

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo**

**Creación de un nuevo modelo de alojamiento en la ciudad de  
Quito: BYOU Hotel**

**María Daniela Vallejo Noboa**

**Administración de Empresas de Hospitalidad**

Trabajo de integración curricular presentado como requisito  
para la obtención del título de  
Licenciada en Administración de Empresas de Hospitalidad

Quito, 05 de diciembre de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
COLEGIO DE HOSPITALIDAD, ARTE CULINARIO Y  
TURISMO

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**Creación de un nuevo modelo de alojamiento en la ciudad de  
Quito: BYOU Hotel**

**María Daniela Vallejo Noboa**

**Calificación:**

**Nombre del profesor, Título académico**

Mauricio Cepeda, Master of  
Management in Hospitality

**Firma del profesor:**

\_\_\_\_\_

Quito, 05 de diciembre de 2019

## Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Nombres y apellidos: María Daniela Vallejo Noboa

Código: 00143860

Cédula de identidad: 0201734753

Lugar y fecha: Quito, 05 de diciembre de 2019

## **RESUMEN**

El presente estudio de factibilidad, tiene la finalidad de analizar los cambios y oportunidades de la industria de alojamiento en la ciudad de Quito, para así determinar los procesos y la rentabilidad de un nuevo modelo de hospedaje, similar a Airbnb pero con un enfoque de alta gama. Por lo que, se realizará el análisis de diferentes áreas del mercado y se utilizarán diversas herramientas para medir la rentabilidad del proyecto. Además, se pretende exponer una forma de innovar el mercado de hospitalidad en la ciudad.

Palabras clave: alojamiento, hospitalidad, hospedaje, experiencia, flexibilidad, marketing.

## **ABSTRACT**

The present feasibility study has the purpose of analyzing the changes and opportunities of the accommodation industry in the city of Quito, in order to determine the processes and profitability of a new hosting model, similar to Airbnb. Therefore, the analysis of different market areas will be carried out and various tools will be used to measure the profitability of the project. In addition, it is intended to expose a way to innovate the hospitality market in the city.

Key words: accommodation, hospitality, lodging, experience, flexibility, marketing.

## Tabla de contenido

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>1. CONCEPTO.....</b>	<b>9</b>
TIPO DE EMPRESA.....	9
EL CONCEPTO.....	10
SERVICIOS.....	11
MARCA Y LOGO.....	12
MISIÓN Y VISIÓN .....	14
PROMESA DE SERVICIOS .....	14
UBICACIÓN .....	14
SUITES Y DEPARTAMENTOS.....	15
MERCADO META .....	20
<b>2. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....</b>	<b>22</b>
ENTORNO MACROECONÓMICO .....	22
LOCALIZACIÓN.....	23
REGULACIÓN LEGAL.....	25
ANÁLISIS DEL VECINDARIO.....	26
ANÁLISIS DEL MERCADO.....	27
<b>3. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>37</b>
COMUNICACIÓN INTERNA .....	37
POSICIONAMIENTO .....	37
COMUNICACIÓN EXTERNA .....	37
INDICADORES.....	40
<b>4. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO.....</b>	<b>42</b>
INGRESOS.....	42
COSTOS DE VENTA.....	42
GASTOS NO DISTRIBUIDOS .....	42
CARGOS FIJOS.....	43
IMPUESTOS.....	43
ESCENARIOS POSIBLES.....	43
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>51</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>52</b>
<b>ANEXO A: PERMISOS Y LICENCIAS .....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXO B: COTIZACIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO C: TARIFAS Y OCUPACIÓN DEL MERCADO .....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO D: TENDENCIA DE LA OCUPACIÓN EN QUITO .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO E: PRESUPUESTO INVERSIÓN INICIAL .....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO F: ESTADO DE RESULTADO A 9 AÑOS ESCENARIO PESIMISTAS.....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXO G: FLUJOS DE CAJA A 9 AÑOS ESCENARIO PESIMISTA.....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXO H: FLUJOS DE CAJA ACUMULADOS.....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXO I: INGRESOS CALCULADOS POR AÑO – ESCENARIO ESPERADO .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXO J: INGRESOS CALCULADOS POR AÑO – ESCENARIO OPTIMISTA.....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO K: INGRESOS CALCULADOS POR AÑO – ESCENARIO PESIMISTA .....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXO L: INVERSIÓN PROMEDIO DE TERCEROS (DUEÑOS DEL INMUEBLE).....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO M: ESCENARIO ESPERADO SIN TERCEROS (ASUMIENDO LA PROPIEDAD COMPLETA DE LOS INMUEBLES) .....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO N: ESCENARIO PESIMISTA SIN TERCEROS (ASUMIENDO LA PROPIEDAD COMPLETA DE LOS INMUEBLES) .....</b>	<b>74</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>TABLA 1: DEMANDA INSATISFECHA</i> .....	35
<i>TABLA 2: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO</i> .....	45
<i>TABLA 3: FLUJO DE CAJA ESCENARIO ESPERADO</i> .....	46
<i>TABLA 4: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA</i> .....	47
<i>TABLA 5: FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA</i> .....	48
<i>TABLA 6: ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA</i> .....	49
<i>TABLA 7: FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA</i> .....	50

## ÍNDICE DE IMÁGENES

<i>IMAGEN 1: DISEÑO LOGO BYOU (1)</i> .....	12
<i>IMAGEN 2: DISEÑO LOGO BYOU (2)</i> .....	13
<i>IMAGEN 3: DISEÑO LOGO BYOU (3)</i> .....	13
<i>IMAGEN 4: DISEÑO LOGO BYOU (4)</i> .....	13
<i>IMAGEN 5: EDIFICIO AQUARELA</i> .....	16
<i>IMAGEN 6: EDIFICIO ESSENCE</i> .....	16
<i>IMAGEN 7: EDIFICIO DABLANC</i> .....	16
<i>IMAGEN 8: EDIFICIO ONE</i> .....	17
<i>IMAGEN 9: EDIFICIO DIEGO DE ALMAGRO</i> .....	17
<i>IMAGEN 10: EDIFICIO RENUA</i> .....	17
<i>IMAGEN 11: EDIFICIO ANDALUCÍA</i> .....	18
<i>IMAGEN 12: EDIFICIO HUMA</i> .....	18
<i>IMAGEN 13: EDIFICIO KYRIA</i> .....	18
<i>IMAGEN 14: EDIFICIO UNIQUE</i> .....	19
<i>IMAGEN 15: EDIFICIO TRIER</i> .....	19
<i>IMAGEN 16: EDIFICIO MIRALESTE</i> .....	19
<i>IMAGEN 17: SECTOR LA CAROLINA</i> .....	24
<i>IMAGEN 18: SECTOR CENTRO HISTÓRICO</i> .....	24
<i>IMAGEN 19: SECTORES GONZÁLES SUAREZ Y REPÚBLICA DEL SALVADOR</i> .....	25
<i>IMAGEN 20: SECTOR DE CUMBAYÁ</i> .....	25
<i>IMAGEN 21: ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS MINISTERIO DE TURISMO</i> .....	27
<i>IMAGEN 22: TASA DE OCUPACIÓN HOTELES 5 ESTRELLAS MINISTERIO DE TURISMO</i> .....	32
<i>IMAGEN 23: INDICADORES HOTELES 5 ESTRELLAS MINISTERIO DE TURISMO</i> .....	33
<i>IMAGEN 24: OCUPACIÓN 2018-2019 HOTELES 5 ESTRELLAS</i> .....	33
<i>IMAGEN 25: INDICADORES HOTELES 4 ESTRELLAS MINISTERIO DE TURISMO</i> .....	33
<i>IMAGEN 26: OCUPACIÓN 2018-2019 HOTELES 4 ESTRELLAS</i> .....	34
<i>IMAGEN 27: OCUPACIÓN 2014-2019 HOTELES 5 ESTRELLAS</i> .....	35

## **Introducción**

El siguiente trabajo es una propuesta de negocio diferente a lo ofertado en la ciudad de Quito. Es un modelo de alojamiento distinto a un hotel y a un Airbnb pero que a la vez tiene mucha relación. La idea nace del crecimiento turístico en la ciudad de Quito y la innovación que existe en otros países.

Airbnb se ha posicionado como una competencia sumamente fuerte para la industria hotelera, sin embargo presenta varias fallas como se comentará más adelante. Por lo que BYOU Hotel nace de una combinación entre un hospedaje independiente y más personalizado como un Airbnb pero que a la vez te ofrece muchos servicios de calidad como lo hace un hotel de lujo.

Esta idea busca encontrar un balance con el consumidor y con el local. De modo que la idea es brindar la experiencia de un local pero con todo el confort de un hotel. BYOU Hotel remodelará y decorará 15 inmuebles, entre algunas suites y departamentos, en lugares estratégicos y cómodos en la ciudad de Quito donde se puede disfrutar de la libertad, facilidad y confort.

En el presente estudio se analiza las competencias que existen, las debilidades y las oportunidades que se presentan en el mercado y la factibilidad de este modelo de negocio.

### **1. Concepto**

#### **Tipo de empresa**

Esta empresa lo que busca es inversionistas que compren un inmueble o que ya posean uno y que deseen generar un ingreso adicional. BYOU Hotel se encargará de la remodelación o adecuación del lugar de una manera muy personalizada para ofrecer una experiencia única a nuestros clientes.

La empresa principal será constituida por dos socios que se encargarán de aportar con el capital para la decoración de los inmuebles y a la vez los inversionistas jugarán un rol muy importante en este modelo.

Los dos socios serán los encargados de la administración de la empresa, las negociaciones, el mercadeo y las ventas. Sin embargo, el tema de la contabilidad será necesario contratar a un profesional.

### **El concepto**

La empresa BYOU Hotel busca encontrar un balance entre la opción de elegir un alojamiento más independiente como un departamento o suite y a la vez tener los servicios de confort que ofrece un hotel.

La creación de algunas suites y algunos departamentos en diferentes edificios de la ciudad de Quito, con un diseño único hará que el cliente, tanto extranjero como local, tenga una experiencia diferente a lo conocido hasta ahora.

Cada suite y departamento tendrá un diseño único, con sus propias características y su propio nombre. De modo que lograremos alcanzar diferentes gustos, comodidades, preferencias y necesidades. Al igual que ninguna estada será la misma por la variedad que puede elegir el cliente.

Los servicios que estarán incluidos en la tarifa de la suite o departamento serán:

- Self-check in con un código de entrada.
- Confort (cama, espacio, baños, diseño)
- Houskeeping incluido en la tarifa
- Asistencia en todo momento
- Sistema de concierge (tablets) – donde se encuentren todos los tips de la ciudad, restaurantes, bares, entretenimientos, centros de convenciones, mapas, actividades, contactos. – (alianza estratégica con operadoras turísticas para hacer tours).
- Descuento con Uber, Ubereats y Rappi. (alianzas estratégicas)
- Descuentos en restaurantes, bares, spa y lugares de entretenimiento.
- Wifi gratuito, shampoo y jabón, toallas de calidad, secadora de cabello, kit de limpieza, caja fuerte, cargador de celular, parlantes incluido en la habitación, entre otros amenities varios de un hotel de esta categoría.
- Uso de amenities de los edificios (piscina, salas de deporte, etc)

Como servicios complementarios con un fee adicional serán:

- Desayuno a la habitación – (alianza estratégica con cafeterías vecinas y restaurantes)
- Ocasiones especiales – decoración aniversario, cumpleaños, etc.
- Transporte del y hacia el aeropuerto
- Transporte privado – para tours, paseos, entre otros. En este caso se usará una alianza con la que se gana una % de comisión por trabajar con la empresa establecida.
- Servicio de lavandería – cuando esté establecida la empresa

Este concepto busca ser innovador y dar opciones a los clientes sobre el alojamiento para que su estadía y experiencia sea lo más personalizada y única posible.

## Servicios

- Houskeeping  
El servicio de Houskeeping será aportado por *Prohogar* como empresa tercerizada que se encargaran de la limpieza continua de todos los departamentos y suites.
- Cafeterías de desayuno  
En Cumbayá será La Bakery con un desayuno ya definido el cual se lo puede modificar a corde a preferencias del cliente.  
En la zona de la Gonzalez Suarez, Isabella la Católica y de La Florestas será La Bakery de Quito quien se encargará del desayuno.  
En la zona del Centro Histórico será En-Dulce.  
En la zona de la Naciones Unidas, la Shyris, Eloy Alfaro y de la República del Salvador será Lucia Pie House.
- Lavandería  
El servicio de lavandería será realizado por Norte Cleaning solutions que cobran por peso.
- Transporte privado  
Para el traslado al aeropuerto será con Dottransfers y el transporte privado para paseos y viajes será ofrecido por Quirutoa. En este caso se ganará un 28% de los

ingresos de Dottransfers y un 20% de Quirutoa. Ellos proporcionarán los servicios que elijan nuestros huéspedes a través de nuestra página web, por lo que nosotros les aportamos los clientes y el marketing.

- Otros servicios

El Spa y las actividades de deportes serán aportados por diferentes centros que cumplan con la categoría de lujo. Es importante aclarar, que muchos de los edificios donde estarán ubicadas estas suite y departamentos, poseen estos servicios incluidos.

## **Marca y Logo**

Se decidió por el nombre de BYOU Hotel porque expresa la esencia de lo que queremos ofrecer como empresa. El huésped puede elegir la suite o el departamento con el que más se identifique y puede seleccionar los servicios que desee acorde a sus necesidades. Va a tener la flexibilidad de un alojamiento casual en un edificio residencial pero con todos los servicios que le ofrece un hotel tradicional pero mucho más moderno y tecnológico.

### Logo

A continuación se muestran los posibles logos y diseños de la marca.



*Imagen 1: Diseño logo BYOU (1)*



*Imagen 2: Diseño logo BYOU (2)*



*Imagen 3: Diseño logo BYOU (3)*



*Imagen 4: Diseño logo BYOU (4)*

## **Misión y Visión**

Nuestra misión es ofrecer un alojamiento de lujo con un servicio personalizado cumpliendo con todas las necesidades y preferencias de nuestro cliente.

Nuestra visión es llegar a ser una empresa innovadora en el área de alojamiento dando un mejor servicio a nuestros huéspedes y expandiendo la economía del entorno local con alianzas estratégicas.

## **Promesa de servicios**

BYOU Hotel promete a sus clientes una experiencia única y diferente cada vez que elijan hospedarse con nosotros, a través de las distintas atmósferas que ofrecen nuestros inmuebles, garantizando flexibilidad, calidad y comodidad en su estadía.

## **Ubicación**

Las suite y departamentos serán distribuidos en diferentes lugares de la ciudad. Se elegirán edificios moderno que cuenten con comodidades de lujo, a excepción de aquellas suites que se encuentren en el centro histórico.

La distribución será:

- 2 suites Cumbayá: edificio Aquarela por la modernidad y la ubicación.
- 1 suites República del Salvador: Edificio Dablanc y Essence
- 1 departamento y 1 suite Naciones Unidas: Edificio ONE
- 1 departamento Diego de Almagro.
- 2 suites en el Centro Histórico
- 1 Suite 6 de Diciembre: Renua.
- 1 departamento Gonzalo Gallo: Edificio Andalucía.
- 4 suites La Carolina: Edificio Kyria, Edificio Huma, Edificio Unique, Edificio Trier
- 2 suites Monteserrín: Edificio Miraleste

Además, nuestras oficinas estarán ubicadas en el Sector de La Carolina por facilidad de ubicación en caso de cualquier consulta o inconveniente y desde donde se manejarán las operaciones necesarias.

### **Suites y departamentos**

Para comenzar tendremos 12 suites y 3 departamentos tomando en cuenta nuestro mercado meta. No todas las suites constarán con cocina, algunas con una muy pequeña, ya que no es el propósito principal. Estas están dirigidos a parejas, viajeros de negocios, y un target más adulto que busca confort, mientras que los departamentos es más para familias.

En total se tendrán 15 inmuebles en su mayoría suites, ya que en Quito se tiene un mercado más ejecutivo. Se buscan inmuebles en edificios modernos que tengan facilidades como spa, gimnasio y piscina para ofrecer la mejor experiencia al huésped. Las suites tienen una medida de 35 a 60 metros cuadrados y los departamentos de 65 a 80 metros cuadrados dependiendo del edificio y la ubicación.

