

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

**FACULTAD DE INGENERIA**

**CARRERA DE INGENERÍA INDUSTRIAL**

**ASIGNATURA TRABAJO DE GRADO**

**TITULO: CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN HOSTAL EN LA CIUDAD DE  
BOGOTÁ**

**ESTUDIANTE: NATALIA BALLESTEROS ROMERO**

**DIRECTOR: GABRIEL GÓMEZ**

**BOGOTÁ 2014**

## Contenido

RESUMEN EJECUTIVO .....	5
1. Antecedentes .....	7
2. Formulación del problema .....	10
3. Objetivo General .....	10
3.1. Objetivos específicos .....	10
4. Método para el planteamiento del modelo de negocios .....	11
4.1. Planeación estratégica .....	11
4.1.1. Misión .....	13
4.1.2. Visión .....	13
4.2. Aspectos diferenciales .....	13
4.3. Segmento de mercado .....	15
4.4. Definición del Servicio .....	17
4.5. Propuesta de valor .....	18
4.6. Estrategia de comercialización .....	18
4.7. Cadena de valor .....	20
4.8. Competencia .....	21
4.9. Evaluación de impacto .....	22
4.10. Mapa de procesos operacionales .....	24
4.11. Estructura de recursos .....	25
4.11.1. Talento humano .....	25
4.11.2. Capital .....	25
4.11.3. Infraestructura .....	25
4.12. Estrategia de ingresos .....	26
4.13. Condiciones legales .....	28
4.14. Futuro esperado .....	29
Bibliografía .....	30

## **Índice de Tablas**

<b>Tabla 1</b> Segmentación de Clientes .....	15
<b>Tabla 2</b> Tipos de dormitorios y habitaciones .....	17
<b>Tabla 3</b> Competidores directos .....	22
<b>Tabla 4</b> Tarifa por tipo de habitación .....	26

## **Índice de Figuras**

<b>Figura 1</b> Ubicación Hostal .....	12
<b>Figura 2</b> Cuantificación del mercado objetivo (Ministerio de Comercio, 2014) .....	16
<b>Figura 3</b> Facebook FanPage .....	19
<b>Figura 4</b> Página Web .....	20
<b>Figura 5</b> Cadena de Valor .....	21
<b>Figura 6</b> Diagrama de flujo de proceso de servicio (Ver Anexo 8 Descripción del mapa de operaciones) .....	24

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Chia Xue Hostel SAS es una empresa dedicada a la prestación del servicio de hospedaje y alojamiento temporal de extranjeros en la ciudad de Bogotá. Nace del espíritu emprendedor de dos ingenieros industriales de la Pontificia Universidad Javeriana y fue fundada en Junio de 2014. Abrió sus puertas al público en Noviembre de 2014 con una capacidad instalada para hospedar a 49 personas, en 47 camas distribuidas en 9 habitaciones.

Chia Xue Hostel se proyecta como una cadena de hostales, y su primer establecimiento se ubica en la localidad de Chapinero, en el barrio Bosque Calderon de la ciudad de Bogotá, en donde atiende a clientes entre los 18 y 33 años, provenientes de Norte América, Europa y Asia, que buscan una opción económica de alojamiento en Bogotá, con alternativas de entretenimiento en un ambiente social activo e información turística.

El mercado objetivo representa un promedio de 416 llegadas diarias que se atiende con un portafolio que incluye desde camas en dormitorios compartidos de 10 cupos, hasta una habitación privada deluxe con una cama tamaño *king*.

Con un panorama esperado de ocupación del 42%, se estiman ventas de 167 millones de pesos para el primer año y en un escenario optimista, con una ocupación del 62%, se preverían ventas de 262 millones de pesos durante el primero año de operación.

La clave del crecimiento sostenido y la fiabilidad en estas proyecciones se encuentra en la propuesta de valor, que se construyó con base en una detenida investigación de mercado centrada en los competidores directos del hostel, sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

## **INTRODUCCIÓN**

Chia Xue Hostel es una idea que surge del espíritu emprendedor de dos jóvenes viajeros colombianos, que con su experiencia buscan aprovechar las características de la capital como centro cultural de Latinoamérica. Bogotá es un centro turístico que atrae un creciente público de mochileros que quieren conocer la ciudad desde la perspectiva del local que el equipo emprendedor puede ofrecer.

El nombre Chia Xue Hostel nace de la unión de las palabras chibchas Chía (Luna) y Xué (Sol); y representa la dualidad que hará de los servicios de este hostel una experiencia completa y sin igual para sus huéspedes.

