



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

“PROYECTO DE PUESTA EN MARCHA DE UN MESÓN – HOTEL
TIPO SUITES - CABAÑAS

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:
CHANTAL ARMENDÁRIZ LISLE

ASESOR:
DRA. IRMA CRISTINA ESPITIA MORENO

Morelia, Michoacán,

Noviembre de 2012





**“PROYECTO DE PUESTA EN MARCHA DE UN MESON-HOTEL TIPO
SUITES/CABAÑAS.”**

INDICE

1. Introducción	1
1.1 Objetivo	1
1.2 Planteamiento del problema.....	1
1.3 Pregunta de investigación	2
1.4 Justificación	2
1.5 Hipótesis.....	3
1.6 Variables	3
2. Marco teórico	4
2.1. Definición conceptual	10
3. Metodología empleada	11
4. Propuesta	12
4.1. Resumen Ejecutivo.....	12
5. Estudio técnico	13
5.1. Objetivo general	13
5.2. Localización.....	15
5.3. Micro- localización	15
5.4. Normas turísticas.....	17
5.5. Capacidad instalada	17
5.6. Equipamiento y mobiliario	18
6. Análisis de Mercado	25
6.1. Objetivo del estudio	25
6.2. Descripción del Mercado y la Industria.....	25
6.3. Análisis de la Oferta	26
6.4. Análisis de la Demanda.....	27
6.5. Ventaja competitiva	30
6.6. Publicidad	31
7. Estructura administrativa	33
7.1. Misión	33
7.2. Visión.....	33

7.3. Filosofía.....	33
7.4. Organigrama	34
7.5. Análisis de puestos.....	34
7.6. Reglamento interno	42
7.7. Marco legal	47
8. Descripción de servicios	48
8.1. Identificación genérica	48
8.2. Segmentación de servicios.....	50
8.3. Factor geodemográfico.....	50
9. Estudio Financiero	52
9.1. Inversión.....	52
9.2. Terreno e infraestructura	52
9.3. Equipamiento y mobiliario	54
9.4. Gastos de constitución	56
9.5. Publicidad y mantenimiento.....	56
9.6. Inversiones preoperativas	57
9.7. Inversiones de operación o capital de trabajo	58
9.7.1. Sueldos y servicios.....	58
9.8. Presupuesto de ingresos y egresos	59
9.8.1. Costos directos.....	59
9.8.2. Costos indirectos	59
9.8.3. Gastos administrativos	60
9.9. Demanda proyectada	60
9.10. Pronóstico de ventas.....	62
9.11. Flujo de efectivo	63
9.12. TREMA, VPN y TIR.....	64
10. Matriz de análisis estratégico	
10.1. Análisis interno	65
10.1.1. Fortalezas.....	65
10.1.2. Debilidades.....	66
10.2. Análisis externo.....	67

10.2.1. Oportunidades	68
10.2.2. Amenazas.....	68
10.3. Estrategias.....	69
11. Conclusiones	70
12. Recomendaciones	71
13. Bibliografía.....	72

1. INTRODUCCION.

El propósito de esta investigación es evaluar la factibilidad y viabilidad de poner en marcha un Mesón Hotel tipo suites/cabañas denominado “Mesón El Troje”, siendo el primero en su tipo dentro de la ciudad de Morelia, Michoacán; para el alojamiento del turista de placer o vacacionista que busca un lugar tranquilo y rodeado de la naturaleza, pero aún dentro de la ciudad para pasar sus vacaciones en donde pueda realizar visitas a lugares de interés, así como compras o visitas a parientes y amigos; siendo su estancia variable de acuerdo a sus necesidades. Dentro de los servicios se incluye el servicio de limpieza de la habitación y baño, cambio de sábanas, agua caliente, acceso a áreas verdes, cocineta equipada, refrigerador, entre otros.

Se eligió el nombre de Troje por sus características arquitectónicas, ya que antiguamente los trojes eran construcciones hechas especialmente para guardar granos o cualquier producto de la tierra; su forma y los materiales de los que está hecha varían de región en región; en el caso de Michoacán se refiere a una casa o habitación de tejamanil y troncos como eran las trojes tarascas.

El proyecto consta de 6 cabañas dentro del plan de negocios del “Mesón El Troje” adecuadas todas a las necesidades de alojamiento del cliente.

1.1 Objetivo

Desarrollo de un proyecto de puesta en marcha de un Mesón-Hotel tipo suites/cabañas en Morelia Michoacán, México.

1.2 Planteamiento del problema

Esta investigación pretende encontrar los factores del mundo real, ubicados en lugar y tiempo definidos, los cuales son objeto de nuestras observaciones y explicaciones. El servicio que se propone ofrecer es alojamiento a turistas, podemos observar que el turismo en todas sus clasificaciones ha ido

disminuyendo debido a diversas variables que se deben tomar en cuenta en esta investigación:

- 1- La crisis financiera internacional.
- 2- La baja en los ingresos de las personas y el desempleo.
- 3- La falta de infraestructura física.
- 4- Las epidemias como la que ocurrió con el virus de la influenza que ocasionó que los turistas no quisieran viajar en general a todo México.
- 5- La inseguridad social.
- 6- La falta de inversión en el sector.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cómo desarrollar un proyecto de crecimiento y puesta en marcha de un Mesón-Hotel tipo suites/cabañas en Morelia Michoacán, México para fomentar el turismo en el Estado?

1.4 Justificación

En México hay alojamientos para todos los gustos y presupuestos, desde los cosmopolitas y monumentales complejos hoteleros que se imponen en los grandes destinos turísticos del país, hasta las sosegadas y primorosas cabañas de un pueblo costero o de un rincón privilegiado del bosque.

La industria hotelera mexicana se encuentra en constante crecimiento y superación; la oferta de alojamiento es muy amplia, porque en la vasta geografía del país, el viajero encontrará también hoteles sencillos y económicos, donde el excesivo lujo es reemplazado por una discreta comodidad, salpicada de sonrisas y buen trato. (www.enjoymexico.net).

Actualmente no es novedad ver, día a día, la apertura de nuevos establecimientos de hospedajes, sobre todo de categoría igual o inferior a dos estrellas con visión de crecimiento y mejora de las estructuras existentes y al despliegue de nuevos servicios colaterales.

Por ser una ciudad con gran potencial para la atracción turística, Morelia necesita innovar; por esto las cabañas/suites de “Mesón El Troje” pretenden ofrecer un lugar de alojamiento diferente a los que existen actualmente ubicando al huésped en un ambiente en contacto con la naturaleza y el paisaje de la montaña, olvidándose del bullicio y el caos que ya encontramos en esta ciudad en constante crecimiento.

Este concepto de cabañas lo podemos encontrar en diferentes lugares de la República como en Nuevo León, Puebla, Valle de Bravo, Durango, Zirahuén, sólo por mencionar algunos; sin embargo todos estos destinos ubican las cabañas en las afueras de la ciudad, en el campo o la montaña. “Mesón El Troje” por el contrario brinda la tranquilidad del campo pero dentro de la ciudad capital del Estado a sólo 15 minutos del centro, siendo ésta su ventaja competitiva frente a los demás destinos.

1.5 Hipótesis

Es viable y factible poner en marcha un Mesón-Hotel tipo suites/cabañas en la ciudad de Morelia, Michoacán, a través del desarrollo de un plan de negocios que presente una descripción del negocio, análisis de mercado, estructura administrativa y análisis económico financiero.

1.6 Variables

Dependiente: Viabilidad y factibilidad de poner en marcha un Mesón-Hotel

Independientes: Descripción del negocio, descripción de servicios, análisis de mercado, estructura administrativa y análisis económico financiero.

2. MARCO TEÓRICO

El turismo es un fenómeno social complejo con capacidad para producir cambios sociales profundos, aunque la constitución histórica de la sociedad moderna se ha producido ante la articulación entre mercados, medios de comunicación y sociedad, tanto el turismo como la investigación social son dos elementos centrales del proceso de transformación social.

Desde un punto de vista pragmático, algunos objetivos que pueden justificar la relevancia de investigar el turismo tienen que ver con la necesidad de prever sus eventos futuros, conocer las motivaciones de los turistas y sus comportamientos o comprender las características concretas de sus necesidades o demandas. (P.5)(Gutiérrez, 2007).

En turismo, cuando los proyectos se originan antes de un proceso de planificación es muy importante la aplicación de ciertos instrumentos metodológicos para la selección de zonas y áreas turísticas. (P.15)

Toda inversión de recursos tiene como finalidad producir directa o indirectamente bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades concretas. (P. 52)

Si el sitio es nuevo los primeros pasos para estimar la demanda de viajeros

- Demanda histórica: Es la demanda registrada por estadística en cualquiera de las unidades en que se mida, para una serie de periodos largos de tiempo y cuyos datos pertenecen a levantamientos reales.
- Demanda futura: Es la demanda proyectada o prevista con base a la tendencia general, mostrada por datos históricos.
- Demanda potencial: Es la que podría ser captada por encima de la demanda futura a condiciones de que sean habilitados instrumentos de captación no aplicados anteriormente o de que se debiliten los

ejercicios por oferentes sustitutos.

- Demanda objetivo: Es la parte de la demanda potencial que ha sido prefijada para ser captada en un horizonte potencial definido. (P. 54-55) (Hernández, 2008).

Cuando hablamos de hotelería nos referimos al conjunto de todos aquellos establecimientos comerciales que, de forma profesional y habitual, prestan servicio de hospedaje y restaurantes, ya sea habitaciones o apartamentos con o sin otros servicios complementarios.

Existen muchas definiciones distintas de lo que es el servicio hotelero, ya que va desde un servicio personal hasta un servicio de producto. Podemos decir que el servicio hotelero es una actividad esencialmente intangible, ligada en su prestación a un soporte físico, que se ofrece para satisfacer las necesidades de alojamiento a los turistas y demás tipos de viajeros. Dentro de la industria hotelera, existen cuatro tipos de categorías de clientes: el hombre de negocios, turista de placer o vacacional, grupo de convenciones, conferencias, seminarios, entre otros. (Arrillaga, José Ignacio)

El estudio de mercado es un conjunto útil de técnicas para obtener información acerca del medio ambiente en el que se encuentra una empresa así como pronosticar tendencias para que ésta pueda reaccionar con oportunidad.

El estudio de mercado se divide en varias etapas; la definición de los objetivos del estudio, análisis situacional del mercado (investigación informal), estudio formal de mercado, generación de información (secundarias y primarias), caracterización del mercado y desarrollo del plan de ventas. (P. 35)

Un plan estratégico de negocios es aquel plan que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro.

En un plan se revisa por lo común el estado actual que guarda una empresa y se

describe una estrategia general de negocio para, digamos, 5 años, junto con un plan operativo más detallado o el presupuesto para un año. La estrategia y el plan abarcan todas las áreas del negocio, los asuntos de mayor importancia cambian de una compañía a otra, pero en general el punto central son la gerencia, el producto, la mercadotecnia y las ventas.

Con un buen plan estratégico de negocios, usted sabe de dónde partió, hacia dónde se dirige y cómo quiere llegar. (P. 8)

Los planes de negocios se emplean con muy diversos fines. En esencia pueden considerarse como:

- La expresión formal de un proceso de planeación.
- Una petición de financiamiento.
- Una herramienta para la administración operativa. (P. 10)

Los 10 pasos para formular un exitoso plan de negocios:

Como inicio se debe preguntar ¿qué y por qué se planea?

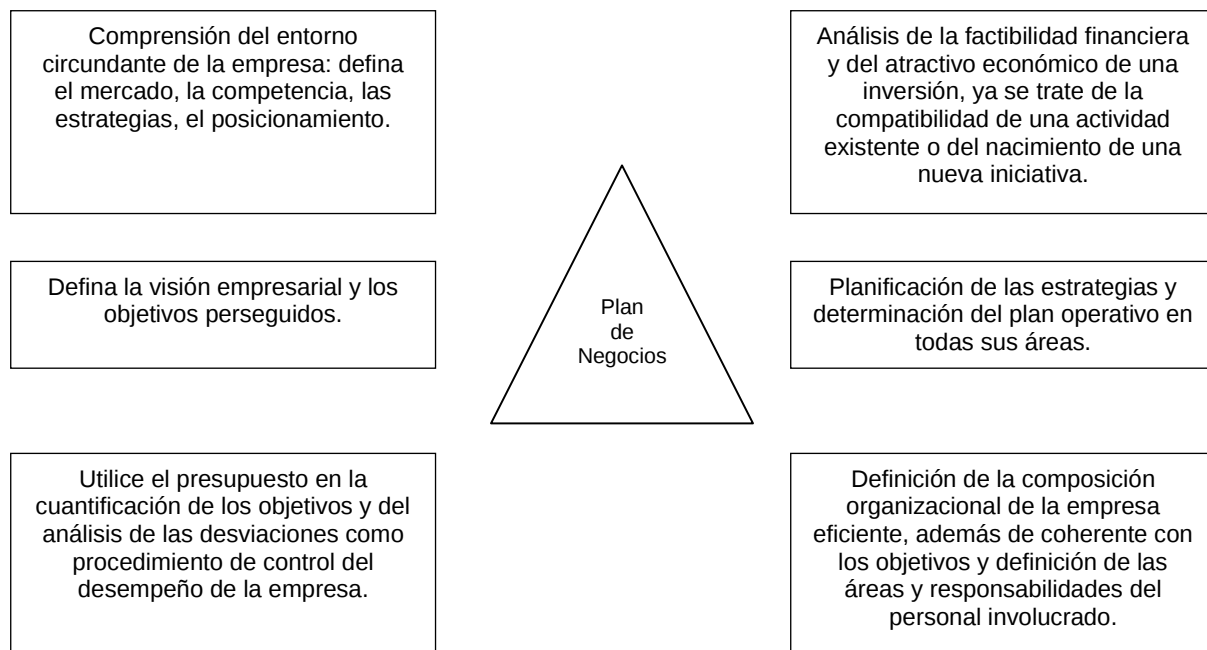
1. Defina las actividades del negocio.
2. Defina el estado que guarda actualmente el negocio.
3. Defina el mercado externo, la competencia que enfrenta y su posicionamiento en el mercado.
4. Defina sus objetivos para el periodo que cubra el plan.
5. Formule una estrategia para lograr los objetivos.
6. Identifique los riesgos y las oportunidades.
7. Trace una estrategia para evitar los riesgos y explotar las oportunidades.

