



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, DERECHO Y BIENESTAR
CARRERA DE ECONOMÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE ECONOMISTA
MODALIDAD PROYECTO DE INVERSIÓN

TÍTULO:

“Modernización física y de mobiliaria del Hotel “Los Chonanas” del cantón Chone”

AUTOR:

Dayanara Jamileth Sornoza Mendoza

TUTOR:

Dr. Javier Solis Cedeño, PhD

Manta – Manabí – Ecuador

2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Sociales Derecho y Bienestar de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

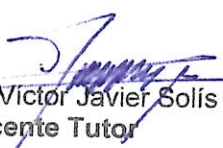
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **SORNOZA MENDOZA DAYANARA JAMILETH** legalmente matriculado/a en la carrera de Economía, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es **"MODERNIZACIÓN FÍSICA Y DE MOBILIARIA DEL HOTEL "LOS CHONANAS" EN EL CANTÓN DE CHONE"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 1 de agosto de 2025.

Lo certifico,


 Dr. Víctor Javier Solís Cedeño
 Docente Tutor
 Área:

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original. **Nota 2:** Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro que el: **PROYECTO DE INVERSIÓN SOBRE LA “MODERNIZACIÓN FÍSICA Y DE MOBILIARIA DEL HOTEL “LOS CHONANAS” DEL CANTÓN**

CHONE” es absolutamente original, auténtico, personal, se han citado fuentes correspondientes que sustentan lo dicho y en su ejecución se respetaron las disposiciones que protegen los derechos del autor vigente.

Los análisis, conclusiones y recomendaciones obtenidas en el presente proyecto de inversión es de aporte intelectual y netamente responsable del autor de los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera universitaria.

Atentamente



Dayanara Sornoza Mendoza

CERTIFICADO DE SIMILITUD



TESIS FINAL SRTA DAYANARA

Textos sospechosos

Idiomas no reconocidos

Textos potencialmente

Nombre del documento: TESIS FINAL SRITA DAYANARA.docx
ID del documento: c1d93d78ef288f27718e4ae4a255bba3f73e37d5
Tamaño del documento original: 2.83 MB

Depositante: VICTOR JAVIER SOLIS CEDAÑO
Fecha de depósito: 18/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 18/8/2025

Número de palabras: 17.127
Número de caracteres: 119.478

Ubicación de las m. tujas en el documento



≡ Fuentes de similitudes

Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 cursosycomex.d https://www.cursosycomex.d/	< 1%		 cursosycomex.d https://www.cursosycomex.d/

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 dx.doi.org : Análisis de viabilidad para establecer una empresa de producción y comercialización de productos agropecuarios. https://dx.doi.org/10.21203/rs.3.rs-1024411/v1	< 1%		Similitudes: 0,01% = 1% de coincidencia
2	 Documento de otro usuario = 100% Viene de otro grupo	< 1%		Similitudes: 0,01% = 1% de coincidencia
3	 Documento de otro usuario = 100% Viene de otro grupo	< 1%		Similitudes: 0,01% = 1% de coincidencia
4	 claudiobasile.files.wordpress.com https://claudiobasile.files.wordpress.com/2014/07/10-metodos-de-analisis-agropecuario.pdf	< 1%		Similitudes: 0,01% = 1% de coincidencia
5	 www.uninotas.net : Colección: Clave de Defensa: Producción y Costos en la Economía Agropecuaria. Universidad Nacional de Tucumán. Tucumán, Argentina. 1980. 140 p. 19 cm.	< 1%		Similitudes: 0,01% = 1% de coincidencia

Fuente ignorada [\[Plantas de tierra\]](#) [\[12° 0' 33.1" S, 74° 3' 36.0" O\]](#) [\[De Occidente a 9 de N. 12100\]](#) [\[A 20° 15' 30" S, 74° 3' 36.0" O\]](#)

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	TESIS FINAL DAYANARA SORNOZA.docx - TESIS FINAL DAYANARA SORNOZA.docx ● Ver más de esta biblioteca	94%		

AGRADECIMIENTOS

A Robert Wagner, mi amor completo

Gracias, por tu paciencia, por tu amor y tu apoyo incondicional. Por ser uno de mis grandes motivos de culminar esta etapa. Por nunca rendirte, por ser ese hombre valiente y justo que siempre has sido, sobre todo, por siempre amarme. Siempre en las buenas, en las malas y en las peores, celebrando nuestros logros, como apoyándonos en los malos momentos. Por creer en mí, te amo.

A mi hijo, mi razón de vivir

Por ser el motivo más grande del porque sigo aquí, que con tu amor me alimenta el alma. Por tu amor tan intenso. Por tus sonrisas y juegos. Aunque no te esperaba, eres lo mejor que me ha pasado en esta vida. Mi gatito. Te amo.

A mis padres, el eje de mi vida

Por todos los esfuerzos y sacrificios que han hecho para poder forjar un futuro. Por apoyarme en cualquier momento. Por el amor hacia mi y hacia mi hijo. Porque sin pedir nada a cambio nos han dado todo, lo que está en sus manos.

A mis hermanas y sobrinos, mi apoyo

Por siempre velar por mi bienestar. Por ser las personas que confié. Por el amor sincero que me demuestran día a día. Porque a pesar de las diferencias el amor y el apoyo nunca va a faltar en nuestra familia.

Al Dr. Solís, mi tutor

Por guiarme y ser un equipo profesional en esta etapa de proyecto. Por aconsejarme para ser una mejor profesional. Por la dedicación, orientación y paciencia en esta labor de guiar mi trabajo. Por ser un ejemplo de profesional.

Y, por último, a mi

Por nunca rendirte. Por no dejarte llevar de las palabras. Por saber lo que vales, sin importar las malas caras y niñerías que has a travesado en estos últimos periodos académicos. Por sacrificar tus momentos de maternidad, para un mejor futuro. Por ser valiente, aunque haya costado. Eres la mejor.

DEDICATORIA

Este presente trabajo se lo dedico principalmente a mi hijo, Wagner Gael Arteaga Sornoza, que a pesar de las adversidades, y malas caras que nos hemos encontrado en el camino hemos avanzado en nuestras vidas, siendo mi motor en esto llamado vida, porque no fuiste un impedimento, fuiste mi mayor motivo por culminar una de tantas metas, también se lo dedico a mi pareja, Robert Wagner Arteaga Acosta, que, aunque su trabajo de policía le demanda tiempo, estuvo pendiente de mis estudios y el bienestar de nuestra familia, siempre apoyándome en cada paso en estos largos cuatro años de carrera, a pesar de las adversidades, siempre juntos, en las buenas, en las malas y en las peores, y sobre todo, a mis padres, Danielita Elisamal Mendoza Esmeraldas y Oscar Ricardo Sornoza Espinoza, que sin importar todo, siempre, en las buenas y sobre todo en los malos momentos me han apoyado y me han amado de manera incondicional, son mi cura al corazón, este pequeño logro es por y para ustedes.

Dayanara Jamileth Sornoza Mendoza

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACION DEL TUTOR.....	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	II
CERTIFICADO DE SIMILITUD	III
AGRADECIMIENTOS.....	IV
DEDICATORIA.....	V
ÍNDICE GENERAL	VI
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN	3
Capítulo 1: Estudio Estratégico	5
1.1. Análisis Estratégico	5
1.1.1. Análisis del macroentorno	5
1.1.2. Análisis del microentorno.....	12
1.2. Planteamiento Estratégico.....	16
1.2.1. Visión y Misión	16
1.2.2. Objetivos Estratégicos	16
1.2.3. Estrategias.....	17
1.2.4. Valores Institucionales	18
Capítulo 2: Estudio de Mercado	20
2.1. Análisis del Mercado de Referencia.....	20
2.1.1. Análisis y cuantificación de la demanda actual y futura	20
2.1.2. Análisis y cuantificación de la oferta actual y futura	22
2.1.3. Cuantificación de la demanda insatisfecha actual y futura.....	23
2.1.4. Determinación de la demanda que atenderá el proyecto	25
2.2. Plan Comercial.....	26
2.2.1. Objetivos del plan comercial	27
2.2.2. Segmentos de Mercado.....	28
2.2.3. Producto.....	39
2.2.4. Precio	39
2.2.5. Plaza o Distribución.....	40
2.2.6. Promoción.....	40
2.2.7. Presupuesto de Marketing	41

Capítulo 3: Estudio Técnico-Organizacional	43
3.1. Estudio Técnico	43
3.1.1. Capacidad de producción.....	43
3.1.2. Plan de Servicios	45
3.1.3. Localización.....	45
3.1.4. Ingeniería del proceso productivo	47
3.1.5. Requerimientos de materia prima, insumos y materiales	49
3.1.6. Requerimiento de mano de obra directa e indirecta	49
3.1.7. Requerimiento de activos fijos para área operativa.....	53
3.1.8. Distribución de instalaciones (layout)	54
3.2. Estudio Organizacional	56
3.2.1. Datos generales de la empresa.....	56
3.2.2. Arquitectura organizacional: organigrama	57
3.2.3. Distribución de funciones y responsabilidades	57
3.2.4. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas	61
3.2.5. Requerimiento de personal para áreas administrativas.....	62
3.3. Estudio Legal	63
Capítulo 4: Estudio Financiero	64
4.1. Horizonte de tiempo del plan financiero.....	64
4.2. Plan de Inversión.....	65
4.2.1. Flujo depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento.....	68
4.3. Plan de Financiamiento.....	69
4.3.1. Tabla de amortización	70
4.4. Proyecciones de Ingresos Operacionales	70
4.5. Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales.....	72
4.6. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	73
4.7. Balance General Proyectado	76
Capítulo 5: Evaluación	81
5.1. Evaluación financiera.....	81
5.1.1. Ratios financieros y punto de equilibrio.....	81
5.1.2. Flujos de Fondos del Proyecto.....	82
5.1.3. Costo promedio ponderado de capital (WACC).....	86
5.1.4. Evaluación Financiera del proyecto (VAN, TIR, PAY BACK).....	88
5.1.5. Análisis de sensibilidad y/o escenarios (análisis de riesgos del proyecto).....	89
5.1.6. Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera ...	90

5.2. Evaluación económica	93
5.2.1. Flujos de fondos económico del Proyecto	94
5.2.2. Evaluación económica del proyecto (VAN, TIR, PAY BACK)	97
5.2.3. Análisis de sensibilidad y/o escenarios	97
5.2.4. Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación económica ..	97
5.3. Evaluación ambiental	98
5.3.1. Identificación de impactos ambientales (línea de base, categorización, afectaciones y riesgos)	99
5.3.2. Plan de mitigación ambiental	100
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES	104
REFERENCIAS	105

Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis Microentorno VRIO	12
Tabla 2 Cuantificación de la demanda actual y futura	21
Tabla 3. Demanda Proyectada	21
Tabla 4. Oferta Proyectada	22
Tabla 5. Demanda Insatisfecha	23
Tabla 6. Demanda que Atenderá la Modernización	26
Tabla 7. Segmentos de Mercado	28
Tabla 8. Presupuesto de Marketing	42
Tabla 9. Capacidad de producción	44
Tabla 10. Plan de Servicios	45
Tabla 11. Requerimientos de materia prima, insumos y materiales	49
Tabla 12. Mano de Obra directa e indirecta	51
Tabla 13. Requerimiento de activos fijos	53
Tabla 14. Datos de la Empresa	56
Tabla 15. Distribución de funciones y responsabilidades	58

Tabla 16. Distribución de funciones y responsabilidades	59
Tabla 17. Distribución de funciones y responsabilidades	59
Tabla 18. Distribución de funciones y responsabilidades	60
Tabla 19. Requerimientos de activos fijos para área administrativa	61
Tabla 20. Requerimiento de personal para área administrativa.....	62
Tabla 21. Plan de Inversión	65
Tabla 22. Flujo de Depreciaciones	68
Tabla 23. Depreciación Proyectada	69
Tabla 24. Estructura de Financiamiento	70
Tabla 25. Tabla de Amortización	70
Tabla 26. Proyecciones de Ingresos Operacionales.....	71
Tabla 27. Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales	72
Tabla 28. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectadas.....	73
Tabla 29. Balance General.....	76
Tabla 30. Balance General Proyectado.....	77
Tabla 31. Indicadores Financieros.....	81
Tabla 32. Punto de Equilibrio.....	82
Tabla 33. Flujo de Fondos	83
Tabla 34. WACC	86
Tabla 35. Evaluación Financiera	88
Tabla 36. Análisis de sensibilidad	89
Tabla 37. Flujo de fondos Económico del proyecto	94
Tabla 38. Evaluación Económica	97
Tabla 39. Análisis de sensibilidad	97

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Edad.....	28
Ilustración 2. Género	29
Ilustración 3. Ingreso Mensual	30
Ilustración 4. Frecuencia de Viaje	30
Ilustración 5. Razón de Viaje	31
Ilustración 6. Acompañamiento durante el viaje	32
Ilustración 7. Duración de Estadía.....	32
Ilustración 8. Servicios Indispensables.....	33
Ilustración 9. Estilo de Hotel	34
Ilustración 10. Tipo de Alojamiento.....	34
Ilustración 11. Importancia de la calidad del mobiliario	35
Ilustración 12. Disposición de pago	35
Ilustración 13. Factores de valoración.....	36
Ilustración 14. Espacios temáticos.....	36
Ilustración 15. Interés en un Hotel Temático	37
Ilustración 16. Hotel con temática cultural/local.....	37
Ilustración 17. Contratación de Guía Turístico Local	38
Ilustración 18. Paquete de Hospedaje + guía turístico.....	38
Ilustración 19: Macro Localización	46
Ilustración 20. Micro Localización.....	47
Ilustración 21. Ingeniería del proceso productivo	48
Ilustración 22. Distribución de instalaciones.....	56
Ilustración 23. Organigrama	57

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad analizar la viabilidad técnica, financiera y organizacional de la modernización del Hotel *Los Chonanas*, ubicado en la ciudad de Chone, provincia de Manabí, Ecuador. A través de un estudio de mercado se identificó una demanda creciente de servicios de alojamiento en la zona, la cual no es satisfecha por la actual capacidad hotelera de la ciudad. El proyecto propone mejorar la infraestructura, incorporar equipamiento moderno, optimizar procesos administrativos y fortalecer las estrategias de marketing digital con el fin de aumentar la competitividad y calidad del servicio.

Desde el punto de vista financiero, el estudio establece un horizonte de cinco años, en el cual se proyectan ingresos, costos y gastos operativos, flujo de caja, estado de pérdidas y ganancias, así como el balance general proyectado. Los resultados muestran indicadores financieros positivos como Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y periodo de recuperación (Payback), que reflejan la rentabilidad y sostenibilidad de la inversión. Además, se consideran aspectos legales y ambientales, alineados con la normativa ecuatoriana y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo cual fortalece el impacto social y económico del proyecto en la región.

Palabras clave: Modernización hotelera, viabilidad financiera, turismo sostenible, demanda insatisfecha, Hotel Los Chonanas.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the technical, financial, and organizational feasibility of modernizing *Hotel Los Chonanas*, located in Chone, Manabí, Ecuador. A market study revealed a growing demand for lodging services in the area, which is not fully met by the current hotel capacity of the city. The project aims to improve infrastructure, incorporate modern equipment, optimize administrative processes, and strengthen digital marketing strategies to increase competitiveness and service quality.

From a financial perspective, the study establishes a five-year horizon, projecting revenues, operating costs and expenses, cash flow, income statements, and the projected balance sheet. The results demonstrate positive financial indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and Payback Period, which confirm the profitability and sustainability of the investment. Furthermore, legal and environmental aspects are considered, in line with Ecuadorian regulations and the Sustainable Development Goals (SDGs), thus reinforcing the project's social and economic impact in the region.

In conclusion, the modernization of *Hotel Los Chonanas* not only addresses an unmet demand in the local tourism market but also represents a strategic opportunity to contribute to the economic and social development of Chone and the province of Manabí.

Keywords: Hotel modernization, financial feasibility, sustainable tourism, unmet demand, Hotel Los Chonanas.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad evaluar la viabilidad del proyecto de modernización del Hotel Los Chonanas, ubicado en la ciudad de Chone, provincia de Manabí, mediante la aplicación de un estudio integral que abarca aspectos de mercados, técnicos, organizacionales, financieros, legales y ambientales; la modernización hotelera se plantea como una estrategia para mejorar la calidad del servicio, incrementar la capacidad operativa del establecimiento frente al creciente dinamismo del sector turístico en la región.

La provincia de Manabí constituye uno de los destinos turísticos con mayor proyección en Ecuador, recibiendo una demanda significativa de visitantes atraídos por sus recursos naturales, culturales y gastronómicos. Según el Ministerio de Turismo (2023), la provincia recibió alrededor de 600.000 visitantes en 2022, consolidándose como uno de los principales atractivos turísticos de la Costa ecuatoriana, sin embargo, la oferta hotelera en la ciudad de Chone aún se encuentra en proceso de consolidación, lo que abre una oportunidad estratégica para el Hotel Los Chonanas puede posicionarse como referente local y regional.

El estudio presente parte de un análisis de mercado hotelero donde se identifican la demanda actual y futura de alojamiento turístico, la oferta disponible y la demanda insatisfecha, posteriormente, se desarrolla un estudio técnico-organizacional que contempla la capacidad instalada, el plan de producción, la distribución de instalaciones, los requerimientos de mano de obra y activos fijos, así como el diseño del organigrama y la distribución de funciones; en el ámbito financiero, se proyectan los ingresos, costos y gastos operativos, se construyen los estados financieros proyectados, se evalúa la estructura de financiamiento y se calculan indicadores como el VAN, TIR, periodo de

recuperación y ratios financieros. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2021). Finalmente, se consideran los factores legales y ambientales que rigen la operación del hotel, a fin de garantizar la sostenibilidad y cumplimiento normativo del proyecto.

Este trabajo no solo busca determinar la rentabilidad económica del proyecto, sino, también su aporte al desarrollo turístico local, la generación de empleo y la dinamización de la economía de Chone, respondiendo a las demandas de un sector estratégico en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible y la política nacional de turismo (ONU, 2015).

JUSTIFICACIÓN

La modernización del Hotel Los Chonanas en la ciudad de Chone se justifica en la necesidad de fortalecer la infraestructura hotelera local y responder a una demanda turística creciente que actualmente no es cubierta en su totalidad por la oferta disponible. La provincia de Manabí constituye uno de los principales destinos de la costa ecuatoriana, recibiendo en 2022 aproximadamente 600.000 visitantes, de los cuales un alto porcentaje requiere servicios de alojamiento de calidad (Ministerio de Turismo, 2023), sin embargo, la ciudad de Chone, pese su potencial estratégico como punto de conexión entre la sierra y la costa, presenta una limitada oferta hotelera en comparación con la demanda existente, lo cual evidencia una brecha significativa y una oportunidad de inversión.

El hotel, al encontrarse ya en operación, cuenta con una base de clientes y reconocimiento local; no obstante, sus instalaciones requieren una actualización que permita mejorar la calidad de los servicios, adaptarse a estándares modernos de hospitalidad y ampliar su capacidad de atención; la modernización incluye mejoras en infraestructura, equipamiento, sistemas de gestión y procesos administrativos, elementos que resultan esenciales para incrementar la competitividad y posicionar al hotel frente a otras alternativas del mercado.

Desde el punto de vista económico, el proyecto tiene una relevancia significativa ya que contribuirá a dinamizar la economía local mediante la generación de empleo directo e indirecto, el fortalecimiento de la cadena de valor turística y el aumento de ingresos tanto para la empresa como para la comunidad en general; asimismo, permitirá mejorar la calidad del servicio al cliente, un factor determinante en la fidelización de visitantes y en la construcción de una reputación positiva del destino.

En el ámbito social, el proyecto responde a la creciente necesidad de impulsar el turismo sostenible, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por las Naciones Unidas, específicamente con el objetivo 8, que promueve el trabajo decente y crecimiento económico, y el objetivo 11, que impulsa ciudades y comunidades sostenibles, a nivel ambiental, la modernización permitirá implementar medidas ecoeficientes en el manejo de recursos, contribuyendo a la reducción de impactos negativos y fomentando una gestión responsable del entorno.

Capítulo 1: Estudio Estratégico

1.1. Análisis Estratégico

El análisis estratégico implica examinar y evaluar cuidadosamente los factores externos e internos que afectan la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos, como parte del proceso de formulación estratégica. (David, 2013). En el caso de Modernización físico y de mobiliaria del Hotel “Los Chonanas” en el cantón Chone, este análisis estratégico es fundamental para evaluar la viabilidad del proyecto y así determinar las estrategias para obtener el éxito del mismo.

Analizar de manera estratégica consiste en la recolección, estudio de datos relativos al estado y la constante evolución de los factores externos e internos que afectan a la empresa y a su entorno, este análisis sirve para que la organización conozca en cada momento su posición ante su reto estratégico, también parte de la esencia de la propia empresa, plasmada en su misión, visión sobre su posición en el mercado: Una vez establecidos estos conceptos la empresa lleva a cabo un análisis valorativo de sus puntos fuertes y puntos flacos que incluye análisis de elementos externos e internos a la empresa. (EDUCAtina, 2012)

Por consiguiente, vamos a analizar el macro y microentorno de la empresa, y por consiguiente hacer un análisis VRIO, FODA y PESTEL, integrando diferentes estrategias y matrices para facilitar el análisis requerido en este capítulo.