Chía representa la noche, en donde se ofrecerá no solo una experiencia de descanso y relajación con altos estándares de calidad, sino una amplia gama de actividades de entretenimiento dentro de las cuales se destacan espacios comunes como la sala múltiple, que se dispondrá como galería para artistas locales y reflejo de la cultura urbana actual de Bogotá.

Xué representa el día, que se aprovechará para dar a los huéspedes una alternativa al turismo convencional, orientada al arte callejero, restaurantes, ciclo paseos y otras actividades en alianza con hostales y agencias turísticas en los alrededores de la ciudad.

Con el objetivo de abarcar un segmento de mercado más amplio y pensando en la diversidad de orígenes y presupuestos de los clientes, se ofrecerán tres tipos de dormitorios con servicios distintivos, además de habitaciones privadas.

Este concepto busca ser el modelo base de una cadena de hostales y centros dedicados a este tipo de turismo en Colombia y Latinoamérica.

## 1. Antecedentes

En Colombia el turismo ocupa el tercer puesto en divisas que entran al país después del petróleo y el carbón, siendo este uno de los sectores más dinámicos en los últimos años ha mostrado un crecimiento sostenido, año tras año aumentando el número de turistas extranjeros que llegan al país, el crecimiento del sector turismo ha tenido una tendencia positiva sostenida desde el año 2004 hasta el 2013. “La llegada de viajeros extranjeros al país ha crecido de manera constante en los últimos años, a pesar de los problemas que han experimentado las principales economías del mundo. En el 2012, llegaron al país 1,69 millones de viajero extranjeros, equivalente a un crecimiento del 7% frente al 2011”. Para el año 2013 Bogotá se consolidó como la ciudad que recibe más de la mitad (Aproximadamente el 53%) de los extranjeros que visitan el país, seguida por Cartagena y Medellín. (Proexport Colombia, 2012)

Para el 2014 el panorama sigue siendo prometedor, “Según un reporte de World Travel and Tourism Council (WTTC), el turismo en Colombia crecería un 6,2 por ciento durante 2014. El informe destaca la buena economía y la importancia social que está tomando el sector turístico.” El turismo representa para Colombia el 5,6% del empleo total del país además de ser el 5,4% del PIB. (Redacción portafolio.co, 2014) Adicionalmente, la ocupación hotelera del país para lo corrido del año 2013 fue de 51,7%. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2013)

La tendencia en cuanto a hostales ha venido evolucionando de manera acelerada en los últimos 5 años, el nicho de mercado de turismo joven ha pasado a ser un segmento de mercado. Según el New York Times este segmento se ha comenzado a expandir, aumentando el rango de edades de aquellos que buscan hospedarse en estos lugares poco convencionales. Los pioneros de este

nuevo concepto han hecho un trabajo muy interesante sobre la idea de diseño, comodidad y espacios comunes que buscan sacar a los hostales del mito que los rodea de ser sitios rústicos donde se hospedan viajeros que por su bajo presupuesto no tienen más opción, sino que en cambio, viajan buscando ya no un hotel de lujo sino un lugar donde puedan vivir una experiencia más de cerca con la cultura del país que visitan e interactuar con personas que van en busca de esto mismo, en ambientes con detalles de diseño innovadores. Cadenas de hostales, como es el caso de Generator Hostels, que inició operaciones en 2007 ya posee 7 de estos establecimientos alrededor de Europa. (Sherwood, 2013)

Según la OMT este tipo de viajeros correspondió al 20% del turismo mundial en el 2013, con 190 millones de viajes realizados para el 2012 y se espera que para el 2020 el número de viajes ascienda a 300 millones. Adicional a esto la OMT y la WYSE Travel Confederation muestra como la industria turística debe evolucionar a la par que las exigencias de las nuevas generaciones de turistas lo hacen y las redes sociales se han convertido en un aliado de este cambio con esta frase "La gente joven piensa de manera creativa y experimenta lo nuevo". (Canalis, 2013)

Tomando esta oportunidad de mercado, se planteó una estrategia basada en la observación de la competencia existente, por tanto la primera fase del proyecto consistió en investigar el funcionamiento de los competidores directos. Con esta información, se diseñaron los puntos claves a ejecutar durante la adecuación de las instalaciones.

A continuación se buscó y encontró una casa con las características necesarias para hacer viable la ejecución del proyecto y el respaldo suficiente para poder arrendarla. Conseguida la casa, se procedió a realizar las reparaciones y remodelaciones necesarias, contando con la aprobación del



Instituto Distrital de Patrimonio Cultural y la Alcaldía de Chapinero. Finalmente se completó el personal necesario para la operación y se organizaron los procedimientos pertinentes.