Lugares escogidos:

- Edificio Aquarela

Facilidades: Lobby, bolos, mini golf, tenis, piscina, gimnasio, yoga, spa, etc.



Imagen 5: Edificio Aquarela

- Edificio Essence

Facilidades: Piscina, spa, cine, lounge bar, bussines center, etc.



Imagen 6: Edificio Essence

- Edificio Dablanc

Facilidades: Sauna, jacuzzi, sala de yoga, bbq, piscina, cine, gym, bussines room, etc.



Imagen 7: Edificio Dablanc

- Edificio One

Facilidades: Piscina, sala de juegos, gimnasio, spa, terraza, etc.



Imagen 8: Edificio One

- Edificio Diego de Almagro

Facilidades: Jacuzzi, fitness center, business center, etc.



Imagen 9: Edificio Diego de Almagro

- Edificio Renua

Facilidades: Sala de yoga, sala de masajes, gimnasio, sala de juegos, jacuzzi, etc.



Imagen 10: Edificio Renua

- Edificio Andalucía

Facilidades: Lobby, lounge, terraza, salón comunal, gimnasio, hidromasaje, sala de juegos, etc.



Imagen 11: Edificio Andalucía

- Edificio Huma

Facilidades: Lobby, gym, sala comunal, jacuzzi, skydeck, etc.

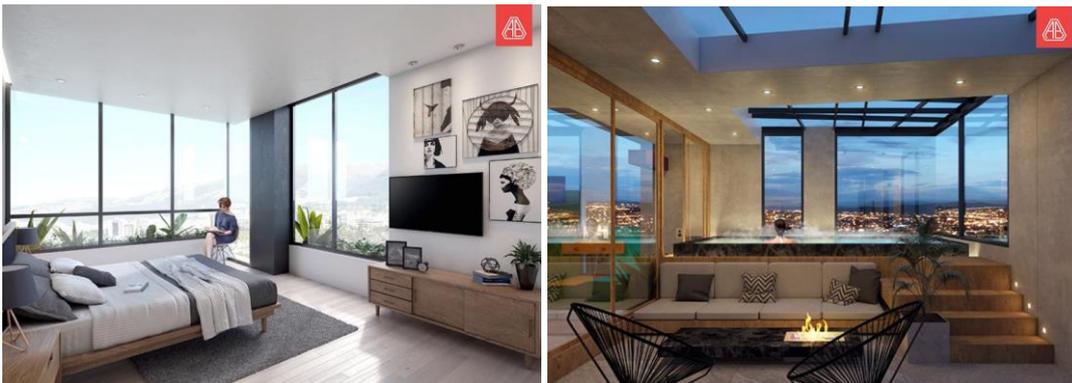


Imagen 12: Edificio Huma

- Edificio Kyria

Facilidades: Hidromasaje, gym, sky garden, BBQ con pérgola



Imagen 13: Edificio Kyria

- Edificio Unique

Facilidades: Piscina, sala de juegos, terraza, gimnasio, sala de yoga, etc.



Imagen 14: Edificio Unique

- Edificio Trier

Facilidades: Lobby, vista de la ciudad, gimnasio, sala comunal, terraza, etc.



Imagen 15: Edificio Trier

- Edificio Miraleste

Facilidades: Terraza, lobby, seguridad, BBQ, etc.



Imagen 16: Edificio Miraleste

## **Mercado meta**

Al ser suites y departamentos con alta personalidad, el hospedaje que se busca brindar es de lujo, por lo que nuestro mercado meta es para personas con un alto nivel económico que busca confort en un solo lugar y que esté dispuesto a pagar por la comodidad ofrecida.

Lo principal es llegar a parejas, viajeros de negocios y familias que visitan Quito. Por lo que desarrollaremos tres perfiles de consumidores.

Como plan secundario podemos decir que puede ser un buen escape de parejas de fin de semana y como opción de hospedaje para familiares. Esto es como un plan secundario que también se lo puede desarrollar a futuro.

### Perfil de parejas (leisure)

Edad: 38 años en adelante

Nivel socioeconómico: medio – alto y alto

Característica psicográficas:

- Parejas que les guste conocer nuevos destinos
- Poco sensibles al precio
- Un estilo de vida donde lo que predomina es el confort
- Les gusta la innovación y la tecnología.

Servicio principales:

- Ocasiones especiales (Decoración)
- Desayuno incluido
- Transporte del aeropuerto
- Consejos sobre restaurantes y lugares turísticos

### Perfil viajero de negocio

Edad: 35 años en adelante

Nivel socioeconómico: medio-alto y alto

Características psicográficas:

- Comodidad y libertad es lo primordial
- Tecnología y ambiente cómodo para poder trabajar sin distracciones
- Como tiempo libre le gusta hacer ejercicio

Servicios principales:

- Desayuno
- Transporte privado
- Cercanía del centro de comercio

Perfil de familia

Nivel socioeconómico: medio-alto y alto

Características psicográficas:

- Comodidad y seguridad
- Más independientes en diseñar su viaje

Servicios principales:

- Transporte
- Servicio de guardería
- Consejos de actividades turísticas y gastronómicas con niños y adolescentes
- Uso de la cocina para los desayunos

## **2. Estudio de factibilidad**

### **Entorno macroeconómico**

El turismo es un área en crecimiento en el Ecuador, el ministerio de turismo cada vez trata de incentivar y tomar medidas atractivas para los turistas. En el último año hubo la inauguración del hotel Ibis de 3 estrellas en la ciudad de Quito. Están en proceso otros hoteles en Guayaquil y en otras partes del Ecuador (González, 2019). Por lo que podemos deducir que es un área que aún tiene mucho por ser explorada.

Por otro lados, según las cifras recolectadas en el 2016 podemos ver las preferencias y comportamientos de los diferentes visitantes que vienen al país. Dentro de lo que son turistas extranjeros en su mayoría vienen por vacación, recreo u ocio, planifica su viaje por medio del internet y un 49.7% prefiere los hoteles 4 y 5 estrellas. Dentro del turista de vacaciones el 43.2% prefiere hoteles de lujo y dentro del turista de negocios el 74.6% prefiere hoteles de 4 y 5 estrellas (Ministerio de Turismo, 2019). Esta información nos permite entender lo que el mercado está buscando en la ciudad. Adicionalmente, las estadísticas nos muestra que del 2018 al 2019 hubo un crecimiento del 3.2% de ingresos de turistas y un crecimiento del 12% en la tarifa promedio de los alojamientos de 5 estrellas (Ministerio de Turismo, 2019).

La industria hotelera y de servicios es ha estado en el foco principal del gobiernos desde hace unos años. Sin embargo, por todo el crecimiento que se ha dado también han crecido otros modelos de alojamiento como es Airbnb. Por esta razón, el Ministerio de Turismo está en proceso de controlar este modelo de alojamiento libre y que muchos consideran como una competencia desleal al no tener que responder la estado o estar sometido a los mismo reglamentos que otras empresas de esta industria (El Telégrafo, 2019). Las medidas buscan que los anfitriones tengan un registro de turismo y licencias de funcionamiento.

Es importante resaltar todos los problemas que ha presentado Airbnb en otras ciudades como París, Barcelona, New York y entre otras, donde lo que más ha afectado es el incremento de los precios de la renta y la vivienda impidiendo que

los propios ciudadanos puedan acceder a un bien inmueble. De igual forma el incremento de este modelo informal ha disgustado a los ciudadanos por la cantidad de turistas y el problema que esto presenta en sus rutinas cotidianas (Guttentag, 2018).

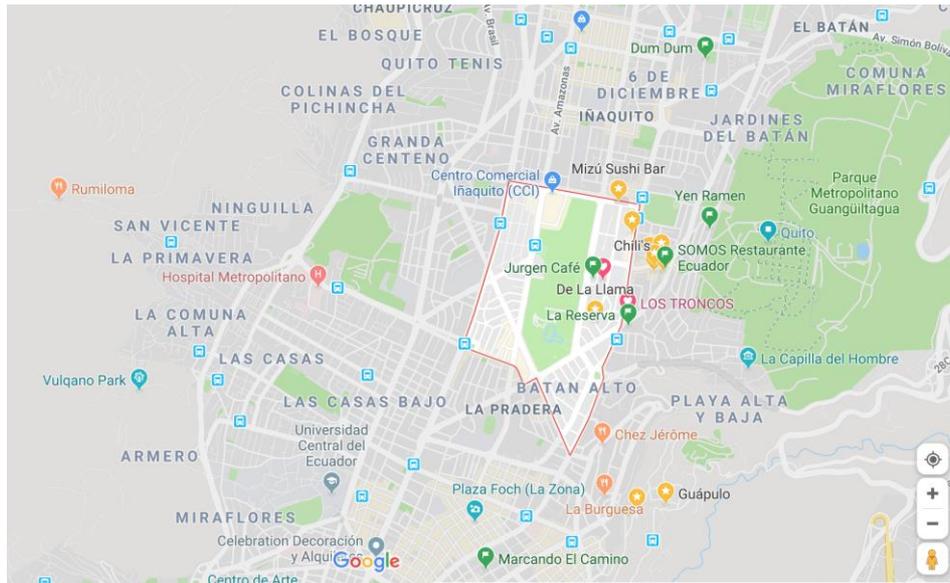
Sin embargo, se debe tomar en cuenta todos los cambios económicos y reformas que se han presentado en el presente año (2019). Algo que impactó fuertemente en todas las áreas productivas del país fue el paro nacional, el cual hizo que muchas empresas tengan problemas de liquidez, pero sobre todo, la imagen del país en el extranjero se distorsionó y mucha gente perdió el interés de venir. Esto impide el crecimiento económico y se vuelve impredecible. Hubo un decrecimiento del 53.7% de la cantidad de llegadas con respecto a octubre del año pasado (Ministerio de Turismo, 2019). Por lo que, Quito estaba en crecimiento como lugar turístico, pero ahora presenta irregularidades e incertidumbre.

Con todo el panorama, el turismo es una fuente que debe ser explotada en el país y que va ir en crecimiento con las políticas adecuadas. Por el momento, el Ecuador se encuentra en una posición complicada pero debemos tener en cuenta que este proyecto se llevaría a cabo en unos 2 a 3 años, ya que muchos edificios aún están en construcción.

### **Localización**

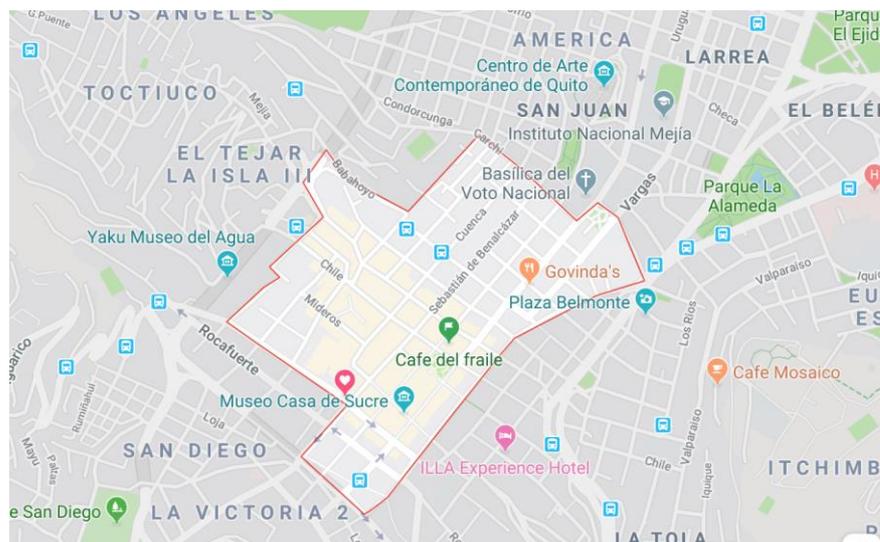
Como localización principal podemos determinar La Carolina que es la más céntrica acorde a todas las ubicaciones antes mencionadas. Las suites y departamentos estarán ubicados en diferentes sectores de la ciudad de Quito pero que todos ofrecen varios servicios y facilidades a los huéspedes.

Como ya se mostró anteriormente, los edificios en los que nos enfocamos cuentan en su alrededor con varios restaurantes, lugares comerciales, ocio y entretenimiento.



*Imagen 17: Sector La Carolina*

El Centro histórico es uno de los principales atractivos turísticos por lo que también se lo toma en cuenta como una localización clave donde se encontrarán 2 de nuestras suites.



*Imagen 18: Sector Centro histórico*

La Gonzalez Suarez, República del Salvador, entre otros son sectores que tienen bastantes movimiento comercial y aportan con varios generadores de demanda que le dan más valor a los inmuebles de la zona.

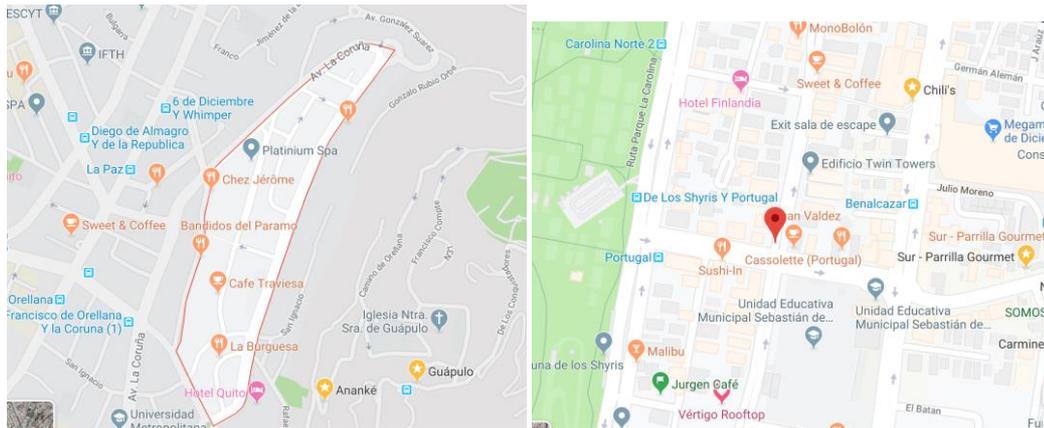


Imagen 19: Sectores Gonzáles Suarez y República del Salvador

Finalmente, Cumbayá es un valle que cuenta con varios lugares de entretenimiento y restaurantes pero sobretodo, es el sector más cercano del aeropuerto y que entra dentro de lo que buscamos ofrecer al cliente.



Imagen 20: Sector de Cumbayá

## Regulación legal

Es importante acatarnos a la regulación que está por aprobarse para alojamientos informales. Se debe tomar en cuenta que este modelo no busca un crecimiento exponencial e informal como la plataforma de Airbnb, sino que busca ser un hotel disperso por la ciudad pero que será conformado como un entidad de alojamiento y servicios como el resto de hoteles.

Las suites y departamentos van a estar en edificios residenciales, un modelo similar a Airbnb, pero va a ser manejado por una empresa, no por las personas individuales. Esto da más control sobre la calidad de servicio que se ofrece y evita el crecimiento exponencial de hospedajes en estos edificios. Nuestro fin no es perturbar al local, sino generar un nuevo modelo de negocio que cree más valor para el cliente pero que a su vez encaje en la comunidad.

En cuanto a permisos, hay una ley que se va aplicar a modelos de negocios como Airbnb pero que aún no se establece. Por lo que los permisos que se necesita son: Registro de actividad turística, Licencia de funcionamiento y Patente. En el caso de las dos primeras, son gratuitas al registrarse por primera vez como alojamiento.

### **Análisis del vecindario**

Cómo se puede ver en las imágenes anteriores, se pueden apreciar muchos de los generadores de demanda que existen en las ubicaciones elegidas para nuestras suites y departamentos.

