



UNSAM

UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

TRABAJO DE PRÁCTICA PROFESIONAL

PLAN DE NEGOCIO PARA LA VIABILIDAD DE UNA PYME

Autor: Ferrari, Federico Matías.

Tutor: Lic. Raúl Reynoso

Fecha de Presentación: 17 de Diciembre
de 2018.

Resumen

El presente trabajo muestra el proyecto de creación de una empresa de alojamiento llamada Hostal Rivendell en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y se buscará evaluar su viabilidad.

Los objetivos del proyecto serán desarrollados y comentaremos la metodología que vamos a utilizar.

Presentaremos el negocio, su misión, visión y localización. Se realizará una descripción de los servicios a brindar, desmenuzando no solo el servicio principal, sino los servicios adicionales que dan vida a la cultura del hostel. Y a través de un Lay Out podremos imaginar la distribución del inmueble y sus actividades.

Estudiaremos el macroentorno del futuro negocio, compuesto por la macroeconomía, la política, la cultura, las leyes, la tecnología y de cómo estas variables globales de un mundo en constante cambio pueden impactar en el proyecto.

Realizaremos un análisis sectorial a través de una investigación de mercado, la cual mostrará el flujo de turistas a la ciudad, sus preferencias de alojamiento, donde está la mayor densidad de hostales, hoteles, hostales y cómo impactará en nosotros. Y cerraremos esta parte con una estimación de la demanda, la cual nos servirá como herramienta fundamental para realizar el Plan de Marketing que llevaremos a cabo.

Adentrándonos en el manejo operativo del hostel, a estructura del hostel describirá como será gestionado a través de sus recursos humanos y quienes formarán parte de la empresa. Y también de qué forma se adecuará el inmueble para llevar a cabo el negocio.

Una de las secciones más complejas es el Análisis Económico y Financiero, que a través de datos duros podremos evaluar si el negocio será rentable o no, proyectando los ingresos, los egresos, estado de resultados y flujo de fondos mediante el cual obtendremos variables de rentabilidad que nos dirán si el proyecto es o no viable.

Una vez definido el resultado del proyecto abordamos la conclusión general, evaluando los objetivos proyectados y como fueron cumplidos a lo largo del trabajo. Y para finalizar la conclusión particular, en la que se describe por qué se eligió realizar un Plan de Negocio y con qué fin.

Índice

Resumen	2
Índice	4
CAPÍTULO I	6
INTRODUCCIÓN	6
OBJETIVOS DEL PROYECTO	6
METODOLOGIA	6
Plan de Negocios: ¿Qué es y para qué sirve?	6
CAPITULO II	8
PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO	8
Misión	8
Visión	8
Localización	9
Descripción del Servicio	10
Lay Out Planta Baja	10
Lay Out Planta Alta	12
CAPITULO III	14
ANALISIS DEL ENTORNO	14
Macroeconomía	14
Político	18
Legales	19
Tecnológico	19
Cultural	20
CAPÍTULO IV	22
ANALISIS SECTORIAL	22
Investigación de Mercado	22
Estimación de la Demanda Potencial	24
Análisis demográfico	26
Plan de Marketing	27
Objetivos	27
CAPÍTULO V	37

ESTRUCTURA DEL HOSTAL	37
Legal	37
Inmueble	37
Gestión	38
Recursos Humanos	38
Capítulo VI.....	40
Análisis Económico y Financiero	40
Proyección de ingresos.....	40
Proyección de Egresos	43
Estado de Resultados.....	46
Flujo de Fondos	47
Punto de Equilibrio.....	48
CAPITULO VII	53
Conclusión General.....	53
Conclusión Particular	54
BIBLIOGRAFÍA	55
Anexo Bar	56
Anexo Impuestos	58
Anexo Inversión	58
Anexo Entrevista	62

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Debido a las condiciones cambiantes del contexto en el que nos encontramos ya sean externas, sectoriales o internas, para llevar a cabo una idea de negocio es necesario acotar al máximo posible la incertidumbre sobre la viabilidad de la misma.

Como futuros licenciados en administración de empresas, decidimos poner en práctica una de las herramientas más importantes que tiene esta carrera con el fin de mejorar su aprendizaje. Su utilidad dentro del mundo empresarial es fundamental, ya que como se explicará más adelante, es un proyecto dinámico que se debe ajustar continuamente y nos brindará mucho conocimiento para que sea implementado no solo en el ámbito académico, sino en el profesional, que a fin y al cabo es el objetivo de una carrera universitaria.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

El objetivo general del proyecto es desarrollar y evaluar la viabilidad a través de la rentabilidad de un hostel que sirva de alojamiento a los turistas que visitan la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para poder dar cumplimiento este objetivo se deberán alcanzar y cumplir los siguientes pasos:

Comenzamos con la visión, formalizamos la misión, enumeramos los objetivos, en base a ello establecemos estrategias y creamos un plan de acción.

METODOLOGIA

Plan de Negocios: ¿Qué es y para qué sirve?

Un Plan de Negocios es un documento escrito en el que se presenta información sobre todos los aspectos del negocio: marketing, finanzas, administración,

análisis de competencia y procesos legales, de quién es el dueño o los socios de la empresa.

Se analiza el macroentorno, para evaluar el impacto que el mismo puede tener en el emprendimiento, y el microentorno, para evaluar las posibles fortalezas y debilidades que podremos tener.

Se detallan los productos o servicios que la empresa puede brindar, la relación con los proveedores y de qué forma se van a integrar, la relación con los clientes y como vamos a satisfacer su demanda. Esto nos lleva a plantear una estrategia y llevar a cabo todos los pasos para cumplirla.

Luego se aboca a la proyección de los ingresos y los egresos, con la intención de estimarlos y generar un flujo de fondos que nos permita evaluar la rentabilidad posible del proyecto.

Una vez iniciado el proyecto, servirá como guía y lo cotejaremos constantemente con la realidad para controlar que nos encontremos en el curso adecuado, y en caso en que haya desvíos poder corregirlos con la antelación suficiente para evitar un cambio de dirección mayor.

CAPITULO II

PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

El negocio al que se busca dar comienzo es un hostel llamado Rivendell, el mismo estará conformado por los socios Yanina Del Valle y Federico Ferrari, dos emprendedores que luego de muchos años de idear distintos proyectos por separado que les permitan salir de la relación de dependencia pudieron congeniar en un proyecto común.

Hostal Rivendell parte de dos proyectos, uno para un hostel y otro para un centro holístico. Analizando el mercado pudieron encontrar un nicho en el cual se podían brindar los dos servicios y a su vez diferenciarse de la competencia. De esta forma se empieza a idear Rivendell como un hostel, una característica distinta a un hostel, ya que no existen habitaciones compartidas sino solo privadas, buscando un público diferente, más adulto y con otras necesidades que confluyan con los servicios holísticos que se pretenden brindar.

El interés por el bienestar mente-cuerpo y alma surge de un estilo de vida llevado a cabo por parte de los socios y de querer expandirlo y compartirlo con sus huéspedes.

Misión

Hostal Rivendell brindará alojamiento, comodidad y los mejores servicios diseñados para obtener un máximo relax para todos sus huéspedes, generando un entorno agradable durante su estadía.

Visión

Consolidar a Hostal Rivendell como un alojamiento diferenciado y con propuestas originales que lo consoliden como el hostel más importante en su nicho y como un referente de bienestar y comodidad dentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires dentro de los próximos años.

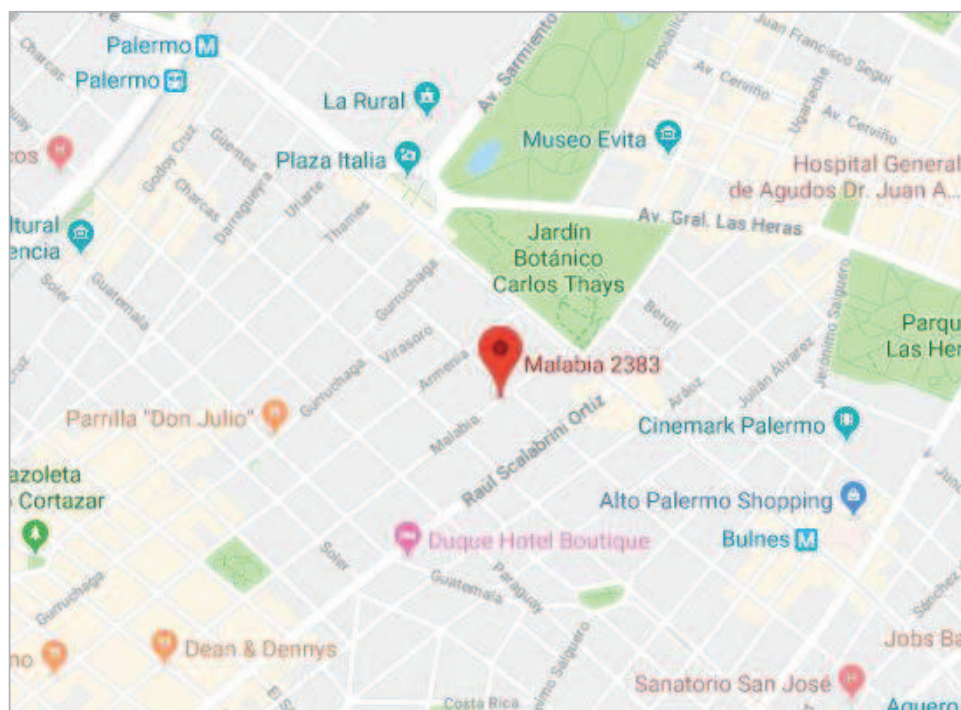
Localización

El hostel estará ubicado en la calle Malabia 2383 en el barrio de Palermo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Es una zona de muchas ofertas para turistas, tanto en gastronomía como en bares y boliches, uno de los centros neurálgicos de la noche porteña.

A su vez y tal como se ve en el mapa, cuenta con numerosos parques aledaños para disfrutar del verde de la ciudad.

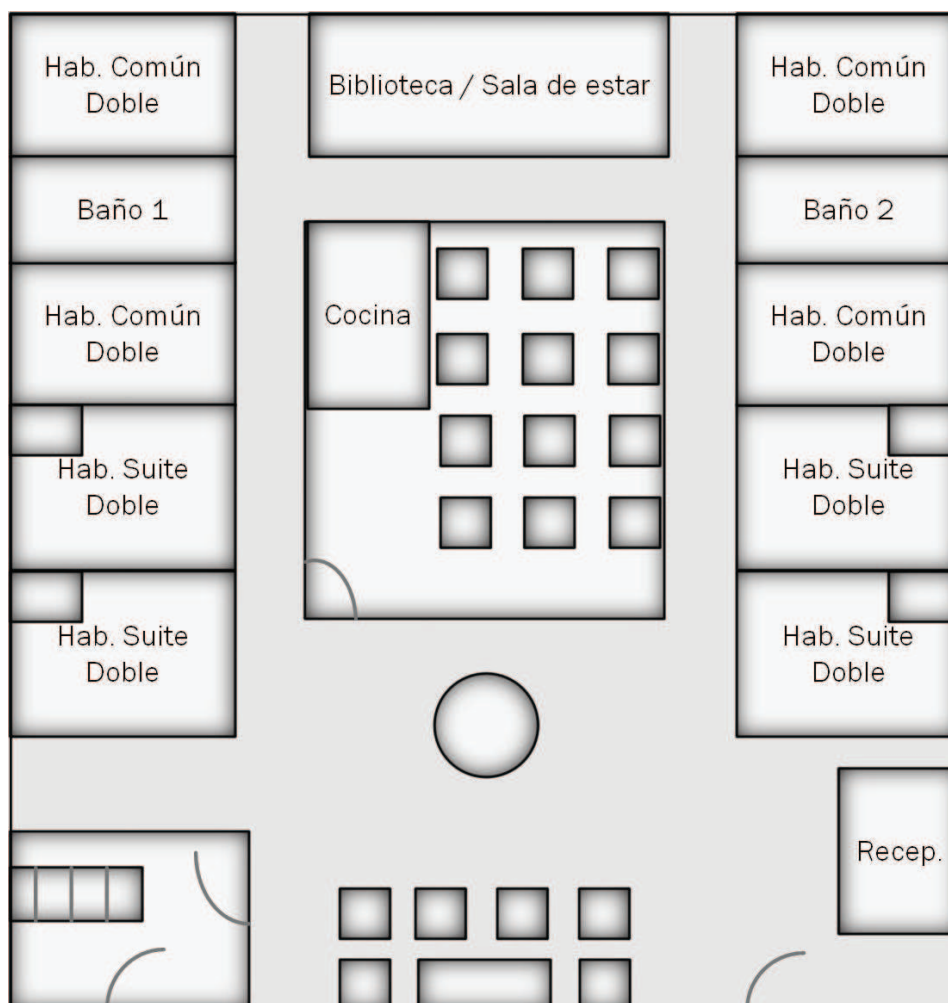
El barrio está bien conectado con el centro de Buenos Aires a través de la línea de subte D que corre por Avenida Santa Fe. Esta avenida es una de las más importantes de la ciudad y cuenta con numerosos lugares comerciales para recorrer y comprar.



Descripción del Servicio

Procederé a mostrar la posible distribución del hostel para que haya una referencia sobre las instalaciones y los servicios a brindar.

