00	10%	10	329,80	329,80
Equipo Industrial de planchado de ropa tipo prensa con vapor	2.352,00	10%	10	235,20	235,20
Abrillantadora y Lavadora de todo tipo de piso	2.800,00	10%	10	280,00	280,00
Aspiradora Profesional de polvo y agua de 15 litros	1.100,00	10%	10	110,00	110,00
Cajas Amplificadas B3 Profesional de 800 W	980,00	20%	5	196,00	196,00
Consola Profesional 12 Canales con Efectos	450,00	20%	3	90,00	90,00
Micrófono Inalámbrico 2 Canales Profesional	180,00	50%	2	90,00	90,00
Mezcladora 3 Canales (Marca Hércules - Controlador)	400,00	50%	2	200,00	200,00
Cables para Conexión	100,00	50%	2	50,00	50,00
Pedestal para las Cajas Amplificadas	60,00	20%	2	12,00	12,00
Sist. y Eq. De Comp.					
Sistema de Contable completo para el hotel	15.000,00	33,33%	3	5.000,00	5.000,00

Computadoras Escritorio Intel Core I7	11.960,00	33,33%	3	3.986,67	3.986,67
Impresora Matricial Epson LX350	506,00	33,33%	3	168,67	168,67
Fotocopiadora Kyocera Mita Fs-1035	2.500,00	33,33%	3	833,33	833,33
Eq. de Comunicación					
Central de Telefónica Panasonic KXTDA-100	1.500,00	33%	3	500,00	500,00
Sistema de Seguridad Q-see de 12 Cámaras 1Tb y 16 Canales	1.099,00	33%	3	366,33	366,33
Radios Portátil Motorola Troncalizada Pro 5350	740,00	20%	5	148,00	148,00
Base Motorola Pro 5100 Vhf 136-174 MHz 45 Watos	700,00	20%	5	140,00	140,00
Chalecos Protectores para guardias	500,00	50%	2	250,00	250,00
Muebles y Enseres					
Camas de madera de 2 Plazas	2.700,00	10%	10	270,00	270,00
Litera de madera de 1 1/2 plaza	855,00	10%	10	85,50	85,50
Camas de madera de 2 1/2 Plazas	960,00	10%	10	96,00	96,00
Closet de Maderas	1.900,00	10%	10	190,00	190,00
Veladores de madera	650,00	10%	10	65,00	65,00
Basureros	150,00	100%	1	150,00	
Lámparas de noche	320,00	100%	1	320,00	
Teléfono convencional Panasonic Kx-ts500 negro	200,00	33%	3	66,67	66,67
Reloj despertador led piramidal con luz	140,00	100%	1	140,00	
Estaciones de trabajo en L	1.962,00	10%	10	196,20	196,20
Sillas de escritorio hidráulica c/cuerina negra	1.310,40	10%	10	131,04	131,04
Sillón Gerencial giratoria	250,00	10%	10	25,00	25,00
Estación gerencial en L medidas	490,00	10%	10	49,00	49,00
Credensa para impresoras	268,80	10%	10	26,88	26,88
Archivadores aéreos diámetro 0,90 c/tapa curva	1.080,00	10%	10	108,00	108,00
Archivadores verticales	600,00	10%	10	60,00	60,00
Juego de muebles - salas Lineal Moderno	650,00	10%	10	65,00	65,00
Menaje de Habt.					
Colchón Aniversario Ortopédico de 2 Plazas	1.950,00	20%	5	390,00	390,00
Colchón Aniversario Ortopédico de 1 1/2 plazas p/Literas	516,00	20%	5	103,20	103,20
Colchón Aniversario Ortopédico de 2 1/2 Plazas	729,00	20%	5	145,80	145,80
Protector de Colchón varias medidas y modelos	532,00	50%	2	266,00	266,00
Almohadas Anti Alérgicas de Plumón	160,00	100%	1	160,00	
Juegos de sábanas Nancy	360,00	100%	1	360,00	
Cobertores de camas	1.200,00	50%	2	600,00	600,00
Juego de Toallas de baño y lavado	400,00	100%	1	400,00	
Total	318.738,45			30.901,30	29.371,30

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.6 Estado financieros proyectados

4.8.6.1 Estados de resultados proyectados (P Y G)

Las Normas Internacionales de Contabilidad NIC 1, manifiesta que los estados de resultados de una entidad presentarán principalmente las partidas de ingresos y gastos reconocidos en un período:

- ✚ Ingresos de actividades ordinarias;
- ✚ Costos financieros;
- ✚ Gasto por impuestos;

Considerando lo antes expuesto, los resultados del hotel D´Laverdy muestran los ingresos, los costos de materia prima para los 4 productos que oferta el hotel, los gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros, se detalla también el 15% de participación para los trabajadores y el respectivo impuesto a la renta que según el SRI es del 22% para los próximos años.

En el primer año se obtendrán ventas netas de USD \$ 756.522,00, los costos totales durante este periodo son de USD \$ 340.435,00, así mismo se presentan gastos operativos de USD \$ 302.808,00 y una utilidad neta de \$ 55.757,00. Para la proyección de las ventas se estimó una tasa de crecimiento del 5%, y una tasa de inflación del 5% anual. Con estos indicadores se estima que en el quinto año las ventas brutas serán de USD \$ 995.358,00 y la utilidad neta de USD \$ 98.668,00.

Los ingresos a partir del quinto año permitirán que el hotel D´Laverdy muestre una liquidez favorable, capaz de cubrir el suficiente endeudamiento del préstamo bancario, cumpliendo además las respectivas obligaciones como organización ante el fisco.

