

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Contabilidad y Administración



**PLAN DE NEGOCIOS:**

*HOSTEL "EL PATIO DE DON CHALÍO"*

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:**

*Maestría en Administración*

**PRESENTA:**

*Monica Faviola Suástegui Cervantes*

**DIRECTORA DE TESIS:**

*Dra. Gloria Muñoz del Real*

**Mexicali, Baja California, México. Mayo, 2016.**

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	1
RESUMEN EJECUTIVO .....	2
Objetivo del Proyecto.....	2
Necesidad que origina el servicio.....	2
Servicio .....	2
Descripción .....	2
Localización geográfica .....	3
Calidad en el servicio .....	3
Mercado.....	3
Consumidores potenciales o mercado meta .....	3
Demanda .....	4
Oferta.....	7
Competencia.....	7
Atributos del Servicio.....	7
Publicidad.....	8
Imagen Corporativa.....	8
Desarrollo del Servicio.....	8
FODA.....	9
Fortalezas: .....	9
Debilidades:.....	9
Oportunidades: .....	10
Amenazas: .....	11
Análisis Foda.....	13
Ventaja Competitiva.....	14
Estudio Técnico.....	16
Capacidad Instalada.....	16
Obra Física .....	16
Diseño Administrativo .....	19
Estudio Financiero .....	19
Estado de Resultados Proyectado.....	19

Flujo de Efectivo Proyectado .....	20
Balance general proyectado .....	21
Indicadores financieros .....	21
Valor actual neto (VAN) .....	21
Tasa interna de retorno (TIR) .....	22
Periodo de recuperación .....	22
<b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>22</b>
Introducción y objetivos del estudio de mercado .....	22
Ventaja competitiva .....	23
Estrategias genéricas .....	23
Mercado.....	25
Mercado meta y sus características .....	25
Servicio principal .....	27
Servicios sustitutos .....	27
Área geográfica .....	27
Demanda .....	28
Situación actual .....	28
Comportamiento de la oferta.....	33
Situación actual .....	33
Elementos de la mercadotecnia .....	35
Atributos del servicio .....	35
Características, uso y precio del servicio .....	36
Determinación de los métodos publicitarios .....	37
Imagen corporativa.....	38
Paleta de colores.....	39
Desarrollo organizacional .....	45
Organigrama.....	45
Descripción de puesto. ....	46
<b>ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>48</b>
Tamaño y capacidad instalada.....	48
Factores condicionantes del tamaño.....	48

Descripción del proceso de servicio .....	50
Descripción del servicio .....	50
Principales y secundarios servicios .....	51
Diagrama de flujo de atención .....	51
Descripción de las instalaciones y equipo.....	53
Localización .....	56
Macrolocalización .....	56
Microlocalización.....	57
Condiciones geográficas, naturales y físicas del puerto.....	58
Organización legal de la empresa.....	60
Información legal de la empresa .....	61
Forma Jurídica.....	61
Constitución en la toma de decisiones .....	62
Organigrama general.....	62
Análisis de costos .....	63
Remodelaciones .....	63
Mobiliario y equipo.....	64
Costo de mano de obra y costos indirectos.....	64
ESTUDIO FINANCIERO.....	66
Estado de resultados proyectado (Ver tabla 17).....	66
Flujo de efectivo proyectado (Ver Tabla No. 22) .....	72
Balance general proyectado (Ver Tabla No 23).....	75
Indicadores financieros .....	76
Valor actual neto (VAN) (Ver Tabla No. 24) .....	77
Tasa interna de retorno (TIR).....	78
Periodo de recuperación .....	79
EVALUACIÓN ECONÓMICA .....	80
ANEXOS.....	81
BIBLIOGRAFÍA.....	97

## **ÍNDICE DE GRÁFICAS**

Gráfica No. 1 Pregunta de encuesta a clientes potenciales. ....	4
Gráfica No. 2 Turistas en el Municipio de Ensenada año 2013 .....	5
Gráfica No. 3 Origen étnico de los turistas en el municipio de Ensenada. ....	6
Gráfica No. 4 Rango de edad de los turistas en el municipio de Ensenada.....	6

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura No. 1 Organigrama hostel “El Patio de Don Chalío” .....	46
Figura No. 2 Descripción de la atención al huésped .....	52
Figura No. 3 Organigrama general .....	62

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla No. 1 Análisis FODA .....	14
Tabla No. 2 Tasa promedio de ocupación hotelera. ....	29
Tabla No. 3 Tasa promedio de ocupación por temporada. ....	29
Tabla No. 4 Turistas extranjeros que se hospedaron en establecimiento de hospedaje temporal 1996-2001.....	30
Tabla No. 5 Tendencia de la ocupación hotelera de los destinos turísticos de B.C. ....	31
Tabla No. 6 Turistas en el municipio de Ensenada. ....	32
Tabla No. 7 Hoteles en el municipio de Ensenada. ....	34
Tabla No. 8 Margen de Utilidad por Mes.....	37
Tabla No. 9 Descripción de puestos. ....	47
Tabla No. 10 Mobiliario y Equipo de oficina.....	54
Tabla No. 11 Mobiliario y Equipo de habitaciones.....	55
Tabla No. 12 Temperatura media anual (grados centígrados).....	59
Tabla No. 13 Tabulador de Sueldos para Socios (integran la Administración). ....	63

Tabla No. 14 Mobiliario y Equipo de habitaciones.....	64
Tabla No. 15 Gastos operativos.....	65
Tabla No. 16 Gastos de Administración.....	65
Tabla No. 17 Estado de Resultados Proyectado.....	66
Tabla No. 18 Gastos de Administración.....	68
Tabla No. 19 Costos del Servicio. ....	69
Tabla No. 20 Tabla de cálculo anual de Mobiliario y Equipo.....	70
Tabla No. 21 Amortización de Crédito Refaccionario. ....	71
Tabla No. 22 Flujo de Efectivo Proyectado .....	72
Tabla No. 23 Balance General Proyectado.....	75
Tabla No. 24 Valor Actual Neto operativo.....	77
Tabla No. 25 Valor Actual Neto financiero. ....	78
Tabla No. 26 Tasa Interna de Retorno operativa.....	78
Tabla No. 27 Tasa Interna de Retorno financiera.....	79
Tabla No. 28 Periodo de recuperación de la inversión.....	79

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta .....	81
<b>Anexo 2. Inversión inicial.....</b>	<b>83</b>
Anexo 3. Gastos preoperativos.....	84
Anexo 4. Capacidad instalada .....	84
Anexo 5. Mezcla del financiamiento.....	85
Anexo 6. Origen y aplicación de recursos .....	85
Anexo 7. Capacidad instalada mensual .....	86
Anexo 8. Presupuesto de ingresos .....	86
Anexo 9. Presupuesto de egresos .....	87

Anexo 10. Costos del servicio .....	87
Anexo 11. Gastos de administración .....	88
Anexo 12. Depreciaciones .....	88
Anexo 13. Tabulador de sueldos .....	89
Anexo 14. Estado de Resultados proyectado.....	89
Anexo 15. Balance General proyectado .....	90
Anexo 16 Estado de cambios en la situación financiera .....	91
Anexo 17 Capital e intereses a pagar.....	92
Anexo 18 Resumen de créditos .....	92
Anexo 19. Tabla de amortización.....	93
Anexo 20. Costo de capital promedio ponderado .....	93
Anexo 21. Flujo de efectivo neto.....	94
Anexo 22. Valor presente neto operativo .....	95
Anexo 23. Valor presente neto financiero .....	95
Anexo 24. Tasa interna de retorno operativa.....	95
Anexo 25. Tasa interna de retorno financiera.....	95
Anexo 26. Periodo de recuperación de la inversión .....	96

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a CONACYT por darme la oportunidad de continuar con mis estudios de posgrado, a mis maestros que formaron parte de mi formación profesional.

En especial una mención a mi Directora de Plan de Negocios, Dra. Gloria Muñoz del Real que fue una importante guía y gran apoyo para la culminación de mi Maestría en Administración.

Sobretudo a mis Padres que siempre han sido el impulso durante todas las etapas de mi formación académica y mi mayor motivación para realizarme en todos los aspectos de mi vida.

Esta nueva meta es en gran parte gracias a ustedes, he logrado concluir con éxito un proyecto más y sé que en los objetivos futuros seguirán siendo parte fundamental de ellos.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **Objetivo del Proyecto**

Desarrollar un plan de negocios a través del análisis del mercado, del estudio técnico y financiero para determinar la viabilidad en la creación del hostel “El Patio de Don Chalío” ubicado en el puerto Ensenada, Baja California.

### **Necesidad que origina el servicio**

En el puerto de Ensenada existen escasos lugares de hospedaje que ofrezcan el servicio de hostelería y brinden una atención al cliente e instalaciones de calidad, a bajo costo.

En el puerto existe variedad de hoteles, moteles, etc. Que ofrecen los servicios de hospedaje típicos; el mercado al que va dirigido el hostel es al público juvenil, como, estudiantes o personas que apenas están generando ingresos, esto nos amplía el posicionamiento y preferencia del mercado al que va dirigido.

### **Servicio**

### **Descripción**

Hostel “El Patio de Don Chalío” es un establecimiento que se ubica en la zona centro del puerto de Ensenada, dedicado al concepto de la hostelería, dirigido a los turistas y visitantes de rango juvenil, ofrece un intercambio cultural al cliente a través de alianzas con los diferentes establecimientos, ranchos, viñedos, etc. Los cuáles serán guiados y diseñados específicamente para este tipo de turismo, que se llevarán a cabo en la localidad de Ensenada y Valle de Guadalupe; brinda también un espacio de confort inspirado en el cuidado del medio ambiente, cuenta con dos edificios A y B, el edificio A tiene doce cuartos y el edificio B cuatro cuartos; el total de cuartos disponen de baño, cocineta y una pequeña sala de estar que serán compartidos, cada cuarto contará con tres literas. El hostel ofrece también áreas comunales como una terraza en el tercer piso de uno de los edificios acondicionados de manera que inciten al convivio entre huéspedes que sentirán un ambiente acogedor, contando con una atención personalizada y de calidad.

Este lugar cuenta con una construcción original, la cual era utilizada para renta de departamentos, por lo cual la inversión será dirigida solo para su remodelación utilizando algunos materiales reciclados, los cuartos donde se encontrarán las camas en renta tendrán muebles reconstruidos con decoraciones diferentes en cada cuarto: los recursos y capital inicial serán proporcionado por los propietarios y se buscarán apoyos de gobierno y secretarías que ayuden al desarrollo de nuevas empresas.

### **Localización geográfica**

Se ubica en el puerto de Ensenada Baja California, en la dirección calle Blancarte #333 entre calle 3ra y calle 4ta., su localización es uno de los puntos fuertes para este proyecto, debido a que se encuentra en la zona centro del puerto, muy cercano al boulevard costero.

### **Calidad en el servicio**

Biosca D, (2005) señala que la calidad en el servicio de hostelería es un factor importante para el desarrollo y crecimiento de este tipo de empresas, el hostel “El Patio de Don Chalío” se especializará en la atención al cliente de forma personalizada, para atender las necesidades y requerimientos de cada huésped, así como los servicios adicionales que se planean ofrecer a través de alianzas como tours a diversos viñedos, paseos por la ruta del vino, etc., dentro de las instalaciones se organizarán diferentes actividades en las áreas comunales, se contará con señal de internet Wi-Fi gratuita para los huéspedes y se informará sobre eventos artísticos o culturales que se lleven a cabo en el puerto durante el hospedaje del cliente.

### **Mercado**

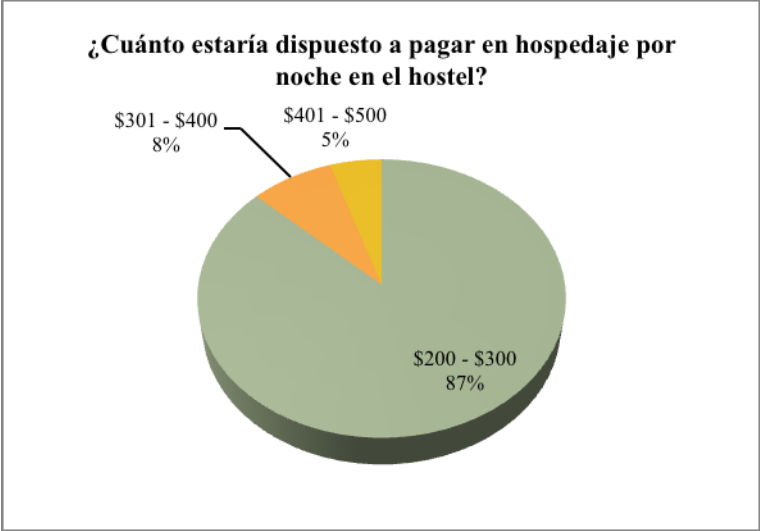
#### **Consumidores potenciales o mercado meta**

El mercado potencial se compone de todos los turistas nacionales y extranjeros de rango juvenil entre los 18 y 30 años de edad que visitan el puerto de Ensenada y Valle de Guadalupe, por lo tanto, debemos considerar los datos estadísticos que ayudan a conocer la

demanda turística en la localidad y sobre todo información que ayude a conocer el tamaño del turismo interno.

Según el Consejo Nacional de Población, en Baja California existe un rango poblacional entre 18 y 30 años de edad al 2015 de 387,755, éste rango de edad es el mercado meta al que va dirigido el hostel “El Patio de Don Chalío” ya que a través de la investigación se determinó que son los que asisten a este tipo de lugares de hospedaje por su concepto e ingresos, este dato se corroboró a través de la aplicación de un instrumento de evaluación a turistas que visitan el puerto, obteniendo como resultado significativo que el 87% de los turistas que pagarían por hospedarse en un hostel son de este rango de edad debido a que conocen el concepto o porque les gusta este tipo de hospedaje y están dispuestos a pagar entre doscientos o trescientos por noche. (Ver gráfica No. 1).

Gráfica No. 1 Pregunta de encuesta a clientes potenciales.



Fuente: Elaboración propia del Autor

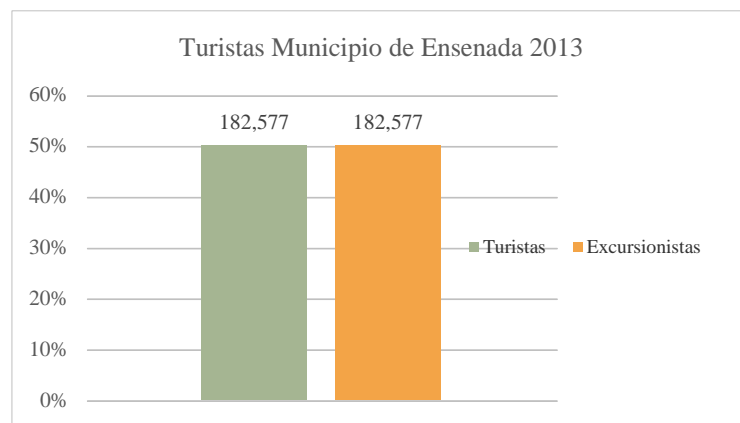
**Demanda**

Según datos obtenidos del Observatorio Turístico de Baja California al 2013, se obtuvo que 365,153 personas tomaron como destino principal el puerto Ensenada, de las cuales el 50% eran turistas y el otro 50% excursionistas (éstos últimos no pernoctan) (Ver gráfica No 2), también se encontró que el 11% tiene un origen étnico anglosajón, el 85% de origen hispano y el 1% de otros orígenes, lo que significa que existe variedad multicultural.

El rango de edad de los visitantes a Ensenada son turistas de entre 18 a 24 años en un porcentaje de 10% y de 25 a 34 años del 28%, lo que indica que existe demanda que cubre las características del mercado meta al que va dirigido este servicio, es decir, el 38% de los turistas que visitan Ensenada cubren el rango de edad que maneja el hostel.

El 30% de los turistas viajan solos según datos del Observatorio Turístico y uno de los factores de influencia para su viaje es que consideran importante la hospitalidad del lugar, dato que es de relevancia para el hostel puesto que su concepto está enfocado en el servicio y atención especializada; la información menciona que se cuenta con una población potencial para atender en este tipo de servicio un total de 12,780 turistas los cuales no se alojan en hospedajes típicos (esta información se encuentra desarrollada en el estudio de mercado), lo que indica que hay suficiente mercado a cubrir . Esta misma dependencia mostró que al 2012 la tasa promedio de ocupación por la delegación de Ensenada fue del 36.8%, así mismo la tasa promedio de ocupación por temporada fue del 50% en primavera, 75% en verano, 42% en otoño y 36% en invierno.

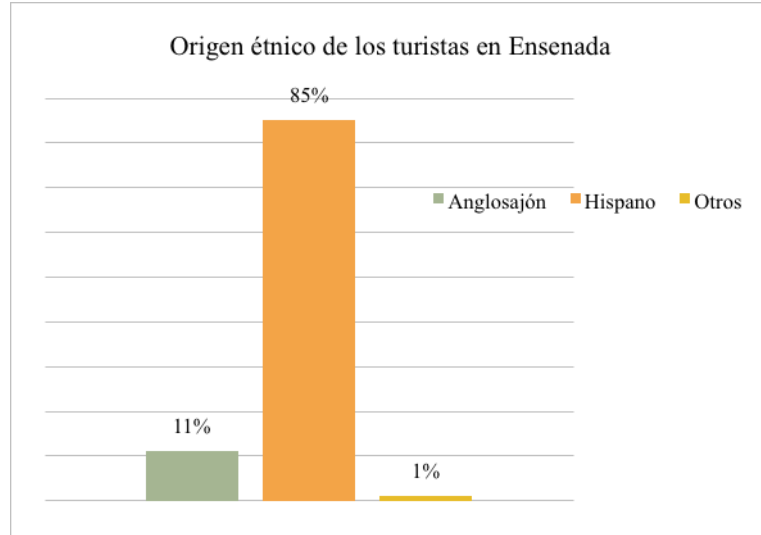
Gráfica No. 2 Turistas en el Municipio de Ensenada año 2013.



Fuente: Observatorio Turístico de Baja California, 2013.

El origen étnico de turistas es un dato que interesa al proyecto, debido a que estos son los turistas que pernoctan y se hospedan en el puerto (Ver gráfica No. 3).

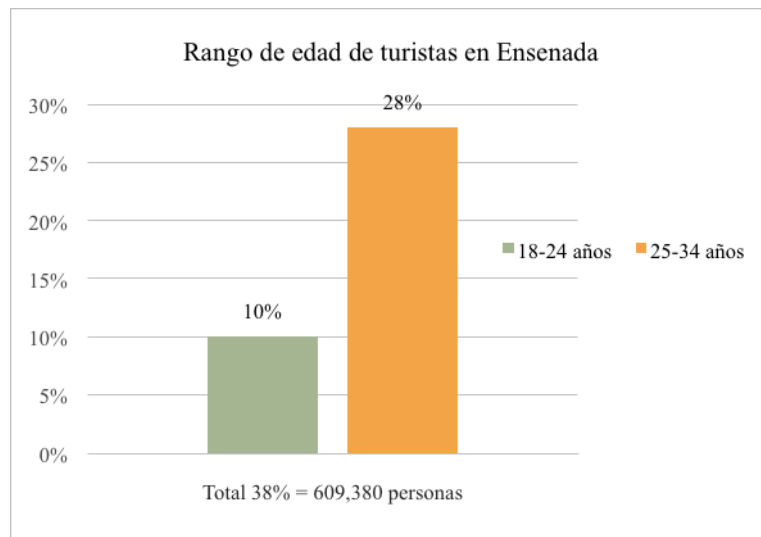
Gráfica No. 3 Origen étnico de los turistas en el municipio de Ensenada.



Fuente: Observatorio Turístico de Baja California, 2013.

También el observatorio muestra que el rango de edad es en un total del 38% para turistas que visitan el puerto de entre 18-34 años de edad, quedando demostrado el potencial del mercado meta. (Ver gráfica No. 4).

Gráfica No. 4 Rango de edad de los turistas en el municipio de Ensenada.



Fuente: Observatorio Turístico de Baja California, 2013.

### **Oferta**

De acuerdo a la información brindada por el Observatorio Turístico de Baja California al 2012 se encontró que en el puerto de Ensenada el número de unidades para hospedaje era de 42, de esta clasificación existen dos unidades clasificadas como dos estrellas, clasificación donde se ubica el servicio de hostelería. La capacidad instalada del hostel “El Patio de Don Chalío” podrá atender 96 posibles clientes por noche los 365 días del año.

### **Competencia**

En Ensenada según datos encontrados en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) al 2014 en Ensenada los lugares de servicios de alojamiento temporal registrados que comprenden hoteles, moteles y similares, pensiones y casas de huéspedes, departamentos y casas amuebladas con servicios de hospedaje eran: 122 en la mancha urbana del puerto; y específicamente en la zona centro donde están las instalaciones de este proyecto, se ubican 33 para el 2014 y para el 2015 38 establecimiento.

### **Atributos del Servicio**

El hostel será un lugar que renta alojamiento, particularmente orientado a las actividades al aire libre, experiencia multicultural e intercambio entre jóvenes de distintas ciudades, regiones o países. No se debe confundir con hostel ya que éste es en definición un hotel barato (con habitaciones privadas), y el hostel son habitaciones para ser compartidas.

En una hostel los huéspedes rentan una cama (comúnmente ubicadas en literas) en un dormitorio que comparte baño, cocineta y en algunas también sala de estar, esta última como en el caso del hostel “El Patio de Don Chalío”.

Los principales beneficios de un hostel son en primer lugar el que el huésped pueda vivir una experiencia multicultural al convivir, dormir, y cruzarse con personas de otros lugares, con otras costumbres, etc. Así como el bajo precio de alojamiento comparado con otras alternativas, como los hoteles.

## **Publicidad**

Para este proyecto se emplearán medios de comunicación que no impliquen un gasto elevado o que sean gratuitos, como lo son medios BTL o “Below the line” que representan medios masivos que no implican un costo, es decir, se utilizarán fuentes como las redes sociales, páginas de internet relacionadas al turismo, sitios web de búsqueda de hospedaje, etc. De igual manera para lograr la atención personal con los posibles clientes se les enviará vía correo electrónico información sobre promociones, precios, actividades o eventos que tengan lugar en el puerto, con el propósito de invitarlos a asistir y a hospedarse en el hostel. También se acudirá a los agentes externos, que apoyaran para dar a conocer el servicio a través de la organización de tours que salen de otras ciudades del Estado hacia el puerto de Ensenada, buscando con ello que “El Patio de Don Chalío” sea su destino de hospedaje, asimismo se utilizarán las publicaciones de revistas locales dedicadas a promover lugares turísticos, actividades, eventos, establecimientos de comida y hospedaje en el puerto.

## **Imagen Corporativa**

Dentro del hostel “El Patio de Don Chalío” la política de respeto al medio ambiente es de suma importancia, su estructura se basa en la cultura del reciclaje y la sustentabilidad, los materiales utilizados para su remodelación y decoración datan de 1930 y provienen de la antigua maderería propiedad de Don Chalío, ahora los familiares de Don Chalío utilizarán materiales de dicha maderería para darle al hostel un aspecto ecológico.

## **Desarrollo del Servicio**

El servicio iniciará con el registro o check-in de los clientes, si cuentan ya con una reservación previa, si no, se revisará la disponibilidad para asignar una cama al cliente si existen vacantes, una vez registrado el huésped se le invitará a las actividades diseñadas para que se realicen en las áreas comunales, cada cama contará con sábanas y cubre almohadas limpias que serán entregadas al momento del registro, se instalará al cliente en el cuarto donde se encontrará su cama, una vez concluida su estancia se procederá a realizar el check-out del huésped no sin antes verificar la satisfacción de su estadía.

## **FODA**

### **Fortalezas:**

- ✓ Ubicación.
- ✓ Precio accesible.
- ✓ Atención personalizada.
- ✓ Experiencia multicultural.

Como señala el autor Kroc, R. (1977), la ubicación de un negocio determina el volumen de su clientela, cuánto tiempo se mantendrá a flote y prácticamente su éxito, lo que indica que el hostel “El Patio de Don Chalío” se beneficia por su ubicación en la zona centro de Ensenada, ubicación donde se encuentra la mayor parte del turismo que llega a la ciudad, esto debido a su cercanía a centros comerciales, bares, restaurantes y el boulevard turístico, éstas son las zonas de mayor afluencia de visitantes; a su vez el hostel por su concepto de hospedaje cuenta con renta de camas por noche a un precio accesible para el tipo de cliente al que va dirigido, una parte importante de éste servicio es la atención personalizada, Vidal, D. (2005) refiere que al cliente se le tiene que ver como el verdadero “jefe”, a quien se tiene que satisfacer, los empleados del hostel “El Patio de Don Chalío” estarán en permanente contacto con el huésped, (la diferenciación en los detalles del servicio determinará la elección de los clientes), por esto la organización buscará cuidar la calidad y los detalles, asimismo el hostel planea brindar al huésped una experiencia multicultural, es decir, al ser la rentas por camas se da la posibilidad de convivir con personas de otras ciudades, regiones o países.