1.1.1. Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno permite a las organizaciones entender los factores generales que afectan a todas las organizaciones, lo que les ayuda a identificar

tendencias, oportunidades y amenazas que deben considerar en su planificación estratégica. (Johnson, Scholes, & Whittington, 2017)

El análisis de macroentorno permite identificar los factores externos que pueden influir en el proyecto de modernización del Hotel Los Chonanas en Chone con un enfoque turístico.

En el libro de Explorando la Estrategia: Texto y Casos nos dice sobre el análisis PESTEL es una herramienta que permite examinar el entorno general de la organización mediante el estudio de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que puedan impactar en la toma de decisiones estratégicas (Johnson, Scholes, & Whittington, 2017)

Factores Políticos

Según Kotler y Armstrong (2017) los factores políticos tienen una relación estrecha con las políticas públicas, regulaciones, estabilidad gubernamental y el grado de intervención del Estado en la Economía, aspectos que influyen en las operaciones de las empresas.

- Políticas gubernamentales locales del turismo: El Ministerio de Turismo impulse planes como el Plan de Turismo Sostenible y el Plan Nacional de Desarrollo Turístico.
- Estabilidad política en Ecuador: Actualmente existe estabilidad relativa, lo que permite planificar inversiones en el sector hotelero.
- Apoyo municipal y provincial: GADs de Manta y Puerto López realizan ferias y capacitaciones para operadores turísticos.

- Incentivos fiscales: Existen exenciones tributarias para inversiones en zonas de desarrollo turístico prioritario.

En el contexto ecuatoriano, el turismo se considera un sector estratégico que cuenta como un respaldo institucional para el fortalecimiento del sector, El Ministerio de Turismo impulsa programas que buscan consolidar al país como un destino turístico sostenible y competitivo en la región, esto lo hace a través del Plan Integral de Desarrollo Turístico 2024-2030, este plan se ha propuesto a incrementar la llegada de turistas nacionales e internacionales, diversificar la oferta turística y fortalecer la calidad de los servicios, además, se han implementado capacitaciones, asistencia técnica y ferias de promoción para pequeños y medianos empresarios del sector hotelero, generando oportunidades para que emprendimientos locales fortalezcan sus capacidades; la estabilidad política relativa que atraviesa el país facilita la planificación de inversiones en el sector, mientras que las políticas de seguridad, aunque presentan desafío en algunas zonas, son prioritarias para mantener un entorno adecuado para el turismo

Factores Económicos

Los factores económicos contienen las condiciones que afectan la capacidad de compra de los consumidores y las decisiones de inversión de las empresas, tomando en cuenta elementos como el crecimiento económico, inflación, tasas de interés y tipos de cambio (Kotler & Armstrong, 2017)

- Estado de la economía local y nacional: Ecuador presenta crecimiento moderado post-pandemia, con retos por inflación controlada (3.2% anual en 2024).
- Ingresos promedio de los turistas potenciales: Turistas nacionales con ingresos promedio medios; extranjeros aportan mayor gasto por estadía prolongada.

- Tipo de cambio: La dolarización brinda cierta estabilidad en tarifas para turistas extranjeros

- Amenaza: Inflación nacional que puede impactar los costos de modernización.

La economía ecuatoriana, aunque enfrenta retos estructurales relacionados con la deuda pública y el déficit fiscal, mantiene un nivel de estabilidad gracias a la dolarización, lo que genera confianza en los inversionistas y sobre todo en los turistas internacionales los cuales visitan el país, para el año 2025, se proyecta un crecimiento económico del 2,4% reflejando una recuperación moderada que influye positivamente en la actividad turística y hotelera. (BCE, 2025)

Factores Sociales

Los factores sociales se relacionan con los valores, los cambios demográficos y las tendencias de comportamiento que afectan la demanda de productos y servicios en la sociedad. (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016)

- Tendencias de consumo turístico (turismo rural, experiencias locales).
- Cambios en hábitos de viaje post-pandemia: Mayor interés en destinos rurales y naturaleza con baja aglomeración
- Las preferencias donde se toma en cuenta la experiencia persona y sostenible, ya que los turistas valoras hoteles con practica ecológicas y algunas experiencias culturales locales.
- Otro factor social es la oportunidad de la existente demanda creciente gracias al turismo ecológico y ciertas experiencias rurales.

Por eso, se da a notar que actualmente, en el país, los cambios en las preferencias de consumo turístico han sido de gran relevancia, especialmente después de la pandemia, esto así generando un aumento en la demanda de destinos que ofrezcan

experiencias en las que exista aquel contacto con la naturaleza, sostenibilidad y ciertas actividades al aire libre, existe cierta cantidad de turistas los cuales buscan lugares tranquilos, con menos aglomeración, y prefieren alojamientos que lo permiten disfrutar de la cultura local, gastronomía y la biodiversidad que existe y diferencia la país.

Factores Tecnológicos

Los factores tecnológicos consideran los avances tecnológicos y la capacidad de las empresas para adaptarse a estos cambios, así como su influencia en los procesos productivos y en la creación del valor para el cliente (Johnson, Scholes, & Whittington, 2017)

- Uso de tecnologías en la experiencia del cliente (reservas online, domótica, apps).
- Disponibilidad de infraestructura tecnológica (internet de alta velocidad).
- Automatización de servicios hoteleros.
- Oportunidad: Mejora de presencia digital y servicios conectados.

El avance de la tecnología ha transformado la forma en que se gestiona la actividad hotelera en Ecuador, la mayoría de turistas realiza las reservaciones a través de plataformas digitales, lo que obliga a los hoteles a mantener presencia digital y estrategias de marketing online para posicionarse en el mercado, además, los turistas demandan servicios como Wi-Fi de calidad en sus alojamientos, métodos de pago digitales y atención personalizada a través de canales virtuales, lo que impulsa a las empresa a modernizar sus procesos, algunos hoteles han comenzado a utilizar sistemas de reservas automáticas, check-in digital y la automatización de servicios básicos para mejorar la experiencia del cliente y optimizar recursos.

Factores Ecológicos

Los factores ecológicos incluyen aspectos relacionados con la protección ambiental, sostenibilidad y regulaciones ambientales que afectan las operaciones de las organizaciones. (Kotler & Keller, 2016)

- Normativas ambientales en construcción y remodelación.
- Tendencia hacia la sostenibilidad en la oferta turística.
- Gestión de residuos, ahorro energético y uso de energías renovables.
- Oportunidad: Implementación de medidas ecológicas como ventaja competitiva.

En Ecuador, la sostenibilidad se ha convertido en algo esencial de la oferta turística, Ecuador, al poseer una biodiversidad única, y la conciencia ambiental entre los turistas ha incrementado, generando una demanda de alojamientos que promueven practicas sostenibles como el uso eficiente del agua y energía, reciclaje, reducción del uso de plásticos y la protección de los ecosistemas locales, tomando en cuenta, el Ministerio del Ambiente impulsa normativas que obligan a las empresas turísticas a cumplir con estándares de sostenibilidad y manejo adecuados de residuos, mientras que los turistas, consideran políticas ambientales de los hoteles como un criterio importante en su decisión de compra.

Factores Legales

Los factores legales incluyen las leyes, regulaciones y normativas, que las empresas deben cumplir en su actividad, abarcando áreas como licencias de funcionamiento, normativas laborales, de salud y seguridad. (Kotler & Armstrong, Principios de Marketing, 2017)

- Normativas locales de turismo y hotelería.
- Licencias, permisos ambientales y sanitarios.
- Normativa de accesibilidad (personas con discapacidad).
- Regulaciones laborales.
- Amenaza: Necesidad de cumplir estrictamente la normativa vigente para operar.

El sector hotelero, en el Ecuador, está regulado por el ministerio de Turismo, que exige a los establecimientos contar con registros y licencias actualizadas, así como cumplir con normativas de seguridad y salud, además, se deben cumplir leyes laborales que exigen la afiliación de los trabajadores a la seguridad social y el pago de salarios conforme a la normativa vigente.

En Ecuador, la actividad hotelera está regulada por un conjunto de leyes, reglamentos y normas técnicas que buscan garantizar la calidad del servicio, la seguridad de los huéspedes y la sostenibilidad del turismo, de acuerdo con la Ley de Turismo, todo establecimiento de alojamiento debe contar con el Registro de Turismo y la Licencia Única Anual de Funcionamiento (LUAF), emitidos por el Ministerio de Turismo o la autoridad competente, como requisito indispensable para operar legalmente (Ministerio de Turismo del Ecuador. 2024).

En el contexto del Proyecto, también es obligatorio el cumplimiento de la Ley Organiza de Discapacidades, la cual establece que los espacios y servicios deben ser accesibles para personas con discapacidad, esto incluye la implementación de señalética accesible, rampas, habitaciones adaptadas y otras adecuaciones según la normas técnicas ecuatorianas NTE-INEN (Conadis, 2012; Instituto Ecuatoria de Normalización, 2014).

De la misma manera, la normativa turística prohíbe prácticas discriminatorias, exige estándares de higiene y seguridad, dispone que los establecimientos que ofrezcan alimentos, bebidas o actividades complementarias cumplan con las regulaciones sanitarias y ambientales correspondientes (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015). En materia laboral, La Ley Organiza del Trabajo y el Código del Trabajo obligan a registrar a los empleados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y garantizar condiciones de trabajo conforme a la ley (Ministerio del Trabajo del Ecuador, 2012).

1.1.2. Análisis del microentorno

El microentorno de la empresa consiste en los actores cercanos a la empresa que afectan su capacidad de servir a sus clientes: la empresa, los proveedores, los intermediarios de marketing, los mercados de clientes, los competidores y los públicos. (Kotler & Armstrong, 2017)

El análisis del microentorno se realizará a través de lo que es la Matriz VRIO, el cual en acrónimo en donde sus siglas tienen el siguiente significado: Valioso, Raro, Inimitable y Organizativo, este por lo general es utilizado por las empresas para definir su ventaja competitiva. El VRIO es utilizado para poder seleccionar recursos y capacidades por su potencial estratégico (Tovstiga, 2012)

Tabla 1. Análisis Microentorno VRIO

RECURSO / CAPACIDAD	VALOR	RAREZA	INIMITABILIDAD	ORGANIZACIÓN	IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA
Ubicación	Sí	No	No	Sí	Paridad competitiva
Infraestructura	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja comparativa sostenida
Servicios adicionales	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja comparativa sostenida

Personal capacitado	Sí	No	No	Sí	Paridad competitiva
Marca y Reputación	Sí	Sí	Sí	Sí	Ventaja competitiva sostenida
Relación con los Proveedores	Sí	No	No	Sí	Paridad competitiva

Nota 1: Elaboración Propia

Análisis FODA

Fortalezas:

- Ubicación céntrica, el Hotel Los Chonanas se encuentra situado en el corazón de Chone, con fácil acceso a restaurantes, bancos, tiendas y lugares de interés, lo que facilita la movilidad de los huéspedes.
- Precios asequibles, ya que cuenta con tarifas accesibles desde \$15 por noche, es una opción ideal para viajeros con presupuesto limitado, incluyendo turistas nacionales y mochileros.
- Presencia en plataformas digitales, el hotel está disponible en plataformas como Airbnb, lo que facilita la reserva en línea y mejora la visibilidad del hotel.
- Ambiente familia, acogedor y trato personalizado, al ser un hotel de tamaño medio, este ofrece atención personalizada a los huéspedes, así logra generar una experiencia más cálida y familia.
- Al tener una ubicación céntrica, el hotel se fortalece en seguridad y tranquilidad, ya que tiene acceso fácil al transporte público y servicios que son esenciales para brindar seguridad a los visitantes.
- El Hotel Los Chonanas es flexible en su estadía, ya que es posible ofrecer opciones de alojamiento para estadías cortas y estadías largas, así atrayendo a huéspedes que viajan para negocios.

Debilidades:

- Falta de información detallada en línea, ya que la descripción y fotos del hotel en las plataformas digitales son limitadas, lo que puede dificultar la decisión de los clientes.
- Escasa promoción en redes sociales, esto a pesar de contar con una cuenta en Instagram, la interacción y publicaciones son reducidas, desaprovechando la oportunidad de atraer más clientes.
- Infraestructura y servicios básicos, puede que el hotel carezca de ciertas comodidades modernas, lo que podría ser un factor decisivo para algunos huéspedes, razón principal para la creación del proyecto de Modernización.
- Dificultades en la diferenciación, al no destacar un valor diferencial claro frente a la competencia, podría perder clientes en favor de hoteles con mejores servicios o mayor reputación.
- Mantenimiento y mejoras, si las instalaciones no se renuevan periódicamente, podrían presentar desgaste con el tiempo, afectando la percepción de calidad por parte de los clientes.

Oportunidades:

- Crecimiento del turismo rural y ecológico en la región, Chone está promoviendo el ecoturismo y el turismo rural, lo que podría aprovecharse ofreciendo paquetes turísticos con experiencias locales.
- Una oportunidad que el Hotel Los Chonanas tiene es la creación de Alianzas estratégicas con negocios locales, ya que pueden establecer convenios con agencias de turismo, restaurantes, negocios corporativos y tiendas para ofrecer descuentos o paquetes combinados.

- También muy importante el uso estratégico del marketing digital, ya que se puede implementar estrategias como campañas en redes sociales, presencia en Google My Business y colaboraciones con influencers de viajes para así lograr aumentar la visibilidad del hotel.
- Incorporar servicios diversificados que llamen la atención del posible huésped, estos servicios adicionales como el alquiler de bicicletas, tours guiado o desayuno tipo buffet podría aumentar el atractivo del hotel.
- Creciente demanda de hospedajes con atención personalizada, muchos viajeros buscan experiencias más auténticas y familiares en lugar de grandes cadenas hoteleras, lo que puede ser una ventaja competitiva.

Amenazas:

- Alta competencia en el sector hotelero local, existen otros hoteles en Chone con mejor reputación o más servicios, lo que puede afectar la tasa de ocupación de "Los Chonanas".
- Cambios en la economía y la inflación, el aumento de costos operativos puede afectar la rentabilidad y obligar a ajustar tarifas, lo que podría afectar la demanda.
- Una amenaza importante son los eventos naturales y climáticos, tomando en cuenta que la región es propensa a inundaciones, y otros tipos de eventos naturales que pueden afectar el turismo y la operación del hotel, ya que estos eventos no se pueden controlar ni prevenir.
- La dependencia de temporadas altas, ya que, si el flujo de huéspedes llega a disminuir en ciertas épocas del año, la rentabilidad del Hotel Los Chonanas podría verse afectada.

- Otra amenaza que no se puede controlar son las opiniones y reseñas negativas, si es que llega haber un mal manejo de la reputación digital esta amenaza puede llegar afectar negativamente la imagen del hotel esto si no se responden de manera adecuada a las criticas o ciertas quejas de los huéspedes.

1.2. Planteamiento Estratégico

1.2.1. Visión y Misión

Visión

Convertirnos en el hotel líder en hospitalidad y excelencia de servicio en la región, reconocido por crear experiencias únicas y memorables para nuestros huéspedes, con un compromiso sostenible y una dedicación constante a la innovación y al confort.

Misión

Ofrecer a nuestros huéspedes un ambiente acogedor, cómodo y exclusivo, donde cada detalle está diseñado para garantizar una estancia inolvidable. Nos comprometemos a proporcionar un servicio personalizado de alta calidad, promoviendo un equipo humano apasionado por la hospitalidad y respetuoso del medio ambiente y la cultura local.

1.2.2. Objetivos Estratégicos

Objetivo General

Evaluar la viabilidad técnica, financiera, organizacional y ambiental del proyecto de modernización del Hotel Los Chonanas, con el fin de mejorar su competitividad,

incrementar la ocupación y garantizar la sostenibilidad de su operación en el mercado turístico de Chone y la provincia de Manabí.

Objetivos Específicos

- Analizar la demanda y oferta turística de Chone y Manabí, identificando el nivel de demanda insatisfecha que puede ser cubierta por el hotel a partir de su modernización.
- Determinar los requerimientos técnicos y organizacionales del hotel, incluyendo la capacidad de producción, distribución de instalaciones, personal y activos fijos necesarios para su correcta operación.
- Diseñar un plan financiero que contemple la inversión, el financiamiento y la proyección de ingresos y costos, evaluando indicadores como VAN, TIR y periodo de recuperación para comprobar la rentabilidad del proyecto.
- Examinar el marco legal y ambiental aplicable al sector hotelero en Ecuador, asegurando que la modernización cumpla con la normativa vigente y minimice impactos negativos en el entorno.
- Proponer estrategias comerciales y de marketing, orientadas a mejorar el posicionamiento del hotel, captar mayor cuota de mercado y fortalecer la fidelización de clientes.

1.2.3. Estrategias

Para alcanzar los objetivos establecidos en el plan comercial y fortalecer su posicionamiento en el sector hotelero, el Hotel "Los Chonanas" implementará estrategias clave basadas en diferenciación, optimización operativa, marketing digital y expansión comercial:

- Estrategia para la diferenciación y cambiar la experiencia del cliente, con el fin de enfocarse en mejorar de manera continua la calidad de los servicios, así poder asegurar una experiencia única para cada huésped, se busca implementar programas de capacitación para el personal, orientados para que exista una excelencia en la atención y satisfacción del huésped.
- Estrategias de marketing digital, obteniendo un posicionamiento en línea, buscando potencia la presencia en redes sociales y diferentes formas de reserva en línea mediante campañas publicitarias.
- Estrategia de expansión y alianzas estratégicas, donde se realizará convenios con empresas multinacionales, restaurantes y negocios locales, para así generar un ecosistema de colaboración, además, se participará en ferias y eventos del sector hotelero y turístico, para darle más visualización al Hotel Los Chonanas
- Estrategia para fidelizar y retener a los clientes, lo que se busca es crear un nivel de confianza y fidelidad con el huésped, por ellos se implementará diferentes tipos de programas donde se busque recompensar, realizar descuentos y ciertos beneficios exclusivos para los clientes que son recurrentes y los huéspedes que son miembros del programa de lealtad, para que así garantizar una tasa alta de retorno del huésped.
- Estrategia para optimizar la operación y sostenible, en donde se buscará trabajar en la mejora de ciertos procesos internos, en donde se garantiza la eficiencia en la gestión del hotel, de la misma manera, se buscará promover las prácticas de sostenibilidad ambiental.

1.2.4. Valores Institucionales

Los valores institucionales del Hotel "Los Chonanas" son fundamentales para la consolidación de su identidad y la generación de confianza en sus clientes. Estos valores incluyen:

- **Compromiso:** Brindar un servicio de alta calidad con atención personalizada a cada huésped.
- **Responsabilidad:** Actuar con ética y transparencia en todas las operaciones comerciales y administrativas.
- **Innovación:** Adaptarse a las nuevas tendencias del sector hotelero para mejorar la experiencia del cliente.
- **Sostenibilidad:** Promover prácticas responsables con el medio ambiente y el desarrollo local.
- **Trabajo en equipo:** Fomentar un ambiente de colaboración y respeto entre el personal del hotel.
- **Hospitalidad:** Garantizar una estancia cálida y acogedora para todos los visitantes

Capítulo 2: Estudio de Mercado

2.1. Análisis del Mercado de Referencia

El análisis del mercado de referencia es una etapa esencial en la formulación de un proyecto de inversión, ya que permite identificar y dimensionar el entorno en el que se desarrollará la propuesta, cuantificando la demanda y oferta del bien o servicio, identificando brechas de mercado y determinando el alcance del proyecto.

En este caso se analizará el mercado de servicios de alojamiento turístico en el cantón Chone, considerando información estadística de fuentes oficiales.

2.1.1. Análisis y cuantificación de la demanda actual y futura

La demanda se entiende como la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un mercado a un precio determinado y durante un periodo de tiempo específico. (Mankiw, 2012), para estimar la demanda de servicios de alojamiento turístico en Chano, se utilizan datos provinciales como referencia.

Para determinar la demanda actual y futura del mercado referencia, se utilizaron datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y otras fuentes relacionadas con el turismo y actividad hotelera en la ciudad de Chone, de acuerdo a la información de fuentes periodísticas y estudios académicos, ya que no se encuentran datos actualizados de parte del INEC.

Según INEC, se observa que la provincia de Manabí, en el año 2025 contaba con una población de 1'592.840, donde top tres de sus cantones más poblados se encuentra Portoviejo con 322.925 habitantes, Manta con 271.145 y Chone con 128.166 habitantes. Del 2010 al 2025 se pudo observar un incremento de 1.1% de la

población de Manabí, por esa razón usaremos ese porcentaje para determinar la demanda futura.