La Carolina tiene:

- Varios restaurantes y cafeterías alrededor (Los Troncos, Lucía, Al Forno, Café Europa, etc)
- Centros comerciales (Quicentro, El Jardín, CCI)
- Cines como Supercines, Multicines y Cinermark
- Oficinas y centros de negocios
- El parque La Carolina

La González Suárez y República del Salvador comparten la cantidad de restaurantes y cafeterías que tienen cerca pero adicional, en la González tenemos

- Bares
- Discotecas
- Restaurantes de autor
- Otros hoteles cercas (salones de negocios, eventos, etc)

En Cumbayá:

- Restaurantes, bares y cafeterías
- El chaquiñán y algunos parques
- Cercanía al aeropuerto
- Un lugar más tranquilo y seguro
- Centros de eventos y negocios (Quorum)

## Análisis del Mercado

### a. Análisis de la oferta

En los siguientes gráficos podemos ver la oferta hotelera que existe en el distrito metropolitano de Quito, dónde de 5 estrellas y lujo existen 19 lugares registrados por el ministerios de turismo del Ecuador. Al ser un mercado en crecimiento podemos ver que la competencia es grande y fuerte con respecto al sector hotelero.

DISTRIBUCIÓN POR CLASE Y CATEGORÍA						
Provincia		Cantón				
PICHINCHA		DISTRITO METROP...				
CLASIFICACION	Regist..	Habita..	Camas	Plaza Camas	Mesas	Plazas Mesas
HACIENDA TURISTICA	2	25	41	57		
HOSTERÍA	4	65	117	150		
HOTEL	11	1,709	2,216	3,089		
LODGE	2	31	63	219		
CATEGORÍA	Regist..	Habita..	Camas	Plaza Camas	Mesas	Plazas Mesas
1 ESTRELLA O CUARTA	191	2,641	3,419	5,603		
2 ESTRELLAS O TERCERA	254	4,380	6,557	9,501		
3 ESTRELLAS O SEGUNDA	92	1,966	3,194	4,511		
4 ESTRELLAS O PRIMERA	37	1,716	2,673	3,426		
5 ESTRELLAS & LUJO	19	1,830	2,437	3,515		
ÚNICA	6	27	40	54		
Grand Total	599	12,560	18,320	26,610		

Imagen 21: Establecimientos registrados Ministerio de Turismo

Se puede observar que hay un total 599 establecimientos registrados y 12,560 habitaciones en el mercado actual de Quito. Es decir, que cuenta con 4'584 400 habitaciones al año. Hasta la fecha se registran 1'771 772 de llegadas extranjeras al país, un 12.4% menos que el anterior año (Ministerio de Turismo, 2019). La estancia promedio es de 1.57 noches (Quito-Turismo, 2019), por lo que podemos concluir que existe mucha oferta para la demanda actual. En el área de lujo se tiene 1,830 habitaciones, es decir 667 950 habitaciones al año.

Sin embargo, el mercado meta al que nos dirigimos es un mercado de lujo, por lo que, en esta categoría apenas hay 19 establecimientos registrados y los Airbnb que se ofrecen en la ciudad no cuentan con muchos servicios importantes para el consumidor de servicios de lujo. Por este lado, podríamos decir que existe una oportunidad para BYOU Hotel.

## **b. Análisis de la competencia**

### **Competencia primaria**

#### Airbnb

El problema de Airbnb es que no existe realmente un control sobre las personas que ponen en renta sus inmuebles, por lo que es difícil controlar los asuntos legales y otros inconvenientes. Sin embargo, representa ser un competidor fuerte al haber tenido bastante acogida en el mercado ecuatoriano, además de que ya tiene presencia mundial.

También debemos resaltar, que ha sacado su nueva línea de Airbnb Plus donde se promocionan los lugares más lujosos para aquellos que buscan más confort y no sean muy sensibles al precio. Un mercado al que nosotros queremos llegar, por lo que debemos tener muy claro las estrategias de diferenciación. Esta opción aún no está disponible en el Ecuador, pero se la toma en cuenta para el futuro.

Por otro lado, nuestra empresa, al ser una empresa legalmente establecida, estará a cargo del manejo de los inmuebles y de sus reservaciones y mantenimiento. La idea no es invadir al local sino buscar un balance armonioso con la comunidad y

el barrio, ya que para contar con los servicios extras se realizarán alianzas con terceros que provean estos servicios. De modo que la economía sea beneficiosa para varios locales de la ciudad.

De igual forma, no se busca interferir en la inflación del negocio inmobiliario, ya que no se planea tener la mayor cantidad de suites o departamentos sino que se busca tener exclusividad y lugares específicos en algunos edificios de la ciudad. Requiere de mayor inversión por lo que no habrá un crecimiento exponencial como lo sucedido con Airbnb.

Hoteles de lujo y ejecutivos de Quito como:

- Hotel Sheraton (138 habitaciones)
- J.W. Marriott (257 habitaciones)
- Dann Carlton (210 habitaciones)
- Hotel Le Parc (30 habitacioes)
- Wyndham Garden (90 habitaciones)
- Casa Gangotena (31 habitaciones)
- Illa Experience (10 habitaciones)

Todos estos hoteles ofrecen servicios de lujo y de primera que brinda un confort completo a los huéspedes. Sin embargo su principal debilidad frente a nuestra propuesta de negocio es la tecnología con la que dispondremos y el hecho que nuestras suite y departamentos estarán ubicados en diferentes lugares de Quito al igual que cada uno será diferente. Lo que permite que el cliente tenga una nueva experiencia cada vez que nos elija.

Estos hoteles están establecidos en una sola ubicación lo que les limita. Claramente ya están establecidos en el mercado internacional al ser cadenas o tener buenos canales de distribución en el extranjero. Pero nuestra idea de alojamiento sigue teniendo una ventaja competitiva ante estos establecimientos.

## **Competencia Secundaria**

Podemos decir que la mayoría de hoteles y alojamientos de 4 y 3 estrellas distribuidos en la ciudad de Quito son nuestra competencia secundaria al ofrecer los servicios que nosotros también queremos dar y al tratar de atraer a un mercado meta similar. Además, que representan ser el servicio sustituto en caso de que los alojamientos de lujo estén todos ocupados.

Adicional, podríamos indicar que todas las empresas que ofrecen servicios similares de desayuno, lavado de ropa y transporte, en la ciudad de Quito, también se posicionan como competencia indirecta por los servicios extras que ofrece nuestra empresa.

### **c. Otros competidores**

Encontramos otros potenciales competidores a futuro que se rigen por un modelo similar al nuestro.

#### Mihotel.com

Esta es una empresa francesa que se maneja con la misma idea que este negocio contaría. Tienen varias propiedades en Francia entre suites, departamentos y habitaciones de hoteles independiente. Ofrecen servicios extras y buscan atraer a un mercado de lujo.

Están creciendo poco a poco, pero ya se van dando a conocer por lo que podrían presentar un competidor fuerte en un futuro.

#### Sweet.in

Es una empresa que se maneja principalmente en Europa, ofreciendo departamentos de lujo y con todos los servicios que el huésped podría necesitar. Ofrecen muchos más servicios que lo que nuestra empresa haría, pero esto se debe en el mercado en el que nos encontramos. No obstante, podrían llegar a ser una competencia fuerte al tener un modelo similar y ya tener presencia en un mercado.

## **Análisis de la demanda**

En los datos estadísticos obtenidos hasta Octubre 2019, encontramos que el porcentaje de ocupación fue del 64.1% para los alojamientos de 5 estrellas y de 44.6% en los alojamientos de 4 estrellas (Ministerios de turismo, 2019).

El comportamiento de los turistas que ingresan al país se divide de la siguiente manera (Ministerio de Turismo, 2019):

- El turista extranjero:
  - o 54.1% son solteros
  - o Cuando más vienen al país es en enero, julio y diciembre.
  - o Utilizan el internet especialmente Tripadvisor
  - o 50.9% viajan solos
  - o 75.1% se quedan en hoteles y 4.3% en otros.
  - o 49.7% eligen hoteles de 4 y 5 estrellas
  
- El turista de vacaciones
  - o 59.4% son solteros
  - o Viajan más en enero, julio y diciembre
  - o Utilizan el internet en su mayoría para planificar su viaje.
  - o El 61.9% viaja acompañado.
  - o 88.2% se queda en hoteles u el 1.6% en otros
  - o 43.2% eligen hoteles de 4 y 5 estrellas.
  
- El turista de negocios
  - o 56.9% casado o en pareja
  - o Viajan más en marzo, mayo, octubre y noviembre.
  - o Todo por internet.
  - o 76.6% viajan solos
  - o El 86.8% prefieren hoteles y el 4.8% otros.
  - o 74.6% eligen hoteles de 4 y 5 estrellas.

Estos son los principales grupos de nuestro interés. Como podemos ver la gran mayoría buscan servicios de lujo y prefieren hoteles. Podemos asumir que la razón

de elegir hoteles en lugar de un Airbnb, por ejemplo, es por los servicios, la comodidad y la ubicación. Esto nos indica que existe un mercado potencial grande al que podemos llegar.

La tarifa promedio de un 5 estrellas es de \$103, lo cual no muestra ser muy alto en comparación a otras ciudades. En el siguiente gráfico podemos ver con mayor exactitud los indicadores que se obtuvieron en Septiembre del 2019 en los hoteles de 5 estrellas de la ciudad de Quito. Existen variaciones de un mes a otros por diversas condiciones.

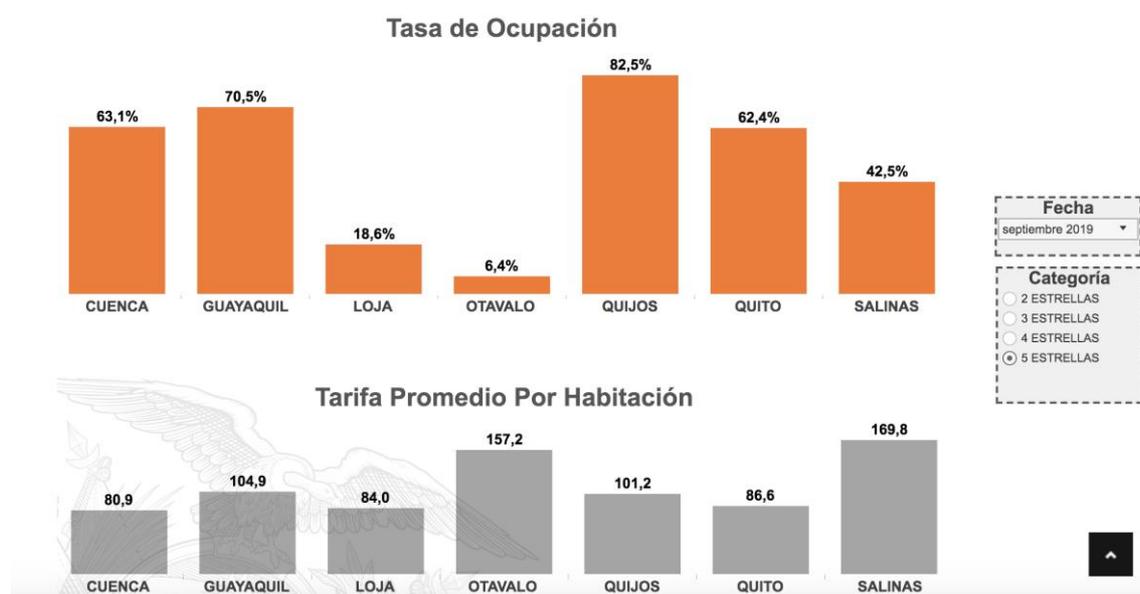


Imagen 22: Tasa de Ocupación Hoteles 5 estrellas Ministerio de Turismo

En las dos tablas siguientes se observa los indicadores anuales hasta la fecha y en los gráficos se muestra la evolución del 2018 al 2019 de la tarifa promedio y el porcentaje de ocupación en hoteles de 5 y 4 estrellas en Quito.

	Comparativo Anual			Acumulado Anual
	2018 septiembre	2019 septiembre	Variación Interanual	2019
Tasa de Ocupación Promedio	62,85%	62,42%	-0,43%	54,39%
Tarifa Promedio por habitación	89,86	86,61	-3,62%	95,79
Ingresos Promedio por habitación	56,47	54,06	-4,27%	52,17

Imagen 23: Indicadores Hoteles 5 estrellas Ministerio de Turismo

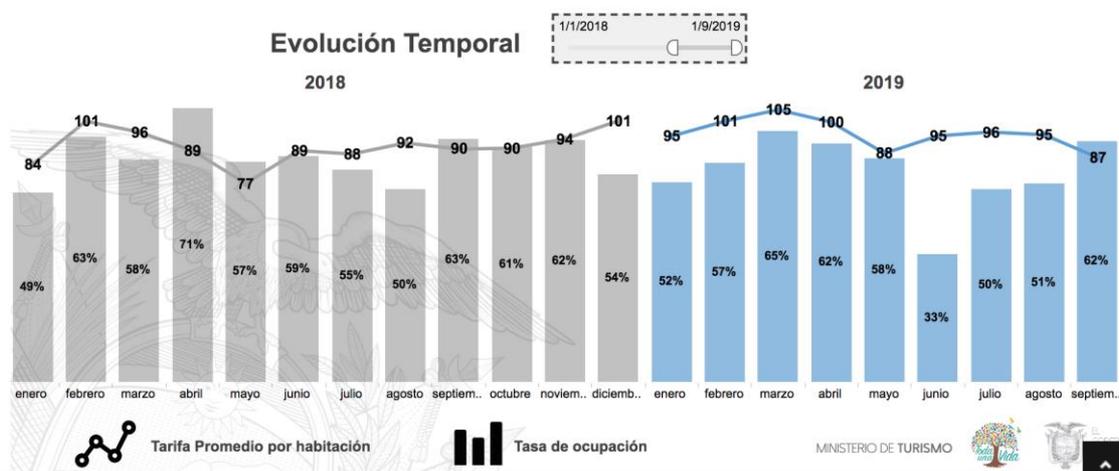


Imagen 24: Ocupación 2018-2019 Hoteles 5 estrellas

	Comparativo Anual			Acumulado Anual
	2018 septiembre	2019 septiembre	Variación Interanual	2019
Tasa de Ocupación Promedio	56,28%	46,92%	-9,36%	47,49%
Tarifa Promedio por habitación	69,95	67,95	-2,86%	76,20
Ingresos Promedio por habitación	39,36	31,88	-19,01%	36,31

Imagen 25: Indicadores Hoteles 4 estrellas Ministerio de Turismo



Imagen 26: Ocupación 2018-2019 Hoteles 4 estrellas

Podemos ver que existe una pequeñas diferencias entre el 2019 y el 2018. En el año pasado los porcentajes de ocupación se notan más estables mientras que en el 2019 hay muchas más variación de un mes a otro, igual que en las tarifas. Si tomamos en cuenta a Octubre se puede ver que es mucho más bajo debido a las situaciones políticas y sociales del país.

### Proyección de la demanda

Al comenzar con apenas 15 inmuebles, 12 suites y 3 departamentos, esperamos obtener un mínimo del 58% en el primer año. Como vimos en el comportamiento de los consumidores, en su mayoría viajan solos por lo que esperamos que las suites sean las que más ocupadas estén durante el año.

En el siguiente gráfico, se puede apreciar la variación del porcentaje de ocupación y tarifa promedio desde septiembre del 2014 hasta septiembre del 2019 de hoteles 5 estrellas. Se puede ver que en el 2014 y 2015 obtuvo los mejores indicadores pero que en el resto de años se han tratado de mantener. Por esta razón BYOU hotel espera tener una ocupación de 58% al 64% de ocupación anual durante sus primeros 5 años de operación.

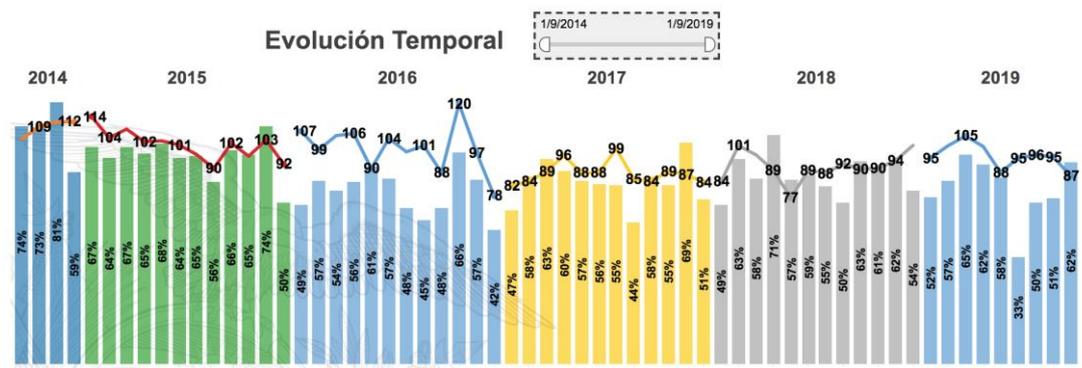


Imagen 27: Ocupación 2014-2019 Hoteles 5 estrellas

Tomamos en cuenta que el 2019 ha sido un año con mucha variación en los datos estadísticos de la industria de turismo y alojamiento, pero por la importancia que tiene esta área económica para el país se espera que las nuevas políticas y reformas económicas beneficien al desarrollo de esta actividad. Además, que este proyecto se lo debería desarrollar en mínimo un año, al tener edificios que aún están en construcción, por lo que la proyección se la realiza para el 2021.