Durante todo el proceso se hicieron esfuerzos en la creación de la imagen y el diseño del mensaje a transmitir con el fin de tener alcance en el mercado, previo a la apertura del hostal.

## **2. Formulación del problema**

Dadas las condiciones de crecimiento del sector turístico en Colombia y la falta de infraestructura y calidad en el servicio por parte de los hostales presentes en la ciudad de Bogotá y, se encuentra una oportunidad de negocio en atender “Mochileros” provenientes de todo el mundo ofreciéndoles servicios basados en estándares que define la norma técnica NTSH Sectorial Colombiana 006 de Agosto del 2009 , presentando una propuesta alternativa a los hostales tradicionales.

Cabe resaltar que Colombia no es un destino turístico nuevo ni tampoco lo es Bogotá, es por esto que el mercado cuenta con competidores con experiencia en el sector y ofertas de alta calidad que han aportado al crecimiento del mismo.

## **3. Objetivo General**

Crear y poner en marcha un hostel en la ciudad de Bogotá, que atienda mochileros internacionales mediante un modelo de negocio rentable, competitivo, sostenible en el tiempo y de calidad.

### **3.1. Objetivos específicos**

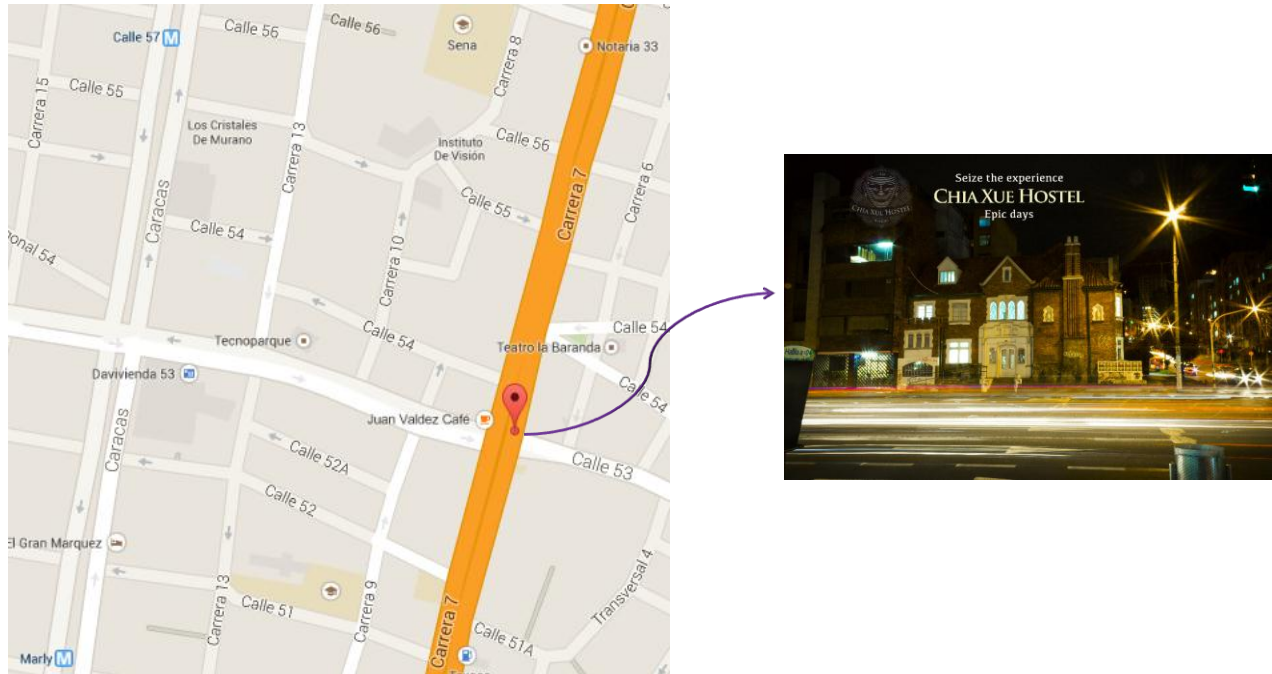
- Realizar un plan de mercadeo y establecer la mezcla de marketing de la empresa.
- Realizar un análisis financiero utilizando indicadores como VPN y TIR, para determinar la viabilidad del proyecto.
- Definir la estructura de recursos necesaria para la puesta en marcha del hostel.
- Describir el plan operativo para determinar todos los aspectos administrativos y de manejo relacionados con el servicio del hostel.