8. Depure las estrategias hasta obtener planes de trabajo.
9. Projecte los costos y los ingresos y desarrolle un plan financiero.
10. Documéntelo con concisión. (P.12)

Dos pasos para hacerlo funcionar:

1. Conseguir que el plan se apruebe.
2. Aplicarlo. (Stutely, 2000)

El plan de negocios o también plan económico-financiero, es un resumen, un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planeación sistemático y eficaz. Éste se constituye en el fundamento de una sólida concepción general que relaciona a los estímulos del entorno de toda actividad serán entonces la naturaleza y la estructura del negocio las que determinen el grado de complejidad del análisis requerido de la actividad de planeación o planificación. (P.10).



Cuadro 1. Fases del plan de negocios. Fuente: Borello, 2000.

Un plan es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver entre muchas, una necesidad humana.

El plan de negocios se puede describir como un plan que, se le asigna determinado monto de capital y se proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general.

Le evaluación de un plan de negocios, cualquiera que éste sea, tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable. Sólo así es posible asignar los recursos económicos a la mejor alternativa. (Baca, 2001).

Cualquiera que sea la idea que se pretenda implementar, la inversión, la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades de la persona humana. (Chain, et al. 2000).

¿Por qué se invierte y por qué son necesarios los planes? Día a día y en cualquier sitio donde nos encontremos, siempre hay a la mano una serie de productos o servicios proporcionados por el hombre mismo. Siempre que exista una necesidad humana de un bien o un servicio habrá necesidad de invertir, pues hacerlo es la única forma de producir un bien o un servicio. Es claro que las inversiones no se hacen sólo porque alguien desea producir determinado artículo o piensa que produciéndolo ganará dinero. En la actualidad una inversión inteligente requiere una base que la justifique. Dicha base es precisamente un plan bien estructurado y evaluado que indique la pauta que debe seguirse; de ahí se deriva la necesidad de elaborar los planes. (Baca, 2001).

Decisión sobre un plan. El hecho de realizar un análisis que se considere lo más completo posible, no implica que, al invertir, el dinero estará exento de riesgo. El futuro siempre es incierto y por esta razón el dinero siempre se arriesgará. El hecho de calcular una ganancia futura a pesar de realizar un análisis profundo, no

se asegura necesariamente que esas utilidades se ganen, tal como se calculó. En los cálculos no están incluidos los factores fortuitos como huelgas, incendios, etc.; simplemente porque no es posible predecirlos y no es posible asegurar que una empresa de nueva creación o cualquier otra, está a salvo de factores fortuitos, estos factores también pueden caer en el ámbito de lo económico como es el caso de las devaluaciones monetarias drásticas, la crisis económica, los golpes de Estado u otros acontecimientos que pueden afectar gravemente la rentabilidad y la estabilidad de la empresa.

Por estas razones, la toma de decisión acerca de invertir en determinado plan siempre debe recaer no en una sola persona ni en el énfasis ni en el análisis de datos parciales, sino en un grupo multidisciplinario que cuenten con la mayor cantidad de información posible. A toda actividad encaminada a tomar una decisión de inversión sobre un plan se le llama evaluación de planes. (Baca, 2001).

Evaluación de planes. Aunque es la parte fundamental del estudio, dado que es la base para decidir sobre el plan, depende en gran medida del criterio adoptado de acuerdo con el objeto general del plan. En el ámbito de la inversión privada, el objetivo principal no es necesariamente obtener el mayor rendimiento sobre la inversión. En los tiempos actuales de crisis, el objetivo principal puede ser que la empresa sobreviva, mantener el mismo segmento d mercado, diversificar la producción, aunque no se aumente el rendimiento sobre el capital, etc.

Por tanto, la realidad económica, política, social y cultural de la entidad donde se piensa invertir, marcará los criterios que se seguirán para realizar la inversión adecuada, independientemente de la metodología empleada. Los criterios y la evaluación son, por tanto, la parte fundamental de toda evaluación de planes. (Baca, 2001)

2.1 Definición conceptual

El diseño del Mesón se basa en el concepto de las trojes que antiguamente eran construcciones hechas especialmente para guardar granos o cualquier producto de la tierra; su forma y los materiales de los que está hecha varían de región en región; en el caso de Michoacán se refiere a una casa o habitación de tejamanil y troncos como eran los trojes tarascas.

Las trojes se forman de gruesos tablones hábilmente unidos por poderosos tacos de madera, sin usar clavos. Sus techos son de caballete, cuyos volados forman amplios portales. La planta generalmente es cuadrada y los alzados sólo tienen una puerta y en ocasiones una ventana; además del pino se usan otras maderas duras como el encino. La troje originalmente consta de dos recintos principales: el dormitorio y la cocina, además de otra pequeña choza de madera separada de la primera por el patio interior, donde se trabaja y se realizan diferentes festividades; también existen trojes de dos niveles, que combinan la estructura de madera con macizos de adobe. Por regla general en una troje original el mobiliario es escaso y elemental y la vivienda se abre hacia el campo o hacia un jardín interno, en este caso claro las cabañas están equipadas con todos los requerimientos y comodidades que buscan los huéspedes. (Artículo México desconocido, 1998)

3. METODOLOGÍA EMPLEADA

De acuerdo a Stutely, 2000; se llevará a cabo la siguiente metodología para elaborar el plan de negocios.

Pasos para documentar su plan de negocios:

1. Aporte un resumen ejecutivo.
2. Defina el escenario describiendo la empresa.
3. Considere el mercado, la competencia que usted enfrenta y el posicionamiento del mercado.
4. Explique su misión, visión y objetivos.
5. Describa su estrategia.
6. Explique sus planes de desarrollo, sus productos o servicios.
7. Exponga sus proyecciones financieras
8. Ponga en manifiesto los riesgos y oportunidades
9. Llegue a una conclusión.

4. PROPUESTA

4.1 Resumen Ejecutivo

Las necesidades de capitalización del sector turístico, demandan el desarrollo proyectos innovadores con una organización eficiente; por ello, una alternativa lo constituye el planteamiento del plan de negocios de un proyecto turístico propuesto a continuación, que consolide diversos eslabones de la cadena de servicios de hospedaje con una visión de negocio que provoque la inversión en infraestructura productiva en la ciudad de Morelia, una visión empresarial de largo plazo y la generación de fuentes de trabajo.

Se presenta en primera instancia un estudio técnico describiendo el proyecto que consiste en la adaptación de 6 cabañas-suites, con un concepto de Mesón de 3 estrellas que llevará por nombre “El Troje” ubicado en la ciudad de Morelia a unos 15 minutos del centro histórico en una zona arbolada que permite a los huéspedes estar en un espacio tranquilo y en contacto con la naturaleza; el proyecto inicia en el mes de marzo y se considera para su estudio un periodo de 7 años.

El espacio consta de aproximadamente 2,500 metros cuadrados, incluyendo un estacionamiento para 12 vehículos; las cabañas están divididas en 2 dobles, 2 triples y dos cuádruples, cada una con el equipo y mobiliario requerido de acuerdo a la Norma Oficial Mexicana para obtener el certificado de calidad turística de primera clase-tres estrellas, además cuentan con todos los servicios: agua, luz, cable e internet inalámbrico.

En el análisis de mercado encontramos que dentro de la oferta existen 108 hoteles en Morelia registrados ante la SECTUR y 14 de ellos son de 3 estrellas que representarían la competencia de Mesón El Troje; sin embargo dentro de la ciudad no existe una competencia real para el mesón propuesto en el proyecto, ya que no es el único en su tipo dentro de la ciudad de Morelia, lo que le da una ventaja competitiva frente a los demás complejos turísticos, representando un atractivo

para el turista por ser un lugar ecológico en contacto con la naturaleza pero dentro de la ciudad y con todos los servicios y comodidades que el cliente demanda; además de estar ubicado cerca de centros comerciales y lugares turísticos como el zoológico de Morelia, con la posibilidad de desplazarse a éstos sin ningún problema. El mercado al que está dirigido son familias, grupos de amigos o parejas provenientes de dentro y fuera del país, ya que los socios cuentan con experiencia en renta de cuartos a extranjeros, lo que les permite tener contacto con personas de E.U.A. y Canadá que son clientes potenciales y podrán recomendar el Mesón una vez que lo conozcan.

De acuerdo a las tarifas que se ofrecen en el mercado, los precios de las cabañas por noche serían los siguientes: en cabaña doble \$1,800, cabaña triple \$1,600, cabaña cuádruple \$1,400. Respecto a la demanda, se encontró que el promedio de turistas que se hospedaron en hoteles de 3 estrellas en el año pasado fue de 178,856; considerando que el Mesón será un lugar nuevo y diferente se toma un supuesto de que atraerá a un 5% de personas que antes se hospedaron en otro hotel en su primer año de operación, tomando en cuenta que el proyecto se analizará en 7 años, se estima un crecimiento paulatino en ocupación; el segundo año se espera un crecimiento del doble de huéspedes en relación al primer año, del tercero al quinto año se estima un aumento anual del 50% en la ocupación y para los últimos dos años, tomando como base el crecimiento de complejos similares se espera se mantenga la misma demanda que en el año 5.

Para lograr este incremento de ocupación se espera promover el Mesón en primera instancia por medio de una campaña publicitaria en el radio y anuncios visibles en puntos estratégicos de la ciudad los 6 meses previos al inicio de operaciones; durante la operación del Mesón se destina un porcentaje para publicidad en diferentes medios de comunicación y mantenimiento del hotel; los primeros 2 años un 7% sobre las ventas para incrementarlo los siguientes 5 años a un 8%. Se estima que el Mesón se dará a conocer en gran parte por medio de las mismas personas que lo visiten, utilizando la publicidad de boca en boca.

Se presenta una propuesta de la estructura administrativa, con la misión, visión y filosofía de la empresa, junto con el organigrama y la descripción de cada uno de los puestos con sus responsabilidades; además se incluye el reglamento interno que regirá la operación de Mesón.

Para analizar la viabilidad del proyecto se lleva a cabo en un análisis financiero que reflejará las proyecciones del negocio a largo plazo para con estos resultados tener la capacidad de realizar un análisis estratégico y llegar a una conclusión sustentada. El proyecto requiere de una inversión de \$2,187,901.00 que por acuerdo de los dos socios serán aportados en dos partes; el primer socio la Sra. Beatriz Mendoza Pérez aportará el terreno con la infraestructura con un valor de \$1,815,000.00 y el resto lo aportará el segundo socio, \$368,901.00; que se desglosa en lo que corresponde a equipamiento \$56,600, mobiliario \$180,110, gastos de constitución \$31,691, inversiones preoperativas \$45,000, contratación de servicios \$3,500, sueldos del primer mes \$33,900 y servicios del primer bimestre \$10,000.

El análisis de ingresos y egresos durante los 7 años de duración del proyecto, nos arrojó las cifras de egresos que resultan durante la operación del proyecto: \$454,747 en costos directos, \$278,259.64 en costos indirectos y \$2,870,516 en gastos administrativos. Para el cálculo de los ingresos se consideró una ocupación en temporada alta del 50% en cabañas cuádruples, 30% en triples y 20% en dobles, por el contrario en temporada alta se consideró un 50% en dobles, 30% en triples y 20% en cuádruples; obteniendo un pronóstico de ventas durante el periodo de \$5,080,197.75.

5. ESTUDIO TÉCNICO

En este estudio analizaremos los elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o servicio que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo, con la finalidad de mostrar todos los elementos para hacerlo funcionable. Es importante analizar el tamaño óptimo de la empresa que deberá justificar la producción y el número de consumidores o clientes que se tendrán para no arriesgarse a la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda. www.wikipedia.com

5.1 Objetivo general

El principal objetivo de este proyecto es crear un lugar para satisfacer al cliente en forma diferente, saliendo de los parámetros clásicos del hospedaje, en donde se acostumbra atender al huésped como un número o una cifra más, ***"PARA MESON EL TROJE, EL CLIENTE ES UN AMIGO QUE VISITA NUESTRA BELLA MORELIA, HACIÉNDOLO SENTIR CON EL CONFORT DE CASA"***.

5.2 Localización

MESON EL TROJE, se encuentra ubicado en Juana Ma. Estrada No. 201-Troje, Colonia: Juana Pavón, C.P. 58088; se encuentra en un lugar mágico de Morelia, Mich., es una zona arbolada con amplios jardines, en donde se escucha el pío de los pájaros y el cantar del agua, en donde el medio ambiente es propicio para el descanso y la meditación, rodeado de confort.

5.3 Micro - localización

El lugar donde se ubica el Mesón el Troje, es propiedad de la Sra. Beatriz Mendoza Pérez, misma que pondrá en garantía para la factible ejecución del proyecto, la otra parte de la inversión será aportada por un segundo socio que será su esposo. El predio es denominado como, El Troje, se dispone de él bajo el régimen de propiedad privada y tiene una extensión disponible de

aproximadamente 2,500 m2, ubicado en: Juana Ma. Estrada No. 201-Troje, Colonia, Juana Pavón, C.P. 58088, en Morelia, Mich. con excelentes condiciones de acceso, a solo 15 minutos del centro de la ciudad, de topografía plano, cuenta con servicio de agua de la red municipal, energía eléctrica, teléfono, servicio de Internet inalámbrico y televisión por cable.