Tabla 2 Cuantificación de la demanda actual y futura

Años	Población	Crecimiento	PEA
2025	1592840,00	1,10%	749590,504
2026	1610361,24	1,10%	757836
2027	1628075,21	1,10%	766172,196
2028	1645984,04	1,10%	774600,09
2029	1664089,87	1,10%	783120,691
2030	1682394,85	1,10%	791735,018

Nota 2; Elaboración Propia

Estimando que un 10% de la PEA realiza viajes internos anuales en la provincia de Manabí, se tomara como un mínimo de 2 noches de alojamiento, para así también obtener la demanda mensual, tomando el año base 2025, la PEA de ese año es de 749.590,50:

Demanda anual

$$749.590,50 \times 0.10 \times 2 \text{ (noches)} = 149.918.1 \text{ noches}$$

Demanda mensual:

$$149.918,1/12 \text{ meses} = 12.493,18 \text{ noches}$$

Tabla 3. Demanda Proyectada

Año	Demanda Proyectada (Anual)	Demanda Proyectada (Mensual)
2025	149918,1	12493,18
2026	166409,09	13867,43
2027	184714,09	15392,85
2028	205032,64	17086,06
2029	227586,23	18965,53
2030	252620,72	21051,73

Nota 3: Elaboración Propia

2.1.2. Análisis y cuantificación de la oferta actual y futura

Virian (2017) dice que la oferta se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender en un mercado a un precio dado durante un periodo específico. Para lograr cuantificar la oferta de alojamiento en Chone, se recopilieron datos de registros municipales y fuentes primarias.

Según los datos obtenidos, actualmente, Chone cuenta con 20 hoteles operativos que suman un total de 470 camas disponibles, para estimar la oferta proyectada, se utiliza la siguiente metodología, en donde se mantiene una tasa de crecimiento del 1.10% anual, tomando en cuenta el crecimiento poblacional y de la PEA del cantón, esto consideran que la inversión al sector hotelero no aumenta de manera considerada según planificaciones, entonces se puede decir que:

$$470 \text{ camas} \times 365 \text{ días} = 171.550 \text{ noches por cama/año}$$

Tabla 4. Oferta Proyectada

Años	Oferta Proyectada
2025	171.550
2026	173.445
2027	175.354
2028	177.282
2029	179.228
2030	181.201

Nota 4: Elaboración Propia

Como se puede observar en la Tabla 4 de la proyección de la oferta hotelera en Chone demuestra un crecimiento constante pero insuficiente para cubrir la demanda creciente a partir de 2027, esto refuerza la viabilidad del proyecto de inversión hotelera propuesto, el cual se alinea con la necesidad de atender la demanda insatisfecha proyectada, contribuyendo a la dinamización de la economía local, la generación de empleo y el fortalecimiento del sector turístico del cantón Chone en el mediano y largo plazo.

2.1.3. Cuantificación de la demanda insatisfecha actual y futura

Se conoce como demanda insatisfecha a la representación de la diferencia entre la cantidad de bienes o servicios que los consumidores desean adquirir y la cantidad efectivamente disponible en el mercado, considerando las restricciones de calidad, precio, localización y características del servicio. Para el siguiente análisis se tomará en cuenta los valores de la demanda proyectada y la oferta proyectada para poder obtener lo que es la demanda insatisfecha actual y futura.

Para calcular esta demanda insatisfecha se hace un cálculo sencillo:

$$\text{Demanda Proyectada} - \text{Oferta Proyectada} = \text{Demanda Insatisfecha}$$

Tabla 5. Demanda Insatisfecha

Año	Demanda Proyectada	Oferta Proyectada	Demanda Insatisfecha
2025	149.918	171.550	-21.632
2026	166.409	173.445	-7.036
2027	184.714	175.354	9.360
2028	205.033	177.282	27.751
2029	227.586	179.228	48.358
2030	252.621	181.201	71.420

Nota 5: Elaboración Propia

De acuerdo con la proyecciones que se observan en la Tabla n y Tabla n, con el respectivo uso del cálculo para obtener la demanda insatisfecha que se observa en la Tabla n, se observa que durante los años 2025 y 2026 la oferta hotelera disponible en Chone (20 hoteles con crecimiento del 1,10% anual) será suficiente para cubrir la demanda proyectada, donde se genera un exceso de oferta de 21.632 en el año 2025 y 7.036 en el año 2026, este escenario refleja que en los primeros años que se analizan, el mercado se encuentra con capacidad suficiente para atender la demanda aunque no necesariamente con servicios diferenciados que garanticen una experiencia de calidad para los visitantes.

Por otro lado, a partir del año 2027 se proyecta un cambio en la dinámica del mercado en donde se evidencia un déficit creciente de oferta frente a la demanda proyectada, en donde en este año se proyecta una demanda insatisfecha de 9.360 en el 2027, aumentando progresivamente a 27.751 en el 2028, 48.358 en el año 2029 y alcanzando 71.420 en 2030, este déficit refleja que la infraestructura hotelera existente comenzará a ser insuficiente para atender la totalidad de la demanda de alojamiento, generando una oportunidad de mercado para nuevos emprendimientos hoteleros dentro del cantón Chone.

El comportamiento de la demanda insatisfecha que se observa es coherente con el crecimiento sostenido del turismo interno de la provincia de Manabí, así como con la tendencia de movilidad por razones laborales, académicas y de eventos, los cuales incrementan la necesidad de servicios de alojamiento de calidad, de la misma manera evidencia la necesidad de planificar inversiones de manera anticipada para las nuevas capacidades entren en operación al momento en que la demanda empiece a superar la oferta disponible, asegurando una ocupación adecuada y rentabilidad del proyecto de inversión.

Así que se puede decir que, el análisis de la demanda insatisfecha proyectada entre 2025-2030 justifica de manera técnica la necesidad de implementar de la modernización hotelero en el cantón Chone, con el fin del que proyecto permita atender de manera oportuna la demanda insatisfecha proyectada, contribuyendo a mejorar la oferta de alojamiento en términos de calidad, dinamizando la economía local.

2.1.4. Determinación de la demanda que atenderá el proyecto

La determinación de la demanda que atenderá el proyecto es un paso de bastante importancia para el análisis de mercado de un proyecto de inversión, ya que permite cuantificar de manera realista la participación que tendrá el hotel tras su modernización, mejorando su competitividad, calidad de servicio y ocupación, permitiéndole captar una mayor participación de mercado frente a la creciente demanda insatisfecha.

Con base en las proyecciones, a partir del año 2027 se genera una demanda insatisfecha en el mercado hotelero de Chone, iniciando con 9360 de 2027 y aumentando a 71.420 en 2030, debido al crecimiento sostenido de turismo interno, el desarrollo de actividades productivas y la necesidad de servicios de alojamiento de calidad en el cantón.

En la actualidad, el Hotel Los Chonanas atiende una parte de la demanda existente, aun así se conoce sobre la existencia de ciertas limitaciones que esta tiene en infraestructura, equipamiento y servicios que disminuya su capacidad a la hora de la captación de huéspedes los cuales buscan mayor confort, tecnología y servicios que complementa al servicio general, la modernización que se busca en el proyecto presente, va a permitir que el Hotel Los Chonanas mejore su posicionamiento competitivo, elevando su nivel de ocupación y así captar el porcentaje más alto de la demanda insatisfecha en el mercado actual hotelero.

Para estimar de manera prudente y realista, se plantea que, tras la modernización, el hotel incremente su captación en un 15 % adicional de la demanda insatisfecha existente y proyectada, además de mantener su nivel de ocupación actual.

La estimación se realiza con el siguiente criterio:

$$\text{Demanda que atenderá la modernización} = \text{Demanda insatisfecha} \times 0.15$$

Tabla 6. Demanda que Atenderá la Modernización

Año	Demanda Insatisfecha	% de Capacitación Adicional post-Modernización	Demanda que Atenderá la Modernización
2027	9.360	15%	1.404
2028	27.751	15%	4.163
2029	48.358	15%	7.254
2030	71.420	15%	10.713

Nota 6: Elaboración Propia

La modernización del hotel permitirá aprovechar de forma efectiva el incremento de la demanda insatisfecha, fortaleciendo su participación en el mercado de alojamiento en Chone, mejorando la calidad de servicio, contribuyendo al desarrollo del sector turístico local y asegurando el retorno de la inversión realizada.

Este análisis demuestra que la modernización del hotel existente no solo es necesaria para mantener competitividad, sino que representa una oportunidad rentable y sostenible para atender la creciente demanda insatisfecha, generando impacto positivo en la economía local, la calidad del turismo en Chone y en los ingresos del establecimiento.

2.2. Plan Comercial

El plan comercial es una herramienta estratégica dentro de un proyecto de inversión que tiene como finalidad definir cómo se colocará en el mercado el producto o servicio, estableciendo estrategias para su venta, posicionamiento y sostenibilidad financiera. Este plan se encarga de identificar el producto o servicio que se ofrecerá, el mercado objetivo, los canales de comercialización, las estrategias de promoción y las

políticas de precios, permitiendo proyectar las ventas de manera realista en función de la demanda analizada previamente (Kotler & Armstrong, Principios de Marketing, 2017).

Según Kotler y Armstrong (2017), el plan comercial constituye el puente entre el análisis de mercado y la ejecución operativa del proyecto, dado que transforma las oportunidades identificadas en acciones concretas de ventas, garantizando así la generación de ingresos y el retorno de la inversión, por lo mismo, el plan comercial permite establecer ciertas metas de ventas, lograr segmentar de manera adecuada a los clientes, lograr diseñar estrategias de promoción de maneras efectivas y así poder definir canales de distribución, con el fin de asegurar la competitividad del proyecto de inversión en el mercado hotelero.

2.2.1. Objetivos del plan comercial

El presente plan comercial tiene como finalidad establecer estrategias efectivas para consolidar y expandir la presencia del Hotel "Los Chonanas" en el mercado turístico de Chone, Ecuador. Los principales objetivos son:

- Incrementar la tasa de ocupación hotelera en al menos un 20% en un período de doce meses mediante estrategias de marketing digital y alianzas estratégicas.
- Fortalecer la visibilidad y reputación del hotel en plataformas digitales, redes sociales y sitios especializados en turismo.
- Diversificar la oferta de servicios para satisfacer las necesidades de distintos segmentos de clientes, asegurando una experiencia de calidad y confort.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas del sector turístico y comercial para generar un ecosistema de cooperación mutua.

- Optimizar la gestión financiera mediante una estructura de precios competitiva y un presupuesto eficiente destinado a la promoción y mejora continua del servicio.

2.2.2. Segmentos de Mercado

En la siguiente tabla se puede observar de manera concisa los segmentos para tener en cuenta en el Plan Comercial, así como sus variables relacionadas.

Tabla 7. Segmentos de Mercado

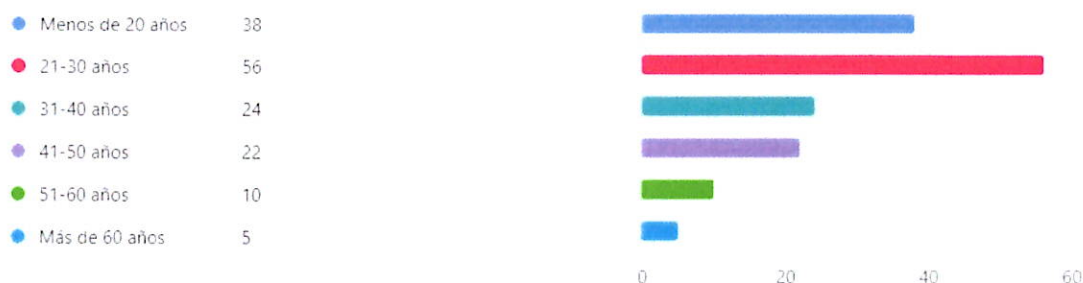
Segmentación	Variables
Geográfica	Chone - Manabí – Ecuador
Demográfica	Hombres y mujeres mayores de edad.
Psicología y comportamiento	Se considera todo tipo de consumidor de acuerdo con diferentes sustratos sociales.
Personalidad	Compradores que se interesen en el servicio que logre satisfacer la necesidad en el momento de adquirirlo.

Nota 7: Elaboración Propia

2.2.2.1. Análisis de Encuesta

Ilustración 1. Edad

1. ¿Cuál es su edad? (0 punto)



Nota 8. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

En relación con el edad de los encuestados (pregunta 1), los resultados reflejan que el mayor porcentaje corresponde al grupo de 21 a 30 años (56 personas), seguido de

quienes tienen menos de 20 años (38 personas), los rangos etarios de 31 a 40 años (24 personas, 41 a 50 años (22 personas), 51 a 60 años (10 personas) y mas de 60 años (5 personas) registran valores considerablemente menores, este comportamiento evidencia que el perfil predominante de la demanda esta constituida por personas jóvenes y adultos jóvenes, lo que resulta favorable para el sector hotelero, dado que este grupo etario suele mostrar mayor disposición para viajar y consumir servicios turísticos

Ilustración 2. Género

2. **Género** (0 punto)



Nota 9. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

En cuanto al género, los resultados evidencian un equilibrio, aunque con ligera mayoría femenina con 83 personas reflejando el 54% frente al 46% de hombre, con 72 personas, esta proporción sugiere que el mercado turístico local se compone de forma bastante equitativa, lo que permite diseñar estrategia de servicio y comunicación sin necesidad de segmentar estrictamente por género.

Ilustración 3. Ingreso Mensual

3. Ingreso mensual aproximado (0 punto)



Nota 10. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

Respecto al nivel de ingresos mensuales, se observa que mas de la mitad de encuestados percibe menos de \$500 al mes con un 52%, seguido por un 28% que recibe entre \$500 y \$1000, solo una minoría alcanza ingreso superiores a \$1000, este hallazgo resulta particularmente relevante, ya que indica que la mayor parte del público objetivo pertenece a segmentos socioeconómicos medios, lo que implica la necesidad de establecer tarifas competitivas y accesibles sin descuidar la calidad del servicio.

Ilustración 4. Frecuencia de Viaje

4. ¿Con qué frecuencia viaja por turismo dentro del país? (0 punto)



Nota 11. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

En lo que respecta a la frecuencia de viaje por turismo dentro del país, un 35% de los participantes manifestó viajar cada 2 o 3 meses, uno 28% lo hace una vez al año, una 26% casi nunca y apenas un 10% declaró viajar una vez al mes, este resultado

sugiere que el turismo interno, aunque constante, no se realiza con alta frecuencia, sino más bien de manera ocasional, generalmente asociado a motivos puntuales.

Ilustración 5. Razón de Viaje

5. ¿Por cual de las opciones usted viajaría o se hospedaría en el cantón Chone? (0 punto)



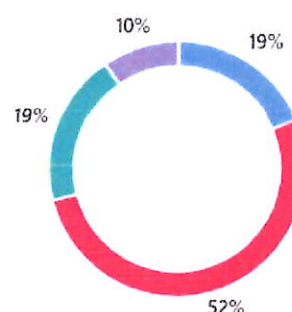
Nota 12. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

La razón de viaje conforma esta tendencia, puesto que el principal motivo señalado es la visita a familiares, 66 personas, seguido del turismo con un total de 55 personas y las fechas festivas con 49 personas, en menor medida, los viajes se realizan por trabajo o por otros motivos, tomando en cuenta que era una pregunta de opción múltiple, por ende, este patrón evidencia que el cantón Chone es percibido principalmente como un destino de carácter social y familiar, mas que como un atractivo turístico consolidado, lo cual plantea un reto y, al mismo tiempo, una oportunidad para el desarrollo de servicios de hospedaje enfocados en este tipo de visitantes

Ilustración 6. Acompañamiento durante el viaje

6. ¿Viaja usualmente solo, en pareja, con familia o en grupo? (0 punto)

● Solo	29
● Con familia	81
● En pareja	30
● En grupo	15



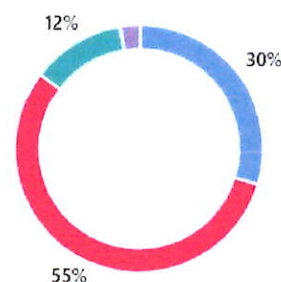
Nota 13. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

En relación con el acompañamiento durante el viaje, se observa que más de la mitad de los encuestados viaja con la familia, representando un 52%, seguido de quienes lo hacen en pareja con una valor de 20 personas, por otro lado el grupo de que viajan solos 29 personas y en grupo 15 personas, recalando así la importancia de diseñar una oferta hotelera orientada principalmente a grupos familiares, incorporando opciones de alojamiento flexibles que también atiendan a parejas y viajeros individuales,

Ilustración 7. Duración de Estadía

7. ¿Qué duración suele tener su estadía en un hotel? (0 punto)

● Una noche	46
● 2-3 noches	86
● 4-7 noches	19
● Más de 7 noches	4



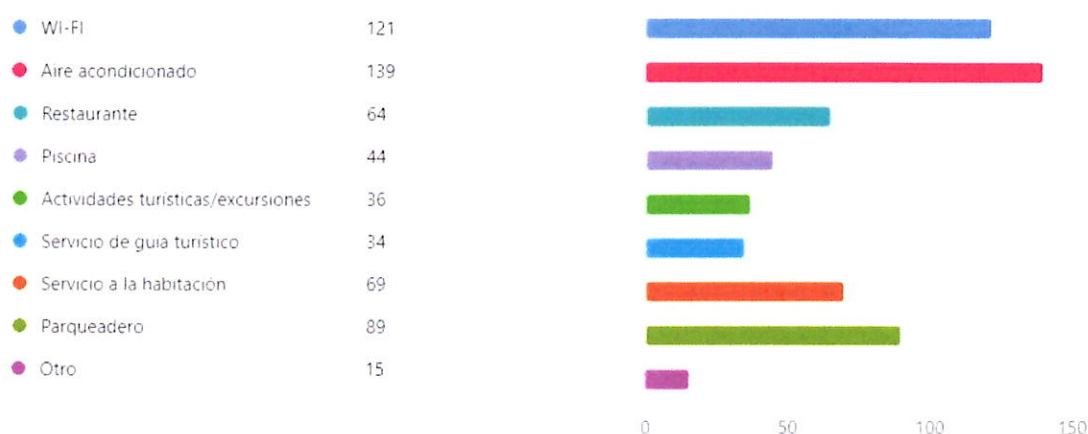
Nota 14. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

Por otro lado en la pregunta 7 que habla sobre la duración de la estadías muestra que la mayoría de visitantes suele permanecer entre 2 y 3 noches representando a un 55% de los encuestado, mientras que un 30% se hospeda por solo una noche, en menor

proporción, un 12% permanece de 4 a 7 noches y apenas un 3% mas de una semana, estos resultados reflejan que las visitas al cantón caracterizan por estancias cortas, lo que se relaciona con el tipo de viajes registrados, principalmente familiares o por eventos, que no demandas largas permanencias.

Ilustración 8. Servicios Indispensables

8. **¿Qué servicios consideras indispensables en un hotel?** (Marca todos los que apliquen) (0 punto)



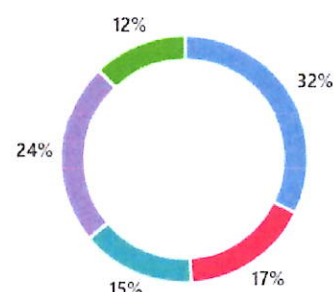
Nota 15. Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

En la pregunta 8 de la encuesta, se le pregunta a los encuestado que servicios ellos encuentran como indispensables, recordando que esta pregunta es de múltiple opción, una de las opciones de servicios considerados como indispensable fue el Aire Acondicionado con 139 respuesta, seguido del Wi-Fi con 121 respuestas, con respuestas inferiores sigue el Parqueadero cono 89 respuestas, el servicio a la Habitación con 69 respuestas, Restaurante con 64 respuestas, de ahí siguen Actividades turísticas, Servicio Turístico y Otro, con respuestas inferiores de 40. Por ende, se puede observar que los posibles consumidores del servicio, consideran como Servicios Indispensable el Aire Acondicionado y Wi-Fi, a la hora de considerar adquirir el servicio.

Ilustración 9. Estilo de Hotel

9. ¿Qué estilo de hotel prefiere? (0 punto)

● Moderno y minimalista	50
● Rustico	26
● Elegante	23
● Económico	37
● Familiar	19



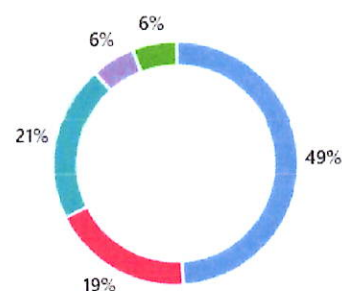
Nota 16: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

Lo resultados obtenido a este pregunta, reflejan de manera clara las preferencias y expectativas de los potenciales clientes respecto al Hotel Los Chonanas en la ciudad Chone, en cuanto al estilo, el 32% de los encuestados manifestó preferir un diseño moderno y minimalista, mientras que el 24% opta por lo económico y un 17% por lo rustico, esto sugiere que el hotel debería buscar un equilibrio entre lo moderno y lo práctico, incorporando detalles que transmiten frescura y comodidad, pero sin perder de vista la accesibilidad en los costos de operación y precio al cliente.

Ilustración 10. Tipo de Alojamiento

10. ¿Qué tipo de alojamiento prefiere usted cuando viajas? (0 punto)

● Hotel tradicional	76
● Hostal	29
● Airbnb	32
● Hotel Tematico	9
● Otro	9



Nota 17: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

En relación al tipo de alojamiento, la mayoría, con un 49%, prefiere un hotel tradicional, seguido por un 2% que se inclina hacia plataforma como Airbnb y un 19% hacia hostales, esto refleja que, si bien los usuarios buscan nuevas experiencias, aun

prevalece la confianza en la estructura hotelera convencional, lo cual respalda la pertinencia de invertir en un hotel con servicios estandarizado con un valor agregado.