- Definir las características y las funciones de las personas que conformaran el talento humano inicial del hostel.
- Definir el marco legal de la empresa, mediante la documentación del proceso realizado en la cámara de comercio, la DIAN y el registro Nacional de turismo.

#### **4. Método para el planteamiento del modelo de negocios**

##### **4.1. Planeación estratégica**

Buscando sacar provecho del buen momento que vive el turismo en Colombia y Sur América, Chia Xue Hostel es una cadena de hostales que inicia en Colombia. El primer hostel se ubica en la Avenida Carrera 7 # 53 – 08, en el barrio Bosque Calderón de la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá. Se trata de una casa esquinera de tres pisos y casi 500 m<sup>2</sup> construidos, catalogada como bien de interés cultural por el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC) . Esta casa se encuentra estratégicamente ubicada sobre la carrera séptima, a pocos metros de la carrera trece y la Avenida Caracas brindando a los huéspedes acceso rápido a lugares de interés turístico como el centro de la ciudad, la zona G, la zona T, Usaquén entre otros. (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**)



**Figura 1** Ubicación Hostal

En el proceso de recolección de información para el planteamiento del proyecto se visitaron cinco hostales en la ciudad con la intención de determinar con qué factores positivos y negativos cuenta la competencia. Se desarrolló un test que se efectuó en cada hostel visitado y de esta manera se identificaron oportunidades de mejora en la entrega del servicio como la comodidad de las camas, la información sobre la ciudad, el diseño de los casilleros, el aseo de las habitaciones, el sistema reciclaje, la recepción 24 horas y la calidad del internet inalámbrico.

Teniendo en cuenta que el mercado objetivo de los hostales se encuentra fuera del país, el medio de promoción y compra más conveniente es el internet. Es por esto que los esfuerzos de difusión se han centrado en el desarrollo y mantenimiento de un FanPage en Facebook y un sitio Web a través del que se puede conocer el hostel, sus espacios y servicios; y hacer reservas.

Debido a que el alojamiento en hostales no es un servicio para el que se estimule la recompra, no existen marcas posicionadas en la mente del consumidor. Esto ha abierto un espacio favorable para la introducción al mercado a través de las páginas especializadas en reservas de hostales.

Las bases del proyecto están en la Ingeniería Industrial, buscando que la toma de decisiones sea objetiva y se base en indicadores de gestión de satisfacción del cliente, evaluación y reevaluación de proveedores y manteniendo procesos estándar documentados.

#### **4.1.1. Misión**

Entregar la mejor experiencia en la ciudad desde la perspectiva local para que los huéspedes aprovechen al máximo su estancia.

#### **4.1.2. Visión**

Ser un punto de referencia en el mercado de hostales en la ciudad y el país, al término del primer año de operación; alcanzando el punto de equilibrio.

#### **4.2.Aspectos diferenciales**

Los aspectos que diferenciarán a Chia Xue Hostel de la competencia son el servicio de información actualizada sobre atractivos turísticos y actividades culturales en la ciudad. También se incluye información de las facilidades que se encuentren en la zona de Chapinero donde está ubicado el hostel, tal como transporte público y supermercados. Se diferencia también a través de un portafolio variado con diferentes características de dormitorios según el precio del cupo. Se había propuesto en el proyecto de grado como diferenciador adicional, la galería de arte urbano que haría parte de la decoración del hostel y cuyas piezas, creadas por artistas locales, estarían a

la venta sin embargo para esta etapa del proyecto no ha sido posible comenzar y se espera en un lapso de 6 meses tener obras en exposición.

Las características de los dormitorios y habitaciones son el principal diferenciador del servicio, y la base de las ventajas de Chia Xue Hostel sobre la competencia, pues aun cuando el mercado actual ofrece habitaciones cuyo costo es proporcional al número de cupos, no ofrecen servicios diferenciados. (Ver Tabla 2 Tipos de dormitorios y habitaciones). Además del tipo de lockers en cada dormitorio también varía la calidad de las sábanas y el tamaño de la cama, para dormitorios puede ser de 100 cm o 120 cm lo que genera una relación entre el precio y la calidad de las habitaciones.

Todas las duchas están equipadas con un espacio privado para cambiarse, el cual cuenta con una silla, un perchero de dos ganchos y una caneca. Este espacio se separa de la ducha por una cortina y está cerrado por puertas corredizas, garantizando que aun cuando los baños sean compartidos, cada huésped tendrá privacidad al momento de bañarse y comodidad para cambiarse.

Los espacios comunes están orientados al entretenimiento y a la experiencia de vivir al máximo la ciudad. En la sala se encuentra un tablero dividido en dos, la parte superior Xue donde se consignan las actividades para el día en la ciudad. La parte inferior se titula Chía y se dedica a las actividades para la noche.