Adicional, se muestra una tabla de un estudio de mercado realizado por Daniel Holguín (2018) para un hotel de 5 estrellas en la ciudad de Quito. En uno de sus análisis estadísticos, encuentra la cantidad de demanda insatisfecha estimada para los siguientes años. Según este análisis, podemos determinar que si se puede invertir en proyectos de alojamiento, ya que existe una cantidad de demanda insatisfecha en el mercado hotelero de Quito.

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2.018	209.845	56.470	153.375
2.019	212.792	57.010	155.782
2.020	215.740	57.550	158.190
2.021	218.688	58.091	160.597
2.022	221.636	58.631	163.005
2.023	224.584	59.171	165.412
2.024	227.532	59.712	167.820
2.025	230.479	60.252	170.227
2.026	233.427	60.792	172.635
2.027	236.375	61.333	175.042
2.028	239.323	61.873	177.450
2.029	242.271	62.413	179.858

Tabla 1: Demanda Insatisfecha

Sin embargo, un punto clave para este análisis es que no se toma en cuenta la demanda que tiene Aribnb y hospedajes similares. Es mucho más difícil determinar esos datos, pero con respecto al porcentajes de ocupación de hoteles de 5 estrellas, es una guía para saber cómo está la situación. De igual forma, los datos estadísticos de cuantas personas prefieren la estadía en hoteles nos dan una idea más clara sobre el panorama (ver estadísticas de análisis de demanda). Es importante resaltar, que con lo sucedido en el octubre, la incertidumbre es más alta y el escenario en el que nos encontramos es mucho más difícil de determinarlo.

### **3. Plan de marketing**

#### **Comunicación interna**

BYOU es una empresa que no requiere de mucho personal humano, la mayoría de servicio se realizaran por medio de alianzas estratégicas con otras empresas. El objetivo es crear una red de trabajo con las empresas del sector para poder brindar todos los servicios y una mejor experiencia al cliente.

Lo que se busca es ser una red exclusiva que permite a los negocios cercanos tener mejores ingresos. Los dos socios serán los gerentes quienes tendrán comunicación directa con los inversionistas siempre y cuando sea necesario. Además de ello, se contará con una persona en sistemas y apoyo.

La comunicación será completamente horizontal pero las decisiones serán tomadas por los gerentes.

#### **Posicionamiento**

Previo a las estrategias de publicidad que se van a utilizar. Debemos definir el posicionamiento que queremos tener como empresa, para lo cual se ha estipulado la siguiente declaración de posicionamiento:

*“Ofrecemos un espacio personalizado, flexible y único para cada viajero que busque una experiencia más independiente con todas las comodidades posibles y seguridad”.*

Con esto se busca resaltar que BYOU es un hotel diferentes e innovador que ofrece una experiencia como un local pero con el apoyo y comodidades de los servicios adicionales que ofrecemos. De esta manera el huésped es quien elige y diseña su estadía, nosotros solo le damos las herramientas.

#### **Comunicación externa**

Las estrategias que se planean utilizar para llegar a nuestro mercado meta van a ser diferentes para poder tener el mayor alcance posible. Es decir se van aplicar diferentes estrategias.

Como pudimos ver nuestros potenciales clientes utilizan el internet para planificar sus viajes y algunos agencias de viajes u otros canales. Por esta razón nuestro

principal enfoque serán las redes sociales, las agencias de viaje en línea, agencias de viaje en el extranjero y nuestra página web.

### **Medios online:**

- **Página Web**

El principal objetivo es atraer la mayor cantidad de reservas directamente por nuestra página web para que el cliente pueda personalizar lo que más pueda de su estadía y brindarle el mejor servicio posible.

Se invertirá en la creación de una página web que sea compatible tanto para computadores como para dispositivos móviles (celulares, tablets y otros). Al ingresar a la página lo primero que encontrará el potencial cliente es un video publicitario e introductorio sobre BYOU hotel y en qué consiste. Al tener la atención de los consumidores, tienen el menú de reservas, fotos de las suites, e información adicional. En la barra de menú puede ver en qué consiste el hotel, la promesa de servicio, las diferentes suites y sus descripciones, los servicios adicionales y el contacto.

Busca ser una página atractiva, clara y moderna que refleje la esencia de la empresa. A través de este medio el cliente puede manejar sus reservas y servicios adicionales, con lo cual podemos generar una base de datos de los clientes. Para tener un buen alcance es importante invertir en Adwords para mejorar el posicionamiento de la página web en las búsquedas de personas locales del Ecuador ya que nos sirve que los locales conozcan el producto para que puedan recomendarlo, y en lugares como Estados Unidos, Canada, Europa y algunos países de Centro y Sud América.

- **Mail**

Una vez que haya finalizado la estadía con nosotros, se enviará un correo en agradecimiento por escogerlos y solicitando que dejen un comentario sobre su experiencia. Esto nos va a permitir tener una mejor acogida, en el caso de tener comentarios positivos, y aumentar nuestra posición en internet.

- **Redes Sociales**

Creación de una página en Facebook e Instagram, como redes principales. Debemos tomar en cuenta que ahora tenemos un segmento de mercado de millenials que tiene un poder adquisitivo medio y alto, los cuales utilizan muy frecuentemente las redes sociales.

En estas páginas se busca introducir a la marca en el mercado, publicarla a mercados y perfiles de interés, compartir contenido relevante sobre el hotel, la experiencia y la ciudad. Se va invertir en campañas publicitarias a través de las cuales se da a conocer los diferentes inmuebles, la página web, el perfil y nuestros servicios.

Adicional, una posible estrategia, para los milleanials, es el uso de influencers, especialmente Youtubers extranjeros que tengan bastante alcance, que pueden conocer nuestras instalaciones y promocionarlas. También ser parte de páginas de hoteles de lujo o lugares de destino en Instagram como @Beatifulhotels @Luxuryworldtraveler, @Uniquehotels, entre otros.

- **OTA's**

Pagar a páginas como Boooking, Tripadvisor, Despegar.com y Expedia con el fin de ganar espacio en el mercado. Tenemos que estar dentro de estas plataformas para poder tener más alcance y ganar la confianza de los clientes. Es importante negociar una tarifa adecuada a nuestro modelo de negocio, ya que es una empresa pequeña.

La importancia principal de la OTA's es el billboard effect que se genera, es decir, los potenciales clientes ven nuestro hotel por estas plataformas pero después visitan nuestra página oficial y hacen su reservación a través de esta, ya que se ofrece la mejor tarifa y servicios. Esta es una de las principales razones por las que debe estar presente en esta plataformas.

También es importante asomar en páginas de reviews como Tripadvisor para que la gente comparta sus experiencia y nos conozca. Entienda mejor nuestro concepto y servicios.

- **Agencias de viaje**

Generar lazos con Metropolitanang touring para que nuestro alojamiento sea parte de los paquetes turísticos, como opciones de lujo en caso de que las personas prefieran un departamento en vez de un hotel. Adicional, buscar agencias de lujo en el extranjero como Butterfield & Robinson, Virtuoso, Thomas Cook, entre otras para ser promovidos en el extranjero. Ser una opción alterna para ese segmento de lujo que busca una experiencia más independiente.

También ser parte de agencias de viajes como American Business Travel, para ser una opción alterna a lo común para los ejecutivos.

- **Otro medios online**

Ser parte de revistas de viaje de lujo y de nuevas tendencias hoteleras. Darnos a conocer de la mejor manera en el resto de países para atraer al segmento que queremos.

Algunas de estas revistas son: Luxury Latin America y Luxury Travel Magazine.

## **Indicadores**

### Tarifa promedio

El precio con el que se piensa empezar, es uno parecido a la competencia que se encuentra en el sector de lujo y acorde a nuestra inversión inicial y todos los gastos que debemos asumir. Esperamos tener una tarifa promedio de \$190, tomando en cuenta el mercado al que queremos atraer, los servicios que vamos a ofrecer y todos las facilidades de nuestras suites y departamentos.

En el análisis de las competencia cercana pudimos obtener una tarifa promedio de \$191.46, por lo que nuestra tarifa se acerca y es similar a la competencia. Obviamente, nuestro producto es diferente a un hotel tradicional, pero nuestras tarifas van a ser similares para poder ser competitivos, tomando en cuenta que Airbnb tiene las tarifas más bajas.

### Ocupación

Estimamos tener un 45% de ocupación en el primer año (proyectado para el 2021), tomando en cuenta que contamos con apenas 15 inmuebles y la ocupación en hoteles de lujo es del 62 - 64%. Para obtener este porcentaje vamos a utilizar las estrategias de marketing antes mencionadas para entrar en el mercado y darnos a conocer.

Tenemos claro que la situación del país está llena de incertidumbre económica por lo que se realizó el análisis de tres posibles escenarios.

### Repar

Nuestro Repar será de \$97, lo cual nos indica cuánto está generando cada suite que poseemos. Este resultado es preliminar y depende del escenario que se de. En este caso es el esperado, con una ocupación entre el 45% al 57% en los primeros 5 años.

## **4. Análisis de Rentabilidad del proyecto**

### **Ingresos**

Tenemos ingresos de las habitaciones que es el ingreso más relevante, el desayuno y los transportes. Existe otro ingreso que es en caso de ocasiones especiales en el que se puede decorar la habitación o realizar algún pedido especial, pero el ingreso no va a ser muy representativo en los primeros años por lo que no se lo tomó en cuenta.

En cuanto a servicios adicionales, se espera llegar a un acuerdo con cafeterías cercanas, antes mencionadas, de cada sector, para obtener los desayuno a un precio más bajo para tener una rentabilidad de esto, tomando en cuenta que el servicio de entrega será cubierto 100% por nuestra empresa.

El servicio de transporte al aeropuerto y el transporte privado, se busca realizar una alianza a través de la cual ellos proporcionan el servicio y nosotros los clientes, por lo cual solicitamos un porcentaje de los ingresos. En el caso de servicio de transporte al aeropuerto será el 20% y transporte privado el 15%, esto da un aproximado de \$8 y \$5 dólares por viaje que realicen. Esto es otro medio de ingreso para nosotros sin tener que asumir los costos del servicio.

### **Costos de venta**

Los costos que presenta la empresa en cuanto a procesos operativos, son de habitaciones como los amenities y lavandería, la limpieza de las habitaciones y el costo del desayuno.

### **Gastos no distribuidos**

En gastos no distribuidos tenemos se tienen los gastos de Administración que incluye el pago del PMS (Property Management System), pago del salario de los socios y administradores, pago del arriendo de la oficina y otros gastos relacionados.

En marketing y publicidad se piensa invertir en varias estrategias de las mencionadas, para tener alcance y presencia en el mercado.

El mantenimiento se trata en gastos por reposición o arreglo de los inmuebles en caso de que sea necesario.

### **Cargos Fijos**

Se debe cancelar los permisos necesarios de funcionamiento, en este caso no se requieren los mismo permisos que un hotel, pero este rubro puede cambiar en el momento que se apruebe la ley de Airbnb. Los impuestos a la industria varia acorde a la categoría del hotel, en este caso se lo toma en cuenta como un 5 estrellas por el servicio, pero también puede cambiar.

Adicional, se tiene un rubro que es el pago a dueño de los inmuebles. Como se mencionó, este modelo de negocio busca personas que tengan departamento o suites, o que quieran invertir en alguna de estas en departamentos que tengan amenities adicionales como es piscina, sala de deporte, terraza, etc. Se realiza un contrato legal por mínimo 20 años, en el cual BYOU se encarga de toda la adecuación, diseño del lugar, branding y ventas, y el dueño es responsable del condominio y seguros de propiedad. A cambio, cada dueño recibirá una cuota fija mensual, esté o no ocupado el inmueble y adicional recibirá el 1% de la utilidad operativa anual. De esta manera se da un incentivo para los posible inversionistas de inmuebles y para que no elijan como opción Aribnb, ya que con nosotros reciben un mayor ingreso.

Finalmente el pago de intereses por el préstamo que se requiere para la inversión total, el cual va a representar un 65%, y el 35% será propio.

### **Impuestos**

En este caso de toma en cuenta sol el impuesto a la renta corporativo, el cual es el 25% establecido por el SRI, debido a que no se tendrá empleados más que los administradores/socios, ya que la mayoría de servicios serán tercerizados.

### **Escenarios posibles**

Para el análisis de rentabilidad se realizó tres estados de resultado de tres escenarios posibles: el esperado, el optimista y el pesimista. Se estimó las ventas para cada uno de ellos, los gastos y los flujo que se generarán, para determinar si es rentable en las tres situaciones.

### Estado de resultados - Escenario esperado

En este escenario se espera tener un 45% de ocupación en el primer año hasta un 57% en el quinto año. Este análisis se basa en datos de ocupación de hoteles 5 estrella de la ciudad de Quito, por lo que estimamos lo que se obtendría en el 2021, esperando que mejore en cierto nivel, la situación del país.

En este caso, se tendrá una utilidad positiva desde el primer año, lo cual es deseable.

Proyección de Estado de Resultados						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
<b>Ingresos</b>						
Ventas Habitaciones	\$ 466,060.00	\$ 496,900.00	\$ 528,080.00	\$ 558,965.00	\$ 591,990.00	
Desayuno	\$ 7,062.42	\$ 8,369.43	\$ 9,780.89	\$ 9,780.89	\$ 13,928.66	
Transporte Aeropuerto	\$ 3,871.25	\$ 4,748.25	\$ 5,702.56	\$ 6,736.44	\$ 7,853.11	
Transporte Privado	\$ 150.66	\$ 200.87	\$ 213.40	\$ 339.02	\$ 358.17	
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 477,144.34</b>	<b>\$ 510,218.55</b>	<b>\$ 543,776.85</b>	<b>\$ 575,821.35</b>	<b>\$ 614,129.94</b>	
<b>Costos de venta</b>						
Habitaciones	\$ 9,542.89	\$ 10,204.37	\$ 10,875.54	\$ 11,516.43	\$ 12,282.60	
Limpieza	\$ 47,196.00	\$ 47,431.98	\$ 47,526.37	\$ 47,620.76	\$ 47,667.96	
Desayuno	\$ 6,749.96	\$ 7,377.32	\$ 8,054.83	\$ 8,784.31	\$ 10,045.76	
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 63,488.85</b>	<b>\$ 65,013.68</b>	<b>\$ 66,456.74</b>	<b>\$ 67,921.50</b>	<b>\$ 69,996.32</b>	
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 413,655.49</b>	<b>\$ 445,204.87</b>	<b>\$ 477,320.11</b>	<b>\$ 507,899.85</b>	<b>\$ 544,133.62</b>	
<b>Gastos No Distribuidos</b>						
Administración	\$ 45,955.44	\$ 46,286.19	\$ 46,621.77	\$ 46,942.21	\$ 47,325.30	
Publicidad y Marketing	\$ 33,400.10	\$ 35,715.30	\$ 38,064.38	\$ 40,307.49	\$ 42,989.10	
Mantenimiento	\$ 9,542.89	\$ 10,204.37	\$ 10,875.54	\$ 11,516.43	\$ 12,282.60	
Servicios Básicos	\$ 4,771.44	\$ 5,102.19	\$ 5,437.77	\$ 5,758.21	\$ 6,141.30	
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 93,669.88</b>	<b>\$ 97,308.04</b>	<b>\$ 100,999.45</b>	<b>\$ 104,524.35</b>	<b>\$ 108,738.29</b>	
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 319,985.61</b>	<b>\$ 347,896.83</b>	<b>\$ 376,320.66</b>	<b>\$ 403,375.50</b>	<b>\$ 435,395.33</b>	
<b>Cargos Fijos</b>						
Permisos de Funcionamiento	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	
Impuestos de la industria	\$ 6,776.00	\$ 7,227.00	\$ 7,678.00	\$ 8,131.75	\$ 8,591.00	
Pago dueños	\$ 172,197.84	\$ 176,384.52	\$ 180,648.10	\$ 184,706.33	\$ 189,509.30	
Gastos Financieros	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53	
Depreciación inmueble	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Depreciación activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Total Cargos fijos</b>	<b>\$ 202,911.18</b>	<b>\$ 205,500.76</b>	<b>\$ 207,925.02</b>	<b>\$ 209,875.81</b>	<b>\$ 212,273.95</b>	
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 117,074.43</b>	<b>\$ 142,396.07</b>	<b>\$ 168,395.64</b>	<b>\$ 193,499.69</b>	<b>\$ 223,121.38</b>	
Impuesto a la renta (25%)	\$ 29,268.61	\$ 35,599.02	\$ 42,098.91	\$ 48,374.92	\$ 55,780.34	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 87,805.82</b>	<b>\$ 106,797.05</b>	<b>\$ 126,296.73</b>	<b>\$ 145,124.77</b>	<b>\$ 167,341.03</b>	

Tabla 2: Estado de resultados escenario esperado

Adicional, se calculó los flujos esperado de los primeros 5 años para determinar los criterios de evaluación del proyecto y poder concluir si es rentable o no este modelo de negocio.