CUADRO 34 Estado de Resultado Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS POR HABITACIONES	611.550,00	654.970,05	701.472,92	751.277,50	804.618,20
INGRESOS POR RESTAURANT	37.440,00	40.098,24	42.945,22	45.994,33	49.259,92
INGRESOS DEL SALON DE EVENTOS	95.400,00	102.173,40	109.427,71	117.197,08	125.518,07
INGRESOS PAQ. TURISTICOS Y TRANSP.	12.132,00	12.993,37	13.915,90	14.903,93	15.962,11
TOTAL INGRESOS	756.522,00	810.235,06	867.761,75	929.372,84	995.358,31
COSTO VARIABLES					
COSTOS DE VENTA HABITACIONES	275.197,50	294.736,52	315.662,82	338.074,88	362.078,19
COSTOS DE VENTA RESTAURANT	16.848,00	18.044,21	19.325,35	20.697,45	22.166,97
COSTOS DE VENTA SALÓN EVENTOS	42.930,00	45.978,03	49.242,47	52.738,69	56.483,13
COSTOS DE VENTA PAQUETE TURÍSTICO	5.459,40	5.847,02	6.262,16	6.706,77	7.182,95
TOTAL DE COSTOS	340.434,90	364.605,78	390.492,79	418.217,78	447.911,24
Gastos Administrativos	127.584,80	133.964,04	140.662,24	147.695,35	155.080,12
Gastos de Ventas	159.441,88	167.413,97	175.784,67	184.573,91	193.802,60
Gastos de Intereses	15.780,88	14.728,82	13.676,76	12.624,70	11.572,64
TOTAL GASTOS	302.807,56	316.106,83	330.123,67	344.893,96	360.455,37
Depreciación Equipos de computación	8.989,80	8.989,80	8.989,80	17.979,60	17.979,60
Depreciación Equipos de oficina	5.117,40	5.117,40	5.117,40	5.117,40	5.117,40
Depreciación Muebles y Enseres	2.205,72	2.205,72	2.205,72	2.205,72	2.205,72
Depreciación Muebles de Oficina	2.271,24	2.271,24	2.271,24	2.271,24	2.271,24
Depreciación Infraestructura	10.597,51	10.597,51	10.597,51	10.597,51	10.597,51
TOTAL DEPRECIACIONES	29.181,67	29.181,67	29.181,67	38.171,47	38.171,47
TOTAL COSTO OPERATIVOS	672.424,13	709.894,28	749.798,13	801.283,21	846.538,08
UTILIDAD OPERATIVA	84.097,87	100.340,78	117.963,62	128.089,63	148.820,23
15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	12.614,68	15.051,12	17.694,54	19.213,44	22.323,03
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS RENTA	71.483,19	85.289,66	100.269,08	108.876,18	126.497,20
22% IMPUESTO RENTA	15.726,30	18.763,73	22.059,20	23.952,76	27.829,38
UTILIDAD NETA	55.756,89	66.525,94	78.209,88	84.923,42	98.667,81

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.6.2 Flujo de caja proyectado

Las NIC 7 definen al de flujo de efectivo de la siguiente manera: “El estado de flujos de efectivo permite evaluar los cambios en los activos netos de la empresa, su estructura financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobros y pagos, teniendo en cuenta la evolución de los sucesos que se den en torno a la empresa y a las oportunidades que se puedan presentar”.

Además indica que la información contenida en estos flujos de efectivo es útil para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así mismo permite realizar comparaciones entre un año y otro. En contexto, el hotel D´Laverdy genera un saldo final de efectivo de USD \$ - 328.768,45, este saldo incluye el valor del capital de trabajo de USD \$ 10.000,00.

Las inversiones de equipos de computación, muebles, enseres, equipos de comunicación, muebles de oficina, menaje de habitaciones, maquinarias y equipos de oficina se los realizara en el primer año de manera paulatina.

En el quinto año de operación del hotel D´Laverdy se cuenta con un saldo de efectivo de USD \$ 100.427,00, dicho saldo es generado después de haber realizado los respectivos pagos de los costos, gastos y obligaciones del hotel como el pago del préstamo bancario y los intereses.

En el octavo año el hotel D´Laverdy muestra un saldo de efectivo acumulado de USD \$ 567.951,00, y en el décimo año este será de USD \$ 920.312,00.

Estos saldos permitirán que el negocio en los próximos años pueda adquirir nuevas maquinarias y equipos con tecnología de punta acorde a la época actual,

además de planificar mejorando en su infraestructura y expandiendo su capacidad instalada para de esta manera satisfacer las necesidades de nuestros usuarios.

CUADRO 35 Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE EFECTIVO		2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS NETOS		756.522,00	810.235,06	867.761,75	929.372,84	995.358,31
COSTOS OPERATIVO		643.242,46	680.712,61	720.616,46	763.111,74	808.366,60
PAGO DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		12.614,68	15.051,12	17.694,54	19.213,44	22.323,03
PAGO DE PRESTAMO		8.767,15	8.767,15	8.767,15	8.767,15	8.767,15
PAGO DE IMPUESTO		15.726,30	18.763,73	22.059,20	23.952,76	27.829,38
CASH FLOW		76.171,41	86.940,46	98.624,40	114.327,74	128.072,13
CASH FREE						
Inversión Equipos de computación	-29966	0,00	0,00	-29.966,00	0,00	0,00
Inversión Equipos de oficina	-28430	0,00	0,00	0,00	0,00	-28.430,00
Inversión Muebles y Enseres	-12254	0,00	0,00	0,00	0,00	-12.254,00
Inversión Muebles de Oficina	-12618	0,00	0,00	0,00	0,00	-12.618,00
Inversión Terrenos	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión Infraestructura	-235500,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversión Capital de Trabajo	-10000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación Equipos de computación		0,00	0,00	2.996,60	0,00	0,00
Recuperación Equipos de oficina		0,00	0,00	0,00	0,00	2.843,00
Recuperación Maquinarias y herramientas		0,00	0,00	0,00	0,00	1.225,40
Recuperación Muebles de Oficina		0,00	0,00	0,00	0,00	1.261,80
Recuperación Capital de Trabajo		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE INVERSIÓN	-328768,3	76.171,41	86.940,46	71.655,00	114.327,74	80.100,33
SALDO FINAL DE CAJA		252.596,84	165.656,39	-94.001,39	20.326,35	100.426,68

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.6.3 Balance General Proyectado

El Balance General proyectado muestra las diferentes inversiones que se realizaron por la adquisición de activos fijos, las deudas contraídas a largo plazo como la que se origina del préstamo bancario realizado cuya amortización es por un periodo de 15 años que tiene de duración el proyecto. Además se refleja el incremento del Flujo de Caja y los Resultados del Patrimonio que incide de forma directa en el aumento de Capital.