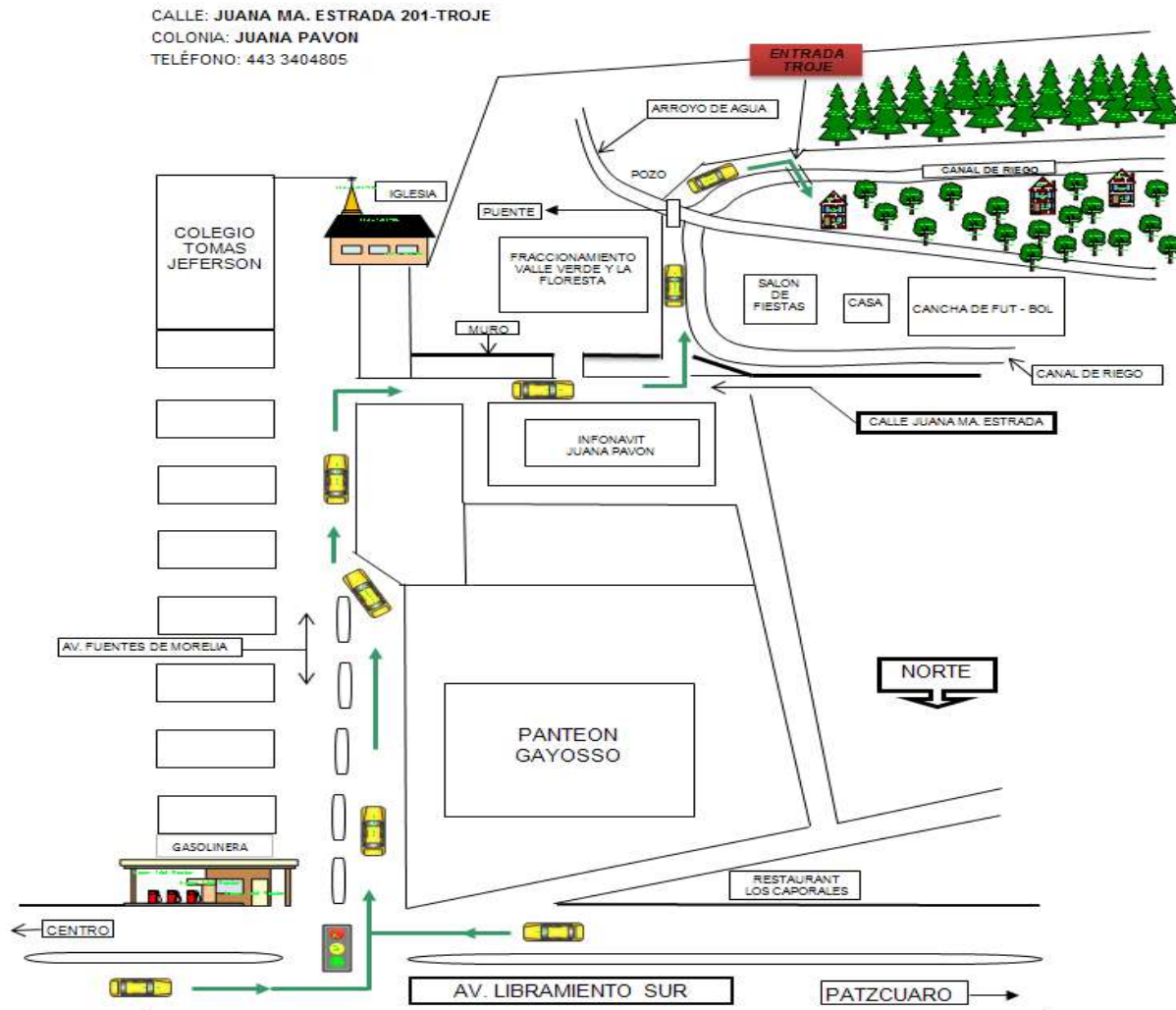


Imagen 1. Croquis de micro localización. Fuente: Elaboración propia

5.4 Normas turísticas

En la actualidad, la actividad turística ha experimentado un acelerado desarrollo diversificando la oferta de sitios y atractivos en todo el país.

Este desarrollo ha requerido de la creación de instalaciones que no se dirigen a atender un tipo específico de actividad turística, sino que ofrece instalaciones para la atención de turismo nacional fuertemente especializado.

Es así como actualmente es posible encontrar instalaciones muy diversas con capacidad de atención al turismo demandante de diferentes atractivos y capacidad de pago. La oferta instalada se ha clasificado en categorías que responden a una capacidad diferenciada de atención y calidad de servicios: Gran turismo y de 5 a 1 estrellas.

Esta segmentación ha generado el desarrollo y diversificación de las unidades de alojamiento, de tal forma que es posible encontrar una amplia gama de instalaciones conocidas como villas, *bungalows*, palafitos, cabañas, suites y departamentos, entre otras.

Mesón El Troje se clasifica como unidad de alojamiento en:

Condominio hotelero; son aquellas edificaciones sujetas a un régimen de propiedad en condominio o afectas al fideicomiso y que cuentan con las instalaciones necesarias en su propio inmueble o en uno adyacente, para proporcionar un servicio hotelero integral. (Criterios básicos de diseño para condominios hoteleros y empresas de tiempo compartido. FONATUR, 1986.)

5.5 Capacidad instalada

Se debe analizar y estudiar el sistema de capacidad que se puede implementar con el fin de poder abarcar la mayor cantidad de demanda, optimizando las utilidades para la empresa y contemplar la posibilidad de expandirse en un futuro

para aumentar el mercado y brindar un mejor servicio de calidad y satisfacción de las necesidades de los clientes.

De acuerdo a lo anterior, el proyecto contempla los siguientes espacios:

- Dos cabañas de ocupación cuádruple. (Con 2 camas matrimoniales c/u).
- Dos cabañas de ocupación triple. (Una con 1 cama matrimonial y 1 individual y otra con 3 camas individuales).
- Dos cabañas de ocupación doble. (Una con 1 cama matrimonial y otra con 2 camas individuales).
- * Todas con capacidad para una persona adicional.
- Área de recreación, jardines.
- Lobby.
- Oficinas administrativas.
- Almacén.
- Centro de lavado.
- Estacionamiento. (Con 6 cajones)

5.6 Equipamiento y mobiliario

Es necesaria la adquisición de equipo y mobiliario para el correcto funcionamiento del Mesón-Hotel, de acuerdo a las necesidades del mismo. El proyecto del Mesón El Troje propone la apertura de un condominio hotelero de 3 estrellas; por lo cual se tomarán en cuenta los requisitos que marca la Norma Oficial Mexicana NMX-TT-006: 1996IMNC: Requisitos mínimos de calidad en el servicio e instalaciones que deben de cumplir los hoteles, moteles, servicio de tiempo compartido y similares para obtener el “Certificado de calidad turística de primera clase-cuatro estrellas” o el “Certificado de calidad turística de primera clase- tres estrellas”.

CLASIFICACIÓN	NOMBRE DEL LOCAL	CAPACIDAD (personas)	ÁREA MÍNIMA (m ²)	REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DE LA SECTUR
3 estrellas	Habitación Habitación Vestidor Baño Ducto- instalaciones	2-3	25.0- 28.67 22.021 17.1- 18.86 3.99- 4.32 4.0-5.17 0.32	Incluye aire acondicionado unidad individual, teléfono en habitación, T.V., escritorio, cómoda, tocador integrado, silla o taburete, buró. Closet de 1.0 m de frente de puertas y portamaletas. Baño privado con lavabo con tocador, wc con cubierta, espejo a todo lo ancho del lavabo, portarrollos doble o con repuesto, agua purificada o embotellada, porta pañuelos desechables.

Tabla 2. Requerimientos Mínimos de Instalaciones Hoteleras. Fuente: Criterios básicos de diseño para un hotel de 3 estrellas. Fuente: FONATUR, 1986.

Norma Oficial Mexicana NMX-TT-006: 1996IMNC: Requisitos mínimos de calidad en el servicio e instalaciones que deben de cumplir los hoteles, moteles, servicio de tiempo compartido y similares para obtener el “Certificado de calidad turística de primera clase-cuatro estrellas” o el “Certificado de calidad turística de primera clase- tres estrellas”. SECTUR

En base en la Normatividad Mexicana, específicamente a la **NMX-006-1996-IMNC**; el equipo y mobiliario será el siguiente:

Equipamiento		Mobiliario	
CONCEPTO	CANTIDAD	CONCEPTO	CANTIDAD
Aspiradoras	1	Comedor para 4 personas	4
Centro de lavado	1	Base para colchón matrimonial con cabecera	6
Teléfonos	1	Base para colchón individual con cabecera	6
Basureros para cabañas y áreas comunes	10	Colchones matrimoniales	6
Herramienta y equipo para mantenimiento menor	1	Colchones individuales	6
Equipo de jardinería	1	Tocador con espejo y taburete	6
Calentador solar e instalación	1	Buró	6
Computadoras	3	Lavabo	8
Artículos varios para oficina	1	WC	8
Escritorios para la Administración	2	Juego de tapetes de baño	6
Mobiliario para Lobby	1	Regadera	6
Sillón para Lobby	1	Cortina para regadera	6
Extintor	1	Paquete de Jabón	4
Mobiliario		Paquete de shampoo	4
CONCEPTO	CANTIDAD	Paquete Agua embotellada	5
Lámpara de ventilador para sala y habitación	7	Bancos para barra	4
Lámpara de buró	6	Focos ahorradores (5 por cabaña y 3 en recepción más el doble para repuestos)	66
Televisión	6	Persianas	7
Sillón	4	Closet 1 m de ancho	6
Mesa de centro	2	Paquete Papel de baño	10
Florero	2	Almohadas	20
Barra para comer	2	Juego de sábanas matrimoniales	8
Parrilla eléctrica	6	Juego de sábanas individuales	8
Frigo bar	7	Cobertor	7
Macetas	8	Toalla para manos	10
Mesas con sombrilla y 4 sillas para jardín	2	Toallero	7
Asador	2	Toalla para baño	30
		Cuadros decorativos	7

Tabla 3. Equipamiento y mobiliario. Fuente: Elaboración propia

Cada Cabaña contiene: estancia-comedor, cochera integrada, jardín privado, Internet inalámbrico, teléfono, televisión con cable y cocineta equipada.



Imagen 2. Entrada principal de la cabaña



Imagen 3. Jardín con comedor



Imagen 4. Porche con vista al jardín



Imagen 5. Sala de una de las cabañas



Imagen 6. Cocineta con barra



Imagen 7.

Recámara principal



Imagen 8. Baño con regadera

6. ANÁLISIS DE MERCADO

6.1 Objetivo del estudio

El propósito de la elaboración de este estudio de mercado es determinar de una manera confiable la demanda que pueda tener el servicio que se pretende ofrecer.

6.2 Descripción del mercado y la industria

A finales del año pasado Morelia, Michoacán, fue la sede de la Primera Feria Mundial de Turismo Cultural; de acuerdo con la **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico** (OCDE), en 2007 más de 60 millones de turistas nacionales y extranjeros visitaron en el país destinos relacionados con esta actividad (OMT, 2009). Con este tipo de actividades se logra impulsar el turismo, de la misma forma integrando nuevas técnicas para atraer visitantes de diferentes partes del mundo utilizando la Cultura Turística.

Al hablar de la "**Cultura Turística**" estaremos haciendo referencia a la participación de las personas en la búsqueda de mejores condiciones para hacer posible la actividad turística; lo que implica el compromiso de conocerla para contribuir a su fortalecimiento y poder obtener de ella los beneficios que es capaz de generar, dedicándole la atención necesaria para convertirla en la actividad sustentable que debe ser.

La aparición del término **Cultura Turística** en el marco del desarrollo turístico de México es relativamente reciente, fue en 1992 cuando surgió; con la unión de los términos Turismo y Cultura se formó el concepto **Cultura Turística**; se puede entender que dentro de la cultura íntegra de la sociedad, existe una parte orientada al conocimiento y valoración de la actividad turística, que busca la satisfacción del visitante y la obtención del mayor beneficio para las comunidades receptoras. (SECTUR, 2010)

Por ello, México debe aprender a aprovechar el mercado potencial que significa

este segmento en el mundo; una de las metas es lograr que los estadounidenses que frecuentan museos en Europa lo hagan también en México, para demostrar que el atractivo del país no se limita a los vestigios prehispánicos o coloniales, sino que existe un movimiento artístico contemporáneo. (OMT, 2009).

6.3 Análisis de la oferta

Las dos principales actividades de Morelia son el comercio y el turismo, es una ciudad que tiene capacidad hotelera con establecimientos de categoría especial, internacionalmente reconocida.

Morelia invita a relajarse para disfrutar de sus fines de semana y vacaciones sin preocupaciones, ya sea por negocios o placer, aquí encontrará los hoteles de diferentes categorías de acuerdo a sus gustos y necesidades.

Actualmente en Morelia existen **108** hoteles los cuales se clasifican de la siguiente manera:

CLASIFICACIÓN	No. DE HOTELES
	14
	22
	14
	23
	3
Categoría Especial	8
Boutique	3
Sin Categoría	21
TOTAL	108

Tabla 4. Clasificación de hoteles en Morelia. Fuente: Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las tarifas de los hoteles de 3 estrellas que existen en la ciudad de Morelia, se propone una tarifa por noche para Mesón el Troje de:

CONCEPTO					
CONCEPTO	No. DE CABAÑAS	CAPACIDAD NORMAL EN CABAÑAS	CAPACIDAD MÁX EN CABAÑAS (PERSONA EXTRA POR CABAÑA)	COSTO POR NOCHE	PERSONA EXTRA
Ocupación doble	2	4	6	\$1,800.00	\$200.00
Ocupación triple	2	6	8	\$1,600.00	
Ocupación cuádruple	2	8	10	\$1,400.00	

Tabla 5. Tarifas propuestas. Fuente: Elaboración propia

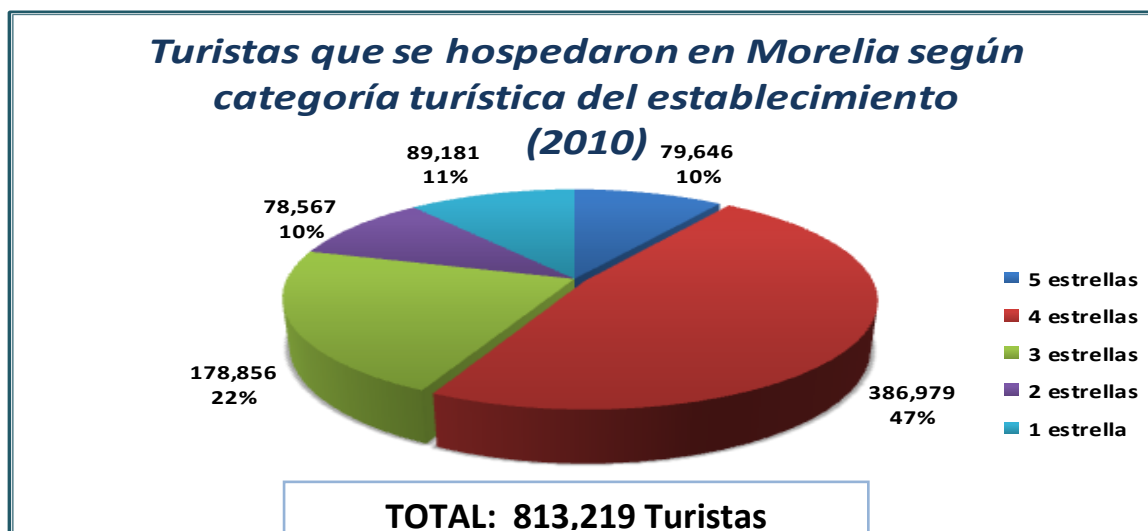
6.4 Análisis de la demanda

La participación del turismo en Michoacán, en el Producto Interno Bruto (PIB), en el año 2007 fue del 8.7%; el movimiento turístico le otorgó a Michoacán, más de siete mil millones de pesos en el año 2006, en el 2007, una cantidad cercana a los nueve mil millones de pesos.