Lay Out Planta Baja

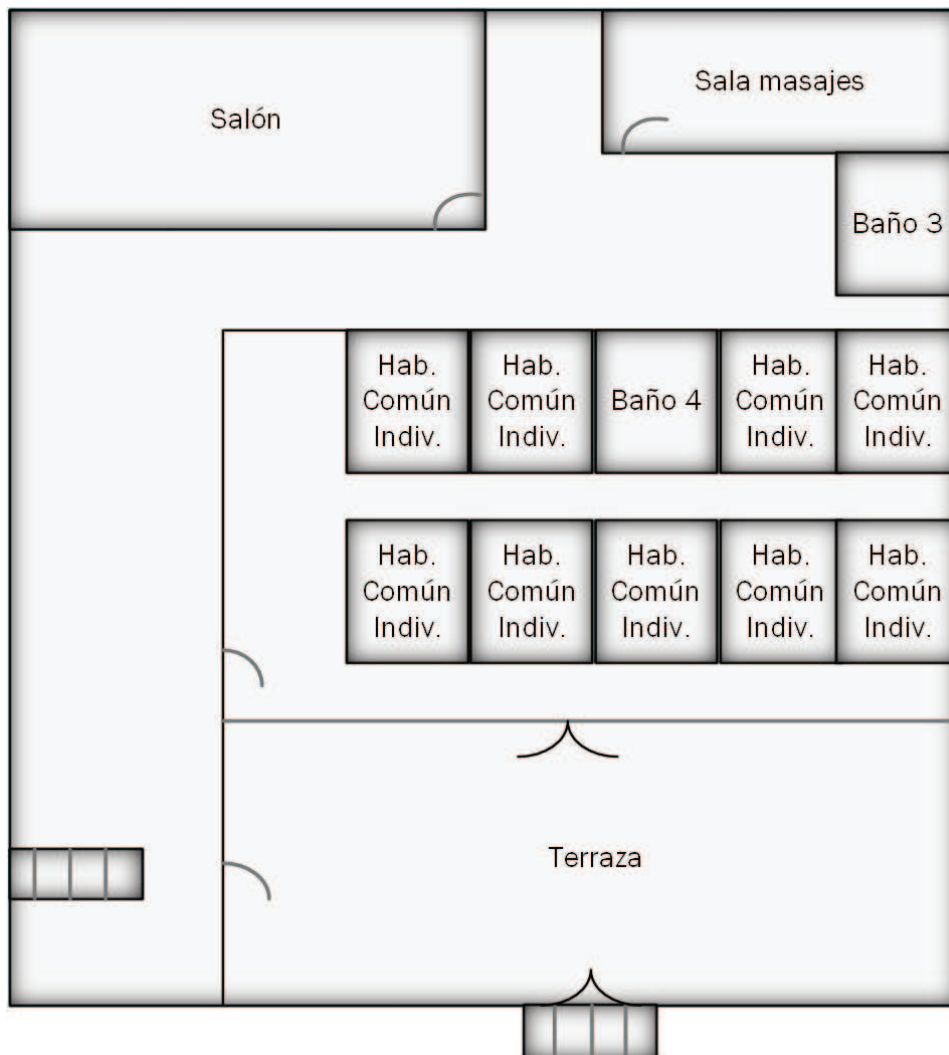


En esta planta se encuentran los siguientes espacios:

- ❖ Habitación Común Doble: es la versión más económica en habitación doble, cuentan con cama matrimonial o dos camas individuales, el baño es compartido y cuenta con TV. El precio se encuentra en los USD 45.
- ❖ Habitación Suite Doble: es la versión Premium, cuenta con cama matrimonial o dos camas individuales, baño privado (recuadro dentro de la habitación) y escritorio y TV. Es de mayor tamaño que la habitación común. El precio se encuentra en los USD 55.
- ❖ Baños: son los utilizados por los huéspedes de las habitaciones comunes y por cualquiera que necesite hacerlo en la planta baja.
- ❖ Cocina – Comedor: es el lugar en donde se sirve el desayuno y donde los huéspedes puede cocinarse, almorzar o cenar por su cuenta. Podrán hacer uso de la cocina para preparar el almuerzo o cena, la misma estará abierta hasta las 23hs. A partir de ese horario quedará cerrada. El comedor cuenta con TV y quedará disponible toda la noche respetando el horario de silencio del hostel a partir de las 23hs.
- ❖ Biblioteca – Sala de estar: lugar destinado a la lectura y a actividades lúdicas (juegos de mesa). Es un lugar común de distensión.
- ❖ Barra: se encuentra en la parte inferior y al medio del plano, cuenta con seis mesas y está habilitada todas las noches, las bebidas son pagas. Los sábados a la noche las bebidas son acompañadas por música jazz.
- ❖ Fuente - cascada: es la estructura circular que se encuentra entre el comedor y la barra, no solo es un importantísimo elemento decorativo sino también un importante punto de encuentro y referencia.
- ❖ Escalera: se encuentra en la parte inferior del plano a la izquierda, no lleva a la planta alta para realizar las actividades destinadas a ese piso, a su vez, tiene entrada independiente del hostel.

- ❖ Recepción: donde realizamos el check in y check out de los huéspedes, es el centro informativo de las actividades.

Lay Out Planta Alta



En esta planta se encuentran los siguientes espacios:

- ❖ Salón: en este salón se realizan las clases de yoga o de cualquier otra actividad que lo requiera, tiene capacidad para 15 personas como máximo en caso de realizar yoga y podría extenderse en otro tipo de actividades.

- ❖ Sala de masaje: en esta sala se realizan masajes y sesiones de reiki, tiene una capacidad de 3 personas a la vez y las mismas están separadas por biombos. Las sesiones de masajes y reiki serán realizadas en diferentes días para evitar una superposición en el uso de la sala.
- ❖ Habitaciones Comunes Individuales: diseñadas para viajeros solitarios, tiene una cama individual y el baño es compartido, pueden utilizar no solo el baño 4 sino el 3 también. El precio de la habitación se encuentra en los USD 35.
- ❖ Terraza: lugar común para disfrutar no solo por las habitaciones individuales sino por los huéspedes de la planta baja.

La tarifa del hostel es en dólares o euros para extranjeros y en pesos para argentinos, tomados al tipo de cambio del dólar a la cotización al momento de realizar el pago.

Cabe aclarar que todos los huéspedes del hostel, sea cual sea la habitación elegida, tienen incluido el desayuno, las sábanas y un juego de toallas por persona (de mano y toallón). El horario del desayuno es de 7 a 10 de la mañana.

El desayuno constará de pan blanco o integral, con queso untado de vaca o queso de papa para los veganos, junto con mermeladas orgánicas o dulce de leche. Para beber habrá té orgánico de diferentes sabores, café, yogur, leche de almendra y de vaca y licuados de fruta. También habrá una buena variedad de frutas y medialunas.

CAPITULO III

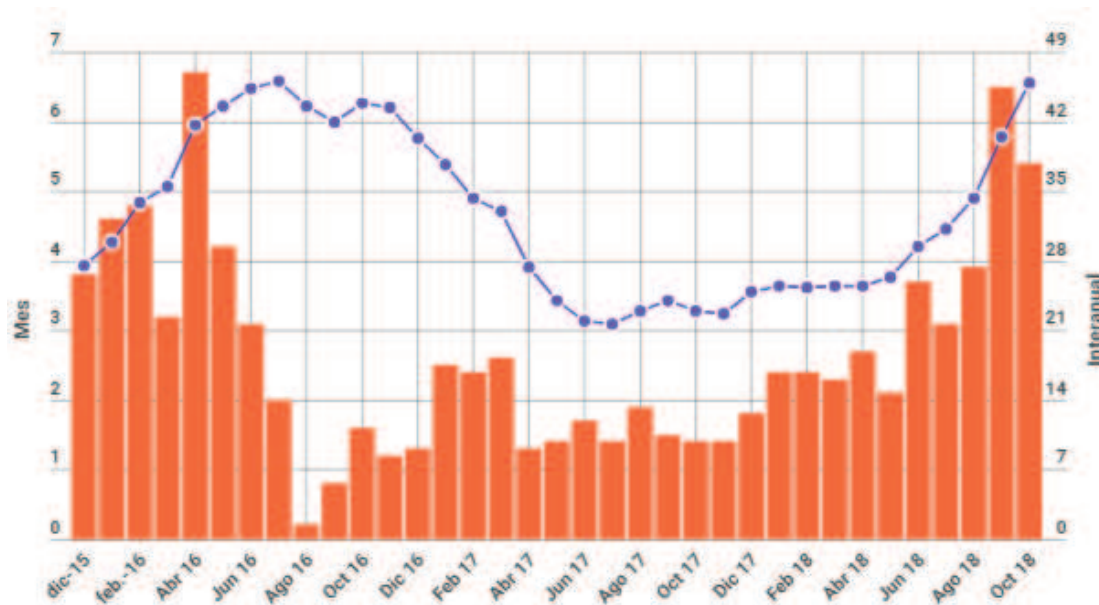
ANALISIS DEL ENTORNO

La forma de analizar el entorno se realizará desde una visión macroeconómica, hacia una sectorial y luego arribando al negocio a analizar. El objetivo es evaluar como impactaran las variables macroeconómicas, legales, tecnológicas, culturales y sociales en la marcha de nuestro negocio y de qué forma podemos llevarlo adelante y/o adaptarlo a esos condicionamientos.

Macroeconomía

En momentos donde la política económica del país está dirigida y monitoreada por el Fondo Monetario Internacional (FMI), la cual contempla un importante ajuste fiscal hasta poder lograr un superávit primario especialmente para el año 2019, ya que habrá que hacer un recorte de 300 mil millones de pesos, lo que generará una profundización de la recesión y una reducción de la inflación, en un año donde la misma terminará siendo la más alta en 27 años, esto fue potenciado por el salto del dólar en el mes de agosto, lo cual tiró como una locomotora los precios para arriba.

A continuación mostraremos la evolución de la inflación desde diciembre de 2015 hasta octubre 2018, donde queda en evidencia lo expresado anteriormente, sobre todo el pico de inflación en septiembre donde deja un piso alto para octubre, a pesar de haber registrado una baja.



Fuente: <https://www.infobae.com/economia/2018/10/17/economistas-advierten-la-inflacion-de-2018-sera-la-mas-alta-en-27-anos/>

Analizando la coyuntura del país podemos definir que se encuentra en un proceso recesivo de inflación creciente denominado “estanflación”.

A pesar de ello, la expectativa de inflación de los consumidores argentinos consultados para los próximos doce meses bajó 10 puntos porcentuales y se ubicó en noviembre en el 30%.

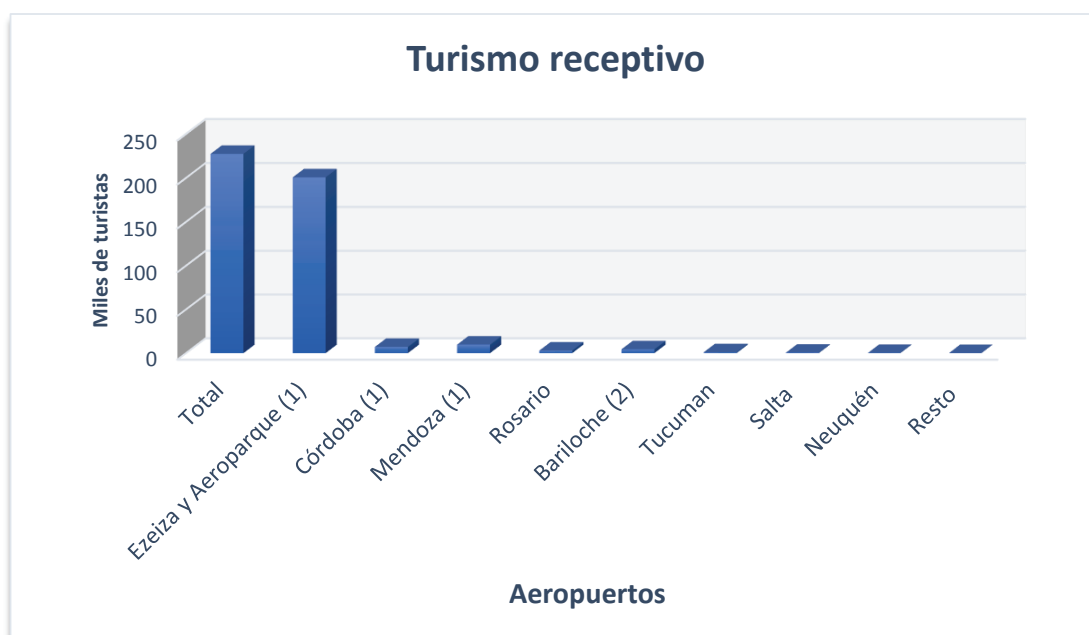
Según el promedio, la expectativa de inflación baja 1,6 puntos porcentuales respecto de la medición de octubre de 2018 y se ubica en 38,30%.

Así lo informó el Centro de Investigación en Finanzas (CIF) de la Escuela de Negocios de la Universidad Torcuato Di Tella al presentar los resultados de la Encuesta de Expectativas de Inflación (EI) de noviembre de 2018.

Aún con este panorama, el turismo receptivo argentino se vio enormemente beneficiado como consecuencia de la devaluación, la llegada de turistas extranjeros aumentó en agosto último 7,4%, en forma interanual, mientras que los viajes de residentes en el país al exterior bajaron 11,9%, informó el INDEC.

Según el informe de Estadísticas de Turismo Internacional, que publicó el organismo, en agosto llegaron al país 227.400 turistas, mientras que la salida de argentinos o residentes en el país alcanzó 335.300 personas.

Aeropuertos	Turismo receptivo				
	Agosto 2018	Var. Interanual %	Enero - Agosto 2018	Var. Interanual %	Participación % Enero - Agosto 2018
	Miles de turistas	%	Miles de turistas	%	%
Total	227,4	7,4	1727,6	5,5	100
Ezeiza y Aeroparque (1)	200,7	3,6	1547,8	2,2	89,6
Córdoba (1)	7,2	13,3	54,5	27,4	3,2
Mendoza (1)	9,8	30	73	30,7	4,2
Rosario	3	54,4	20,3	68,6	1,2
Bariloche (2)	4,5	246,5	15,4	217	0,9
Tucumán	1	///	4,3	///	0,2
Salta	0,6	3,7	4,3	-5	0,2
Neuquén	0,3	///	2,4	///	0,1
Resto	0,2	-25,1	5,7	97,3	0,3



Fuente: elaboración propia.

(1) Datos estimados a través de la Encuesta de Turismo Internacional.

(2) El importante incremento en la variación interanual en este aeropuerto se produjo por la incorporación de vuelos directos desde Brasil debido a la temporada invernal.

(3) Comprende todos los aeropuertos del país, excepto los desagregados en el cuadro.

Nota: los totales por suma de todos los cuadros y gráficos pueden no coincidir por redondeo en las cifras parciales.

Las llegadas de turistas brasileros ascendieron a 78,2 mil, cifra que representó un aumento interanual de 13,0%. Se destacaron también las llegadas de 36,6 mil turistas europeos, que aumentaron 2,5%, y de los 33,8 mil turistas del grupo de países de “Resto de América”, que aumentaron 5,8% interanual. Además, se resalta el incremento de 13,4% interanual en el arribo de turistas chilenos, que alcanzaron 25,0 mil personas. En el resto de los aeropuertos, sin tener en cuenta Ezeiza y Aeroparque, la afluencia del turismo receptivo registró un incremento de 47,9%, respecto del mismo mes del año anterior. Los principales países emisores fueron Brasil, Chile y el grupo de países de “Resto de América”.