Con el balance general realizaron los diferentes análisis sobre el Endeudamiento, liquidez, ROA, Margen de Utilidad Bruta y Neta, con los resultados que se obtienen de los estados financieros los mismos que servirán para interpretación en la toma de decisiones

En el año cero el hotel de D'Laverdy posee activos por un valor de USD \$ 318.768,00 de Activos Fijos, en el siguiente periodo el total de los Activos Fijos sufre una disminución debido a que le afecta la depreciación y por lo consiguiente este disminuye en USD \$ 299.586,00.

En el año 2014 el hotel D'Laverdy cuenta con un patrimonio de USD \$ 253.018,00 en el segundo año aumentó a USD \$ 319.544,00 y por lo consiguiente mantuvo un crecimiento aceptable hasta en el último año del ejercicio cuyo valor patrimonial ascendió a USD \$ 2.428.619,00.

Los resultados reflejados en el balance general determinaran aquellos indicadores financieros que influyen en la toma de decisión para la ejecución de las actividades. Por lo tanto se puede concluir que estos indicadores serán los que influirán para cubrir las expectativas de los inversionistas en este caso los dueños del hotel D'Laverdy.

CUADRO 36 Balance General Proyectado

ACTIVOS		2014	2015	2016	2017	2018
Efectivo	10.000,00	86.171,41	173.111,86	271.736,26	386.064,00	514.136,13
ACTIVOS FIJOS						
Equipos de computación	29.966,00	29.966,00	29.966,00	29.966,00	29.966,00	29.966,00
Dep. Equipo Computo		8.989,80	17.979,60	26.969,40	44.949,00	62.928,60
Inversión Terreno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de oficina	28.430,00	28.430,00	28.430,00	28.430,00	28.430,00	28.430,00
Dep. Equipo Oficina		5.117,40	10.234,80	15.352,20	20.469,60	25.587,00
Muebles y Enseres	12.254,00	12.254,00	12.254,00	12.254,00	12.254,00	12.254,00
Dep. Muebles y Enseres		2.205,72	4.411,44	6.617,16	8.822,88	11.028,60
Muebles de Oficina	12.618,00	12.618,00	12.618,00	12.618,00	12.618,00	12.618,00
Dep. Muebles de Oficina		2.271,24	4.542,48	6.813,72	9.084,96	11.356,20
Infraestructura	235.500,25	235.500,25	235.500,25	235.500,25	235.500,25	235.500,25
Dep. Infraestructura		10.597,51	21.195,02	31.792,53	42.390,05	52.987,56
TOTAL ACTIVOS	328.768,25	375.757,99	433.516,77	502.959,50	579.115,77	669.016,43
PASIVOS						
Préstamo Bancario	131.507,30	122.740,15	113.972,99	105.205,84	96.438,69	87.671,53
PATRIMONIO						
Capital Social	197.260,95	197.260,95	197.260,95	197.260,95	197.260,95	197.260,95
Utilidad del Ejercicio		55.756,89	122.282,83	200.492,71	285.416,13	384.083,94
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	328.768,25	375.757,99	433.516,77	502.959,50	579.115,77	669.016,43

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.7 Evaluación financiera

4.8.7.1 Valor actual neto (VAN)

El VAN, es una medida de los beneficios o pérdidas en los flujos de caja anuales, todo llevado al valor presente (el valor real del dinero cambia con el tiempo).

Es considerado como un indicador muy importante para la evaluación de un proyecto el mismo que permite decidir sobre su ejecución en un determinado lapso de tiempo.

El hotel D'Laverdy de acuerdo a los resultados obtenidos en los estados de pérdidas y ganancias, flujos de efectivo y flujos de caja libre, se estima un valor actual neto de USD \$ 650.103,12 este valor es la ganancia que se obtendrá después del periodo de recuperación de la inversión a un costo del 12%.

Cuadro 37 Evaluación financiera

VAN	\$ 650.103,12
TIR	32%

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.7.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR es aquella tasa que iguala el valor actual neto a cero. Esta tasa también es conocida como tasa de rentabilidad, lo cual ayuda a definir la inversión o reinversión en un proyecto o negocio. La TIR permite además conocer el porcentaje de ganancia que quedará después de recuperar la inversión total en un lapso determinado tiempo.

El hotel D'Laverdy cuenta con una inversión total de USD \$ 328.768,00, lo que nos indica que la inversión que se realiza después de 15 años se obtendrá una tasa interna de retorno del 32%, la misma que se encuentra por encima del costo de capital que es el 12%, convirtiendo el proyecto en aceptable.

4.8.7.3 Periodo de recuperación de la inversión del proyecto

Tomando los flujos de caja anuales, el hotel D'Laverdy recuperará la inversión realizada para la reestructuración y adecuación del hotel por un valor de

USD \$ 328.768,00 en un periodo de 4 años, obteniendo una ganancia de USD \$ 114.259,00, valor que se obtendrá luego de recuperado el total de la inversión inicial en este año.