Al analizar la evolución de las estadísticas de los años 2004, 2005, 2006 y 2007, podemos observar que el sector turismo ha tenido una incidencia favorable en la generación de empleos, dado que se tuvo un incremento favorable en la generación de empleos en la población económicamente activa en el sector. La oferta turística gracias a su crecimiento, en el período señalado, incorporó un 8.7% al PIB estatal y esto generó a su vez que la Población Económicamente Activa (PEA) mostrará un aumento de 3 puntos porcentuales en el sector.

En los años mencionados, la ocupación hotelera tuvo un ascenso. Asimismo, se logró que el turista tuviera un alto grado de satisfacción, lo que es indispensable, con la finalidad de que el cliente regrese, y porque la publicidad de boca en boca

es sin costo alguno, ya que es viable la recomendación de visitar nuestro estado entre familiares y amigos. (Mercado, et al, 2009).



Gráfica 1. Estadística de turistas en Morelia. Fuente: Anuario de estadísticas por entidad federativa INEGI 2010.

Según los datos arrojados de la aplicación de cuestionarios ente los turistas nacionales e internacionales, el 98% aseguró que tienen la intención de volver a Morelia en posteriores ocasiones.

Las llegadas turísticas internacionales, en todo el mundo disminuyó en un 7 % entre enero y agosto de 2010, pero la tasa de disminución se alivió en los últimos meses. Estos resultados, así como los datos económicos, confirman previsión inicial del Organización Mundial del Turismo (OMT) de una disminución del 5 % en llegadas turísticas internacionales durante todo el año 2010.

A lo largo del año 2011, industria del turismo de todo el mundo se enfrentó con un gran número de desafíos, dirigida por la crisis económica mundial, la crisis de crédito y el aumento del desempleo, por no mencionar las enfermedades y la inseguridad. Rara vez en la historia de turismo la industria tuvo que lidiar con

tantas cuestiones diferentes al mismo tiempo; sin embargo para 2012, la OMT espera un crecimiento moderado. (Organización Mundial del Turismo, Barómetro)

Michoacán captó 7.7% más turistas en 2011 que en 2010. Durante el 2010, la derrama económica en materia de turismo se redujo 6.4% en comparación, según los resultados del Perfil del Turista (Pefitur) a pesar de que el año anterior 2009 fue considerado entre los más difíciles para la industria turística en los últimos tiempos.

Entre otros indicadores sobresalientes para la industria, resultó que en los años 2009-2011 se observó que el 73.5 % de los visitantes que recibió el estado pernoctaron al menos una noche; el promedio de la estancia fue de 3.6 noches; el promedio de gasto fue de 520 pesos por persona y en general hubo un crecimiento en la compra de artesanías y recuerdos.

Mesón El Troje iniciará operaciones en el mes de abril, para calcular la demanda esperada se tomarán en cuenta las estadísticas mencionadas, de los 178,856 de turistas que se hospedaron en los 14 hoteles de 3 estrellas registrados en la ciudad de Morelia, en relación esto se propone un supuesto de que el 5% preferirá el Mesón en el primer año, en el segundo año se espera incrementar la demanda al doble del primer año, ya que para este momento se habrá dado a conocer el hotel y se partirá desde enero a diferencia del primer año que iniciaremos en abril, en el tercer año supondremos un incremento del 0.5 en relación al segundo año, en el cuarto supondremos que en promedio la demanda permanecerá igual y en el quinto supondremos que aumentará nuevamente un 0.5 en relación con el año anterior.

Considerando desde luego un mayor porcentaje de ocupación en los meses de semana santa, julio y agosto, noviembre y diciembre, que son las temporadas con mayor demanda de turistas en la ciudad de Morelia; considerando estos meses como temporada alta y el resto del año como temporada baja.

Por otra parte, de acuerdo al estudio el 74% de los viajeros llegó en auto particular y a pesar de ser un año difícil, se conservó el índice de 9.7% de personas que llegaron a Michoacán en avión de línea regular.

En cuanto al Turismo Nacional; como en años anteriores, los principales puntos de origen del turismo que recorrió los destinos michoacanos, fueron centros emisores ubicados a un promedio de 5 horas de distancia por tierra. De tal manera que la propia entidad generó el 19.1% del total de viajeros nacionales, el Distrito Federal 13.2%; Jalisco 12.5%; Guanajuato 8.5%; Estado de México 7.1%; Guerrero 6.4%; Querétaro 5.7%; y el resto del país, 27.6%.

Si hablamos del Turismo Extranjero; Estados Unidos se mantiene como el principal mercado emisor de viajeros a Michoacán, al generar el 15.5% del total de turistas extranjeros que recibió el estado. Un 3.5% de los viajeros internacionales procedió principalmente de: España, Argentina, Canadá, Francia, Italia y Reino Unido.

Cabe señalar que el 67.8% de los turistas que llegaron de EUA eran migrantes y en esta ocasión el estado de Texas superó al de California como el principal emisor de viajeros. Les siguieron Arizona, Nueva York, Indiana, Michigan, Illinois y Nevada. (Tello, 2011)

Por esto el mercado objetivo del Mesón serán familias, parejas y grupos de amigos de cualquier edad, ya que el proyecto consta de un tranquilo lugar para hospedarse rodeado de la naturaleza, poniendo especial atención en los extranjeros que representan el mayor porcentaje de visitantes.

6.5 Ventaja competitiva

A medida que se intensifica la competencia en el sector de servicios, es cada vez más importante que las organizaciones de servicio diferencien sus productos en formas significativas. En las economías altamente desarrolladas, el crecimiento

está siendo más lento en las industrias de servicio maduras orientadas a consumidor como banca, seguros, hotelería y educación.

La diversidad de formas en las cuales u negocio puede obtener rápidamente una ventaja competitiva derrotan a cualesquiera generalizaciones o prescripciones fáciles. En primer lugar y antes que nada el negocio se debe distinguir de su competencia; para tener éxito, se debe identificar así mismo y promoverse como el mejor proveedor de los atributos que son importantes para los clientes que son su objetivo. (Mc Daniel Lamb Hair; Marketing, Editorial Thompson, p. 503-505)

El Hotel, como una empresa debe enfrentarse a los cambios que se producen en el entorno donde está ubicada y aprender cómo actuar para sobrevivir en él. Los productos y servicios se vuelven obsoletos y se deben renovar en función de la etapa de su ciclo vital.

“Mesón El Troje” cuenta con ventajas competitivas dentro del contexto de la montaña y la ciudad, tomando como nuestra principal preocupación el factor humano donde el visitante sentirá el placer de encontrarse en un hotel singular, cómodo, confortable y con estilo propio, preocupándonos por cada detalle y teniendo como marco la ciudad de la cantera rosa: Morelia, formada por diversos atractivos donde el turista y visitante podrá disfrutar de caminos rodeados de árboles; así como parques, variada artesanía, exquisita gastronomía y lugares históricos. De esta manera Morelia le brinda todo lo mejor de sus atractivos naturales y turísticos, dándoles la bienvenida a los turistas esperando lograr que deseen volver a visitarnos.

6.6 Publicidad

La publicidad afecta a la vida diaria de los consumidores, informándoles sobre productos o servicios, e influyendo en sus actitudes y creencias y, en último término, en sus compras. Por mencionar sólo la televisión, los investigadores estiman que una persona pasa más de cuatro horas al día viéndola. La publicidad

influye en los programas de televisión que la gente ve, el contenido de los periódicos que lee, los políticos que elige, las medicinas que toma, los juguetes con que sus hijos se entretienen y por supuesto los lugares a donde se hospeda en el sitio donde va a vacacionar. La publicidad también refuerza las actitudes positivas hacia la marca, los objetivos de promoción de una empresa determinan el tipo de publicidad que usa; si el anunciante quiere elevar las ventas de un servicio específico, recurre a la publicidad de productos que promueve los beneficios del producto o servicio.

En este caso utilizaremos la publicidad pionera, ya que el propósito es estimular la demanda del nuevo producto, ofreciendo al público vasta información acerca de los beneficios de la clase de servicio. (Lovelock Christopher H.; Mercadotecnia de Servicios, 3º Edición PEARSON, p. 164).

Para Mesón El Troje se tiene contemplado poner espectaculares en el Libramiento en ubicaciones estratégicas, así como en las entradas de Morelia con el propósito de que sea visto por las personas que llegan de viaje por carretera de otras ciudades y también por los habitantes de la ciudad, con el propósito de que lo recomienden con sus conocidos. Además se pondrán anuncios indicando el camino para llegar desde la entrada a un costado del panteón Gayosso hasta llegar al Mesón. Se planea promocionar en diversos medios como la radio, el periódico y más adelante en la televisión, conforme se incrementen los ingresos se incrementará la promoción del hotel, calculando mensualmente un gasto del 5% sobre la ocupación en temporada alta en los 2 primeros años y un 2% sobre la misma en los siguiente 7 años que abarca el proyecto.

7. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

7.1 Misión

Brindar un servicio de hospedaje al cliente, haciéndolo sentir como un amigo, lleno de confort y rodeado de la naturaleza.

7.2 Visión

Ser la mejor opción de alojamiento para el Turismo a nivel Nacional e Internacional, brindando la mejor calidad en el servicio a nuestros clientes.

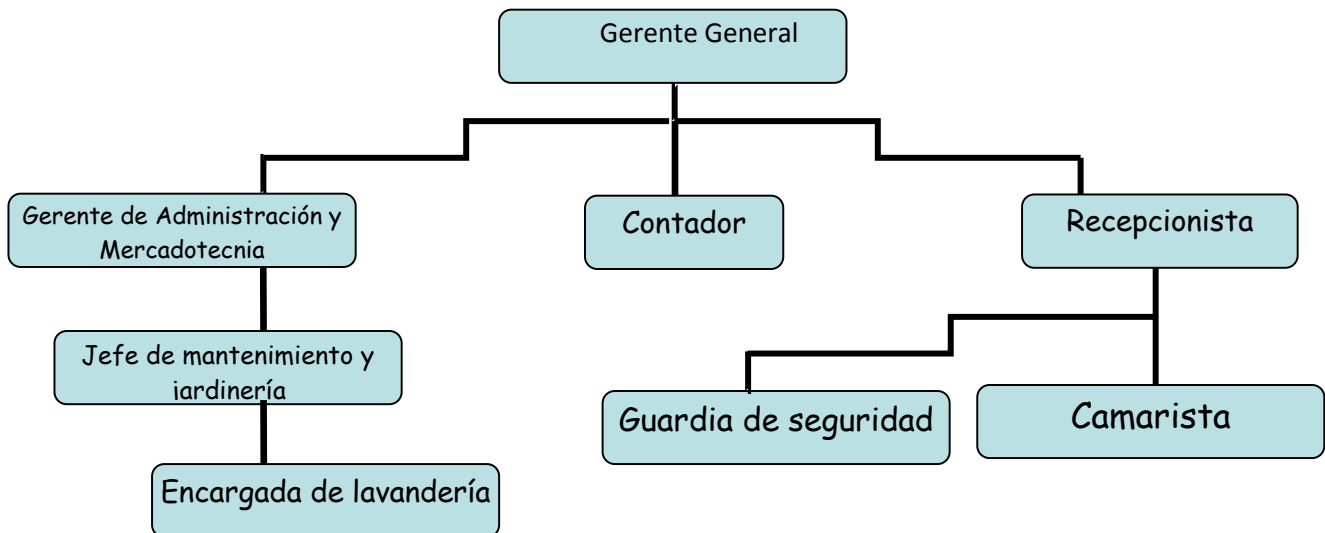
7.3 Filosofía

SERVICIO: Brindarles satisfacción total a nuestros clientes mediante el trato amable y atento, además del respeto y la colaboración entre nuestros trabajadores.

COMPETENCIA: Marcar las diferencia conociendo los deseos del cliente.

CALIDAD: Ofrecer al cliente materiales y servicio de la más alta calidad en lo que requiera.

7.4 Organigrama



7.5 Análisis de puestos

Nombre del puesto:

Gerente general

Supervisa a:

Recepcionista, Administración y Mercadotecnia y Contabilidad.

Descripción General del Puesto: La Gerencia General es la máxima instancia ejecutora en la empresa hotelera. Su objetivo fundamental es asegurar la administración, el crecimiento y la consolidación del hotel en la zona.

Funciones:

Definir funciones de puestos.

Realizar el proceso de reclutamiento y contratación del personal.

Asegurarse de la correcta capacitación del personal.

Supervisar el trabajo de sus subalternos.

Participar en las reuniones diarias con los encargados de los demás departamentos, para revisar las actividades de cada uno y el cumplimiento de las mismas.

Revisar la facturación de las cuentas de los huéspedes.

Mantener actualizada la capacitación del empleado.

Incrementar la productividad y eficiencia de los servicios y funciones que se desarrollan en el hotel, implementando sistemas, métodos y procedimientos de operación.

Requisitos: Experiencia mínima de 3 años en puestos gerenciales, capacidad de planeación, visión, buen manejo de recursos humanos, liderazgo, observación, capacidad de resolver imprevistos, experiencia en selección, liderar equipos de trabajo y optimización de los recursos disponibles, habilidades analíticas y organizacionales para poner en práctica frente a objetivos.

Nombre del puesto:

Gerente de Administración y Mercadotecnia

Reporta a:

Gerente General

Descripción General del Puesto: En el área de Administración se encarga de tomar las decisiones administrativas y financieras necesarias para el buen desarrollo de las actividades de la empresa; en el área de Mercadotecnia se encarga de proporcionar al público una buena imagen corporativa.

Funciones administrativas:

Analizar e interpretar la información financiera para la toma de decisiones.

Se encarga de la sistematización de los procesos administrativos de la empresa.

Participa en la planeación del plan de desarrollo anual en coordinación con la Gerencia.