Flujos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>EBITDA</b>	\$ 139,970.64	\$ 163,244.18	\$ 186,953.43	\$ 209,496.30	\$ 236,253.90
Intereses	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53
Pago Capital	\$ 17,318.00	\$ 19,366.11	\$ 21,656.43	\$ 24,217.61	\$ 27,081.69
<b>Flujo de caja antes de impuestos</b>	\$ 99,756.43	\$ 123,029.96	\$ 146,739.22	\$ 169,282.08	\$ 196,039.69
Impuestos de la operación	\$ 29,268.61	\$ 35,599.02	\$ 42,098.91	\$ 48,374.92	\$ 55,780.34
<b>Flujo de Caja total</b>	<b>\$ 70,487.82</b>	<b>\$ 87,430.95</b>	<b>\$ 104,640.31</b>	<b>\$ 120,907.16</b>	<b>\$ 140,259.34</b>

Tabla 3: Flujo de caja escenario esperado

<b>VP</b>	<b>\$358,056.09</b>
<b>Inversión Inicial</b>	<b>\$ (113,971.62)</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 244,084.47</b>
<b>TIR</b>	<b>72%</b>
<b>Payback=</b>	<b>1.78 Año</b>
	<b>9.3 Meses</b>
	<b>9 Días</b>

Se obtuvo un Valor Presente Neto positivo y sumamente elevado. El *payback descontado* se obtuvo 1.76, es decir un 1 año y 9 meses. De modo que estos dos datos, nos indican que la inversión se va a recuperar en 1 año y 9 meses y adicional se va a generar utilidad. Esto nos indica que es un buen proyecto a realizar. Adicional, la tasa interna de retorno es del 74% lo que nos indica que los flujos futuros tienen un rendimiento alto.

### Escenario Optimista

En este escenario se asume un panorama muy favorable para el 2021, esperando que las medidas económicas del país mejoren la situación y se invierta en actividades y promoción turística del país en el extranjero para atraer a más turistas. El panorama para el 2021 depende de muchos factores económicos, sociales y políticos del país. En este escenario las utilidades obtenidas dentro de los primeros 5 años son mucho más elevadas y aseguran el éxito de la empresa.

Claramente es muy optimista para la realidad del país y la competencia que existe.

Proyección de Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Ventas Habitaciones	\$ 675,260.00	\$ 719,195.00	\$ 730,575.00	\$ 731,075.00	\$ 730,795.00
Desayuno	\$ 11,334.39	\$ 13,235.03	\$ 15,258.76	\$ 15,258.76	\$ 18,310.51
Transporte Aeropuerto	\$ 6,150.80	\$ 7,419.64	\$ 8,430.97	\$ 9,334.29	\$ 10,237.61
Transporte Privado	\$ 217.62	\$ 288.76	\$ 439.45	\$ 439.45	\$ 732.42
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 692,962.81</b>	<b>\$ 740,138.44</b>	<b>\$ 754,704.18</b>	<b>\$ 756,107.50</b>	<b>\$ 760,075.54</b>
<b>Costos de venta</b>					
Habitaciones	\$ 13,859.26	\$ 14,802.77	\$ 15,094.08	\$ 15,122.15	\$ 15,201.51
Limpieza	\$ 47,196.00	\$ 47,431.98	\$ 47,526.37	\$ 47,620.76	\$ 47,667.96
Desayuno	\$ 9,707.26	\$ 7,703.62	\$ 11,904.90	\$ 12,930.29	\$ 13,613.89
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 70,762.52</b>	<b>\$ 69,938.37</b>	<b>\$ 74,525.36</b>	<b>\$ 75,673.21</b>	<b>\$ 76,483.36</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 622,200.30</b>	<b>\$ 670,200.07</b>	<b>\$ 680,178.82</b>	<b>\$ 680,434.29</b>	<b>\$ 683,592.18</b>
<b>Gastos No Distribuidos</b>					
Administración	\$ 48,113.63	\$ 48,585.38	\$ 48,731.04	\$ 48,745.08	\$ 48,784.76
Publicidad y Marketing	\$ 55,437.03	\$ 59,211.07	\$ 60,376.33	\$ 60,488.60	\$ 60,806.04
Mantenimiento	\$ 13,859.26	\$ 14,802.77	\$ 15,094.08	\$ 15,122.15	\$ 15,201.51
Servicios Básicos	\$ 6,929.63	\$ 7,401.38	\$ 7,547.04	\$ 7,561.08	\$ 7,600.76
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 124,339.54</b>	<b>\$ 130,000.61</b>	<b>\$ 131,748.50</b>	<b>\$ 131,916.90</b>	<b>\$ 132,393.06</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 497,860.76</b>	<b>\$ 540,199.46</b>	<b>\$ 548,430.32</b>	<b>\$ 548,517.39</b>	<b>\$ 551,199.12</b>
<b>Cargos Fijos</b>					
Permisos de Funcionamiento	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13
Impuestos de la industria	\$ 9,787.25	\$ 10,389.50	\$ 10,540.75	\$ 10,540.75	\$ 10,540.75
Pago dueños	\$ 198,879.11	\$ 205,229.92	\$ 206,464.55	\$ 206,477.61	\$ 206,879.87
Gastos financieros	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53
Depreciación inmueble	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Cargos fijos</b>	<b>\$ 232,603.70</b>	<b>\$ 237,508.66</b>	<b>\$ 236,604.22</b>	<b>\$ 234,056.09</b>	<b>\$ 231,594.27</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 265,257.06</b>	<b>\$ 302,690.80</b>	<b>\$ 311,826.10</b>	<b>\$ 314,461.30</b>	<b>\$ 319,604.85</b>
Impuesto a la renta (25%)	\$ 66,314.26	\$ 75,672.70	\$ 77,956.53	\$ 78,615.33	\$ 79,901.21
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 198,942.79</b>	<b>\$ 227,018.10</b>	<b>\$ 233,869.58</b>	<b>\$ 235,845.98</b>	<b>\$ 239,703.63</b>

Tabla 4: Estado de Resultados escenario optimista

Dentro de los flujo calculados, obtenemos que es un buen proyecto para invertir, ya que calculando el Payback descontado obtenemos que la inversión se va a recuperar en 8 meses y se va a generar ganancias de \$600,000 dólares aproximadamente. Este escenario sería mucho más acertado en economía como las de Estados Unidos o Europa, donde el turismo va en aumento.

Flujos de Caja					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>EBITDA</b>	\$ 288,153.26	\$ 323,538.91	\$ 330,383.89	\$ 330,457.90	\$ 332,737.37
Intereses	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53
Pago Capital	\$ 17,318.00	\$ 19,366.11	\$ 21,656.43	\$ 24,217.61	\$ 27,081.69
<b>Flujo de caja antes de impuestos</b>	\$ 247,939.05	\$ 283,324.70	\$ 290,169.68	\$ 290,243.69	\$ 292,523.16
Impuestos de la operación	\$ 66,314.26	\$ 75,672.70	\$ 77,956.53	\$ 78,615.33	\$ 79,901.21
<b>Flujo de Caja total</b>	<b>\$ 181,624.79</b>	<b>\$ 207,652.00</b>	<b>\$ 212,213.15</b>	<b>\$ 211,628.37</b>	<b>\$ 212,621.95</b>

Tabla 5: Flujo de caja escenario optimista

<b>VP</b>	<b>\$723,764.31</b>
<b>Inversión Inicial</b>	<b>\$(113,971.62)</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 609,792.69</b>
<b>TIR</b>	<b>167%</b>
<b>Payback=</b>	<b>0.72 Años</b>
	<b>8.58 Meses</b>
	<b>78 Días</b>

### Escenario pesimista

En el siguiente escenario se planteó el peor caos posible asumiendo que la situación no mejore y que tome bastante tiempo introducir BYOU Hotel en el mercado hotelero de Quito.

Los resultados fueron los siguientes:

Proyección de Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Habitaciones	\$ 302,770.00	\$ 333,775.00	\$ 364,765.00	\$ 385,815.00	\$ 406,100.00
Desayuno	\$ 348.83	\$ 2,301.91	\$ 3,138.54	\$ 3,138.54	\$ 5,230.89
Transporte Aeropuerto	\$ 215.11	\$ 1,450.20	\$ 1,845.46	\$ 2,226.80	\$ 2,343.44
Transporte Privado	\$ -	\$ -	\$ 30.13	\$ 79.53	\$ 133.91
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 303,333.95</b>	<b>\$ 337,527.11</b>	<b>\$ 369,779.12</b>	<b>\$ 391,259.87</b>	<b>\$ 413,808.24</b>
<b>Costos de venta</b>					
Habitaciones	\$ 6,066.68	\$ 6,750.54	\$ 7,395.58	\$ 7,825.20	\$ 8,276.16
Limpieza	\$ 47,196.00	\$ 47,431.98	\$ 47,526.37	\$ 47,620.76	\$ 47,667.96
Desayuno	\$ 3,167.44	\$ 4,104.92	\$ 4,506.50	\$ 4,908.69	\$ 5,510.83
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 56,430.12</b>	<b>\$ 58,287.44</b>	<b>\$ 59,428.45</b>	<b>\$ 60,354.65</b>	<b>\$ 61,454.95</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 246,903.83</b>	<b>\$ 279,239.68</b>	<b>\$ 310,350.67</b>	<b>\$ 330,905.22</b>	<b>\$ 352,353.29</b>
<b>Gastos No Distribuidos</b>					
Administración	\$ 44,217.34	\$ 44,559.27	\$ 44,881.79	\$ 45,096.60	\$ 45,322.08
Publicidad y Marketing	\$ 18,200.04	\$ 20,251.63	\$ 22,186.75	\$ 23,475.59	\$ 24,828.49
Mantenimiento	\$ 6,066.68	\$ 6,750.54	\$ 7,395.58	\$ 7,825.20	\$ 8,276.16
Servicios Básicos	\$ 3,033.34	\$ 3,375.27	\$ 3,697.79	\$ 3,912.60	\$ 4,138.08
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 71,517.39</b>	<b>\$ 74,936.71</b>	<b>\$ 78,161.91</b>	<b>\$ 80,309.99</b>	<b>\$ 82,564.82</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 175,386.43</b>	<b>\$ 204,302.96</b>	<b>\$ 232,188.76</b>	<b>\$ 250,595.23</b>	<b>\$ 269,788.46</b>
<b>Cargos Fijos</b>					
Permisos de Funcionamiento	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13
Impuestos de la industria	\$ 4,518.25	\$ 4,969.25	\$ 5,420.25	\$ 5,722.75	\$ 6,022.50
Pago Dueños	\$ 150,507.96	\$ 154,845.44	\$ 159,028.31	\$ 161,789.28	\$ 164,668.27
Gastos Financieros	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53
Depreciación inmueble	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Cargos Fijos</b>	<b>\$ 178,963.55</b>	<b>\$ 181,703.93</b>	<b>\$ 184,047.48</b>	<b>\$ 184,549.77</b>	<b>\$ 184,864.43</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-\$ 3,577.12</b>	<b>\$ 22,599.03</b>	<b>\$ 48,141.28</b>	<b>\$ 66,045.46</b>	<b>\$ 84,924.04</b>
Impuesto a la renta (25%)	\$ -	\$ 5,649.76	\$ 12,035.32	\$ 16,511.37	\$ 21,231.01
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 3,577.12</b>	<b>\$ 16,949.27</b>	<b>\$ 36,105.96</b>	<b>\$ 49,534.10</b>	<b>\$ 63,693.03</b>

Tabla 6: Estado de Resultados escenario pesimista

Se obtuvo utilidad negativa en el primer año, lo cual es aceptable tomando en cuenta la inversión que se debe hacer. Sin embargo, al calcular los flujos e indicadores de rentabilidad del proyecto, este sigue siendo rentable y se puede invertir, pero va a tomar más tiempo en recuperar la inversión. En este caso se demorará 8 años y 4 meses.

Flujo de Caja						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
<b>EBITDA</b>	\$ 19,319.09	\$ 43,447.14	\$ 66,699.07	\$ 82,042.07	\$ 98,056.57	
Intereses	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53	
Pago Capital	\$ 17,318.00	\$ 19,366.11	\$ 21,656.43	\$ 24,217.61	\$ 27,081.69	
<b>Flujo de caja antes de impuestos</b>	-\$ 20,895.12	\$ 3,232.93	\$ 26,484.85	\$ 41,827.85	\$ 57,842.35	
Impuestos de la operación	\$ -	\$ 5,649.76	\$ 12,035.32	\$ 16,511.37	\$ 21,231.01	
<b>Flujo de Caja total</b>	-\$ 20,895.12	-\$ 2,416.83	\$ 14,449.53	\$ 25,316.49	\$ 36,611.34	

Tabla 7: Flujo de caja escenario pesimista

<b>VP</b>	<b>\$150,014.96</b>
<b>Inversión Inicial</b>	<b>\$(113,971.62)</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 36,043.34</b>
<b>TIR</b>	<b>17%</b>
<b>Payback=</b>	<b>8.44 Años</b>
	<b>5 Meses</b>

## **Conclusiones**

- Al analizar tres posibles escenarios, se obtuvo que el modelo de negocio es rentable en el mercado hotelero de Quito. Pero esto va de la mano con buenas estrategias de marketing para dar a conocer el producto.
- El modelo de negocio propuesto es innovador y complicado de compararlo con la competencia, por lo que tiene una ventaja competitiva desde un inicio.
- Es mucho más rentable trabajar con inversionistas que sean los dueños de los inmuebles, que adquirirlos como propios, ya que es una inversión mucho más elevada, riesgosa y difícil de recuperar.
- El turismo en el Ecuador y especialmente en la ciudad de Quito no es estable y depende de muchos factores. La situación actual del país nos indica que el futuro de la economía y del turismo es incierto. Por esta razón, para determinar con mayor exactitud si este modelo debe llevarse a cabo o no, se requiere un estudio de la situación en el 2020. Se necesitan datos del impacto que tuvo lo sucedido en octubre 2019 y lo que aún puede suceder.
- No es recomendable invertir en el proyecto en este momento, ya que se necesita saber los nuevos permisos y leyes que se van a aplicar a Airbnb, ya que este modelo es similar. Adicional, los cambios que se den en la economía del país en los siguientes periodos van a afectar en la inflación de los precios, lo que puede distorsionar todos los resultados obtenidos en el estudio actual.
- Los indicadores obtenidos son una buena referencia sobre los tres panoramas posibles, al ser herramientas que permiten determinar y proyectar el resultado de un proyecto.
- Sería ideal realizar un nuevo estudio de factibilidad a partir del 2020 para poder estimar cuál será la situación del país en un futuro. En este momento es una situación muy inestable.