CUADRO 38 Recuperación de la Inversión

AÑOS	FLUJO DE CAJA	RECUP. DE LA INV.
0		-328.768,25
1	76.171,41	-252.596,84
2	86.940,46	-165.656,00
3	71.655,00	-94.001,00
4	114.327,74	20.326,00
5	80.100,33	100.427,00
6	119.238,06	219.665,00
7	165.390,45	385.055,00
8	182.896,26	567.951,00
9	174.893,83	742.845,00
10	177.466,25	920.312,00
11	250.921,01	1.171.233,00
12	248.041,46	1.419.274,00
13	304.116,59	1.723.391,00
14	304.116,59	2.055.727,00
15	381.195,93	2.436.923,00

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

El cuadro nos muestra que durante los 3 primeros años se presentan saldos negativos de efectivo es decir son inferiores a la totalidad de la inversión que se realizó lo que no permite que la inversión sea recuperada en esos años. Pero a partir del 4 año el hotel D'Laverdy empieza a obtener ganancias llegando al 8 año con un saldo de efectivo de USD \$ 567.951,00

Otro indicador de que el proyecto a ser ejecutado es rentable es la relación **Beneficio-Costo** la misma que nos da como resultado 1,18 %, este índice nos sugiere que por cada dólar invertido recuperamos 0.18 centavo de dólar.

4.8.7.4 Evaluación de la situación inicial

El estado de situación inicial del hotel D´Laverdy empezara con un valor de USD \$ 10.000,00 en efectivo, valor total de activos fijos de USD \$ 318.768,00 además se conforma de un pasivo que se generó de un préstamo bancario que se lo realizara a un plazo de 15 años y por último se estructura de un patrimonio constituido por el aporte del dueño y por el préstamo bancario realizado al Banco de Guayaquil.



CUADRO 39 Estado de Situación Inicial

HOTEL D´LAVERDY S.A. ESTADO DE SITUACION INICIAL

ACTIVOS CORRIENTE	
Caja	10.000,00
TOTAL DE ACTIVO	10.000,00
ACTIVO FIJO	
Infraestructura	235.500,00
Equipos de computación	29.966,00
Equipos de Oficina	28.430,00
Muebles y Enseres	12.254,00
Muebles de Oficina	12.618,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	318.768,00
TOTAL ACTIVOS	328.768,00
PASIVOS NO CORRIENTE	
Préstamo Bancario	131.507,00
PATRIMONIO	
Capital	197.261,00
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	328.768,00

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.8 Punto de equilibrio

Para la determinación del punto de equilibrio se ha considerado el método por Mezcla de Venta o conocido también como ponderación de precios, para ello el

costo fijo anual es de USD \$ 397.227,00 dólares por los 4 productos que oferta el hotel D'Laverdy, para lo cual se realizó de manera individual los cálculos para encontrar el punto de equilibrio obteniendo los siguientes resultados: se debe de vender o alquilar 8.061 veces las habitaciones; vender en el restaurante 94.831 unidades entre almuerzos, desayunos y platos a la carta; alquilar el salón de eventos 5 veces ya sea con todo incluido o solamente el local; se debe de vender 230 unidades de manera conjunta paquetes turísticos y el servicio de transporte.

Con los resultados obtenidos se obtiene un punto de equilibrio de manera global de 103.127 unidades.

El método empleado con los respectivos procesos se muestra a continuación:

CUADRO 40 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos (Habitaciones)

HABITACIONES

Detalle	Simples	Dobles	Triples	Familiar Vista al Mar	Matrimonial Vista al Mar
Precio de Vta.	35,00	45,00	50,00	65,00	70,00
Costo de Vta.	16,00	20,00	23,00	29,00	32,00
Contribución Marginal	19,00	25,00	28,00	36,00	39,00
Mezcla de Ventas	8,09	7,43	2,75	3,58	3,08
Contribución Ponderada Total					25,00
Costos Fijos					200.641,00
Punto de Equilibrio					8.053
Descripción	Cantidad en Equilibrio (Unid)				
Habitaciones Simples	3.386				
Habitaciones Dobles	2.418				
Habitaciones Triple	806				
Habitación Familiar Vista al Mar	806				
Habitación Matrimonial Vista al Mar	645				
Ventas en el punto de Equilibrio	8.061				

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 41 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos (Restaurante)

RESTAURANTE

Detalle	Desayunos	Almuerzos	Platos a la Carta
Precio de Vta.	2,50	3,00	6,00
Costo de Vta.	1,13	1,35	2,70
Contribución Marginal	1,13,	0,94	3,30
Mezcla de Ventas	0,54	0,94	0,13
Contribución Ponderada Total			2,00
Costos Fijos			189.661,00
Punto de Equilibrio			94.831
Descripción	Cantidad en Equilibrio (Unid)		
Desayunos	37.076		
Almuerzos	53.953		
Platos a la Carta	3.802		
Ventas en el punto de Equilibrio	94.831		

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 42 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos (salón de eventos)

SALÓN DE EVENTOS

Detalle	Sin buffet ni decorado	Con buffet, Dj y decorado
Precio de Vta.	300,00	3.500,00
Costo de Vta.	135,00	1.575,00
Contribución Marginal	165,00	1.925,00
Mezcla de Ventas	141,42	275,00
Contribución Ponderada Total		416,00
Costos Fijos		1.176,22
Punto de Equilibrio		3
Descripción	Cantidad en Equilibrio (Unid)	
Sin Buffet ni Decorado	29.200	
Con Buffet, Dj, Animación y Decorado	41.714	
Ventas en el punto de Equilibrio	74.043	

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CUADRO 43 Punto de Equilibrio por Mezcla de Productos

PAQUETES TURISTICOS Y TRANSPORTE

Detalle	Transp.	Paq. # 1	Paq. # 2	Paq. # 3
Precio de Vta.	40,00	20,00	40,00	60,00
Costo de Vta.	18,00	9,00	18,00	27,00
Contribución Marginal	22,00	11,00	22,00	33,00
Mezcla de Ventas	2,44	3,66	7,33	7,33
Contribución Ponderada Total				21,00
Costos Fijos				4.777,00
Punto de Equilibrio				230
Descripción	Cantidad en Equilibrio (Unid)			
Transporte	26			
Paquete Turístico # 1	77			
Paquete Turístico # 2	77			
Paquete Turístico # 3	51			
Ventas en el Punto de Equilibrio	230			

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

4.8.9 Escenario (Optimista – Probable – Pesimista)

El hotel D'Laverdy nos presenta sus escenarios tomando en consideración como factores que inciden en la evaluación del proyecto la tasa de crecimiento de la demanda, el costo de capital, la inflación y el precio de los productos.