Ilustración 11. Importancia de la calidad del mobiliario

11. ¿Qué tan importante es para usted la calidad del mobiliario (camas, escritorios, baños, etc.)? (0 punto)



Nota 18.: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

En la pregunta sobre la importancia de la calidad de mobiliario es fundamental a la hora de considerar la modernización del Hotel Los Chonanas, con resultado de un 64% lo considera muy importante y un 32% medianamente importan, lo que indica que las instalaciones deben de contar con mobiliario en un buen estado, confortables y funcionales, este aspecto puede convertirse en un diferenciador de la oferta frente a competidores mas informales como hostales.

Ilustración 12. Disposición de pago

12. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por noche en un hotel temático con servicios turísticos incluidos? (0 punto)



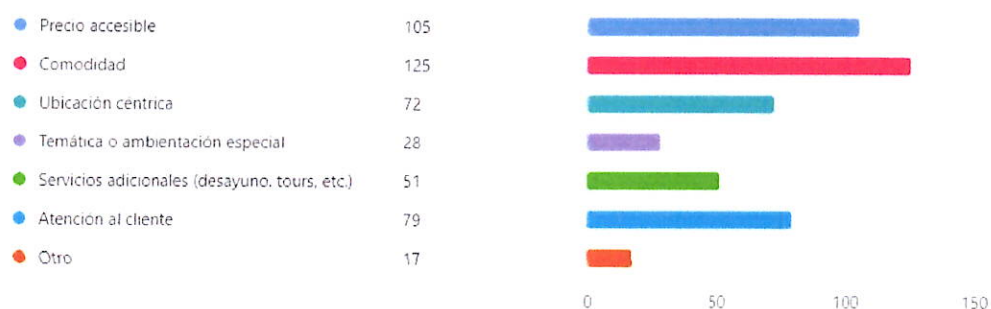
Nota 19: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

Respecto a la disposición de pago, el 52% esta dispuesto a pagar entre \$25 y \$40 por noche, y un 29% menos de \$25, lo que ubica el rango ideal tarifas accesibles pero

no excesivamente bajas, pues exige un grupo de clientes que si reconoce el valor de pagar un poco mas a cambio de calidad y servicios adicionales.

Ilustración 13. Factores de valoración

13. ¿Qué factores valora más al elegir un hotel? (puede marcar más de una opción) (0 punto)



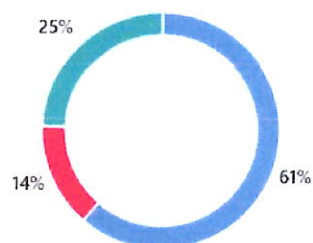
Nota 20: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

A la hora de elegir el hotel, los factores mas valorados con la comodidad cono 125 menciones, el precio accesible con 105 menciones y la ubicación céntrica con 72 menciones, la temática aparece con un menor peso con 28 menciones, lo que significa que la estrategia debe priorizar el confort, la tarifa competitiva y la cercanía a puntos clave de la ciudad, pero incorporando la temático como un elemento adicional que aporte identidad sin ser el principal factor de decisión.

Ilustración 14. Espacios temáticos

14. Le gustaría que el hotel tenga espaciós temáticos o ambientes diferenciados (como zona coworking, terraza b ar, área de descanso, etc.)? (0 punto)

Si	95
No	22
Tal vez	38



Nota 21.: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

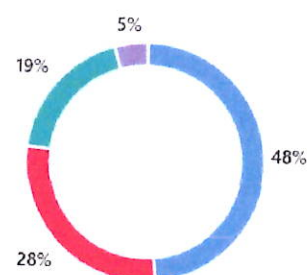
Al consultar sobre espacios diferenciados, como terrazas, coworking o áreas de descanso, el 61% manifiesta estar de acuerdo, lo que abre la posibilidad de implementar

zonas temáticas que refuercen la experiencia del huésped y amplíen el atractivo del hotel, especialmente hacia turistas que buscan algo mas que un lugar para dormir.

Ilustración 15. Interés en un Hotel Temático

15. ¿Qué tan interesado estaría en hospedarse en un hotel temático que resalte la cultura manabita (gastronomía, historia, artesanía, etc.)? (0 punto)

Muy interesado	75
Interesado	44
Poco interesado	29
Nada interesado	7



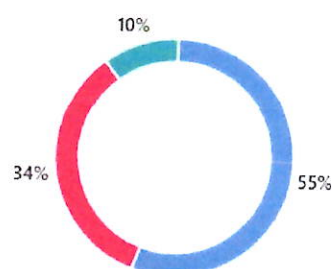
Nota 22: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

Aunque no es un punto fuerte considerar un Hotel Temático, tiene una aceptación considerable en los encuestado, ya que un 48% se mostro muy interesado y un 28% interesado, representado un 76% de disposición positiva hacia un hotel temático sobre una representación la cultura manabita.

Ilustración 16. Hotel con temática cultural/local

16. ¿Le gustaría hospedarse en un hotel con una temática cultural/local que represente la identidad de Chone (gastronomía, música, arte, etc.)? (0 punto)

Sí	86
Tal vez	53
No	16



Nota 23: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

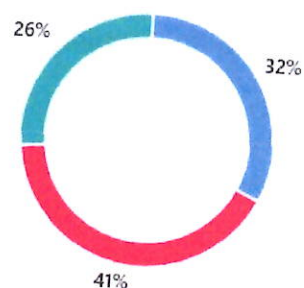
Así mismo, en continuación a la pregunta anterior, el 55% respondió afirmativamente a la idea de hospedar en un hotel con identidad local de Chone, mientras que un 34% lo consideró posible, estos datos confirman que existe un mercado receptivo a una propuesta diferenciada basada en la identidad cultural y gastronómica,

lo que puede fortalecer la marca del Hotel Los Chonanas y posicionarlo como un referente en turismo experiencial.

Ilustración 17. Contratación de Guía Turístico Local

17. ¿Usted estaría interesado en contratar un guía turístico local durante tu estancia? (0 punto)

● Sí	50
● Tal vez	64
● No	41



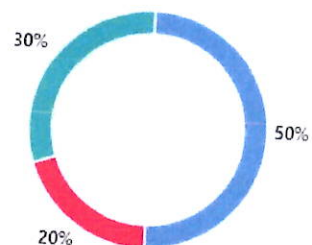
Nota 24: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

Aunque se observa una acogida sobre el hotel temática, aquí se observa que un 41% de las personas encuestadas esta indecisa en la contratación de un guía turístico, sabiendo que Chone se considera más como un punto de llegada para visita familiar más que para turismo, pero aun así se observa que hay alguna consideración a la propuesta.

Ilustración 18. Paquete de Hospedaje + guía turístico

18. ¿Estaría interesado/a en un paquete que incluya hospedaje + guía turístico local para conocer los atractivos de Chone y sus alrededores? (0 punto)

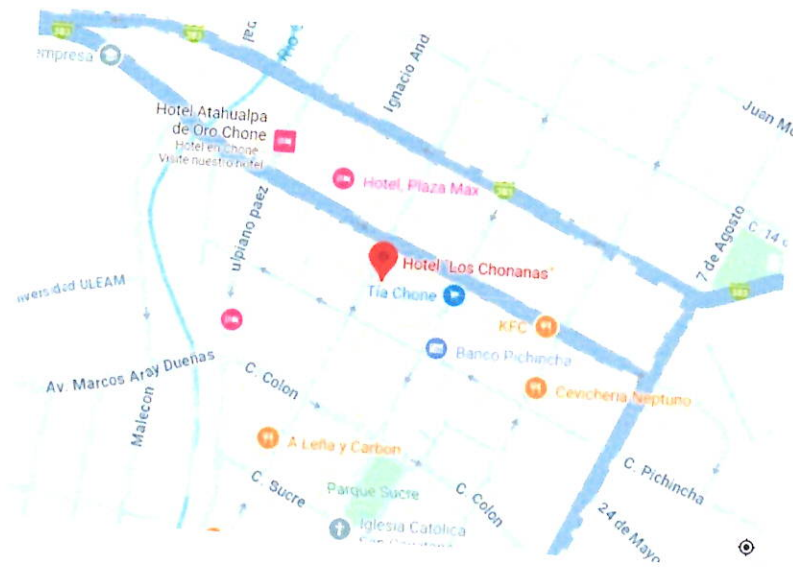
● Sí	77
● No	31
● Tal vez	47



Nota 25: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

El 50% de los encuestados considerada que está interesado en un paquete donde se incluya el hospedaje + un guía turístico, esto es un punto a considerar para

Ilustración 20. Micro Localización



Nota 30: Fuente Google Maps

3.1.4. Ingeniería del proceso productivo

De acuerdo con el modelo de negocio hotelero, la ingeniería del proceso productivo se orienta a la prestación de servicios de alojamiento de calidad y servicios complementarios, garantizando la satisfacción del cliente. El proceso comprende las siguientes etapas:

- Recepción y registro del cliente.
- Asignación de habitación.
- Prestación de servicios complementarios (desayuno, Wi-Fi, limpieza)
- Monitores de satisfacción
- Check-out y retroalimentación

lo que puede fortalecer la marca del Hotel Los Chonanas y posicionarlo como un referente en turismo experiencial.

Ilustración 17. Contratación de Guía Turístico Local

17. ¿Usted estaría interesado en contratar un guía turístico local durante tu estancia? (0 punto)



Nota 24: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

Aunque se observa una acogida sobre el hotel temática, aquí se observa que un 41% de las personas encuestadas esta indecisa en la contratación de un guía turístico, sabiendo que Chone se considera más como un punto de llegada para visita familiar más que para turismo, pero aun así se observa que hay alguna consideración a la propuesta.

Ilustración 18. Paquete de Hospedaje + guía turístico

18. ¿Estaría interesado/a en un paquete que incluya hospedaje + guía turístico local para conocer los atractivos de Chone y sus alrededores? (0 punto)



Nota 25: Elaboración propia a través de levantamiento de encuestas

El 50% de los encuestados considerada que está interesado en un paquete donde se incluya el hospedaje + un guía turístico, esto es un punto a considerar para

implementar un valor agregado y diferenciación en el Hotel Las Chonanas a comparación de la oferta actual de hotelería en el cantón de Chone.

2.2.3. Producto

El Hotel "Los Chonanas" ofrece una propuesta integral de hospedaje, caracterizada por la calidad de servicio y la comodidad de sus instalaciones. Entre los principales servicios destacan:

- Habitaciones equipadas con aire acondicionado, televisión por cable, Wi-Fi de alta velocidad y baño privado.
- Recepción y seguridad 24/7, garantizando tranquilidad y asistencia a los huéspedes en todo momento.
- Desayuno incluido, con opciones gastronómicas locales y saludables.
- Salones para reuniones y eventos, con infraestructura adecuada para conferencias y encuentros empresariales.
- Paquetes turísticos en colaboración con operadores locales, ofreciendo experiencias de ecoturismo y recorridos culturales.

2.2.4. Precio

La estructura de precios del hotel está diseñada para ser accesible y competitiva, tomando en cuenta el análisis del mercado y los costos operativos. Se establecen las siguientes estrategias de precios:

- Tarifas dinámicas, ajustadas según la temporada y la demanda del mercado.
- Descuentos para reservas anticipadas y estadías prolongadas, incentivando la lealtad de los clientes.

- Precios corporativos para empresas y viajeros frecuentes, estableciendo convenios estratégicos.
- Promociones en paquetes turísticos, ofreciendo valor agregado a los clientes que opten por experiencias completas de hospedaje y actividades.

2.2.5. Plaza o Distribución

Para garantizar la accesibilidad y disponibilidad del servicio, se emplearán los siguientes canales de distribución:

- Plataformas de reservas en línea, como Airbnb, Booking y Expedia, asegurando visibilidad global.
- Página web y redes sociales del hotel, proporcionando información detallada y atención directa a los clientes.
- Convenios con agencias de viajes y operadores turísticos, integrando la oferta del hotel en paquetes turísticos.
- Reservas presenciales y telefónicas, asegurando flexibilidad en el proceso de reserva.

2.2.6. Promoción

El plan de promoción del hotel se enfocará en estrategias de marketing digital y alianzas comerciales, incluyendo:

- Publicidad en redes sociales (Facebook, Instagram), con contenido visual atractivo y promociones dirigidas.
- Campañas en Google Ads y Facebook Ads, maximizando la captación de clientes potenciales.

- Colaboraciones con influencers y bloggers de viajes, aumentando la credibilidad y alcance del hotel.
- Estrategias de email marketing, fidelizando a clientes con ofertas personalizadas y novedades.
- Alianzas estratégicas con empresas y organizaciones locales, facilitando descuentos y promociones cruzadas.
- Programas de fidelización y referidos, premiando a clientes recurrentes y nuevos usuarios referidos.

2.2.7. Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing es una herramienta de planificación que define de manera cuantitativa los recursos financieros que se destinarán a las actividades de marketing de una empresa o proyecto durante un periodo determinado, con el objetivo de lograr metas de posicionamiento, captación de clientes y generación de ingresos.

De acuerdo con Lamb, Hair y McDaniel (2021) , el presupuesto de marketing es el plan que permite asignar recursos financieros para implementar estrategias de producto, precio, plaza y promoción, facilitando que la organización logre sus objetivos de ventas y participación en el mercado de forma eficiente, así mismo, el presupuesto de marketing actúa como un mecanismo de control, ya que permite monitorear y evaluar los resultados obtenidos en relación con las inversiones realizadas en cada actividad promocional.

En el caso del proyecto de modernización hotelera en Chone, el presupuesto de marketing se convierte en un instrumento esencial para garantizar que las estrategias de promoción, publicidad, alianzas y eventos contribuyan efectivamente a incrementar la

ocupación del hotel, permitiendo captar la demanda insatisfecha proyectada en el mercado local de alojamiento y asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto.

Tabla 8. Presupuesto de Marketing

Medio Publicitario	Detalle	Duración	Inversión (USD)
Redes Sociales	Facebook	1 año	\$1.259,00
	Instagram	1 años	\$1.259,00
Publicidad en periódico	El Diario Manabita	6 meses	\$600.00
Radio	Radio Amiga	5 meses	\$100.00
	Radio Sucre	7 meses	\$70,00
Publicidad Física	Hojas volantes	1 año	\$600,00
Patrocinio y colaboraciones	Festivales y patrocinio de equipos deportivos locales	1 año	\$600,00
Promoción Hotelera	Paquetes con desayuno incluido	1 año	\$600,00
Programas de referidos	Descuentos a clientes que recomienden	1 año	\$600,00
Aplicaciones de Reservación Online	Comisiones y posicionamiento en Booking, Airbnb, Expedia, Hostelworld, Google Hotel Ads	1 año	\$400,00
Total			\$6.088,00

Nota 26: Elaboración Propia

Capítulo 3: Estudio Técnico-Organizacional

3.1. Estudio Técnico

El estudio técnico constituye un elemento esencial para evaluar la factibilidad operativa del proyecto de inversión, determinando la capacidad instalada, plan de prestación de servicios, localización óptima, procesos operativos, requerimientos de insumos, mano de obra, activos fijos y la distribución de instalaciones, con el fin de asegurar una operación eficiente y sostenible que permita satisfacer la demanda insatisfecha identificada en el mercado de Chone.

3.1.1. Capacidad de producción

La capacidad de producción en un proyecto hotelero se refiere a la cantidad máxima de servicios de alojamiento que el establecimiento puede ofrecer en un periodo determinado, considerando la infraestructura instalada, las habitaciones disponibles, el personal operativo y la estacionalidad de la demanda turística.

El hotel objeto de modernización cuenta con 30 camas operativas distribuidas en 15 habitaciones, lo que permite atender simultáneamente hasta 30 huéspedes por día, este indicador constituye la capacidad instalada del establecimiento.

Cálculo de la capacidad anual teórica:

- Huéspedes diarios: 30
- Días de operación: 365
- Capacidad teórica anual (100% ocupación): $30 \times 365 = 10,950$

Huéspedes/año

No obstante, debido a factores de estacionalidad, fluctuación de la demanda, mantenimiento preventivo de habitaciones y comportamiento del mercado local, la capacidad utilizada proyectada se estima entre 65% y el 75% anual, consistente con proyecciones realistas de ocupación en hoteles de pequeña y mediana escala en cantones intermedios.

Tabla 9. Capacidad de producción

Indicador	Valor
Número de camas	30
Número de habitaciones	15
Capacidad máxima diaria	30 huéspedes/día
Capacidad máxima anual	10,950 huéspedes/año
Ocupación proyectada (mínima)	65%
Ocupación proyectada (máxima)	75%
Capacidad utilizada proyectada (mínima)	7,118 huéspedes/año
Capacidad utilizada proyectada (máxima)	8,213 huéspedes/año

Nota 27: Elaboración Propia

La proyección de ocupación se realizará de forma escalonada, considerando los efectos del plan de marketing, la integración del hotel a plataformas de reservaciones en línea y la implementación de paquetes promocionales que fortalezcan la ocupación durante temporadas de menor demanda, asimismo, se prevé destinar un margen del 5% de la capacidad operativo anual para periodos de mantenimiento preventivo, asegurando el estado óptimo de las instalaciones y la calidad de servicio, con la modernización, se proyecta aumentar no la capacidad física en camas, sino el aprovechamiento de la capacidad instalada, permitiendo al hotel captar una mayor proporción de la demanda insatisfecha existente en el cantón

de Chone, generando estabilidad en el flujo de ingresos y fortaleciendo la sostenibilidad del proyecto.

3.1.2. Plan de Servicios

El plan de servicios del hotel contempla la comercialización de alojamiento y servicios complementarios de forma continua durante todo el año, se prevé la implementación de paquetes con desayuno incluido y promociones en temporada baja para incentivar la demanda.

Tabla 10. Plan de Servicios

Año	Capacidad (huéspedes/año)	%Ocupación proyectada	Huéspedes atendidos/año
Año 1	10.950	65%	7.118
Año 2	10.950	68%	7.446
Año 3	10.950	70%	7.665
Año 4	10.950	72%	7.884
Año 5	10.950	75%	8.213

Nota 28: Elaboración Propia

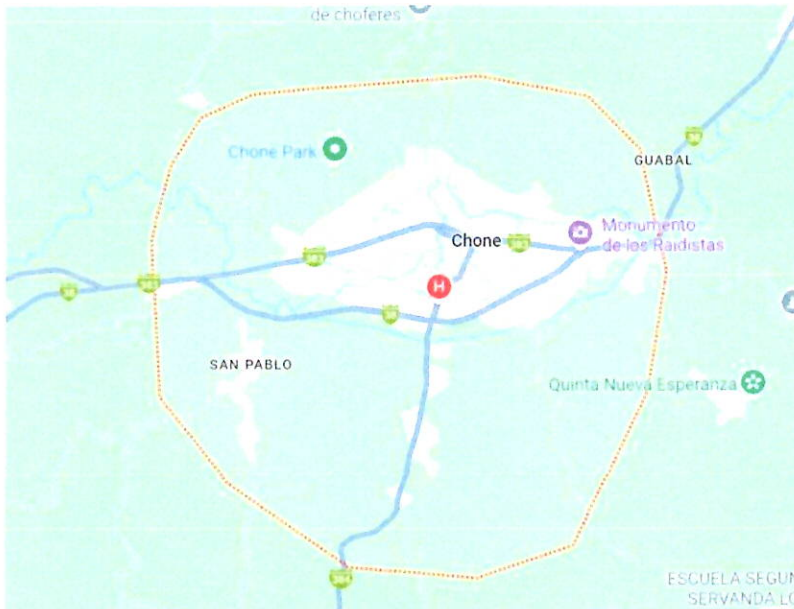
3.1.3. Localización

El proyecto de modernización hotelera se desarrollará en el cantón Chone, Manabí, Ecuador, una zona estratégica por su conectividad con otras ciudades de la provincia y su potencial turística creciente, de acuerdo con la investigación de mercado realizada, se identificó que la ubicación actual del hotel es adecuada para el acceso de turistas, visitantes de negocios y familia locales, facilitando la captación de la demanda insatisfecha proyectada.

Macro localización: El Cantón Chone, se ubica en el norte de la provincia de Manabí, se encuentra en una posición estratégica, ya que por el mismo punto que se

encuentra, este cantón cuenta con una conexión con otras ciudades de la provincia, esto a través de la red vial E15 Y E38, esto permite que haya un fácil acceso de turistas y ciertos visitantes comerciales y de negocios.