Analiza y aprueba los gastos de la organización junto con el área de Contabilidad.

Funciones de mercadotecnia:

Diseñar distintas campañas publicitarias de acuerdo a las temporadas

Sugiere los mejores medios publicitarios para atraer a los clientes.

Sugiere ideas de atención al cliente.

Realizar investigación de mercados para analizar los más actuales requerimientos del mercado.

Estudiar a la competencia.

Aplicar cuestionarios de retroalimentación periódicamente.

Requisitos: Estudios profesionales en mercadotecnia y/o administración o carreras afines, experiencia previa en trabajo similar en instalación hotelera, sexo indistinto.

Nombre del puesto:

Contador

Reporta a:

Gerente General

Descripción General del Puesto: Se encarga de emitir oportunamente la información financiera que eroga de la organización.

Funciones:

Elaboración del presupuesto de ingresos y egresos junto con la Gerencia.

Realiza el pago de honorarios, impuestos, mantenimiento y demás gastos relacionados con la actividad de la empresa.

Lleva la contabilidad financiera y se encarga de emitir la información correspondiente.

Elaboración de contabilidad fiscal.

Requisitos: Contador público titulado, experiencia previa en trabajo similar en instalación hotelera, sexo indistinto.

Nombre del puesto:

Recepcionista

Reporta a:

Gerente General

Supervisa a:

Camarista, Guardia de seguridad

Descripción General del Puesto: Tiene a su cargo llevar el control adecuado de las reservaciones que se hagan personal o telefónicamente, así como de los depósitos generados por estas, en su caso.

Funciones:

Registrar la llegada de huéspedes y realizar los cobros correspondientes a su salida.

Actualizar diariamente el “chart” de ocupación en base a las reservaciones.

Llevar registro de cancelaciones o devoluciones de depósitos hechos por reservaciones.

Atender directamente al huésped en todas sus solicitudes.

Dar información general del hotel.

Es responsable del registro de entrada del huésped, asignarles habitación y abrirles su folio correspondiente.

Revisar el reporte de habitaciones hecho por el depto. ama de llaves

Llevar el control de entrada/salida de huéspedes

Reportar a la camarista las habitaciones check out para fines de limpieza.

Llevar el control de las llaves de la habitación

Es responsable del manejo de la caja chica

Contestar llamadas y las dirige a la persona apropiada

Requisitos: Experiencia previa en trabajo similar en instalación hotelera, nivel fluido de inglés, excelente presentación, sexo indistinto.

Nombre del puesto:

Camarista

Reporta a:

Recepcionista

Descripción General del Puesto: Realizar las actividades de limpieza en las habitaciones en forma eficiente a fin de que los huéspedes queden satisfechos con el servicio del Hotel, así como de vigilar que las toallas, jabones y demás suministros estén en su lugar respectivo.

Funciones:

Asear las habitaciones, dándole prioridad a las que van a ocuparse

Dar aviso al recepcionista de lo que hace falta en cada habitación, para que ésta se las proporcione.

Advertir a la recepción de los desperfectos que encuentre en las habitaciones o en áreas comunes para que se les dé el debido mantenimiento.

Al final de su turno esperar a que la recepcionista y/o el Gerente General revise y le dé el Vo. Bo. a las habitaciones que limpió.

Turnar a la lavandería los blancos sucios recogidos de las habitaciones que se le hayan asignado.

Requisitos: Experiencia mínima de 1 año en puestos similares, limpieza en habitaciones, rapidez en tendido de camas, capaz de trabajar bajo presión, disponibilidad de horario, nivel básico de inglés.

Nombre del puesto:

Jefe de mantenimiento y jardinería

Reporta a:

Gerente de administración y mercadotecnia

Supervisa a:

Encargado de Lavandería

Descripción General del Puesto: Garantizar el correcto funcionamiento de las instalaciones y maquinarias del Hotel a través de su permanente monitoreo, refacción y/o reemplazo; además de darle mantenimiento continuo y en las mejores condiciones las áreas verdes del hotel.

Funciones:

Coordinar las reparaciones y operaciones de mantenimiento en lo que se refiere a pisos, techos, paredes y jardines como puede ser: pintura, empapelado, tratamiento de maderas, abonos, etc.; aprobadas por la Gerencia.

Coordinar los cursos de capacitación de seguridad para todo el personal del hotel,

junto con el Gerente General, según la política definida.

Mantener y controlar los elementos de seguridad y de los mecanismos de prevención dentro del hotel.

Mantener las condiciones de temperatura del aire y del agua programadas para cada sector del hotel.

Resolver las urgencias de electricidad, plomería, calefacción, aire acondicionado y tareas diversas.

Efectuar periódicamente informes de tareas realizadas y su programación a futuro dirigidos a la Gerencia General del Hotel.

Requisitos: Experiencia anterior mínima de 3 años como Jefe de Mantenimiento en hotelería realizando pronósticos matemáticos de consumos (agua, luz, gas, etc.), supervisando y realizando todo el mantenimiento de un hotel en pintura, albañilería, planta de luz, pulido de pisos, electricidad, tratamiento de maderas, planos del hotel, etc.

Nombre del puesto:

Encargada de Lavandería

Reporta a:

Encargado de Mantenimiento y Jardinería

Descripción General del Puesto: Realizar eficientemente las labores relacionadas con el proceso de lavado y planchado de ropa, apegándose estrictamente a las normas establecidas para tal fin; además de mantener el equipo de trabajo en óptimas condiciones.

Funciones:

Recibir las diversas piezas directamente de la camarista, para procesarlas en las

máquinas de lavado

Etiquetar y enumerar la ropa de los huéspedes, seleccionándola para su proceso de lavado.

Reportar diariamente al área de Mantenimiento la cantidad de ropa lavada; así como el movimiento de entrada y salida de la misma.

Vigilar el adecuado funcionamiento del equipo a su cargo, reportando las necesidades de reparación y mantenimiento que se requieran.

Verificar el estado de las piezas de ropa recibidas

Realizar el proceso de planchado de ropa

Doblar blancos que van saliendo planchados

Suministrar a la camarista el número de prendas que le sean solicitadas

Efectuar la limpieza de las máquinas a su cargo, cuidando que no queden residuos de detergente en ellas.

Entregar la ropa enviada para servicio de lavandería y tintorería, en las habitaciones correspondientes.

Requisitos: Experiencia previa en este tipo de empleos; que sepa lavar, secar, planchar, doblar y empaquetar ropa, con buena disposición y carácter para atender clientes.

Nombre del puesto:

Guardia de seguridad

Reporta a:

Recepcionista y/o Gerente General.

Descripción General del Puesto: Garantizar la seguridad de las personas, de las instalaciones y los bienes de la organización.

Funciones:

Observar y aplicar correctamente las normas de seguridad e indicadores correspondientes al servicio de vigilancia en relación con el mantenimiento del orden dentro del hotel.

Prevenir riesgos y velar por la seguridad en general.

Custodiar y vigilar los bienes de la empresa.

Cumplir inspecciones periódicas en las áreas asignadas.

Intervenir dentro del marco de su competencia, en situaciones de alteración del orden dentro del hotel.

Extinguir incendios cuando las dimensiones y/o origen del fuego lo permitan, dando aviso inmediato a bomberos y a su jefe.

Cumplir con las normas de seguridad establecidas y darlas a conocer.

Requisitos: Estudios mínimos de secundaria (comprobable), edad de 25 a 45 años, estatura mínima de 25 a 45 años, disponibilidad de horario, conocimientos en primeros auxilios básicos, experiencia mínima de 1 año en puestos similares.

7.6. Reglamento interno

ARTICULO PRIMERO.- REGIMEN JURIDICO. Las relaciones que se produzcan en razón de los servicios de Hospedaje que los clientes o huéspedes reciban de MESÓN EL TROJE, se regirán por la Legislación Mercantil y supletoriamente por la Civil aplicable, por la Ley Federal de Turismo y el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje; así como por el Reglamento Gubernativo correspondiente. Estas disposiciones se consideran obligatorias, conocidas y aceptadas por el cliente y se aplicarán además los usos y prácticas comunes que rijan sobre la materia en esta plaza.

ARTICULO SEGUNDO.- REGISTRO E IDENTIFICACIÓN DEL HUÉSPED. El huésped tiene la obligación ineludible de registrarse llenando personalmente la tarjeta u hoja de registro establecida por MESÓN EL TROJE. Cuando los

huéspedes sean un grupo contratado con anterioridad su representante llenará las tarjetas de registro o entregará listas que reúnan los requisitos. MESÓN EL TROJE negará alojamiento al huésped que no cumpla con este requisito y está facultada para exigir, si lo estima oportuno, la identificación del solicitante y de las personas que lo acompañen en el hospedaje.

ARTICULO TERCERO.- TIEMPO DE HOSPEDAJE. El pasajero, de conformidad con la empresa, especificaré en la tarjeta de registro el número de días que estará hospedado en MESÓN EL TROJE. Se considera como unidad de tiempo en el contrato de alojamiento, el tiempo de un día cuya expiración queda fijada a las 12 del mediodía. Se entiende cumplido el primer día de alojamiento dentro del horario indicado, cuando la ocupación del cuarto tenga efecto antes del as 6 de la mañana. Cuando no se haya fijado la duración de alojamiento en la tarjeta de registro, se entenderá el hospedaje contratado por un solo día y las estancias por mayor tiempo se considerarán como prórrogas implícitas y voluntarias, de 24 horas cada vez, pudiendo el hotelero poner fin al alojamiento en cualquier momento, previo aviso al cliente. En los casos de alojamiento convenidos por un plazo mayor, la regla anterior está aplicable al finalizar el tiempo contratado.

ARTICULO CUARTO.- OBLIGACIONES DEL HUÉSPED: PAGO DE TARIFA. Es obligación del huésped liquidar puntualmente el importe de la cuenta causada en la negociación, cuando sea requerida por MESÓN EL TROJE. El pago podrá ser exigido por adelantado, a juicio de MESÓN EL TROJE y el huésped podrá garantizar el pago mediante la firma de un pagaré (voucher) de alguna tarjeta de crédito aceptada por MESÓN EL TROJE. El pasajero que el día de su salida desocupe la habitación después de las 12 del medio día establecidas en el artículo anterior, queda obligado al pago del precio de hospedaje correspondiente a otro día. La falta de pago por parte del huésped cuando sea requerido al efecto, causa la rescisión del servicio de hospedaje y el gerente o encargado de MESÓN EL TROJE podrá hacer uso de la fuerza pública para exigir y llevar a cabo la desocupación de la habitación, pudiendo retener el equipaje en garantía en los

términos previstos por el artículo correspondiente del Código Civil vigente de la ciudad de Morelia, Michoacán. Independientemente de lo anterior, de conformidad a lo dispuesto por el artículo correspondiente del Código Penal vigente para Morelia, Michoacán; el huésped que habiéndose hecho otorgar un servicio, no haya pagado su importe, está cometiendo el ilícito de fraude previsto en el Código citado.

ARTICULO QUINTO.- OTRAS OBLIGACIONES DEL HUÉSPED. Queda estrictamente prohibido a los huéspedes: **A)** Hacer ruidos molestos, provocar altercados, introducir músicos, ingresar mascotas y en general, cualquier acto que perturbe o incomode a los demás huéspedes. **B)** Utilizar las habitaciones para juegos de azar prohibidos por la ley, o celebrar reuniones que tengan por objeto alterar el orden público o desobedecer las leyes o reglamentos vigentes. **C)** Usar la corriente eléctrica y los equipos mecánicos instalado en su habitación para otros fines que no sean a los que están destinados. **D)** Deteriorar el mobiliario, la decoración o bienes de la negociación, dándoles un destino impropio al de su servicio; y **E)** Ejecutar cualquier acto que ocasione daños o perjuicios al MESÓN EL TROJE o a los demás huéspedes, o sea contrario al decoro o al comportamiento social. La empresa se reserva el derecho de dar por terminado el servicio de hospedaje cuando se infrinjan las prohibiciones señaladas, sin que el huésped causante de ellas tenga derecho a reducción alguna en su adeudo por el hospedaje o servicios recibidos, quedando obligado además al pago o indemnización de los daños o perjuicios que cause su proceder.

ARTICULO SEXTO.- Los pasajeros no podrán alojar en sus habitaciones a personas diferentes de las registradas y en todo caso, darán aviso previo en la Administración de cualquier variación en el número de personas que originalmente se registraron. En ningún caso, el número de personas alojadas en cada habitación, podrá ser mayor de la capacidad asignada por el MESÓN EL TROJE a cada cuarto.

ARTICULO SÉPTIMO.- Es obligación de los huéspedes informar a la Administración de MESÓN EL TROJE de padecimientos o enfermedades contagiosas, fallecimientos, infracciones o delitos que acontezcan en el establecimiento y sean de su conocimiento, a fin de que la empresa pueda a su vez, tomar las medidas oportunas y dar cuenta inmediata a la autoridad cuando proceda.

ARTICULO OCTAVO.- RESPONSABILIDADES DE MESÓN EL TROJE. Este establecimiento responde únicamente como depositario de los valores, dinero, alhajas y demás bienes que los huéspedes constituyan en el depósito de cajas de seguridad existentes en MESÓN EL TROJE.

ARTICULO NOVENO.- DISPOSICIONES VARIAS. La empresa no autoriza el acceso a las habitaciones ocupadas por los huéspedes por ninguna persona que no haya sido previamente autorizada por el cliente y en todo caso, se reserva el derecho de no permitir en la habitación visita de otras personas. Cuando los huéspedes e ausenten por más de 72 horas sin previo aviso a la Administración, podrá el establecimiento dar por suspendido o rescindido el contrato de hospedaje, según el caso, y proceder a recoger el equipaje conforme se previene en el siguiente artículo, salvo en el caso de que el valor real del equipaje del huésped no garantice el importe de la cuenta. En esta circunstancia se podrá rescindir o suspender el hospedaje con la ausencia del huésped por más de 24 horas.

ARTICULO DÉCIMO.- EL EQUIPAJE COMO GARANTÍA. El equipaje y demás bienes que introduzcan los huéspedes en el establecimiento se consideran propiedad de la persona que efectúe el registro y podrán responder perfectamente de todos los adeudos que por concepto de hospedaje, servicios complementarios y otros consumos causen las personas comprendidas en el registro respectivo, si son aceptados en su oportunidad por el hotel. Todos estos bienes podrán ser detenidos en calidad de prenda por el MESÓN EL TROJE, conforme al principio

citado en el artículo cuarto de este reglamento y en su oportunidad ejecutar la prenda, pasados 30 días de la fecha en que se debió haber pagado la cuenta, mediante la venta del equipaje por conducto de un corredor público autorizado.