4.8.9.1 Habitaciones

CUADRO 44 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Habitaciones)

ESCENARIOS DE SENSIBILIDAD			
	ESCENARIOS HABITACIONES		
INDICADORES	OPTIMISTA	PESIMISTA	PROBABLE
	HABITACIONES	HABITACIONES	HABITACIONES
Precio	45,30	40,00	42,00
Demanda	13.500	13.500	13.500
RESULTADO			
PRECIO			
VAN	649.542,45	176.305,90	354.885,73
TIR	32%	18%	23%
PRI	4 AÑOS	8 AÑOS	6 AÑOS
DEMANDA			
VAN	649.542,45	176.305,90	354.885,73
TIR	0,32	0,18	0,23
PRI	4 AÑOS	8 AÑOS	6 AÑOS

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para el escenario optimista – pesimista – probable referente a las habitaciones se va a tomar en consideración una tasa de crecimiento del 5 % anual. Un costo de capital del 12% y una inflación anual del 5 %.

Con los indicadores antes mencionados y con los precios ponderados a considerar de USD \$ 45,30; 40,00 y 42,00 se obtendrían los siguientes valores actuales neto de USD \$ 649.542,45; 176.305,90; 354.885,73 y con unas tasas de retorno del 32%, 18% y 23% y se recuperara la inversión en el 4 año, a los 8 año y a los 6 año de ejecución.

4.8.9.2 Restaurante

CUADRO 45 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Restaurante)

ESCENARIOS DE SENSIBILIDAD			
	ESCENARIOS RESTAURANTE		
INDICADORES	OPTIMISTA	PESIMISTA	PROBABLE
	RESTAURANTE	RESTAURANTE	RESTAURANTE
Precio	2,92	1,75	3,00
Demanda	12.780	12.780	12.780
RESULTADO			
PRECIO			
VAN	649.542,45	550.480,22	655.884,42
TIR	32%	29%	32%
PRI	4 AÑOS	4 AÑOS	4 AÑOS
DEMANDA			
VAN	649.542,45	550.480,22	655.884,42
TIR	0,32%	0,29%	0,32%
PRI	4 AÑOS	4 AÑOS	4 AÑOS

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para el escenario optimista – pesimista – probable para el restaurante se va a tomar en consideración una tasa de crecimiento del 5 % anual. Un costo de capital del 12% y una inflación anual del 5 %.

Con los indicadores antes mencionados y con los precios ponderados a considerar de USD \$ 2,92; 1,75 y 3,00 se obtendrían los siguientes valores actuales neto de USD \$ 649.542,45; 550.480,22; 655.884,42 y con unas tasas de retorno del 32%, 29% y 32% y se recuperara la inversión en el 4 año en los tres escenarios.

4.8.9.3 Salón de eventos

CUADRO 46 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Sala de eventos)

ESCENARIOS DE SENSIBILIDAD			
	ESCENARIOS SALON DE EVENTOS		
INDICADORES	OPTIMISTA	PESIMISTA	PROBABLE
	SALON DE EVENTOS	SALON DE EVENTOS	SALON DE EVENTOS
Precio	800,00	510,00	757,14
Demanda	126	126	126
RESULTADO			
PRECIO			
VAN	691.600,38	449.922,34	655.884,42
TIR	33%	26%	32%
PRI	4 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS
DEMANDA			
VAN	691.600,38	449.922,34	655.884,42
TIR	0,55	0,48	0,32
PRI	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para el escenario optimista – pesimista – probable del salón de eventos se va a tomar en consideración una tasa de crecimiento del 5 % anual. Un costo de capital del 12% y una inflación anual del 5 %.

Con los indicadores antes mencionados y con los precios ponderados a considerar de USD \$ 800,00; 510,00 y 757,14 se obtendrían los siguientes valores actuales neto de USD \$ 691.600,38; 449.922,34 y 655.884,42 y con unas tasas de retorno del 33%, 26% y 32% y se recuperara la inversión en el segundo año, al tercer año y al tercer año de ejecución.

4.8.9.4 Paquetes turísticos y transporte

CUADRO 47 Escenario Optimista – Pesimista – Probable (Turístico y transporte)

ESCENARIOS DE SENSIBILIDAD			
ESCENARIOS PAQ. TURISTICOS Y TRANSP.			
INDICADORES	OPTIMISTA	PESIMISTA	PROBABLE
	PAQ. TURISTICOS y TRANSPORTE	PAQ. TURISTICOS y TRANSPORTE	PAQ. TURISTICOS y TRANSPORTE
PRECIO	45	25,00	37,78
DEMANDA	324	324	324
RESULTADO			
PRECIO			
VAN	465.256,40	422.778,21	449.922,34
TIR	27%	25%	26%
PRI	3 AÑOS	3 AÑOS	6 AÑOS
DEMANDA			
VAN	465.256,40	422.778,21	449.922,34
TIR	0,27	0,25	0,26
PRI	7 AÑOS	5 AÑOS	6 AÑOS

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

Para el escenario optimista – pesimista – probable del servicio de transporte y paquetes turísticos que se ofrecen en el hotel se va a tomar en consideración una tasa de crecimiento del 5 % anual. Un costo de capital del 12% y una inflación anual del 5 %.