## **Referencias**

- American Hotel & Lodging Association. (2014). *Uniform System of Accounting for the Lodging Industry* (11<sup>th</sup> ed).
- Airbnb. (2019). *Gana dinero como anfitrión*. Recuperado de <https://www.airbnb.com.ec/host/homes?>
- Banco Pichincha. (2019). *Tarifario* . Recuperado de <https://www.pichincha.com/portal/Portals/0/Transparencia/TARIFARIO%20UNIFICADO%20INFORMATIVO%20AGENCIA%20-%202001-11-2019.pdf?ver=2019-11-05-090510-160>
- Dev, C. S., Hamilton, R. W., Rust, R. T., & Valenti, M. V. (2018). *What do hotel guests really want? Anticipated versus actual use of amenities*. Cornell Hospitality Report, 18(8), 1-24.
- El Comercio. (2019). *Ministra de Turismo anunció correcciones en proyectos de reglamento de alojamiento en inmuebles para uso turístico*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/tendencias/mintur-correcciones-reglamento-alojamiento-inmuebles.html>
- El Telégrafo. (2019). *Airbnb espera una regulación “moderna” al hospedaje en Ecuador*. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/airbnb-regulacion-hospedaje-ecuador>
- Green, C., & Lomanno, M. (2012). *Distriburion Channel Analysis: a guide for hotels*. HSMAL.
- Gonzalez, J. (2018). *4 proyectos se suman a la oferta hotelera*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/proyectos-oferta-hotelera-lujo-guayaquil.html>

- Guttentag, D., Smith, S., & Potwarka, L. (2017). *Why Tourists choose Aribnb: a motivation-based segmentation study*. Journal of Travel Research. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0047287517696980>
- Hoteles Ecuador. (2019). *Permisos, tasas, contribuciones y otras obligaciones que deben cumplir los establecimientos de alojamiento*. Recuperado de <https://www.hotelesecuador.com.ec/disptxt.php?menu=17&submenu1=10&idiom=1>
- Holguín, D. (2018). *Análisis de condiciones de mercado de Quito para prefactibilidad de un proyecto hotelero (Lampur)*. Trabajo de investigación. USFQ, p.52.
- Innova tu Hotel. (2019). *Planes*. Recuperado de <https://novatest.grupoinnovaec.com/planes/>
- Izaguirre Sotomayor, M.H. (2014). *Gestión de Marketing de Servicios Turísticos y Hoteleros* (2nd ed). Bogotá: Ecoe Ediciones
- .
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios* (6ta ed). México: Pearson.
- Ministerio de Turismo. (2019). *Establecimientos registrados*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>
- Ministerio de Turismo. (2019). *Perfiles de Turismo Internacional*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/Perfiles/PerfilesDeTurismoInternacional.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2019). *Indicadores Turísticos Agosto 2019*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/BoletinesMensualesTurismo/2019/INDICADORES-TURISTICOS-AGOSTO.pdf>

- Ministerio de Turismo. (2019). *Boletines Mensuales de Turismo*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-24-21-06-03/boletines-mensuales-de-turismo>
- Ministerio de Turismo. (2019). *Indicadores de Alojamiento*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento>
- Ministerio de Turismo. (2019). *Indicadores Turísticos Octubre 2019*. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/BoletinesMensualesTurismo/2019/MUESTRA-INDICADORES-OCTUBRE-2019.pdf>
- Properati. (2019). *Proyecto*. Recuperado de <https://www.properati.com.ec/>
- Plusvalía. (2019). Recuperado de <https://www.plusvalia.com/>
- Quito Turismo. (2019). *Quito en cifras*. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- Quito Turismo. (2019). *Tasa hotelera*. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/destacados/1-servicio-hotelerero>
- SRI. *Impuesto a la Renta*. Recuperado de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-renta#%C2%BFsobre-qu%C3%A9>
- Yebo. (2019). *Yebo mensual*. Recuperado de <http://yebo.com.ec/yebo-mensual/>

## Anexo A: Permisos y Licencias

### ORDENANZA METROPOLITANA No.

**Artículo 29.- Cuantía.-** Se establece como valor de las tasas por otorgamiento de la LUAE en la circunscripción territorial del Distrito Metropolitano de Quito, las que según la clasificación, categoría, tipo y subtipo a continuación se detallan:

**1. Alojamiento Turístico.-** Pagarán el valor total que resulte de multiplicar el valor por habitación fijado a continuación por el número total de habitaciones de cada establecimiento hasta el valor máximo, de acuerdo con el siguiente detalle:

#### A. Hotel.-

Categoría	Valor por Habitación Valor Máximo	
	USD	USD
5 ESTRELLAS	24	2.600
4 ESTRELLAS	22	2.300
3 ESTRELLAS	16	1.600
2 ESTRELLAS	9	900

#### B. Hotel Apartamento

Categoría	Valor por Habitación Valor Máximo	
	USD	USD
5 ESTRELLAS	11	1.100
4 ESTRELLAS	10	1.100
3 ESTRELLAS	9	900
2 ESTRELLAS	7	700

#### C. Hostal

Categoría	Valor por Habitación Valor Máximo	
	USD	USD
3 ESTRELLAS	10	1.000
2 ESTRELLAS	7	700
1 ESTRELLA	6	600

PATENTES				
SOLICITUDES				
33	T1.4	Presentación de solicitud de patente hasta 10 reivindicaciones	495,33	90%
34	T5.6	Por cada reivindicación adicional luego de la décima	55,07	90%
35	T1.2	Presentación de solicitudes de Registro. inscripción o concesión de Derechos de Diseños Industriales	526,46	90%
36	T1.3	Presentación de solicitudes para trámite de concesión de derechos de patentes de modelo de utilidad	136,00	50%
TITULOS				
37	T2.1	Título de concesión de patentes de invención (para trámites anteriores a Resolución No. 006-2012-CD-IEPI)	204,00	50%
38	T2.2	Título de concesión de diseños industriales (para trámites anteriores a Resolución No. 006-2012-CD-IEPI)	136,00	50%
39	T2.3	Título de concesión de patentes de modelos de utilidad	136,00	50%
40	T2.12	Búsquedas nacional o informe tecnológico	148,00	90%
41	T2.4	Búsqueda de base de datos nacional de patentes de invención	60,00	50%
42	T2.5	Búsquedas de base de datos nacional de diseños industriales	36,00	50%
43	T2.6	Búsquedas de base de datos nacional de patentes de	46,00	50%

## Anexo B: Cotizaciones

### STUDIO NOA. PROFORMA #07993

Imagen	Código	Descripción	Cant.	Precio Unitario con IVA	Total con IVA
	LT264100017	CAMA INDUSTRIAL QUEEN	1.00	1,270.00	1,270.00
	1ID0927	<a href="#">FUTON DOBLE TERCIOPLEO AZUL 131 CM</a>	1.00	1,290.00	1,290.00
	1ID0923	<a href="#">FUTON INDIVIDUAL TERCIOPLEO AZUL 91CM</a>	1.00	990.00	990.00
	1BN1013	<a href="#">POLTRONA TERCIOPELO MUSGO</a>	1.00	590.00	590.00

<p><b>Plan 1 - Sistemas</b> Sin recomendación de permanencia</p> <p><b>A definir</b></p> <p>Inversión inicial de 250\$ (configuración sistema)</p> <p>Sistema de reservas 45\$+IVA mes</p>	<p><b>Mi sitio web todo incluido</b> Permanencia 12 meses</p> <p><b>\$138</b> /MES+IVA</p> <p>Sitio web en Plataforma WordPress; con 2 interfaces.</p> <p>Dominio recomendado incluido.</p> <p>Hosting incluido</p>	<p><b>Plan 2 - Ventas en Internet</b> Sin permanencia, recomendación mínima de 6 meses</p> <p><b>\$280</b> /MES+IVA</p> <p>Inversión Inicial de 250\$ (configuración sistemas)</p> <p>Sistema de reservas</p> <p>Channel Manager (hasta 3 canales)</p>	<p><b>Plan 3 - Posicionamiento/Ventas</b> Sin permanencia, recomendación mínima de 6 meses</p> <p><b>\$450</b> /MES+IVA</p> <p>Inversión Inicial de 250\$ (configuración sistemas)</p> <p>Sistema de reservas</p>
--	---	--	---

<p><b>PLAN STARTER</b></p> <p>50 Mbps</p> <p>Descúbrelo &gt;</p>	<p><b>PLAN GEEK</b></p> <p>50 Mbps</p> <p>Descúbrelo &gt;</p>	<p><b>PLAN GAMER</b></p> <p>100 Mbps</p> <p>Descúbrelo &gt;</p>	<p><b>PLAN XTREME</b></p> <p>200 Mbps</p> <p>Descúbrelo &gt;</p>	<p><b>PLAN ULTRA XTREME</b></p> <p>1 Gbps</p> <p>Descúbrelo &gt;</p>
--	---	---	--	--

**PLANES DE ULTRA ALTA VELOCIDAD**

<p>Descuento aplica a las 12 primeras facturas.</p> <p>Precio normal: \$36.5</p> <p><b>INCLUYE LICENCIAS PARA 3 DISPOSITIVOS</b></p> <p>Contrátalo &gt;</p>	<p>Descuento aplica a las 12 primeras facturas.</p> <p>Precio normal: \$39.99</p> <p><b>INCLUYE LICENCIAS PARA 3 DISPOSITIVOS</b></p> <p>Contrátalo &gt;</p>	<p><b>\$65</b></p> <p>Más impuestos de ley</p> <p><b>INCLUYE LICENCIAS PARA 3 DISPOSITIVOS</b></p> <p>Contrátalo &gt;</p>	<p><b>\$99.99</b></p> <p>Más impuestos de ley</p> <p><b>INCLUYE LICENCIAS PARA 3 DISPOSITIVOS</b></p> <p>Contrátalo &gt;</p>	<p><b>INCLUYE LICENCIAS PARA 3 DISPOSITIVOS</b></p> <p>Precio normal: \$400</p> <p>Contrátalo &gt;</p> <p>Términos y condiciones <a href="#">aquí</a></p>
---	--	---	--	---

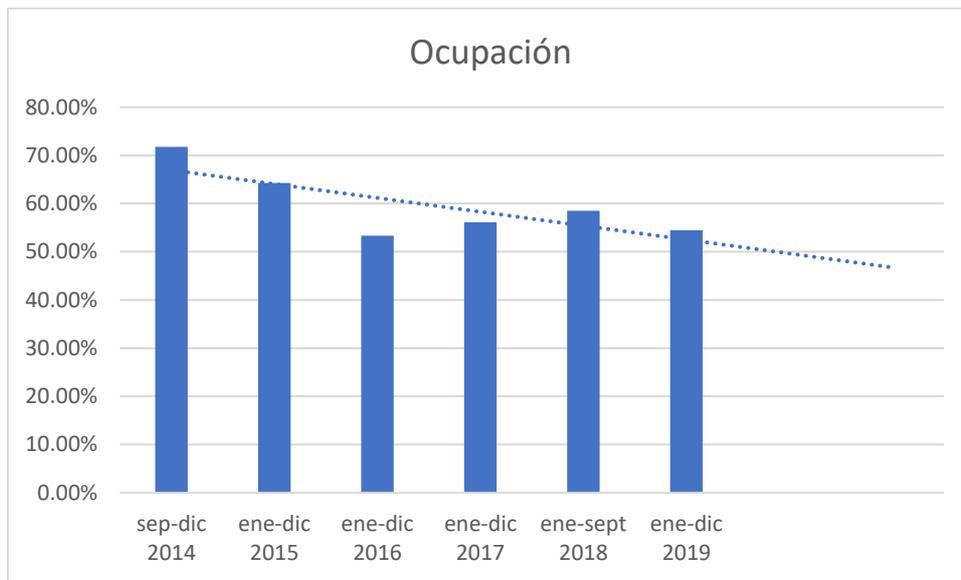
A tu medida, arma y disfruta el contenido como tú quieras. ¡Más películas que minutos, más redes que pelis o ambos!

<p><b>Internet</b></p> <p>Precio: <b>\$55.89*</b></p> <p>bajada 50 MB / subida 50 MB</p>	<p><b>televisión</b></p> <p>Precio: <b>\$0.00</b></p> <p><input type="checkbox"/> Paquete SD \$26.40* <input type="checkbox"/> Paquete HD \$36.71* <small>(aplica IVA e ICE)</small></p>	<p><b>telefonía móvil</b></p> <p>Precio: <b>\$0.00*</b></p> <p>Megas: 0</p>	<p><b>telefonía fija</b></p> <p>Precio: <b>\$8.95*</b></p> <p>Hogar Total CNT \$8.95*</p>
--	--	---	---

### Anexo C: Tarifas y Ocupación del mercado

Tarifas										
Hotel	#Habitaciones	% de la competencia	Categoría	Target	Página Web	Booking	Expedia	Despegar	Promedio tarifas publicadas	Promedio Ponderado
Hotel Sheraton	138	17.67%	4 estrellas	Leisure / Buss	\$ 218.00	\$ 174.00	\$ 174.00	\$ 216.00	\$ 195.50	\$ 34.54
Hotel Le Parc	30	3.84%	4 estrellas	Leisure / Buss	\$ 129.00	\$ 126.00	\$ 129.00	\$ 158.00	\$ 135.50	\$ 5.20
Wyndham Garden	90	11.52%	4 estrellas	Leisure / Buss	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 133.00	\$ 108.25	\$ 12.47
Dann Carlton	210	26.89%	4 estrellas	Leisure / Buss	\$ 159.87	\$ 162.00	\$ 159.00	\$ 198.00	\$ 169.72	\$ 45.63
J.W. Marriott	257	32.91%	5 estrellas	Leisure / Buss	\$ 194.00	\$ 194.00	\$ 194.00	\$ 240.00	\$ 205.50	\$ 67.62
Casa Gangotena	31	3.97%	5 estrellas	Leisure	\$ 450.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 440.00	\$ 402.50	\$ 15.98
Illa Experience	10	1.28%	5 estrellas	Leisure	\$ 290.00	\$ 345.00	\$ 249.00	\$ 351.00	\$ 308.75	\$ 3.95
Plaza Grande	15	1.92%	5 estrellas	Leisure	\$ 400.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 379.00	\$ 314.75	\$ 6.05
	781								Promedio	\$ 191.46

Año						
Categoría	sep-dic 2014	ene-dic 2015	ene-dic 2016	ene-dic 2017	ene-sept 2018	ene-dic 2019
5 estrellas	71.75%	64.25%	53.33%	56.08%	58.50%	54.44%
					OCC %	59.73%

**Anexo D: Tendencia de la Ocupación en Quito**

**Anexo E: Presupuesto Inversión Inicial**

<b>Presupuesto Inversión Inicial</b>			
<b>Item</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Inmobiliario, acabados y decoración</b>			
Habitación Suite	12	\$ 5,491.00	\$ 65,892.00
Habitaciones Departamento	3	\$ 10,982.00	\$ 32,946.00
Mobiliario Sala Suite	12	\$ 4,275.99	\$ 51,311.88
Mobiliario Sala Departamento	3	\$ 5,310.00	\$ 15,930.00
Iluminación y otros elementos	1	\$ 17,466.00	\$ 17,466.00
Mobiliario Oficina	1	\$ 1,630.00	\$ 1,630.00
<b>Equipamiento</b>			
Tecnología y equipamiento	1	\$ 38,685.00	\$ 38,685.00
Equipos de cocina Suite	4	\$ 1,140.95	\$ 4,563.80
Equipos de cocina y mesas Departamento	3	\$ 4,589.52	\$ 13,768.56
Utelería y Lencería	1	\$ 28,380.00	\$ 28,380.00
Amenities Inicial	1	\$ 13,155.00	\$ 13,155.00
<b>Sistemas</b>			
PMS Inicial	1	\$ 784.00	\$ 784.00
Internet e implementación	1	\$ 584.00	\$ 584.00
Líneas telefónicas	1	\$ 152.15	\$ 152.15
Sistemas de Alarmas y Seguridad	1	\$ 6,750.00	\$ 6,750.00
Sistema de Sonido	1	\$ 5,710.00	\$ 5,710.00
<b>Proyecto</b>			
Oficina pago inicial	1	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Permisos y Licencias	1	\$ 1,249.13	\$ 1,249.13
Pago inicial Servicios Básicos	1	\$ 575.68	\$ 575.68
Publicidad y Promoción	1	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
<b>Total inversión</b>			<b>\$ 325,633.20</b>