ARTICULO DÉCIMO PRIMERO.- FUNDAMENTOS. El presente reglamento se ha elaborado de conformidad con lo dispuesto por la Ley Federal de Turismo en vigor y en lo previsto en el “Reglamento de establecimientos de hospedaje”, siendo su cumplimiento obligatorio, tanto para MESÓN EL TROJE como para los huéspedes.

ARTICULO COMPLEMENTARIO.- RESERVACIONES. Constituye la reservación de cuarto, un convenio preparatorio del hospedaje que se perfecciona cuando la negociación acepta y firma por escrito la solicitud del huésped y éste ratifica su petición cumpliendo las condiciones que le fueron fijadas. Salvo pacto directo, se entiende como requisitos necesarios para el perfeccionamiento del acto de reservación, el depósito por adelantado del importe del alojamiento solicitado con anticipación y las condiciones que establezca el MESÓN EL TROJE. Cuando el depósito que garantiza la reservación se hace en forma de depósito bancario, con tarjeta o cualquier otra forma se condiciona la aceptación del depósito al hecho de quedar alojamientos disponibles en la negociación, en el mismo momento que ésta reciba dicho depósito. Se reservarán las habitaciones al cliente que hizo la reservación hasta las 13 horas, después, MESÓN EL TROJE quedará en la libertad de asignarlas a otros clientes.

ARTICULO COMPLEMENTARIO.- CANCELACIONES. El solicitante que cancele su reservación de tipo individual, tiene derecho a que se le devuelva el importe del depósito que hubiere hecho, siempre y cuando la cancelación llegue al conocimiento de MESÓN EL TROJE con 8 días de anticipación a la fecha comprometida. En este caso podrá el prestador de servicios deducir hasta un 50% del importe del depósito por concepto de gastos que no necesitan ser justificados. El solicitante que no hiciere uso del alojamiento en la fecha reservada, o no hiciere

llegar a la empresa su cancelación con 24 horas de anticipación como mínimo, perderá en principio el importe de su depósito, salvo que por consideraciones de equidad, la negociación estimara en una menor cuantía los perjuicios sufridos. Para los casos de reservación de 5 o más cabañas se efectuará un contrato entre ambas partes que cubra perfectamente cualquier eventualidad.

7.7 Marco legal

Para la apertura y puesta en marcha del Mesón El Troje es necesario realizar los siguientes trámites de acuerdo a lo que establece la Secretaría de Economía del Estado de Michoacán.

<http://www.tuempresasi.morelia.gob.mx/ConsultarTramites.aspx>

1. Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes (sin costo)
2. Licencia de uso de suelo en la Secretaría de desarrollo Urbano y Medio Ambiente. (Costo \$6,683.00)
3. Obtención de la Licencia Municipal de funcionamiento / Apertura de géneros “A” y “B” (Sin costo)
4. Registro en el Sistema de Información Empresarial SIEM (Por entrar el la clasificación de 6 empleados o más \$670.00)
http://www.caname.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=127&Itemid=47
5. Visto bueno de Protección civil para el trámite de licencias de funcionamiento de establecimientos mercantiles en el H. Ayuntamiento de Morelia. (De acuerdo al giro y superficie se calcula un costo de \$8,000)
6. Inscripción en el Registro Estatal de Contribuyentes para el pago del 2% de impuesto sobre erogaciones por remuneración al trabajo personal. (Sin costo)
7. Inscripción Patronal de personas físicas en general en el IMSS. (Sin costo)
8. Inscripción al Registro Nacional de Turismo. (Costo \$2,008.00) SECTUR

8. DESCRIPCIÓN DE SERVICIOS

8.1 Identificación genérica

Es indiscutible que los hoteles constituyen uno de los elementos más importantes de la industria turística de un país. El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancia en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un período inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y por otros motivos.

Otra definición considera que turismo es: “afición a viajar por placer o deporte o instrucción”.

Esta definición clasifica al turismo entre países como:

- Turismo doméstico: residentes visitando su propio país.
- Turismo receptivo: no residentes procedentes de un país determinado.
- Turismo emisor: residentes del país se dirigen a otros países.

La evolución que ha tenido el mercado turístico en los requerimientos de la sociedad ha ido en constante cambio, evoluciona de distintas formas para responder a los nuevos requerimientos. Antiguamente sólo existían hoteles de lujo en las ciudades grandes y famosas, a los que sólo tenían acceso las personas acaudaladas; en cambio ahora, se buscan lugares más relajados y sin complicaciones, ahora se buscan destinos nuevos, alojamientos típicos, destinos de aventuras y experiencias inusuales, donde el turista conozca, aprenda y se divierta al mismo tiempo.

Diversos factores concurren a sostener el crecimiento del turismo a largo plazo.

- 1.- La creación de infraestructura.
- 2.- Mejoramiento del transporte.
- 3.- Oferta hotelera y restaurantera.

4.- Actualización de los prestadores de servicios turísticos.

5.- Uso de los medios de comunicación.

El turismo es una actividad que ha significado, en los últimos años, una importante oportunidad de crecimiento y desarrollo, lo que permite elevar la calidad y el nivel de vida de sus habitantes, por lo ya señalado: generación de empleos, desarrollo e ingresos para el estado.

Para que el turismo incida favorablemente en el desarrollo local es prioritario cambiar, tener una visión clara y amplia en todos los sentidos, buscando desarrollar un turismo sustentable e integral. (Mercado, et al, 2009)

Un país puede tener en su territorio el máximo número de atracciones turísticas de las clases más diversas, pero sin buenos y confortables hoteles no es posible que aumente su turismo. Es más, es frecuente que los turistas no juzguen los países de estancia temporal más que por sus hoteles. Existen muchas definiciones distintas de lo que es el servicio hotelero, ya que va desde un servicio personal hasta un servicio de producto. Podemos decir que el servicio hotelero es una actividad esencialmente intangible, ligada en su prestación a un soporte físico, que se ofrece para satisfacer las necesidades de alojamiento a los turistas y demás tipos de viajeros. Dentro de la industria hotelera, existen cuatro tipos de categorías de clientes: el hombre de negocios, turista de placer o vacacional, grupo de convenciones, conferencias, seminarios, entre otros. (Arrillaga, José Ignacio).

Dentro de la industria hotelera “Mesón El Troje” está pensado para funcionar como un hotel de vacaciones que está disponible todo el año y el cliente podrá disponer de sus servicios ya sea como destino primario donde la ciudad de Morelia sea el motivo principal del viaje y el huésped se hospede por varios días o como destino secundario solamente para hospedarse un día o dos cuando el turista esté en la ciudad de Morelia únicamente de camino a algún otro destino primario.

8.2. Segmentación de servicios

La identificación y selección de un segmento de mercado particular para dirigir una oferta de servicio distintiva depende de muchos factores; tiene una particular importancia el tamaño del segmento, sus necesidades especiales, el grado en el cual estas necesidades son satisfechas por el hotel o los competidores, y si el hotel cuenta con los recursos para cumplir con las exigencias del servicio. (www.degerencia.com).

En el caso de “Mesón El Troje”, su segmento de mercado será principalmente el Turista de placer o vacacionista que se caracteriza por ser aquel que busca un lugar para pasar sus vacaciones, en donde realizar sus visitas a lugares de interés de la ciudad, así como compras o visitas a parientes o amigos. Su estancia puede ser transitoria con destino final a otro lugar o permanente; por lo que su hospitalidad puede variar de 1 a 5 días o más dependiendo de sus necesidades.

8.3 Factor geodemográfico

Un factor muy importante a considerar es el factor geodemográfico con el cual podemos predecir los comportamientos de compra, uso o consumo de los productos o servicios, ya que éstos están fuertemente relacionados con la localización geográfica donde viven los consumidores, usuarios y clientes; con esto sabremos a que segmentos, nichos o zonas de consumidores dirigirnos. La gente con características económicas y culturales similares tiende a agruparse en las mismas ciudades o zonas geográficas.

Analizando este factor que combina las segmentaciones geográfica, demográfica y de estilo de vida; ubicamos a los clientes potenciales de “Mesón El Troje” en las grandes ciudades, las cuales comparten características comunes en donde las personas tienen estilos de vida similares y buscan un lugar para vacacionar que les permita alejarse de la rutina diaria, del caos, contaminación, tráfico, etc. brindándoles un tipo de alojamiento que permita a los turistas olvidarse de la

ciudad y disfrutar del contacto con la naturaleza, en un ambiente de relajación y descanso saliéndose de la rutina diaria y al mismo tiempo dándoles la oportunidad de conocer los atractivos de la hermosa ciudad de Morelia.

9. ESTUDIO FINANCIERO

Las proyecciones financieras son una herramienta que permite ver en números el futuro de una empresa; son un instrumento para pronosticar ventas, gastos e inversiones en un periodo determinado y traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos, es este caso utilizaremos el flujo de efectivo.

Las proyecciones financieras ayudan bastante en estos casos. Consiste en pronosticar las ventas, gastos e inversiones de un periodo de tiempo, traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos: balance general, estado de resultados y flujo de efectivo.

De esta manera se puede demostrar que la empresa es capaz de:

- Ofrecer una buena rentabilidad a sus dueños
- Pagar oportunamente los vencimientos de los préstamos
- El horizonte de tiempo que se proyecta puede variar según cada caso. Pueden ser 3, 5 o 10 años. (www.ama.org.mx/pags/XXIVCongreso/GeorginaMontiel-ProyeccionesFinancieras.pdf)

9.1. Inversión

Para la puesta en marcha del Mesón El Troje se estima una inversión de \$2,182,401; de los cuales el 96.38% corresponden a la inversión en activos fijos, el 1.14% a inversiones preoperativas, el 2.17% a inversiones de operación y el 1.45% a inversiones diferidas (gastos de constitución).

9.2. Terreno e Infraestructura

Las cabañas se encuentran en la ciudad de Morelia a unos 20 minutos aproximadamente del centro de la ciudad, ahí se encuentra ubicado el terreno con las 6 cabañas que cuenta con un estacionamiento para 12 vehículos, con un valor

total de \$1,815,000.

Como se presenta en la inversión inicial, el monto requerido para la puesta en marcha del proyecto es de \$2,187,401.00, del cual el 82.98% representa el terreno, la infraestructura de las 6 cabañas y el estacionamiento que serán aportados por un socio:

Infraestructura				TOTAL INFRAESTRUCTURA
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	
Valor del terreno y 6 cabañas	1	\$1,800,000.00	\$1,800,000.00	\$1,815,000.00
Estacionamiento	1	\$15,000.00	\$15,000.00	

Tabla 6. Infraestructura de la que consta el hotel. Fuente: Elaboración propia

El 17.02% restante será financiado con capital aportado por el segundo socio, este porcentaje está dividido de la siguiente manera: el equipamiento y mobiliario que ya se detalló anteriormente, inversiones de operación e inversiones diferidas que están compuestas como sigue.

9.3. Equipamiento y Mobiliario

A continuación se presenta detallado el equipamiento y mobiliario necesarios para equipar el Mesón de manera que posea todas las comodidades posibles para nuestros clientes.

Equipamiento			
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Aspiradoras	1	\$3,000.00	\$3,000.00
Centro de lavado	1	\$7,800.00	\$7,800.00
Teléfonos	1	\$250.00	\$250.00
Basureros para cabañas y áreas comunes	10	\$75.00	\$750.00
Herramienta y equipo para mantenimiento menor	1	\$2,500.00	\$2,500.00
Equipo de jardinería	1	\$5,000.00	\$5,000.00
Calentador solar e instalación	1	\$14,000.00	\$14,000.00
Computadoras	3	\$4,000.00	\$12,000.00
Artículos varios para oficina	1	\$5,000.00	\$5,000.00
Escritorios para la Administración	2	\$1,400.00	\$2,800.00
Mobiliario para Lobby	1	\$2,200.00	\$2,200.00
Sillón para Lobby	1	\$800.00	\$800.00
Extintor	1	\$500.00	\$500.00
			TOTAL EQUIPAMIENTO
			\$56,600.00

Tabla 7. Equipamiento. Fuente: Elaboración propia

Mobiliario			
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Lámpara de ventilador para sala y habitación	7	\$600.00	\$4,200.00
Lámpara de buró	6	\$200.00	\$1,200.00
Televisión	6	\$2,800.00	\$16,800.00
Sillón	4	\$1,300.00	\$5,200.00
Mesa de centro	2	\$600.00	\$1,200.00
Florero	2	\$80.00	\$160.00
Barra para comer	2	\$600.00	\$1,200.00
Parrilla eléctrica	6	\$300.00	\$1,800.00
Frigo bar	7	\$1,500.00	\$10,500.00
Comedor para 4 personas	4	\$2,500.00	\$10,000.00
Base para colchón matrimonial con cabecera	6	\$2,500.00	\$15,000.00
Base para colchón individual con cabecera	6	\$1,700.00	\$10,200.00
Colchones matrimoniales	6	\$3,000.00	\$18,000.00
Colchones individuales	6	\$2,000.00	\$12,000.00
Tocador con espejo y taburete	6	\$2,500.00	\$15,000.00
Buró	6	\$500.00	\$3,000.00
Lavabo	8	\$800.00	\$6,400.00
WC	8	\$1,800.00	\$14,400.00
Juego de tapetes de baño	6	\$180.00	\$1,080.00
Regadera	6	\$300.00	\$1,800.00
Cortina para regadera	6	\$60.00	\$360.00
Paquete de Jabón	4	\$200.00	\$800.00
Paquete de shampoo	4	\$200.00	\$800.00
Paquete Agua embotellada	5	\$90.00	\$450.00
Bancos para barra	4	\$250.00	\$1,000.00
Focos ahorradores (5 por cabaña y 3 en recepción más el doble para repuestos)	66	\$70.00	\$4,620.00
Persianas	7	\$300.00	\$2,100.00
Closet 1 m de ancho	6	\$300.00	\$1,800.00
Paquete Papel de baño	10	\$40.00	\$400.00
Almohadas	20	\$40.00	\$800.00
Juego de sábanas matrimoniales	8	\$180.00	\$1,440.00
Juego de sábanas individuales	8	\$120.00	\$960.00
Cobertor	7	\$500.00	\$3,500.00
Toalla para manos	10	\$25.00	\$250.00
Toallero	7	\$70.00	\$490.00
Toalla para baño	30	\$30.00	\$900.00
Cuadros decorativos	7	\$100.00	\$700.00
Macetas	8	\$150.00	\$1,200.00
Mesas con sombrilla y 4 sillas para jardín	2	\$3,500.00	\$7,000.00
Asador	2	\$700.00	\$1,400.00
			TOTAL MOBILIARIO
			\$180,110.00