Como complemento al tablero, se tiene un mapa de la ciudad en uno de los muros de la sala del lobby. En este se señalan sitios de interés incluyendo restaurantes, sitios turísticos, lugares de compras y rutas de transmilenio.

Los espacios comunes, dentro de los que se destacan la sala del lobby en el primer piso, cuenta con una biblioteca para el intercambio de libros, chimenea y toda la información turística de la ciudad y la sala de juegos en el tercer piso donde se encuentra un espacio para ver televisión, una mesa de pin pon y juegos de mesa.

### 4.3. Segmento de mercado

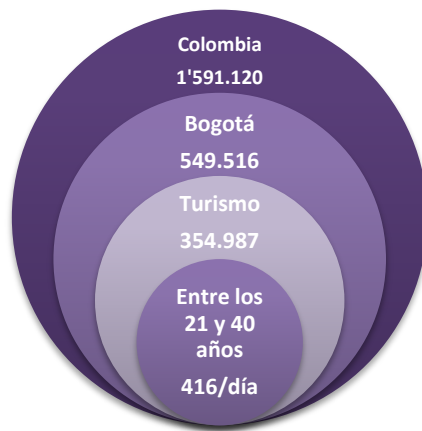
El mercado objetivo son jóvenes con espíritu de aventura entre los 18 y 33 años, con poder adquisitivo medio, provenientes principalmente de Norte América, Europa y Asia, que busquen una opción económica de alojamiento en Bogotá, con alternativas de entretenimiento en un ambiente social activo e información turística. En la Tabla 1 Segmentación de Clientes se muestra la división del segmento:

Grupo	Características	Servicio sugerido
"Back Packers"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo presupuesto</li> <li>Bajas exigencias de comodidad</li> <li>Estudiante universitario menor de 20 años</li> <li>Con altas expectativas de interacción social</li> </ul>	Dormitorio Tipo 1
"Gap Packer"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presupuesto Medio</li> <li>"Jóvenes que después de finalizar sus estudios secundarios o universitarios se dedican a viajar un año para conocer el mundo." (Ávila, 2012)</li> <li>Entre los 20 y 30 años</li> </ul>	Dormitorio Tipo 2
"Flash Packer"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presupuesto Alto</li> <li>"Jóvenes que viajan por todo el mundo con artefactos tecnológicos." (Ávila, 2012)</li> <li>Entre los 30 y 40 años</li> </ul>	Dormitorio Tipo 3 Habitación privada

*Tabla 1 Segmentación de Clientes*

Para la segmentación se tuvo en cuenta variables psicográficas, geográficas y demográficas a saber. El 86% de las personas que se hospedan en hostales se encuentran entre los 18 y 33 años de edad. (Lopez & Puente, 2012) Este segmento fue dividido en 3 tipos de clientes, "Back-Packers", "Gap-Packers" y "Flash-Packers". (Ver Anexo 1 Segmentación de Clientes).

Las llegadas de viajeros extranjeros no residentes a Colombia para 2012 fueron de 1.591.120 de los cuales 549.516 reportaron como su principal ciudad de destino a Bogotá con un 64,6% de personas que visitan el país con motivo de viaje vacaciones, recreo y ocio, los cuales tienen edades de entre los 21 y 40 años. Esto representa un promedio de 416 llegadas diarias. (Ver **Figura 2** Cuantificación del mercado objetivo)



*Figura 2 Cuantificación del mercado objetivo (Ministerio de Comercio, 2014)*

A través de encuestas a turistas entrantes al país, Lopez y Puente (2012) identifican las principales necesidad como la seguridad y el higiene. Adicionalmente, se encontró que el confort en las habitaciones y la ambientación en general de los espacios son características que diferencian al negocio para los clientes. (Redacción portafolio.co, 2011) En respuesta a estas necesidades, las habitaciones cuentan camas de colchones de entre 1m y 1.2m de ancho y lockers individuales en donde los huéspedes pueden dejar sus pertenencias bajo llave. Se dispone de una persona responsable de mantener todas las áreas del hostel aseadas y en perfectas condiciones. Finalmente, se espera que en unos meses Chiauxue hostel tenga entre sus elementos decorativos,



obras de artistas locales que reflejen el arte urbano de la capital en la sala del lobby, lo que lo diferenciará significativamente de la competencia.

#### 4.4. Definición del Servicio

El principal servicio que presta el hostel es el hospedaje en habitaciones privadas y dormitorios compartidos. En la Tabla 2 Tipos de dormitorios y habitaciones se muestran los diferentes tipos de servicio que se ofrecen.