La autora Carrasco, S. (2013) señala que el ofrecer el “extra” en la experiencia que viva el posible huésped durante su estancia, determinan la elección y concurrencia del cliente, así como en sus recomendaciones del servicio. Una parte importante del concepto del hostel es manejar un ambiente multicultural que incluye perspectivas propias del género, de la clase social, grupos étnicos, costumbres, tradiciones, religiones, lenguaje y hasta la edad de un individuo o grupo, por lo tanto en el “Patio de Don Chalío” buscará que los huéspedes vivan esa experiencia multicultural a través de su servicio.

### **Debilidades:**

- ✓ Alianzas Estratégicas.

- ✓ Falta de capacitación interna en el proceso de hostelería.
- ✓ Hostelería es un concepto poco conocido en la región.
- ✓ No se cuenta con presupuesto para publicidad ATL (Above de line).

Según la revista “Calidad en la Hostelería” reporta que el concepto de hostel es confundido con hostel por su semejanza ortográfica; la diferencia radica en que el hostel se clasifica como un hotel pero de categoría inferior, por su parte el hostel suele ser para estudiantes y jóvenes que pueden dormir compartiendo habitación sin conocer a los compañeros de cuarto por un corto periodo de tiempo o para trasnochar, es por esto que “El Patio de Don Chalío” ofrecerá sus servicios a huéspedes que busquen pernoctar en un establecimiento de este tipo; de igual modo otra de las debilidades de este proyecto es el presupuesto para publicidad en medio masivos, según Kotler, P., Keller, K. (2006) la publicidad ATL es una estrategia para llegar a una audiencia más amplia; este hostel al no contar en un principio con presupuesto para publicidad por medio de radio, televisión o algún otro medio masivo de comunicación utilizará esta opción de publicidad.

#### **Oportunidades:**

- ✓ El área en que se ubica cuenta con todos los servicios públicos.
- ✓ Existe solo un establecimiento en la zona centro de las mismas características.
- ✓ Alto porcentaje de turistas en la ciudad.
- ✓ En temporada vacacional aumenta la llegada de turistas jóvenes, estudiantes.

En el municipio de Ensenada, existen según datos de la Comisión Estatal de Servicios Públicos de Ensenada (CESPE) que existen actualmente problemas del escaso abastecimiento de agua en las presas que alimentan al municipio, sin embargo en la zona centro de Ensenada no existe este problema debido a que es el punto donde se concentran los establecimientos comerciales, de hospedaje, alimentación y de intercambio comercial del puerto. Por lo cual se garantiza que en el hostel siempre se contará con los servicios completos públicos que se necesitan para el correcto funcionamiento del establecimiento.

Según el Plan Estratégico de Desarrollo Económico del Municipio de Ensenada (PEDEME) (2011). En el apartado 5.1.6.3 de Importancia, Potencialidades y Principales Mercados del Sector Turístico en Ensenada una de las tendencias más relevantes a nivel mundial es el surgimiento del modelo de turismo personalizado, se espera un crecimiento

importante de la demanda por productos turísticos dirigidos y personalizados, dejando de lado el turismo industrializado. Lo que significa que para este proyecto y su concepto de servicio encaja perfectamente a las nuevas necesidades del turista actual.

**Amenazas:**

- ✓ Normatividad.
- ✓ Estabilidad económica del mercado potencial extranjero.
- ✓ Capacidad de atención mayor de la competencia.
- ✓ Seguridad Social.

Dentro de la normatividad para este tipo de establecimientos las Normas Oficiales Mexicanas vinculadas a la actividad hotelera son la NOM-06-TUR-2000 que se refiere a los requisitos mínimos de seguridad e higiene que deben cumplir los prestadores de servicios de hospedaje turísticos, la NOM-07-TUR-2002 que refiere de los elementos normativos del seguro de responsabilidad civil para los prestadores de servicios turísticos de hospedaje de protección y seguridad hacia los turistas o usuarios y la NOM-010-TUR-2001 que habla de los requisitos que deben contener los contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos con los usuarios-turistas. Estas normatividades deberán ser cumplidas de manera general, de tal forma que “El Patio de Don Chalío” buscará cumplir esta normatividad puntualmente, así como las normas municipales que se requieran, sin embargo los tramites de gobierno pueden llegar a tardar hasta 90 días, lo cual puede implicar un retraso en la apertura del establecimiento.

En el puerto de Ensenada una de sus principales actividades es el turismo, por lo cual el servicio de hospedaje se encuentra bien desarrollado, según datos del DENUE existen 38 establecimientos de hospedaje o alojamiento en la zona centro de Ensenada, es decir, la cercanía a “El Patío de Don Chalío” pudiera representar una amenaza debido al nivel de competencia generado en la ciudad.

Según el Plan Estratégico de Desarrollo del Municipio de Ensenada (PEDEME 2011) parte estructural de la economía, es en gran medida el sector turístico, debido a que mantiene una fuerte relación con la demanda externa, aproximadamente el 67.5% de los turistas son extranjeros de los cuales el 96.2% son de Estados Unidos, los turistas nacionales ascienden aproximadamente a un 19.9% los cuales provienen de Tijuana y

Mexicali. Un mercado que impacta el sector turístico Ensenadense se encuentra en el estado de California, E.U., principalmente de las ciudades del sur (San Diego y Los Ángeles), esta identificación permite conocer las características de los turistas de Ensenada, para así brindar un mejor servicio.

Las características detectadas de este mercado se enlistan a continuación:

- 1) Retirados residentes que habitan desarrollos inmobiliarios costeros (ej. “baby boomers, mediano y alto ingreso)
- 2) Visitantes esporádicos que buscan la combinación de playa y actividad nocturna (ej. Springbreakers) los cuales se caracterizan por permanecer periodos cortos.
- 3) Pasajeros de cruceros que gustan de visitar los establecimientos de la zona centro de la ciudad y la Bufadora.

El hostel “El Patio de Don Chalío” se enfocará al mercado turístico que se hospeda en su mayoría de una a tres noches en la ciudad. Para estos huéspedes es importante la seguridad pública y hotelera, en este sentido la Secretaría de Seguridad Pública del Estado y la Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo de Ensenada firmaron un convenio con el cual dio inicio al programa de Negocio Seguro en el puerto, que dio inicio en el mes de Mayo de 2015.

Daniel de la Rosa Anaya, Secretario de Seguridad Pública del Estado, así como Alfredo Rico Bravo, Presidente de la CANACO en Ensenada, firmaron también un acuerdo para coordinar esfuerzos a fin de prevenir y disminuir incidentes delictivos que atenten contra el desarrollo comercial del puerto, esto a través del uso de tecnología de vanguardia.

La dependencia Estatal brindará a los representantes de las empresas y comercios capacitación personalizada sobre el manejo del programa Negocio Seguro, el cual consiste en el uso de un botón de emergencia y sistemas de video vigilancia, éstos son operados a través del Centro de Control, Comando, Comunicación y Cómputo (C4). Por lo tanto la seguridad de los turistas como del hostel estarán mejor controladas, estas acciones motivan a los turistas a visitar la ciudad sin preocuparse en gran medida por la delincuencia.

A continuación se presenta el análisis FODA de los anteriores indicadores encontrados para el hostel “El Patio de Don Chalío” del cual se partirá para definir las estrategias necesarias e indicadas para la creación de este proyecto (Ver tabla No. 1):

## **Análisis Foda**

Se desarrolló una tabla FODA, donde se asignaron números a la relación que existe entre fortalezas/oportunidades (FO), fortalezas/ amenazas (FA), debilidades/oportunidades (DO) y debilidades/ amenazas (DA) asignando el número 5 al de mayor relación y el número 1 al de menor relación obteniendo el siguiente análisis. (Ver tabla No. 1).

F1= Ubicación.

F2= Precio accesible.

F3= Atención personalizada.

F4= Experiencia multicultural.

O1= El área en que se ubica cuenta con todos los servicios públicos.

O2= Existe solo un establecimiento del mismo giro en la zona (hostel).

O3= Alto porcentaje de turistas nacionales y extranjeros en la ciudad.

O4= En temporada vacacional incrementa el número de turistas.

D1= Alianzas Estratégicas.

D2= Falta de capacitación interna en el proceso de hostelería.

D3= Hostelería es un concepto poco conocido en la región.

D4= Se utilizará publicidad ATL (Above the line).

A1= Normatividad.

A2= Estabilidad económica.

A3= Capacidad de atención mayor de la competencia.

A4= Seguridad en los Negocios.

FA: Experiencia multicultural con seguridad de los negocios

Tabla No. 1 Análisis FODA

F.O.D.A.		FORTALEZAS				DEBILIDADES			
		F1	F2	F3	F4	D1	D2	D3	D4
OPORT UNIDA DES	O1	5	5	3	3	3	4	3	2
	O2	3	4	2	5	4	4	3	3
	O3	4	4	3	4	3	4	3	4
	O4	4	5	4	5	4	4	3	4
SUMA		16	18	12	17	14	16	12	13
AMEN AZAS	A1	3	3	4	4	3	3	2	2
	A2	3	5	3	5	4	4	3	3
	A3	3	4	3	2	4	5	4	5
	A4	2	2	5	5	3	3	2	2
SUMA		11	14	15	16	14	15	11	12

Fuente: Elaboración propia del Autor

El análisis del FODA arrojó como estrategia viable la defensiva (FA), la cual enfocara sus esfuerzos a desarrollar la fortaleza de experiencia multicultural y tratar de controlar la amenaza de seguridad en los negocios.

Aprovechando la situación turística creciente de la localidad de Ensenada, la estrategia busca aprovechar la fortaleza de experiencia multicultural, a su mercado meta, se promoverán los servicios a través del internet, generando diversas promociones que atraigan a clientes potenciales, por ejemplo descuentos con vigencia, esto para que cada vez más gente conozca y dé a conocer por medio de recomendaciones el negocio en toda la ciudad. Para complementar esta estrategia se integraran publicaciones vía internet como fotos, videos, comentarios de huéspedes que disfruten de las instalaciones, esto ayudará a promover el proceso y atención del servicio.

Es importante considerar que el huésped próximo a hospedarse en el hostel debe sentirse en confianza y seguros, es por esto que dentro del hostel se contará con lockers que resguarden las pertenencias de valor, éstos se ubicarán en áreas cercanas a las habitaciones, a la vista y en constante vigilancia, también se cuenta con seguridad pública suficiente en la zona centro de la ciudad para que el turista pasee libremente. Existen programas de protección para los negocios, en los cuales la atención por parte de las autoridades es rápida y oportuna en caso de algún percance.

### Ventaja Competitiva

Estrategia Genérica: Diferenciación (Porter, M. 2002).

La estrategia competitiva a desarrollar en el hostel será con un enfoque de diferenciación. Tomando en cuenta las características de los competidores, este proyecto se distinguirá por la calidad en el servicio, así como por la experiencia multicultural ofrecida al huésped, por otra parte se buscará obtener por parte de la Secretaría de Turismo de Ensenada la certificación para formar parte del listado de lugares de hospedaje turístico y así acceder a el programa de apoyo para las nuevas empresas emprendedoras con certificación de calidad.

Por ser éste un concepto diferente se busca atraer un público que guste de una experiencia más allá del hospedaje común. Este proyecto será el único en la zona centro de Ensenada que cuenta con el concepto de orientación al cuidado del medio ambiente y de tintes ecológicos, se buscara promover la gastronomía que ofrece Ensenada, para con ello hacer a los clientes parte de la cultura local.

La ubicación del hostel se considera estratégica, pues estando cerca a los atractivos turísticos de la zona centro permite mayor comodidad de recorridos a distancia y por su puesto mayor seguridad al turista. El precio es tan accesible como el de la competencia directa e indirecta de los establecimientos en la zona centro.

De acuerdo a lo anterior pudiéramos complementar las estrategias con las siguientes herramientas:

**Promoción**, darse a conocer a través de redes sociales, página web propia, suscripciones a sitios web para reservaciones o buscadores de hoteles/moteles/hostales, además realizara alianzas con promotores de viajes entre otras localidades cercanas al puerto para realizar reservaciones de sus tours en el hostel, buscar inscripciones a revistas regionales donde se promocióne el turismo, así como, motivar a los posibles clientes a conocer y visitar Ensenada.

**Atención al cliente**, la selección del personal se realizará cuidadosamente, también se buscará capacitarlos en atención al cliente así como en conocimiento de las diferentes opciones turísticas que se encuentran en el puerto esto con el propósito de que los huéspedes encuentren en nuestros empleados un aliado que los oriente a las mejores opciones de visitas en sus vacaciones.

**Retroalimentación del servicio**, el hostel contará con una encuesta de calidad en el servicio, este será un instrumento diseñado para investigar sobre los gustos y preferencias

del cliente así como de su satisfacción en el servicio recibido, esta información servirá de base para la generación el origen de la creación de una base de datos que permita conocer como los clientes perciben al hostel y así poder corregir fallas y mejorar el concepto del proyecto.

## **Estudio Técnico**

### **Capacidad Instalada**

Se cuenta con una capacidad total instalada para ofrecer el servicio de hospedaje del hostel de 96 camas que se rentan por noche los 365 días del año, los cuartos estarán equipados con cocineta, baño completo y sala de estar compartidos, también se contará dentro de la instalaciones con las áreas comunales como una terraza y un espacio decorado especialmente para la convivencia de los huéspedes, por su ubicación privilegiada los clientes tendrán la facilidad de transporte y acceso a restaurantes, centros comerciales, mercados, centros nocturnos, etc., es decir los huéspedes además de disfrutar de las excelentes instalaciones del hostel así como de su servicio también podrán disfrutar de todo lo que ofrece el puerto.

### **Obra Física**

Se cuenta ya con los dos edificios A y B donde se acondicionará el hostel, con un total de 492 m<sup>2</sup> de construcción (Ver imagen No. 1, 2, 3 y 4).

Imagen No. 1 Vista del frente del edificio “A”



Fuente: Elaboración propia del Autor

Imagen No. 2 Vista del frente del edificio “A”



Fuente: Elaboración propia del Autor

Imagen No. 3 Vista del frente edificio “B”



Fuente: Elaboración propia del Autor

Imagen No. 4 Vista del frente edificio “B”



Fuente: Elaboración propia del Autor

## **Diseño Administrativo**

### Misión

Hostel “El Patio de Don Chalío” busca proporcionar un servicio de hospedaje de excelencia a los clientes nacionales y extranjeros que desean disfrutar del puerto de Ensenada, brindándoles comodidad, limpieza y atención amable, así como ofrecerles una opción económica donde puedan interactuar con personas de diferentes ciudades, regiones o países.

### Visión

Ser líder en la hostelería a través de experiencias innovadoras promoviendo convivencias e intercambios culturales, por medio de la promoción de actividades culturales y recreativas ofrecidas mediante tours en Ensenada y Valle de Guadalupe, todo esto con tintes ecológicos que inspiren a la concientización del cuidado del medio ambiente y así contribuir a fomentar el desarrollo económico regional.

### Valores

- ✓ Confianza
- ✓ Confort y Calidad.
- ✓ Trabajo en Equipo.
- ✓ Vocación de Servicio.
- ✓ Responsabilidad Social.
- ✓ Atención personalizada.
- ✓ Conciencia del entorno y Medio Ambiente.

## **Estudio Financiero**

### **Estado de Resultados Proyectado**

Dentro de la información financiera desarrollada para el proyecto del hostel “El Patio de Don Chalío” se proporciona los siguientes datos:

**Ingresos:** Respecto a la ocupación anual de camas, ésta se estimó sobre las 96 camas con las que cuenta el hostel, mismas que consideraron los datos de la SECTUR

quien manifestó que la ocupación hotelera en los meses de Marzo, Julio y Agosto es del 100%, para el mes de Junio de un 87.50% y para los meses restantes tan solo se contempla una ocupación del 49.36%. Adicional a esta información fue necesario establecer el precio de renta por cama, el cual fue determinado a través del análisis de los precios que maneja la competencia, mismos que se encuentran en un promedio de \$20 dls por noche, determinando para la renta por cama un precio de renta de \$250 pesos, al realizar la corrida financiera se obtuvo como ingreso promedio proyectado a para el primer año la cantidad de \$5, 740,675 pesos.

Para las proyecciones de los cinco años se tomó en cuenta un crecimiento anual del turismo del 5%, esto de acuerdo al Observatorio Turístico de Baja California al 2013.

**Costo del Servicio y Gastos de Administración:** Comprenden los sueldos del personal, los cuales fueron integrados según el tabulador de sueldos y salarios de la Secretaria del Trabajo, así también los costos del servicio que integran los cargos indirectos y gastos complementarios que se realizarán mensualmente, esta proyección de costos y gastos considera los porcentajes de ocupación en cada mes.

### **Flujo de Efectivo Proyectado**

Según el análisis de la información de ingresos y egresos para desarrollarse sobre el servicio del hostel “El Patio de Don Chalío” establecidos se consideraron el estudio de mercado y el estudio técnico que generaron la siguiente información:

#### **Flujo Operativo**

Estos flujos comprenden todos los ingresos menos los egresos reales de efectivo que se espera se generen a partir de la puesta en marcha del proyecto. Los costos del financiamiento no se incluyen en el cálculo del flujo operativo.

La utilidad neta representa la suma total de las rentas por camas, menos el costo del servicio, gastos de administración, gastos financieros, depreciaciones y amortizaciones, una vez realizados los flujos con las condiciones de mercado desarrolladas en el estudio de mercado, se obtuvo una utilidad aproximada de \$1, 891,749 pesos, este resultado nos indica en primera instancia que este proyecto puede considerarse como viable para su desarrollo y aplicación.

## **Flujo Financiero**

Este tipo de flujos proveen información para realizar un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones, éste a diferencia del flujos operativo incluye los costos del financiamiento.

El flujo financiero considera la suma de la operación de la utilidad neta más la depreciación más los cambios en el capital de trabajo menos la adquisición de equipo, edificios, gastos de instalación, gastos preoperativos y el pago del préstamo, que sería el flujo financiero; éste más la entrada de créditos, y los cambios de capital arrojan un flujo neto de efectivo financiero de \$4, 077,027 pesos esto nos indica que este proyecto podrá soportar el pago del crédito refaccionario así como la generación de intereses.

## **Balance general proyectado**

Este apartado considera los activos circulantes en posesión del hostel “El Patio de Don Chalío”, como lo son el efectivo y las cuentas por cobrar, en el rubro de activo fijo y diferido se consideraron los edificios, mobiliario y equipo de recepción y habitaciones, gastos de instalación, gastos preoperativos, depreciaciones y amortizaciones, en el rubro del pasivo y capital contable se consideró el crédito refaccionario, impuestos por pagar, aportación de los socios y resultado de los ejercicios.

## **Indicadores financieros**

Este estudio concentra la determinación de los indicadores financieros como el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión, los cuales fueron determinados en base a las proyecciones financieras que contemplaron un periodo máximo de cinco años.

## **Valor actual neto (VAN)**

Para el cálculo del VAN financiero se consideraron flujos de efectivo incrementales y el factor de descuento, el promedio ponderado fue de 1.98% de VAN considerando proyecciones a cinco años.

### **Tasa interna de retorno (TIR)**

La TIR operativa de 46.38% se obtuvo del flujo de efectivo a valor presente de la inversión propuesta para el hostel proyectada a cinco años, multiplicado por la tasa interna de retorno.

La TIR financiera de 55.68 % incluye los costos del financiamiento que se obtiene de la operación del flujo de efectivo a valor presente neto de la inversión para el hostel proyectada a cinco años multiplicado por la tasa interna de retorno.

### **Periodo de recuperación**

El periodo de recuperación de la inversión indica de acuerdo a la información financiera será en un periodo de 27 meses para el periodo operativo y de 20 meses para el periodo de recuperación financiera después del inicio de las operaciones, éste se calculó con base en los flujos de efectivo descontados.

Este resumen de información financiera se encuentra debidamente desarrollado con cálculos y tablas en el apartado de estudio financiero.

## **ESTUDIO DE MERCADO**

El mercado del rubro hotelero cuenta con una cantidad diversa de servicios que se ofrecen a los futuros clientes, entonces se debe preguntar ¿Por qué los servicios de una empresa hotelera tienen más éxito que otros servicios? o bien, ¿cuál es el motivo por el cual una empresa se posiciona más rápidamente que otra?, para dar respuesta a estas interrogantes será necesario analizar los elementos básicos del mercado como: producto, precio y características de los clientes. De tal forma que se deberá implementar o desarrollar un estudio de mercado en las organizaciones hoteleras para determinar el mercado potencial de este proyecto, de igual manera se deberá establecer estrategias de mercado efectivas para lograr el posicionamiento de este tipo de empresas.

### **Introducción y objetivos del estudio de mercado**

Klother, P. (2000) menciona que un estudio de mercado es "el tratar de averiguar la respuesta del mercado ante un producto o servicio, con el fin de plantear la estrategia

comercial más adecuada”. Este autor deja en claro que el objetivo de un estudio de mercado es centrar la factibilidad rentable y el posicionamiento de una empresa.

Bajo esta perspectiva de estudio de mercado los esfuerzos se centraran en el área hotelera de la zona centro del puerto de Ensenada, en esta zona el mercado es competitivo debido a que aquí se concentra la oferta del servicio hotelero, sin embargo el servicio de hotelería ofrecidos se consideran como de hospedaje tradicional, los cuales son diferente al concepto de hostelería, es por ello que surgen nuevos proyectos para satisfacer las necesidades de los clientes que se acercan a la zona centro del puerto, esta condición de competitividad y de desarrollo local contribuyen a la creación del hostel “El Patio de Don Chalío”.

El objetivo de este estudio de mercado consiste en determinar las estrategias de mercado más efectivas para la realización de este proyecto, analizando la condición actual del mercado según los datos arrojados por el DENUÉ en relación a la competitividad de este mercado.

### **Ventaja competitiva**

Lambin, J. (1997) dice que las empresas deben alcanzar una ventaja competitiva defendible a largo plazo teniendo en cuenta la competencia, analizando las características del mercado y del desarrollo de servicios rentables, como es el servicio de hospedaje, orientados hacia grupos de posibles consumidores, esto significa que el desarrollo del proyecto de hostelería deberá ser cuidadoso en el análisis de los posibles clientes del servicio, la descripción correcta de las características y necesidades de estos clientes representara el éxito o fracaso del proyecto.

### **Estrategias genéricas**

Estrategia de Diferenciación (Porter, M. 2002). La estrategia competitiva que se desarrolla en este trabajo es con un enfoque de diferenciación. Tomando en cuenta las características de los competidores ya establecidos en el mercado, este hostel se distinguirá por la calidad en el servicio y por la experiencia multicultural ofrecida al huésped, uno de los objetivos principales del hostel consistirá en ser parte del listado de lugares de

hospedaje turístico en el programa de apoyo para las nuevas empresas emprendedoras con certificación de calidad que otorga la Secretaría de Turismo de Ensenada.

Por ser éste un concepto diferente en el ramo de la hostelería se buscara atraer un público que busque experiencias más allá de un hospedaje común. El hostel será el único en la zona centro de Ensenada que cuenta con un concepto orientado al cuidado del medio ambiente y con tintes ecológicos, ofreciendo a sus huéspedes áreas comunales para actividades que relacionen las experiencias de los huéspedes, además el uso de la terraza será utilizado para degustar parte de la amplia gama gastronomía que ofrece Ensenada y lograr con todo esto que los clientes conozcan y formen parte de la cultura local.

Se buscará ser parte de la red de comerciantes locales que hay en Ensenada para obtener beneficios como descuentos, promociones, entre otros, esta inserción permitirá que los huéspedes favorezcan al hostel con su fidelidad y por consecuencia obtener de ellos una promoción “boca en boca” la cual es considerada una de las más efectivas. Otra de las acciones importantes que este proyecto retomara consiste en ofrecer a los huéspedes una atención especializada ofreciendo información acerca de eventos, exposiciones y diversas actividades culturales que el puerto pueda ofrecer al momento de la visita del cliente, esto debido a que los huéspedes siempre buscan actividades que realizar en sus viajes mismos que pueden variar dependiendo del tiempo de visita o el presupuesto de los clientes.