Tabla 8. Mobiliario. Fuente: Elaboración propia

9.4. Gastos de Constitución

A continuación se detalla el valor de los gastos de constitución que incluyen los trámites y permisos que se necesitan para la apertura del Mesón:

Gastos de constitución				TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	
Registro nacional de Turismo (SECTUR)	1	\$ 2,008.00	\$ 2,008.00	
Dictamen de uso de suelo	1	\$ 6,683.00	\$ 6,683.00	
Permiso de Protección civil y medio ambiente	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	
Honorarios abogado	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	\$ 31,691.00

Tabla 9. Gastos de constitución. Fuente: Elaboración propia

9.5 Publicidad y Mantenimiento

A continuación se muestran los costos de publicidad; así como mantenimiento general de las instalaciones a efectuarse para el Mesón, tomando en cuenta suministros y gastos generados por posibles reparaciones, etc.; los porcentajes son sobre las ventas mensuales de acuerdo a las diferentes temporadas consideradas en el año, esto con el propósito de disponer de recursos para estos fines en los meses que hay mayor número de huéspedes y por lo tanto mayores ingresos, a excepción del primer año que se tomará un porcentaje tanto en temporada baja como en temporada alta. Se considera un porcentaje pequeño para publicidad debido a que la intención es que la mayor publicidad sea por recomendación de los clientes, ya que como las instalaciones constan únicamente de 6 cabañas, no se cuenta capacidad para mucha gente:

Publicidad y mantenimiento durante el año (Porcentaje sobre ventas)			
CONCEPTO	PERIODO	Temporada alta (primeros 2 años)	Temporada alta (Sig.5 años)
Anuncios en periódico, espectaculares, radio, etc. y mantenimiento general de las instalaciones	bimestral	7%	8%

Tabla 10. Porcentaje destinado a Publicidad y Mantenimiento. Fuente: Elaboración propia

9.6. Inversiones preoperativas

Dentro de las inversiones preoperativas se contempla un presupuesto para la campaña publicitaria previa a la apertura del mesón; así como para el reclutamiento, selección y capacitación del personal que se pretende contratar:

Inversiones preoperativas			
CONCEPTO	BIMESTRE 1	BIMESTRE 2	BIMESTRE 3
Campaña publicitaria, reclutamiento y selección, capacitación de personal, etc.	\$25,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
			TOTAL \$ 45,000.00

Tabla 11. Inversiones previas a la apertura del Mesón. Fuente: Elaboración propia

También se incluye la contratación de los servicios con los que contará el mesón:

Contratación de servicios			
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Contratación de paquete cable, teléfono e internet	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Contrato de luz	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Contrato de agua	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
			TOTAL SERVICIOS \$ 3,500.00

Tabla 12. Inversión en contrato de servicios. Fuente: Elaboración propia

9.7. Inversiones de operación o capital de trabajo

9.7.1. Sueldos y servicios

Se propone la contratación del siguiente personal con sus respectivos sueldos basados en el promedio de salarios vigentes en la región y en las empresas del mismo giro, se considera también un aumento del 2% anual sobre los sueldos del personal:

Sueldos				
CONCEPTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL MENSUAL	
Gerente general	1	\$8,000.00	\$8,000.00	TOTAL SUELDOS \$33,900.00
Recepcionista	1	\$3,500.00	\$3,500.00	
Camarista	1	\$2,800.00	\$2,800.00	
Mantenimiento y jardinería	1	\$2,800.00	\$2,800.00	
Lavandería	1	\$2,800.00	\$2,800.00	
Administración y mercadotecnia	1	\$6,000.00	\$6,000.00	
Contabilidad	1	\$5,000.00	\$5,000.00	
Guardia de seguridad	1	\$3,000.00	\$3,000.00	

Tabla 13. Sueldos contemplados para el personal del Mesón. Fuente: Elaboración propia

En los servicios se considera un aumento del 3% anual en promedio de acuerdo a las estadísticas de los aumentos en años pasados:

Servicios				
CONCEPTO	PERIODO	TOTAL MENSUAL	TOTAL BIMESTRAL	
Luz	bimestral	\$2,000.00	\$4,000.00	TOTAL SERVICIOS \$10,000.00
Agua	bimestral	\$2,000.00	\$4,000.00	
Teléfono, Cable e internet	mensual	\$1,000.00	\$2,000.00	

Aumento anual
3%
3%

Tabla 14. Tarifa mensual por pago de servicios en el Mesón. Fuente: Elaboración propia

9.8. Presupuesto de ingresos y egresos

En el presupuesto de ingresos y egresos se detallan las entradas y salidas de dinero que ocurrirán durante la operación del Mesón, dentro de éste se encuentran los costos directos e indirectos y los gastos administrativos que se generan dentro de la operación del negocio, a continuación se describe cada uno de ellos.

9.8.1. Costos Directos

Estos costos corresponden a los gastos durante la operación del Mesón y que dependen de la demanda, es decir este es un costo que tiene relación positiva con la demanda, ya que entre más clientes hospedados en el Mesón, el uso de los servicios irá en aumento, además del aumento normal anual en el precio de los servicios básicos. A continuación se describen los costos directos necesarios proyectados a siete años:

COSTOS DIRECTOS								
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	TOTAL
Servicios	\$55,000.00	\$61,800.00	\$63,654.00	\$65,563.62	\$67,530.53	\$69,556.44	\$71,643.14	\$454,747.73

Tabla 15. Costos directos considerados en el proyecto. Fuente: Elaboración propia

9.8.2. Costos Indirectos

Los Costos Indirectos son los costos que se ven afectados también por la demanda pero no de forma indirecta, entre estos podemos mencionar el mantenimiento de la infraestructura, ya que cuando existe más demanda de turistas algunas instalaciones o equipos se desgastan; también consideramos en estos costos la publicidad; ya que se destinó un porcentaje sobre las ventas para estos gastos que a continuación se detallan:

COSTOS INDIRECTOS								
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	TOTAL
Publicidad y mantenimiento	\$ 9,604.20	\$ 15,937.19	\$ 27,320.89	\$ 40,981.34	\$ 61,472.01	\$ 61,472.01	\$ 61,472.01	\$278,259.64

Tabla 16. Costos indirectos considerados en el proyecto. Fuente: Elaboración propia.

9.8.3 Gastos Administrativos

Se refieren a los gastos que se incurren con la implementación del proyecto como son suministros de oficina y los sueldos del personal del Mesón, donde se

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	TOTAL
Gastos administrativos	\$ 380,900.00	\$ 414,936.00	\$ 414,936.00	\$ 414,936.00	\$ 414,936.00	\$ 414,936.00	\$ 414,936.00	\$2,870,516.00

considera también en promedio como ya lo mencioné un aumento del 2% anual:

Tabla 17. Gastos administrativos considerados en el proyecto. Fuente: Elaboración propia

9.9. Demanda proyectada

Determinando como clientes potenciales a familias, grupos de amigos y parejas provenientes de dentro y fuera del país; se estimó la demanda en base a la información que nos proporcionaron las estadísticas de ocupación en los últimos años de los 14 hoteles de 3 estrellas que hay en la ciudad de Morelia y que se pueden comparar con el Mesón El troje. El promedio de alojamiento anual por hotel fue de 178,856; tomando esto como base, se estimó que la ocupación en el mesón sería de un 5% sobre este total por ser un lugar nuevo, en el segundo año se estimó un crecimiento del doble de demanda, del tercer al quinto año se estimó un crecimiento del 50% respecto al año anterior y los últimos dos años del proyecto, ya teniendo un buen posicionamiento en el mercado, se espera que se mantenga la misma demanda del quinto año, siendo ésta la capacidad máxima del Mesón.

Hoteles de 3 estrellas en Morelia	Promedio de alojamiento	Demanda esperada para Mesón El Troje (No. de personas)						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
14	178,856	639	1278	1916	2874	4312	4312	4312

Tabla 18. Demanda esperada en la duración del proyecto. Fuente: Elaboración propia.

Después de haber determinado los clientes potenciales del resort, se procedió a establecer los siguientes porcentajes de acuerdo a las estadísticas de ocupación del INEGI en hoteles similares al mesón: en temporada alta el 50% serían grupos de amigos o familias grandes que ocuparían cabañas cuádruples, el 30% familias pequeñas o grupos de amigos en cabañas triples y el 20% parejas que ocuparían cabañas dobles; en temporada baja por el contrario, el 50% parejas que ocuparían cabañas dobles, el 30% familias pequeñas o grupos de amigos en cabañas triples y el 20% grupos de amigos o familias grandes que ocuparían cabañas cuádruples. La ocupación quedaría distribuida de la siguiente forma:

Ocupación bimestral	AÑO 1		Ocupación bimestral	AÑO 2		Ocupación bimestral	AÑO 3		Ocupación bimestral	AÑO 4	
	Ocupación temporada alta	Ocupación temporada baja		Ocupación temporada alta	Ocupación temporada baja		Ocupación temporada alta	Ocupación temporada baja		Ocupación temporada alta	Ocupación temporada baja
106	160	53	213	319	106	319	479	160	479	719	240
Total anual	479	106	Total anual	958	319	Total anual	1437	479	Total anual	2156	719

	No. de huéspedes			No. de huéspedes			No. de huéspedes			No. de huéspedes	
Cabaña doble	32	27	Cabaña doble	64	53	Cabaña doble	96	80	Cabaña doble	144	120
Cabaña triple	48	16	Cabaña triple	96	32	Cabaña triple	144	48	Cabaña triple	216	72
Cabaña cuádruple	80	11	Cabaña cuádruple	160	21	Cabaña cuádruple	240	32	Cabaña cuádruple	359	48
	No. de noches			No. de noches			No. de noches			No. de noches	
Cabaña doble	5	7	Cabaña doble	11	13	Cabaña doble	16	20	Cabaña doble	24	30
Cabaña triple	6	3	Cabaña triple	12	5	Cabaña triple	18	8	Cabaña triple	27	12
Cabaña cuádruple	8	1	Cabaña cuádruple	16	3	Cabaña cuádruple	24	4	Cabaña cuádruple	36	6

Ocupación bimestral	AÑO 5		Ocupación bimestral	AÑO 6		Ocupación bimestral	AÑO 7	
	Ocupación temporada alta	Ocupación temporada baja		Ocupación temporada alta	Ocupación temporada baja		Ocupación temporada alta	Ocupación temporada baja
719	1078	359	719	1078	359	719	1078	359
Total anual	3234	1078	Total anual	3234	1078	Total anual	3234	1078

	No. de huéspedes			No. de huéspedes			No. de huéspedes	
	Cabaña doble	Cabaña triple		Cabaña doble	Cabaña triple		Cabaña doble	Cabaña triple
Cabaña doble	216	180	Cabaña doble	216	180	Cabaña doble	216	180
Cabaña triple	323	108	Cabaña triple	323	108	Cabaña triple	323	108
Cabaña cuádruple	539	72	Cabaña cuádruple	539	72	Cabaña cuádruple	539	72
	No. de noches			No. de noches			No. de noches	
	Cabaña doble	Cabaña triple		Cabaña doble	Cabaña triple		Cabaña doble	Cabaña triple
Cabaña doble	36	45	Cabaña doble	36	45	Cabaña doble	36	45
Cabaña triple	40	18	Cabaña triple	40	18	Cabaña triple	40	18
Cabaña cuádruple	54	9	Cabaña cuádruple	54	9	Cabaña cuádruple	54	9

Tabla 19. Ocupación por temporadas. Fuente: Elaboración propia

9.10. Pronóstico de ventas.

Después de haber obtenido la ocupación anual por tipo de cliente y por mes, se establecieron los precios de las cabañas:

CONCEPTO					
CONCEPTO	No. DE CABAÑAS	CAPACIDAD NORMAL EN CABAÑAS	CAPACIDAD MÁX EN CABAÑAS (PERSONA EXTRA POR CABAÑA)	COSTO POR NOCHE	PERSONA EXTRA
Ocupación doble	2	4	6	\$1,800.00	\$200.00
Ocupación triple	2	6	8	\$1,600.00	
Ocupación cuádruple	2	8	10	\$1,400.00	
Total personas con ocupación normal	18	Total personas con ocupación máxima	24		

Tabla 20. Ocupación y precios en las diferentes cabañas. Fuente: Elaboración propia.