Tras la devaluación de septiembre, los costos para visitar el país bajaron, mientras que cayó el número de viajeros hacia el exterior por la misma causa, que hace más caros los viajes turísticos.

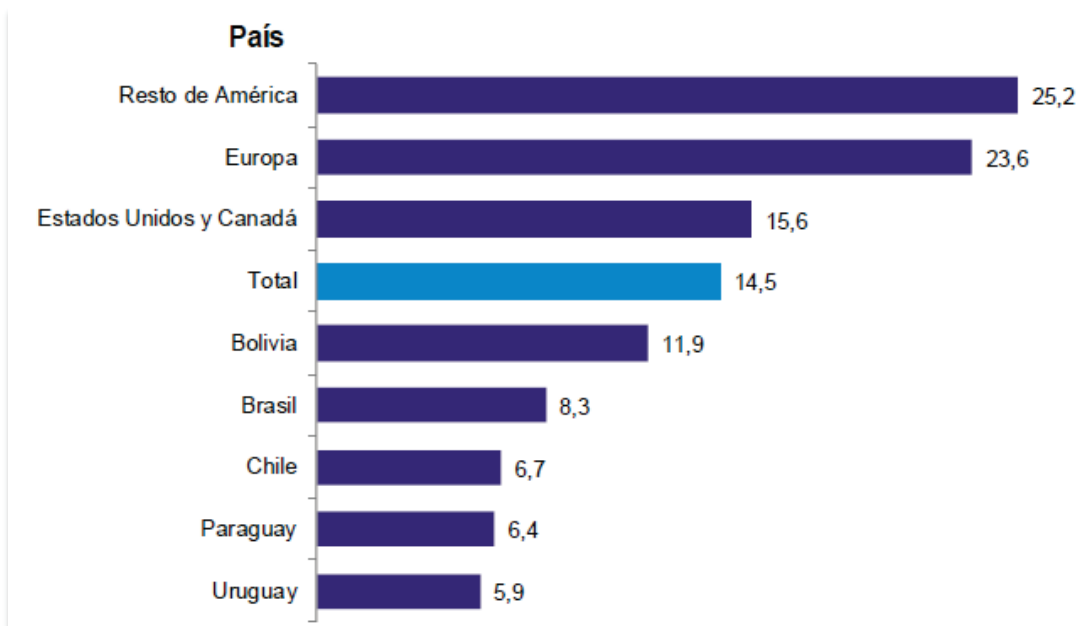
Como la mayoría de los viajes están ya contratados se espera que en los próximos meses tengan bajas sustantivas, como lo demuestran la caída en los gastos con tarjeta de crédito en el exterior.

Entre enero y agosto pasado se alcanzaron 1.727,6 mil llegadas de turistas, que significó un aumento acumulado interanual del 5,5%, mientras que las salidas totalizaron 3.268,5 mil turistas residentes y acumularon un incremento interanual de 6,2% en los primeros ocho meses del año.

Las llegadas de turistas brasileros ascendieron a 78,2 mil, que representó un aumento interanual de 13,0% y además se registraron 36,6 mil turistas europeos, aumentando un 2,5%, y otros 33,8 mil provenientes del grupo de países de “Resto de América”, que aumentaron 5,8% interanual.

Se destacó durante agosto la llegada de 25,0 turistas provenientes de Chile, que representó un aumento del 13,4% interanual.

La **estadía promedio** de los turistas extranjeros fue 14,5 noches y la más prolongada se registró entre las personas provenientes del grupo de países “Resto de América”, con 25,2 noches, seguido de europeos con 23,6 noches.



Fuente: Estadísticas de Turismo Internacional, INDEC.

Fuente: <http://www.ambito.com/940013-positivo-la-expectativa-de-inflacion-bajo-10-puntos-al-30-para-los-proximos-doce-meses>

Político

Tal vez este sea uno de los ítems más complejos para analizar, ya que los vaivenes en este ámbito han tenido un impacto significativo en la política económica del país en los últimos 30 años.

El reclamo del sector industrial es establecer políticas de largo plazo que generen confianza para la inversión, con reglas de juego claras y que no queden supeditadas al gobierno de turno.

La falta de un consenso político no permite que haya una continuidad en el proceso de creación de lineamientos para la industria, y que eso a su vez genere puestos de trabajo e inversión de la capacidad productiva.

Este escenario de cambio continuo, tal vez más vertiginoso que las variables que muestra el mundo, es el mayor desafío que vamos a encontrar en este proyecto.

Legales

Nuestro hostel quedará enmarcado en la norma IRAM SECTUR 42230 “Sistema de Gestión de la Calidad, la Seguridad y el Ambiente”.

Esta norma tiene por objetivo establecer lineamientos básicos para una adecuada gestión integrada de calidad, ambiental y seguridad aplicada a los servicios brindados en “hostal”. La misma es una herramienta que permite optimizar los recursos y asegurar los resultados, en el marco de la mejora de la atención al huésped y la profesionalización del sector.

Con la se fijan estándares de limpieza, procedimientos de manejo del personal, aplicación de la responsabilidad social empresaria y de todas las medidas de seguridad e higiene necesarias para minimizar los riesgos de los huéspedes y el personal del hostel, el impacto en el medio ambiente y el cuidado de los recursos naturales.

Fuente: http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/wp-content/uploads/2009/06/42230-iram-sectur-2009.pdf

Tecnológico

Debido al impacto cada vez masivo de la tecnología en la vida de las personas, especialmente de las redes sociales, tanto como posicionamiento de un producto o servicio, masividad en la promoción y facilidad para para operar en ellas el hostel contará con plataforma en Facebook, Instagram y un Whatsapp disponible manejado por uno de los dueños con el fin de brindar asistencia ante cualquier inconveniente por parte de los huéspedes.

A su vez, y tal como se definió en la descripción del servicio (páginas 12 y 13), el hostel será monitoreado a través de cámaras mediante internet, lo cual está contemplado en la inversión inicial, y los pagos se podrán realizar a través del mismo medio por Pay-Pal en cualquier momento.

Cultural

En los últimos años se ha generado un cambio cada vez mayor en la conciencia colectiva con respecto a una mejora en la calidad de vida de las personas a nivel mundial, tendiendo a buscar una vida más saludable tanto en la forma de alimentarse, como en las actividades a realizar, y dándole especial importancia al impacto generado en el medioambiente.

Acompañando este proceso principalmente por los dueños del hostel, surgió la idea de poder expandirlo a través del mismo y que cada huésped pueda no solo continuar con sus actividades en caso de realizarlas en su país, sino también permitir que sean descubiertas por quienes no han tomado contacto con ellas.

Tanto el reiki, como los masajes ayurvedas y las clases de yoga y meditación serán herramientas fundamentales en este proceso, así como también el reciclado y uso de materiales biodegradables.

Quienes comenzaron a impulsar este cambio de conciencia son los millennials, primero desde el reciclaje y cuidado del medio ambiente, luego a través de la alimentación, y así siguiendo hasta actividades como el yoga, reiki y demás terapias que ayudan al bienestar.

Tal como dice el artículo del diario Clarín “La onda sana de los millennials: ¿moda o tendencia a largo plazo?”

“Una vida saludable es un bienestar integral, y por eso le presto especial atención al cuidado personal, donde en términos de cosmética, me inclino por elegir productos naturales. Para el cuidado de mi piel utilizo máscaras con ingredientes naturales, de origen vegetal, como la palta, aguacate, avena, miel, etc. También, me hago muchos exfoliantes con azúcar de oliva y arcilla. En cuanto al cuidado del cabello, elijo artículos que no contengan parabenos y no estén testeados en animales, y lo mismo con el make up: trato de garantizar el cuidado de la piel del rostro, por lo que siempre opto por marcas responsables, que respeten el medio ambiente y nuestra salud”, cuenta Romina. Por su parte, Victoria completa: “Los productos de belleza convencionales utilizan conservantes y sulfatos, que suelen generar sensibilidad con el tiempo. Así que evito problemas a largo plazo y solo consumo productos de origen natural y sustentable.

La actividad física es otro aspecto esencial para esta generación capaz de multiplicarse en tareas y actividades. El acceso a tutoriales de ejercicios, Pilates, yoga, aeróbica, entre otros, en los infinitos sitios webs, blogs, redes sociales y aplicaciones, hace que llevar una vida activa esté más al alcance, y posibilitan manejar los propios tiempos libres. Sin dejar de mencionar a los influencers, que se convirtieron en referentes y en inspiración para los millennials, con quienes interactúan y comparten estos hábitos de vida.

No sólo se trata de la alimentación: para nuestra generación, mantener una vida saludable es integrar la práctica del yoga, las actividades físicas, aquellas que disfrutemos y podamos mantener en el tiempo, reducir el estrés, mejorar las relaciones sociales, familiares e íntimas, como también el cuidado personal”, expresó Victoria”.

Fuente: https://www.clarin.com/entremujeres/belleza/onda-sana-millennials-moda-tendencia-largo-plazo_0_SyqzYNGv-.html

CAPÍTULO IV

ANALISIS SECTORIAL

Teniendo en cuenta las variables y datos mencionados en el Análisis de Entorno, pasamos a desarrollar de forma más específica la investigación de mercado, contemplando datos del turismo en la Ciudad de Buenos Aires, su cultura y oferta, cual es el segmento de mercado apuntado por el hostel y sobre todo el cálculo de la demanda potencial.

Investigación de Mercado

La investigación de mercado se realizó en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con 2.890.000 millones de habitantes y que recibió desde enero de 2018 hasta agosto del mismo año 1.727.000 millones de turistas.

La lista de motivos para visitar Buenos Aires es extensa. Presentamos buenos motivos para conocer una de las ciudades más atractivas de Latinoamérica.

Porque podrás bailar tango en su lugar de origen

Nacido en el Río de la Plata en el siglo XIX, el tango es una fusión entre la cultura africana, las culturas locales de los gauchos y los pueblos originarios y el aporte de los inmigrantes europeos y de Medio Oriente. En la ciudad encontrarás numerosas tanguerías con orquestas y bailarines en vivo.

Porque es el lugar ideal para disfrutar de un evento deportivo como el fútbol.

En Buenos Aires se respira fútbol en todo momento: se siente en los estadios, se escucha en las confiterías de barrio y se observa en un abrazo de gol entre compañeros de un equipo de una liga aficionada. Además Buenos Aires es la sede de la “experiencia deportiva más intensa del mundo”.

Porque es la ciudad que “nunca duerme”

La noche es un elemento clave en esta ciudad. En sus bares y barras, cervecerías y discotecas, los jóvenes y adultos encuentran propuestas durante toda la semana para disfrutar hasta que salga nuevamente el sol. Sólo aquí podrás cenar en un restaurante después de medianoche o arrancar la movida a las tres de la madrugada.

Porque disfrutarás de su costado más cultural

Son muchos los motivos que llevan a indicar que Buenos Aires es una ciudad empapada de cultura. Lo demuestran sus 380 librerías, sus 287 teatros y sus 160 museos. También colabora el Colón como uno de los cuatro teatros líricos más destacados del mundo.

Porque cuenta con una gastronomía multicultural

La cocina porteña se basa en la esencia de los inmigrantes que poblaron Buenos Aires en el siglo XIX y enriquecieron el menú criollo con recetas de España, Italia, Alemania y la increíble cocina andina de los países limítrofes. Su calidad gastronómica está reconocida en el listado “Latin America’s 50 Best Restaurants 2016”, con ocho restaurantes porteños premiados.

Estos son algunos de los ítems que hacen a la ciudad un destino muy interesante para visitar.

El target definido para nuestro hostel son personas con las siguientes características:

- Viajeros con un rango de edad de 25 a 40 años, solteros o en parejas.
- Segmento de mercado C2 (clase media alta), C3 (clase media).

Para realizar la investigación se buscó información brindada por Estadísticas y Censos de la Ciudad de Buenos Aires e INDEC, sino que se realizó un trabajo de campo con la competencia a través de la competencia mediante consultas sobre la demanda.

Estimación de la Demanda Potencial

Conocer el comportamiento del consumidor nos permite calcular el tamaño de nuestro mercado. Esto quiere decir, por ejemplo, que no basta saber el número de turistas que arribarán a la Ciudad de Buenos Aires, sino cuántos de ellos elegirían nuestros productos.

Para realizar este cálculo utilizaremos información histórica del año 2017. La cantidad de viajeros hospedados en todo tipo de alojamiento durante todo el año 2017 fue de 5 millones en la Ciudad de Buenos Aires.

Sin embargo a nosotros nos compete la demanda potencial en los establecimientos *parahoteleros*, dentro de ellos se subdivide en hostel y resto de los alojamientos (bed & breakfast, hostales y, departamentos, bungalows, cabañas y hoteles sindicales). Tal como podemos ver a continuación, dividimos la segunda categoría en los que brindan un servicio similar al nuestro y consideramos que esa proporción es el 30% del total.

Con estos datos podemos decir que nuestro target es de 114.840 viajeros por año aproximadamente y de 9.560 viajeros mensuales en toda la Ciudad de Buenos Aires.

Debido al nicho de mercado elegido, entendemos que un 60% de ese mercado potencial sería a fin y receptivo a nuestra oferta, lo cual dejaría la cantidad en **5.742 viajeros como mercado potencial mensual.**

La estadía promedio de los viajeros es de 2,8 días. (plaza ocupada/viajeros).

Si multiplicamos el promedio de viajeros por mes con la estadía promedio de viajeros nos daría **16.077 plazas ocupadas como mercado potencial mensual.**

A partir de este número podemos hacer una proyección a tres años, para ello tenemos en cuenta que una intensiva campaña publicitaria en redes sociales, en sitios web turísticos en la Ciudad de Buenos Aires y anuncios en el libro Lonely Planet.

Teniendo en cuenta que contamos con 25 plazas, multiplicadas por 30 días mensuales (se toma ese número como redondeo), nuestra capacidad máxima de servicio sería de 750 plazas ocupadas mensuales.