Servicio	Descripción
<b>Dormitorio Tipo 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dormitorio de 10 y 8 cupos</li> <li>▪ Camarotes de colchones sencillos (100 cm)</li> <li>▪ Cajones debajo del camarote sin cerradura</li> <li>▪ Sabanas de 144 hilos</li> </ul>
<b>Dormitorio Tipo 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dormitorio de 5 cupos</li> <li>▪ Camarotes de colchones (100 cm)</li> <li>▪ Lockers medianos con cerradura</li> <li>▪ Sabanas de 144 hilos</li> </ul>
<b>Dormitorio Tipo 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dormitorio mixto/femenino de 4 y 6 camas</li> <li>▪ Camarotes de colchones semidobles (120 cm)</li> <li>▪ Lockers grandes</li> <li>▪ Lámpara de lectura</li> <li>▪ Espejo de cuerpo entero</li> <li>▪ Mesa auxiliar con butaca (Femenino)</li> <li>▪ Secador de pelo (Femenino)</li> <li>▪ Sabana de 250 hilos</li> </ul>
<b>Habitación privada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habitación privada para 2 personas</li> <li>▪ Cama doble (140 cm) y cama King (200cm x 200cm)</li> <li>▪ Interruptor de luz en la cabecera de la cama</li> <li>▪ Mesas de noches con lámpara</li> <li>▪ Closet</li> <li>▪ Espejo de cuerpo completo</li> <li>▪ Mesa auxiliar con butaca</li> <li>▪ Sabanas de 300 hilos en algodón</li> <li>▪ Secador de pelo</li> </ul>

*Tabla 2 Tipos de dormitorios y habitaciones*

Debido a limitantes de presupuesto se pospuso la instalación de lámparas de lectura y espejos en los dormitorios Tipo 3 y las habitaciones privadas. Por esta misma razón, se proyecta que al fin

del primer año de operación se agregarán las mesas auxiliares, y los secadores de pelo en las habitaciones privadas.

Dentro de sus instalaciones, el hostel ofrece servicios complementarios en las zonas comunes y en el café (Ver Anexo 2. Servicios Complementarios).

#### **4.5. Propuesta de valor**

Chia Xue Hostel basa su propuesta de valor en la entrega de un servicio de mayor calidad al de la competencia en términos de información turística, alternativas de actividades, una atmosfera de socialización y las mejores camas para descansar después de un largo día de turismo. Mostrando la ciudad desde la perspectiva de viajeros locales y ofreciendo espacios para que el viajero entre en contacto con la cultura de la ciudad.

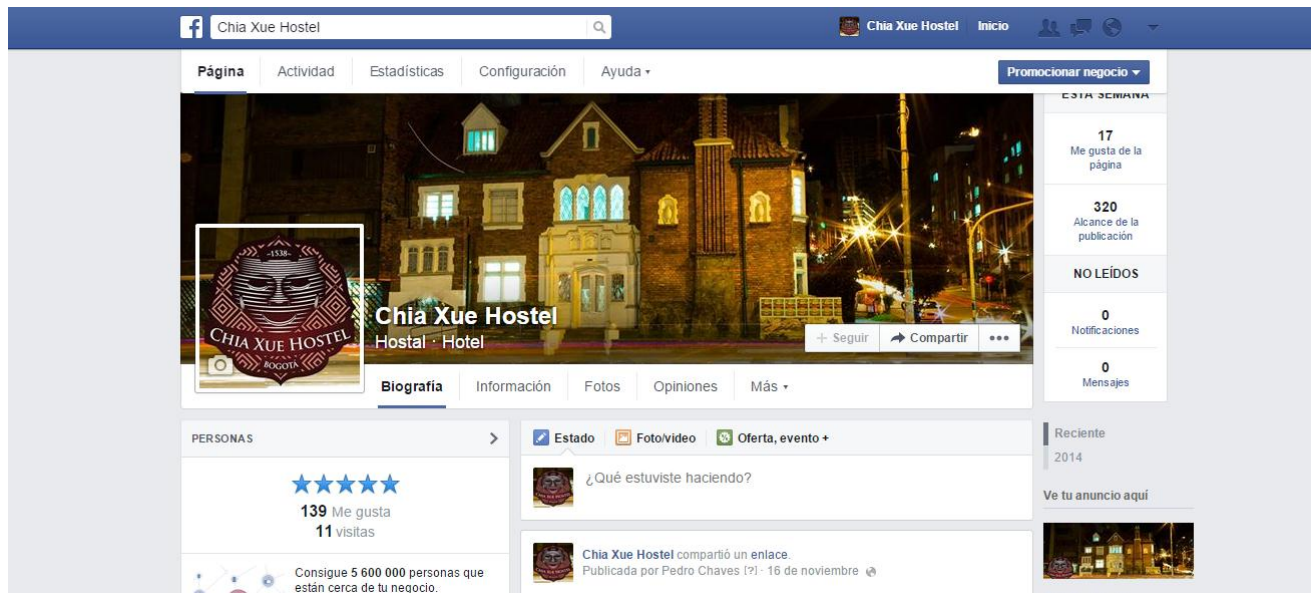
#### **4.6. Estrategia de comercialización**