La ubicación del hostel es considerada como estratégica, esto debido a su cercanía con los atractivos turísticos de la zona centro, permitiendo mayor comodidad de recorridos peatonales los cuales cuentan con una seguridad al turista garantizada. El precio será un atractivo importante, este punto se determino al realizar un análisis comparativo de los precios de la competencia directa e indirecta.

Algunas acciones adicionales que complementan ésta estrategia lo son la aplicación de las siguientes herramientas:

- ✓ **Promoción**, darse a conocer a través de redes sociales, página web propia, suscripciones a sitios web para reservaciones o buscadores de hoteles/moteles/hostales, localizar promotores de viajes en otras localidades cercanas para hacer reservaciones en sus tours para el hostel, inscripciones en revistas regionales donde se promociona el turismo, así como, motivar a los posibles clientes a conocer y visitar Ensenada.

- ✓ **Atención al cliente**, la selección del personal que va a laborar en el hostel se realizara de forma muy cuidadosa, pues serán ellos quienes representen la marca del hostel, tanto los propietarios como los empleados recibirán una capacitación en relación a atención al cliente y en conocimiento cultural que incluya no solo gastronomía o tours locales si no también una amplia lista de opciones de eventos y zonas turísticas de la región.
- ✓ **Retroalimentación del servicio**, este punto consiste en realizar una encuesta de calidad de servicio a los clientes que se haya hospedado en el hostel, el dar seguimiento a los resultados que arrojen estas encuestas permitirá conocer los gustos del cliente, cuáles son sus necesidades y que esperan de un servicio de hospedaje de este tipo, es propósito para este proyecto generar una base de datos de estas encuestas que permitan obtener información que mejore el servicio del hostel.

## **Mercado**

### **Mercado meta y sus características**

El mercado potencial se compone de todos los turistas nacionales y extranjeros con una edad promedio de entre los 18 y 30 años que visitan el puerto de Ensenada y el Valle de Guadalupe, por lo tanto debemos considerar los datos estadísticos que ayudan a conocer la demanda turística en la localidad y sobre todo información que ayude a conocer el tamaño del turismo interno de la localidad.

De acuerdo a la Coordinación de Puertos y Marina Mercante de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, en el periodo de Enero-Febrero 2015 el número de pasajeros internacionales que arribaron al puerto de Ensenada aumentó en un 52.4% en comparación al mismo periodo del año 2014.

En Baja California contaba con una población de entre 18 y 30 años de edad para el 2015 de 387,755 (Fuente: CONAPO), este rango de edad es considerado como el que más gusta de los servicios de hostelería, la preferencia del servicio y del rango de edad fue corroborado a través de una investigación que arrojó que son estas edades quienes más visitan los hosteles y que su preferencia se orienta básicamente por que gustan del concepto

y porque sus ingresos no son constantes, al iniciar este proyecto del “El Patio de Don Chalío” se tomó la decisión de aplicar una encuesta a personas de este rango de edad, obteniendo como resultado que el 87% de 200 encuestados si pagarían por hospedarse en un hostel debido a que les gustaría conocer este concepto o porque les gusta este tipo de hospedaje.

Además de la aplicación de un instrumento, también fue necesario buscar datos estadísticos que fortalecieran este estudio, así que se detectó que la afluencia turística que visitó Ensenada para el 2013 fue de 444,415 personas, de este total 365,153 personas mencionaron que el puerto de Ensenada fue su destino principal, del cual el 50% fueron turistas y el otro 50% excursionistas (no pernoctantes en el puerto); el porcentaje de turistas equivale a 182,577 personas de las cuales el 11% tiene un origen étnico anglosajón, el 85% de origen hispano y el 1% de otros orígenes, es decir, existe una variedad multicultural. Un dato adicional encontrado es el que menciona que dentro del rango de edad de los visitantes a Ensenada se encuentra que los turistas de 18 a 24 años representan un porcentaje del 10% y los de 25 a 34 años fue del 28%, esto significa que existe mercado que cubre parte de las características del mercado meta al que va dirigido este servicio, es decir, el 38% de los turistas que visitan Ensenada equivale a 69,380 personas que cubren el rango de edad considerado para el hostel. El gasto promedio diario de los turistas se determinó en \$102.70 dólares con una estancia promedio de 5.9 noches, de ese gasto diario el 14% fue destinado a hospedaje, lo que representa unos \$14.37 dls por noche, esta información fue considerada como punto de partida para establecer el precio por cama para el hostel.

Por otra parte también se encontró que el 30% de los turistas viajan solos y dentro de los factores de influencia para su viaje se considera como muy importante la hospitalidad del lugar, dato de suma relevancia para el hostel puesto que su concepto está enfocado en el servicio especializado, brindar una experiencia plena con atención personalizada para cubrir las necesidades del huésped, cabe mencionar que los turistas también consideran importante en su decisión para visitar el puerto los factores de gastronomía, bebidas y el clima, lo que son aspectos de la cultura local que les gustaría experimentar; dentro de los datos adicionales tenemos que el 5% de los visitantes se hospedan en hotel/motel, un 13% en campamentos, y un 7% en otros servicios de hospedaje, lo que equivale en total a 12,780 turistas que no se clasifican en los tipos de

alojamiento similares, lo que nos asegura que hay suficiente mercado, el cual cubre la capacidad total del hostel, brindando una oportunidad de negocio para este proyecto. (Observatorio Turístico de Baja California, 2013).

### **Servicio principal**

Establecimiento que ofrece un concepto de hospedaje tipo hostelería, renta por camas en cada habitación, costo más bajo que en los hoteles ya establecidos, excelencia en atención al cliente, disposición de servicio, confiabilidad en el personal, seguridad en el almacenamiento de pertenencias del cliente, calidad y limpieza en las instalaciones del hostel.

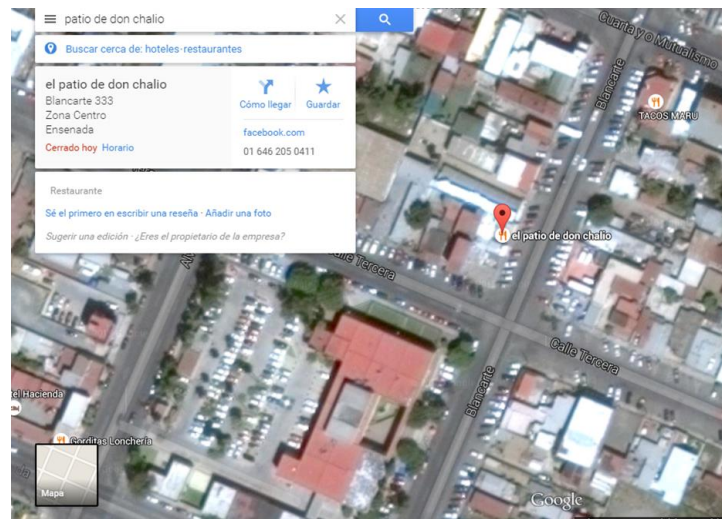
### **Servicios sustitutos**

Se ofrecerán paseos a los huéspedes hacia la ruta del vino, visitas a diversos viñedos con los cuales se realizarán alianzas para brindar una atención con características de personalización, visitas a los atractivos turísticos de Ensenada cercanos, malecón turístico, la plaza principal, zona de entretenimiento nocturno, así como organizar diversas actividades dentro de las instalaciones del hostel para motivar la convivencia e intercambio entre los huéspedes, con un ambiente fraterno y de confianza.

### **Área geográfica**

Se ubica en la zona centro de Ensenada, con dirección en calle Blancarte #333 entre calle 3ra y 4ta. solo a 5 minutos del malecón turístico y del boulevard. Costero (Ver imagen No. 5).

Imagen No. 5 Vista aérea de la ubicación del hostel.



Fuente: Elaboración propia del Autor

## **Demanda**

Kloter, P. y Armstrong, G. (2013) mencionan que la demanda representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades

## **Situación actual**

Una información indispensable para analizar lo fue la situación real de la ocupación hotelera en el puerto de Ensenada, es por ello que se recurre a los datos obtenidos del Observatorio Turístico de Baja California donde se obtuvo que para el 2012 la tasa promedio de ocupación por la delegación de Ensenada (zona centro del puerto) fue del 36.8% promedio en comparación de la ocupación de las demás delegaciones que integran el municipio, así mismo la tasa promedio de ocupación por temporada fue de 50% en primavera, 75% en verano, 42% en otoño y 36% en invierno (Ver tabla 2 y 3).

Tabla No. 2 Tasa promedio de ocupación hotelera.

Delegación	Tasa promedio de operación actual (2012)
Chapultepec	19.4
Colonia Luis Echeverría	0
El Porvenir	37
El Sauzal	50
Ensenada	36.8
Erendira	6.7
La Misión San Miguel	35
Punta Prieta	2.5

Fuente: Observatorio turístico de Baja California, 2012.

Tabla No. 3 Tasa promedio de ocupación por temporada.

Delegación	Tasa promedio de ocupación en primavera	Tasa promedio de ocupación en verano	Tasa promedio de ocupación en otoño	Tasa promedio de ocupación en invierno
Ensenada	50	75	42	36

Fuente: Observatorio turístico de Baja California, 2012.

De acuerdo al estudio del Perfil del Visitante a Baja California (2010) obtenido de la página web Descubre Baja California del Gobierno del Estado, se observó que la estancia por primera vez del turista nacional es más larga que la estancia del turista extranjero, el primero tiene un promedio de 9.53 días comparado con 3.88 días del segundo, esto se debe en parte a los índices de inseguridad que se han registrado en el municipio según los datos de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado (2016), es decir la inseguridad fue en aumento a partir del año 2011 a Febrero de 2016, sumado a esta condición se encuentra la crisis económica del año 2008 que se originó en Estado Unidos (Revista CEPAL, 2009), éstos son algunos de los motivos por los cuales los turistas extranjeros acortan su estancia en el puerto.

Ensenada es la segunda ciudad destino del Estado, en la cual el número de acompañantes del turista nacional es en promedio de 2.8 personas, lo que indica que la mayoría de ellos visitan el puerto en pareja, familia con un hijo o en grupos pequeños de amigos. Los motivos de visita del turista extranjero al puerto se clasifican en un 25% por ocio y turismo recreativo, el 70% corresponde a motivos familiares y un 5% por negocios, la mayoría de estos visitantes son estadounidenses provenientes del estado de California;

por otra parte los turistas nacionales visitan el puerto en un 30% por ocio y turismo recreativo, 60% por motivos familiares y un 10% por negocios, estos provienen en su mayoría del estado de Baja California Sur. Los visitantes de origen extranjero se clasifican en un 100% turistas y los de origen nacional en un 98% turistas y un 2% excursionistas (Perfil del Visitante a Baja California, 2010)

### Comportamiento histórico

Los siguientes datos estadísticos señalan la información histórica de la demanda turística de extranjeros y ocupación hotelera en el municipio de Ensenada del año 1996 al 2001 según datos de Secretaría de Turismo de Ensenada (SECTURE), expresada en miles de personas (Ver tabla No. 4).

Tabla No. 4 Turistas extranjeros que se hospedaron en establecimiento de hospedaje temporal 1996-2001.

<b>Años / Municipio</b>	<b>Ensenada</b>
<b>1996</b>	329,175
<b>1997</b>	414,471
<b>1998</b>	463,867
<b>1999</b>	457,488
<b>2000</b>	428,156
<b>2001</b>	342,324

Fuente: Sexto informe de gobierno, cifras de SECTURE 2001; Anuario estadístico de Baja California, 1994, INEGI.

Las cifras anteriores muestran cómo desde hace 20 años el turismo extranjero en el puerto es en un promedio similar cada año, la ocupación hotelera se ha mantenido constante en los años siguientes según la tendencia de la ocupación hotelera de los destinos turísticos de Baja California, en la Tabla No. 5 se muestra los porcentajes de estas tendencias:

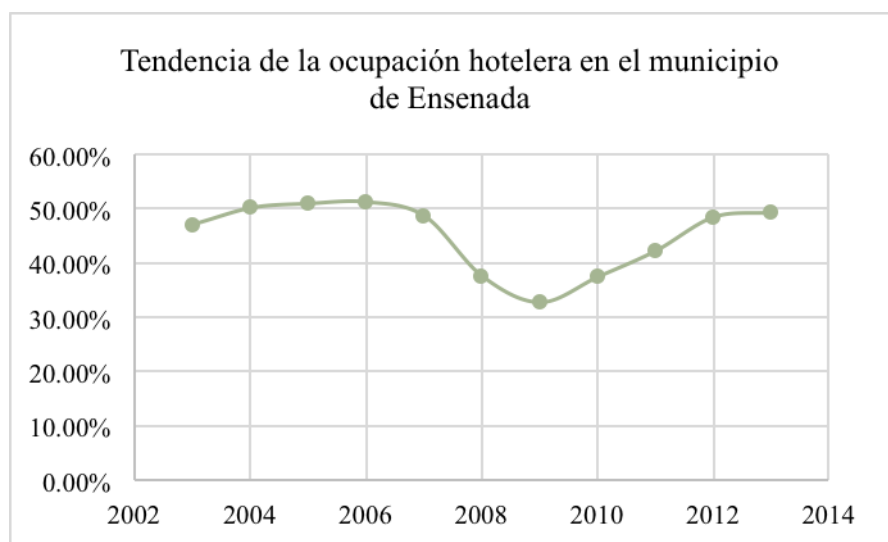
Tabla No. 5 Tendencia de la ocupación hotelera de los destinos turísticos de B.C.

Año	Mexicali	Tijuana	Tecate	Rosarito	San Felipe	Ensenada
2003	57.48	46.47	36.45	39.31	34.67	47
2004	60	60.8	38.9	40.2	38	50.2
2005	59.2	62	35.9	38.8	39.9	51
2006	64.2	60.2	37.9	39.2	38.1	51.3
2007	60.4	59.8	36.2	35.3	32.3	48.7
2008	56.3	51	32.3	25.5	28.2	37.6
2009	53.1	39.8	24.5	20.1	18.4	32.8
2010	58.8	43.6	29.4	17.5	19.8	37.5
2011	59.4	48.9	32.2	23.8	25	42.3
2012	60.31	55.71	35.48	26.73	28.85	48.5

Fuente: Descubre Baja California, Gobierno del Estado (2016).

La tabla muestra que en Ensenada la tendencia a partir del año 2008 genero una baja en la ocupación hotelera causada por la crisis económica sufrida en Estado Unidos en ese año, esta tendencia continúa cayendo siendo hasta después del 2009 cuando inicia con una recuperación en la ocupación, en los años siguiente se observó como la ocupación va en aumento hasta el año 2013, como se muestra en la gráfica de tendencia de la ocupación hotelera en el municipio de Ensenada (Ver gráfica No. 5)

Gráfica No. 5 Tendencia de la Ocupación Hotelera en el Municipio de Ensenada.



Fuente: Descubre Baja California, Gobierno del Estado (2016)

Existen datos que indican cómo al 2013 se incrementa la ocupación, ubicándose en un nivel mayor al 49.36% comparado con los datos de 10 años atrás (2003) con un 47%, es decir la ocupación hotelera ha estado en tendencia a la alza a partir de la recuperación de la crisis económica de Estados Unidos que afecto a la economía mundial. También se cuenta con dato del Observatorio Turístico al 2013 quien muestra una cantidad de turistas en aumento en comparación a la cantidad registrada hace 15 años en el 2001, este aumento es atribuible al atractivo turístico de Valle de Guadalupe que en los últimos años ha tenido un auge importante a nivel nacional e internacional, asimismo se muestra la cantidad de turistas que visitaron Ensenada según información de esta misma fuente (Ver tabla 6).

Tabla No. 6 Turistas en el municipio de Ensenada.

Años/Municipio	Ensenada
2013	444,415

Fuente: Observatorio turístico de Baja California, 2013.

### **Estimación de la demanda**

El comportamiento histórico de la ocupación hotelera promedio según el sitio web Descubre Baja California del Gobierno del Estado por el periodo 2003 al 2013 fue del 49.36% anual, existiendo también una mayor variabilidad en el porcentaje de la ocupación en ciertos meses del año según las temporadas vacacionales o eventos especiales, por ejemplo el mes de Junio 2015 en el cual se registró en promedio una ocupación hotelera del 87.50%, el mes de Julio del mismo año se registró un 100% de ocupación, para el mes de Agosto se registró un 100% de ocupación, esto de acuerdo a los datos de la SECTURE, de igual manera en el mes de Noviembre se registró una ocupación del 100%, al igual que en el mes de Marzo del 2016 en el cual también hubo una ocupación del 100% según la Secretaría de Turismo.

### **Demanda a futuro**

Según la Agenda de competitividad de los destinos turísticos de Ensenada, Baja California de la Secretaría de Turismo; señala que el mercado actual del turismo que visita Ensenada mantiene una proporción similar tanto en la temporada alta como en la temporada baja, es decir, el turismo regional (interior) representa en promedio el 45% del total de la

demanda, con una estancia promedio de 5 días; mientras que el turismo nacional representa el 35% del total de la demanda en ambas temporadas (Alta y baja), con una estancia promedio de 3.7 días; y el turismo internacional significa el 20%, en promedio, con una estancia promedio de 3.9 días. Lo anterior significa que Ensenada no tiene una marcada dependencia de un solo mercado emisor. Asimismo el Observatorio Turístico de Baja California al 2013 mencionó que a través de los datos históricos de ocupación hotelera existe un crecimiento anual del 5%, significa que los mercados emisores traducidos en visitantes al puerto de Ensenada, aumentan la ocupación hotelera al año, ésta información indica que existe mercado suficiente para el hostel actualmente y de igual manera se proyectará un crecimiento en el mercado a futuro.

### **Comportamiento de la oferta**

Kloter, P. y Armstrong, G. (2013) menciona que la oferta es el conjuntos de servicios o productos que se ofrecen al mercado para satisfacer sus deseos o necesidades.

### **Situación actual**

#### **Oferta actual**

En el municipio de Ensenada existe una oferta hotelera de establecimientos que brindan servicios de alojamiento (comprende Ensenada Periferia, Valle de Guadalupe y zona centro), registrados en el sitio web [zonaturistica.com](http://zonaturistica.com) el cual describe el número de habitaciones y categoría de cada establecimiento (Ver tabla No. 7)

Tabla No. 7 Hoteles en el municipio de Ensenada.

No.	No. Estrellas	Hoteles en Ensenada	No. De Habitaciones
1	2	Posada del Mar	16
2	2	Presidente Motel	52
3	2	California Trailer Park Motel	20
4	2	Hostel Sauzal	8
5	2	Misión Baja Santa Isabel	24
6	2	Joya Mar Motel	58
7	3	Plaza Fátima	14
8	3	El Mesón del Vino	11
9	3	Quintas Papagayo	46
10	3	Posada Don Fernando	12
11	3	Villafontana Inn	69
12	3	Bahía	63
13	3	La Pinta	50
14	3	Sausalito	28
15	3	Suites Melena	15
16	3	La villa del Valle	6
17	3	Del Valle	43
18	3	Ensenada Inn	32
19	3	The Beach House	25
20	3	Rancho El Sarape	9
21	3	Vista	25
22	3	Finca Koochaehe	7
23	3	Rancho El Parral	4
24	3	Hotel Ritz	30
25	4	Best Western El Cid	52
26	4	Hacienda Guadalupe	2
27	4	Terra del Valle	5
28	4	Casa Mayoral	4
29	4	Esteros Beach	94
30	4	Punta Morro	24
31	4	Posada El Rey Sol	52
32	4	Corona	92
33	4	Valle de Guadalupe	8
34	4	Hacienda Bajamar	81
35	4	Villa Marina	130
36	4	Cortez	81
37	4	Las Dunas	32
38	4	Maglen Tesela	10
39	4	San Nicolás	135
40	4	Adobe Guadalupe	6
41	4	Bruma	5
42	4	Casa del Sol	40
43	4	Baja Seasons Beach Resort	174
44	4	Misión Santa Isabel	58
45	4	Paraíso Las Palmas	67
46	4	Rancho L-86	5
47	5	Coral & Marina	147
48	5	Finca La divina	3
49	5	Cuatrocuatros	14
50	5	Encuentro Guadalupe	20
51	5	Las Rosas	47
		<b>TOTAL</b>	<b>2055</b>

Fuente: Sitio Web Zona Turística

El hostel “El Patio de Don Chalío” se ubica en la categoría de dos estrellas según el sitio web zonaturistica.com, se identifica además en sitio que la competencia directa con el mismo giro y el mismo servicio solo se encuentra el hostel “El Sauzal”, así como cinco más servicios clasificados en la misma categoría de estrellas, sin embargo es importante destacar que este proyecto adiciona a sus servicios el valor agregado de la experiencia multicultural, ambiente de intercambio y convivencia entre sus huéspedes, atención personalizada, confianza y calidad en el servicio.

### **Características principales de la oferta (Competencia)**

En Ensenada según datos encontrados en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) al 2014 los lugares de servicios de alojamiento temporal registrados que comprenden hoteles, moteles y similares, pensiones y casas de huéspedes, departamentos y casas amuebladas con servicios de hotelería son: 122 en la mancha urbana del puerto; y específicamente en la zona centro se ubican 33 al 2014 y al 2015 38 establecimientos registrados; en el sitio web zonaturistica.com se encuentran 51 establecimientos de hospedaje en el puerto al 2016 ubicados por categoría, donde se detectó un hostel clasificado con dos estrellas, categoría y clasificación asignada también al hostel “El Patio de Don Chalío”.

Asimismo, la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado en su Dirección de Planeación y Fomento a la Inversión; Departamento de Planeación y Estadística cuenta con datos al 2012 de la existencia de una casa de huéspedes registrada en la zona centro del puerto de Ensenada, lo que significa que este proyecto cuenta con dos competidores directamente relacionados al servicio de hostelería.

### **Elementos de la mercadotecnia**

#### **Atributos del servicio**

Este hostel además de rentar alojamiento por cama también se orienta a promover actividades al aire libre, experiencia multicultural e intercambio entre jóvenes de distintas ciudades, regiones o países. No se debe confundir con hostel ya que este es en definición un hotel barato (con habitaciones privadas) por su gran parecido con la palabra hostel, este

último es considerado como un espacio que renta habitaciones para ser compartidas. En una hostela los huéspedes rentan una cama (comúnmente ubicadas en literas) en un dormitorio que comparte baño, cocineta y en algunas también sala de estar; el concepto del hostel “El Patio de Don Chalío” incluirá estos tres espacios, lo que sin duda demuestra la prestación de un servicio completo.

Los principales beneficios de un hostel son en primer lugar el que el huésped pueda vivir una experiencia multicultural al convivir, dormir, y cruzarse con personas de otros lugares, con otras costumbres, etc. Así como el bajo precio de alojamiento comparado con otras alternativas, como los hoteles.

### **Características, uso y precio del servicio**

Este establecimiento ofrece un concepto de hospedaje tipo hostelería, renta por camas en cada habitación, con un costo más bajo que en los hoteles ya establecidos, cuenta con excelencia en atención al cliente, disposición de servicio, confiabilidad en el personal, seguridad en el almacenamiento de pertenencias del cliente, calidad y limpieza en las instalaciones.

**Uso:** Se utilizan las camas en renta para dormir por la noche y las instalaciones y áreas comunales del hostel para la convivencia diurna.

**Precio:** Está integrado por los costos del servicio, gastos fijos y variables, así como el margen de utilidad, objetivos y metas de la empresa, éste punto fue determinado por el análisis de la competencia directa e indirecta en el mercado. En los sitios web Expedia, Trivago, Booking y Zona Turística, así como a través de la investigación directa de la competencia específicamente en la zona centro de Ensenada se encontró que existen tarifas que oscilan entre \$699.00 - \$1,546.00 pesos por noche en habitación sencilla (una cama), por lo anterior, el precio proyectado para el servicio que ofrece el hostel se fijó en \$250 pesos por cama por noche, precio por debajo al promedio de la competencia, importe que el cliente está dispuesto a pagar por el valor agregado del concepto y servicio único que este hostel ofrece (Ver tabla No. 8).

Tabla No. 8 Margen de Utilidad por Mes.