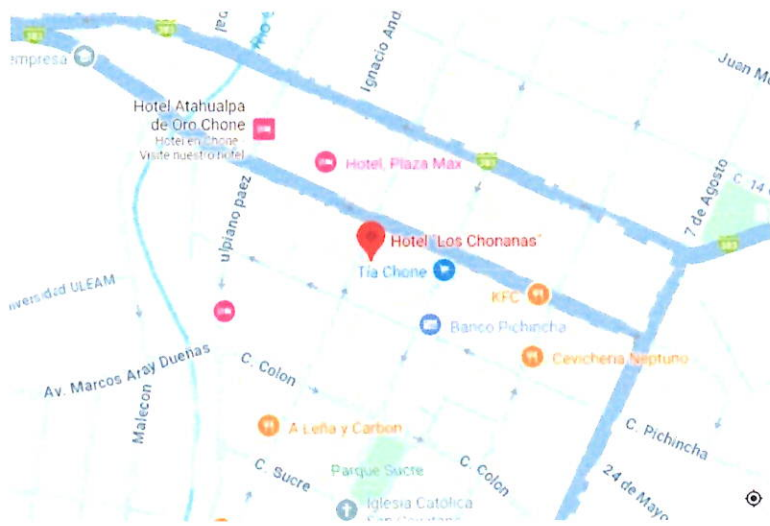
Ilustración 19: Macro Localización



Nota 29. Fuente Google Maps

Micro localización: El hotel se encuentra ubicado en una zona céntrica de Chone, con acceso a bancos, comercios y transporte, lo que favorece la comodidad del cliente y la operatividad de las actividades hoteleras.

Ilustración 20. Micro Localización



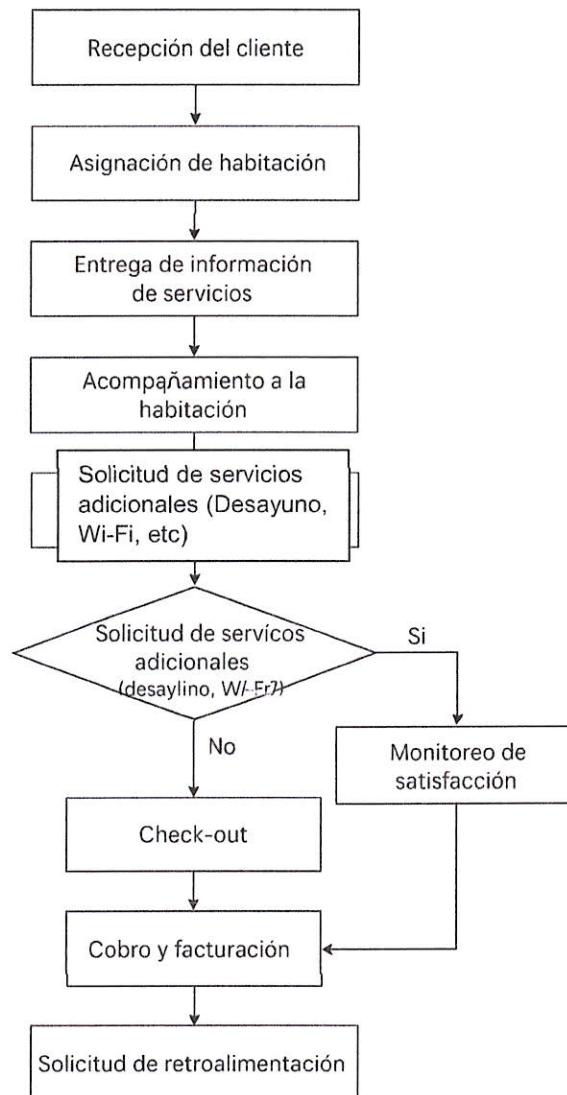
Nota 30: Fuente Google Maps

3.1.4. Ingeniería del proceso productivo

De acuerdo con el modelo de negocio hotelero, la ingeniería del proceso productivo se orienta a la prestación de servicios de alojamiento de calidad y servicios complementarios, garantizando la satisfacción del cliente. El proceso comprende las siguientes etapas:

- Recepción y registro del cliente.
- Asignación de habitación.
- Prestación de servicios complementarios (desayuno, Wi-Fi, limpieza)
- Monitores de satisfacción
- Check-out y retroalimentación

Ilustración 21. Ingeniería del proceso productivo



Nota 31. Elaboración Propia

3.1.5. Requerimientos de materia prima, insumos y materiales

En el sector hotelero, los requerimientos de materia prima e insumos corresponden a aquellos elementos necesarios para garantizar la operatividad y la calidad del servicio. Los requerimientos de materia prima, insumos y materiales en el sector hotelero se refieren a todos aquellos elementos necesarios para la prestación continua de servicios de alojamiento y alimentación, garantizando la calidad y confort para el huésped. (Kotler, Bowen, & Makens, 2017)

Tabla 11. Requerimientos de materia prima, insumos y materiales

Categoría	Detalle
Ropa de cama y toallas	Sábanas, fundas, cobijas, toallas
Insumos de aseo personal	Jabón, shampoo, kits de higiene, papel higiénico
Productos alimenticios	Insumos para desayunos y bebidas
Artículos de limpieza	Desinfectantes, detergentes, implementos de limpieza
Papelería y suministros	Hojas, formularios, bolígrafos, carpetas
Material de mantenimiento	Herramientas menores, bombillos, accesorios

Nota 32: Elaboración Propia

Una gestión adecuada de insumos permite mantener estándares de servicio consistentes y contribuir a la percepción de calidad por parte del cliente (González Serrano, 2020)

3.1.6. Requerimiento de mano de obra directa e indirecta

La mano de obra en un establecimiento hotelero representa uno de los componentes críticos para la prestación de servicios, influyendo directamente en la calidad percibida por los huéspedes y en la sostenibilidad operativa del negocio. (Medlik, 2016)

El hotel requerirá principalmente mano de obra directa, ya que la operación se basa en servicios presenciales orientados al cliente, como atención en recepción, limpieza de habitaciones y servicio en áreas comunes. No obstante, también se considera una proporción menor de mano de obra indirecta, vinculada a la administración y supervisión operativa

Tabla 12. Mano de Obra directa e indirecta

SUELDOS ADMINISTRATIVOS															
Cargo	Número de empleados	Salarios		Vacaciones	Décimo cuarto sueldo	Décimo tercer sueldo	Salario total por empleado	Fondo de reserva	Aporte IESS	IECE - SECA	Incremento de sueldos				
		Salario mensual unitario	Salario total								Año 1 (Sin fondo de reserva)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GERENTE GENERAL	1	500,00	500,00	250,00	450,00	500,00	500,00	41,65	55,75	5,00	7,929,00	8,765,95	9,116,59	9,481,25	9,860,50
ASISTENTE DE GERENCIA CONTADOR	1	500,00	500,00	250,00	450,00	500,00	500,00	41,65	55,75	5,00	7,929,00	8,765,95	9,116,59	9,481,25	9,860,50
TOTAL	2	1.000,00	1.000,00	500,00	900,00	1.000,00		83,30	111,50	10,00	15.858,00	17.531,90	18.233,18	18.962,51	19.721,01
SUELDOS OPERATIVOS															
Cargo	Número de empleados	Salarios		Vacaciones	Décimo cuarto sueldo	Décimo tercer sueldo	Salario total	Fondo de reserva	Aporte IESS	IECE - SECA	Incremento de sueldos				
		Salario mensual unitario	Salario total								Año 1 (Sin fondo de reserva)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RECEPCIONISTA	1	450,00	450,00	225,00	450,00	450,00	450,00	37,49	50,18	4,50	7.181,10	7.936,16	8.253,60	8.583,75	8.927,10
PERSONAL DE LIMPIEZA	2	450,00	900,00	450,00	900,00	900,00	900,00	74,98	100,36	9,00	14.362,20	15.872,32	16.507,2	17.167,50	17.854,20
Total	3,00	1350,00	1350,00	675,00	1350,00	1350,00		112,46	150,53	13,50	21543,30	23808,47	24760,81	25751,24	26781,29
TOTAL SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS															
Cargo	Número de empleados	Salarios		Vacaciones	Décimo cuarto sueldo	Décimo tercer sueldo	Salario total por empleado	Fondo de reserva	Aporte IESS	IECE - SECA	Incremento de sueldos				
		Salario mensual unitario	Salario total								Año 1 (Sin fondo de reserva)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Total	₪	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.250,00	1.175,00	195,76	262,03	23,50	37.401,30	41.340,37	42.993,99	44.713,75	46.502,30
--------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	--------	--------	-------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Nota 33: *Elaboración Propia*

3.1.7. Requerimiento de activos fijos para área operativa

Los activos fijos operativos comprenden todos aquellos bienes tangibles que serán utilizados de forma continua en las actividades del hotel y que son necesarios para prestar servicios de calidad a los clientes. Estos activos permiten garantizar la funcionalidad de las habitaciones, áreas comunes, cocina, lavandería, así como del equipamiento administrativo.

A continuación, se detalla una estimación de los activos fijos requeridos para la operación del hotel, incluyendo mobiliario, electrodomésticos, equipos tecnológicos y de oficina, y otros elementos permanentes. La vida útil de estos bienes se estima en un promedio de entre 5 y 10 años, de acuerdo con su naturaleza y el uso previsto (Norma Internacional de Contabilidad NIC 16, 2021).

Tabla 13. Requerimiento de activos fijos

Categoría	Detalle	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Mobiliario habitaciones	Camas matrimoniales, básicas, veladores, escritorios, sillas	15 hab. X set	800	12.000,00
Electrodomésticos	Aire acondicionado. Televisores, mini refrigeradoras	15 hab. X set	1.200,00	18.000,00
Equipos de limpieza	Aspiradoras, carros de limpieza, mopas, cubetas	2 sets	250,00	500,00
Tecnología	Computadoras, sistema de reservas, software hotelero	1 unidad	1.000,00	1.000,00

Mobiliario oficina	Escritorios, archivadores, sillas ergonómicas	2 oficinas	2.000,00	4.000,00
Lavandería	Lavadoras industriales, secadoras	1 set	2.000,00	2.000,00
Cocina	Estufa Industrial, refrigerador, utensilios	1 set	3.500,00	3.500,00
Decoración y ambientación	Cuadros, plantas artificiales, cortinas	15 hab.	200,00	3.000,00
Sistema de seguridad	Camara de videovigilancia, extintores, sensores	1 sistema	2.500,00	2.500,00
Otros	Señalética, espejos, armarios	Diversos		2.000,00
Total estimado				48.500,00

Nota 34: Elaboración Propia

Fuente: Elaboración propia con base en cotizaciones comerciales y estándares técnicos en equipamiento hotelero (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2022; NIC 16, 2021).

3.1.8. Distribución de instalaciones (layout)

La distribución física de las instalaciones del hotel responde a criterios de funcionalidad, comodidad, eficiencia operativa y cumplimiento de normativas turísticas y sanitarias vigentes en Ecuador. Se ha priorizado la circulación fluida entre las áreas de servicio y las zonas destinadas a los huéspedes, garantizando así una experiencia confortable y segura.

El layout contempla las siguientes áreas funcionales:

Área de alojamiento

- **Habitaciones:** 15 unidades distribuidas en dos plantas, cada una equipada con baño privado, aire acondicionado, televisión y escritorio de trabajo.
- **Pasillos y zonas comunes de circulación:** Iluminadas, ventiladas y con señalética visible.
- **Recepción y lobby:** Espacio de bienvenida con escritorio, sala de espera, acceso a sistemas informáticos y control de seguridad.
- **Oficinas internas:** Una oficina para gerencia y otra para administración contable.

Área de servicio

- **Cocina (opcional):** Espacio cerrado con equipamiento para ofrecer desayuno o servicio limitado de alimentos.
- **Comedor/área de desayunos:** Zona con 4–5 mesas para atención matutina.
- **Área de apoyo operativo**
- **Lavandería:** Pequeño cuarto equipado con lavadora y secadora industrial para lencería del hotel.
- **Almacén de insumos y productos de limpieza:** Ubicado estratégicamente para abastecer con rapidez a las habitaciones.

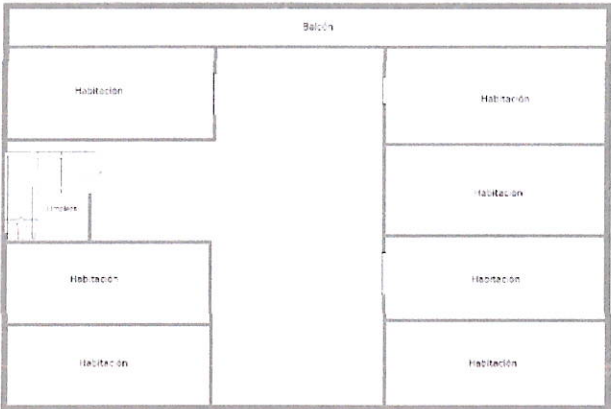
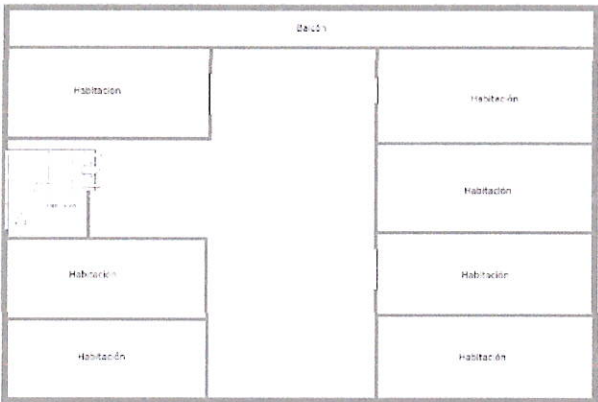
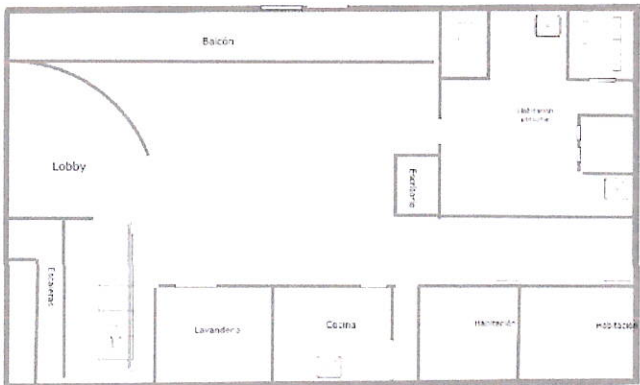
Área de servicios sanitarios y limpieza

- **Bodega de housekeeping:** Por cada planta, destinada al almacenamiento de insumos de limpieza y ropa blanca.
- **Cuarto de mantenimiento:** Con acceso restringido para herramientas y equipos.

Seguridad y emergencias

Instalación de cámaras de videovigilancia, extintores y señalética de evacuación en todas las áreas comunes, cumpliendo lo estipulado por el COE Nacional y la normativa del MINTUR.

Ilustración 22. Distribución de instalaciones



Nota 35. Elaboración Propia

3.2.Estudio Organizacional

3.2.1. Datos generales de la empresa

Tabla 14. Datos de la Empresa

Datos generales de la empresa	
Razón Social	Hotel “Los Chonanas”
Actividad	Servicios de alojamiento y hospedaje turístico.
Tipo de empresa	PYME
Ubicación	Ecuador-Manabí-Chone

La empresa de manera organizacional abarca aquellos principios como son:

**Principios
corporativos**

-  Compromiso
-  Responsabilidad social
-  Honestidad
-  Respeto
-  Calidad
-  Confianza

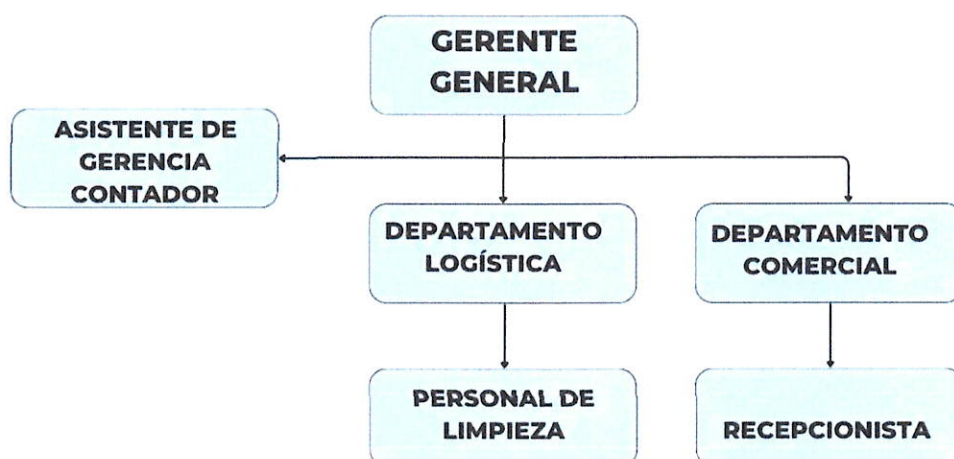
Logo-eslogan



Nota 36: Elaboración Propia

3.2.2. Arquitectura organizacional: organigrama

Ilustración 23. Organigrama



Nota 37: Elaboración Propia

3.2.3. Distribución de funciones y responsabilidades

La distribución funcional responde a principios administrativos de especialización y unidad de mando (Koontz & Weihrich, 2010). Este negocio contará con 5 personas entre administrativos y operativos (comercial y logística) distribuidas

entre áreas administrativas y operativas (comercial y logística), quienes asumirán de forma organizada sus roles y responsabilidades para cumplir con las obligaciones legales, contables, tributarias y las demandas del mercado. A medida que la empresa crezca y evolucione, se sumará nuevo personal según sea necesario.

Tabla 15. Distribución de funciones y responsabilidades

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
	Código: MF-001	Fecha: --/--/--	Página: 01
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre del cargo: Gerente General Numero de cargo: 1 Área: administración Cargo del superior inmediato: ----- Cargo bajo su responsabilidad: Contabilidad, Dpto. comercial, Dpto. Operativo.			
PERFIL DEL PUESTO			
Preparación académica:	Título de tercer nivel con conocimiento en aéreas académicas como administración de empresas, economía, contabilidad o carreras afines.		
Experiencia laboral:	Al menos con 3 años de experiencia en actividades afines.		
Género:	Masculino/Femenino.		
Edad:	Entre 27 a 49 años		
Habilidades técnicas:	Uso de herramientas tecnológicas		
FUNCIONES ESPECÍFICAS			
Ejercer la presentación legal de la empresa. Diseñar e implementar estrategias y metas orientadas al crecimiento del negocio. Supervisar el funcionamiento general de la empresa. Tomar decisiones clave para asegurar el cumplimiento de las directrices establecidas. Coordinar y monitorear las funciones y responsabilidades de cada área dentro del hotel “Los Chonanas” Gestionar y controlar la información relevante, tanto interna como externa, relacionada con las operaciones del hotel. Evaluar semanalmente el desempeño del personal para asegurar un servicio de calidad y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.			

Nota 38: Elaboración Propia

Tabla 16. Distribución de funciones y responsabilidades

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
	Código: MF-002	Fecha: --/--/--	Página: 02
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre del cargo: Asistente de Gerencia y Contador Numero de cargo: 2 Área: administración Cargo del superior inmediato: Gerente General. Cargo bajo su responsabilidad: -----			
PERFIL DEL PUESTO			
Preparación académica:	Título de tercer nivel con conocimiento académicas como administración de empresas, finanzas o contabilidad o afines.		
Experiencia laboral:	Al menos con 2 años de experiencia en actividades afines.		
Género:	Masculino, femenino u otro.		
Edad:	Entre 24 a 45 años		
Habilidades técnicas:	Uso de herramientas tecnológicas		
FUNCIONES ESPECÍFICAS			
Brindar apoyo directo a la Gerencia en el desarrollo y ejecución de sus tareas. Administrar y llevar el control contable de la empresa conforme a las normativas vigentes. Diseñar y planificar el presupuesto general de la organización, asegurando una adecuada proyección financiera. Gestionar el pago de nóminas del personal de forma oportuna y precisa. Administrar las inversiones de la empresa, evaluando su rentabilidad y viabilidad. Realizar análisis financieros para identificar y proponer soluciones a las problemáticas económicas que puedan surgir.			

Nota 39. Elaboración Propia

Tabla 17. Distribución de funciones y responsabilidades

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
	Código: MF-003	Fecha: --/--/--	Página: 03

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Recepcionista Numero de cargo: 1 Área: Comercial Operativa Cargo del superior inmediato: Gerente General Cargo bajo su responsabilidad: -----	
PERFIL DEL PUESTO	
Preparación académica:	Título de tercer nivel con conocimiento en áreas académicas en licenciatura de marketing, con conocimiento en atención al cliente.
Experiencia laboral:	Al menos con 1 año de experiencia en actividades afines.
Género:	Masculino/Femenino
Edad:	Entre 24 a 45 años
Habilidades técnicas:	Uso de herramientas tecnológicas
FUNCIONES ESPECÍFICAS	
Atender con amabilidad y eficiencia a los huéspedes o visitantes que deseen contratar los servicios del hotel. Identificar, dar respuesta a las necesidades y solicitudes de los clientes, asegurando la comodidad y sobre todo satisfacción del huésped. Debe brindar un servicio de atención al huésped que esta logre garantizar una experiencia positiva con el fin de generar fidelidad con el huésped. Elaboración constante de reportes de ventas, reportes de reservaciones y la ocupación, con el fin de que los reportes sirvan para la toma de decisiones administrativas. Debe de cumplir con la coordinación y supervisión de todas las actividades operativas en el Hotel. Estar en constante contacto con el huésped, con el fin de resolver dudas, gestionando solicitudes y así cumplir con una atención personalizada. Controlar el inventario de insumos y productos del hotel (como amenities, alimentos, bebidas, etc.), asegurando su disponibilidad para el correcto funcionamiento de los servicios. Planificar y coordinar eventos dentro del hotel, como reuniones, celebraciones o actividades turísticas, con el fin de fortalecer la imagen del establecimiento y generar ingresos adicionales.	