Se contrató un estudio profesional de diseño para crear un logotipo que identifica la marca en la red (Ver Anexo 3. Imagen de ChiaXue Hostel) y un fotógrafo profesional que realizó un estudio fotográfico de cada uno de los espacios del hostel. (Ver Anexo 4. Tabla de presupuesto para la inversión en publicidad, Fotos y diseño de la tarjeta de presentación)



*Figura 3 Logo Chia Xue Hostel*

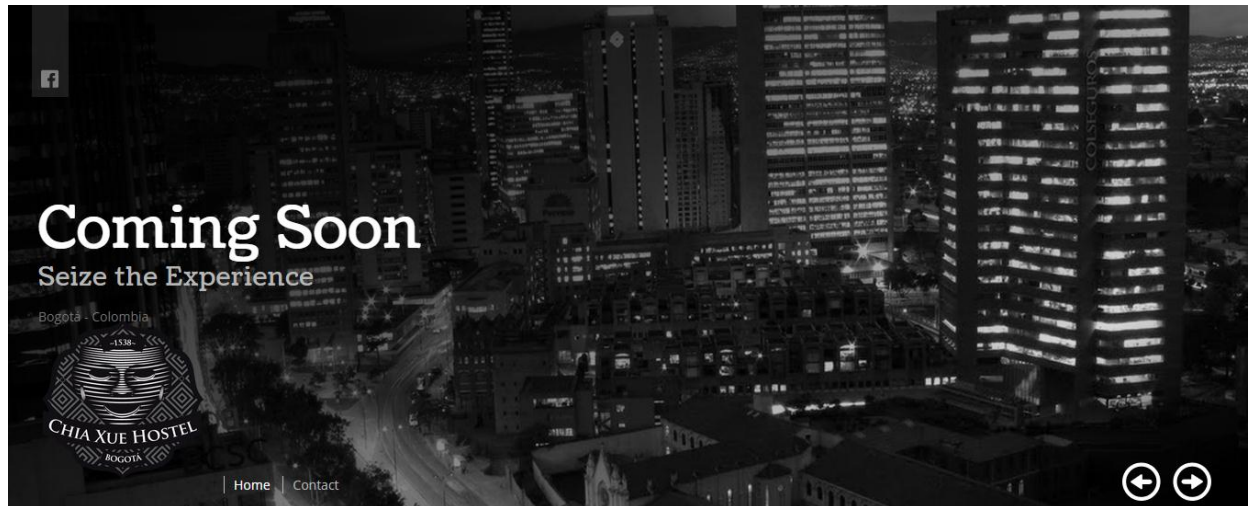
Dado que el mercado objetivo se encuentra fuera del país, se eligió el internet como el mejor medio de comunicación con los clientes. Con el fin de transmitir la imagen y ambiente del hostel, inicialmente se abrió un fan page en Facebook ( <https://www.facebook.com/CXHostel> ) donde se publicaron las primeras fotos y descripción del proyecto.



*Figura 4 Facebook FanPage*

Para luego diseñar una página web ( <http://www.cxhostel.com/> ) en donde se publicaran imágenes y descripciones de las habitaciones, dormitorios y espacios comunes, opiniones de algunos de los huéspedes y actividades en la ciudad. Adicionalmente, en la página hay un blog en

el que semanalmente se publicara sobre algún tema relacionado a la ciudad.