TOTAL INGRESOS PRIMER AÑO (rentas x cama)	
\$ 5,740,675	PRIMER AÑO
\$ 478,389.58	POR MES
TOTAL PRESUPUESTO DE EGRESOS (costos y gastos)	
\$ 2,952,534	PRIMER AÑO
\$ 246,044.50	POR MES
\$ 232,345.08	M.U. MENSUAL

Fuente: Elaboración propia del Autor

En la tabla anterior se muestra el margen de utilidad por mes al precio establecido.

### **Determinación de los métodos publicitarios**

Se utilizarán principalmente los medios BTL (por sus siglas en inglés Below the line), es decir, todos los medios que no son de comunicación masiva o que implican un fuerte gasto, como las redes sociales (facebook, twitter, pinterest, instagram, snapchat, etc.) que son gratuitas, se diseñará un sitio web del hostel, se enviará información de precios, promociones, disponibilidad de habitaciones vía correo electrónico, así como encuestas de satisfacción. Se pondrán anuncios en páginas de internet relacionadas con reservaciones para hospedaje e información de viajes y destinos vacacionales, al igual que los agentes de venta externos que darán a conocer por medio de organizar sus tours que salen de otras ciudades para hospedarse en el hostel y también publicaciones en revistas locales.

Ries, A. (2000) señala que el posicionamiento de una organización y la distinción de su marca es beneficioso para estar en la primer opción del futuro cliente, de esta manera se pretende lograr a corto plazo la penetración en la preferencia y mente huésped, se buscará tener una ocupación óptima a máxima en el establecimiento durante los meses de mayor afluencia turística, el resto del año se pretende aumentar la ocupación en un 5% cada año a través de promociones y difusión del hostel, además se buscará mantener el precio por debajo de la competencia indirecta como los hoteles de la zona centro del puerto. Estos métodos de comunicación y promoción fueron elegidos porque son de un costo menor para el inicio del proyecto, se consideró un costo mínimo mensual por concepto de cuotas para el programa de reservas que utilizará la información del hostel en sitios web turísticos y de suscripciones en los programas de turismo que ofrece Gobierno del Estado.

### **Imagen corporativa**

Dentro del hostel “El Patio de Don Chalío” la política de respeto al medio ambiente es de suma importancia, su estructura se basa en la cultura del reciclaje y la sustentabilidad. Es por esto que se utilizarán diversos materiales reciclados para darle un aspecto ecológico.

### **Slogan**

“Una historia que contar”

En la entrevista realizada a los propietarios de lo que será el hostel se obtuvo este slogan, debido a la historia que respalda la creación de este proyecto; parte de los materiales que se utilizarán para la remodelación y acondicionamiento del hostel son reciclados y son provenientes de la antigua maderería establecida en 1930, ésta maderería fue la primera que existió en Ensenada y que perteneció a de Don Chalío, ahora sus familiares utilizarán los objetos y materiales en desuso para darle nueva vida a lo que será el hostel.

### **Logotipo**

En el logotipo muestra una fotografía en caricatura en honor a Don Chalío, quien fue propietario de los edificios donde se acondicionará el hostel, al fondo se muestra una pared de madera que hace alusión a la maderería (Ver imagen No. 6).

Imagen No. 6: Logotipo del hostel “El Patio de Don Chalío”

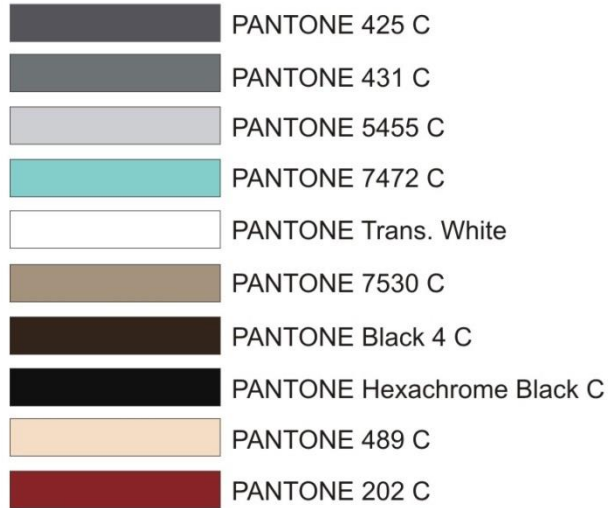


Fuente: Elaboración propia del Autor

### **Paleta de colores**

Los colores utilizados en el logotipo y que se plasmarán en algunos espacios del hostel son: los tonos cafés que representan las maderas que eran comercializadas en los inicios del puerto de Ensenada y que se encuentra graficado en la pared de madera del fondo del logotipo, el color azul aqua simboliza el mar del puerto mismo que es considerado el punto más importante por el cual los turistas visitan este lugar tan mágico y lleno de historia, este color azul se encuentra alrededor de el bosquejo del rostro de Don Chalío, esto representa la intención de generar negocio en un puerto de naciente comercio y de empuje económico para la región, el color rojo utilizado en la escritura del nombre del hostel simboliza la pasión por el trabajo y dedicación con la que Don Chalío inicio su negocio y que ahora sus familiares y propietarios desean plasmar en este proyecto. (Ver Imagen No. 7).

Imagen No. 7 Paleta de colores del logotipo “El Patio de Don Chalío”



Fuente: Elaboración propia del Autor

### Medios de promoción

**Revistas:** “El Patio de Don Chalío” se promocionará en revistas locales de Ensenada, como la revista “Todos Santos” la cual dedica artículos a éste tipo de proyectos en forma gratuita. Esta revista se dedica a la promoción turística y comercial para los habitantes del puerto (Ver imagen No. 8).

Imagen No. 8 Revista local de Ensenada “Todos Santos”



Fuente: Elaboración propia del Autor

## Banner

La imagen publicitaria (banner) que se utilizará por internet en el sitio web así como también en las páginas de redes sociales del hostel, se distingue por presentar la imagen de algunas de las paredes construidas con materiales reciclados en el slogan (Ver imágenes No. 9 y 10).

Imagen No. 9 Banner



Fuente: Elaboración propia del Autor

Imagen No. 10 Banner



Fuente: Elaboración propia del autor.

Según Ferrel, O., & Hartline, M. (2012), este formato publicitario servirá para que los usuarios tengan una imagen constante a manera visual del hostel con el propósito de llamar su atención y atraer nuevos clientes; no solo se utilizarán los medios electrónicos, también se utilizará el teléfono como medio de comunicación y de promoción, el futuro cliente podrá llamar para hacer alguna reservación o simplemente para preguntar por información de precios y disponibilidad.

### **Primera atención vía telefónica**

Cuando el cliente se comunique vía telefónica al hostel, se le atenderá con un dialogo previamente formulado para hacer más rápida y eficaz la atención, el dialogo construido será el siguiente:

Recepción llamadas en general idioma español: Buenos días (tardes, noches) hostel  
“El Patio de Don Chalío”, ¿en qué le puedo servir/atender?

Recepción llamadas en general idioma inglés: Good morning (afternoon, night) hostel  
“El patio de Don Chalío”, ¿How can I help you?

El personal encargado de la atención vía telefónica tendrá toda la información de reservaciones, disponibilidad y precios que el cliente requiera brindando atención amable, se contratara personal bilingüe así como el personal encargado de la recepción debido a que serán los primeros que reciban a los posibles huéspedes del hostel.

### **Atención en escritorio**

El personal encargado de recepción (front desk) será quien reciba en primer instancia al huésped, ésta primera atención deberá ser brindada de forma excelente, otorgando principalmente información de las reservaciones, disponibilidad de camas y precios de éstas, además la persona encargada de la recepción manejará el programa de reservaciones en línea y los horarios de entrada (check-in) y salida (check-out), esta función se generará a través de las instrucciones directas otorgadas por el propietario del hostel.

### **Desarrollo de los 5 sentidos**

Uno de los distintivos de este servicio es cuidar dentro de las instalaciones como percibe el huésped el ambiente en general, por ello se deberá tener especial atención en los detalles, estos serán parte fundamental de la imagen que se le cree al cliente del hostel y se propone lo siguiente:

- ✓ **Como debe oler:** Las instalaciones siempre deben estar en completa limpieza debido a que es un lugar de hospedaje donde los clientes conviven, duermen, se asean, etc. Por lo cual es importante que se promueva un ambiente limpio donde los huéspedes puedan realizar sus actividades recreativas sin preocupación por un ambiente tóxico.
- ✓ **Como se debe ver:** El personal de mantenimiento debe ser pulcro en las habitaciones donde se encuentran las camas en renta, la recepción, áreas

comunales y lugares en general del hostel, generando con esto a la vista un lugar sano, acogedor y atractivo al cliente, de igual manera la decoración y remodelación utilizando muebles reconstruidos y diseños originales en las paredes y objetos de cada habitación que motivará al huésped a sentirse cómodo.

- ✓ **Como se debe sentir:** El hostel debe cumplir con su objetivo de hacer que el huésped viva una experiencia multicultural a través de la convivencia en las áreas comunales destinadas para ello, así como las actividades dentro de las instalaciones para facilitar la comunicación entre sus clientes, provocando un ambiente acogedor y fraternal; así también fomentar las políticas del hostel conforme a confianza y privacidad debido a que las puertas de las habitaciones donde se encuentran las camas en renta se mantendrán abiertas, teniendo los huéspedes solamente un locker para cada uno dentro de la donde guardarán sus pertenencias de valor o su equipaje.
- ✓ **Como se debe escuchar:** Debido a que el mercado al que va dirigido el hostel es para el público juvenil se tendrá música ambiental del gusto de éstos durante el día y por la noche se procurará que haya orden para el descanso del huésped.

### **Diseños**

Algunos de las ideas propuestas por el Arquitecto Jorge Pérez Osuna para la construcción, remodelación, decoración y diseño de la recepción constan de ideas innovadoras que involucran en lo general madera, a continuación se muestran algunas propuestas de diseño presentadas, (Ver imagen No. 11).

Imagen No. 11 Recepción (front desk)



Idea Propuesta: Arq. Jorge Pérez Osuna.

En la recepción se propone que todos sus detalles de decoración sean con pedazos de madera reciclados, esto para que el cliente a primera vista se identifique con los orígenes del hostel y perciba el concepto ecológico.

Las habitaciones estarán decoradas con muebles reconstruidos, se proponen ideas para utilizar cajas de madera reciclada pintadas en tonos aqua que decorarán y servirán para que el huésped las utilice para acomodar sus pertenencias que no sean de valor (Ver imagen No. 12)

Imagen No. 12 Decoración de las habitaciones



Idea Propuesta: Arq. Jorge Pérez Osuna.

Cada habitación tendrá un toque personalizado en su decoración, se puede utilizar papel tapiz diferente para que sea llamativo y agradable a la vista del huésped, con este material se puede hacer alusión al aspecto multicultural del hostel, utilizando diseños en diferentes idiomas e imágenes que denoten la diversidad cultural. (Ver imagen No. 13)

Imagen No. 13 Decoración de las habitaciones



Idea Propuesta: Arq. Jorge Pérez Osuna.

## **Desarrollo organizacional**

### **Organigrama**

Como menciona el autor Gómez, G. (1994) la planeación y organización de una empresa dependen del tamaño y propósito de las mismas, por esto se presenta el organigrama propuesto para la estructura administrativa del hostel, debido a las características y tamaño de este, el inicio de la estructura organizacional es pequeño y de poca carga salarial, sin embargo no se habla de dejar de atender que los integrantes de la empresa contarán con alta capacidad de atención y gran conocimiento de la zona y sus centros y eventos de atracción turística, (Ver figura No. 1),

Figura No. 1 Organigrama hostel “El Patio de Don Chalío”.



Fuente: Elaboración propia del Autor

### Descripción de puesto.

El personal administrativo requerido para el hostel es el siguiente:

- ✓ Gerente.
- ✓ Administrador.
- ✓ Recepcionistas (tres personas para cubrir tres turnos).
- ✓ Mantenimiento (dos recamareras y tres auxiliares de intendencia).
- ✓ Promotores externos, estos serían las empresas organizadoras de tours en el Estado, no estarán dentro de la nómina del hostel pero son considerados parte de la empresa porque aportan atrayendo clientes por medio de alianzas estratégicas (Ver Tabla 9).

Tabla No. 9 Descripción de puestos.

<b>GERENTE</b>				
<b>Funciones</b>	<b>Tareas</b>	<b>Escolaridad</b>	<b>Conocimientos</b>	<b>Habilidades</b>
<b>Garantizar que el hostel cumpla con las necesidades del cliente.</b> <b>Encargado de la toma de decisiones para el crecimiento del hostel</b> <b>Integración, dirección y evaluación de las actividades.</b>	Crear el plan de trabajo Crear y establecer las políticas y procedimientos. Establecer objetivos y metas. Negociación con proveedores.	Licenciatura en Administración de Empresas, Turismo o afín. Experiencia previa en el área de 2-5 años. Perfil internacional.	Idioma inglés avanzado. Manejo de office, programas y sistemas administrativos.	Liderazgo Confiabilidad Relaciones públicas Trabajo en equipo
<b>ADMINISTRADOR</b>				
<b>Garantizar el pago oportuno en tiempo y forma de sueldos y servicios.</b> <b>Planeación y organización de las actividades en el hostel y del personal.</b>	Abastecimiento de insumos. Pago de impuesto y nómina. Manejo y capacitación de personal.	Licenciatura en Contabilidad. Experiencia previa en el área de 1-3 años.	Manejo de efectivo, transferencias, facturación. Idioma inglés avanzado.	Ética profesional. Liderazgo. Confiabilidad. Trabajo en equipo.
<b>RECEPCIONISTA</b>				
<b>Proporcionar respuesta inmediata a las exigencias del huésped.</b> <b>Garantizar reservaciones, recibimiento de pago por hospedaje en caja chica.</b> <b>Asegurar que los huéspedes ocupen sus camas a tiempo de acuerdo a su reservación.</b>	Entrega de sábanas y fundas al momento del registro del huésped. Comunicar y satisfacer si le es posible los requerimientos del cliente.	Carrera técnica en administración, turismo o afín. Experiencia previa de 3-6 meses en un puesto similar.	Idioma inglés avanzado. Manejo de sistema de reservaciones entre otros. Manejo de efectivo y terminales bancarias.	Atención al cliente. Confiabilidad. Comunicación
<b>MANTENIMIENTO</b>				
<b>Garantizar la limpieza y cuidado de las instalaciones/</b>	Limpieza de habitaciones. Limpieza y mantenimiento de áreas comunales.	Educación Básica Experiencia previa no requerida.	Electricidad. Pintura. Plomería.	

Fuente: Elaboración propia del Autor

## **ESTUDIO TÉCNICO**

### **Tamaño y capacidad instalada**

El hostel “Patio de Don Chalío” cuenta con dos edificios, el edificio “A” donde se ubican seis habitaciones tipo departamentos con dos cuartos cada una y el edificio “B” donde se encuentran cuatro habitaciones tipo departamento con un cuarto cada una, éstos cuartos tienen espacio para tres literas por cuarto lo que en total significa una capacidad de 96 camas para renta por noche, se instalarán lockers metálicos para que el huésped guarde sus pertenencias de valor o equipaje en cada habitación, éstas contarán con una sala de estar y baño con regadera; se contará con áreas comunales destinada para uso de los huéspedes del hostel, se utilizará la parte del techo del edificio “A” para acondicionar una terraza y un área frente al edificio “B” que será designada para las actividades que se programen para la convivencia y recreación del huésped; en las instalaciones también se contará con una recepción (front desk) que será el área donde primero se recibirán a los huéspedes.

Las habitaciones estarán acondicionadas con el mobiliario necesario para brindar el servicio del hostel, aparte de las literas en los cuartos, se colocará en las salas de estar un sillón mediano (love seat) y tendrán también una pequeña cocineta en caso de que los huéspedes gusten de guardar alimentos, de igual manera la recepción se equipará con mobiliario, artículos y equipo de oficina necesarios para su función.

### **Factores condicionantes del tamaño.**

#### **Dimensión del mercado**

En los datos analizados según el autor Miranda, F. (2014) la tendencia de la hostelería en ocupación (tabla No. 5) observó que en el puerto de Ensenada de acuerdo a la información histórica de registro de visitantes turistas al puerto del año 2003 al 2012 existió un crecimiento anual promedio del 5% para los servicios de hospedaje, este crecimiento en relación a la competencia directa del hostel que son los lugares de hospedaje de dos estrellas registrados y que representan para esta clasificación un 6% del mercado acaparado, por lo tanto de acuerdo a los datos del año 2013 donde se registraron 444,415 visitantes turistas en el puerto según el Observatorio Turístico de Baja California (2013) corresponde el 6% del mercado que se traducen en 24,495 visitantes divididos entre los

lugares de hospedaje registrados de este tipo que son 7 en Ensenada lo que corresponde a 3,499 para cada uno con un crecimiento proyectado del 5% al año, es decir el total de los meses que cuentan con un promedio anual de ocupación del 49.36% crecerán al 5% cada año, y en éstos se proyecta una ocupación del 80%, lo que se traduce por año un aproximado de 29,376 huéspedes con un crecimiento del 5% anual .

### **Acceso al Mercado**

Se pretende llegar al mercado correspondiente al hostel por medios electrónicos como redes sociales, sitios web turísticos, página electrónica del hostel, vía correo electrónico, publicaciones en revistas locales y en las páginas de turismo de Gobierno del Estado, sitios donde se encuentra el público juvenil al que va dirigido el servicio del hostel; se manejará una campaña publicitaria con apoyo de las empresas dedicadas a tours en el Estado para atraer huéspedes, de igual manera se utilizarán promociones directas para estudiantes, los cuales en su mayoría por su capacidad económica serían los clientes potenciales del hostel.

Según datos obtenidos del estudio del “Perfil turista 2010” de la Secretaría de Turismo del Estado, Departamento de Planeación y Estadística, el 16% de los visitantes son nacionales y un 84% de éstos provienen del extranjero por lo que se hará publicidad electrónica en diferentes idiomas, el 19% de los turistas que visitan el municipio es por ocio y recreación, por tal motivo en los meses de mayor ocupación hotelera se pretende ofrecer actividades recreativas adicionales como visitas a la ruta del vino, haciendo alianzas con los propietarios de diversos viñedos en Valle de Guadalupe debido a que estos son un atractivo turístico fuerte.

### **Problemas detectados**

Algunos de los aspectos negativos detectados en Ensenada son los índices de inseguridad que se han registrado en el municipio, los cuales han ido en aumento a partir del año 2011 a Febrero de 2016, según los datos de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado (2016), esta situación disminuye la visita de los turistas extranjeros, de igual manera la crisis económica del año 2008 que se originó en Estado Unidos (Revista CEPAL, 2009) repercutió en la baja de visitantes turísticos a Ensenada mismos que ascendían a un 48.7%

para el año 2007 disminuyendo a un 37.6% para el 2008, sumado a esto se encuentra también las condiciones económicas cambiantes actualmente, la alza del dólar frente al peso afecta de manera directa al turismo nacional, a finales del año 2015 y principios del 2016 se registró la máxima cotización histórica del dólar en \$18.20 pesos al tipo de cambio, incrementando los costos para todas las empresas turísticas, aunado a estas condiciones también se observó que no hay alternativas de hospedaje en la zona centro de buena calidad y bajo costo para el tipo de mercado al que se orienta el hostel como lo son estudiantes y público juvenil.

### **Justificación del tamaño**

Este proyecto se sostiene de acuerdo a los datos registrados de ocupación hotelera que indican que el porcentaje de ocupación según el portal Descubre Baja California del Gobierno del Estado, en promedio en el año 2013 fue de 49.36%, la cual crece en anualmente en un 5%, esto indica una ocupación regular en el hostel, así mismo en los meses de mayor afluencia de visitantes turísticos al puerto registran una ocupación en los meses de Marzo, Julio y Agosto del 100% y en el mes de Junio hasta una ocupación de 87.50% lo que demuestra una demanda y mercado suficiente para la sostenibilidad de este proyecto.

### **Descripción del proceso de servicio**

#### **Descripción del servicio**

El hostel “El Patio de Don Chalío” brindará un servicio de valor a sus huéspedes ofreciéndoles vivir una plena experiencia durante su estancia motivando un intercambio multicultural, convivencia sana, actividades recreativas, comodidad, y un excelente ambiente a sus clientes, con una excelente atención personalizada, trato amable, confianza y calidad en el servicio, este establecimiento tiene un concepto de hospedaje tipo hostelería, que es la renta de camas por noche, ofrece un costo más bajo que en los hoteles, seguridad en el almacenamiento de pertenencias del cliente y limpieza en las instalaciones del hostel.

### **Principales y secundarios servicios**

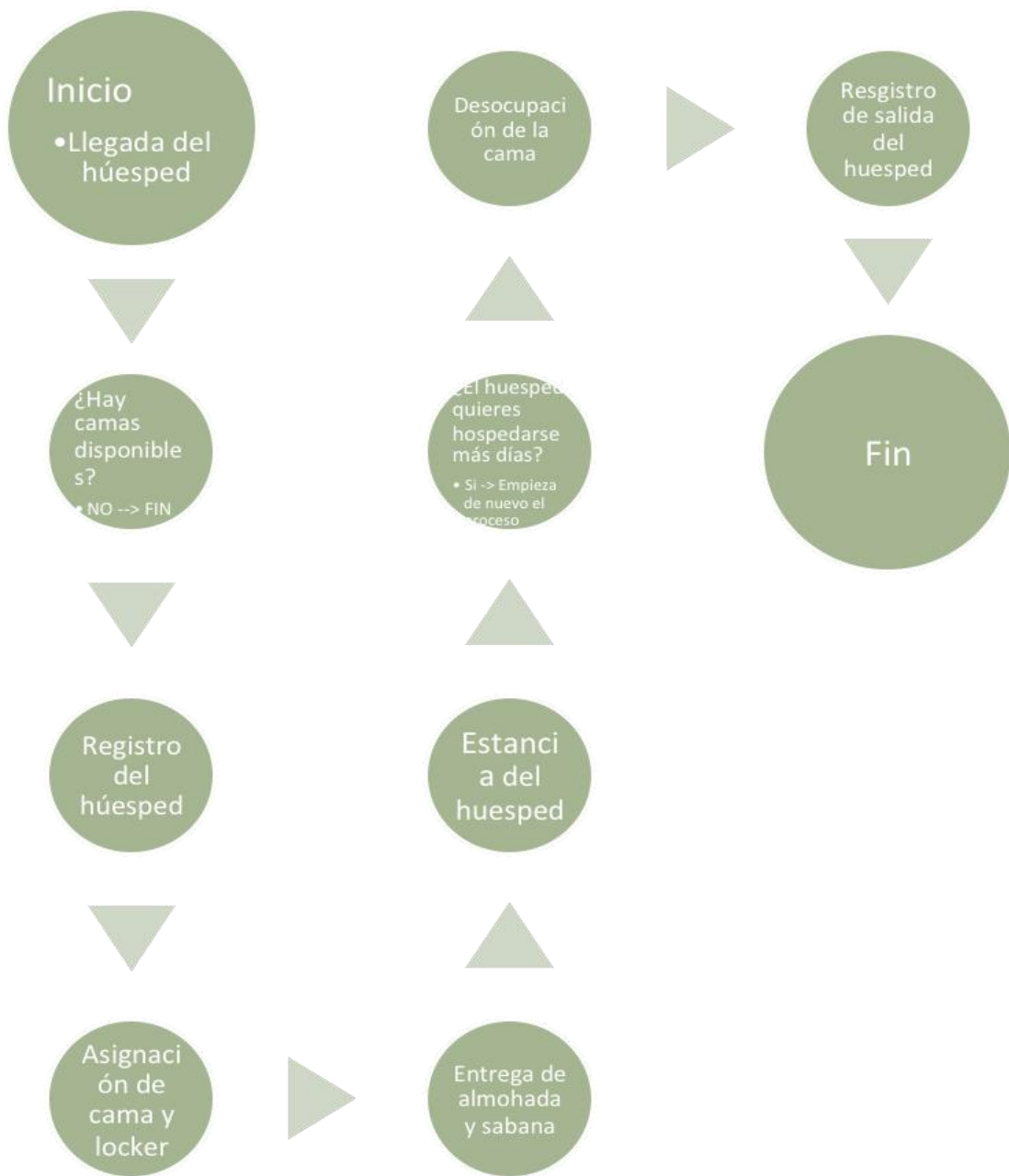
*Principal:* Brindar un servicio de hospedaje de renta por camas que cuente con excelente limpieza en los cuartos y además cambio de sábanas y fundas diarias o cada día de la estancia del huésped, ésta parte importante del servicio diferencia al hostel de otros establecimientos de hospedaje ya que en su mayoría no cuentan con ésta atención.