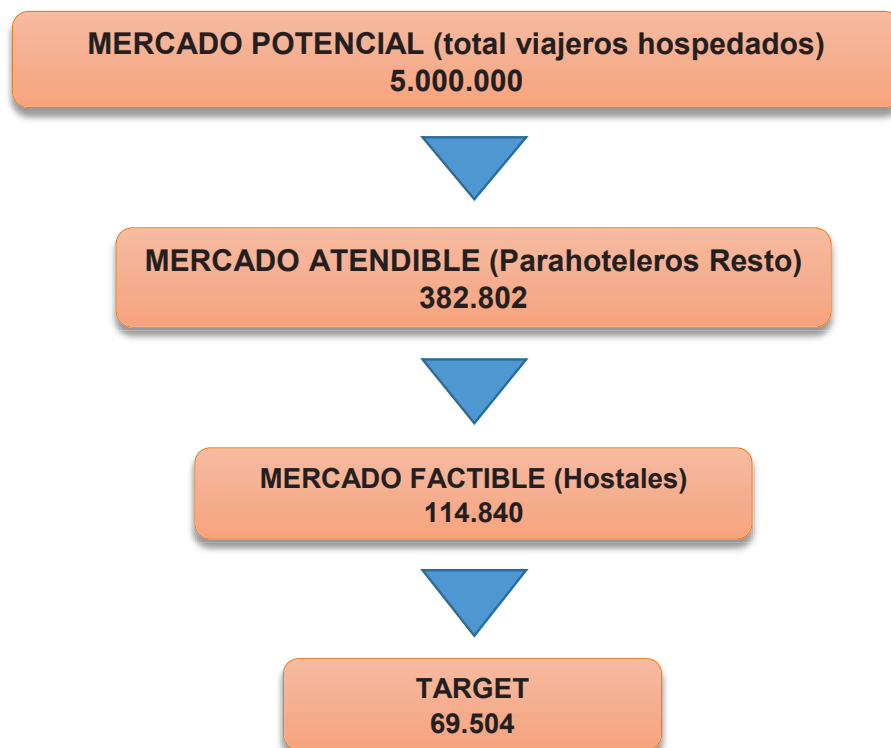
La proyección del primer año nos daría 450 plazas ocupadas mensuales.

La proyección del segundo año estaría en 550 plazas ocupadas mensuales.

La proyección del tercer año estaría en 600 plazas ocupadas mensuales.

Estas proyecciones están anualizadas y son un promedio, lo que implica que haya picos en temporada alta y una disminución en la ocupación de camas en temporada baja.

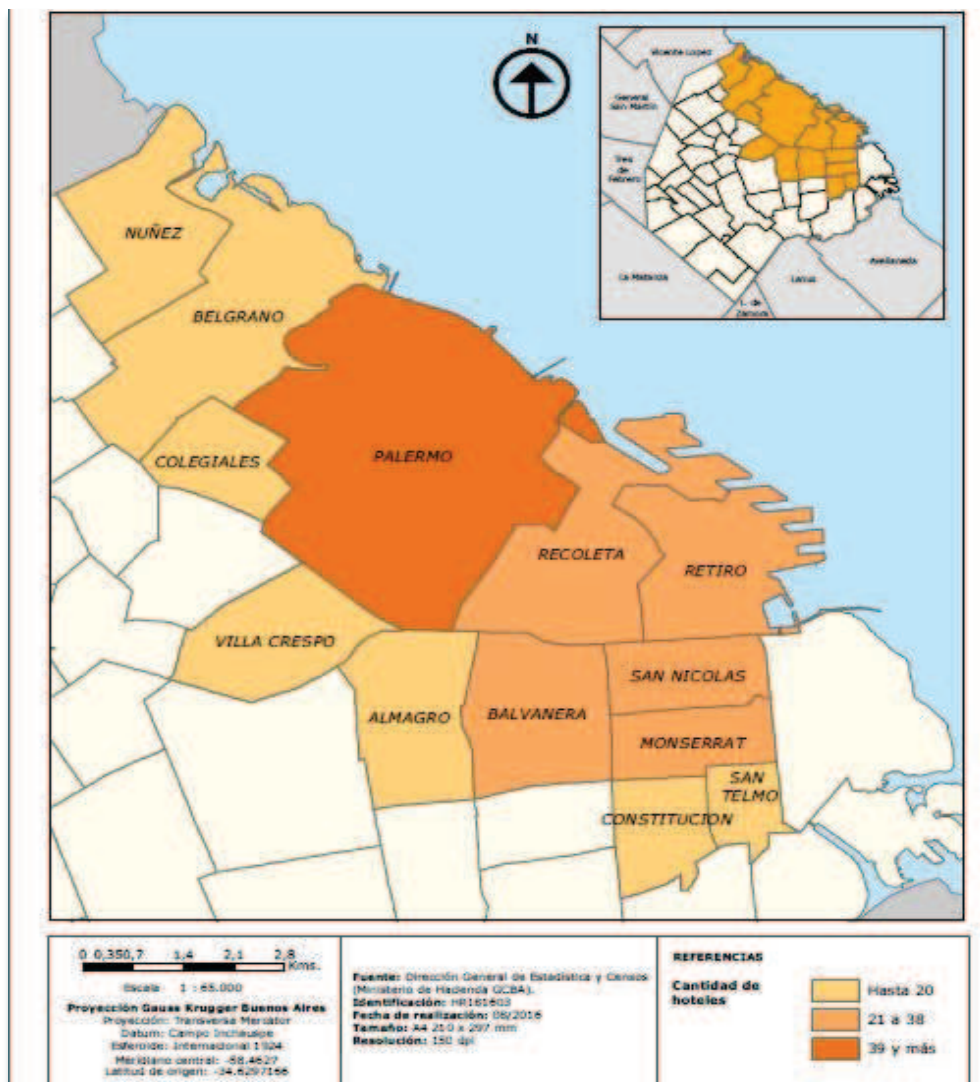
Cabe aclarar que el objetivo siempre será llegar a las 750 plazas ocupadas mensuales, sin embargo para realizar una proyección y por ende la viabilidad del proyecto, no queremos pecar de un exceso de optimismo que pueda condicionar la viabilidad.



Análisis demográfico

Esta disciplina estudia el tamaño, la estratificación y el desarrollo de una colectividad, desde una perspectiva cuantitativa.

Nos interesa saber cómo están repartidos los hostales por los barrios de la ciudad y evaluar cuál es su densidad. En base a ello, podremos ver donde está concentrada nuestra competencia, porqué se localiza allí y cómo podremos neutralizarla.



Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas GCBA). EOH.

Como podemos ver en el gráfico en Palermo, el barrio en el que se encontrará localizado el hostel, es el que tiene mayor densidad de alojamientos. Esto se debe a su oferta nocturna y buenos accesos para recorrer los sitios más turísticos de la Ciudad. La estrategia de diferenciación está orientada a poder resaltar a través de un servicio distinto y no quedar absorbidos por la competencia, tal como mencionamos en la estrategia, realizar un ataque lateral.

Plan de Marketing

Se trata de un hostel que brinda servicios de alojamiento y bienestar para turistas que arriben a la Ciudad de Buenos Aires y nuestro objetivo es captar las necesidades de los clientes para que logren una excelente estadía y puedan relajarse y conectarse no solo con el lugar, sino con ellos mismos.

Target

- Personas adultas de entre 25 a 40 años, solteros o en parejas.
- Nivel socioeconómico C2 (clase media alta) y C3 (clase media).
- Personas que tienen un estilo de vida saludable y buscan continuarlo en sus vacaciones o lugar de negocios.

Objetivos

- Ubicarnos en un nicho de mercado distinto al que se ofrece hoy en día, ya que estará orientado el bienestar a través del yoga, reiki y masajes, generando un ambiente de armonía y calidez.
- Primer año:
 - ✓ Hacernos conocidos como un hostel distinto donde la calidad y el bienestar de los huéspedes es lo que se busca.
 - ✓ Llegar al 60% de la capacidad tope de ocupación del hostel por mes (450 plazas ocupadas de 750).
 - ✓ Poder lograr el primer año una facturación mínima de 5,8 millones de pesos.

- Segundo año:
 - ✓ Establecidos en el mercado, se buscará ganar un 5% más de participación de mercado y llegar el 20%.
 - ✓ Llegar al 73% la capacidad tope de ocupación del hostel por mes (550 plazas ocupadas de 750).
 - ✓ Lograr una facturación mínima de 8,2 millones de pesos.
- Tercer año:
 - ✓ Llegar al 80% de la capacidad tope de ocupación del hostel por mes (600 plazas ocupadas de 750).
 - ✓ Lograr una facturación mínima de 8,9 millones de pesos.

Los importes de facturación mínima estarán condicionados por el tipo de cambio en ese momento, las estimaciones fueron tomadas con 39 pesos por dólar.

A su vez, para obtener la facturación mínima proyectada se estimaron los porcentajes de plaza ocupadas por tipo de servicio y se multiplicaron por el precio correspondiente. El detalle del análisis se verá más adelante en el Análisis Económico Financiero.

Estrategia Comercial

La estrategia que seguiremos para ingresar al mercado consistirá en una diferenciación del servicio de alojamiento, ya que el mismo estará orientado a actividades de relajación y bienestar del cuerpo, a través de clases de yoga, reiki, masajes, y alimentación saludable y vegana. De esta forma se agregarían herramientas características de un spa, permitiendo que esta fusión dé un valor agregado al hostel.

Para mostrar una referencia de la estrategia usaremos la matriz de nuevas entradas de Yip presentada a continuación:



Un ataque lateral necesita menos recursos que una guerra relámpago y es una muy buena forma de patear el tablero y crear nuevas coordenadas producto-mercado. Los competidores principales no se van a sentir atacados de inmediato, y el ataque lateral debe contar con esto para poder infiltrarse con tranquilidad en el sector.

Análisis FODA

Fortalezas

- Emprendimiento dirigido y atendido por sus dueños.
- Localización del hostel (barrio).
- Calidad del servicio.
- Nicho de mercado distinto a lo tradicional.
- Una cultura de conciencia, respeto y cuidado del medio ambiente.

Oportunidades

- Gran mercado potencial en la Ciudad de Buenos Aires.
- Brindar un servicio distinto al de la competencia.

- Aprovechamiento de un cambio cultural a nivel mundial a través de un servicio de bienestar, no solo de alojamiento.
- La devaluación de la moneda extranjera hizo más atractivo el mercado argentino para el turismo.
- A través de las redes sociales se puede llegar a mucha más gente en segundos, lo que abarata costos de publicidad.

Debilidades

- Costo de experiencia en el rubro.
- Cantidad de camas fijas debido al espacio del inmueble.
- Costos de alquileres aumentan los costos fijos.
- La situación recesiva del país y su incertidumbre para inversiones.

Amenazas

- Ante un aumento de la inflación y un tipo de cambio anclado, se encarezca Argentina como destino.
- Que la competencia imite los servicios brindados por el hostel.
- Que un aumento sostenido de los impuestos reduzca los márgenes de ganancia del sector.

¿Cómo analizar sus respectivas combinaciones?

Estrategias FO: cómo aprovechar las oportunidades que surgen de las preferencias de los clientes a partir del conocimiento y potenciación de las fortalezas del servicio.

Estrategias DO: cómo aprovechar las oportunidades que surgen de las preferencias de los consumidores a partir del conocimiento y la eliminación de las debilidades de nuestro servicio.

Estrategias FA: cómo evitar las amenazas neutralizando o atenuando las debilidades que aparecen como críticas.

Estrategias DA: cómo evitar las amenazas neutralizando o atenuando las debilidades que aparecen como críticas.

A continuación se adjunta cuadro FODA, donde se podrán ver la conjunción de variables mencionadas anteriormente (estrategias) y cómo impactan unas en otras

		Variables Internas	
		Fortalezas	Debilidades
Variables Externas	Amenazas	<p>Aprovechar la ubicación del hostel para captar la mayor cantidad de turistas.</p> <p>Con un tipo de cambio competitivo, es un bueno momento para iniciar un negocio.</p> <p>La cultura del hostel y el nicho de mercado apuntado evitarán a un buen porcentaje de la competencia.</p>	<p>A pesar del costo de experiencia, es un momento de intensa actividad turística para compensar esa pérdida.</p> <p>Si bien el alquiler es en dólares, la tarifa se cobra en la misma moneda, lo cual neutralizaría el efecto devaluatorio.</p> <p>Activa promoción para minimizar pérdidas por ingreso en el mercado.</p>
	Oportunidades	<p>Un nicho de mercado distinto permitirá neutralizar mejor las amenazas.</p> <p>La calidad del servicio y la cultura del hostel crearán fidelidad de los clientes y hará la demanda menos elástica.</p>	<p>Búsqueda de asesoramiento para achicar la curva de experiencia, y poder sortear mejor los costos por inflación.</p> <p>Aprovechamiento de una cultura saludable y un cambio de conciencia para conocer una nueva propuesta en hostel y atraer nuevos clientes.</p>

Si bien hemos evaluado distintos escenarios y variables, como conclusión podemos definir que las estructuras más sólidas con las que contará el hostel para hacer frente a la curva de experiencia, a la competencia, a las variables exógenas que no podemos controlar son las siguientes:

- La cultura del hostel, que lo ubica en un nicho de mercado distinto al estándar.
- Un ambiente amable, de relajación y bienestar, que buscará generar una fidelización del cliente.

- Una atención personalizada de los dueños que resolverá cualquier situación en el momento.
- Una excelente ubicación con acceso a los mejores lugares de la noche porteña, a los medios de transporte necesarios para conocer los lugares históricos de la ciudad (subte) y a una de las zonas más verdes para recorrer y disfrutar.
- Servicios disponibles como yoga, reiki y masajes, disponibles y a elección solo por hospedarse en el hostel.

Estrategia de Producto o Servicio

Tal como se mencionó en la descripción del servicio, los futuros huéspedes del hostel Rivendell podrán elegir en estos distintos tipos de habitación

- ❖ Habitación Común Doble: es la versión más económica en habitación doble, cuentan con cama matrimonial o dos camas individuales, el baño es compartido y cuenta con TV. El precio se encuentra en los USD 45.
- ❖ Habitación Suite Doble: es la versión Premium, cuenta con cama matrimonial o dos camas individuales, baño privado (recuadro dentro de la habitación) y escritorio y TV. Es de mayor tamaño que la habitación común. El precio se encuentra en los USD 55.
- ❖ Habitaciones Comunes Individuales: diseñadas para viajeros solitarios, tiene una cama individual y el baño es compartido, pueden utilizar no solo el baño 4 sino el 3 también. El precio de la habitación se encuentra en los USD 35.

Cabe aclarar que todos los huéspedes del hostel, sea cual sea la habitación elegida, tienen incluido el desayuno, las sábanas y un juego de toallas por persona (de mano y toallón). El horario del desayuno es de 7 a 10 de la mañana.