Para realizar el cálculo del pronóstico de ventas, se tomó como base como ya se mencionó el promedio de ocupación de hoteles similares y tomando el 5% de ésta para el mesón para el primer año y con un incremento del 100% en el segundo año, 50% en los siguientes 3 años y en los últimos dos se estimó se mantenga

estable. Además se consideró un aumento del 6% en el precio de venta para los 7 años proyectados; el pronóstico de ventas resultó en lo siguiente:

CONCEPTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	TOTAL
Cabaña doble	\$47,907.85	\$143,883.26	\$215,824.90	\$323,737.34	\$485,606.02	\$485,606.02	\$485,606.02	\$2,188,171.41
Cabaña triple	\$40,854.76	\$95,640.05	\$143,460.08	\$215,190.12	\$322,785.18	\$322,785.18	\$322,785.18	\$1,463,500.54
Cabaña cuádruple	\$43,649.39	\$93,100.94	\$139,651.40	\$209,477.11	\$314,215.66	\$314,215.66	\$314,215.66	\$3,651,671.95
TOTAL	\$132,412.00	\$332,624.25	\$498,936.38	\$748,404.57	\$1,122,606.85	\$1,122,606.85	\$1,122,606.85	\$5,080,197.75

Tabla 21. Pronóstico de ventas durante el proyecto. Fuente: Elaboración propia

9.11. Flujo de Efectivo

Una herramienta financiera con el fin de evaluar el proyecto, es el flujo de efectivo, el cual toma en consideración las entradas y salidas del efectivo del negocio. En este caso es importante señalar que en el año 0 se considera únicamente la inversión, lo cual implica que en ese año se presente solamente salida de dinero; a partir del año 1 se presentan todos los movimientos que se generan por la prestación del servicio y la parte de financiamientos proyectados se muestra en ceros, ya que se pretende financiar el proyecto únicamente con capital propio:

FLUJO DE EFECTIVO									
Mesón El Troje									
CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	TOTAL
1 Entradas									
Ventas del ciclo proyectado		\$132,412.00	\$332,624.25	\$498,936.38	\$748,404.57	\$1,122,606.85	\$1,122,606.85	\$1,122,606.85	\$5,080,197.75
Inversiones a corto plazo									\$0.00
Total Entradas mensuales	\$0.00	\$132,412.00	\$332,624.25	\$498,936.38	\$748,404.57	\$1,122,606.85	\$1,122,606.85	\$1,122,606.85	\$5,080,197.75
2 Salidas									
Total Salidas mensuales	\$2,188,501.00	\$445,168.84	\$491,962.23	\$504,692.12	\$519,652.80	\$541,196.29	\$543,222.21	\$545,308.90	\$5,779,704.39
3 Saldo de Efectivo mensual									
Entradas (-) Salidas	-\$2,188,501.00	-\$312,756.84	-\$159,337.98	-\$5,755.74	\$228,751.77	\$581,410.56	\$579,384.64	\$577,297.95	-\$699,506.64
4 Pago de Financiamientos									
Proyectados									
Financiamiento para inversión									\$0.00
Intereses									\$0.00
Inversiones a corto plazo									\$0.00
(Financiamiento para operación)									\$0.00
Intereses									\$0.00
Total pago de financiamientos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
5 Efectivo al principio del periodo	\$0.00	-\$2,188,501.00	-\$2,501,257.84	-\$2,660,595.82	-\$2,666,351.56	-\$2,437,599.79	-\$1,856,189.23	-\$1,276,804.59	
6 Efectivo al final del periodo	-\$2,188,501.00	-\$2,501,257.84	-\$2,660,595.82	-\$2,666,351.56	-\$2,437,599.79	-\$1,856,189.23	-\$1,276,804.59	-\$699,506.64	-\$699,506.64

Tabla 22. Flujo de efectivo. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, los primeros 3 años se obtienen pérdidas al final del periodo, es hasta el cuarto año en adelante cuando se empiezan a obtener saldos positivos; sin embargo al término de los 7 años resulta un saldo negativo de -\$699,506.64, lo que nos permite desde este punto concluir que el proyecto no es viable en las condiciones que se proponen.

9.12. TREMA, VPN y TIR

A partir de las herramientas listadas anteriormente se puede calcular el Valor Presente Neto (VPN) del negocio o inversión. El VPN se puede traducir como el valor que tiene el proyecto al día de hoy considerando los flujos de efectivo descontados a una tasa de rendimiento establecida que es la TREMA, lo que es lo mismo el porcentaje que espero ganar con el proyecto.

Para este proyecto se estimó una TREMA del 14%, tomando como referencia el porcentaje actual en proyectos similares; de esta forma el Valor Presente Neto que resulta para el Mesón El Troje es de -\$1,657,263.97, lo cual resulta en una inversión que no es rentable.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es aquella que hace que el VPN sea igual a cero, la cual debe ser comparada con la tasa de rendimiento establecida, de esta forma se puede decir que para que un proyecto sea aceptado, la TIR debe ser mayor a la TREMA, ya que significa que el proyecto evaluado ofrece mayores rendimientos; en el caso de Mesón El Troje, la Tasa Interna de Retorno resulta negativa como era de esperarse de acuerdo al resultado del VPN, por lo tanto resulta bastante más baja que la TREMA, representando una tasa del -7%.

10. MATRIZ DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO (FODA).

El Análisis DAFO, también conocido como Matriz ó Análisis DOFA, FODA, o en inglés SWOT, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro. (http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO)

10.1. Análisis interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la organización.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

10.1.1. Fortalezas

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Dentro del proyecto se encontraron las siguientes fortalezas:

F1. Experiencia comercial. Los socios cuentan con experiencia de más de 25 años

en el desarrollo y asesoría de empresas comerciales de diverso género y sector.

F2. Mano de obra disponible. El servicio turístico, tiene una amplia inclusión social por la generación de empleos directos e indirectos, tanto a sus familias y los trabajadores domésticos y de mantenimiento en primera instancia y a los proveedores de insumos y materiales, técnicos, transportistas y otros comercializadores, con una derrama económica importante.

F3. Seguridad en el Hospedaje. En cuestión de demanda de habitaciones de este tipo para el proyecto, la empresa cuenta con contactos previos por renta de cuartos a extranjeros que le permitirán ser recomendados con personas de los EE.UU. y Canadá.

F4. Contactos comerciales. La empresa tendrá la vinculación con agencias de viajes para atraer el turismo, tanto para el mercado nacional como el internacional, y solicitará apoyo de los Gobiernos: Federal, Estatal y Municipal.

F5. Condiciones para competir con cadenas extranjeras.

10.1.2. Debilidades.

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control. Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. En el caso del proyecto del Mesón El Troje, se detectaron las siguientes:

D1. Una empresa en formación. La empresa como una organización reciente ha desarrollado el proceso de comercialización de sus servicios en forma incipiente.

D2. Asesoría externa. En un inicio se recurriría a asesorías externas, a través de técnicos profesionales, que deben intervenir con ellos de manera intermitente, con capacitación y asesoría únicamente en el manejo y operación del Mesón el Troje

D3. La Empresa está formada en su inicio con los miembros de la familia que han determinado constituirle, quienes adicionalmente participan en otras actividades laborales y empresas comerciales; lo cual les puede quitar tiempo para involucrarse completamente en el proyecto.

D4. Limitación de espacios. El proyecto inicia con poco espacio, lo que no le permite generar utilidades que solventen la inversión debido a que no tiene la capacidad instalada suficiente.

10.2. Análisis externo

La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

- a) Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización; estos pueden ser: de carácter político, de carácter legal, de carácter social o de carácter tecnológico.
- b) Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

10.2.1. Oportunidades

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados. Algunas oportunidades encontradas en este proyecto son:

O1. Mano de obra disponible para la ejecución y necesidades laborales del proyecto.

O2. Facilidad de capacitación en actividades turísticas y empresariales por instituciones gubernamentales como Secretaria de Turismo Federal, Estatal y Municipal, Cámaras y Asociaciones del Ramo, Universidades Particulares y Públicas, entre otros.

O3. Gran variedad de atractivos turísticos en el Estado, así como programas por parte del Gobierno como la Feria Nacional de Turismo, entre otros.

O4. Planificar la ocupación, a través de tratos con instituciones y/o agrupaciones de pensionados y jubilados de los EE. UU. Y Canadá.

10.2.2. Amenazas.

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. Dentro del proyecto podemos identificar las siguientes amenazas:

A1. Los conflictos políticos, tomas y marchas que dada la situación del Estado se presentan con frecuencia y tienden a ahuyentar el turismo, debido a la mala imagen que dan de la ciudad.

A2. Aparición de nuevos competidores con precios más atractivos y/o infraestructuras más modernas.

A3. Problemas de seguridad, que origina escasez de turismo en la ciudad de Morelia.

10.3. Estrategias

Después de realizar el análisis FODA del proyecto, se determinan las estrategias empresariales a seguir; la estrategia empresarial es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que esta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. La estrategia articula todas las potencialidades de la empresa de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables. Para el proyecto se proponen las siguientes estrategias:

(http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_empresarial)

E1 Capacitación a los integrantes directos de la empresa, en aspectos técnicos de servicio turísticos, procesamiento y administración para el fortalecimiento empresarial.

E2 Gestión de apoyos de los programas gubernamentales, tanto para complementar la inversión productiva del Mesón, como para el acompañamiento y consolidación empresarial.

E3 Ejecución del proyecto de desarrollo de carácter integral que permita competir exitosamente y propiciar el autodesarrollo.

E4 Creación de infraestructura e instalaciones que permitan una mayor captación de huéspedes.

E5 Constante monitoreo de la competencia para estar al tanto de lo que ofrece.

11. CONCLUSIONES

Se realizó el proyecto de Mesón El Troje en las diferentes etapas que nos permiten analizarlo de manera integral; incluyendo un estudio técnico donde se pudo conocer que la localización del mesón es favorable, ya que está a 15 minutos del centro de la ciudad, se detalló la capacidad instalada incluyendo todo el equipamiento y mobiliario que va de acuerdo a los requerimientos para hoteles de su clase; se realizó un análisis de mercado que determinó que en la ciudad de Morelia no existe un lugar parecido al propuesto en el proyecto, siendo un lugar novedoso para descanso en la ciudad, lo cual resulta ser una ventaja competitiva ya que se encontró que hay una fuerte demanda de servicios similares al propuesto en otras ciudades, se determinó una captación de huéspedes de un 5% en el primer año en relación con el promedio de alojamiento en hoteles de la misma categoría y teniendo un incremento paulatino en los años siguientes; se propuso realizar una campaña de publicidad en diversos medios de comunicación, así como anuncios en puntos estratégicos de la ciudad. Se analizó la estructura administrativa, describiendo los puestos que se requieren de acuerdo a las necesidades del proyecto; se definió la misión, visión y filosofía, así como el reglamento interno que regirá al mesón en su operación y se mencionaron los diferentes permisos que se tienen que tramitar para poner en marcha el proyecto.

En todo proyecto de inversión existen dos factores importantes para decidir si es rentable o no; estos factores son el tiempo y el riesgo. De acuerdo al estudio realizado en el plan de negocios propuesto se determina lo siguiente: la recuperación de la inversión inicial no se logra en el periodo establecido de 7 años de operación, ya que al final se tiene un Valor Presente Neto de -\$1,657,263.97 y una Tasa Interna de Rendimiento de un -7% considerando una TREMA del 14%; estas variables nos muestran que el proyecto no es rentable.

12. RECOMENDACIONES.

Hay dos alternativas que se pueden proponer; la primera, tomando en cuenta que el monto de la inversión es bastante grande, se podría intentar presentar el terreno con las cabañas como aportación en especie y no tomarlo en cuenta como una cifra de inversión inicial para así disminuir de manera considerable los egresos y de esta forma conseguir que sea viable el proyecto. La segunda propuesta es que si el negocio no es rentable en la primera etapa de seis cabañas, se puede iniciar una segunda etapa, construyendo más cabañas, dando oportunidad a una mayor capacidad y por lo tanto una mayor cantidad de ingreso.

Para concluir se puede decir que no se acepta el proyecto bajo las condiciones de inversión previamente establecidas, ya que resulta en un proyecto no rentable a reserva de considerar alguna de las recomendaciones propuestas.

13. BIBLIOGRAFIA.

- Stutely, Richard. (2000). Plan de negocios: La estrategia inteligente. Editorial Pearson.
- Borello, Antonio. (2000). El plan de negocios. Mc Graw Hill.
- Baca Urbina, Gabriel. (2001). Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. Cuarta edición.
- Chain Sapag, Nassir; Chain Sapag, Reinaldo. (2000). Preparación y evaluación de planes. Universidad de Chile. Cuarta edición.
- Gutiérrez, Brito Jesús. (2007). La investigación social del turismo. Perspectivas y aplicaciones. Thomson.
- Hernández, Díaz Edgar Alfonso. (2008). Proyectos turísticos: Formulación y evaluación. Editorial Trillas.
- Arrillaga José Ignacio. (1962). Ensayos sobre turismo. Editur
- México desconocido. (1998). Artículo Las trojes.
- Horacio Mercado Vargas, Marisol Palmerín Cerna. (2009). Artículo. Revista de investigación en turismo y desarrollo local.
- Censo INEGI 2011
- Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán (2010) Breviario de Cultura turística.
- Organización Mundial del Turismo. (2009). Barómetro.
- Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán. (2010) Clasificación de hoteles.
- Periódico El Economista. (2010). Artículo.
- INEGI. (2009). Anuario de estadísticas por entidad federativa
- Tello Juan. (2011). Estadísticas del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Titular del Centro de Investigación y Estudios Turísticos (CIETEC) del ITESM campus Morelia. Perfil del Turista. Perfitur.
- Lamb Hair Mc Daniel. (2008) Marketing. Thompson.
- Lovelock Christopher H. (1997). Mercadotecnia de Servicios. Tercera

edición. Prentice Hall.

- www.ama.org.mx/pags/XXIVCongreso/GeorginaMontiel-ProyeccionesFinancieras.pdf
- www.enjoymexico.net. Turismo en México, tours y guías de viajes.
- www.degerencia.com
- Hernández Sampieri et al. (2006). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill.
- http://www.nl.gob.mx/?P=t_turismo_guia_alojamiento_cabanas. Turismo Nuevo León.
- Thompson A. Strickland A.J. (2008). Strategic Managment: Concepts and Cases. McGraw Hill.
- Conde Raul, (1997) Metodología para la formación y planeación del negocio de empresas integradoras.
- Sandhusen Richard L. (2010) Conceptos básicos de Mercadotecnia. Trillas.
- Baez Casillas Sixto. (2009). Hotelería. Grupo Editorial Patria.
- Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán. (2010). Directorio de Hoteles en Morelia.
- Aguilar Claudia. (2007). Turismo, registra repunte. Nota publicada en el periódico “La Voz de Michoacán”.
- Álvarez Ponce de León Griselda. México, Turismo y Cultura. Diana, México.
- Amaro Guzmán Raymundo. (1999). Introducción a la Administración Pública. McGraw Hill.
- Münch Galindo Lourdes. (2004). Principios de Administración. Trillas.
- Secretaría de Turismo Estatal. (2006). Programa Estatal de Turismo de Michoacán.
- Secretaría de Turismo Federal. (2011). Programa Nacional de Turismo.
- Kotler – Armstrong. (2007). Marketing. Octava edición. Prentice Hall.

- McCarthy – Perreault. (2001). Mercadotecnia. McGraw Hill.
- Andrade García José Luis. (2000). Mercadotecnia, análisis general. Trillas.
- Eyssautier de la Mora Maurice. (1995). Elementos básicos de la mercadotecnia. Trillas.
- Koontz Harold, Weihrich Heinz. (2004). Administración una perspectiva global. Doceava edición.
- Hernández y Rodríguez Sergio. (2002). Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. McGraw Hill.
- Campus Márquez Guillermo de Jesús. (2001). Administración integral en la empresa. Trillas.
- Zikmund G. William. (1998). Investigación de mercados. Sexta edición. Prentice Hall.