## Anexo F: Estado de Resultado a 9 años Escenario Pesimistas

	Proyección de Estado de Resultados								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ventas Habitaciones	\$ 302,770.00	\$ 333,775.00	\$ 364,765.00	\$ 385,815.00	\$ 406,100.00	\$ 427,600.00	\$ 458,110.00	\$ 488,870.00	\$ 509,245.00
Desayuno	\$ 348.83	\$ 2,301.91	\$ 3,138.54	\$ 3,138.54	\$ 5,230.89	\$ 5,230.89	\$ 6,277.07	\$ 6,277.07	\$ 6,974.52
Transporte Aeropuerto	\$ 215.11	\$ 1,450.20	\$ 1,845.46	\$ 2,226.80	\$ 2,343.44	\$ 2,636.37	\$ 2,929.30	\$ 3,075.76	\$ 3,222.23
Transporte Privado	\$ -	\$ -	\$ 30.13	\$ 79.53	\$ 133.91	\$ 133.91	\$ 167.39	\$ 167.39	\$ 251.08
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 303,333.95</b>	<b>\$ 337,527.11</b>	<b>\$ 369,779.12</b>	<b>\$ 391,259.87</b>	<b>\$ 413,808.24</b>	<b>\$ 435,601.17</b>	<b>\$ 467,483.76</b>	<b>\$ 498,390.22</b>	<b>\$ 519,692.83</b>
<b>Costos de venta</b>									
Habitaciones	\$ 6,066.68	\$ 6,750.54	\$ 7,395.58	\$ 7,825.20	\$ 8,276.16	\$ 8,712.02	\$ 9,349.68	\$ 9,967.80	\$ 10,393.86
Limpieza	\$ 47,196.00	\$ 47,431.98	\$ 47,526.37	\$ 47,620.76	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96
Desayuno	\$ 3,167.44	\$ 4,104.92	\$ 4,506.50	\$ 4,908.69	\$ 5,510.83	\$ 5,510.83	\$ 6,012.99	\$ 6,012.99	\$ 6,347.77
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 56,430.12</b>	<b>\$ 58,287.44</b>	<b>\$ 59,428.45</b>	<b>\$ 60,354.65</b>	<b>\$ 61,454.95</b>	<b>\$ 61,890.81</b>	<b>\$ 63,030.63</b>	<b>\$ 63,648.76</b>	<b>\$ 64,409.59</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 246,903.83</b>	<b>\$ 279,239.68</b>	<b>\$ 310,350.67</b>	<b>\$ 330,905.22</b>	<b>\$ 352,353.29</b>	<b>\$ 373,710.36</b>	<b>\$ 404,453.13</b>	<b>\$ 434,741.46</b>	<b>\$ 455,283.25</b>
<b>Gastos No Distribuidos</b>									
Administración	\$ 44,217.34	\$ 44,559.27	\$ 44,881.79	\$ 45,096.60	\$ 45,322.08	\$ 45,540.01	\$ 45,858.84	\$ 46,167.90	\$ 46,380.93
Publicidad y Marketing	\$ 18,200.04	\$ 20,251.63	\$ 22,186.75	\$ 23,475.59	\$ 24,828.49	\$ 26,136.07	\$ 32,723.86	\$ 34,887.32	\$ 36,378.50
Mantenimiento	\$ 6,066.68	\$ 6,750.54	\$ 7,395.58	\$ 7,825.20	\$ 8,276.16	\$ 8,712.02	\$ 9,349.68	\$ 9,967.80	\$ 10,393.86
Servicios Básicos	\$ 3,033.34	\$ 3,375.27	\$ 3,697.79	\$ 3,912.60	\$ 4,138.08	\$ 4,356.01	\$ 4,674.84	\$ 4,983.90	\$ 5,196.93
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 71,517.39</b>	<b>\$ 74,936.71</b>	<b>\$ 78,161.91</b>	<b>\$ 80,309.99</b>	<b>\$ 82,564.82</b>	<b>\$ 84,744.12</b>	<b>\$ 92,607.21</b>	<b>\$ 96,006.92</b>	<b>\$ 98,350.21</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 175,386.43</b>	<b>\$ 204,302.96</b>	<b>\$ 232,188.76</b>	<b>\$ 250,595.23</b>	<b>\$ 269,788.46</b>	<b>\$ 288,966.24</b>	<b>\$ 311,845.92</b>	<b>\$ 338,734.54</b>	<b>\$ 356,933.04</b>
<b>Cargos Fijos</b>									
Permisos de Funcionamiento	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13
Impuestos de la industria	\$ 4,518.25	\$ 4,969.25	\$ 5,420.25	\$ 5,722.75	\$ 6,022.50	\$ 6,325.00	\$ 6,776.00	\$ 7,227.00	\$ 7,529.50

Pago Dueños	\$ 150,507.96	\$ 154,845.44	\$ 159,028.31	\$ 161,789.28	\$ 164,668.27	\$ 167,544.94	\$ 170,976.89	\$ 175,010.18	\$ 177,739.96
Gastos Financieros	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53	\$ 9,929.73	\$ 6,348.15	\$ 2,343.01	\$ -
Depreciación inmueble	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Cargos Fijos</b>	<b>\$ 178,963.55</b>	<b>\$ 181,703.93</b>	<b>\$ 184,047.48</b>	<b>\$ 184,549.77</b>	<b>\$ 184,864.43</b>	<b>\$ 184,840.79</b>	<b>\$ 185,142.17</b>	<b>\$ 185,621.32</b>	<b>\$ 186,310.59</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-\$ 3,577.12</b>	<b>\$ 22,599.03</b>	<b>\$ 48,141.28</b>	<b>\$ 66,045.46</b>	<b>\$ 84,924.04</b>	<b>\$ 104,125.45</b>	<b>\$ 126,703.75</b>	<b>\$ 153,113.22</b>	<b>\$ 170,622.45</b>
Impuesto a la renta (25%)	\$ -	\$ 5,649.76	\$ 12,035.32	\$ 16,511.37	\$ 21,231.01	\$ 26,031.36	\$ 31,675.94	\$ 38,278.31	\$ 42,655.61
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 3,577.12</b>	<b>\$ 16,949.27</b>	<b>\$ 36,105.96</b>	<b>\$ 49,534.10</b>	<b>\$ 63,693.03</b>	<b>\$ 78,094.09</b>	<b>\$ 95,027.81</b>	<b>\$ 114,834.92</b>	<b>\$ 127,966.84</b>

### Anexo G: Flujos de Caja a 9 años Escenario Pesimista

Flujo de Caja										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	
<b>EBITDA</b>	\$ 19,319.09	\$ 43,447.14	\$ 66,699.07	\$ 82,042.07	\$ 98,056.57	\$ 114,055.18	\$ 133,051.90	\$ 155,456.23	\$ 170,622.45	
Intereses	\$ 22,896.21	\$ 20,848.11	\$ 18,557.79	\$ 15,996.60	\$ 13,132.53	\$ 9,929.73	\$ 6,348.15	\$ 2,343.01	\$ -	
Pago Capital	\$ 17,318.00	\$ 19,366.11	\$ 21,656.43	\$ 24,217.61	\$ 27,081.69	\$ 30,284.49	\$ 33,866.06	\$ 37,871.21	\$ -	
<b>Flujo de caja antes de impuestos</b>	<b>-\$ 20,895.12</b>	<b>\$ 3,232.93</b>	<b>\$ 26,484.85</b>	<b>\$ 41,827.85</b>	<b>\$ 57,842.35</b>	<b>\$ 73,840.96</b>	<b>\$ 92,837.69</b>	<b>\$ 115,242.02</b>	<b>\$ 170,622.45</b>	
Impuestos de la operación	\$ -	\$ 5,649.76	\$ 12,035.32	\$ 16,511.37	\$ 21,231.01	\$ 26,031.36	\$ 31,675.94	\$ 38,278.31	\$ 42,655.61	
<b>Flujo de Caja total</b>	<b>-\$ 20,895.12</b>	<b>-\$ 2,416.83</b>	<b>\$ 14,449.53</b>	<b>\$ 25,316.49</b>	<b>\$ 36,611.34</b>	<b>\$ 47,809.60</b>	<b>\$ 61,161.75</b>	<b>\$ 76,963.71</b>	<b>\$ 127,966.84</b>	

## Anexo H: Flujos de caja Acumulados

### Escenario Esperado

Periodo	Flujos	Valor presente	Flujos acumulados
0	\$ 113,972	\$ -	\$ -
1	\$ 70,488	\$ 61,831	\$ 61,831
2	\$ 87,431	\$ 67,275	\$ 129,107
3	\$ 104,640	\$ 70,629	\$ 199,736
4	\$ 120,907	\$ 71,587	\$ 271,323
5	\$ 140,259	\$ 72,846	\$ 344,169

### Escenario Optimista

Periodo	Flujos	Valor presente	Flujos acumulados
0	\$ 113,972	\$ -	\$ -
1	\$ 181,625	\$ 159,320	\$ 159,320
2	\$ 207,652	\$ 159,781	\$ 319,101
3	\$ 212,213	\$ 143,238	\$ 462,339
4	\$ 211,628	\$ 125,301	\$ 587,640
5	\$ 212,622	\$ 110,429	\$ 698,069

### Escenario Pesimista

Periodo	Flujos	Valor presente	Flujos acumulados
0	\$ 113,972	\$ -	\$ -
1	\$ (20,895)	\$ (18,329)	\$ (18,329)
2	\$ (2,417)	\$ (1,860)	\$ (20,189)
3	\$ 14,450	\$ 9,753	\$ (10,436)
4	\$ 25,316	\$ 14,989	\$ 4,554
5	\$ 36,611	\$ 19,015	\$ 23,568
6	\$ 47,809.60	\$ 21,781	\$ 45,350
7	\$ 61,161.75	\$ 24,443	\$ 69,792
8	\$ 76,963.71	\$ 26,980	\$ 96,773
9	\$ 127,966.84	\$ 39,351	\$ 136,124

**Anexo I: Ingresos calculados por año – Escenario esperado**

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 1 (45%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	480	\$ 103,200.00
Suites 1	\$ 190.00	1044	\$ 198,360.00
Suites 2	\$ 175.00	940	\$ 164,500.00
Servicios extras			\$ 466,060.00
Desayuno	\$ 25.00	282	\$ 7,062.42
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	314	\$ 19,356.26
Transporte privado	\$ 80.00	13	\$ 1,004.43
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 477,144.34</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 2 (48%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	520	\$ 111,800.00
Suites 1	\$ 190.00	1080	\$ 205,200.00
Suites 2	\$ 175.00	1028	\$ 179,900.00
Servicios extras			\$ 496,900.00
Desayuno	\$ 25.00	335	\$ 8,369.43
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	385	\$ 23,741.27
Transporte privado	\$ 80.00	17	\$ 1,339.11
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 510,218.55</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 3 (51%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	552	\$ 118,680.00
Suites 1	\$ 190.00	1160	\$ 220,400.00
Suites 2	\$ 175.00	1080	\$ 189,000.00
Servicios extras			\$ 528,080.00
Desayuno	\$ 25.00	391	\$ 9,780.89
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	462	\$ 28,512.78
Transporte privado	\$ 80.00	18	\$ 1,422.68
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 543,776.85</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 4 (54%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	576	\$ 123,840.00
Suites 1	\$ 190.00	1230	\$ 233,700.00
Suites 2	\$ 175.00	1151	\$ 201,425.00
Servicios extras			\$ 558,965.00
Desayuno	\$ 25.00	452	\$ 11,300.64
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	546	\$ 33,682.18
Transporte privado	\$ 80.00	28	\$ 2,260.13
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 577,341.09</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 5 (57%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	650	\$ 139,750.00
Suites 1	\$ 190.00	1286	\$ 244,340.00
Suites 2	\$ 175.00	1188	\$ 207,900.00
Servicios extras			\$ 591,990.00
Desayuno	\$ 25.00	557	\$ 13,928.66
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	637	\$ 39,265.56
Transporte privado	\$ 80.00	30	\$ 2,387.77
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 614,129.94</b>

**Anexo J: Ingresos calculados por año – Escenario Optimista**

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 1 (65%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	790	\$ 169,850.00
Suites 1	\$ 190.00	1389	\$ 263,910.00
Suites 2	\$ 175.00	1380	\$ 241,500.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	453	\$ 11,334.39
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	499	\$ 30,753.99
Transporte privado	\$ 80.00	18	\$ 1,450.80
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 692,962.81</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 2 (69%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	910	\$ 195,650.00
Suites 1	\$ 190.00	1443	\$ 274,170.00
Suites 2	\$ 175.00	1425	\$ 249,375.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	529	\$ 13,235.03
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	602	\$ 37,098.20
Transporte privado	\$ 80.00	24	\$ 1,925.10
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 740,138.44</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 3 (70%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	940	\$ 202,100.00
Suites 1	\$ 190.00	1480	\$ 281,200.00
Suites 2	\$ 175.00	1413	\$ 247,275.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	610	\$ 15,258.76
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	684	\$ 42,154.86
Transporte privado	\$ 80.00	37	\$ 2,929.68
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 754,704.18</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 4 (70%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	960	\$ 206,400.00
Suites 1	\$ 190.00	1460	\$ 277,400.00
Suites 2	\$ 175.00	1413	\$ 247,275.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	684	\$ 17,089.81
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	757	\$ 46,671.45
Transporte privado	\$ 80.00	37	\$ 2,929.68
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 757,938.55</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 5 (70%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	953	\$ 204,895.00
Suites 1	\$ 190.00	1460	\$ 277,400.00
Suites 2	\$ 175.00	1420	\$ 248,500.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	732	\$ 18,310.51
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	830	\$ 51,188.05
Transporte privado	\$ 80.00	61	\$ 4,882.80
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 760,075.54</b>

**Anexo K: Ingresos calculados por año – Escenario pesimista**

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 1 (30%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	110	\$ 23,650.00
Suites 1	\$ 190.00	723	\$ 137,370.00
Suites 2	\$ 175.00	810	\$ 141,750.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	14	\$ 348.83
Transporte aeropuerto	\$ 61.67	17	\$ 1,075.57
Transporte privado	\$ 80.00	0	\$ -
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 303,333.95</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 2 (33%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	150	\$ 32,250.00
Suites 1	\$ 190.00	770	\$ 146,300.00
Suites 2	\$ 175.00	887	\$ 155,225.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	92	\$ 2,301.91
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	138	\$ 7,251.02
Transporte privado	\$ 80.00	0	\$ -
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 337,527.11</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 3 (36%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	175	\$ 37,625.00
Suites 1	\$ 190.00	856	\$ 162,640.00
Suites 2	\$ 175.00	940	\$ 164,500.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	126	\$ 3,138.54
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	176	\$ 9,227.29
Transporte privado	\$ 80.00	3	\$ 200.87
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 369,779.12</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 4 (38%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	211	\$ 45,365.00
Suites 1	\$ 190.00	880	\$ 167,200.00
Suites 2	\$ 175.00	990	\$ 173,250.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	159	\$ 3,976.43
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	212	\$ 11,134.01
Transporte privado	\$ 80.00	7	\$ 530.19
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 392,097.76</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 5 (40%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	230	\$ 49,450.00
Suites 1	\$ 190.00	910	\$ 172,900.00
Suites 2	\$ 175.00	1050	\$ 183,750.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	209	\$ 5,230.89
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	223	\$ 11,717.20
Transporte privado	\$ 80.00	11	\$ 892.74
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 413,808.24</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 6 (42%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	260	\$ 55,900.00
Suites 1	\$ 190.00	980	\$ 186,200.00
Suites 2	\$ 175.00	1060	\$ 185,500.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	209	\$ 5,230.89
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	251	\$ 13,181.85
Transporte privado	\$ 80.00	11	\$ 892.74
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 435,601.17</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 7 (45%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	270	\$ 58,050.00
Suites 1	\$ 190.00	1074	\$ 204,060.00
Suites 2	\$ 175.00	1120	\$ 196,000.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	251	\$ 6,277.07
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	279	\$ 14,646.50
Transporte privado	\$ 80.00	14	\$ 1,115.92
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 467,483.76</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 8 (48%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	290	\$ 62,350.00
Suites 1	\$ 190.00	1158	\$ 220,020.00
Suites 2	\$ 175.00	1180	\$ 206,500.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	251	\$ 6,277.07
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	293	\$ 15,378.82
Transporte privado	\$ 80.00	14	\$ 1,115.92
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 498,390.22</b>