Los huéspedes tienen bonificado un servicio de reiki, yoga o masajes solo con la reserva de una habitación, en el caso de querer utilizar nuevamente cualquiera de las tres opciones, el valor de cada una de ellas es de 10 USD y el tiempo de cada sesión es de 45 minutos. Y los lugares donde serán brindados estos servicios son los siguientes:

- ❖ Salón: en este salón se realizan las clases de yoga o de cualquier otra actividad que lo requiera, tiene capacidad para 15 personas como máximo en caso de realizar yoga y podría extenderse en otro tipo de actividades.

- ❖ Sala de masaje: en esta sala se realizan masajes y sesiones de reiki, tiene una capacidad de 5 personas a la vez y las mismas están separadas por biombos.

Estrategia de Promoción

Para tener un asesoramiento profesional y maximizar las oportunidades de mercado vamos a concurrir a la firma especializada en marketing G2ROCKET (<http://www.g2rocket.com>), para que se encargue de las tareas de promoción especialmente en las redes sociales a través de una campaña de un mínimo de 12 meses. La misma se encargará de todo el manejo del contenido de las redes sociales.

La consigna es que puedan realizarse reservas y consultas a través de todos los medios de promoción.

El presupuesto de la empresa es de 480 mil pesos por año, 40 mil por mes y están incluidos los costos de las redes sociales en las cuales se va a promocionar.

El desarrollo de la página web estará a cargo de GoDesign, empresa dedicada al desarrollo y diseño empresarial, la misma nos ha presupuestado por un importe de 25 mil pesos y 5 mil para el mantenimiento mensual de la misma.

Los lugares en los que se trabajará serán Facebook, Instagram, Booking, Trivago y seguramente espacios no editoriales en diarios.

La publicidad boca a boca también es un factor en el que el hostel quiere hacer hincapié, ya que consideramos que es la mejor herramienta de marketing para atraer huéspedes, de ahí que consideramos que el buen trato es un factor fundamental para lograrlo.

Aquí exponemos un cuadro de ciclo de vida de producto o servicio y el impacto de la publicidad y promoción.

	LANZAMIENTO	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
PUBLICIDAD	INTENSA, DE TIPO INSTRUCTIVA	MODERADA, FIJANDO LOS BENEFICIOS DEL SERVICIO	MODERADA, MARCANDO DISTINCIÓN CON LA COMPETENCIA	ENFATIZA EN LOS BAJOS PRECIOS
VENTA Y PROMOCION	GASTOS ELEVADOS POR EL EMPLEO DE BONIFICACIONES	MODERADOS, SE ACENTÚA SOBRE LA MARCA Y LA IMAGEN DE LA EMPRESA	FUERTE, PARA FIJAR FIDELIDAD DE MARCA EN EL CLIENTE	MÍNIMO, SE ENFATIZA EN LAS OFERTAS

Estrategia de Precio

Hostal Rivendell su ubicará en un nicho de mercado lateral en cuanto a la competencia, ya que brindará servicios que ningún otro hostel en la Ciudad de Buenos Aires tiene.

Generar un servicio de calidad, cuidado, bienestar y diferenciado hace que la política de precios no pueda estar por debajo de la media como medida para ganar participación del mercado al ingresar al mismo, este no es un posicionamiento en el que el hostel quiera quedarse. Tampoco será un hostel de precios elevados ya que estaría compitiendo con hoteles, un segmento de mercado mucho más grande y complejo.

Por lo tanto, la idea es ingresar al mercado con un precio promedio de mercado, dando un valor agregado en servicios durante el primer año. Una vez posicionado el hostel y cumplidos los objetivos económicos mencionados en el plan de marketing, los precios serán elevados en aproximadamente un 10%.

El motivo de este incremento estará dado en valorizar un servicio distinto, en un nicho de mercado único donde se combina un hostel y un centro holístico con la mayor calidad y atención y potenciando el servicio con una estrategia activa de promoción.

A continuación mostraremos la estrategia de precio con su matriz correspondiente.

	Precios Bajos	Precios Altos
Estrategia Activa	Productos indiferenciados Consumo masivo Calidad media, alta rotación	Mercados pequeños o nichos Productos o servicios de calidad Productos personalizados
Estrategia Pasiva	Calidad inferior a la competencia Marca utilizada como segunda opción Producto de “no marca”	Alta diferenciación Impacto de prestigio Asociación con estilos de vida transgresores

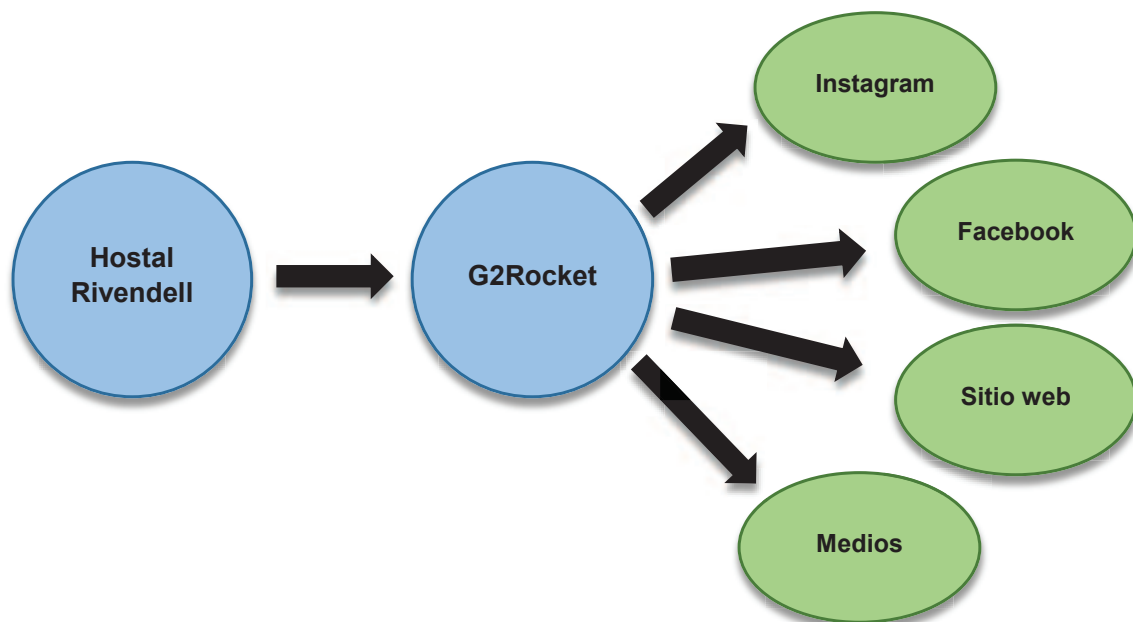
Tenemos en claro que el problema más común en materia de *pricing* es elaborar una política solamente basada en una estructura de costos y de los objetivos de rentabilidad. El fortalecimiento de un producto o servicio depende de una buena estrategia de precios.

Estrategia de Distribución (Plaza)

Los canales de distribución para la contratación del servicio serán fundamentalmente por medios electrónicos en los cuales podemos. La forma más directa de venta será a través de la página web, de la página de Facebook y de la cuenta de Instagram del hostel Rivendell, en la que se buscará facilitar en todo lo posible las reservas de los futuros huéspedes y que tendrá un sistema de respuesta más rápido, ya que está gestionada por los dueños.

La otra forma de venta será a través de páginas web intermediarias, como Booking, Trivago y Hostales, además de espacios no editoriales en diarios y revistas. Las mismas se contactarán con nosotros y nos generaran las reservas correspondientes.

Este tipo de venta nos hará llegar a una mayor cantidad de clientes al mismo tiempo y brindará un marco de seguridad para los mismos, ya que están más resguardados por la seriedad de estas páginas intermediarias.



CAPÍTULO V

ESTRUCTURA DEL HOSTAL

Legal

El hostel estará formado como una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.) entre Federico Ferrari y Yanina Del Valle, en la que tendrán el 50% para cada uno. Los socios contribuyeron al capital aportado con 50 mil pesos cada uno, los mismos son solo responsables por ese aporte tal como le dice la Ley de Sociedades Comerciales 19.550.

Inmueble

El inmueble cuenta con una superficie de 320 metros cuadrados en la planta baja y 320 metros cuadrados en la planta alta, de los cuales 78 metros cuadrados son descubiertos (terraza).

El mismo será alquilado a Pablo Blank, su dueño, por la suma de USD 7.000 para el primer año (menos los primeros 5 meses que se abonarán USD 1.000 menos), USD 8.000 para el segundo año y 9.000 para el tercer año. Considerando el las dimensiones del inmueble y la ubicación es un valor más que razonable, y fue conseguido debido a una relación cercana entre los socios del hostel y el dueño mencionado.

El inmueble requiere trabajos de mantenimiento por \$200.000, lo que evidencia que se encuentra en muy buen estado, y el trabajo de decoración (incluida la pintura y ambientación) rondará los \$250.000, debido a esto se consiguió un descuento de USD 1.000 para los primeros cinco meses del inicio del contrato, lo que equivaldría a \$ 220.000 (USD 5.000 x \$44) y permitirá cubrir el 49% de los gastos totales del inmueble.

La puerta de entrada contará con un sistema de código, lo que permitirá a los huéspedes regresar a la hora que deseen sin que deba estar una persona en la

recepción. Y en el caso de que se deba realizar un check-in fuera del horario de atención de la recepción, los huéspedes recibirán por email el código de la puerta, el número de habitación, el camino para llegar a ella y las llaves de la misma. Al día siguiente se realizará el check-in correspondiente.

El hostel cuenta con cámaras de seguridad que se pueden monitorear desde el celular, lo cual ante el ingreso o egreso de algún huésped se puede hacer un seguimiento del mismo.

Este grado de independencia no solo es seguro, ya que se está implementando con muy buenos resultados en otros hostales, sino que permite como bien dije anteriormente reducir los costos de mano de obra.

Gestión

La gestión del hostel requiere poca mano de obra ya que tiene un target de personas más grandes, las cuales no buscan diversión en el establecimiento mismo, y por ello debería ser regulado por una persona en la recepción continuamente para mantener el orden. En vez de esto, el establecimiento será utilizado para descansar o disfrutar de una forma más relajada.

Este trato más personalizado hace que cada huésped disponga del número de teléfono del dueño para cualquier eventualidad, ya sea dentro o fuera del hostel.

Además, mediante el código de acceso en la puerta, la vigilancia de las cámaras y los pagos realizados mediante internet no es necesario tener personal continuamente en las instalaciones. Esta es una de las ventajas más importantes de un hostel con respecto a un hostel o un hotel, en el que una recepción ocupada es un requisito ineludible.

Recursos Humanos

La organización estará compuesta por seis personas entre los que se encontrarán los dueños, entre las cuales pasaremos a describir sus funciones.

Federico Ferrari: dueño, encargado de la recepción y administración del hostel, que implica las tareas de compras de productos, contratación de servicios tercerizados como lavandería, contratación del personal, trámites municipales, flujos de caja y sueldos.

Yanina Del Valle: dueña, encargada de la recepción e instructora de yoga, será quien brinde las clases en el hostel. Será la responsable de la decoración. Y como licenciada en seguridad e higiene, es quien tendrá a cargo el cumplimiento legal de las normas por parte del hostel.

Cabe aclarar que las decisiones estratégicas son tomadas en conjunto por los dueños, y las decisiones tácticas quedarán en manos de Federico Ferrari.

Personal de limpieza y cocina: se tercerizará el servicio a través de la empresa de limpieza Clean Managers (<http://cleanmanagers.com>), la cual nos brindará dos personas para realizar las tareas correspondientes de limpieza de la instalaciones, preparación de desayuno y tendido de camas.

Personal de reiki y masajes: se brindará el servicio a través de Andrea Cortese y Ana Grimaldi, será a través de monotributo y se abonará por servicio brindado y se le abonará de forma semanal.

Contador: el servicio se brindará a través del contador Marcelo Suchmón, incluirá el armado del balance, liquidaciones de sueldos e impositivas.

Capítulo VI

Análisis Económico y Financiero

Proyección de ingresos

Los mismos serán proyectados según la estimación potencial de la demanda. También analizaremos los ingresos de los servicios adicionales como yoga, masajes, reiki y el bar (*Ver Anexo Bar*). Los cuales a través de las plazas ocupadas pudimos estimar un ingreso mensual y anual. Cabe aclarar que la sesión bonificada no será tenida en cuenta.

PROYECCIÓN SERVICIO PRINCIPAL 1er año					
Servicios	Plazas ocupadas (mes)*	Precio (USD)	Ingreso Mensual	Plazas (año)	Ingreso Anual
Habitación Doble Suite	144	55	3.960**	1.728	47.520**
Habitación Doble Común	144	45	3.240**	1.728	38.880**
Habitación Individual	162	35	5.670	1.944	68.040
TOTAL	450		USD 12.870	5.400	USD 154.440

PROYECCIÓN SERVICIO ADICIONAL 1er año				
Servicios	Cantidad turnos/bebidas (mes)	Precio x turno (USD)	Ingreso Mensual	Ingreso Anual
Yoga (1)	80	10	800	9.600
Masajes (2)	100	10	1000	12.000
Reiki (3)	60	10	600	7.200
Bar (4)	106		253	4.232
TOTAL			USD 2.752	USD 33.032

Ingreso estimado total primer año: USD 187.472.- (\$8.248.768)

Los ingresos estimados por servicios adicionales serán el 18% del total.

A partir del segundo año aumentamos los precios aproximadamente un 10% tal como fue establecido en el Plan de Marketing. Una vez en el mercado, el hostel se posiciona a través del pricing.

PROYECCIÓN SERVICIO 2do año					
Servicios	Plazas ocupadas (mes)	Precio (USD)	Ingreso Mensual	Plazas (año)	Ingreso Anual
Habitación Doble Suite	176	60	5.280**	2.112	63.360**
Habitación Doble Común	176	50	4.400**	2.112	52.800**
Habitación Individual	198	40	7.920	2.376	95.040
TOTAL	550		USD 17.600	6.600	USD 211.200

PROYECCIÓN SERVICIO ADICIONAL 2do año				
Servicios	Cantidad turnos/bebidas (mes)	Precio x turno (USD)	Ingreso Mensual	Ingreso Anual
Yoga (1)	128	10	1.280	15.360
Masajes (2)	162	10	1.620	19.440
Reiki (3)	73	10	600	7.200
Bar (4)	2.196		474	5.685
TOTAL			USD 3.974	USD 47.685

Ingreso estimado total del segundo año: USD 258.885.- (\$12.944.250)

Ingreso relativo estimado total indicará un aumento del 38% con respecto al año anterior. Fundamentado en el aumento de precios y de la ocupación de las plazas en 100 mensuales.