Con los indicadores antes mencionados y con los precios ponderados a considerar de USD \$ 45,00; 25.00 y 37,78 se obtendrían los siguientes valores actuales neto de USD \$ 465.256,40; 422.778,21 y 449.922,34 y con unas tasas de retorno del 27%, 25% y 26% y se recuperara la inversión en el 7mo año, a los 5 años a los 6 años para los tres escenarios.

4.8.9.5 Plan de Acción

Cuadro 48 Plan de Acción

PROBLEMA	Deficiente estructura organizacional, administrativa y financiera para brindar un servicio de excelente calidad acorde a las necesidades del turista actual.		COSTO
FIN DE LA PROYECTO	Diseño de un Plan de negocios para la empresa Hotelera Holaver S.A. del cantón Playas, provincia del Guayas		
PROPOSITO DEL PROYECTO	Ofrecer un servicio de calidad al turista local e internacional que visita el cantón Playas mejorando la imagen corporativa y su rentabilidad al implementar el Plan de negocios		
PROGRAMAS	Métodos que se utilizaran para alcázar los objetivos propuestos en el plan de negocio del hotel D'Laverdy		
			INDICADORES <ul style="list-style-type: none"> ✚ Estudio de Mercado ✚ Estudio Técnico ✚ Estudio Financiero PROYECTOS <ul style="list-style-type: none"> ✚ Elaboración de Manuales de procesos Administrativos y Operativos ✚ Restructuración de las campañas publicitarias y logo de la institución ✚ Readecuación de las instalaciones ✚ Elaboración de programas de capacitación e incentivos
INDICADORES	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
ESTUDIO DE MERCADO	Análisis del mercado local y provincial	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Determinar promociones y descuentos ✚ Establecer precio ✚ Restructuran las estrategias publicitarias ✚ Restructurar la imagen corporativa (logo) 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Elaboración de encuestas y entrevistas ✚ Realizar campañas con la implementación de volantes y afiches
			\$ 11.669,84

			publicitarios	
ESTUDIO TECNICO	Demostrar la viabilidad del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Analizar las bondades que ofrece el cantón ✚ Identificar las necesidades y requerimientos ✚ Determinar la misión, visión y valores corporativos ✚ Determinar la estructura organizacional ✚ Diseñar instrumentos administrativos 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Análisis de las características de la zona ✚ Diseño de organigrama funcional ✚ Elaboración de manuales de proceso y políticas ✚ Establecer el tamaño y la capacidad del negocio 	
ESTUDIO FINANCIERO	Determinar la rentabilidad del negocio	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Establecer los costos ✚ Establecer el ciclo económico ✚ Evaluar la rentabilidad del Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Determinar la inversión ✚ Elaborar flujo de efectivo ✚ Realizar proyecciones de los estados financieros ✚ Realizar análisis de sensibilidad ✚ Realizar la evaluación financiera 	\$ 318.768,45

Fuente y Elaborado por: Ángel Quinde G.

CONCLUSIONES

En conclusión para su elaboración se tomó como guía el formato que aplica el MINTUR el mismo que abarca los aspectos como el estudio de mercado, estudio técnico y el estudio económico-financiero, con la finalidad de conocer el mercado potencial así como los rubros de la inversión, costos y gastos para de esta manera determinar la viabilidad del proyecto si es rentable o no.

En lo referente a la parte financiera del plan de negocios del hotel D'Laverdy luego de realizar los respectivos análisis a los costos y gastos, también se determinó el monto requerido para la puesta en marcha del proyecto el mismo que fue de USD 328.768,45, además de los flujos de caja proyectados a 15 años de vida útil del proyecto y en base a estos datos se realizó la evaluación financiera.

En conclusión los resultados obtenidos de los principales indicadores económicos-financieros nos muestran que en el 1er año se obtendrá un ingreso estimado de USD 722.083,00 con un incremento para los demás años del 2 % según el presupuesto proyectado a los 15 años.

Y en lo referente al valor actual neto, tasa interna de retorno, relación costo beneficio y el periodo de recuperación de la inversión nos indica que el VAN es de USD 649.542,45 con un TIR del 32% por encima de la tasa del costo de capital que es del 12% y con un tiempo de recuperación de la inversión a partir del 4to año de vida del proyecto lo que nos indica de que nuestro plan de negocio es rentable ya que cumple con todos los requisitos de factibilidad para su puesta en marcha

RECOMENDACIONES

Aprovechar las oportunidades que presenta el sector turístico al sector hotelero con la finalidad de ganar posicionamiento en el mercado y captar a potenciales o futuros clientes. La infraestructura vial tanto fuera y dentro del cantón permite garantizar y a la vez fortalecer el desarrollo turístico del cantón Playas.

Realizar capacitaciones continuas al personal tanto operativo y administrativo relacionados con la filosofía, visión, objetivos y políticas institucionales con la finalidad de crear una cultura organizacional al personal que administra y labora en el hotel.

Incorporar y promocionar los nuevos servicios con el objetivo de lograr la satisfacción del cliente a través de la capacitación de nuestro talento humano con la finalidad de que puedan expresar de manera científica y técnica las bondades de los productos y servicios que se ofrecen en el Hotel.

Implementar estrategias que permitan mejorar el servicio hotelero a través de la retroalimentación de sus procesos, tomando en consideración las sugerencias de los clientes del Hotel D'Laverdy.