Nota 40. Elaboración Propia

Tabla 18. Distribución de funciones y responsabilidades

	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
	Código:	Fecha:	Página:
	MF-004	--/--/--	01

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Limpieza Numero de cargo: 1 Área: Dpto. operativo Cargo del superior inmediato: Gerente General Cargo bajo su responsabilidad: -----	
PERFIL DEL PUESTO	
Preparación académica:	Título de bachillerato
Experiencia laboral:	Al menos con 1 años de experiencia en actividades afines.
Género:	Masculino/Femenino
Edad:	Entre 18 a 45 años
Habilidades técnicas:	Uso de herramientas tecnológicas
FUNCIONES DETERMINADAS	
Limpieza diaria de instalaciones: Realizar la limpieza diaria de todas las áreas del hotel, incluyendo habitaciones, pasillos, recepción, baños comunes, comedor y zonas de servicio. Las tareas incluyen barrer, trapear, desinfectar superficies, vaciar basureros y mantener en óptimas condiciones los espacios utilizados por huéspedes y personal. Garantizar que todas las áreas cumplan con los estándares de higiene y protocolos establecidos de limpieza y desinfección. Gestionar de manera adecuada los residuos sólidos y líquidos generados en el Hotel, los cuales deben ser separados de manera correcta y asegurando su eliminación según la normativa ambiental. Control de insumos de limpieza: Verificar que siempre haya disponibilidad de materiales y productos de limpieza (desinfectantes, detergentes, papel higiénico, bolsas de basura, etc.) y reponerlos cuando sea necesario para no afectar las operaciones diarias.	

Nota 41. Elaboración Propia

3.2.4. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas

Tabla 19. Requerimientos de activos fijos para área administrativa

Activo fijo	Cantidad	Costo estimado por unidad	Costo total
Escritorios	3	\$150,00	\$450,00
Computadoras	3	\$500,00	\$1.500,00
Teléfonos ip o móviles	2	\$100,00	\$200,00
Software contable/licencias	1	\$300,00	\$300,00
Impresora multifuncional	1	\$250,00	\$250,00

Aire acondicionado oficina	1	\$450,00	\$450,00
Mobiliario adicional (archivadores, sillas)		\$400,00	\$400,00
Total estimado			\$3.550,00

Nota 42: Elaboración Propia

3.2.5. Requerimiento de personal para áreas administrativas

Tabla 20. Requerimiento de personal para área administrativa

Cargo Administrativo	Sueldo
Gerente General	\$500,00
Asistente de Gerencia	\$500,00
Contador	\$500,00
Recepcionista	\$450,00
Personal de Limpieza	\$450,00

Nota 43: Elaboración Propia

La organización, si bien pequeña, busca profesionalizar la gestión hotelera mediante un equipo compacto pero eficiente (MINTRAB, 2023).

3.3. Estudio Legal

En el marco regulatorio del sector turístico en Ecuador, todos los prestadores de servicios tienen la obligación de contar con los permisos, registros y licencias emitidos por la autoridad competente, ya que sin estos no pueden operar legalmente, la Ley de Turismo del Ecuador establece que para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de financiamiento, los cuales acreditan la idoneidad del servicio y aseguran que se cumplan las normas técnicas y de calidad vigentes (Ministerio de Turismo, 2020)

La operación del Hotel Los Chonanas se rige bajo la legislación ecuatoriana aplicable a los establecimientos turísticos. Entre los principales aspectos legales que regulan su actividad se incluyen:

- Registro en el Ministerio de Turismo: A través del Registro Único de Turismo (RUT), obligatorio para funcionar legalmente (MINTUR, 2024).
- Normativa laboral: Cumplimiento de la Ley Orgánica del Trabajo, en lo relativo a contratación, jornadas laborales, salarios y seguridad social (Ministerio del Trabajo, 2023).
- Reglamento de hospedaje: Cumplimiento de condiciones mínimas de infraestructura, seguridad, higiene, y servicios, según el Reglamento de Alojamientos Turísticos del Ecuador.
- Licencias y permisos municipales: Incluyen el permiso de funcionamiento, patente municipal, y cumplimiento de ordenanzas locales emitidas por el GAD municipal de Chone.

Capítulo 4: Estudio Financiero

4.1. Horizonte de tiempo del plan financiero

El horizonte de tiempo del plan financiero para el Hotel Los Chonanas contempla un periodo de cinco años, durante los cuales se proyecta el comportamiento financiero del establecimiento tomando en cuenta su operación actual, el entorno económico y el crecimiento esperado del sector turístico en la región. Se ha considerado una tasa de inflación promedio del 4% anual para los cálculos.

En el año se espera que sea una inversión moderada para mejorar la infraestructura, adquirir mobiliario adicional y fortalecer el personal, se espera que los ingresos se mantengan estables, con leves incrementos debido a ciertas mejoras operativas y una mayor ocupación.

Por otro lado, en el año dos se proyecta un crecimiento de manera progresiva en la ocupación del Hotel, así como una optimización de los procesos administrativos, los ingresos aumentarán por una mayor presencia en el mercado y realizar ciertas estrategias de fidelización de los huéspedes.

En el año 3, se espera que el hotel consolide su posición en el mercado hotelero, se prevé un aumento más significativo en ingresos, derivado de una mayor tasa de ocupación, alianzas estratégicas con operadores turísticos y mejoras en la calidad del servicio.

En el año 4, se espera la operación alcanzará un nivel de madurez, con ingresos crecientes y una estructura de costos más controlada, puede considerarse una

reinversión en mantenimiento y actualización tecnológica y así garantizar la competitividad.

Por último, en el año 5 operará de manera estable, con una rentabilidad sólida y sostenida, se espera que los ingresos continúen creciendo de manera estable.

4.2. Plan de Inversión

El plan de inversión del Hotel Los Chonanas contempla un conjunto de gastos de manera estratégica con el fin de mejorar su infraestructura, optimizar su operación y aumentar su rentabilidad, aunque el hotel ya se encuentra en su funcionamiento, se requiere una inversión inicial significativa para adecuaciones físicas, renovación mobiliario, adquisición de equipos tecnológicos, capacitación de personal y acciones de marketing, esta inversión va a permitir fortalecer la competitividad del hotel en el mercado turístico local.

Tabla 21. Plan de Inversión

Descripción	Valor	Porcentual
A. Inversiones fijas		
(+) Remodelación de Habitaciones	\$12.000,00	
(+) Muebles y enseres (camas, clóset, sillas)	\$7.000,00	
(+) Equipamiento de cocina y lavandería	\$6.500,00	
(+) Vehículo utilitario (mantenimiento/logística)	\$9.500,00	
(+) Equipos de computación y software	\$2.500,00	
(+) Sistema de seguridad y cerraduras electrónicas	\$2.000,00	
(+) Sistema de reservas y página web	\$1.500,00	
Subtotal inversiones fijas	\$41.000,00	69.37%
B. Inversiones Diferidas		
(+) Adecuación de áreas comunes y señalética	\$1.000,00	

(+) Gastos legales y asesoría	\$250,00	
Subtotal inversiones diferidas	\$1.250,00	2,11%
C. Capital de Trabajo		
(+) Marketing digital y promoción inicial	\$500,00	
(+) Insumos de limpieza y lavandería	\$300,00	
(+) Inventario inicial de amenities (toallas, jabones, papel)	\$200,00	
Gastos Administrativos	\$15.858,00	
Subtotal capital de trabajo	\$16.858,00	28.52%
D. Total Inversión Estimada	\$59.108,00	100,00%

Nota 44: Elaboración Propia

Financiamiento del proyecto:

- Préstamo bancario (84,591%): \$50,000.00
- Aporte propio (15,409%): \$9.108,00

El plan de inversión para el proyecto de modernización del Hotel Los Chonanas contempla con una inversión estimada total de \$59.108,00, lo cual se distribuye en tres categorías:

- Inversiones fijas
- Inversiones diferidas
- Capital de trabajo

Las Inversiones fijas son las que representan la parte más significativa del total, con \$41.000,00 (69,37%), esto demostrando una clara prioridad en la mejora estructural y operativa del hotel, dentro del rubro, la mayor proporción se destina a la remodelación de habitaciones con el valor de \$12.000,00, esto refleja el interés en mejorar directamente la experiencia del huésped, por consiguiente la adquisición de un vehículo

con un valor de \$9.500,00 con un, esencial para las operaciones internas y luego los muebles y enseres con un valor de \$7.000,00 con un valor porcentual de y el equipamiento de cocina y lavandería con un valor de \$6.500,00, que fortalecen las condiciones funcionales del establecimiento, también se han considerado inversiones en tecnología como el sistema de reservas y página web con un valor de \$1.500,00, el sistema de seguridad y cerraduras electrónicas con un valor \$2.000,00 y equipos de computación y software con un valor \$2.500,00, lo cual apunta a modernizar los procesos de gestión y atención al cliente.

Por otro lado, las inversiones diferidas, que suman un valor de \$1.250,00 con un valor porcentual de (2,11%), contemplan conceptos como la adecuación de áreas comunes y colocación señalética con \$1.000,00, los cuales son necesarias para cumplir con las normativas de accesibilidad y optimizar la apariencia general del Hotel Los Chonanas, así como gastos legales y de asesoría con un valor de \$250,00, los cuales son esenciales para el respaldo formal del proyecto.

Se observa que el capital de trabajo alcanza los \$16.858,00, este con el fin de captar clientes después de la modernización, así garantizando un inicio de operaciones sin contratiempos.

En conjunto, la propuesta de inversión de refleja una distribución equilibrada y alineada con las necesidades funcionales y de imagen del hotel, así asegurando tanto la mejora física de las instalaciones como la capacidad de operar eficientemente desde el inicio y atraer nuevos clientes en el corto plazo.

4.2.1. Flujo depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento

La depreciación de los activos fijos del Hotel Los Chonanas se realiza mediante el método lineal, conforme a los porcentajes máximos deducibles establecidos en la normativa tributaria ecuatoriana (Reglamento LORTI, Art. 28 numeral 6-a)

Supuestos técnicos:

- Método: Depreciación lineal anual
- Horizonte: 5 años
- Valor de salvamento: 10% del valor inicial
- Aplicable únicamente a activos fijos

Tabla 22. Flujo de Depreciaciones

Activo fijo	Valor Inicial	Vida útil	Depreciación anual	Valor de salvamento
Remodelación habitaciones	\$12.000,00	10 años	\$2.160,00	\$1.200,00
Muebles y enseres	\$7.000,00	10 años	\$1.260,00	\$700,00
Equipamiento cocina/lavandería	\$6.500,00	10 años	\$1.170,00	\$650,00
Vehículo utilitario	\$9.500,00	5 años	\$1.710,00	\$1.900,00
Equipos de computación/software	\$2.500,00	3 años	\$450,00	\$825,00
Sistema de seguridad	\$2.000,00	10 años	\$360,00	\$200,00
Página web/sistema de reservas	\$1.500,00	3 años	\$270,00	\$495,00
Total	\$41.000,00		\$7.380,00	\$5.970,00

Nota 45: Elaboración Propia

La depreciación proyectada de las inversiones fijas del Hotel Los Chonanas, donde incluyen lo que es la remodelación de habitaciones, muebles y enseres, equipamiento de cocina y lavandería, vehículo utilitario, equipos de computación y software, sistema de seguridad y cerraduras electrónicas, así como el sistema de reservas y pagina web, se calcula utilizando el método de depreciación lineal, este

método asume que el valor de los activos disminuye en forma uniforme durante su vida útil.

Tabla 23. Depreciación Proyectada

Año	Depreciación anual	Depreciación acumulada
1	\$5.970,00	\$5.970,00
2	\$5.970,00	\$11.940,00
3	\$5.970,00	\$17.910,00
4	\$5.970,00	\$23.880,00
5	\$5.970,00	\$29.850,00

Nota 46: Elaboración Propia

Nota: en el caso del vehículo, al alcanzar el año 5 ya estaría completamente depreciado (su valor en libros sería cero), en cambio, otros activos como mobiliario o mejoras aun conservarían valor contable si se extiende su uso.

4.3. Plan de Financiamiento

El plan de financiamiento para la modernización y mejora del Hotel Los Chonanas, cuya inversión total asciende a \$43.250,00 se describe de la siguiente manera:

1. **Financiamiento propio:** El proyecto contará con un aporte propio que equivale al 15% de la inversión total, este capital proviene de los ahorros personales de los propietarios, el financiamiento propio se estima de \$9.107,95 monto destinado principalmente a la adquisición de activos fijos y gastos iniciales.
2. **Préstamo bancario:** El 85% restante de la inversión total será financiado mediante crédito productivo de BanEcuador bajo la línea para activos fijos, con una tasa de interés del 11,50% anual y un plazo de 5 años, el monto solicitado asciende \$50.000,05 y será utilizado para la compra de mobiliario, equipos y mejoras en la infraestructura del hotel.

Tabla 24. Estructura de Financiamiento

Financiamiento	Monto	Porcentaje
Propio	\$9.108	15,409%
Préstamo	\$50.000,00	84,591%

Nota 47: Elaboración Propia

4.3.1. Tabla de amortización

Tabla 25. Tabla de Amortización

Año	Saldo Inicial	Capital	Interés	Cuota
0	\$50.000,00			
1	\$42.107,59	\$7.892,41	\$5.930,00	\$13.822,41
2	\$33.279,13	\$8.828,45	\$4.993,96	\$13.822,41
3	\$23.403,63	\$9.875,51	\$3.946,91	\$13.822,41
4	\$12.356,89	\$11.046,74	\$2.775,67	\$13.822,41
5	\$0,00	\$12.356,89	\$1.465,53	\$13.822,41

Nota 48: Elaboración Propia

Nota: El plan de financiamiento elegido es de 5 años dado que BanEcuador permite ese hasta 9 años plazo para activos fijos, lo cual brinda una mayor flexibilidad financiera y reduce la tensión sobre flujos de caja operativos.

4.4. Proyecciones de Ingresos Operacionales

Los ingresos operacionales proyectados para el Hotel Los Chonanas, que cuenta con una tarifa de \$15 por persona y una capacidad máxima de 30 huéspedes por noche, se han estimado considerando una tasa de ocupación inicial del 50% en el primer año y un crecimiento progresivo de la demanda hasta el quinto año.

- **Primer año:**

Capacidad utilizada: 50% de 30 huéspedes = 15 huéspedes por noche.

Ingreso diario: 15 x \$15 = \$225.

Ingreso anual: \$225 x 365 días = **\$82.125.**

- **Segundo año:**

Se proyecta un incremento del 20% en la ocupación, lo que eleva los ingresos a:

$$\$82.125 \times 1,20 = \textbf{\$98.550}.$$

- **Tercer año:**

Se espera un crecimiento adicional del 15%, por lo que los ingresos serían:

$$\$98.550 \times 1,15 = \textbf{\$113.332,50}.$$

- **Cuarto año:**

Con un aumento proyectado del 10% respecto al año anterior:

$$\$113.332,50 \times 1,10 = \textbf{\$124.665,75}.$$

- **Quinto año:**

Se estima que la ocupación promedio alcanzará el 100% (30 huéspedes por noche):

$$\text{Ingreso diario: } 30 \times \$15 = \$450.$$

$$\text{Ingreso anual: } \$450 \times 365 \text{ días} = \textbf{\$164.250}.$$

Es importante señalar que estas proyecciones son estimaciones basadas en una ocupación progresiva y constante, pero pueden variar según la temporada, la competencia, las estrategias de marketing y factores externos como el turismo local o las condiciones económicas. Por ello, será clave monitorear periódicamente los resultados y ajustar la estrategia comercial para asegurar un crecimiento sostenible en el largo plazo.

Tabla 26. Proyecciones de Ingresos Operacionales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por hospedaje	\$82.125,00	\$98.550,00	\$113.332,50	\$124.665,75	\$164.250,00
Otros Ingresos	\$1.500,00	\$1.650,00	\$1.815,00	\$1.996,00	\$2.195,00
Total, de Ingresos	\$83.625,00	\$100.200,00	\$115.147,50	\$126.661,75	\$166.445,00

Nota 49: Elaboración Propia

4.5. Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales

Tabla 27. Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos					
operativos	\$45.543,30	\$47.820,47	\$50.211,49	\$52.722,06	\$55.358,17
Gastos					
administrativos	\$24.358,00	\$25.575,90	\$26.854,70	\$28.197,43	\$29.607,30
Total de Costos y Gastos	\$69.901,30	\$73.396,37	\$77.066,19	\$83.919,49	\$84.965,47

Nota 50: Elaboración Propia

4.6.Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Tabla 28. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectadas

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS TOTALES					
Ingresos por hospedaje	\$82.125,00	\$82.946,25	\$87.093,56	\$91.448,24	\$96.020,61
Otros ingresos	\$1.500,00	\$1.515,00	\$1.530,15	\$1.545,45	\$1.560,91
TOTAL DE VENTAS	\$83.625,00	\$84.461,25	\$88.623,71	\$92.993,69	\$97.581,50
COSTOS DIRECTOS					
	\$45.543,30	\$47.820,47	\$50.211,49	\$52.722,06	\$55.358,11
UTILIDAD BRUTA	\$38.081,70	\$36.640,79	\$38.412,22	\$40.271,63	\$42.223,39
COSTOS INDIRECTOS					
	\$24.358,00	\$25.575,90	\$26.854,70	\$28.197,43	\$29.607,30
G. DEPRECIACION Y AMORTIZACION	\$5.970,00	\$5.970,00	\$5.970,00	\$5.970,00	\$5.970,00
UTILIDAD OPERATIVA	\$7.753,70	\$5.094,88	\$5.587,53	\$6.104,20	\$6.646,09
GASTOS FINANCIEROS					
	\$5.930,00	\$4.993,96	\$3.946,91	\$2.775,67	\$1.465,53

Intereses	\$5.930,00	\$4.993,96	\$3.946,91	\$2.775,67	\$1.465,53
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$1.823,70	\$100,92	\$1.640,62	\$3.328,53	\$5.180,56
IMPUESTOS Y TRABAJADORES	\$455,92	\$25,23	\$410,15	\$832,13	\$1.295,14
UTILIDAD VENTA ACTIVO	25,00%				
UTILIDAD NETA	\$5.817,14	\$14.624,74	\$23.313,08	\$38.715,83	\$53.249,83

Nota 51: Elaboración Propia

El Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado del Hotel Los Chonanas refleja la capacidad del negocio para ingresos y cubrir sus obligaciones operativas y administrativas después de su modernización, los ingresos por ventas, provenientes principalmente del hospedaje, evidencian un incremento potencial gracias a la mejora en la infraestructura y los servicios, lo que permite atraer más clientes y posiblemente aplicar tarifas más competitivas, el costo de ventas, que incluye el mantenimiento de habitaciones, lavandería, insumos y otros gastos directos asociados al servicio, se mantiene en un rango controlado, lo que contribuye a preservar el margen bruto positivo.

En cuanto a los costos operacionales y gastos administrativos, estos incluyen sueldos del personal, suministros, servicios básicos, publicidad y otros desembolsos esenciales para la operación. Considerando la normativa vigente en Ecuador, se incorpora el impuesto al Valor Agregado (IVA) en el servicio de hospedaje, que si bien se traslada al cliente, afecta la gestión de flujo de caja, y el Impuestos a la Renta que grava la utilidad neta se mantiene positiva, lo que evidencia que el proyecto de modernización no solo es financieramente viable, sino que esfuerza la competitividad del hotel.

En síntesis, el estado financiero proyectado muestra que la modernización del Hotel Los Chonanas generará un incremento en los ingresos brutos y mantendrá un margen neto saludable, incluso después de cubrir los mayores costos y obligaciones tributarias, esto indica que la inversión contribuirá a consolidar la posición del hotel en el mercado local y mejorar su rentabilidad en el mediano plazo.