Los ingresos estimados por servicios adicionales serán el 18% del total de este año.

En el tercer año el aumento de las plazas ocupadas disminuye con respecto a los años anterior y se estima como promedio en 600 plazas ocupadas por mes.

PROYECCIÓN SERVICIO 3er año					
Servicios	Plazas ocupadas (mes)	Precio (USD)	Ingreso Mensual	Plazas (año)	Ingreso Anual
Habitación Doble Suite	192	60	5.760**	2.304	69.120**
Habitación Doble Común	192	50	4.800**	2.304	57.600**
Habitación Individual	216	40	8.640	2.592	103.680
TOTAL	600		USD 19.200	7.200	USD 230.400

PROYECCIÓN SERVICIO ADICIONAL 3er año				
Servicios	Cantidad turnos/bebidas (mes)	Precio x turno/bebidas (USD)	Ingreso Mensual	Ingreso Anual
Yoga (1)	224	10	2.240	26.880
Masajes (2)	220	10	2.200	26.400
Reiki (3)	73	10	600	7.200
Bar (4)	2.196		1.080	6.270
TOTAL			USD 5.562	USD 66.750

Ingreso estimado total del tercer año será de: USD 297.150 (\$ 16.343.250)

Ingreso relativo estimado total indicará un aumento del 15% con respecto al año anterior.

Los ingresos estimados por servicios adicionales serán el 22% del total.

El tipo de cambio tomado es a 44 pesos por dólar en el año 1, a 50 pesos por dólar en el año 2 y a 55 pesos por dólar en el año 3.

*Las plazas mensuales son estimadas según los porcentajes planteados como objetivos en el plan de marketing.

**Como los precios de las habitaciones están en base doble, los ingresos mensuales y anuales son calculados con la mitad de las plazas que figuran en la tabla.

(1) El servicio será brindado los días lunes, miércoles y viernes en turno mañana y tarde. Se calculó la cantidad con 4 personas por turno por día.

(2) El servicio será brindado los días martes, jueves, sábado y domingo a partir de las 13hs hasta las 20hs. Se tomaron 5 turnos pagos por día, dejando dos turnos por bonificados.

(3) El servicio será brindado los días lunes, miércoles y viernes.

(4) El servicio será brindado todos los días de 19 a 23 hs. La cantidad es un el 60% de las plazas ocupadas por mes y el precio es un promedio de las variantes de bebidas.

	Año 1	Año 2	Año 3
TOTAL INGRESOS PROYECTADOS	\$8.248.768	\$12.944.250	\$16.343.250

Proyección de Egresos

Los mismos serán proyectados de dos formas, fijos y variables. Los costos fijos serán aquellos que no tengan relación con la ocupación del hostel, ya sea el alquiler, mantenimiento y reparaciones, servicios de marketing y publicidad, contador, etc. Los costos variables son los que estarán relacionados directamente con la ocupación del hostel, como el desayuno y los servicios de lavandería.

Costos Fijos

PROYECCIÓN EGRESOS SERVICIO			
Servicios	Año 1	Año 2	Año 3
Alquiler	\$ 3.476.000	\$ 4.800.000	\$ 5.940.000
Luz	\$240.000	\$300.000	\$375.000
Gas	\$168.000	\$210.000	\$262.500
Agua	\$192.000	\$240.000	\$300.000
Teléfono + Cable + Internet	\$72.000	\$90.000	\$112.500
G2Rocket Marketing Digital	\$480.000	\$600.000	\$750.000
Salario fijo masajistas reikistas	\$360.000	\$450.000	562.500
Mantenimiento Inmueble	-----	\$50.000	\$50.000
Decoración	-----	\$50.000	\$50.000
Clean Managers Limpieza	\$50.000	\$62.500	\$78.125
Sitio Web	\$85.000	\$75.000	\$85.500
Contador honorarios	\$168.000	\$210.000	\$262.500

Securitas 360 (cámaras seguridad)	\$80.000	\$45.000	\$60.000
Sueldos Dueños	\$720.000	\$1.320.000	\$1.440.000
Insumos de limpieza	\$36.000	\$45.000	\$56.250
Seguro	\$11.000	\$13.750	\$17.187
ABL	\$180.000	\$234.000	\$304.200
Servicio Seguridad e Higiene	\$72.000	\$10.000	\$15.000
TOTAL \$	\$ 6.390.000	\$ 8.805.250	\$ 10.346.262
TOTAL USD**	USD 145.227	USD 176.105	USD 188.113

**Mantenimiento y decoración en el primer año están incluidos en el monto de inversión inicial.*

***El tipo de cambio tomado es a 44 pesos por dólar en el año 1, a 50 pesos por dólar en el año 2 y a 55 pesos por dólar en el año 3.*

Los estimados de los consumos registrados en la tabla fueron tomados de información brindada por dos dueños de hostales en la Ciudad de Buenos Aires.

Los aumentos de los egresos con respecto a los años proyectados fueron realizados teniendo en cuenta un 25% de inflación anual, salvo el ABL que fue aumentado en un 30% debido a información proyectada en los medios de comunicación.

El tipo de cambio fue proyectado a través de estimaciones de consultoras económicas y de organismos multilaterales como el FMI y el Banco Mundial.

Costos Variables

El desayuno fue calculado midiendo la cantidad de personas que desayunarán por día según la información de plazas ocupadas estimadas mensuales (ver página 43). Se hizo una ponderación sobre qué productos se desayunarán y la cantidad de los mismos por persona. Los costos de los productos fueron divididos según el estimado de personas y las cantidades que consumirán, allí obtenemos el costo por persona por día.

Destacamos que un 20% de los productos servidos en un día puede utilizarse para el siguiente (se toma solo una vez), y que tendremos en cuenta un 10% de desperdicio.

A modo de ejemplo se brindará el cálculo del café y el té.

Año 1= 16 personas por día desayunarán, 5 personas toman café y 3 toman té.

Café tostado en grano x kilo= \$480* y rinde 100 cafés= \$4,8 por café por persona.

Te orgánico= \$260* caja de 20 saquitos= \$13 por saquito por persona.

Teniendo en cuenta todos los productos y variables, podemos concluir que el costo del desayuno por día por persona es de \$18.

El incremento del año 2 será del 30% estimando la inflación y del año 3 del 25%.

**Los precios del ejemplo fueron obtenidos por Mercado Libre.*

La oferta completa del desayuno se encuentra en la página 14, Descripción del Servicio.

En cuanto a los servicios adicionales de masajes y reiki, los mismos tienen una parte variable, de los USD 10 que se cobra, la mitad corresponde al hostel y la otra a las trabajadoras (USD 5), por ello los haremos figurar aquí también.

PROYECCIÓN EGRESOS SERVICIOS			
Servicios	Año 1	Año 2	Año 3
Desayuno	\$97.200	\$126.360	\$157.950
Masajes	\$234.000	\$379.080	\$660.000
Reiki	\$140.400	\$192.720	\$219.000
Bar	\$60.265	\$91.904	\$115.230
Lavandería	\$280.800	\$429.000	\$583.200
TOTAL \$	812.665	1.219.064	1.735.380
TOTAL USD	18.470	24.381	31.552

	Año 1	Año 2	Año 3
TOTAL DE EGRESOS PROYECTADOS \$	7.202.665	10.024.314	12.081.642
TOTAL DE EGRESOS PROYECTADOS USD	163.696	200.486	219.666

El tipo de cambio tomado es a 44 pesos por dólar en el año 1, a 50 pesos por dólar en el año 2 y a 55 pesos por dólar en el año 3.

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	8.248.768	12.944.250	16.343.250
Costo Variable	812.665	1.219.064	1.735.380
Cmg	7.436.103	11.725.186	14.607.870
Costo Fijo	-6.390.000	-8.805.250	-10.346.262
Intereses Financieros	-107.721	-121.452	96.108
Resultado operativo	938.382	2.798.484	4.165.500
IIBB*	-164.975	-129.442	-----
Resultado Ejercicio \$	773.407	2.669.042	4.165.500
Resultado Ejercicio USD	17.577	53.381	75.736

Los sueldos de los dueños están dentro de los Costos Fijos y corresponden para cada uno son de 30 mil para el primer año, 55 mil para el segundo y 60 mil para el tercero.

Debido a que la empresa está registrada como Responsable Inscripto, abona impuesto a las ganancias con el 35% sobre la renta neta.

**Ver Anexo Impuestos*

Flujo de Fondos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Totales
Inversión inicial	-1.763.080				-1.763.080
Ingresos		8.248.768	12.944.250	16.343.250	37.536.268
Egresos		-7.202.665	10.024.314	-12.081.642	-29.308.621
Impuesto a las Ganancias			-270.692	-934.164	-1.204.856
Préstamo		-232.722	-288.120	-262.776	-1.204.856
Flujo de Fondos Neto	-1.763.080	813.381	2.361.124	3.064.668	-783.618
FF Descontado	-1.763.080	739.437	1.951.342	2.302.530	6.239.173
FF Descontado Acumulado	-1.763.080	-1.023.643	927.699	3.230.229	
TIR	77%				
VAN	3.230.229				
PRI	2 años				
Tasa descuento	10%				

Debido al alto porcentaje de la TIR, puede definirse el proyecto como muy rentable ya que supera la tasa mínima de rentabilidad que exige la inversión.

El Valor Actual Neto nos indica que el proyecto es rentable y nos dice cuál es el valor al que debería venderse el proyecto en caso de querer hacerlo.

El Período de Retorno de la Inversión es de 2 (dos) años, un tiempo relativamente corto.

La Tasa de Descuento es el costo de capital aplicado para determinar el valor actual de un pago a futuro, y tal como se indica es del 10%. La misma fue calculada estimando la rentabilidad pretendida por los dueños, la deuda financiera y la tasa de interés de la misma.

Como conclusión podemos decir que un proyecto que otorgue el 77% de rentabilidad anual será sumamente atractivo aún en tiempos en donde el mercado financiero está brindando herramientas que se encuentran igual o por debajo de esos porcentajes. Con un período de recupero de inversión bastante

corto, a pesar de no adquirir el inmueble y que el financiamiento del proyecto es mixto (socios y banco).

Analizando el Flujo de Fondos Neto, en el primer año contaremos con el beneficio de no pagar anticipo de ganancias por comenzar ese año el negocio, y de tener 3 meses de gracia en el pago del préstamo bancario. El incremento en el segundo año se deberá, tal como se mencionó en la Proyección del Ingreso, al aumento de los precios en 5 (cinco) dólares para el servicio de alojamiento y de las plazas ocupadas en 100 mensuales. En el tercer año el incremento es menos pronunciado ya que los precios se mantendrán constantes y las plazas ocupadas se incrementarán en 50 mensuales.

Punto de Equilibrio

Es una herramienta muy importante que nos permite conocer el punto en el que las ventas se igualan a los costos, donde la empresa no gana ni pierde dinero.

De esta forma, conocemos cual es el mínimo de ventas que debemos tener para no incurrir en pérdidas.

Este instrumento nos da la opción de medir en moneda (pesos, dólares, etc.) o unidades. La diferencia se encuentra en que el medirlo en unidades es muy útil ante escenarios de alta inflación, ya que los aumentos de facturación pueden estar relacionado con esto y no con un aumento del servicio, lo que distorsionaría la medida.

En el caso del hostel Rivendell, debido a que los servicios son cobrados en dólares o pesos al tipo de cambio de la divida, la inflación no generaría un impacto en la medición. A su vez, debido a los diferentes servicios y sus contribuciones marginales (Cmg), un análisis en cantidad de servicios no sería muy aproximado.

Debido a esto, sólo usaremos el punto de equilibrio en pesos.

Aclaración: sumaremos a los costos fijos por el servicio el préstamo del Banco Nación.

La fórmula para PE en pesos es la siguiente:

$$\frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \text{Costos Variables}} = \text{Ventas}$$

La fórmula para el PE en unidades o servicios es la siguiente:

$$\frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Cmg}}$$

A continuación vamos a realizar las mediciones del servicio del hostel con las dos formas de punto de equilibrio para los 3 años proyectados.

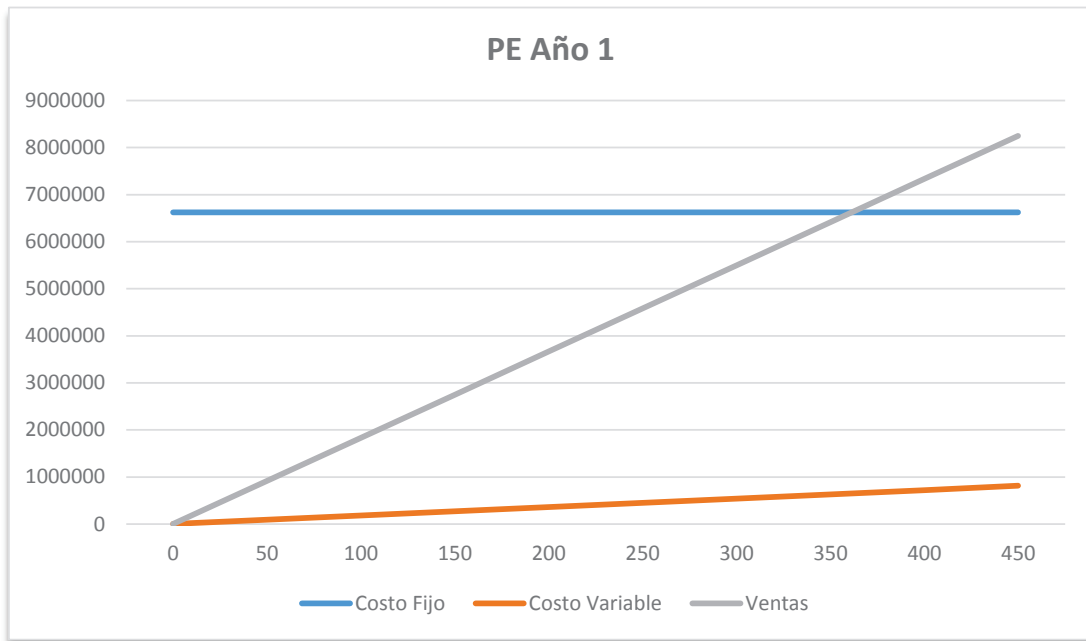
Punto de Equilibrio Año 1

Ventas: 8.248.768

Costo Variable: 812.665

Costo Fijo: 6.622.722

6.622.722	\$7.246.495	USD 164.693
1 – 812.665		
8.248.768		



Como el resultado de PE es menor a las ventas durante el primer año, podemos decir que el hostel Rivendell obtuvo ganancias por \$1.002.273 (12% de las ventas). Este resultado está explicado en un costo variable bajo, ya que el impacto de la mano de obra en los servicios adicionales tiene muy poco impacto. En cuanto al servicio de alojamiento, el grueso está conformado por el costo fijo que recién puede ser absorbido por las ventas pasando las 350 plazas, por lo tanto, 80 plazas (370 – 450) son las que nos brindan las ganancias.