<b>Ingresos Escenario Esperado Anual 9 (50%)</b>			
	<b>Tarifa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Departamentos	\$ 215.00	305	\$ 65,575.00
Suites 1	\$ 190.00	1193	\$ 226,670.00
Suites 2	\$ 175.00	1240	\$ 217,000.00
Servicios extras			
Desayuno	\$ 25.00	279	\$ 6,974.52
Transporte aeropuerto	\$ 52.50	307	\$ 16,111.15
Transporte privado	\$ 80.00	21	\$ 1,673.89
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$ 519,692.83</b>

**Anexo L: Inversión promedio de terceros (dueños del inmueble)**

<b>Inversión Inicial Terceros Departamentos y Suites</b>	
Kyria	98000
Huma	117000
Duplex	269000
Essence	97556
Dablanc	151858
Cenro histórico	95000
Andalucía	67000
Trier	98000
Diego de Almagro	102744
Renua	92507
<b>Promedio</b>	<b>\$ 118,866.50</b>
<b>Total inversión Dep y Suit</b>	<b>\$ 1,782,997.50</b>

### Anexo M: Escenario Esperado sin terceros (asumiendo la propiedad completa de los inmuebles)

Proyección de Estado de Resultados						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>Ingresos</b>						
Ventas Habitaciones	\$ 466,060.00	\$ 496,900.00	\$ 528,080.00	\$ 558,965.00	\$ 591,990.00	\$ 624,275.00
Desayuno	\$ 7,062.42	\$ 8,369.43	\$ 9,780.89	\$ 9,780.89	\$ 13,928.66	\$ 14,923.57
Transporte Aeropuerto	\$ 3,871.25	\$ 4,748.25	\$ 5,702.56	\$ 6,736.44	\$ 7,853.11	\$ 8,589.34
Transporte Privado	\$ 150.66	\$ 200.87	\$ 213.40	\$ 339.02	\$ 358.17	\$ 477.55
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 477,144.34</b>	<b>\$ 510,218.55</b>	<b>\$ 543,776.85</b>	<b>\$ 575,821.35</b>	<b>\$ 614,129.94</b>	<b>\$ 648,265.46</b>
<b>Costos de venta</b>						
Habitaciones	\$ 9,542.89	\$ 10,204.37	\$ 10,875.54	\$ 11,516.43	\$ 12,282.60	\$ 12,965.31
Limpieza	\$ 47,196.00	\$ 47,431.98	\$ 47,526.37	\$ 47,620.76	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96
Desayuno	\$ 6,749.96	\$ 7,377.32	\$ 8,054.83	\$ 8,784.31	\$ 10,045.76	\$ 10,523.31
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 63,488.85</b>	<b>\$ 65,013.68</b>	<b>\$ 66,456.74</b>	<b>\$ 67,921.50</b>	<b>\$ 69,996.32</b>	<b>\$ 71,156.58</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 413,655.49</b>	<b>\$ 445,204.87</b>	<b>\$ 477,320.11</b>	<b>\$ 507,899.85</b>	<b>\$ 544,133.62</b>	<b>\$ 577,108.88</b>
<b>Gastos No Distribuidos</b>						
Administración	\$ 45,955.44	\$ 46,286.19	\$ 46,621.77	\$ 46,942.21	\$ 47,325.30	\$ 47,666.65
Publicidad y Marketing	\$ 33,400.10	\$ 35,715.30	\$ 38,064.38	\$ 40,307.49	\$ 42,989.10	\$ 45,378.58
Mantenimiento	\$ 14,314.33	\$ 15,306.56	\$ 16,313.31	\$ 17,274.64	\$ 18,423.90	\$ 19,447.96
Servicios Básicos	\$ 4,771.44	\$ 5,102.19	\$ 5,437.77	\$ 5,758.21	\$ 6,141.30	\$ 6,482.65
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 98,441.32</b>	<b>\$ 102,410.23</b>	<b>\$ 106,437.22</b>	<b>\$ 110,282.56</b>	<b>\$ 114,879.59</b>	<b>\$ 118,975.86</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 315,214.17</b>	<b>\$ 342,794.65</b>	<b>\$ 370,882.89</b>	<b>\$ 397,617.29</b>	<b>\$ 429,254.03</b>	<b>\$ 458,133.03</b>
<b>Cargos Fijos</b>						
Permisos de Funcionamiento	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13
Impuestos de la industria	\$ 6,776.00	\$ 7,227.00	\$ 7,678.00	\$ 8,131.75	\$ 8,591.00	\$ 9,033.75
Gastos Financieros	\$ 188,234.68	\$ 185,409.64	\$ 182,250.50	\$ 178,717.75	\$ 174,767.20	\$ 170,349.43
Depreciación inmueble	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75
Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Cargos fijos</b>	<b>\$ 374,351.56</b>	<b>\$ 371,977.52</b>	<b>\$ 369,269.38</b>	<b>\$ 366,190.38</b>	<b>\$ 362,699.08</b>	<b>\$ 358,724.06</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-\$ 59,137.39</b>	<b>-\$ 29,182.88</b>	<b>\$ 1,613.51</b>	<b>\$ 31,426.91</b>	<b>\$ 66,554.95</b>	<b>\$ 99,408.96</b>
Impuesto a la renta (25%)	\$ -	\$ -	\$ 403.38	\$ 7,856.73	\$ 16,638.74	\$ 24,852.24
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 59,137.39</b>	<b>-\$ 29,182.88</b>	<b>\$ 1,210.13</b>	<b>\$ 23,570.18</b>	<b>\$ 49,916.22</b>	<b>\$ 74,556.72</b>

Flujo de Caja						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>EBITDA</b>	\$ 307,397.04	\$ 334,526.52	\$ 362,163.76	\$ 388,444.41	\$ 419,621.90	\$ 448,058.15
Intereses	\$ 188,234.68	\$ 185,409.64	\$ 182,250.50	\$ 178,717.75	\$ 174,767.20	\$ 170,349.43
Pago Capital	\$ 23,887.50	\$ 26,712.53	\$ 29,871.67	\$ 29,871.67	\$ 33,404.43	\$ 41,772.74
<b>Flujo de caja antes de impuestos</b>	\$ 95,274.86	\$ 122,404.34	\$ 150,041.58	\$ 179,854.98	\$ 211,450.28	\$ 235,935.97
Impuestos de la operación	\$ -	\$ -	\$ 403.38	\$ 7,856.73	\$ 16,638.74	\$ 24,852.24
<b>Flujo de Caja total</b>	\$ <b>95,274.86</b>	\$ <b>122,404.34</b>	\$ <b>149,638.21</b>	\$ <b>171,998.26</b>	\$ <b>194,811.54</b>	\$ <b>211,083.73</b>

Periodo	Flujos	Valor presente	Flujos acumulados
0	\$ 738,021	\$ -	\$ -
1	\$ 95,275	\$ 83,574	\$ 83,574
2	\$ 122,404	\$ 94,186	\$ 177,761
3	\$ 149,638	\$ 101,002	\$ 278,762
4	\$ 171,998	\$ 101,837	\$ 380,599
5	\$ 194,812	\$ 101,179	\$ 481,778
6	\$ 211,083.73	\$ 96,167	\$ 577,945

<b>VP</b>	<b>\$605,142.88</b>
<b>Inversión Inicial</b>	<b>\$ (738,020.75)</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ (132,877.87)</b>

<b>TIR</b>	<b>7%</b>
<b>Payback=</b>	<b>7.66 Años</b>
	<b>8.0 Meses</b>

**Anexo N: Escenario Pesimista sin terceros (asumiendo la propiedad completa de los inmuebles)**

	Proyección de Estado de Resultados								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ventas Habitaciones	\$ 302,770.00	\$ 333,775.00	\$ 364,765.00	\$ 385,815.00	\$ 406,100.00	\$ 427,600.00	\$ 458,110.00	\$ 488,870.00	\$ 509,245.00
Desayuno	\$ 348.83	\$ 2,301.91	\$ 3,138.54	\$ 3,138.54	\$ 5,230.89	\$ 5,230.89	\$ 6,277.07	\$ 6,277.07	\$ 6,974.52
Transporte Aeropuerto	\$ 215.11	\$ 1,450.20	\$ 1,845.46	\$ 2,226.80	\$ 2,343.44	\$ 2,636.37	\$ 2,929.30	\$ 3,075.76	\$ 3,222.23
Transporte Privado	\$ -	\$ -	\$ 30.13	\$ 79.53	\$ 133.91	\$ 133.91	\$ 167.39	\$ 167.39	\$ 251.08
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 303,333.95</b>	<b>\$ 337,527.11</b>	<b>\$ 369,779.12</b>	<b>\$ 391,259.87</b>	<b>\$ 413,808.24</b>	<b>\$ 435,601.17</b>	<b>\$ 467,483.76</b>	<b>\$ 498,390.22</b>	<b>\$ 519,692.83</b>
<b>Costos de venta</b>									
Habitaciones	\$ 6,066.68	\$ 6,750.54	\$ 7,395.58	\$ 7,825.20	\$ 8,276.16	\$ 8,712.02	\$ 9,349.68	\$ 9,967.80	\$ 10,393.86
Limpieza	\$ 47,196.00	\$ 47,431.98	\$ 47,526.37	\$ 47,620.76	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96	\$ 47,667.96
Desayuno	\$ 3,167.44	\$ 4,104.92	\$ 4,506.50	\$ 4,908.69	\$ 5,510.83	\$ 5,510.83	\$ 6,012.99	\$ 6,012.99	\$ 6,347.77
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 56,430.12</b>	<b>\$ 58,287.44</b>	<b>\$ 59,428.45</b>	<b>\$ 60,354.65</b>	<b>\$ 61,454.95</b>	<b>\$ 61,890.81</b>	<b>\$ 63,030.63</b>	<b>\$ 63,648.76</b>	<b>\$ 64,409.59</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 246,903.83</b>	<b>\$ 279,239.68</b>	<b>\$ 310,350.67</b>	<b>\$ 330,905.22</b>	<b>\$ 352,353.29</b>	<b>\$ 373,710.36</b>	<b>\$ 404,453.13</b>	<b>\$ 434,741.46</b>	<b>\$ 455,283.25</b>
<b>Gastos No Distribuidos</b>									
Administración	\$ 44,217.34	\$ 44,559.27	\$ 44,881.79	\$ 45,096.60	\$ 45,322.08	\$ 45,540.01	\$ 45,858.84	\$ 46,167.90	\$ 46,380.93
Publicidad y Marketing	\$ 18,200.04	\$ 20,251.63	\$ 22,186.75	\$ 23,475.59	\$ 24,828.49	\$ 26,136.07	\$ 32,723.86	\$ 34,887.32	\$ 36,378.50
Mantenimiento	\$ 9,100.02	\$ 10,125.81	\$ 11,093.37	\$ 11,737.80	\$ 12,414.25	\$ 13,068.04	\$ 14,024.51	\$ 14,951.71	\$ 15,590.79
Servicios Básicos	\$ 3,033.34	\$ 3,375.27	\$ 3,697.79	\$ 3,912.60	\$ 4,138.08	\$ 4,356.01	\$ 4,674.84	\$ 4,983.90	\$ 5,196.93
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 74,550.73</b>	<b>\$ 78,311.98</b>	<b>\$ 81,859.70</b>	<b>\$ 84,222.59</b>	<b>\$ 86,702.91</b>	<b>\$ 89,100.13</b>	<b>\$ 97,282.05</b>	<b>\$ 100,990.83</b>	<b>\$ 103,547.14</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 172,353.09</b>	<b>\$ 200,927.69</b>	<b>\$ 228,490.97</b>	<b>\$ 246,682.63</b>	<b>\$ 265,650.38</b>	<b>\$ 284,610.23</b>	<b>\$ 307,171.08</b>	<b>\$ 333,750.64</b>	<b>\$ 351,736.11</b>
<b>Cargos Fijos</b>									
Permisos de Funcionamiento	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13	\$ 1,041.13
Impuestos de la industria	\$ 4,518.25	\$ 4,969.25	\$ 5,420.25	\$ 5,722.75	\$ 6,022.50	\$ 6,325.00	\$ 6,776.00	\$ 7,227.00	\$ 7,529.50

Gastos Financieros	\$ 188,234.68	\$ 185,409.64	\$ 182,250.50	\$ 178,717.75	\$ 174,767.20	\$ 170,349.43	\$ 165,409.21	\$ 159,884.73	\$ 153,706.90
Depreciación inmueble	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75	\$ 178,299.75
Depreciación activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Cargos Fijos</b>	<b>\$ 372,093.81</b>	<b>\$ 369,719.77</b>	<b>\$ 367,011.63</b>	<b>\$ 363,781.38</b>	<b>\$ 360,130.58</b>	<b>\$ 356,015.31</b>	<b>\$ 351,526.09</b>	<b>\$ 346,452.61</b>	<b>\$ 340,577.28</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-\$ 199,740.72</b>	<b>-\$ 168,792.08</b>	<b>-\$ 138,520.66</b>	<b>-\$ 117,098.75</b>	<b>-\$ 94,480.19</b>	<b>-\$ 71,405.08</b>	<b>-\$ 44,355.01</b>	<b>-\$ 12,701.97</b>	<b>\$ 11,158.82</b>
Impuesto a la renta (25%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,789.71
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 199,740.72</b>	<b>-\$ 168,792.08</b>	<b>-\$ 138,520.66</b>	<b>-\$ 117,098.75</b>	<b>-\$ 94,480.19</b>	<b>-\$ 71,405.08</b>	<b>-\$ 44,355.01</b>	<b>-\$ 12,701.97</b>	<b>\$ 8,369.12</b>

Flujo de Caja									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
EBITDA	\$ 166,793.71	\$ 194,917.31	\$ 222,029.59	\$ 239,918.75	\$ 258,586.75	\$ 277,244.10	\$ 299,353.95	\$ 325,482.51	\$ 343,165.48
Intereses	\$ 188,234.68	\$ 185,409.64	\$ 182,250.50	\$ 178,717.75	\$ 174,767.20	\$ 170,349.43	\$ 165,409.21	\$ 159,884.73	\$ 153,706.90
Pago Capital	\$ 23,887.50	\$ 26,712.53	\$ 29,871.67	\$ 29,871.67	\$ 33,404.43	\$ 41,772.74	\$ 46,712.97	\$ 52,237.45	\$ 58,415.27
Flujo de caja antes de impuestos	-\$ 45,328.46	-\$ 17,204.86	\$ 9,907.41	\$ 31,329.33	\$ 50,415.13	\$ 65,121.92	\$ 87,231.77	\$ 113,360.33	\$ 131,043.30
Impuestos de la operación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,789.71
<b>Flujo de Caja total</b>	<b>-\$ 45,328.46</b>	<b>-\$ 17,204.86</b>	<b>\$ 9,907.41</b>	<b>\$ 31,329.33</b>	<b>\$ 50,415.13</b>	<b>\$ 65,121.92</b>	<b>\$ 87,231.77</b>	<b>\$ 113,360.33</b>	<b>\$ 128,253.59</b>

Periodo	Flujos	Valor presente	Flujos acumulados
0	\$ 738,021	\$ -	\$ -
1	\$ (45,328)	\$ (39,762)	\$ (39,762)
2	\$ (17,205)	\$ (13,239)	\$ (53,000)
3	\$ 9,907	\$ 6,687	\$ (46,313)
4	\$ 31,329	\$ 18,549	\$ (27,764)
5	\$ 50,415	\$ 26,184	\$ (1,580)
6	\$ 65,121.92	\$ 29,669	\$ 28,089
7	\$ 87,231.77	\$ 34,861	\$ 62,950
8	\$ 113,360.33	\$ 39,739	\$ 102,690
9	\$ 128,253.59	\$ 39,439	\$ 142,129

**VP****\$158,983.72****Inversión Inicial****\$(738,020.75)****VAN****\$(579,037.03)****TIR****-7%****Payback=****24.11 Años****1 Meses**