*Secundarios:* Se ofrecerán paseos a los huéspedes hacia la ruta del vino, visitas a diverso viñedos a través de alianzas realizadas con diferentes tours a precios más económicos que al público en general, visitas a los atractivos turísticos de Ensenada cercanos como el malecón turístico, la plaza principal, la zona de entretenimiento nocturno, así como organizar diversas actividades dentro de las instalaciones del hostel para motivar la convivencia e intercambio entre los huéspedes, con un ambiente fraterno y de confianza.

### **Diagrama de flujo de atención**

A continuación se presenta una breve descripción de la atención que se le brindará al huésped al momento de su llegada al hostel (Ver figura No. 2):

Figura No. 2 Descripción de la atención al huésped.



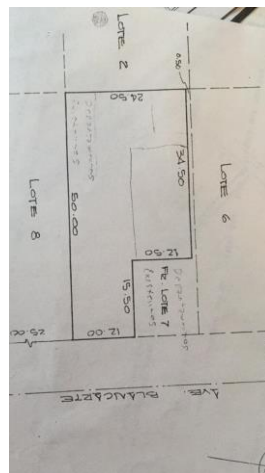
Elaboración propia del autor

Como primera atención se le dará la bienvenida al huésped al momento de su llegada, después se revisará si éste cuenta ya con una reservación si es así, se procede al registro y la entrega de su sabana y funda para almohada, después se le guiará a la cama designada para el cliente; de igual manera en caso de que el huésped no cuente con reservación previa se revisará en el sistema si hay vacantes, si es así se procederá igual al registro y entrega de los artículos para su estancia y asignación de cama, en el caso contrario de que no se tenga cupo para el huésped se le agradecerá su preferencia invitándolo a volver cuando guste y haya vacantes disponibles, todo este proceso integrado con una excelente calidad por parte del personal, puesto que la comunicación con el huésped es parte fundamental para motivar la continuidad futura de su hospedaje en el hostel. Carrasco, S. (2013).

### **Descripción de las instalaciones y equipo.**

Se cuenta con un terreno de 1,031.25 m<sup>2</sup> donde se ubican los dos edificios con 10 habitaciones tipo departamento donde se acondicionará el hostel con un total de 492 m<sup>2</sup> de construcción (ver imagen No. 14)

Imagen No. 14 Plano del terreno y edificios.



Elaboración del Arquitecto Jorge Pérez Osuna

En el plano se observan las medidas en metros del terreno, los rectángulos tenues son los que representan los edificios donde se encontrará en hostel, para el

funcionamiento de éste se necesitará mobiliario y equipo de oficina como computadoras para el acceso a internet, red Wi-Fi, escritorio, teléfonos, impresoras y demás equipo para proporcionar un buen servicio, a continuación se presenta una lista de los requerimientos de mobiliario y equipo de oficina (Ver tabla 10 y 11):

Tabla No. 10 Mobiliario y Equipo de oficina.

<b>Equipo</b>	<b>Marca</b>	<b>Modelo</b>	<b>Características técnicas</b>
<b>Computadora de escritorio</b>	HP	20-e0031a	Se utilizará en la recepción para las reservaciones internet, teléfono o a la llegada del huésped. - Pantalla de 19.45 pulgadas con resolución HD, - Procesador AMD E1-6010, - Memoria RAM de 4 GB, - Almacenamiento de 1TB, - Cámara web, - Puerto HDMI - Sistema Operativo Windows 10.
<b>Impresora Multifuncional</b>	Samsung	SL-M2070W	Se utilizará para imprimir las reservaciones, fotocopiar identificaciones y para uso en general. - Wi-Fi Direct, - Memoria de 128 MB, - Wireless 802.11 b/g/n., - Interface High-Speed USB 2.0, - Toner: MLT-D111S (1,000 pág.), - Velocidad de impresión: 21 ppm (Carta), - Imprime, copia y escanea con un sólo equipo, - Tecnología NFC, WPS, Mobile Print y Modo Eco, - Resolución de impresión: 1200 x 1200 dpi. Y Scanner 4800 x 4800 dpi, - Capacidad de alimentación de 150 hojas en Cassette, Capacidad de Salida de 100 hojas.
<b>Teléfonos</b>	Audiovoc	AX8101AM	Se utilizarán como medio para recibir llamadas de los clientes para hacer reservaciones y para uso en general, - Set de dos teléfonos alámbrico e inalámbrico, - Color Negro,- Almacenamiento de 29 números entrantes, - Almacenamiento de 10 números salientes, - 50 espacios de memoria para el directorio, - Función TAM (contestadora), - Pantalla LCD de 3 líneas, - Función de alarma
<b>Software para reservaciones</b>	Hotel One Place	Paquete Anual MICRO	Se utilizará como el programa por medio del cual se registrarán todas las reservaciones, nos indicará disponibilidad de cupo, fechas disponibles, etc. - Instalación Remota,- 3hrs de Capacitación, - Soporte Técnico, - 1 año de alojamiento web, - 50 timbres de facturación, - 20 habitaciones
<b>Silla giratoria</b>	Mainstays		Se utilizará en recepción para descanso y uso del personal que atienda en ese lugar. - Silla giratoria para oficina ajustable, - Color Negro
<b>Escritorio</b>			Se utilizará como estación de trabajo donde se colocara la computadora, impresora, teléfonos, etc. - Construido con materiales en desuso
<b>Archivero</b>		17549	-Archivero Metálico, -4 cajones oficio, -Color negro, - Garantía de por vida, -Cerradura y correderas embolinadas -Dimensiones: Altura 132 cm. X 45 cm ancho x 63 cm profundidad.
<b>Papelería y útiles de oficina</b>			

Fuente: Elaboración propia del Autor

Tabla No. 11 Mobiliario y Equipo de habitaciones.

<b>Mobiliario</b>	<b>Marca</b>	<b>Modelo</b>	<b>Características técnicas</b>
<b>Litera Individual</b>	FAMSA	Bolívar	Se utilizarán en los cuartos de cada habitación, por sus dimensiones habrá espacio para instalar 3 literas por cuarto. - Dimensiones: Alto: 1.62 x Largo: 1.99 x Ancho: 1.06 m. - Color negro - Material: tubular - Tamaño individual - Sólida construcción de 3 pulgadas calibre 18 - Postes de una sola pieza - Tambor de 13 tendidos - Sistema de sujeción de doble seguridad - Libre de plomo
<b>Colchón Individual</b>	Cisiamo		-Tamaño individual -Soporte firme -Tecnología Bonelli -Colchoneta Euro Top -Dimensiones: altura 23 cm x frente 1.00 cm x 1.90 cm largo
<b>Buró</b>			Serán parte de la decoración de cada habitación y podrán ser utilizados por los huéspedes para acomodar algunas de sus pertenencias si así lo desean - Reconstruido y modificado para la decoración de la habitación
<b>Lockers</b>			Se utilizarán para que los huéspedes guarden sus pertenencias de valor o enseres. - Hechos a la medida - Material: PVC - Material resistente al fuego, humedad y salinidad.
<b>Love seat</b>	FAMSA	Dolzen	Será utilizado para la sala para estar que se ubicara dentro de cada habitación. - Dimensiones: Ancho 1.37 x Alto .90 x Fondo .90 mts. - Tapizado sude - Material de Vinil - Patas de plástico
<b>Artículos Varios para habitación, baño y Mantenimiento.</b>			Almohadas acolchada tamaño individual Juegos de sábanas con funda toallas para manos juego de baño (tapete y tapa para baño) Contenedor para jabón líquido Cortinero de baño Tapete para regadera Cortina para regadera Bote para basura chico Bote para basura grande Bote para basura inorgánica mediano Bote para basura orgánica mediano

Fuente: Elaboración propia del Autor

## **Localización**

El proyecto del hostel “El Patio de Don Chalío” se creó en el puerto de Ensenada el cual está dedicado al turismo, colinda con el océano pacifico por lo que es un lugar de gran turismo en la cual surge la necesidad de emprender nuevas empresas dedicadas a este ramo, la cantidad de visitantes se incrementa cada año por todas las bondades que la localidad brinda como su infraestructura, clima agradable todo el año, los lugares de gran atractivo turístico como son la Ruta del Vino en Valle de Guadalupe, La Bufadora, sus playas, el nuevo malecón turístico, así como todos los eventos culturales y de entretenimiento que tienen lugar en el puerto o sus cercanías, al igual que un sin número de actividades recreativas que se ofrecen como el surf, buceo, paseos en barco por el muelle, avistamiento de la ballena gris, catas de vino, etc., y por supuesto su variedad de alimentos y restaurantes de alta categoría, Ensenada es reconocida por su cocina y riqueza gastronómica.

El puerto es muy atractivo por todas sus características climáticas y todo lo que en esta localidad se ofrece para el turismo sea este nacional o extranjero el cual en su mayoría es procedente del Estado de California en Estados Unidos, por tal motivo aumentan los visitantes al puerto cada año según datos del Observatorio Turístico y por consecuencia se tendrá más demanda en los servicios de hospedaje incrementando la ocupación hotelera, situación que beneficia al hostel.

## **Macrolocalización**

El hostel “El Patio de Don Chalío” se encuentra en el puerto de Ensenada ubicado al noroeste de México en el estado de Baja California, colinda con el Océano Pacífico al Oeste, al Este con el Municipio de Mexicali y El Golfo de California (Mar de Cortés), y al Sur con el Estado de Baja California Sur. Su distancia aproximada de la Capital del Estado (Mexicali) es de 300 Km (Ver imagen No. 15).

## Imagen No. 15 Macrolocalización



Fuente: Google Maps (2016)

En la imagen se muestra destacado en color verde el municipio de Ensenada, su gran extensión territorial lo hace el municipio más grande del Estado, el puerto de Ensenada que es donde se ubica el hostel se destaca con la estrella en color rojo.

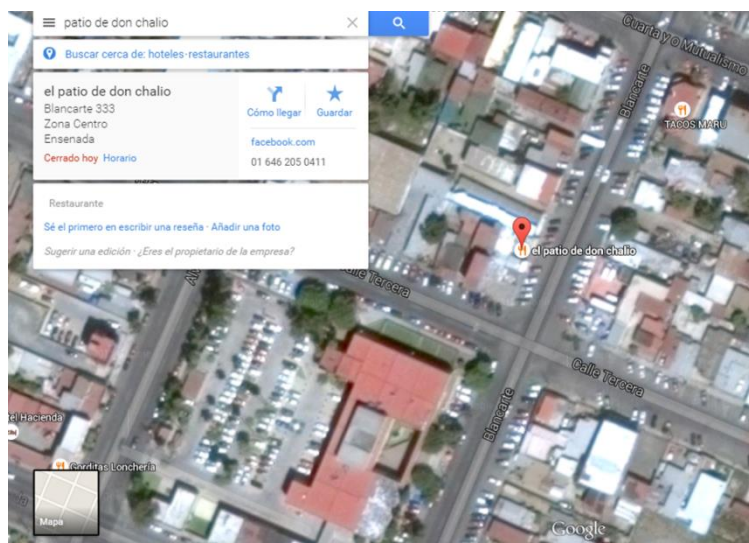
### **Microlocalización**

El hostel “El Patio de Don Chalío” se localiza a tres cuadras del boulevard turístico y del nuevo malecón público, está a 3 minutos de la zona donde se ubican bares, cantinas, restaurantes, curios, carretas de alimentos, etc. y a 5 minutos del centro del puerto donde se ubican centros comerciales, supermercados, bancos, parques, etc.

Tiene acceso rápido y sencillo, se encuentra a tan solo 7 minutos de la entrada por carretera al puerto, los turistas que lleguen y se dirijan al hostel pueden hacerlo por la vía del boulevard costero y tomar directamente la Calle Blancarte en dirección opuesta al malecón.

Se ubica específicamente en la zona centro del puerto de Ensenada en la Calle Blancarte #333 entre Calle 3ra. y 4ta. (Ver imagen No. 16)

Imagen No. 16 Microlocalización



Fuente: Google Maps (2016)

En la imagen se observa en el punto en color rojo donde se ubica el terreno que se acondicionará para el hostel “El Patio de Don Chalío”.

### **Condiciones geográficas, naturales y físicas del puerto**

Según información del sitio web de Gobierno del Estado de Baja California en el apartado de municipios, se muestra la descripción del puerto de Ensenada como un clima:

Fundamentalmente existen dos tipos genéricos de climas: Los templados húmedos que se presentan en las partes altas de las sierras y los secos que se localizan en el resto del municipio, en ambos climas se caracterizan por fuertes oscilaciones térmicas y pluviométricas. Además se tienen registrados 6 tipos o subtipos de climas, prevaleciendo el clima muy seco semicálido (Bwh), que se manifiesta en el 43.54% de la superficie del territorio municipal, siguiéndole el clima seco templado (BSk), existente en el 24.25% del territorio, en tercer lugar el clima muy seco templado (BWk) que se manifiesta en el 18.94% del municipio incluyendo la zona del puerto de Ensenada. El resto de la superficie se distribuye en clima muy seco muy cálido, semifrío subhúmedo con lluvias en invierno,

con el 7.08%, 3.54% y 2.65% de la superficie del municipio respectivamente. En el Municipio de Ensenada la principal característica es que las lluvias caen en invierno y no en verano como sucede en el resto de País.

Las temperaturas mínimas y máximas registradas dependen de la región y la localidad con fuertes oscilaciones, habiéndose registrado las siguientes temperaturas en promedio anual durante el período de 1982 a 1999. (Ver tabla No. 12).

Tabla No. 12 Temperatura media anual (grados centígrados).

Estación	Periodo	Temperatura promedio	Temperatura más baja del promedio	Temperatura más alta del promedio
<b>Ensenada</b>	1984-1999	18.1	16.3	19.7
<b>Bahía de los Ángeles</b>	1982-1999	22.8	21.6	23.3
<b>El Arco</b>	1984-1999	21.9	20.6	23.5
<b>Las Escobas</b>	1984-1999	16.4	15.5	17.2

Fuente: Portal de Baja California, Gobierno del Estado (2016)

Las lluvias no puede considerarse abundante en la región, las sequías se presentan por temporadas largas. Cuando se presentan lluvias abundantes y regulares, se pierden por la falta de infraestructura para su retención, por consiguiente se realiza un escurrimiento directo al mar sin ser aprovechadas. Por lo tanto, el patrón estacional en Baja California, varía considerablemente de un año a otro, registrando períodos extremadamente lluviosos y otros severamente escasos con grandes consecuencias para las actividades socioeconómicas del municipio.

Los recursos naturales en el Municipio de Ensenada muestran una gran cantidad de recursos naturales como son la minería, los recursos forestales y los provenientes de la mar.

En la Minería existen 38 minas en operación en el Estado, 16 se encuentran ubicadas en el Municipio de Ensenada, las que representan el 42.10 % del total. Los productos minerales con los que cuenta el municipio son: Yeso, Barita, Sal, Caolín, Talco, Turquesa, Granito, Caliza, Cantera, Ónix, Escoria volcánica, Grava, Arena, Piedra bola, Cobre, Oro, Plata, Fierro, Magnesio, Manganeso, Cromo, Tungsteno y Cuarzo aurífero.

En el ámbito forestal existen recursos maderables y se cuenta con un aserradero ubicado en el ejido El Bramadero. El aprovechamiento es exclusivamente de madera de saneamiento, por lo que el producto es considerado escaso y de mala calidad, lo que se

traduce en un bajo valor comercial. En cuanto a las especies no maderables, existen cuatro plantas procesadoras de semilla de jobjoba y fustes de palmilla. En cuanto a la utilidad tradicional de los grupos indígenas, tenemos las plantas de uso comestible, para vivienda, de uso mágico, artesanal, combustible, para cercos, para bebidas, como condimento, resina y saporíferas.

Los recursos del mar representan la gran cantidad especies marinas provenientes de la pesca, siendo los más importantes: la captura de atún, la sardina y el camarón.

El municipio de Ensenada cuenta con 51,952.3 km<sup>2</sup> de superficie, representa el 74.1 % de la superficie del Estado que es de 70,113 km<sup>2</sup>, y respecto al País representa el 2.6 %, lo que lo ubica como el más grande de los municipios del país. El territorio del municipio de Ensenada es tan extenso, que el municipio de Mexicali cabe 3.8 veces dentro del territorio de Ensenada; el de Tijuana 42 veces; el de Tecate 15 veces y el de Rosarito, de reciente creación, cabría 115.56 veces; y aun sumando la superficie de los 4 municipios, todos juntos cabrían 2.8 veces.

Lo que significa para el hostel el “El Patio de Don Chalío” unas condiciones excepcionales para establecerse tomando en cuenta las bondades del clima y recursos naturales que ofrece el municipio, siendo una razón fundamental por la cual se llevará a cabo este proyecto.

### **Organización legal de la empresa**

Según la Secretaría de Turismo los lineamientos de apertura en establecimientos para hospedaje conlleva el realizar trámites a nivel Municipal, Estatal y Federal, los principales requisitos para abrir un lugar de hospedaje en México son los siguientes:

- ✓ Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes, trámite Federal.
- ✓ Registro Estatal de Causantes, trámite Estatal.
- ✓ Licencias de Uso de Suelo, Construcción y Edificación, trámite Municipal.
- ✓ Licencia de Funcionamiento o Declaración de Apertura, trámite Municipal.
- ✓ Inscripción del Registro Empresarial en el IMSS.
- ✓ Trámite de apertura ante la Secretaría de Salud.
- ✓ Aprobación de la Secretaría de Medio Ambiente y de la Junta de Vecinos.
- ✓ Entre otros permisos.

La Secretaría de Turismo y la Comisión Federal de Mejora Regulatoria, en el año 2007 crearon un programa para facilitar el cumplimiento de los trámites de apertura en las MIPYMEs en los tres niveles de gobierno, debido a que anteriormente era un proceso lento, con este Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) es posible abrir un negocio de bajo riesgo en el área turística, se puede ubicar y asistir a un módulo del SARE, completar el formato único de solicitud y se tiene una resolución en un máximo de 72 hrs, teniendo dos años a partir de la resolución positiva para activar el servicio con giro turístico. Así también la Secretaría de Turismo solicita trámites ante el Registro Nacional de Turismo para lugares de hospedaje, éste es un catálogo público de prestadores de servicios turísticos en el país, que tiene el propósito de englobar la información sobre los prestadores de servicios turísticos a nivel nacional.

El hostel “El Patio de Don Chalío” se registrará como persona moral, formando una sociedad en la cual se unen varias partes con un mismo fin comercial, que aportan para la constitución y activación del servicio.

### **Información legal de la empresa**

El hostel se enlistará en el Registro Federal de Contribuyentes como Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, según la Ley de Sociedad Mercantiles en este régimen la responsabilidad de los socios se limita al monto de sus aportaciones. Las características personales de los socios se conservan, los socios pueden aportar tanto bienes como capital. Al aportar un bien, no se debe pagar diferencia en caso de que este se deprecie, cuenta un mínimo de dos socios, solo se paga la misma cantidad que se aporta por los socios, además se busca que la administración y vigilancia la realicen los mismo socios, es decir, se tiene más control según la aportación; lo que significa la opción viable para este proyecto ya que cuenta una de las partes con aportación en bienes, puesto que se cuenta con el terreno y edificios, y los mismo socios son los que dirigirán el hostel.

### **Forma Jurídica**

Se contará con esta personalidad jurídica utilizando el mismo nombre comercial en su razón social: hostel el Patio de Don Chalío S. de R.L. de C.V., con domicilio en Avenida

Blancarte #333 zona centro, Ensenada Baja California, este proyecto se manejará exclusivamente con capital nacional y con personas de nacionalidad mexicana.

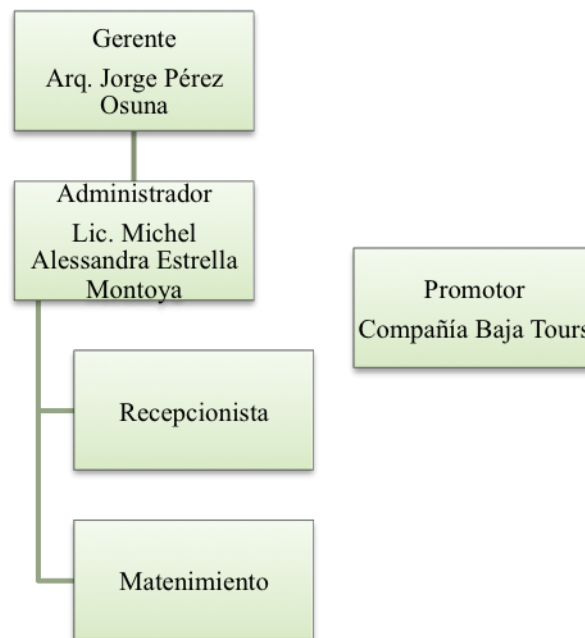
### Constitución en la toma de decisiones

La constitución jurídica de la Sociedad de Responsabilidad Limitada sugiere la participación de los socios en el control y administración del negocio, en el caso particular de este proyecto la toma de decisiones será lineal, siendo el socio y gerente del hostel el Arq. Jorge Pérez Osuna quien tomará las decisiones corporativas y estratégicas del negocio, en donde el administrador y los empleados de piso se sujetarán a realizar todas las acciones que favorezcan al cumplimiento de los objetivos del hostel.

### Organigrama general.

Se presenta a continuación la organización administrativa del hostel (Ver figura No. 3).

Figura No. 3 Organigrama general.



Fuente: Elaboración propia del Autor

Dentro de la organización del hostel “El Patio de Don Chalío” se encuentran sus socios, los cuales atenderán directamente la administración del negocio; como principal promotor se acudirá a empresas de Tour en el Estado como la compañía Baja Tours, que organiza sus viajes en periodos vacacionales a ciudades como Ensenada.

De acuerdo a la razón social que tendrá el hostel es necesario que los socios integren la administración, por lo tanto los socios percibirán el sueldo que corresponde a sus puestos (Ver Tabla No. 13).

Tabla No. 13 Tabulador de Sueldos para Socios (integran la Administración).

Puesto	Cantidad	Costo	Sueldos		Tipo de costo				
			Semanal	Mensual	1	2	3	4	5
Gerente	1	Fijo	\$3,611	\$15,646	\$187,749	\$187,749	\$187,749	\$187,749	\$187,749
Administrador	2	Fijo	\$5,689	\$24,652	\$295,823	\$295,823	\$295,823	\$295,823	\$295,823

Fuente: Elaboración propia del Autor

### **Análisis de costos**

Para poder desarrollar este apartado del proyecto fue necesario realizar un análisis de los costos y gastos para la creación del hostel, Biosca, D. (2005) señala que se pueden disminuir costos desde las instalaciones, la administración y los detalles del establecimiento, se esta manera se buscaron los datos financieros para la proyección de la remodelación de las instalaciones en general, de las habitaciones, añadiendo los costos de la decoración. En las áreas comunales es necesario gastar para desarrollar el aspecto multicultural que desea mostrarse al huésped haciendo énfasis en la cultura del cuidado al medio ambiente, también se consideró la construcción de una espacio físico para la recepción, esto no fue contemplado en costos como remodelación puesto que es un área nueva que no existía antes, de igual manera las fachadas externas también se consideraron en los costos porque los edificios actuales tienen vista de departamentos y es necesario mejorar su imagen para hacerlos atractivos.

### **Remodelaciones**

Los edificios donde se ubicará el hostel necesitarán ser adecuados al concepto, anteriormente estos edificios se utilizaban como departamentos en renta, por lo cual se

necesita una inversión que mejore las fachadas del lugar, resanar detalles y realizar una remodelación general.

### **Mobiliario y equipo**

Se necesitará invertir en la compra del mobiliario y artículos para las habitaciones, así como también en mobiliario y equipo de oficina para las funciones del hostel, este equipo es descrito en la tabla No. 14.

Tabla No. 14 Mobiliario y Equipo de habitaciones.

<b>Mobiliario y equipo de Habitaciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
<b>Lockers metálicos (25 líneas con 4 puertas)</b>	25	\$1,600	\$40,000
<b>Literas</b>	48	\$2,877	\$138,096
<b>Love seat</b>	10	\$2,474	\$24,740
<b>Aspiradora industrial</b>	2	\$5,200	\$10,400
<b>Carros de limpieza</b>	2	\$8,489	\$16,978
<b>Total mobiliario y equipo</b>			<b>\$230,214</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

### **Costo de mano de obra y costos indirectos.**

Para realizar y dar marcha a la actividad del hostel “El Patio de Don Chalío” será necesario tomar en cuenta los gastos operativos presentados por el primer año del servicio los cuales se desarrollan en la tabla No. 15.