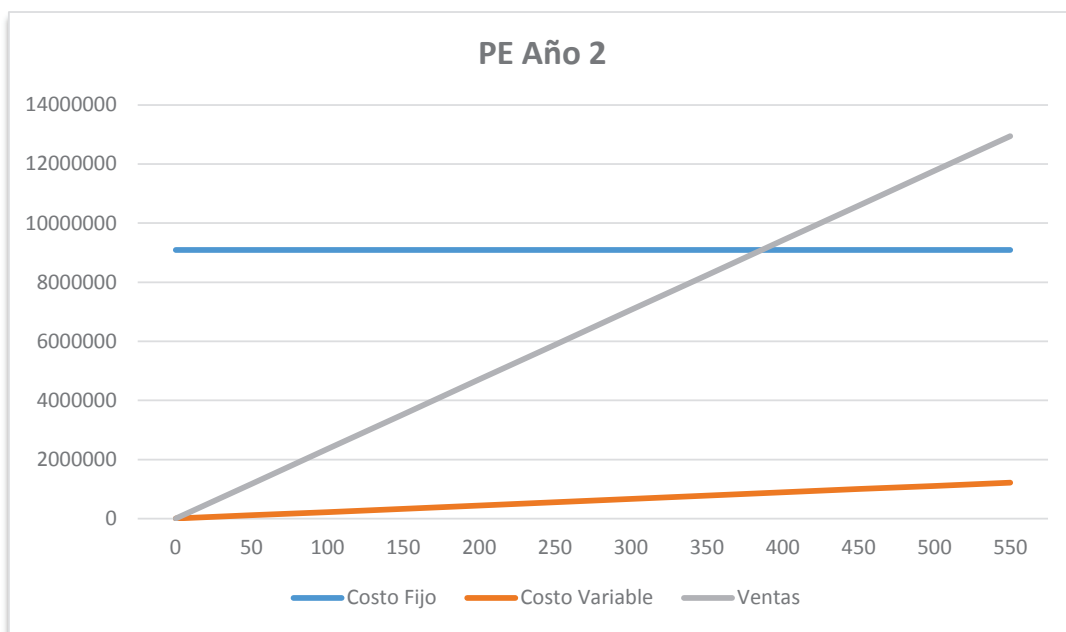
Punto de Equilibrio Año 2

Ventas: 12.944.250

Costo Variable: 1.219.064

Costo Fijo: 9.093.370

$$\begin{array}{r}
 9.093.370 \\
 \hline
 1 - \frac{1.219.064}{12.944.250}
 \end{array}
 \quad
 \boxed{\$ 10.038.805}
 \quad
 \boxed{\text{USD } 200.776}$$



El resultado de PE es menor a las ventas durante el primer año, podemos decir que el hostel Rivendell obtuvo ganancias por \$2.905.445 (22% de las ventas) mayores al primer año (suba de precios e incremento en plazas ocupadas), sin embargo los costos también aumentaron, lo que elevó el PE un 38%. El costo fijo que recién puede ser absorbido por las ventas pasando también las 350 plazas, pero las ganancias son brindadas por el rango de 370 – 550 plazas ocupadas. El aumento en 100 plazas ocupadas tuvo un impacto relevante en la economía del hostel, ya que el PE se sitúa en mismo rango, sin embargo hay un trecho más largo de recolección de ganancias.

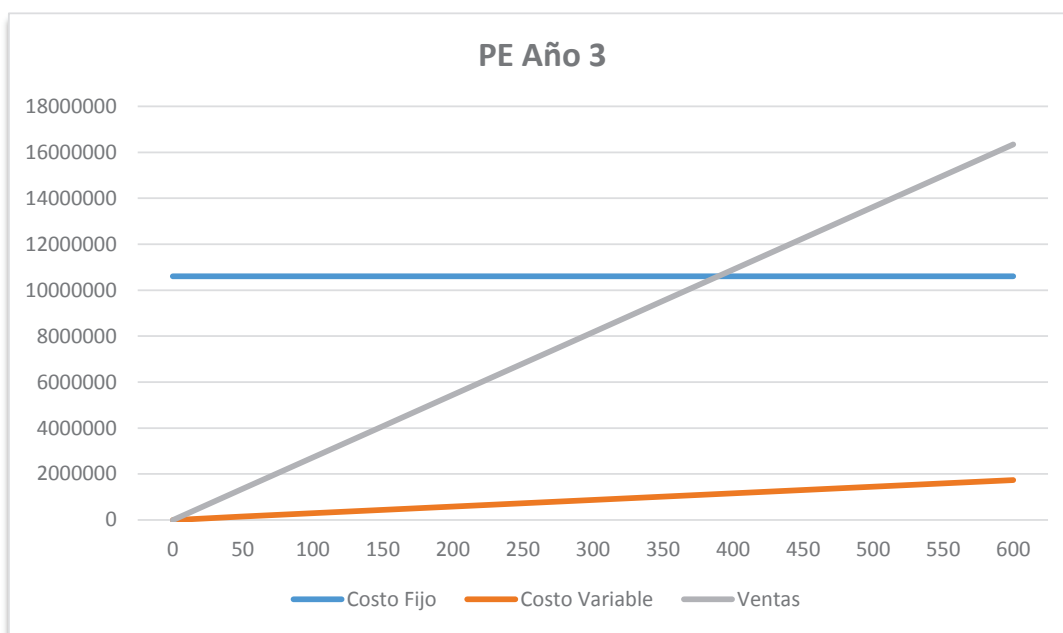
Punto de Equilibrio Año 3

Ventas: 16.343.250

Costo Variable: 1.735.380

Costo Fijo: 10.609.038

10.609.038	\$11.869.366	USD 215.807
1 – <u>1.735.380</u>		
16.343.250		



El PE es otra vez menor a las ventas durante el primer año, por lo tanto nuestras ganancias por \$4.473.884 (27% de las ventas), mayores al primer año, sin embargo los costos también aumentaron, lo que elevó el PE un 18% con respecto al año anterior. Esto nos indica que el aumento de la contribución marginal de las nuevas plazas ocupadas generó ganancias mayores al aumento de los costos fijos y variables, evidenciado en un crecimiento menor del PE con respecto al año anterior también.

Los costos fijos se van licuando (el impuesto a los ingresos brutos no tuvo descuentos este año) y los costos variables, si bien crecen con el aumento de las plazas ocupadas, no tienen un impacto significativo para condicionar la tendencia en alza de las ganancias del hostel reflejadas en los porcentajes ascendentes en relación a las ventas.

CAPITULO VII

Conclusión General

Habiendo analizado el macroentorno, el mercado y las variables económicas y financieras, la evaluación de la viabilidad del proyecto ha dado un resultado positivo. El análisis del negocio se realiza a través del alquiler de la propiedad, la cual es una barrera de entrada al aumentar los costos fijos de estructura, tanto como el acondicionamiento de la misma. Tras evaluar la proyección del negocio a través de los años, se observa una mejora en los números con una gran potencial para seguir creciendo.

El hostel está orientado a un nicho de mercado distinto, permitiendo no solo evitar competir en forma directa con los agentes más grandes del mercado, sino que aprovecha el cambio cultural que se está dando a nivel global, orientado hacia una vida de saludable y de bienestar; cambio con el cual los futuros dueños se sienten identificados.

Esta fusión no se asemeja a un hotel con un spa, ya que en ese caso son dos unidades de negocios distintas ensambladas. Este hostel presenta una propuesta distinta donde todos los integrantes comparten una misma misión y visión, lo cual permite una integración total, lo que da como resultante un espacio de primera categoría la cual hace hincapié en el factor humano. Esta orientación permite que los huéspedes puedan acceder a un servicio de bienestar sin recurrir a un hotel cuatro o cinco estrellas.

Se ha tenido en cuenta el costo de experiencia, y con el fin de mitigarlos me he rodeado profesionales conocedores el mercado y de marketing, los cuales han brindado sus conocimientos y consejos. A la luz de esta información se ha confeccionado un plan que permita potenciar la imagen del hostel y su posicionamiento en el mercado y así compensar el complejo ingreso al mismo.

Considero que a pesar de un entorno de país complicado y en un mundo cambiante, crear un emprendimiento en una ciudad muy grande, que se recicla constantemente y cuenta con una cultura moderna y cosmopolita es un terreno fértil para esta clase de emprendimientos que conectan con las nuevas culturas

generacionales a las cuales nos tendremos que adaptar para crecer y desarrollarnos.

Conclusión Particular

El camino durante este trabajo fue de una convergencia de conocimiento de toda la carrera, donde cada materia pudo aportar su grano de arena. La investigación de mercado me permitió conocer distintas realidades a las que sólo había conocido a través de la faceta “turista”.

Considerando que las generaciones que hoy se encuentran en el mercado laboral están buscando una forma de relacionarse distinta con el trabajo, buscando independencia y siendo los jefes de sus emprendimientos, el realizar un Plan de Negocio es una herramienta fundamental para aceptar conocimientos muy requeridos en el mercado laboral.

Recurriendo a la experiencia personal en el mercado laboral, recorriendo distintos puestos en empresas y como asesor de pymes en la última etapa, donde se evidenció una falta de uso de herramientas importantes para la toma de decisiones, dejando lugar a una exagerada intuición que en escasas situaciones acompaña a la realidad.

Esta fue la razón por la cual he decidido abordar un tema práctico y su implementación. Este enfoque no solo es dirigido a un cliente que necesita encarar un emprendimiento o evaluarlo, sino a mí mismo también para generar posibles proyectos futuros y aportar una mirada distinta a un mercado laboral viejas estructuras.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ SAPOROSI, Gerardo. 1997. *“Clínica Empresaria”*. Editorial Macchi.
- ❖ PORTER, Michael. 2010. *“Estrategia Competitiva”*. Grupo Editorial Patria.
- ❖ Guía Plan de Negocios del Banco de la Nación Argentina.
- ❖ GARCIA TENORIO RONDA, Jesús. 2006. *“Organización y Dirección de Empresas”*. Editorial Thompson.
- ❖ HARVARD BUSINESS PRESS. 2009. *“Crear un Plan de Negocios”*.
- ❖ ING. WORTMAN, Oscar – ING.VIARO, Leandro. *“Manual del Emprendedor”*. Ediciones de la Universidad Nacional de General San Martín.
- ❖ BORELLO, Antonio. 2000. *“El Plan de Negocios”*. Editorial Mc Graw-Hill / Interamericana de Colombia.
- ❖ PINSON, Linda. 2003. *“Anatomía de un Plan de Negocios”*. Editorial

Anexo Bar

Servicio de Bar Año 1					
Productos	Cantidad	Costo Unitario	Total	Precio Venta Unitario	Venta Total
Cerveza Heineken litro	48	\$40	\$ 1.920	\$100	\$ 4.800
Cerveza Heineken porrón	156	\$20	\$ 3.120	\$60	\$ 9.360
Cerveza Warsteiner litro	36	\$50	\$ 1.800	\$120	\$ 4.320
Cerveza Warsteiner porrón	48	\$25	\$ 1.200	\$75	\$ 3.600
Cerveza Corona porrón	144	\$30	\$ 4.320	\$80	\$ 11.520
Vino Tinto Malbec Nieto Senetiner litro	30	\$100	\$ 3.000	\$210	\$ 6.300
Vino Tinto Malbec Nieto Senetiner copa	84	\$14	\$ 1.176	\$60	\$ 5.040
Vino tinto Cabernet Sauvignon Nieto Senetiner litro	13	\$110	\$ 1.430	\$230	\$ 2.990
Vino tinto Cabernet Sauvignon Nieto Senetiner copa	22	\$16	\$ 352	\$65	\$ 1.430
Vino blanco Nieto Chardonnay litro	12	\$120	\$ 1.440	\$240	\$ 2.880
Vino blanco Nieto Chardonnay copa	27	\$17	\$ 459	\$65	\$ 1.755
Vino blanco dulce natural Emilia Senetiner	24	\$90	\$ 2.160	\$200	\$ 4.800
Vino blanco dulce natural Emilia Senetiner copa	96	\$13	\$ 1.248	\$55	\$ 5.280
Whisky Black Label Johnny Walker litro	4	\$1.000	\$ 4.000	\$2.400	\$ 9.600
Whisky Black Label Johnny Walker medida	48	\$50	\$ 2.400	\$150	\$ 7.200
Tragos	420	\$30	\$ 12.600	\$100	\$ 42.000
Agua mineral Villavicencio 1.5 litros	588	\$30	\$ 17.640	\$70	\$ 41.160
TOTAL \$	1800		\$60.265		\$165.035
TOTAL USD			USD 1.545		USD 4.232

Servicio de Bar Año 2					
Productos	Cantidad	Costo Unitario	Total	Precio Venta Unitario	Venta Total
Cerveza Heineken litro	59	\$ 50	\$ 2.928	\$ 125	\$ 7.320
Cerveza Heineken porrón	190	\$ 25	\$ 4.758	\$ 75	\$ 14.274
Cerveza Warsteiner litro	44	\$ 63	\$ 2.745	\$ 150	\$ 6.588
Cerveza Warsteiner porrón	59	\$ 31	\$ 1.830	\$ 94	\$ 5.490
Cerveza Corona porrón	176	\$ 38	\$ 6.588	\$ 100	\$ 17.568
Vino Tinto Malbec Nieto Senetiner litro	37	\$ 125	\$ 4.575	\$ 263	\$ 9.608
Vino Tinto Malbec Nieto Senetiner copa	102	\$ 18	\$ 1.793	\$ 75	\$ 7.686