Considerar la ejecución del Plan de Negocio al Hotel D'Laverdy para que tenga de esta manera clara y específica de todas sus actividades y que utilice esta propuesta como una herramienta fundamental para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de proyectos. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Baldelli, C. (2009). Como armar un Plan de negocios. Argentina: Come Educativa.
- Balza. (2010). Una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinario. Venezuela: APUNESR.
- Bancomext. (2003). Plan de negocios para proyectos de exportación . México.
- Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación para la administración y economía. Leciticia gaira Figueroa: Mexico.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México: Mc. Graw Hill.
- Fernández Espinoza, S. (2007). Los proyectos de inversión. Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). Mercadotecnia. México: Mc. Graw Hill.
- Flores, J. (2007). Cómo armar un Plan de Negocio. Colombia: ECOE.
- Idefonso Grande, E. (2009). Fundamentos y técnicas de investigación comercial. España: ESIC.
- Newstrom, J., & Keith, D. (2002). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc. Graw Hill.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). Alternativas Básculas para Servicio de Medición de Calidad.
- Velasco, F. (2007). Aprender a elaborar un Plan de Negocios. España: Paidós Ibérica.
- Weinberger Villarán, K. (2009). Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Peru: Nathan Associates Inc.

ANEXOS

4.- Al momento de elegir en donde hospedarse que factores influyen en el momento de elegir un hotel.

Instalaciones
 Precios Razonables
 Ubicación (cercanía a las playas)
 Otros

Especifique.....

5.- ¿Cree usted que la playa de General Villamil es ordenada y limpia?

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

6.- ¿Qué le parece la gastronomía del Cantón Playas?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>

7.- ¿Está conforme con los servicio recibido en el balneario?

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

8- Cuando usted visita General Villamil, que es lo le llama más la atención:

Sus paisajes y playas	<input type="checkbox"/>	Su gastronomía	<input type="checkbox"/>
Su gente	<input type="checkbox"/>	La atención al turista	<input type="checkbox"/>

9.- ¿Cuál es su opinión sobre que debe mejorar en el Cantón Playas para que pueda disfrutar más de su visita en el 2do mejor clima del mundo?

Atención y servicios en los hoteles		Mejorar las alternativas de recreación	
Mejorar las Playas		Alternativas gastronómicas	
Mejorar la apariencia del malecón		Mejorar los servicios básicos	

10.- Al momento de escoger un balneario para disfrutar del sol. ¿Cuáles son los factores que influyen para tomar la decisión de cuál es el apropiado?

Atracciones turísticas	
Carretera de primer orden	
Infraestructura hotelera	
Lugares de diversión nocturna	
Cercanía al mar	
Gastronomía	
Turismo	
Precio	
Seguridad	

ANEXO 2 Encuesta a huéspedes

ENCUESTA PARA HUESPEDES EN EL HOTEL D'LAVERDY

Datos generales:

Sexo

Masculino

Femenino

Edad

Entre 18 y		Entre 26 y		46	en	
25		45		adelante		

Ocupación

Estudiante	
Empleado	
Profesional	
Ama de casa	
Negocio propio	
Otro (especifique)	

Nacionalidad

1.- ¿Cuál es su opinión sobre la ubicación del Hotel D'Laverdy?

Excelente ____ Buena ____ Mala ____

2.- Durante su estadía en el hotel D'Laverdy ¿Cuál sería su calificación en cuanto a la calidad de servicio brindado?

Excelente ____ Buena ____ Mala ____

3.- ¿El precio por hospedaje en el Hotel D'Laverdy como las considera usted?

Alta ____ Justa ____ Baja ____

4.- ¿El precio por los alimentos que brinda el Restaurant D'Sol como los considera usted?

Alta ____ Justa ____ Baja ____

5.- ¿Cuál es su opinión sobre el estado de las instalaciones de la Hotel D'Laverdy?

Excelente _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____

6.- A manera general ¿Qué es lo que más le gusta del establecimiento?

Instalaciones

Higiene

Servicio Personalizado

Precios Razonables

Ubicación

Servicio Telefónico e Internet

7.- ¿Qué tipo de paquetes turísticos que ofrece el Hotel D'Laverdy prefiere? Los paquetes turísticos se encuentran ordenado de mayor a menor

Todo incluido	
Empresarial	
Matrimonial	
Hospedaje y atracciones	
Solo hospedaje	

8.- Si no piensa alojarse en el Hotel D'Laverdy, del siguiente listado ¿En cuál le gustaría hospedarse?

Hotel Ana _____ Hostal Cattan _____

Hotel Nevada _____ Hostería Bellavista _____

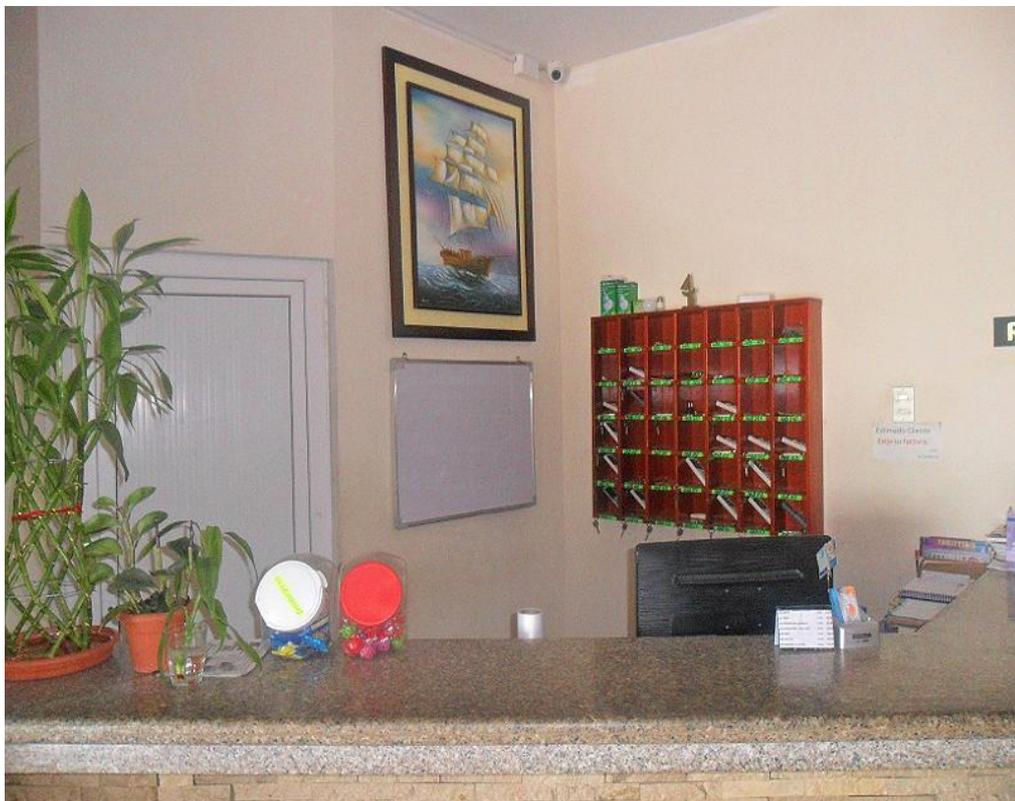
Hotel Castillo de Arena _____ Hostería El Delfín _____