Tabla No. 15 Gastos operativos.

Concepto	Mensual												TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Mano de obra</b>													
<b>Sueldos</b>	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	63,486	761,827
<b>Cargos indirectos</b>													
<b>Teléfono</b>	1,234	1,234	2,500	1,234	1,234	2,188	2,500	2,500	1,234	1,234	1,234	1,234	19,560
<b>Energía eléctrica</b>	5,923	5,923	12,000	5,923	5,923	10,500	12,000	12,000	5,923	5,923	5,923	5,923	93,886
<b>Agua</b>	1,974	1,974	4,000	1,974	1,974	3,500	4,000	4,000	1,974	1,974	1,974	1,974	31,295
<b>Artículos de limpieza</b>	5,454	5,454	11,049	5,454	5,454	9,668	11,049	11,049	5,454	5,454	5,454	5,454	86,447
<b>Gas</b>	9,477	9,477	19,200	9,477	9,477	16,800	19,200	19,200	9,477	9,477	9,477	9,477	150,217
<b>Servicio de Lavandería</b>	3,826	3,826	7,752	3,826	3,826	6,783	7,752	7,752	3,826	3,826	3,826	3,826	60,650
<b>Mantenimiento eq. de computo</b>	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
<b>Mantenimiento eq. de radio</b>	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
<b>Papelería</b>	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000
<b>Gastos complementarios</b>	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
<b>Totales</b>	96,875	\$96,875	125,487	96,875	96,875	118,424	125,487	125,487	96,875	96,875	96,875	96,875	1,269,881
<b>Total costo del servicio</b>	<b>160,360</b>	<b>160,360</b>	<b>188,972</b>	<b>160,360</b>	<b>160,360</b>	<b>181,910</b>	<b>188,972</b>	<b>188,972</b>	<b>160,360</b>	<b>160,360</b>	<b>160,360</b>	<b>160,360</b>	<b>2,031,709</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

Tabla No. 16 Gastos de Administración.

Concepto	Mensual												TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Honorarios profesionales</b>	2,468	2,468	5,000	2,468	2,468	4,375	5,000	5,000	2,468	2,468	2,468	2,468	39,119
<b>Renta de oficina</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Energía eléctrica</b>	987	987	2,000	987	987	1,750	2,000	2,000	987	987	987	987	15,648
<b>Teléfono</b>	247	247	500	247	247	438	500	500	247	247	247	247	3,912
<b>Papelería y artículos de oficina</b>	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000
<b>Artículos de limpieza</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Cuotas y suscripciones</b>	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	72,000
<b>Mantenimiento eq. de transporte</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Agua potable</b>	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600
<b>Seguridad de oficina</b>	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560	6,720
<b>Gastos complementarios</b>	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
<b>Totales</b>	12,062	12,062	15,860	12,062	12,062	14,923	15,860	15,860	12,062	12,062	12,062	12,062	158,999

Fuente: Elaboración propia del Autor

## ESTUDIO FINANCIERO

Para este apartado se tomaron en cuenta los gastos que corresponden a la administración y los costos del servicio proyectados para el primer año de funciones (Ver tabla 15 y 16) los cuales sirven para proyectar los ejercicios e indicadores futuros.

**Estado de resultados proyectado (Ver tabla 17).**

Tabla No. 17 Estado de Resultados Proyectado

	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>					
<b>Renta de camas</b>	\$5,740,675	\$6,027,709	\$6,329,094	\$6,645,549	\$6,977,827
<b>Total ingresos</b>	<b>\$5,740,675</b>	<b>\$6,027,709</b>	<b>\$6,329,094</b>	<b>\$6,645,549</b>	<b>\$6,977,827</b>
<b>Costo de servicio</b>	\$2,031,709	\$2,133,294	\$2,239,959	\$2,351,957	\$2,469,554
<b>Depreciación</b>	\$57,554	\$57,554	\$57,554	\$57,554	\$0
<b>Utilidad bruto</b>	<b>\$3,651,413</b>	<b>\$3,836,861</b>	<b>\$4,031,582</b>	<b>\$4,236,039</b>	<b>\$4,508,272</b>
<b>Gastos de operación</b>					
<b>Gastos de administracion</b>	\$158,999	\$166,948	\$175,296	\$184,061	\$193,264
<b>Depreciaciones y amortización</b>	\$298,213	\$298,213	\$298,213	\$298,213	\$298,213
<b>Utilidad de operación</b>	<b>\$3,194,202</b>	<b>\$3,371,700</b>	<b>\$3,558,073</b>	<b>\$3,753,765</b>	<b>\$4,016,795</b>
<b>Resultado integral de financiamiento</b>					
<b>Gastos financieros</b>	\$118,616	\$82,698	\$58,655	\$31,246	\$0
<b>Utilidad de financiamiento</b>	<b>\$3,075,586</b>	<b>\$3,289,002</b>	<b>\$3,499,418</b>	<b>\$3,722,519</b>	<b>\$4,016,795</b>
<b>Impuestos y PTU</b>	\$1,168,723	\$1,249,821	\$1,329,779	\$1,414,557	\$1,526,382
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$1,906,863</b>	<b>\$2,039,181</b>	<b>\$2,169,639</b>	<b>\$2,307,962</b>	<b>\$2,490,413</b>
<b>Depreciación</b>	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$298,213
<b>EBITDA</b>	<b>\$3,549,968</b>	<b>\$3,727,467</b>	<b>\$3,913,840</b>	<b>\$4,109,532</b>	<b>\$4,315,008</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

Dentro de la información financiera del hostel “El Patio de Don Chalío” tenemos los siguientes datos:

**Ingresos:** estos provienen de multiplicar el precio de \$250 pesos por noche por una ocupación de 22,963 rentas de camas al año ( $\$250 \times 22,963 \text{ camas} = \$5,740,675 \text{ pesos}$ ). El precio se determinó del análisis de la competencia la cual utiliza un precio promedio de \$20 dls., además que los \$250 pesos se consideran suficientes para cubrir los costos operativos. Respecto a la ocupación anual de camas, ésta se estimó considerando que se cuenta con 96 camas en el hostel multiplicadas por el número de días del mes y el porcentaje de ocupación hotelera que maneja la SECTUR para cada uno de los meses. Se tomó en cuenta como cupo total en temporadas alta los meses de Marzo, Julio y Agosto debido a que el estudio de mercado demostró que son los meses con una ocupación del 100%, el mes de Junio presenta una ocupación del 87.50% y los meses restantes un promedio de 49.36%. Para las proyecciones de los años siguientes se tomó en cuenta un crecimiento anual del 5% de acuerdo al Observatorio Turístico de Baja California (2013).

**Costo del Servicio y Gastos de Administración:** Comprenden los sueldos del personal donde se contempla un gerente, dos administradores, tres recepcionistas, dos recamareros (as) y dos asistentes de intendencia, se integró su sueldo del tabulador de sueldos y salarios de la Secretaria del Trabajo, con el mínimo promedio mensual para cada puesto, así también los costos del servicio se integran por los cargos indirectos como honorarios profesionales, cuotas y subscripciones, seguridad de oficina, servicios de teléfono, energía eléctrica, agua, gas, artículos de oficina y limpieza, servicio de lavandería, mantenimiento de equipo de cómputo y radio, papelería y gastos complementarios que se realizan mensuales, tomando en cuenta los porcentajes de ocupación en cada mes para proyectar los gastos que corresponden (Ver tabla 18).

Tabla No. 18 Gastos de Administración.

Concepto	TOTAL
	Año 1
Honorarios profesionales	39,119
Energía eléctrica	15,648
Teléfono	3,912
Papelería y artículos de oficina	6,000
Cuotas y suscripciones	72,000
Agua potable	3,600
Seguridad de oficina	6,720
Gastos complementarios	12,000
<b>Totales</b>	<b>158,999</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

En la tabla anterior se muestran los gastos de administración proyectados al año, con base en los datos históricos de costos en establecimientos de hospedaje de dos estrellas, que es en la cual se clasifica el hostel “El Patio de Don Chalío”, información que indica los costos y gastos anuales que se deben cubrir para que el hostel opere y brinde sus servicios, a continuación se presentan los costos del servicio que se de igual manera que los administrativos (Ver tabla No. 19)

Tabla No. 19 Costos del Servicio.

<b>Concepto</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Año 1</b>
Mano de obra	
<b>Sueldos</b>	761,827
Cargos indirectos	
<b>Teléfono</b>	19,560
<b>Energía eléctrica</b>	93,886
<b>Agua</b>	31,295
<b>Artículos de limpieza</b>	86,447
<b>Gas</b>	150,217
<b>Servicio de Lavandería</b>	60,650
<b>Mantenimiento eq. de computo</b>	12,000
<b>Mantenimiento eq. de radio</b>	12,000
<b>Papelería</b>	30,000
<b>Gastos complementarios</b>	12,000
<b>Totales</b>	1,269,881
Total costo del servicio	<b>2, 031,709</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

También se calculó la depreciación anual del mobiliario y equipo, ésta es la suma de las depreciaciones y amortización de los gastos de administración más la depreciación del costo de servicio que se presentan en las tablas anteriores, y su cálculo se refleja en la siguiente tabla: (Ver Tabla No. 20).

Tabla No. 20 Tabla de cálculo anual de Mobiliario y Equipo.

Mob. Y Eq. De Oficina	Depreciación	Valor inicial	1er. Año
<b>Computadora de escritorio</b>	10%	15,998	1,600
<b>Sillas ejecutivas</b>	10%	1,358	136
<b>Impresora multifuncional</b>	10%	2,199	220
<b>Escritorio</b>	10%	1,290	129
<b>Archivero</b>	10%	3,716	372
<b>Anualidad de software</b>	10%	10,440	1,044
<b>Teléfonos</b>	10%	1,190	119
<b>Total</b>		36,191	3,619
Total depreciación gastos de admón.		<b>36,191</b>	<b>3,619</b>
Mob y Eq. De Habitaciones	<b>Depreciación</b>	<b>Valor inicial</b>	<b>1er. año</b>
<b>Lockers metálicos (25 líneas con 4 puertas)</b>	25%	40,000	10,000
<b>Literas</b>	25%	138,096	34,524
<b>Love seat</b>	25%	24,740	6,185
<b>Aspiradora industrial</b>	25%	10,400	2,600
<b>Carros de limpieza</b>	25%	16,978	4,245
<b>Total</b>		230,214	57,554
Total depreciación		<b>266,405</b>	<b>61,173</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

De igual manera se analizaron los gastos financieros, éstos consideran los intereses y comisiones del crédito refaccionario que se solicitará al banco Santander conforme a la siguiente tabla de amortización por 4 años. (Ver Tabla No. 21).

Tabla No 21. Amortización de Crédito Refaccionario.

<b>Banco</b>		<b>Santander</b>		
<b>Tipo de crédito</b>	Refaccionario			
<b>Destino</b>	Ampliación de oficinas			
<b>Monto</b>		\$893,713		
<b>Tasa</b>		14.00%		
<b>Plazo</b>		4		
<b>Comisión por apertura</b>		2%		
<b>No.</b>	<b>Importe</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Pago</b>
<b>1</b>	\$893,713	\$181,607	\$125,120	\$306,727
<b>2</b>	\$712,106	\$207,032	\$99,695	\$306,727
<b>3</b>	\$505,075	\$236,016	\$70,710	\$306,727
<b>4</b>	\$269,058	\$269,058	\$37,668	\$306,727
<b>Total</b>		<b>\$893,713</b>	<b>\$333,193</b>	<b>\$1,226,906</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

Los siguientes conceptos se arrojan también de la tabla de Estados de Resultados (Ver Tabla 17).

**Utilidad del financiamiento:** es la resta de la utilidad de operación menos los gastos financieros.

**Impuestos y PTU:** se refiere al resultado de la utilidad del financiamiento multiplicado por la tasa impositiva del 38%.

**Utilidad Neta:** Es el resultado de la utilidad del financiamiento menos los impuestos y PTU.

**EBITDA:** Es el cálculo por sus siglas en inglés “Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization”, es la suma de la utilidad de operación más la depreciación.

## Flujo de efectivo proyectado (Ver Tabla No. 22)

Tabla No. 21 Flujo de Efectivo Proyectado

Flujo operativo	1	2	3	4	5
Utilidad neta	\$1,891,749	\$2,028,643	\$2,162,165	\$2,303,980	\$2,490,413
Depreciación y amortización	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$298,213
Gastos financieros	\$142,994	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Cambios en el capital de trabajo	\$1,341,066	\$109,328	\$110,820	\$119,961	-\$154,793
<b>Flujo de operación</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$2,593,433</b>	<b>\$2,699,462</b>	<b>\$2,817,376</b>	<b>\$2,633,833</b>
Recuperación del capital de trabajo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$670,053
Valor de salvamento	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,898,940
<b>Flujo neto de efectivo operativo</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$2,593,433</b>	<b>\$2,699,462</b>	<b>\$2,817,376</b>	<b>\$7,202,826</b>
<b>Flujo operativo acumulado</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$6,325,007</b>	<b>\$9,024,470</b>	<b>\$11,841,846</b>	<b>\$19,044,672</b>
Flujo de efectivo sin proyecto	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Flujo de efectivo operativo incremental</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$2,593,433</b>	<b>\$2,699,462</b>	<b>\$2,817,376</b>	<b>\$7,202,826</b>
Flujo financiero	1	2	3	4	5
Utilidad neta	\$1,891,749	\$2,028,643	\$2,162,165	\$2,303,980	\$2,490,413
Depreciación y amortización	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$298,213
Cambios en el capital de trabajo	\$1,341,066	\$109,328	\$110,820	\$119,961	-\$154,793
Adquisición de equipo	-\$266,405				
Edificios	-\$4,815,750				
Gastos de instalación	-\$538,063				
Gastos preoperativos	-\$15,000				
Pago de préstamos	-\$181,607	-\$207,032	-\$236,016	-\$269,058	\$0
<b>Flujo financiero</b>	<b>-\$2,228,245</b>	<b>\$2,286,706</b>	<b>\$2,392,736</b>	<b>\$2,510,650</b>	<b>\$2,633,833</b>
Entrada de créditos	\$893,713	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambios en interés	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambios en capital	\$5,411,559	\$0	\$0	\$0	\$0
Recuperación del capital de trabajo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$670,053
Valor de salvamento	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,898,940
<b>Flujo neto de efectivo financiero</b>	<b>\$4,077,027</b>	<b>\$2,286,706</b>	<b>\$2,392,736</b>	<b>\$2,510,650</b>	<b>\$7,202,826</b>
<b>Flujo financiero acumulado</b>	<b>\$4,077,027</b>	<b>\$6,363,733</b>	<b>\$8,756,469</b>	<b>\$11,267,118</b>	<b>\$18,469,944</b>
Flujo de efectivo sin proyecto	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Flujo de efectivo financiero incremental</b>	<b>\$4,077,027</b>	<b>\$2,286,706</b>	<b>\$2,392,736</b>	<b>\$2,510,650</b>	<b>\$7,202,826</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

Según el análisis de la información de ingresos y egresos para desarrollar el servicio del hostel “El Patio de Don Chalío establecidos por el estudio de mercado y estudio técnico se proyecta la siguiente información sobre los flujos de efectivo:

**Flujo Operativo.** De acuerdo a Villareal, J. (2008), estos flujos comprenden todos los ingresos y egresos reales de efectivo que se espera generar a partir de la puesta en marcha del proyecto. Los costos del financiamiento no se incluyen en el cálculo del flujo operativo y en éste se añade la depreciación al final del cálculo, como se expresa a continuación:

**Utilidad Neta:** Es el resultado de la resta de la utilidad de financiamiento menos los impuestos y PTU ( $\$3,194,202 - \$1,159,459 = \$1,891,749$  pesos). La utilidad de financiamiento proviene de la resta del total de ingresos, es decir, el total de la renta por camas, menos el costo del servicio, gastos de administración, gastos financieros, depreciaciones y amortizaciones.

**Depreciación y Amortización:** Representa el total de la depreciación del costo del servicio que equivale a un 25% más la amortización de los edificios que cuentan con un 5% más la amortización de la construcción de recepción, remodelación de habitaciones, construcción de la terraza que cuentan con un 10% de su valor inicial ( $\$61,173 + \$240,788 + \$7,420 + \$8,545 + \$12,600 + \$25,241 = \$355,766$ )

**Cambios en el Capital de Trabajo:** Es la suma del crédito refaccionario que se solicitará al banco más los impuestos por pagar ( $\$1,341,066$ )

**Flujo de operación:** Es el resultado que se obtiene de la suma de la utilidad neta más la depreciación, amortización y gastos financieros, estos últimos provienen de los cálculos de intereses más el total hasta el pago de comisiones del crédito refaccionario que se solicitará al banco Santander.

**Flujo de efectivo operativo incremental:** Se obtiene de la siguiente operación, la suma del flujo de operación más la recuperación del capital de trabajo más el valor del salvamento que es igual al flujo neto de efectivo operativo, menos el flujo de efectivo sin proyecto ( $\$3,731,575 + 0 + 0 = \$3,731,575 - \$0 = \$3,731,575$ ).

**Flujo Financiero.** Este tipo de flujos proveen información para realizar un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones, a diferencia del flujo operativo incluye los costos del financiamiento, en el caso del hostel sería el préstamo bancario que se solicitará.

**Utilidad Neta:** Es el mismo resultado anterior \$1, 891,749 pesos originado del total de rentas por cama.

**Depreciación y Amortización:** Es la cantidad que se obtiene de la depreciación y amortización total acumulada \$355,766.

**Cambios en el capital de trabajo:** equivale a la suma del crédito refaccionario más las cuentas por pagar.

**Adquisición de Equipo:** Se obtiene de la suma del costo para adquirir el mobiliario y equipo de oficina y de habitaciones (\$36,191+\$230,214=\$266,405).

**Edificios:** Representan el valor total de los edificios que se encuentran en el lugar donde se acondicionará el hostel (4, 815,750).

**Gastos de instalación:** Esta información financiera surge de la suma de los gastos de la construcción de recepción, remodelación de habitaciones, construcción de la terraza y los artículos fundamentales para brindar el servicio de hostelería (fundas, sábanas, etc.).

**Gastos preoperativos:** Se refiere a los gastos de asesoría y soporte necesarios para brindar el servicio de hospedaje, como la capacitación para utilizar el software que asiste para las reservas de camas.

**Pagos de préstamos:** Son los pagos de capital que proviene del primer pago del crédito refaccionario.

**Flujo Financiero:** Es la suma de la operación de la utilidad neta más la depreciación más los cambios en el capital de trabajo menos la adquisición de equipo, edificios, gastos de instalación, gastos preoperativos y el pago del préstamo (\$1, 891,749+\$355,766+\$1, 341,066- \$266,405-\$4, 815,750-\$538,063-\$15,000-\$181,607=-\$2, 228,245).

**Entrada de crédito:** Se refiere a la cantidad del crédito refaccionario que se solicitará al banco.

**Cambios de capital:** Se refiere a la aportación de los socios para el proyecto del hostel.

**Flujo neto de efectivo financiero:** Se obtiene de la suma del flujo financiero más la entrada de créditos, más los cambios en interés, más los cambios del capital, más la recuperación del capital de trabajo, más el valor de salvamiento, que es igual al flujo financiero acumulado. (-\$2, 228,245+\$893,713+\$0+ \$5, 411,559+\$0=\$4, 077,027).

**Flujo de efectivo financiero incremental:** Es la resta del flujo financiero acumulado menos el flujo de efectivo sin proyecto (\$4, 077,027-\$0=\$4, 077,027).

**Balance general proyectado** (Ver Tabla No 23).

Tabla No. 22 Balance General Proyectado.

	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Activo</b>					
<b>Circulante</b>					
Efectivo	\$4,062,027	\$6,348,733	\$8,741,469	\$11,252,118	\$13,885,952
Cuentas por cobrar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	\$4,062,027	\$6,348,733	\$8,741,469	\$11,252,118	\$13,885,952
<b>Fijo y diferida</b>					
Edificios	\$4,815,750	\$4,815,750	\$4,815,750	\$4,815,750	\$4,815,750
Mobiliario y equipo de Recepción	\$36,191	\$36,191	\$36,191	\$36,191	\$36,191
Mobiliario y equipo de Habitaciones	\$230,214	\$230,214	\$230,214	\$230,214	\$230,214
Gastos de instalación	\$553,063	\$553,063	\$553,063	\$553,063	\$553,063
Gastos preoperativos	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000
Deprec. Y amortiz. acumulada	\$355,766	\$711,533	\$1,067,299	\$1,423,066	\$1,721,279
<b>Total activo fijo</b>	\$5,294,452	\$4,938,686	\$4,582,919	\$4,227,153	\$3,928,940
<b>Suma activo</b>	<b>\$9,356,479</b>	<b>\$11,287,419</b>	<b>\$13,324,388</b>	<b>\$15,479,271</b>	<b>\$17,814,891</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Corto Plazo</b>					
Crédito refaccionario	\$181,607	\$207,032	\$236,016	\$269,058	\$0
Impuestos por pagar	\$1,159,459	\$1,243,362	\$1,325,198	\$1,412,117	\$1,526,382
<b>Total pasivo corto plazo</b>	<b>\$1,341,066</b>	<b>\$1,450,394</b>	<b>\$1,561,214</b>	<b>\$1,681,175</b>	<b>\$1,526,382</b>
<b>Pasivo largo plazo</b>					
Crédito refaccionario	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
<b>Total pasivo largo plazo</b>	<b>\$712,106</b>	<b>\$505,075</b>	<b>\$269,058</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>\$2,053,172</b>	<b>\$1,955,468</b>	<b>\$1,830,272</b>	<b>\$1,681,175</b>	<b>\$1,526,382</b>
<b>Capital</b>					
<b>Capital</b>					
Aportación asociados	\$5,411,559	\$5,411,559	\$5,411,559	\$5,411,559	\$5,411,559
Resultado de ejercicios anteriores	\$0	\$1,891,749	\$3,920,392	\$6,082,557	\$8,386,537
Resultado del Ejercicio	\$1,891,749	\$2,028,643	\$2,162,165	\$2,303,980	\$2,490,413
<b>Suma capital</b>	<b>\$7,303,307</b>	<b>\$9,331,951</b>	<b>\$11,494,116</b>	<b>\$13,798,096</b>	<b>\$16,288,509</b>
<b>Suma pasivo y capital</b>	<b>\$9,356,479</b>	<b>\$11,287,419</b>	<b>\$13,324,388</b>	<b>\$15,479,271</b>	<b>\$17,814,891</b>

Fuente: Elaboración propia del Autor

El activo Circulante es la suma de todos los activos con los que cuenta el hostel “El Patio de Don Chalío” obtenidos de los ejercicios anteriores, basados en el análisis de la información del estudio de mercado y estudio técnico.

**Efectivo:** Es la suma de los recursos generados por la operación más el origen/aplicación de los recursos financieros más el origen/aplicación de recursos por inversión ( $\$3,588,581 + \$6,123,665 - \$5,650,219 = \$4,062,027$  pesos).

**Edificios:** Representa el valor de los bienes que serán la aportación de los socios al proyecto, se cuenta con los edificios “A” y “B” incluyendo el terreno donde se ubican.

Se incluyen también los costos de los demás activos fijos como el mobiliario y equipo de oficina y habitaciones, los gastos de instalación, gastos preoperativos expresados en la inversión inicial y la depreciación y amortización acumulada.

**Sumas Activo:** es la operación resultante de la suma del activo circulante más el activo fijo ( $\$4,062,027 + \$5,294,452 = \$9,356,479$  pesos).

Los pasivos que se muestran en este proyecto se integran del financiamiento que se pedirá a la entidad bancaria.

**Total pasivo corto plazo:** Es el pago al capital en el primer año del préstamo (éste tendrá un plazo a 4 años en total), más los impuesto a pagar ( $\$181,607 + \$1,159,459 = \$1,341,066$ )

**Total pasivo largo plazo:** Es el total del importe del crédito bancario ( $\$712,106$ )

**Aportación asociados:** Es la aportación en bienes de los socios.

**Suma pasivo y capital:** Es la operación de la suma de la aportación de los socios más el resultado de los ejercicios anteriores más el resultado del ejercicio ( $\$5,411,559 + \$0 + \$1,891,749 = \$9,356,479$ ).

El resultado del ejercicio del balance general se genera de la suma de los activos menos los pasivos y capital ( $\$9,356,479 - \$9,356,479 = 0$ ).