4.7. Balance General Proyectado

Tabla 29. Balance General

ACTIVOS		PASIVOS	
Activos corrientes		Pasivo no corriente	
Capital de trabajo	\$ 16.858,00	DEUDA A LP	\$ 50.000,00
Activos Fijos			
Remodelación habitaciones	\$12.000,00		
Muebles y enseres	\$7.000,00	PATRIMONIO	
Equipamiento cocina/lavandería	\$6.500,00	CAP. SOC.	\$ 9.108,00
Vehículo utilitario	\$9.500,00		
Equipos de computación/software	\$2.500,00		
Sistema de seguridad	\$2.000,00		
Página web/sistema de reservas	\$1.500,00		
Activos diferidos			
Adecuación de áreas comunes y señalética	\$ 1.000,00		
Gastos legales	\$ 250,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 59.108,00	T. PAS+PATR	\$ 59.108,00

Nota 52: Elaboración Propia

Tabla 30. Balance General Proyectado

DESCRIPCION	Preoperativo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS CORRIENTES	\$16.858,00	\$18.543,00	\$20.397,00	\$22.437,00	\$24.680,00	\$27.148,00
FONDOS DISPONIBLES	\$16.858,00	\$18.543,00	\$20.397,00	\$22.437,00	\$24.680,00	\$27.148,00
ACTIVOS FIJOS	\$41.000,00	\$35.680,00	\$30.360,00	\$25.040,00	\$19.720,00	\$14.400,00
PAGINA WEB	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00
REMODELACIÓN	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00
MUEBLES	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00
EQUIPAMIENTO	\$6.500,00	\$6.500,00	\$6.500,00	\$6.500,00	\$6.500,00	\$6.500,00
VEHICULOS	\$9.500,00	\$9.500,00	\$9.500,00	\$9.500,00	\$9.500,00	\$9.500,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$2.500,00	\$2.500,00	\$2.500,00	\$2.500,00	\$2.500,00	\$2.500,00
SISTEMA DE SEGURIDAD	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
DEPRECIACION ACUMULADA	\$0,00	-\$5.320,00	-\$10.640,00	-\$15.960,00	-\$21.280,00	-\$26.600,00
ACTIVOS DIFERIDOS	\$1.250,00	\$1.000,00	\$750,00	\$500,00	\$250,00	\$0,00
OTROS ACTIVOS	\$1.250,00	\$1.000,00	\$750,00	\$500,00	\$250,00	\$0,00
TOTAL ACTIVOS	\$59.108,00	\$55.223,00	\$51.507,00	\$47.977,00	\$44.650,00	\$41.548,00
PASIVO CORRIENTE	\$16.200,00	\$16.848,00	\$17.521,92	\$18.222,80	\$18.951,72	\$19.709,79
CUENTAS POR PAGAR	\$4.200,00	\$4.368,00	\$4.542,72	\$4.724,43	\$4.913,41	\$5.109,95

PORCION DEUDA C.P.	\$12.000,00	\$12.480,00	\$12.979,20	\$13.498,37	\$14.038,31	\$14.599,84
PASIVO NO CORRIENTE	\$50.000,00	\$42.107,59	\$33.279,13	\$23.403,63	\$12.356,89	\$0,00
DEUDA L PLAZO	\$50.000,00	\$42.107,59	\$33.279,13	\$23.403,63	\$12.356,89	\$0,00
TOTAL PASIVOS	\$50.000,00	\$42.107,59	\$33.279,13	\$23.403,63	\$12.356,89	\$0,00
PATRIMONIO						
APORTES FUTURAS CAP.	\$9.108,00	\$18.851,00	\$29.373,00	\$40.715,00	\$52.914,00	\$58.148,00
RESULTADOS ACUMULADOS	\$0,00	\$0,00	\$5.817,14	\$20.441,88	\$43.754,96	\$82.470,79
RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$0,00	\$5.817,14	\$14.624,74	\$23.313,08	\$38.715,83	\$53.249,85
TOTAL PATRIMONIO	\$9.108,00	\$24.668,14	\$49.814,88	\$84.469,96	\$135.384,79	\$193.868,64
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$59.108,00	\$66.775,73	\$83.094,01	\$107.873,59	\$147.741,68	\$193.868,64

Nota 53: Elaboración Propia

El Balance General Inicial refleja una inversión total de \$59.108,00, en donde su composición principalmente será en Activos Fijos con \$41.000,00 seguido con activos corrientes con un valor de \$16.858,00 y proporción menor con los activos diferidos de \$1.250,00.

En lo que es la estructura financiera, predomina el financiamiento externo con un préstamo a largo plazo de \$50.000,00 que representa el 84.6% del total de inversión, por otro lado, el patrimonio representa un 15.4% con un valor de \$9.108,00, al haber alta dependencia del endeudamiento implica una carga financiera significativa en los primeros años, pero esto permite al hotel modernizarse sin comprometer excesivamente su liquidez inmediata.

En la tabla de la proyección a cinco años se observa lo siguientes datos:

En activos corrientes se observa que presenta una tendencia creciente de un valor inicial de \$16.858,00 a un valor de \$27.148,00, esto indica un fortalecimiento de la liquidez a medida que se reduce el peso del financiamiento y se genera un excedente operativo, por otro lado en activos fijos los valores descienden gradualmente de \$41.000,00 a \$31.000,00 esto gracia a la depreciación, aunque esta reducción es compensada por la mayor capacidad operativa obtenida con las inversiones iniciales, por último, en las partes de los activos, tenemos los activos diferidos, los cuales se amortizan progresivamente hasta desaparecer en el quinto año, así reflejando la recuperación de las gastos adquiridos a la adecuación y legales iniciales.

En el lado del pasivo, el préstamo por cuestiones de practicidad se amortiza anualmente, donde se espera que en 5 años disminuya de \$50.000,00 hasta quedar en \$0 en el año 5, así liberando al negocio de cargas financieras y mejora su solvencia, por otro lado, el patrimonio crece de maneras sostenida, partiendo con un valor \$9.108,00

hasta alcanzar \$58.148,00 en el año número 5, lo que implica un incremento de mas de 6 veces respecto al valor inicial, este aumento obedece a la reinversión de utilidades a la reducción del pasivo, fortaleciendo la posición financiera y otorgando mayor autonomía al negocio.

Capítulo 5: Evaluación

5.1.Evaluación financiera

La evaluación financiera consiste en analizar la viabilidad de un proyecto mediante indicadores que reflejan su rentabilidad y riesgo, considerando los flujos de fondos, el costo capital y los principales métodos de valoración como el Valor Actual Neto (VAN) o la tasa Interna de Retorno (TIR) (Asian Development Bank, 2019).

5.1.1. Ratios financieros y punto de equilibrio

Los ratios financiero permiten evaluar la liquidez, rentabilidad y solvencia de un proyecto, comparando diferente magnitudes contables y financieros (Gitman & Zutter, 2015). Por su parte, el punto de equilibrio se define como el nivel mínimo de ventas en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales, lo que implica que no se generan pérdidas ni beneficios (Investopedia, 2023).

Tabla 31. Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez	Solvencia	1,10	1,16	1,23	1,30	1,38
	Prueba Ácida	1,10	1,16	1,23	1,30	1,38
Solvencia	Endeudamiento del Activo	1,07	0,99	0,87	0,70	0,47
	Endeudamiento Patrimonial	2,39	1,02	0,49	0,23	0,10
	Endeudamiento del Activo Fijo	1,18	1,10	0,93	0,63	0,00
	Apalancamiento	2,24	1,03	0,57	0,33	0,21
Gestión	Rotación de Ventas	1,51	1,64	1,85	2,08	2,35
	Impacto Gastos Administración y Ventas	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
	Impacto de la Carga Financiera	0,76	0,98	0,71	0,45	0,22
Rentabilidad	Rentabilidad Neta del Activo	0,11	0,28	0,49	0,87	1,28

	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	0,31	0,10	0,07	0,05	0,03
	Margen Operacional	0,09	0,06	0,06	0,07	0,07

Nota 54: Elaboración Propia

Tabla 32. Punto de Equilibrio

HOTEL “LOS CHONANAS”	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo anual	\$42.000,00	\$43.680,00	\$45.427,20	\$47.244,29	\$49.133,06
Precio por unidad	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00
Costo variable/ unidad	\$6,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00
Punto de equilibrio	\$4.666,67	\$4.853,33	\$5.047,47	\$5.249,36	\$5.459,34

Nota 55: Elaboración Propia

5.1.2. Flujos de Fondos del Proyecto

Los flujos de fondos representan las entradas y salidas netas de efectivo proyectadas en el tiempo, son la base para evaluar la capacidad del proyecto de generar valor, cubrir obligaciones y distribuir beneficios, su análisis permite aplicar herramientas como el VAN y la TIR (Brealy, Myers, & Allen, 2019).

Tabla 33. Flujo de Fondos

DESCRIPCION	Prcooperativo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A. INGRESOS OPERACIONALES						
Locales		\$82.125,00	\$82.946,25	\$87.093,56	\$91.448,24	\$96.020,6
Desperdicio		\$1.500,00	\$1.515,00	\$1.530,15	\$1.545,45	\$1.560,91
		,				
VENTAS		\$83.625,00	\$84.461,25	\$88.623,71	\$92.993,69	\$97.581,5
B. EGRESOS OPERACIONALES						
COSTOS OPERATIVOS		<u>\$69.901,30</u>	<u>\$73.396,37</u>	<u>\$77.066,18</u>	<u>\$80.919,49</u>	<u>\$84.965,4</u>
LAVANDERÍA		\$45.543,30	\$47.820,47	\$50.211,49	\$52.722,06	\$55.358,1
SUMINISTROS DE LIMPIEZA Y HABITACIÓN		\$6.000,00	\$6.300,00	\$6.615,00	\$6.945,75	\$7.293,04
SERVICIOS BÁSICOS		\$6.000,00	\$6.300,00	\$6.615,00	\$6.945,75	\$7.293,04
MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO		\$8.000,00	\$8.400,00	\$8.820,00	\$9.261,00	\$9.724,05
SUELDOS Y BENEFICIOS DE PERSONAL OPERATIVO		\$4.000,00	\$4.200,00	\$4.410,00	\$4.630,50	\$4.862,03
		\$21.543,30	\$22.620,47	\$23.751,49	\$24.939,06	\$26.186,0
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
SUELDOS Y BENEFICIOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO		\$24.358,00	\$25.575,90	\$26.854,70	\$28.197,43	\$29.607,3
PUBLICIDAD Y MARKETING		\$15.858,00	\$16.650,90	\$17.483,45	\$18.357,62	\$19.275,5
		\$4.500,00	\$4.725,00	\$4.961,25	\$5.209,31	\$5.469,78

PAPELERÍA Y ÚTILES	\$1.500,00	\$1.575,00	\$1.653,75	\$1.736,44	\$1.823,26
GASTOS VARIOS DE OFICINA	\$2.500,00	\$2.625,00	\$2.756,25	\$2.894,06	\$3.038,77
C. FLUJO OPERACIONAL (A –B)	\$13.723,70	\$11.064,89	\$11.557,56	\$12.074,20	\$12.616,00
D. INGRESOS NO OPERACIONALES	\$59.108,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$22.153,50
APORTE PROPIO	\$9.108,00				
PRÉSTAMO LARGO PLAZO	\$50.000,00				\$22.153,50
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	\$41.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
MOBILIARIO HABITACIONES	\$12.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
MUEBLES Y ENSERES	\$7.000,00				\$0,00
EQUIPAMIENTO DE COCINA Y LAVANDERÍA	\$6.500,00				\$0,00
VEHÍCULO UTILITARIO	\$9.500,00				
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$2.500,00				
SISTEMA DE SEGURIDAD Y CERRADURAS ELECTRÓNICAS	\$2.000,00				
SISTEMA DE RESERVAS Y PÁGINA WEB	\$1.500,00				
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D – E)	\$18.108,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$22.153,50

G. FLUJO NETO GENERADO (C + F)	\$18.108,00	\$13.723,70	\$11.064,89	\$11.557,56	\$12.074,20	\$34.769,7
H. SALDO INICIAL DE CAJA	\$0,00	\$18.108,00	\$31.831,70	\$42.896,59	\$54.454,11	\$66.528,3
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	\$18.108,00	\$31.831,70	\$42.896,59	\$54.454,11	\$66.528,31	\$101.298.

Nota 56: Elaboración Propia

5.1.3. Costo promedio ponderado de capital (WACC)

El WACC (Weighted Average Costto of Capital) es la tasa de descuento que refleja el costo medio de financiar un proyecto, ponderando el costo de la deuda y del capital propio según su participación en la estructura financiera, sirve como referencia para evaluar la rentabilidad de las inversiones, si la TIR es mayor al WACC, el proyecto es financieramente viable (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2018)

$$WACC = ke \frac{E}{(D + E)} + kd \frac{D}{(D + E)}$$

Donde:

ke = Costo del patrimonio

kd = Costo de la deuda

E = Patrimonio

D = Deuda

Tabla 34. WACC

TASA	11,86%	
WACC	0,16	
D	DEUDA	\$50.000,05
P	PATRIMONIO	\$24.668,14
Kd	COSTOS DE LA DEUDA	0,09
Kp	COSTO DEL PATROMONIO	30,0%

Nota 57: Elaboración Propia

Los resultados reflejan la composición de financiamiento y el costo del capital del Hotel Los Chonanas, se observa que la organización cuenta con una deuda total de \$50.000,05 y un patrimonio de \$24.668,14 en el primer año, lo cual indica que la estructura de capital está más apalancada hacia el financiamiento externo que hacía recursos propios, en términos relativos, la deuda representa aproximadamente un 67% del total del financiamiento, mientras que el patrimonio apenas el 33%, esto implica que

la empresa depende en gran medida de la deuda para sostener sus operaciones e inversiones.

El costo de la deuda (k_d) es del 9%, lo que puede considerarse moderado si se compara con tasas de mercado, y al mismo tiempo podría ser deducible de impuestos dependiendo del régimen tributario, lo cual mejora la conveniencia del financiamiento vía deuda, sin embargo, el costo del patrimonio (k_p) asciende al 30%, un valor significativamente alto, lo que refleja que los accionistas demandan una rentabilidad elevada por el riesgo que asumen al invertir en la empresa, esta diferencial entre k_d y k_p muestra que la deuda es mucho más barata que el capital propio, lo que justifica el elevado nivel de apalancamiento observado.

La tasa de descuento o rendimiento exigido (11,86%) se ubica por encima del costo de la deuda, pero muy por debajo del costo del patrimonio, situándose como un punto intermedio que refleja las expectativas de retorno global, no obstante, el WACC es apenas de 0,16, lo cual resulta muy bajo en comparación con el costo del patrimonio, esta valor surge el peso de la deuda en la estructura es mayor y el costo de la deuda es relativamente más barato, por lo que arrastra hacia abajo el promedio ponderado.

En términos de análisis de inversión, un WACC del 16% significa que cualquier proyecto en el que la empresa invierta debería generar un rendimiento mayor a esa tasa para crear valor, si el rendimiento esperado del proyecto es menor, la empresa esta destruyendo valor para sus accionistas, por otro lado, mantener un nivel de endeudamiento alto implica riesgos financiero, aunque abarata el costo promedio del capital, también incrementa la presión por cumplir con los pagos de interés y amortizaciones lo que puede afectar la liquides y sostenibilidad en escenarios de caída de ingresos.

5.1.4. Evaluación Financiera del proyecto (VAN, TIR, PAY BACK)

Tabla 35. Evaluación Financiera

TIR DEL INVERSIONISTA	142,6%
FLUJO DESCONTADO	30,0%
VAN	26.848,57
P/R	AÑO 2
C/B	3,9

Nota 58: Elaboración Propia

Los resultados financieros reflejan una rentabilidad muy atractiva para los inversionistas, la TIR de 142,6% es un valor sumamente alto, muy superior al costo capital calculado anteriormente (WACC de 16%), esto significa que la rentabilidad esperado del proyecto excede ampliamente el rendimiento mínimo exigido por los inversionistas, confirmando que se trata de una inversión con gran potencial.

El VAN asciende a \$26.848,57, lo cual indica que, una vez descontados los flujos de efectivo a las tasas de costo de capital, el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que genera un valor adicional significativo, un VAN positivo de esta magnitud respalda la viabilidad y conveniencia de la inversión, pues muestra que los beneficios futuros superan con creces el desembolso inicial.

El indicado P/R (Periodo de Recuperación) en el año 2 refleja que la inversión inicial se recupera en un plazo muy corto, apenas dos años, esto reduce considerablemente el riesgo de la inversión, ya que el capital invertido retorna en un lapso breve, dejando varios años posteriores para generar ganancias.

Por otra parte, el índice de C/B (Costo/Beneficio) de 3,9 muestra que, por cada dólar invertido, el proyecto genera 3,9 dólares en beneficios, este valor, que supera ampliamente la unidad, evidencia una alta eficiencia económica, indicando que la

inversión no solo es rentable, sino también altamente productiva en relación al capital utilizado.

Finalmente, el flujo descontado del 30% confirma que los ingresos esperados, ajustados al valor presente, tienen una rentabilidad bastante superior al mínimo exigido, lo que reafirma la solidez financiera del proyecto.

En conjunto, estos indicadores demuestran que el proyecto no solo es viable, sino que representa una oportunidad altamente rentable, con recuperación temprana, alto retorno y beneficios superiores a los costos. Desde la perspectiva de los inversionistas, los resultados financieros generan confianza y respalda la decisión de ejecutar el proyecto del Hotel Los Chonanas como una alternativa sólida para crear valor y obtener utilidades a corto, mediano y largo plazo.

5.1.5. Análisis de sensibilidad y/o escenarios (análisis de riesgos del proyecto)

Tabla 36. Análisis de sensibilidad

RESUMEN DEL ESCENARIO	BASE	PESIMISTA	OPTIMISTA
VAN	26848,57	13424,29	32755,26
TIR	142,60%	99,80%	161,70%
C/B	3,9	3	5
P/R	2 AÑOS	3 AÑOS	1,5 AÑOS

Nota 59: Elaboración Propia

Se observa que, en el escenario, el proyecto es altamente rentable ya que tiene un VAN positivo elevado, una TIR muy superior al costo de oportunidad y un C/B de 4,9 cada dólar invertido genera casi 4.

Por otro lado, el escenario pesimista, aunque el VAN baja considerablemente, sigue siendo positivo, esto indica que incluso con peores condiciones, el hotel no pierde dinero y apenas logra recuperar la inversión con un C/B de 1,1.

Por último, en el escenario optimista, el resultado es sobresaliente, el VAN se triplica respecto al base y rentabilidad se consolida, aunque el TIR baja por la base ya es demasiados exageradamente alta, esto suele pasar cuando la inversión inicial es relativamente baja. Con esto se puede decir que el proyecto es sólido y resistencia a riesgos.

5.1.6. Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera

Se observa que en los Indicadores Financieros esta agrupado por la Liquidez, Solvencia, Gestión y Rentabilidad, por consiguiente, se analiza cada una de ellas en el proyecto del Hotel Los Chonanas

5.1.6.1.Liquidez

- **Solvencia y prueba acida**

Ambos indicadores mantienen el mismo comportamiento con valores de 1,10 en el año uno hasta 1,38 en el año 5, esto refleja que la empresa cuenta con suficientes activos corrientes para cubrir a sus pasivos corriente, ya que tiene un crecimiento progresivo, mostrando así una mejora en la liquidez, así garantizando capacidad de pago en el corto plazo, un valor mayor a 1 indica que los activos corrientes superan a los pasivos corriente, lo cual reduce el riesgo de iliquidez, el aumento constante evidencia una gestión adecuada del capital de trabajo y un control en las obligaciones de corto plazo.

5.1.6.2.Solvencia

- **Endeudamiento del Activo**

Disminuye de 1,07 en el año 1 a 0,47 en el año 5, lo que significa que la empresa reduce progresivamente su dependencia del financiamiento externo, en

los primeros años, más del 100% de los activos estaba comprometido con deudas, pero al quinto año apenas un 47%, esto refleja una mejora sustancial en la estructura financiera.

- **Endeudamiento Patrimonial**

En el Endeudamiento Patrimonial se observa que de 2,39 en el año 1 cae a 0,07 en el año 5, lo que implica que al inicio la deuda era mas del doble del patrimonio, mientras que al final casi no existe dependencia externa, esto es positivo, pues indica que la empresa financia su crecimiento principalmente con capital propio.

- **Endeudamiento del Activo Fijo**

El Endeudamiento del Activo Fijo pasa de 1,18 en el año 1 a 0,60 en el año 5, esto muestra que gran parte del activo fijo se financia con deuda al inicio pero la carga se reduce progresivamente, lo que fortalece la solvencia a largo plazo.

- **Apalancamiento**

El apalancamiento por otra parte se observa que de 2,24 en el año 1 este disminuye a 0,21 en el año 5, esto quiere que el efecto multiplicador de la deuda sobre el rendimiento del capital propio reduce con el tiempo, lo cual refleja menor riesgo financiero, aunque el apalancamiento moderado puede ser positivo, en este caso la reducción se interpreta como consolidación financiera con menor exposición al endeudamiento.

5.1.6.3.Gestión

- **Rotación de Ventas**

En la parte de Rotación en el año 1 es de 1,51 incrementando en el año 5 con un valor de 2,35, lo que refleja mayor eficiencia en la Gestión de los activos para generar ingresos, el hotel utiliza mejor sus recursos y logra convertirlos más rápido en ventas.

- **Impacto de Gastos de Administración y Ventas**

Se mantiene constante con un valor de 0,04 a lo largo del periodo, esto significa que los gastos administrativos representan alrededor del 4% de las ventas, lo cual es estable y controlado, indicando eficiencia en el manejo de gastos fijos.

- **Impacto de la Carga Financiera**

Se observa que el valor reduce de 0,76 en el año 1 a 0,22 en el año 5, mostrando que los costos financieros pierdan peso en la estructura de costos gracias a la reducción del endeudamiento, esto libera recursos para ser destinados a inversión o utilidades.