Vino tinto Cabernet Sauvignon Nieto Senetiner litro	16	\$ 138	\$ 2.181	\$ 288	\$ 4.560
Vino tinto Cabernet Sauvignon Nieto Senetiner copa	27	\$ 20	\$ 537	\$ 81	\$ 2.181
Vino blanco Nieto Chardonnay litro	15	\$ 150	\$ 2.196	\$ 300	\$ 4.392
Vino blanco Nieto Chardonnay copa	33	\$ 21	\$ 700	\$ 81	\$ 2.676
Vino blanco dulce natural Emilia Senetiner	29	\$ 113	\$ 3.294	\$ 250	\$ 7.320
Vino blanco dulce natural Emilia Senetiner copa	117	\$ 16	\$ 1.903	\$ 69	\$ 8.052
Whisky Black Label Johnny Walker litro	5	\$ 1.250	\$ 6.100	\$ 3.000	\$ 14.640
Whisky Black Label Johnny Walker medida	59	\$ 63	\$ 3.660	\$ 188	\$ 10.980
Tragos	512	\$ 38	\$ 19.215	\$ 125	\$ 64.050
Agua Mineral Villavicencio 1,5 litros	717	\$ 38	\$ 26.901	\$ 88	\$ 62.769
TOTAL \$	2.196		\$91.904		\$250.153
TOTAL USD			USD 2089		USD 5.685

Servicio de Bar Año 3					
Productos	Cantidad	Costo Unitario	Total	Precio Venta Unitario	Venta Total
Cerveza Heineken litro	59	\$63	3688	\$ 156	\$ 9.219
Cerveza Heineken porrón	190	\$31	5938	\$ 94	\$ 17.813
Cerveza Warsteiner litro	44	\$78	3438	\$ 188	\$ 8.250
Cerveza Warsteiner porrón	59	\$39	2305	\$ 117	\$ 6.914
Cerveza Corona porrón	176	\$47	8250	\$ 125	\$ 22.000
Vino Tinto Malbec Nieto Senetiner litro	37	\$156	5781	\$ 328	\$ 12.141
Vino Tinto Malbec Nieto Senetiner copa	102	\$22	2231	\$ 94	\$ 9.563
Vino tinto Cabernet Sauvignon Nieto Senetiner litro	16	\$172	2750	\$ 359	\$ 5.750
Vino tinto Cabernet Sauvignon Nieto Senetiner copa	27	\$25	675	\$ 102	\$ 2.742
Vino blanco Nieto Chardonnay litro	15	\$188	2813	\$ 375	\$ 5.625
Vino blanco Nieto Chardonnay copa	33	\$27	877	\$ 102	\$ 3.352
Vino blanco dulce natural Emilia Senetiner	29	\$141	4078	\$ 313	\$ 9.063
Vino blanco dulce natural Emilia Senetiner copa	117	\$20	2377	\$ 86	\$ 10.055
Whisky Black Label Johnny Walker litro	5	\$1563	7813	\$ 3.750	\$ 18.750
Whisky Black Label Johnny Walker medida	59	\$78	4609	\$ 234	\$ 13.828
Tragos	512	\$47	24000	\$ 156	\$ 80.000

Agua Mineral Villavicencio 1,5 litros	717	\$47	33609	\$ 109	\$ 78.422
TOTAL \$			\$115.230		\$313.484
TOTAL USD			USD 2.305		USD 6.270

Anexo Impuestos

Ingresos Brutos			
	Año 1	Año 2	Año 3
Total ventas	\$8.248.768	\$12.944.250	\$16.343.250
Impuesto (2% - 1% - 0 =%)	\$164.975	\$129.442	-----

Fuente: http://www2.bdoargentina.com/impuestos/tarifaria_caba_18.pdf (pág. 16)

Impuesto a las Ganancias			
	Año 1	Año 2	Año 3
Resultado del Ejercicio	\$773.407	\$2.669.042	\$4.165.500
Impuesto (35%)	\$270.692	\$934.164	\$1.457.925

Anexo Inversión

Inversión Edilicia	\$550.000
Cambio de cañerías	
Revoque de paredes	
Arreglos de seguridad e higiene	
Decoración	
Habilitación comercial tipo C	
Matafuegos	
Inversión artículos de cocina	\$45.600
Ollas, sartenes, vasos, tazas, platos.	
Cocinas	
Cubiertos	
Jarras	

Pavas	
Bandejas pizzeras	
Extractor de humo	
Inversión artículos para baño	\$185.000
Inodoros, bidets, bañeras, piletas, grifería.	
Inversión en mobiliario	\$345.500
Sillones, puff, sillas	
Sommier simple de plaza y media y matrimonial Queen	
Mesas grandes, chicas y ratonas	
Mostrador recepción	
Barra para bar	
Mesa de metegol, mesa de ping pong	
Camillas para masajes	
Mats para yoga	
Inversión en blanquería	\$234.700
Sábanas, frazadas, acolchados, colchón y almohadas.	
Toallas y toallones	
Hamacas paraguayas	
Cortinas y alfombras	
Inversión en electrodomésticos	\$315.780
Aires acondicionados	
Estufas a gas	
Heladeras	
Aspiradoras	
Microondas	
Inversión en electrónica	\$87.500
Computadora	
Cámaras de seguridad (7)	
Sistema de código puerta de entrada	
INVERSIÓN TOTAL	\$1.764.000

La inversión total será financiada en un 56% (\$1.000.000) por un crédito del Banco Nación MiPyme Pellegrini. El mismo tiene una tasa del 15% a 6 años, y se comienza a abonar la cuota a los 90 días de acreditado el préstamo.

El resto del dinero es financiado con ahorros de los dueños.

Fuente:https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/2a_02_ercilia_nofal_bn_argentina.pdf

Detalle Préstamo

Cuota	Monto Inicial	Monto Final	Capital	Interés	Cuota	Total
1	1000000.00	986111.11	13888.89	12673.61	26562.50	26562.50
2	986111.11	972222.22	13888.89	12497.59	26386.48	52948.98
3	972222.22	958333.33	13888.89	12321.57	26210.46	79159.43
4	958333.33	944444.44	13888.89	12145.54	26034.43	105193.87
5	944444.44	930555.56	13888.89	11969.52	25858.41	131052.28
6	930555.56	916666.67	13888.89	11793.50	25682.39	156734.66
7	916666.67	902777.78	13888.89	11617.48	25506.37	182241.03
8	902777.78	888888.89	13888.89	11441.45	25330.34	207571.37
9	888888.89	875000.00	13888.89	11265.43	25154.32	232725.69
10	875000.00	861111.11	13888.89	11089.41	24978.30	257703.99
11	861111.11	847222.22	13888.89	10913.39	24802.28	282506.27
12	847222.22	833333.33	13888.89	10737.36	24626.25	307132.52
13	833333.33	819444.44	13888.89	10561.34	24450.23	331582.75
14	819444.44	805555.56	13888.89	10385.32	24274.21	355856.96
15	805555.56	791666.67	13888.89	10209.30	24098.19	379955.15
16	791666.67	777777.78	13888.89	10033.28	23922.16	403877.31
17	777777.78	763888.89	13888.89	9857.25	23746.14	427623.46
18	763888.89	750000.00	13888.89	9681.23	23570.12	451193.58
19	750000.00	736111.11	13888.89	9505.21	23394.10	474587.67
20	736111.11	722222.22	13888.89	9329.19	23218.07	497805.75
21	722222.22	708333.33	13888.89	9153.16	23042.05	520847.80
22	708333.33	694444.44	13888.89	8977.14	22866.03	543713.83
23	694444.44	680555.56	13888.89	8801.12	22690.01	566403.84
24	680555.56	666666.67	13888.89	8625.10	22513.99	588917.82
25	666666.67	652777.78	13888.89	8449.07	22337.96	611255.79

26	652777.78	638888.89	13888.89	8273.05	22161.94	633417.73
27	638888.89	625000.00	13888.89	8097.03	21985.92	655403.65
28	625000.00	611111.11	13888.89	7921.01	21809.90	677213.54
29	611111.11	597222.22	13888.89	7744.98	21633.87	698847.42
30	597222.22	583333.33	13888.89	7568.96	21457.85	720305.27
31	583333.33	569444.44	13888.89	7392.94	21281.83	741587.09
32	569444.44	555555.56	13888.89	7216.92	21105.81	762692.90
33	555555.56	541666.67	13888.89	7040.90	20929.78	783622.69
34	541666.67	527777.78	13888.89	6864.87	20753.76	804376.45
35	527777.78	513888.89	13888.89	6688.85	20577.74	824954.19
36	513888.89	500000.00	13888.89	6512.83	20401.72	845355.90
37	500000.00	486111.11	13888.89	6336.81	20225.69	865581.60
38	486111.11	472222.22	13888.89	6160.78	20049.67	885631.27
39	472222.22	458333.33	13888.89	5984.76	19873.65	905504.92
40	458333.33	444444.44	13888.89	5808.74	19697.63	925202.55
41	444444.44	430555.56	13888.89	5632.72	19521.60	944724.15
42	430555.56	416666.67	13888.89	5456.69	19345.58	964069.73
43	416666.67	402777.78	13888.89	5280.67	19169.56	983239.29
44	402777.78	388888.89	13888.89	5104.65	18993.54	1002232.83
45	388888.89	375000.00	13888.89	4928.63	18817.52	1021050.35
46	375000.00	361111.11	13888.89	4752.60	18641.49	1039691.84
47	361111.11	347222.22	13888.89	4576.58	18465.47	1058157.31
48	347222.22	333333.33	13888.89	4400.56	18289.45	1076446.76
49	333333.33	319444.44	13888.89	4224.54	18113.43	1094560.19
50	319444.44	305555.56	13888.89	4048.51	17937.40	1112497.59
51	305555.56	291666.67	13888.89	3872.49	17761.38	1130258.97
52	291666.67	277777.78	13888.89	3696.47	17585.36	1147844.33
53	277777.78	263888.89	13888.89	3520.45	17409.34	1165253.67
54	263888.89	250000.00	13888.89	3344.43	17233.31	1182486.98
55	250000.00	236111.11	13888.89	3168.40	17057.29	1199544.27
56	236111.11	222222.22	13888.89	2992.38	16881.27	1216425.54
57	222222.22	208333.33	13888.89	2816.36	16705.25	1233130.79
58	208333.33	194444.44	13888.89	2640.34	16529.22	1249660.01
59	194444.44	180555.56	13888.89	2464.31	16353.20	1266013.21
60	180555.56	166666.67	13888.89	2288.29	16177.18	1282190.39
61	166666.67	152777.78	13888.89	2112.27	16001.16	1298191.55
62	152777.78	138888.89	13888.89	1936.25	15825.14	1314016.69
63	138888.89	125000.00	13888.89	1760.22	15649.11	1329665.80

64	125000.00	111111.11	13888.89	1584.20	15473.09	1345138.89
65	111111.11	97222.22	13888.89	1408.18	15297.07	1360435.96
66	97222.22	83333.33	13888.89	1232.16	15121.05	1375557.00
67	83333.33	69444.44	13888.89	1056.13	14945.02	1390502.03
68	69444.44	55555.56	13888.89	880.11	14769.00	1405271.03
69	55555.56	41666.67	13888.89	704.09	14592.98	1419864.00
70	41666.67	27777.78	13888.89	528.07	14416.96	1434280.96
71	27777.78	13888.89	13888.89	352.04	14240.93	1448521.89
72	13888.89	0.00	13888.89	176.02	14064.91	1462586.81

Anexo Entrevista

Realizamos una entrevista a Esteban Fanelli, dueño de Chillhouse Hostel (<http://www.chillhouse.com.ar>), alojamiento situado en el barrio de Abasto y de muy similar en estructura al que queremos montar. Pudimos obtener valioso conocimiento sobre el negocio y el mercado.

FF: ¿Cómo fue el ingreso al negocio?

EF: El ingreso fue hace quince años, junto con un socio y nuestros ahorros decidimos comprar una vieja propiedad, de a poco la fuimos refaccionando hasta convertirla en el hostel y hace dos años se transformó en un hostel, esta transformación nos permitió atravesar los malos momentos y estamos muy contentos.

FF: ¿Se podría decir que la mayor barrera de entrada es la propiedad y su estructura?

EF: Sin duda, gracias a un retiro voluntario del trabajo que tenía pude contar con el capital con el que cubrí mi parte para adquirir la propiedad, luego conocer a Antoine, mi socio fue una bendición porque estaba abierto al emprendimiento. Hubiera sido muy difícil hacerlo solo, casi imposible. Ser dueños hoy nos da un margen de maniobra grande, tanto para manejar costos como para obtener financiación.

FF: ¿En qué se beneficiaron con el cambio de hostel a hostel?

EF: Principalmente al necesitar menos personal fijo se bajó la estructura de costos. El que todas las habitaciones sean privadas y no estén los típicos “*dormis*” de 6 camas por habitación genera otro target y requiere menos control por parte de nosotros.

FF: ¿Cómo se realizó la transición?

EF: Se acondicionaron las habitaciones, sobre todo la estética, si queremos dar un servicio de más nivel hay que acompañar desde la visual. Dejamos habitaciones con camas individuales y dobles. Esto quitó cantidad de huéspedes, ya que hay menos por habitación pero al pagar un precio mayor por habitación más la baja de costos, queda bien compensado.

Nos manejamos mucho por internet, especialmente los pagos por internet, muchos huéspedes nos han abonado luego de irse del hostel, ya que partían cuando no podíamos estar nosotros, nunca hubo inconvenientes.

También pusimos cámaras por los puntos neurálgicos del hostel, ya que al no estar tanto nosotros físicamente, si estamos pendientes desde el celular, tanto para asesorar a nuestros huéspedes por whatsapp como para mirar las cámaras desde el teléfono por cualquier cosa. También la puerta de entrada tiene código de acceso, para no depender de una llave

FF: ¿Por qué cobran en dólares?

EF: Porque nos dimos cuenta que nuestro público viene en su gran mayoría, 85% de Europa y Estados Unidos, y para ellos era más cómodo pagar en su moneda. Aparte obviamente que a nosotros nos servía mucho más y contábamos con un precio que no había que ajustar continuamente por las devaluaciones. Es negocio para todos.

FF: ¿Cómo evaluás el mercado?

EF: En 2015 y 2016 tuvimos los momentos más complicados, la inflación estaba muy alta y estábamos caros con respecto al resto del mundo. El turismo extranjero bajó muchísimo y las plazas ocupadas estaban al 30%. Fue a raíz de

esta crisis que nos transformamos. Hoy en día la devaluación nos benefició, volvimos a ser competitivos para el turista extranjero y la ocupación creció a un 70%. Si bien la inflación está en aumento y la recesión impacta, al manejarnos con huéspedes de afuera, es un factor que no nos condiciona tanto.

FF: Muchas gracias Esteban

EF: A vos, un placer poder ayudar.

Fuente: elaboración propia.