## Indicadores financieros

Dentro de los indicadores financieros proyectados para el hostel “El Patio de Don Chalío” que servirán para analizar el estado de la empresa, estos son calculados por medio de la información obtenida de los estados financieros proyectados y sirven para observar las

tendencias y son de gran importancia para la toma de decisiones, dentro de éstos tenemos el indicador del valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), y el periodo de recuperación, dentro de los indicadores se encuentran los operativos y financieros, éstos últimos a diferencia de los operativos se calculan agregando el costo del financiamiento y de la inversión inicial, como se expresan en las siguientes tablas:

### Valor actual neto (VAN) (Ver Tabla No. 24)

Tabla No. 23 Valor Actual Neto operativo

Concepto	Base	Años				
		1	2	3	4	5
Flujo de efectivo operativo incremental		\$3,731,575	\$2,593,433	\$2,699,462	\$2,817,376	\$7,202,826
Factor de descuento	6.91%	0.94	0.87	0.82	0.77	0.72
Inversión del proyecto	\$6,305,272	\$3,490,364	\$2,268,987	\$2,209,087	\$2,156,547	\$5,156,980
Sumatoria de FE netos ( $\Sigma$ FEN)	\$15,281,965					
Valor Presente Neto operativo	\$21,587,236					

Fuente: Elaboración propia del Autor

**Flujo operativo incremental:** Es el resultado de la operación del flujo neto de efectivo operativo (flujo operativo acumulado) menos el flujo de efectivo sin proyecto para el primer año ( $\$3,731,575 + \$0 = \$3,731,575$ ) incrementado a los siguientes 5 años.

**Factor de descuento:** Se calcula de la sumatoria del factor de descuento promedio ponderado del importe de los bancos y socios ( $1.98\% + 4.93\% = 6.91\%$ ):

Banco importe  $\$893,7136 / \$6,305,272$  importe total = porcentaje proporcional  $14.17\% * 14\%$  tasa de interés bancaria =  $1.98\%$

Socios importe  $\$5,411,559 / \$6,305,272$  importe total = porcentaje proporcional  $85.83\% * 5.74\%$  tasa =  $4.93\%$

**Valor presente neto operativo:** Se obtiene de la sumatoria de la inversión del proyecto (inversión inicial) más la sumatoria de los flujos de efectivo netos proyectados a cinco años ( $\$6,305,272 + \$15,281,965 = \$21,587,236$ ).

El VAN financiero incluye los costos del financiamiento y se basa en el flujo de efectivo operativo incremental (Ver tabla No. X) está expresado por los ingresos que

obtenga el hostel a valor actual utilizando la tasa de descuento del 1.98% que se calcula del porcentaje de la multiplicación de la aportación de los bancos por el importe total, el resultado se multiplica por la tasa de interés proporcionada por la entidad bancaria lo cual arroja un promedio ponderado al que se le resta la aportación de los socios, más la sumatoria de los flujos de efectivo netos proyectados a cinco años (Ver Tabla No. 25):

Tabla No. 24 Valor Actual Neto financiero.

Concepto	Base	Años				
		1	2	3	4	5
Flujo de efectivo operativo incremental		\$4,077,027	\$2,286,706	\$2,392,736	\$2,510,650	\$7,202,826
Factor de descuento	1.98%	0.98	0.96	0.94	0.92	0.91
Inversión del proyecto	-\$5,411,559	\$3,997,698	\$2,198,584	\$2,255,765	\$2,320,875	\$6,528,822
Sumatoria de FE netos ( $\Sigma$ FEN)	\$17,301,745					
Valor Presente Neto operativo	\$11,890,186					

Fuente: Elaboración propia del Autor

Importe Bancos  $\$893,713 * \$6,305,272$  (importe total) = 14.17% (% proporcional) \* 14% (tasa de interés bancario) = 1.98%

**Valor presente neto financiero:** Se basa en la sumatoria de la inversión del proyecto (aportación de los socios) más la sumatoria de los flujos de efectivo netos ( $-\$5,411,559 + \$17,301,745 = \$11,890,186$ )

### Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR operativa se obtiene del flujo de efectivo a valor presente de la inversión del proyecto para el hostel proyectados a cinco años multiplicado por la tasa interna de retorno (Ver Tabla No. 26).

Tabla No. 25 Tasa Interna de Retorno operativa.

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo a VP	-\$6,305,272	\$3,731,575	\$2,593,433	\$2,699,462	\$2,817,376	\$7,202,826
Tasa Interna de Retorno	46.38%					

Fuente: Elaboración propia del Autor

La TIR financiera que incluye los costos del financiamiento se obtiene de la operación del flujo de efectivo a valor presente de la inversión para el hostel (aportación de los socios) proyectados de manera a cinco años multiplicado por la tasa interna de retorno (Ver Tabla No. 27).

Tabla No. 26 Tasa Interna de Retorno financiera.

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo a VP	-\$5,411,559	\$4,077,027	\$2,286,706	\$2,392,736	\$2,510,650	\$7,202,826
Tasa Interna de Retorno	55.68%					

Fuente: Elaboración propia del Autor

### Periodo de recuperación

El periodo de recuperación de la inversión indica de acuerdo a la información financiera, los estados e indicadores, será en un periodo de 36 meses para el periodo operativo y de 27 meses para el periodo de recuperación financiero después del inicio de las operaciones, éste se calculó con base en los flujos de efectivo descontados (Ver Tabla No. 28)

Tabla No. 27 Periodo de recuperación de la inversión.

	0	1	2	3	4	5
<b>Inversión inicial</b>	\$6,305,272					
<b>Flujo operativo</b>		\$3,490,364	\$2,268,987	\$2,209,087	\$2,156,547	\$5,156,980
<b>Flujo operativo acumulado</b>		\$3,490,364	\$5,759,351	\$7,968,437	\$10,124,984	\$15,281,965
<b>Remanente sobre la inv. inicial</b>		\$2,814,908	\$545,921	\$1,663,166	\$3,819,713	\$8,976,693
<b>PRI operativo (en meses)</b>	27			37		
<b>Inversión inicial</b>	\$5,411,559					
<b>Flujo financiero</b>		\$3,997,698	\$2,198,584	\$2,255,765	\$2,320,875	\$6,528,822
<b>Flujo financiero acumulado</b>		\$3,997,698	\$6,196,282	\$8,452,048	\$10,772,922	\$17,301,745
<b>Remanente sobre la inv. inicial</b>		\$1,413,861	\$784,724	\$3,040,489	\$5,361,363	\$11,890,186
<b>PRI financiero (en meses)</b>	20		30			

Fuente: Elaboración propia del Autor

Este apartado se analizó y desarrollo de acuerdo a los anexos de información financiera correspondiente al hostel “El Patio de Don Chalío” que se encuentra del Anexo 2 al Anexo 26 en este documento.

## **EVALUACIÓN ECONÓMICA**

En base a la investigación realizada que formaron los estudios de mercado, técnico y financiero para el hostel “El Patio de Don Chalío”, se demostró que la creación de este proyecto representará una actividad económica rentable para los interesados en establecerlo, mediante el análisis del mercado se observó que existe suficiente ocupación hotelera durante el año para sostener las operaciones del hostel, así como aumento anual de visitantes al puerto de Ensenada, manteniendo un crecimiento del 5% en la ocupación cada año lo que indica un crecimiento en aumento para este tipo de negocio, aunado a esto el público joven al que se dirige el servicio del hostel es atractivo por su concepto multicultural único en la zona centro del puerto, mismo que es del gusto del mercado al que se dirige comprobado a través del análisis del perfil del cliente. Dentro de los datos financieros se observó que el precio de renta por camas del hostel de \$250 pesos es suficiente para cubrir los costos y gastos mensuales, así como un margen de utilidad, este precio se basó en los requerimientos del establecimiento así como en el análisis de la competencia.

Por todas las características favorables del proyecto del hostel “EL Patio de Don Chalío” se concluyó que es viable para los fines que será creado.

## ANEXOS

A continuación se presenta el instrumento de investigación que se utilizó como parte del estudio de Mercado; la encuesta, ésta permite la búsqueda de la información sobre los datos que se desean obtener para después obtener resultados específicos sobre el tema de interés (Grasso, L. 2006), en el caso del proyecto para el hostel “El Patio de Don Chalío” se presentan las siguientes preguntas:

### Anexo 1. Encuesta

Encuesta realizada para el estudio de Mercado del hostel “El Patio de Don Chalío”

Ciudad de Procedencia: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Ocupación: \_\_\_\_\_

1. ¿Ha visitado usted el puerto de Ensenada?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Ha pernoctado (quedarse a dormir) por una noche o más en el puerto?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Su estancia ha sido, de qué tipo?

Hospedaje con familiares/amigos \_\_\_\_\_ Hospedaje en campamentos \_\_\_\_\_

Hospedaje en casas/dptos. de renta \_\_\_\_\_ Hospedaje en hotel/motel \_\_\_\_\_

4. ¿Con qué frecuencia se hospeda en el puerto? (su respuesta puede ser más de una)

Una vez al año \_\_\_\_\_ Dos a tres veces al año \_\_\_\_\_

Más de tres veces al año \_\_\_\_\_

5. ¿Conoce el concepto de hospedaje de un HOSTEL? (Si su respuesta fue positiva, favor de pasar a la pregunta 7).

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Se hospedaría en un hostel el cual el servicio de hospedaje es renta de camas por noche?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Se ha hospedaría en un hostel con un concepto único de experiencia multicultural y tintes ecológicos ubicado en el puerto de Ensenada?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en hospedaje por noche en el hostel?

a) \$200 a \$300 pesos \_\_\_\_\_

b) \$301 a \$400 pesos \_\_\_\_\_

c) \$401 a \$500 pesos \_\_\_\_\_

Le agradecemos su tiempo.

Proyecto en hojas de cálculo de Excel para el estudio financiero del hostel “El Patio de Don Chalío”:

## Anexo 2. Inversión inicial

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Importe
<b><u>Mobiliario y equipo de Recepción</u></b>	-	-	
Computadora de escritorio	2	\$7,999	\$15,998
Sillas ejecutivas	2	\$679	\$1,358
Impresora multifuncional	1	\$2,199	\$2,199
Escritorio	1	\$1,290	\$1,290
Archivero	1	\$3,716	\$3,716
Anualidad de software	1	\$10,440	\$10,440
Teléfonos	2	\$595	\$1,190
<b>Total</b>			<b>\$36,191</b>
<b><u>Mobiliario y equipo de Habitaciones</u></b>	-	-	
Lockers metálicos (25 líneas con 4 puertas)	25	\$1,600	\$40,000
Literas	48	\$2,877	\$138,096
Love seat	10	\$2,474	\$24,740
Aspiradora industrial	2	\$5,200	\$10,400
Carros de limpieza	2	\$8,489	\$16,978
<b>Total mobiliario y equipo</b>			<b>\$230,214</b>
<b><u>Edificios</u></b>			
Edificio A y B (Aportación de Socios)	1	\$4,815,750	\$4,815,750
<b><u>Gastos de instalación</u></b>			
Contrucción de Recepción	1	\$74,200	\$74,200
Remodelación de Habitaciones	1	\$85,450	\$85,450
Construcción de Terraza (3er. Piso Edificio A)	1	\$126,000	\$126,000
Fundas, sábanas y otros	1	\$252,413	\$252,413
<b>Total gastos de instalación</b>			<b>\$538,063</b>
<b><u>Gastos preoperativos</u></b>			
Asesoría y soporte	3	\$5,000	\$15,000
<b><u>Capital de trabajo</u></b>	-	-	
Capital de trabajo para operación			\$670,053
<b>Total capital de trabajo</b>			<b>\$670,053</b>
<b><u>Inversión Inicial</u></b>			<b>\$6,305,272</b>

### Anexo 3. Gastos preoperativos

	%	%	Meses			Total
			1	2	3	
<b>Gastos de instalación</b>						
Contrucción de Recepción	13.4%	13.8%	\$50,000	\$12,100	\$12,100	\$74,200
Remodelación de Habitaciones	15.5%	15.9%	\$60,000	\$12,725	\$12,725	\$85,450
Fundas, sábanas y otros	45.6%	46.9%	\$252,413	\$0	\$0	\$252,413
Construcción de Terraza (3er. Piso Edificio A)	22.8%	23.4%	\$70,000	\$28,000	\$28,000	\$126,000
<b>Total</b>	<b>97%</b>	<b>100%</b>	<b>\$432,413</b>	<b>\$52,825</b>	<b>\$52,825</b>	<b>\$538,063</b>
<b>Gastos de organización</b>						
Gastos de constitución	0.0%	0.0%	\$0	\$0	\$0	\$0
Asesoría y soporte	2.7%	100.0%	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$15,000
<b>Total</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>	<b>\$5,000</b>	<b>\$5,000</b>	<b>\$5,000</b>	<b>\$15,000</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>\$437,413</b>	<b>\$57,825</b>	<b>\$57,825</b>	<b>\$553,063</b>

### Anexo 4. Capacidad instalada

<b>ACTIVO</b>	
Activo circulante	
Efectivo	\$670,053
Cuentas por cobrar	\$0
Inventarios	\$0
<b>Total activo circulante</b>	<b>\$670,053</b>
<b>PASIVO</b>	
Pasivo Circulante	
Proveedores	\$0
Acreedores	\$0
Porción circulante del PLP	\$0
Impuestos por pagar	\$0
<b>Total pasivo circulante</b>	<b>\$0</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$670,053</b>

## Anexo 5. Mezcla del financiamiento

Origen de recursos	Aplicación de recursos												
	Mobiliario y eq. de ofna	%	Mobiliario y Equipo de Habitaciones	%	Edificios	%	Gts. preativos	%	Capital de trabajo	%	Gastos Preoperativos	%	Total
Socio	\$14,476	40%	\$92,086	40%	\$4,815,750	100%	\$215,225	40%	\$268,021	40%	\$6,000		\$5,411,559
Bancos	\$21,715	60%	\$138,129	60%		0%	\$322,838	60%	\$402,032	60%	\$9,000		\$893,713
<b>Total</b>	<b>\$36,191</b>	<b>100%</b>	<b>\$230,214</b>	<b>100%</b>	<b>\$4,815,750</b>	<b>100%</b>	<b>\$538,063</b>	<b>100%</b>	<b>\$670,053</b>	<b>100%</b>	<b>\$15,000</b>		<b>\$6,305,272</b>

## Anexo 6. Origen y aplicación de recursos

Concepto	Importe	%	Fuentes de Financiamiento	
			Banco	Socio
<b><u>Edificios</u></b>				
Edificio A y B	\$4,815,750	76%		
			<b>60%</b>	<b>40%</b>
<b><u>Mobiliario y equipo de Recepción</u></b>				
Computadora de escritorio	\$15,998	0%	\$9,599	\$6,399
Sillas ejecutivas	\$1,358	0%	\$815	\$543
Impresora multifuncional	\$2,199	0%	\$1,319	\$880
Escritorio	\$1,290	0%	\$774	\$516
Teléfonos	\$1,190	0%	\$714	\$476
Archivero	\$3,716	0%	\$2,230	\$1,486
Anualidad de software	\$10,440	0%	\$6,264	\$4,176
<b>Total</b>	<b>\$36,191</b>	<b>1%</b>	<b>\$21,715</b>	<b>\$14,476</b>
<b><u>Mobiliario y equipo de Habitaciones</u></b>				
Lockers metálicos (25 líneas con 4 puertas)	\$40,000	1%	\$24,000	\$16,000
Literas	\$138,096	2%	\$82,858	\$55,238
Love seat	\$24,740	0%	\$14,844	\$9,896
Aspiradora industrial	\$10,400	0%	\$6,240	\$4,160
Carros de limpieza	\$16,978	0%	\$10,187	\$6,791
<b>Total mobiliario y equipo</b>	<b>\$230,214</b>	<b>4%</b>	<b>\$138,129</b>	<b>\$92,086</b>
<b><u>Edificios</u></b>	<b>\$4,815,750</b>	<b>76%</b>	<b>\$4,815,750</b>	
<b><u>Gastos de instalación</u></b>				
Contrucción de Recepción	\$74,200	1%	\$44,520	\$29,680
Fundas, sábanas y otros	\$252,413	4%	\$151,448	\$100,965
Construcción de Terraza (3er. Piso Edificio A)	\$126,000	2%	\$75,600	\$50,400
Remodelación de Habitaciones	\$85,450	1%	\$51,270	\$34,180
<b>Total gastos de instalación</b>	<b>\$538,063</b>	<b>9%</b>	<b>\$322,838</b>	<b>\$215,225</b>
<b><u>Gastos Preoperativos</u></b>				
Asesoría y Soporte	\$15,000	0%	\$9,000	\$6,000
<b><u>Capital de trabajo</u></b>				
Capital de trabajo para operación	\$670,053	11%	\$402,032	\$268,021
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>\$670,053</b>	<b>11%</b>	<b>\$402,032</b>	<b>\$268,021</b>
<b>Inversión Inicial</b>	<b>\$6,305,272</b>	<b>100%</b>	<b>\$5,709,463</b>	<b>\$595,809</b>

## Anexo 7. Capacidad instalada mensual

Concepto	Meses año 1												Proyectado a 5 años				
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	1	2	3	4	5
Presupuesto de servicio																	
Renta de camas	14 69	13 74	29 76	14 22	14 69	25 20	29 76	29 76	14 22	14 69	14 22	14 69	22,963	24111	25316	26582	279 11
Personal disponible													10	10	10	10	10
Horas laboradas por semana													560	560	560	560	560
Total Hrs laboradas anuales													29,120	29,120	29,120	29,120	29,1 20
% de crecimiento de horas de servicio														5%	5%	5%	5%
Total tiempo prestación servicios																	
Renta de Camas													22,963	24,111	25,316	26,582	27,9 11
Total días prestación servicios													22,963	24,111	25,316	26,582	27,9 11
% Tiempo invertido en procesar información													79%	83%	87%	91%	96%
Tiempo para capacitación, investigación y seguimiento													21%	17%	13%	9%	4%
Base de datos:																	
Horas trabajadas por día													8				
Días trabajados por semana													7				
Semanas en el año													52				
Semanas por mes													4.33	7.0192 3077	30.416 6667	4.3333 3333	
Meses en el a													12				
Renta de camas diarias													1				
Portafolio de servicios													P.V.x Noc	Días	Total		
Renta de Camas													\$250	1	\$250		
PVPP (Precio de venta promedio ponderado)													\$250				

## Anexo 8. Presupuesto de ingresos

Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
Renta de camas	\$5,740,675	\$6,027,709	\$6,329,094	\$6,645,549	\$6,977,827
<b>Total ingresos</b>	<b>\$5,740,675</b>	<b>\$6,027,709</b>	<b>\$6,329,094</b>	<b>\$6,645,549</b>	<b>\$6,977,827</b>

## Anexo 9. Presupuesto de egresos

Concepto	% Subtotal	Años				
		1	2	3	4	5
<b>Costos fijos</b>	-					
<b>Costo de servicio</b>	92.74%	\$2,031,709	\$2,133,294	\$2,239,959	\$2,351,957	\$2,469,554
<b>Gastos de administracion</b>	7.26%	\$158,999	\$166,948	\$175,296	\$184,061	\$193,264
<b>Total costos fijos</b>	100.00%	<b>\$2,190,707</b>	<b>\$2,300,242</b>	<b>\$2,415,255</b>	<b>\$2,536,017</b>	<b>\$2,662,818</b>

## Anexo 10. Costos del servicio

Concepto	Mensual												TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Mano de obra</b>													
<b>Sueldos</b>	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$63,486	\$761,827
<b>Cargos indirectos</b>													
<b>Teléfono</b>	\$1,234	\$1,234	\$2,500	\$1,234	\$1,234	\$2,188	\$2,500	\$2,500	\$1,234	\$1,234	\$1,234	\$1,234	\$19,560
<b>Energía eléctrica</b>	\$5,923	\$5,923	\$12,000	\$5,923	\$5,923	\$10,500	\$12,000	\$12,000	\$5,923	\$5,923	\$5,923	\$5,923	\$93,886
<b>Agua</b>	\$1,974	\$1,974	\$4,000	\$1,974	\$1,974	\$3,500	\$4,000	\$4,000	\$1,974	\$1,974	\$1,974	\$1,974	\$31,295
<b>Artículos de limpieza</b>	\$5,454	\$5,454	\$11,049	\$5,454	\$5,454	\$9,668	\$11,049	\$11,049	\$5,454	\$5,454	\$5,454	\$5,454	\$86,447
<b>Gas</b>	\$9,477	\$9,477	\$19,200	\$9,477	\$9,477	\$16,800	\$19,200	\$19,200	\$9,477	\$9,477	\$9,477	\$9,477	\$150,217
<b>Servicio de Lavandería</b>	\$3,826	\$3,826	\$7,752	\$3,826	\$3,826	\$6,783	\$7,752	\$7,752	\$3,826	\$3,826	\$3,826	\$3,826	\$60,650
<b>Mantenimiento eq. de computo</b>	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
<b>Mantenimiento eq. de radio</b>	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
<b>Papelería</b>	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$30,000
<b>Gastos complementarios</b>	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
<b>Totales</b>	\$96,875	\$96,875	\$125,487	\$96,875	\$96,875	\$118,424	\$125,487	\$125,487	\$96,875	\$96,875	\$96,875	\$96,875	\$1,269,881
<b>Total costo del servicio</b>	\$160,360	\$160,360	\$188,972	\$160,360	\$160,360	\$181,910	\$188,972	\$188,972	\$160,360	\$160,360	\$160,360	\$160,360	\$2,031,709

## Anexo 11. Gastos de administración

Concepto	Mensual												TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Honorarios profesionales	\$2,468	\$2,468	\$5,000	\$2,468	\$2,468	\$4,375	\$5,000	\$5,000	\$2,468	\$2,468	\$2,468	\$2,468	\$39,119
Renta de oficina	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Energía eléctrica	\$987	\$987	\$2,000	\$987	\$987	\$1,750	\$2,000	\$2,000	\$987	\$987	\$987	\$987	\$15,648
Teléfono	\$247	\$247	\$500	\$247	\$247	\$438	\$500	\$500	\$247	\$247	\$247	\$247	\$3,912
Papelería y artículos de oficina	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Artículos de limpieza	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cuotas y suscripciones	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$72,000
Mantenimiento eq. de transporte	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Agua potable	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$3,600
Seguridad de oficina	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$560	\$6,720
Gastos complementarios	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
<b>Totales</b>	\$12,062	\$12,062	\$15,860	\$12,062	\$12,062	\$14,923	\$15,860	\$15,860	\$12,062	\$12,062	\$12,062	\$12,062	\$158,999