5.1.6.4. Rentabilidad

- **Rentabilidad Neta del Activo (ROA)**

En el año 1 se observa en la tabla 0,11 en el primer año aumentando en el quinto año a 1,28, este crecimiento sostenido refleja una mayor capacidad de los activos para generar beneficios netos, lo cual es una señal muy positiva de eficiente y productividad.

- **Rentabilidad Operacional del Patrimonio (ROE)**

En el año 1 de 0,31 disminuye a 0,03 en el año 5, esto puede explicarse porque al reducirse el endeudamiento, el apalancamiento financiero disminuye,

reduciendo la rentabilidad relativa sobre el patrimonio, en otras palabras, al financiarse más con capital propio, la rentabilidad sobre este disminuye, aunque la empresa en conjunto sea más sólida.

- **Margen Operacional**

En el Margen Operacional se mantiene en valores estables entre 0,06 y 0,09, lo cual significa que la empresa logra conservar una proporción adecuada de las ventas como utilidad operacional, aunque los valores son relativamente bajos, consistencia indica control de costos operativos.

5.2.Evaluación económica

5.2.1. Flujos de fondos económico del Proyecto

Tabla 37. Flujo de fondos Económico del proyecto

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A. INGRESOS OPERACIONALES					
Ingresos	\$82.125,00	\$82.946,25	\$87.093,56	\$91.448,24	\$96.020,00
Otros ingresos	\$1.500,00	\$1.515,00	\$1.530,15	\$1.545,45	\$1.560,00
VENTAS	\$83.625,00	\$84.461,25	\$88.623,71	\$92.993,69	\$97.580,00
B. EGRESOS OPERACIONALES					
COSTOS OPERATIVOS	\$69.901,30	\$73.396,37	\$77.066,18	\$80.919,49	\$84.964,00
LAVANDERÍA	\$45.543,30	\$47.820,47	\$50.211,49	\$52.722,06	\$55.358,00
SUMINISTROS DE LIMPIEZA Y HABITACIÓN	\$6.000,00	\$6.300,00	\$6.615,00	\$6.945,75	\$7.293,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$6.000,00	\$6.300,00	\$6.615,00	\$6.945,75	\$7.293,00
MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO	\$8.000,00	\$8.400,00	\$8.820,00	\$9.261,00	\$9.724,00
SUELDOS Y BENEFICIOS DE PERSONAL OPERATIVO	\$4.000,00	\$4.200,00	\$4.410,00	\$4.630,50	\$4.862,00
	\$21.543,30	\$22.620,47	\$23.751,49	\$24.939,06	\$26.180,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
SUELDOS Y BENEFICIOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	\$24.358,00	\$25.575,90	\$26.854,70	\$28.197,43	\$29.600,00
PUBLICIDAD Y MARKETING	\$15.858,00	\$16.650,90	\$17.483,45	\$18.357,62	\$19.275,00
	\$4.500,00	\$4.725,00	\$4.961,25	\$5.209,31	\$5.469,00

PAPELERÍA Y ÚTILES	\$1.500,00	\$1.575,00	\$1.653,75	\$1.736,44	\$1.823,
GASTOS VARIOS DE OFICINA	\$2.500,00	\$2.625,00	\$2.756,25	\$2.894,06	\$3.038,
C. FLUJO OPERACIONAL (A -B)	\$13.723,70	\$11.064,89	\$11.557,53	\$12.074,20	\$12.616,
D. INGRESOS NO OPERACIONALES	\$9.108,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$22.150,
APORTE PROPIO	\$9.108,00				
VENTA DE ACTIVOS/V RESIDUAL					
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	\$41.000,00	\$455,92	\$25,23	\$410,15	\$832,13
IMPUESTOS Y TRABAJADORES		\$455,92	\$25,23	\$410,15	\$832,13
MOBILIARIO HABITACIONES	\$12.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
MUEBLES Y ENSERES	\$7.000,00				\$0,00
EQUIPAMIENTO DE COCINA Y LAVANDERÍA	\$6.500,00				\$0,00
VEHÍCULO UTILITARIO	\$9.500,00				
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	\$2.500,00				
SISTEMA DE SEGURIDAD Y CERRADURAS ELECTRÓNICAS	\$2.000,00				
SISTEMA DE RESERVAS Y PÁGINA WEB	\$1.500,00				
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	-\$31.892,00	-\$455,92	-\$25,23	-\$410,15	-\$832,13
G. FLUJO NETO GENERADO (C + F)	-\$31.892,00	\$13.267,78	\$11.039,65	\$11.147,37	\$11.242,07
					\$33.472

H. SALDO INICIAL DE CAJA	\$0,00	-\$31.892,00	-\$18.624,23	-\$7.584,57	\$3.562,80	\$14.804,87
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)		-\$31.892,00	-\$18.624,23	-\$7.584,57	\$3.562,80	\$14.804,87

Nota 60: Elaboración Propia

5.2.2. Evaluación económica del proyecto (VAN, TIR, PAY BACK)

Tabla 38. Evaluación Económica

TIR DEL INVERSIONISTA	138,5%
FLUJO DESCONTADO	30,0%
VAN	25.656,07
P/R	AÑO 2
C/B	3,8

Nota 61: Elaboración Propia

5.2.3. Análisis de sensibilidad y/o escenarios

Tabla 39. Análisis de sensibilidad

RESUMEN DEL ESCENARIO	BASE	PESIMISTA	OPTIMISTA
VAN	25656,07	15393,64	41049,71
TIR	138,50%	83,10%	221,60%
C/B	3,8	2,28	6,08
P/R	2 AÑOS	3 AÑOS	1 AÑO

Nota 62: Elaboración Propia

5.2.4. Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación económica

El estudio de escenarios permite evaluar la sensibilidad del proyecto de inversión del hotel Los Chonanas, frente a posibles cambios en el mercado, ya sea por variaciones en la demanda de hospedaje, en los costos de operación o en la disposición de pago de los clientes, para ello se proyectan tres panoramas, escenario base, pesimista y optimista.

En el escenario base, el proyecto alcanza un VAN de \$25.656,07, una TIR del 138,50% y una relación Costo/Beneficio de 3,8, estos resultados evidencian una alta rentabilidad, ya que el VAN es positivo y significativo, la TIR se ubica muy por encima del costo capital (16%) y el índice costo/beneficio muestra que por cada dólar invertido

se recuperan \$3,80 en beneficios, este escenario refleja la proyección más probable del proyecto bajo condiciones normales del mercado.

Por otro lado, el escenario pesimista, considerando una disminución de ingresos o un aumento en costos de aproximadamente un 40% respecto al caso base, los resultados se reducen, alcanzando un VAN de \$15.393,64, una TIR de 83,10% y una relación costo/beneficio de 2,28, si bien la rentabilidad se ve afectada, los indicadores aún se mantienen positivos y por encima del costo capital, lo que implica que el proyecto seguiría siendo viable, este panorama muestra la resiliencia del proyecto incluso bajo condiciones desfavorables, garantizando que no se destruye valor para el inversionista.

Asimismo, en el escenario optimista, se proyecta un incremento en la demanda y una mayor eficiencia operativa, lo que eleva significativamente los resultados, en este caso, el VAN asciende a \$41.049,71, la TIR a 221,60% y la relación costo/beneficio se ubica en 6,08, esto significa que por cada dólar invertido, se generaría más de seis dólares en beneficio, este escenario demuestra el alto potencial de crecimiento y rentabilidad del proyecto en un contexto favorable, confirmando que la inversión no solo es viable sino también atractiva.

5.3. Evaluación ambiental

La evaluación ambiental constituye un componente fundamental en los proyectos de inversión hotelera, ya que este permite la identificación de los posibles impactos que la actividad genera sobre el entorno y establecer mecanismos de prevención, mitigación y compensación, en el caso del Hotel Los Chonanas, esta evaluación se desarrolla conforme en los lineamientos establecidos por el Ministerio del ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) dentro del Sistema Único de Manejo

Ambiental (SUMA), el cual establece que toda actividad económica debe cumplir con la normativa ambiental vigente y aplicar medidas de manejo que reduzcan los riesgos ambientales asociados (MAATE, 2021). Asimismo, se enmarca en lo dispuesto en la Ley de Gestión Ambiental del Ecuador, que en su artículo 20 señala que todo proyecto que pueda generar impactos ambientales deberá incorporar medidas de prevención y control (Registro Oficial, 1999).

5.3.1. Identificación de impactos ambientales (línea de base, categorización, afectaciones y riesgos)

La línea de base ambiental evidencia que el hotel se ubica en una zona urbana consolidada del cantón Chone, con acceso a servicios básicos de agua potable, alcantarillado, recolección de desechos sólidos y energía eléctrica, este contexto reduce la presión directa sobre ecosistemas naturales, pero no elimina la generación de impactos derivados de la operación hotelera.

Entre los principales impactos identificados se encuentran:

- Incremento en el consumo de agua y energía eléctrica, especialmente en área de lavandería, cocina y habitaciones.
- Generación de residuos sólidos (orgánicos e inorgánicos) provenientes de los huéspedes y de las actividades de limpieza y mantenimientos.
- Descarga de agua residuales domésticas, que requieren tratamiento adecuado para evitar afectaciones a la calidad del agua.
- Contaminación acústica moderada, asociada a la presencia de huéspedes y uso de equipos de climatización.

Estos impactos son clasificados como moderados y manejables, siempre que se apliquen medidas de prevención y control, sin embargo, el riesgo principal radica en la acumulación de estos efectos en el tiempo, lo que podría generar presiones sobre la gestión de los servicios básicos locales y afectar la calidad ambiental urbana.

De acuerdo con la categorización ambiental establecida en el Texto Unificado de Legislación Secundaria del MAATE (TULSMA), los proyectos hoteleros de este tipo son considerado de impacto ambiental medio, lo que implica la obligatoriedad de con medidas de manejo y programas de monitoreo para mitigar los efectos adversos (TUSLMA, 2017)

5.3.2. Plan de mitigación ambiental

Con el fin de reducir los impactos ambientales generados por la operación del Hotel Los Chonanas, se establece un plan de mitigación que responde a los lineamientos del MAATE y se enmarca dentro de los principios de desarrollo sostenible, entre las medidas más relevantes se destacan:

- **Gestión de residuos sólidos:** separación en origen de desechos orgánicos, reciclables y no aprovechables, en coordinación con el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Chone, fomentando practicas de reciclaje y reducción de desechos.
- **Uso eficiente de recursos:** Instalación de dispositivos ahorradores de agua en griferías y sanitarios, implementación de sistemas de control de consumo eléctrico mediante luminarias LED y mantenimiento preventivo de equipos.
- **Manejo de aguas residuales:** conexión al sistema de alcantarillado municipal y monitoreo periódico para verificar la calidad de las descargas.

- **Control de ruido ambiental:** establecimiento de horarios para actividades recreativas, aislamiento acústico en áreas críticas y revisión periódica de los equipos generadores de ruido.
- **Capacitación y sensibilización:** programas de formación ambiental para el personal administrativo y operativo, así como campañas de concienciación dirigidas a los huéspedes sobre el uso responsable de los servicios

Este plan garantiza que el hotel no solo cumpla con las exigencias normativas, sino que también aporta a la sostenibilidad local y a los objetivos nacionales de transición ecológica, en línea con lo señalado por el Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025, la implementación de medidas de eficiencia energética y gestión adecuada de residuos contribuye a la mitigación del cambio climático y promueve un turismo responsable (SENPLADES, 2021)

Cuadro de Identificación y Mitigación de Impactos Ambientales-Hotel Los Chonanas

Impacto identificado	Nivel de Impacto (según TULSMA)	Afectación/Riesgo	Medidas de mitigación propuestas
Consumo elevado de agua potable en lavandería, cocina y habitaciones.	Medio	Riesgo de sobreexplotación de la red de agua local y aumento de costos operativos.	Instalación de grifeterías y sanitarios ahorradores, campañas de uso eficiente del agua, monitoreo de consumos mensuales.
Incremento en el consumo de energía eléctrica (climatización, lavandería, iluminación).	Medio	Aumento de la huella de carbono y presión sobre el sistema eléctrico.	Sustitución de luminarias por LED, mantenimiento de equipos, uso de temporizadores y campañas de

			eficiencia energética.
Generación de residuos sólidos (orgánicos, reciclables y no reciclables).	Medio	Acumulación de desechos y riesgo de contaminación del entorno urbano.	Separación de origen, convenio con recicladores locales, disposición final en coordinación con el GAD Chone.
Descarga de aguas residuales domésticas.	Medio	Posible afectación a la calidad de agua y riesgos sanitarios.	Conexión al alcantarillado municipal, monitoreo semestral de descargas y mantenimiento de redes internas.
Contaminación acústica por huéspedes y equipos.	Bajo a medio	Molestias a la comunidad aledaña y usuarios.	Conexión al alcantarillado municipal, monitoreo semestral de descargas y mantenimiento preventivo de equipos.
Uso de productos químicos en lavandería y limpieza.	Medio	Posible contaminación del agua y riesgos para la salud del personal	Uso de detergente biodegradables, capacitación en manipulación segura, almacenamiento áreas adecuadas.
Riesgo ambiental por emergencias (incendios, fugas de gas o cortes de energía).	Medio	Pérdida de bienes y afectación al entorno.	Plan de contingencia, simulacros periódicos, señalética y equipos de seguridad certificados.

CONCLUSIONES

El análisis de la demanda y oferta turística en Chone y la provincia de Manabí permitió identificar una demanda insatisfecha creciente, la cual representa una oportunidad estratégica para el Hotel Los Chonanas. La modernización del establecimiento permitirá captar parte de este segmento desatendido, mejorando la competitividad frente a la limitada oferta actual de hospedaje en la zona.

En cuanto a los aspectos técnicos y organizacionales, se concluye que el hotel cuenta con una capacidad instalada de 15 habitaciones (30 camas) distribuidas en tres pisos, cuya modernización en infraestructura y servicios, junto con una adecuada distribución de funciones del personal, garantizará una operación eficiente. La inversión en activos fijos, sistemas de seguridad y adecuación de áreas operativas refuerza la sostenibilidad del proyecto en el mediano plazo.

Desde la perspectiva financiera, el plan de inversión de 59.108 USD, financiado mayoritariamente con un crédito de 50.000 USD a cinco años plazo, demuestra ser rentable. Los indicadores financieros obtenidos (VAN positivo, TIR superior a la tasa de descuento y un periodo de recuperación dentro del horizonte del proyecto) confirman la viabilidad económica de la modernización, asegurando la recuperación del capital invertido y la generación de utilidades.

En el ámbito legal y ambiental, se concluye que el hotel debe cumplir con la Ley de Turismo del Ecuador y normativas complementarias en materia de permisos, licencias y gestión ambiental. La modernización incluye medidas de eficiencia energética, gestión de residuos y prácticas responsables que mitigan los impactos

negativos, lo cual fortalece la sostenibilidad del proyecto en concordancia con las exigencias del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica.

Finalmente, la aplicación de un plan de marketing orientado a la digitalización de la promoción, la diversificación de servicios y la implementación de programas de fidelización contribuirá a mejorar el posicionamiento del hotel, aumentar la tasa de ocupación y fomentar la lealtad de los clientes. Estas estrategias aseguran la permanencia del hotel en el mercado local y lo consolidan como un referente de hospitalidad en la ciudad de Chone.

RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos, se recomienda implementar el proyecto de modernización del Hotel Los Chonanas bajo un enfoque integral que priorice la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad ambiental. Es indispensable que la administración del hotel ejecute el plan de marketing propuesto, aprovechando medios digitales, colaboraciones locales y el uso de aplicaciones de reservación en línea, para posicionar al establecimiento en un mercado cada vez más competitivo (Kotler & Keller, 2016).

En el ámbito operativo, se sugiere continuar con la capacitación del personal, fortaleciendo competencias en atención al cliente, gestión administrativa y prácticas de sostenibilidad, lo cual permitirá diferenciar al hotel en la calidad de su servicio. En el aspecto financiero, se recomienda llevar un control riguroso de los flujos de caja, gastos operativos y cumplimiento de obligaciones crediticias, con el fin de garantizar la estabilidad económica del proyecto y reducir riesgos de iliquidez (Ross et al., 2021).

De igual manera, es necesario establecer un sistema de monitoreo de impactos ambientales, asegurando el cumplimiento de las medidas de mitigación planteadas y la adopción de prácticas ecoeficientes (Ministerio del Ambiente, 2019). Finalmente, se recomienda mantener una relación estrecha con las autoridades locales y el Ministerio de Turismo para garantizar el cumplimiento de las normativas y aprovechar programas de apoyo al sector hotelero, contribuyendo así a la consolidación del Hotel Los Chonanas como un referente turístico en la provincia de Manabí.

REFERENCIAS

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2025, 3 de julio). *Ley Orgánica de las Personas con Discapacidad* [Suplemento del Registro Oficial No. 73]. Registro Oficial del Ecuador
- Asian Development Bank. (2019). *Financial analysis and evaluation: Guidance note*. Asian Development Bank. <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/535126/financial-analysis-evaluation-guidance-note.pdf>
- BCE, B. C. (2025). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec>
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2019). *Principles of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Conadis. (2012). *Ley Orgánica de Discapacidades*. Registro Oficial Suplemento 796.
- Damodaran, A. (2020). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset* (3rd ed.). Wiley.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (14a ed.). Pearson.

EDUCAtina. (2012). Obtenido de <https://www.educatina.com/estrategia/analisis-estrategico>

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance* (14th ed.). Pearson Education.

González Serrano, M. H. (2020). *Gestión hotelera: procesos y operaciones*. UOC.

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2014). *Normas Técnicas Ecuatorianas NTE-INEN 2245, 2248, 2239, 3141, 2293, 2854 y 3139*. Quito: INEN.

Investopedia. (2023). *Break-even analysis*. Investopedia.

<https://www.investopedia.com/terms/b/breakevenanalysis.asp>

Investopedia. (2023). *Weighted Average Cost of Capital (WACC)*. Investopedia.

<https://www.investopedia.com/terms/w/wacc.asp>

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Explorando la Estrategia: Texto y Casos*. Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15a ed.). Pearson

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principios de Marketing* (16 ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15 ed.). Pearson.

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson.

Lamb, C. W., Hair, J., & McDaniel, C. (2021). *Marketing*. Cengage Learning.

Mankiw, N. G. (2012). *Principios de Economía* (Sexta ed.). Cengage Learning.

Obtenido de [https://www.uteg.edu.ec/biblioteca-libros/wp-](https://www.uteg.edu.ec/biblioteca-libros/wp-content/uploads/2022/11/Principios-de-Economia-Mankiw-6o-Edicion.pdf)

[content/uploads/2022/11/Principios-de-Economia-Mankiw-6o-Edicion.pdf](https://www.uteg.edu.ec/biblioteca-libros/wp-content/uploads/2022/11/Principios-de-Economia-Mankiw-6o-Edicion.pdf)

Medlik, S. (2016). *Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality*. Routledge.

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE). (2021). *Sistema Único de Manejo Ambiental (SUMA)*. Quito, Ecuador.

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE). (2017). *Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente (TULSMA)*. Quito, Ecuador

Ministerio del Ambiente. (2019). *Reglamento Ambiental para actividades turísticas en el Ecuador*. Quito: Gobierno del Ecuador.

Ministerio de Turismo. (2023). *Anuario de estadísticas de turismo del Ecuador 2022*. Quito: Gobierno del Ecuador.

Ministerio de Turismo. (2020). *Ley de Turismo del Ecuador*. Quito: Gobierno del Ecuador. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/2020-Ley-de-Turismo.pdf>

Ministerio de Turismo. (2020). *Ley de Turismo del Ecuador* [PDF]. Ministerio de Turismo del Ecuador. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/2020-Ley-de-Turismo.pdf>

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2025, 22 de julio). *Acuerdo Ministerial Nro. 2025-010: Plan Integral de Seguridad Turística y Asistencia al Turista*. Registro Oficial del Ecuador.

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2022). *Manual de operación hotelera para micro y pequeñas empresas turísticas*. Quito: MINTUR.

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2024). *Normativa para establecimientos de hospedaje*. <https://www.turismo.gob.ec>

- Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2023). *Código del Trabajo actualizado*.
<https://www.trabajo.gob.ec>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2015). *Reglamento de Alojamiento Turístico*.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2024a). *Ley de Turismo*. Registro Oficial
Suplemento 497.
- Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2012). *Código del Trabajo*. Registro Oficial
Suplemento 167.
- NIC 16 - Propiedades, Planta y Equipo. (2021). *Normas Internacionales de Información
Financiera*. IFRS Foundation.
- Registro Oficial. (1999). *Ley de Gestión Ambiental*. Suplemento 245 de 30 de julio de
1999. Quito, Ecuador.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2018). *Corporate finance* (12th ed.).
McGraw-Hill Education.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2021). *Plan
Nacional de Desarrollo 2021-2025: Creando Oportunidades*. Quito, Ecuador.
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *Reglamento para Aplicación de la Ley de Régimen
Tributario Interno (LORTI)*, Art. 28, numeral 6. Ecuador.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *Objetivos de Desarrollo
Sostenible*. <https://sdgs.un.org/es/goals>
- Virian, H. (2017). *Microeconomía intermedia: un enfoque actual*. Antoni Bosch.