Hotel arena Caliente _____ Hostería Los Patios _____

Otros (especifique)

ANEXO 3 TFotos

Hotel D' Laverdy



Restaurante D' Sol



ANEXO 4 Formulario 1x 1.000

 <p>MINISTERIO DE TURISMO</p>	<p>FORMULARIO 1X1.000</p>	 <p>ecuador REPUBLICA DEL ECUADOR</p>
--	---------------------------	--

<p>FORMULARIO PARA APLICACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DEL UNO POR MIL DE LOS ACTIVOS FIJOS BASE LEGAL: Art. 40 Literal "a" Ley de Turismo. Registro oficial 733-Suplemento de 27 de diciembre de 2002 Art. 78 del Reglamento de aplicación a la Ley de Turismo, Registro Oficial de 5 de enero del 2004</p>
--

IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE		100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN			
		AÑO	SERIE		
201	RUC:	202	RAZON SOCIAL O DENOMINACION:		
		DIRECCION:			
ESTADO DE SITUACIÓN					
340 ACTIVO FIJO					
ACTIVO FIJO TANGIBLE			ACTIVO FIJO INTANGIBLE		
TERRENOS	341		MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	361	
EDIFICIOS E INSTALACIONES	343		(-) AMORTIZACIONES ACUMULADAS	363	
MAQUINARIA, MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS	345		TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE	365	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	347		TOTAL ACTIVO FIJO	369	
VEHICULOS	349		CONTRIBUCIÓN CAUSADA 1 X MIL		
OTROS ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	351		RECARGOS POR MORA		
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVOS FIJO	353		MULTAS		
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACELERADA ACTIVOS FIJO	355		TOTAL A PAGAR		
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE	359		ESPACIO PARA SELLOS		
<p>Declaro bajo juramento que los datos consignados en el presente formulario reflejan la realidad y autorizo al Ministerio de Turismo a verificar el contenido de esta declaración en cualquier momento, al tiempo que me sujeto, a las sanciones previstas en la ley en caso de falsedad o perjurio.</p>					
Nombre del Declarante:					
CI:					
Firma:					

VERSION 01

ANEXO 5 Solicitud de Registro



SOLICITUD DE REGISTRO
ALOJAMIENTO – ALIMENTOS Y BEBIDAS
PERSONAS JURÍDICAS



Yo,, adedel 20...

Yo, en calidad de Representante Legal de La empresa solicito al (a la) señor (a) Ministro (a) de Turismo se digne, de conformidad con las disposiciones legales vigentes, Clasificar y Registrar a mi establecimiento, cuyas características son las siguientes:

Razón Social (Persona Jurídica):

Nombre del Establecimiento:.....

Ubicación del establecimiento:

Provincia	Cantón	Ciudad
.....

Calle	No.	Transversal	Sector	Teléfono
.....

Fecha de Constitución:.....

Fecha de Inicio de Operaciones:.....

Registro Único de Contribuyentes:..... Número de cédula.....

Monto de inversión:

Número de empleados:.....

Número de mesas:..... Número de plazas

Número de habitaciones:..... Número de plazas

Observaciones:.....

Atentamente,

REPRESENTANTE LEGAL

--	--	--

CROQUIS

--	--	--

Revisado e Ingresado por:.....

VERSION 03



SOLICITUD DE REGISTRO
ALOJAMIENTO – ALIMENTOS Y BEBIDAS
PERSONAS JURÍDICAS



REQUISITOS Y FORMALIDADES PARA EL REGISTRO

- 1. Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de Capital o reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- 2. Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del registro Mercantil,
- 3. Copia del registro único de contribuyentes (R.U.C.)
- 4. Copia de la cédula de identidad
- 5. Copia de la última papeleta de votación
- 6. Copia del Contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario CON LA AUTORIZACIÓN DE UTILIZAR EL NOMBRE COMERCIAL.
- 7. Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), de no encontrarse registrada la razón social o denominación social o nombre comercial del establecimiento en las ciudades de:
Quito: Av. República 396 y Diego de Almagro Edif. Forum
Guayaquil: Av. Francisco de Orellana y Justino Comejo Edif. Gobierno del Litoral
Cuenca: Av. José Peralta y Av. 12 de Abril Edif. Acrópolis
- 8. Fotocopia de escrituras de propiedad, pago predial o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- 9. Lista de Precios de los servicios ofertados, (original y copia)
- 10. Declaración de activos fijos para cancelación del 1 por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa.
(Formulario del Ministerio de Turismo)
- 11. Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados
- 12. Permiso de uso del suelo (*para bares y discotecas*)

Revisado e Ingresado por.....

VERSION 03