## Anexo 12. Depreciaciones

Concepto	%	Valor inicial	Años					Acumulado	Valor de salvamento
			1	2	3	4	5		
<b>Depreciación a gastos de admón.</b>									
Computadora de escritorio	10%	\$15,998	\$1,600	\$1,600	\$1,600	\$1,600	\$1,600	\$7,999	\$7,999
Sillas ejecutivas	10%	\$1,358	\$136	\$136	\$136	\$136	\$136	\$679	\$679
Impresora multifuncional	10%	\$2,199	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$1,100	\$1,100
Escritorio	10%	\$1,290	\$129	\$129	\$129	\$129	\$129	\$645	\$645
Archivero	10%	\$3,716	\$372	\$372	\$372	\$372	\$372	\$1,858	\$1,858
Anualidad de software	10%	\$10,440	\$1,044	\$1,044	\$1,044	\$1,044	\$1,044	\$5,220	\$5,220
Teléfonos	10%	\$1,190	\$119	\$119	\$119	\$119	\$119	\$595	\$595
<b>Total</b>		\$36,191	\$3,619	\$3,619	\$3,619	\$3,619	\$3,619	\$18,095	\$18,095
<b>Total deprec gastos de admón.</b>		<b>\$36,191</b>	<b>\$3,619</b>	<b>\$3,619</b>	<b>\$3,619</b>	<b>\$3,619</b>	<b>\$3,619</b>	<b>\$18,095</b>	<b>\$18,095</b>
<b>Depreciación a costo de servicio</b>									
Lockers metálicos (25 líneas con 4 puertas)	25%	\$40,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$0	\$40,000	\$0
Literas	25%	\$138,096	\$34,524	\$34,524	\$34,524	\$34,524	\$0	\$138,096	\$0
Love seat	25%	\$24,740	\$6,185	\$6,185	\$6,185	\$6,185	\$0	\$24,740	\$0
Aspiradora industrial	25%	\$10,400	\$2,600	\$2,600	\$2,600	\$2,600	\$0	\$10,400	\$0
Carros de limpieza	25%	\$16,978	\$4,245	\$4,245	\$4,245	\$4,245	\$0	\$16,978	\$0
<b>Total</b>		\$230,214	\$57,554	\$57,554	\$57,554	\$57,554	\$0	\$230,214	\$0
<b>Total depreciación</b>		<b>\$266,405</b>	<b>\$61,173</b>	<b>\$61,173</b>	<b>\$61,173</b>	<b>\$61,173</b>	<b>\$3,619</b>	<b>\$248,310</b>	<b>\$18,095</b>
<b>Amortización gts preoperativos</b>									
Amortización de Edificios	5%	\$4,815,750	\$240,788	\$240,788	\$240,788	\$240,788	\$240,788	\$1,203,938	\$3,611,813
Construcción de Recepción	10%	\$74,200	\$7,420	\$7,420	\$7,420	\$7,420	\$7,420	\$37,100	\$37,100
Remodelación de Habitaciones	10%	\$85,450	\$8,545	\$8,545	\$8,545	\$8,545	\$8,545	\$42,725	\$42,725
Construcción de Terraza (3er. Piso Edificio A)	10%	\$126,000	\$12,600	\$12,600	\$12,600	\$12,600	\$12,600	\$63,000	\$63,000
Fundas, sábanas y otros	10%	\$252,413	\$25,241	\$25,241	\$25,241	\$25,241	\$25,241	\$126,207	\$126,207
<b>Total</b>		<b>\$5,353,813</b>	<b>\$294,594</b>	<b>\$294,594</b>	<b>\$294,594</b>	<b>\$294,594</b>	<b>\$294,594</b>	<b>\$1,472,969</b>	<b>\$3,880,844</b>
<b>Total depreciación y amortización</b>		<b>\$5,620,219</b>	<b>\$355,766</b>	<b>\$355,766</b>	<b>\$355,766</b>	<b>\$355,766</b>	<b>\$298,213</b>	<b>\$1,721,279</b>	<b>\$3,898,940</b>
<b>Depreciación acumulada</b>			<b>\$355,766</b>	<b>\$711,533</b>	<b>\$1,067,299</b>	<b>\$1,423,066</b>	<b>\$1,721,279</b>		

### Anexo 13. Tabulador de sueldos

Puesto	Área	Cantidad	Tipo de costo	Sueldos		Tipo de costo				
				Semanal	Mensual	1	2	3	4	5
Gerente		1	Fijo	\$3,611	\$15,646	\$187,749	\$187,749	\$187,749	\$187,749	\$187,749
Administrador		2	Fijo	\$5,689	\$24,652	\$295,823	\$295,823	\$295,823	\$295,823	\$295,823
Recepcionista		3	Fijo	\$2,002	\$8,675	\$104,103	\$104,103	\$104,103	\$104,103	\$104,103
Recamarera		2	Fijo	\$1,675	\$7,256	\$87,076	\$87,076	\$87,076	\$87,076	\$87,076
Auxiliar de intendencia		2	Fijo	\$1,675	\$7,256	\$87,076	\$87,076	\$87,076	\$87,076	\$87,076
<b>Total</b>		<b>10</b>		<b>\$14,651</b>	<b>\$63,486</b>	<b>\$761,827</b>	<b>\$761,827</b>	<b>\$761,827</b>	<b>\$761,827</b>	<b>\$761,827</b>

### Anexo 14. Estado de Resultados proyectado

	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>					
Renta de camas	\$5,740,675	\$6,027,709	\$6,329,094	\$6,645,549	\$6,977,827
<b>Total ingresos</b>	<b>\$5,740,675</b>	<b>\$6,027,709</b>	<b>\$6,329,094</b>	<b>\$6,645,549</b>	<b>\$6,977,827</b>
Costo de servicio	\$2,031,709	\$2,133,294	\$2,239,959	\$2,351,957	\$2,469,554
Depreciación	\$57,554	\$57,554	\$57,554	\$57,554	\$0
<b>Utilidad bruto</b>	<b>\$3,651,413</b>	<b>\$3,836,861</b>	<b>\$4,031,582</b>	<b>\$4,236,039</b>	<b>\$4,508,272</b>
<b>Gastos de operación</b>					
Gastos de administracion	\$158,999	\$166,948	\$175,296	\$184,061	\$193,264
Depreciaciones y amortización	\$298,213	\$298,213	\$298,213	\$298,213	\$298,213
<b>Utilidad de operación</b>	<b>\$3,194,202</b>	<b>\$3,371,700</b>	<b>\$3,558,073</b>	<b>\$3,753,765</b>	<b>\$4,016,795</b>
<b>Resultado integral de financiamiento</b>					
Gastos financieros	\$142,994	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
<b>Utilidad de financiamiento</b>	<b>\$3,051,208</b>	<b>\$3,272,005</b>	<b>\$3,487,363</b>	<b>\$3,716,097</b>	<b>\$4,016,795</b>
Impuestos y PTU	\$1,159,459	\$1,243,362	\$1,325,198	\$1,412,117	\$1,526,382
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$1,891,749</b>	<b>\$2,028,643</b>	<b>\$2,162,165</b>	<b>\$2,303,980</b>	<b>\$2,490,413</b>
Depreciación	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$298,213
<b>EBITDA</b>	<b>\$3,549,968</b>	<b>\$3,727,467</b>	<b>\$3,913,840</b>	<b>\$4,109,532</b>	<b>\$4,315,008</b>

## Anexo 15. Balance General proyectado

	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Activo</b>					
<b>Circulante</b>					
Efectivo	\$4,062,027	\$6,348,733	\$8,741,469	\$11,252,118	\$13,885,952
Cuentas por cobrar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	\$4,062,027	\$6,348,733	\$8,741,469	\$11,252,118	\$13,885,952
<b>Fijo y diferida</b>					
Edificios	\$4,815,750	\$4,815,750	\$4,815,750	\$4,815,750	\$4,815,750
Mobiliario y equipo de Recepción	\$36,191	\$36,191	\$36,191	\$36,191	\$36,191
Mobiliario y equipo de Habitaciones	\$230,214	\$230,214	\$230,214	\$230,214	\$230,214
Gastos de instalación	\$553,063	\$553,063	\$553,063	\$553,063	\$553,063
Gastos preoperativos	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000
Deprec. Y amortiz. acumulada	\$355,766	\$711,533	\$1,067,299	\$1,423,066	\$1,721,279
<b>Total activo fijo</b>	\$5,294,452	\$4,938,686	\$4,582,919	\$4,227,153	\$3,928,940
<b>Suma activo</b>	<b>\$9,356,479</b>	<b>\$11,287,419</b>	<b>\$13,324,388</b>	<b>\$15,479,271</b>	<b>\$17,814,891</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Corto Plazo</b>					
Crédito refaccionario	\$181,607	\$207,032	\$236,016	\$269,058	\$0
Impuestos por pagar	\$1,159,459	\$1,243,362	\$1,325,198	\$1,412,117	\$1,526,382
<b>Total pasivo corto plazo</b>	<b>\$1,341,066</b>	<b>\$1,450,394</b>	<b>\$1,561,214</b>	<b>\$1,681,175</b>	<b>\$1,526,382</b>
<b>Pasivo largo plazo</b>					
Crédito refaccionario	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
<b>Total pasivo largo plazo</b>	<b>\$712,106</b>	<b>\$505,075</b>	<b>\$269,058</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>\$2,053,172</b>	<b>\$1,955,468</b>	<b>\$1,830,272</b>	<b>\$1,681,175</b>	<b>\$1,526,382</b>
<b>Capital</b>					
<b>Capital</b>					
Aportación asociados	\$5,411,559	\$5,411,559	\$5,411,559	\$5,411,559	\$5,411,559
Resultado de ejercicios anteriores	\$0	\$1,891,749	\$3,920,392	\$6,082,557	\$8,386,537
Resultado del Ejercicio	\$1,891,749	\$2,028,643	\$2,162,165	\$2,303,980	\$2,490,413
<b>Suma capital</b>	<b>\$7,303,307</b>	<b>\$9,331,951</b>	<b>\$11,494,116</b>	<b>\$13,798,096</b>	<b>\$16,288,509</b>
<b>Suma pasivo y capital</b>	<b>\$9,356,479</b>	<b>\$11,287,419</b>	<b>\$13,324,388</b>	<b>\$15,479,271</b>	<b>\$17,814,891</b>

## Anexo 16 Estado de cambios en la situación financiera

	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Resultado del ejercicio</b>	\$1,891,749	\$2,028,643	\$2,162,165	\$2,303,980	\$2,490,413
<b>Depreciaciones</b>	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$298,213
	\$2,247,515	\$2,384,410	\$2,517,932	\$2,659,747	\$2,788,626
<b>Actividades de operación</b>					
<b>Cuentas por cobrar</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Crédito refaccionario</b>	\$181,607	\$25,425	\$28,984	\$33,042	-\$269,058
<b>Impuestos por pagar</b>	\$1,159,459	\$83,903	\$81,836	\$86,919	\$114,265
<b>Crédito capital de trabajo</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	\$1,341,066	\$109,328	\$110,820	\$119,961	-\$154,793
<b>Recursos generados por la operación</b>	\$3,588,581	\$2,493,738	\$2,628,752	\$2,779,708	\$2,633,833
<b>Actividades de financiamiento</b>					
<b>Crédito refaccionario</b>	\$712,106	-\$207,032	-\$236,016	-\$269,058	\$0
<b>Impuestos por pagar</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Crédito capital de trabajo</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Aportación asociados</b>	\$5,411,559	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Resultado de ejercicios anteriores</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Origen/aplic. De recursos financieros</b>	\$6,123,665	-\$207,032	-\$236,016	-\$269,058	\$0
<b>Actividades de inversión</b>					
<b>Mobiliario y equipo de Recepción</b>	-\$36,191	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Mobiliario y equipo de Habitaciones</b>	-\$230,214	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Edificios</b>	-\$4,815,750	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Gastos de instalación</b>	-\$553,063	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Gastos preoperativos</b>	-\$15,000	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Origen/aplicación de recursos por inversión</b>	-\$5,650,219	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Aumento/disminución de efectivo</b>	\$4,062,027	\$2,286,706	\$2,392,736	\$2,510,650	\$2,633,833
<b>Efectivo al principio del periodo</b>	\$0	\$4,062,027	\$6,348,733	\$8,741,469	\$11,252,118
	\$4,062,027	\$6,348,733	\$8,741,469	\$11,252,118	\$13,885,952

## Anexo 17 Capital e intereses a pagar

	1	2	3	4	5
Intereses devengados (ER)	\$125,120	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Intereses pagados (PE)	\$125,120	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Intereses pendientes de pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Saldo en intereses por pagar (BG)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ministraciones (PE)	\$893,713	\$0	\$0	\$0	\$0
Pagos a capital (PE)	\$181,607	\$207,032	\$236,016	\$269,058	\$0
Saldo del pasivo bancario	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
CP (BG)	\$181,607	\$207,032	\$236,016	\$269,058	\$0
Crédito refaccionario	\$181,607	\$207,032	\$236,016	\$269,058	\$0
LP (BG)	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
Crédito refaccionario	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
Total deuda	\$893,713	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0

## Anexo 18 Resumen de créditos

	1	2	3	4	5
Ministraciones					
Crédito refaccionario	\$893,713				
Total	\$893,713	\$0	\$0	\$0	\$0
Intereses devengados					
Crédito refaccionario	\$125,120	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Total	\$125,120	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Comisiones					
Crédito refaccionario	\$17,874.26	\$0	\$0	\$0	\$0
Total	\$17,874	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago a capital					
Crédito refaccionario	\$181,607	\$207,032	\$236,016	\$269,058	\$0
Total	\$181,607	\$207,032	\$236,016	\$269,058	\$0
Pago de intereses					
Crédito refaccionario	\$125,120	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Total	\$125,120	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Pago de comisiones					
Crédito refaccionario	\$17,874	\$0	\$0	\$0	\$0
Total	\$17,874	\$0	\$0	\$0	\$0
Capital por pagar					
Crédito refaccionario	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
Total	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
Intereses por pagar					
Crédito refaccionario	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Saldo insoluto					
Crédito refaccionario	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0
Total	\$712,106	\$505,075	\$269,058	\$0	\$0

### Anexo 19. Tabla de amortización

<b>Banco</b>		<b>Santander</b>		
<b>Tipo de crédito</b>		Refaccionario		
<b>Destino</b>		Ampliación de oficinas		
<b>Monto</b>		\$893,713		
<b>Tasa</b>		14.00%		
<b>Plazo</b>		4		
<b>Comisión por apertura</b>		2%		
<b>No.</b>	<b>Importe</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Pago</b>
<b>1</b>	\$893,713	\$181,607	\$125,120	\$306,727
<b>2</b>	\$712,106	\$207,032	\$99,695	\$306,727
<b>3</b>	\$505,075	\$236,016	\$70,710	\$306,727
<b>4</b>	\$269,058	\$269,058	\$37,668	\$306,727
<b>Total</b>		<b>\$893,713</b>	<b>\$333,193</b>	<b>\$1,226,906</b>

### Anexo 20. Costo de capital promedio ponderado

<b>Concepto</b>	<b>Importe</b>	<b>Proporc.</b>	<b>Tasa</b>	<b>Prom. Ponderado</b>
<b>Banco</b>	\$893,713	14.17%	14.00%	1.98%
<b>Socio</b>	\$5,411,559	85.83%	5.74%	4.93%
	\$6,305,272	100.00%		6.91%

## Anexo 21. Flujo de efectivo neto

<b>Flujo operativo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utilidad neta	\$1,891,749	\$2,028,643	\$2,162,165	\$2,303,980	\$2,490,413
Depreciación y amortización	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$298,213
Gastos financieros	\$142,994	\$99,695	\$70,710	\$37,668	\$0
Cambios en el capital de trabajo	\$1,341,066	\$109,328	\$110,820	\$119,961	-\$154,793
<b>Flujo de operación</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$2,593,433</b>	<b>\$2,699,462</b>	<b>\$2,817,376</b>	<b>\$2,633,833</b>
Recuperación del capital de trabajo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$670,053
Valor de salvamento	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,898,940
<b>Flujo neto de efectivo operativo</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$2,593,433</b>	<b>\$2,699,462</b>	<b>\$2,817,376</b>	<b>\$7,202,826</b>
<b>Flujo operativo acumulado</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$6,325,007</b>	<b>\$9,024,470</b>	<b>\$11,841,846</b>	<b>\$19,044,672</b>
Flujo de efectivo sin proyecto	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Flujo de efectivo operativo incremental</b>	<b>\$3,731,575</b>	<b>\$2,593,433</b>	<b>\$2,699,462</b>	<b>\$2,817,376</b>	<b>\$7,202,826</b>
<b>Flujo financiero</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utilidad neta	\$1,891,749	\$2,028,643	\$2,162,165	\$2,303,980	\$2,490,413
Depreciación y amortización	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$355,766	\$298,213
Cambios en el capital de trabajo	\$1,341,066	\$109,328	\$110,820	\$119,961	-\$154,793
Adquisición de equipo	-\$266,405				
Edificios	-\$4,815,750				
Gastos de instalación	-\$538,063				
Gastos preoperativos	-\$15,000				
Pago de préstamos	-\$181,607	-\$207,032	-\$236,016	-\$269,058	\$0
<b>Flujo financiero</b>	<b>-\$2,228,245</b>	<b>\$2,286,706</b>	<b>\$2,392,736</b>	<b>\$2,510,650</b>	<b>\$2,633,833</b>
Entrada de créditos	\$893,713	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambios en interés	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambios en capital	\$5,411,559	\$0	\$0	\$0	\$0
Recuperación del capital de trabajo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$670,053
Valor de salvamento	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,898,940
<b>Flujo neto de efectivo financiero</b>	<b>\$4,077,027</b>	<b>\$2,286,706</b>	<b>\$2,392,736</b>	<b>\$2,510,650</b>	<b>\$7,202,826</b>
<b>Flujo financiero acumulado</b>	<b>\$4,077,027</b>	<b>\$6,363,733</b>	<b>\$8,756,469</b>	<b>\$11,267,118</b>	<b>\$18,469,944</b>
Flujo de efectivo sin proyecto	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Flujo de efectivo financiero incremental</b>	<b>\$4,077,027</b>	<b>\$2,286,706</b>	<b>\$2,392,736</b>	<b>\$2,510,650</b>	<b>\$7,202,826</b>

## Anexo 22. Valor presente neto operativo

Concepto	Base	Años				
		1	2	3	4	5
Flujo de efectivo operativo incremental		\$3,731,575	\$2,593,433	\$2,699,462	\$2,817,376	\$7,202,826
Factor de descuento	6.91%	0.94	0.87	0.82	0.77	0.72
Inversión del proyecto	\$6,305,272	\$3,490,364	\$2,268,987	\$2,209,087	\$2,156,547	\$5,156,980
Sumatoria de FE netos ( $\Sigma$ FEN)	\$15,281,965					
Valor Presente Neto operativo	\$21,587,236					

## Anexo 23. Valor presente neto financiero

Concepto	Base	Años				
		1	2	3	4	5
Flujo de efectivo operativo incremental		\$4,077,027	\$2,286,706	\$2,392,736	\$2,510,650	\$7,202,826
Factor de descuento	1.98%	0.98	0.96	0.94	0.92	0.91
Inversión del proyecto	-\$5,411,559	\$3,997,698	\$2,198,584	\$2,255,765	\$2,320,875	\$6,528,822
Sumatoria de FE netos ( $\Sigma$ FEN)	\$17,301,745					
Valor Presente Neto operativo	\$11,890,186					

## Anexo 24. Tasa interna de retorno operativa

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo a VP	- \$6,305,272	\$3,731,57 5	\$2,593,43 3	\$2,699,46 2	\$2,817,37 6	\$7,202,82 6
Tasa Interna de Retorno	46.38%					

## Anexo 25. Tasa interna de retorno financiera

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo a VP	- \$5,411,559	\$4,077,02 7	\$2,286,70 6	\$2,392,73 6	\$2,510,65 0	\$7,202,82 6
Tasa Interna de Retorno	55.68%					

## Anexo 26. Periodo de recuperación de la inversión

	0	1	2	3	4	5
<b>Inversión inicial</b>	\$6,305,272					
<b>Flujo operativo</b>		\$3,490,364	\$2,268,987	\$2,209,087	\$2,156,547	\$5,156,980
<b>Flujo operativo acumulado</b>		\$3,490,364	\$5,759,351	\$7,968,437	\$10,124,984	\$15,281,965
<b>Remanente sobre la inv. inicial</b>		\$2,814,908	\$545,921	\$1,663,166	\$3,819,713	\$8,976,693
<b>PRI operativo (en meses)</b>	27					
<b>Inversión inicial</b>	\$5,411,559					
<b>Flujo financiero</b>		\$3,997,698	\$2,198,584	\$2,255,765	\$2,320,875	\$6,528,822
<b>Flujo financiero acumulado</b>		\$3,997,698	\$6,196,282	\$8,452,048	\$10,772,922	\$17,301,745
<b>Remanente sobre la inv. inicial</b>		\$1,413,861	\$784,724	\$3,040,489	\$5,361,363	\$11,890,186
<b>PRI financiero (en meses)</b>	20		20			

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Biosca, D. (2005). *125 Ideas para bajar Costes en la Hostelería*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Biosca, D. (2005). *La Calidad en la Hostelería*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Carraco, S. (2013). *Procesos de gestión de calidad en Hostelería y Turismo*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Carrasco, S. (2013). *Comunicación y Atención al Cliente en Hostelería y Turismo*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Consejo de Desarrollo Económico de Ensenada. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo Económico del Municipio de Ensenada*. Recuperado el 1 de Agosto de 2014, de Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ensenada B.C.: [http://imipens.org/IMIP\\_files/PEDEME-DICIEMBRE2011.pdf](http://imipens.org/IMIP_files/PEDEME-DICIEMBRE2011.pdf)
- Consejo Nacional de Población. (2010). *Población en Baja California*. Recuperado el 7 de Junio de 2014, de CONAPO: [http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Proyecciones/Cuadernos/02\\_Cuadernillo\\_BajaCalifornia.pdf](http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Proyecciones/Cuadernos/02_Cuadernillo_BajaCalifornia.pdf)
- Cordinación General de Puertos y Marina Mercante. (2013). *Resultados de la Actividad Turística*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2014, de Cordinación General de Puertos y Marina Mercante: [http://consulmex.sre.gob.mx/montreal/images/Consulado/Comunicado/rat2013\\_18feb14.pdf](http://consulmex.sre.gob.mx/montreal/images/Consulado/Comunicado/rat2013_18feb14.pdf)
- Descubre Baja California. (2010). *Perfil del Visitante a Baja California*. Recuperado el 2 de Marzo de 2013, de Gobierno del Estado: <http://descubrebajacalifornia.com/>
- Descubre Baja California. (2013). *Ocupación hotelera por Destino Turístico*. Recuperado el 28 de Marzo de 2016, de Gobierno del Estado: <http://descubrebajacalifornia.com/files/estudios-y-estadisticas/demanda/OCUPACION-HOTELERA2003-2011.pdf>

- Directorio Estadístico de Unidades Económicas (DENUE). (2015).
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cd. de México: Editorial Cengage Learning 5ta. edición.
- Gómez, G. (1994). *Planeación y Organización de Empresas*. Naucalpan: Editorial Mc Graw Hill.
- Google Maps. (2016).
- Grasso, L. (2006) *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Córdoba: Encuentro Grupo Editor 1ra. edición.
- INEGI. (2014). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Cd. de México: Editorial: Pearson Educación 12va. edición.
- Kroc, R. (1992). *Grinding it out*. Editorial St. Martin's.
- Lambin, J. (1993). *Marketing Estratégico*. Madrid: Editorial Mc Graw Hill.
- Machinea, J. (2009). *La crisis Financiera Internacional: su Naturaleza y los Desafíos de Política Económica*. Recuperado el 28 de Febrero de 2016, de CEPAL:  
<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/35847/rve97machinea.pdf>
- Miranda, F. (2014). *Calidad Total en Hostelería: Tendencias*. Recuperado el 1 de Agosto de 2014, de Revista Calidad Total en Hostelería:  
<http://www.hotelyrestaurante.com/tendencias.htm>
- Porter, M. (2002). *The Competitive Advantage of Corporate Philantropy*. Cambridge: Editorial Harvard Business Review.
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado. (2015). *Programa Negocio Seguro "066"*. Recuperado el 4 de Septiembre de 2015, de Diario el Vigía:  
<http://www.elvigia.net/el-valle/2015/7/19/presentan-canaco-alerta-negocio-seguro-204806.html>

Secretaría de Seguridad Pública del Estado. (2016). *Estadísticas Delictivas*. Recuperado el 30 de Marzo de 2016, de SSPE:

<http://seguridadbc.gob.mx/contenidos/estadisticas2.php>

Secretaria de Turismo de Ensenada. (Junio de 2015). *Ocupación hotelera*. Recuperado el 1 de Abril de 2016, de Diario el Mexicano: <http://www.el-mexicano.com.mx/informacion/noticias/1/85/turismo-y-gastronomia/2015/06/29/866453/incrementa-11-ocupacion-hotelera-en-ensenada>

Secretaría de Turismo de Ensenada. (Julio de 2015). *Ocupación hotelera*. Recuperado el 1 de Abril de 2016, de Diario el Vigia:

<http://www.elvigia.net/general/2015/7/28/logra-ensenada-ocupacion-100-205819.html>

Secretaria de Turismo de Ensenada. (Agosto de 2015). *Registro de Ocupación hotelera*. Recuperado el 1 de Abril de 2016, de Diario el Vigia:

<http://www.elvigia.net/general/2015/8/17/ocupacion-hotelera-llena-este-semana-ensenada-secture-207891.html>

Secretaria de Turismo de Ensenada. (Marzo de 2016). *Ocupación hotelera*. Recuperado el 1 de Abril de 2016, de Ensenada.net.

Secretaría de; Trabajo y Previsión Social (2015). *Tabla de Salarios mínimos Generales y Profesionales por áreas geográficas*. Recuperado el 1 de Septiembre de 2015, de [http://www.conasami.gob.mx/t\\_sal\\_mini\\_prof.html](http://www.conasami.gob.mx/t_sal_mini_prof.html)

Villarreal, J. (2008). *Administración Financiera II*. Libro electrónico.

Secretaría de Turismo y la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (2007). *Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE)*. Recuperado el 7 de Abril de 2016, de <http://www.cofemer.gob.mx/contenido.aspx?contenido=201>