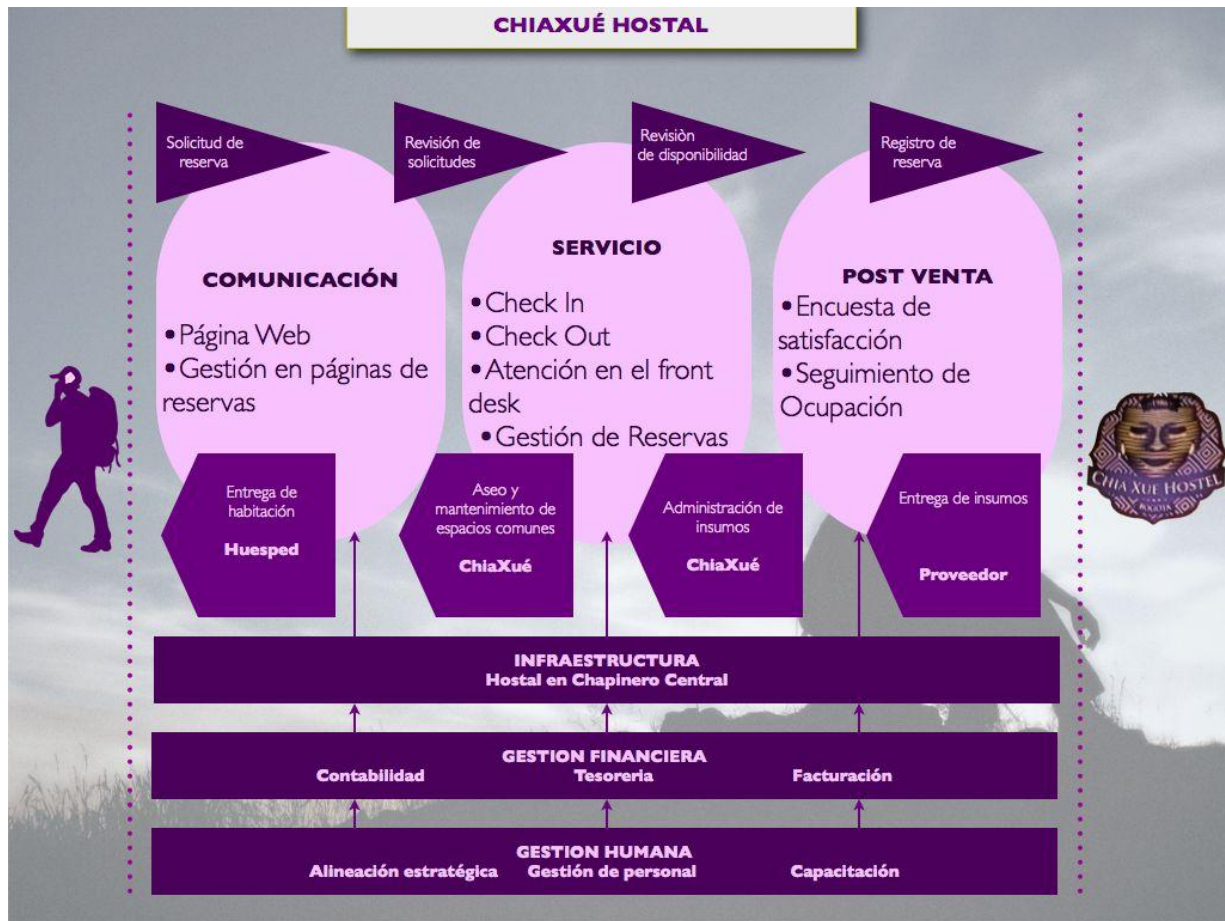
*Figura 5 Página Web*

Adicionalmente las páginas de reservas como en hotelz.com, hostelclub.com, booking.com, y hostelworld.com se ha diseñado un perfil con toda la descripción básica, fotos y precios por noche de cada uno de los tipos de acomodación aquí los clientes de cualquier lugar del mundo pueden reservar un cupo en Chia Xue Hostel pagando un 10% del valor total de la reserva por adelantado en las páginas de reservas.

#### **4.7. Cadena de valor**

En la Figura 6 Cadena de Valor, se presenta la caracterización de la cadena de valor asociada al proceso de entrega del servicio a los huéspedes del hostel. En esta se identifican puntos críticos como el servicio desde la llegada o Check In del huésped, hasta la salida o Check Out del mismo (Ver Figura 7 Diagrama de flujo de proceso de servicio (Ver Anexo 8 Descripción del mapa de operaciones)); La comunicación con los clientes potenciales a través de la red y el seguimiento de

información usada para la mejora continua del servicio.



*Figura 6 Cadena de Valor*

Adicionalmente se identificaron los procesos de apoyo como el mantenimiento de infraestructura contabilidad, tesorería, facturación, alineación estratégica, gestión de personal y capacitación.

#### 4.8. Competencia

Se encontraron hasta 46 hostales en Bogotá registrados en los principales portales de reservas (hostelbookers.com y hostelworld.com). Aunque todos se consideran competencia directa, se identificaron los principales competidores teniendo en cuenta el tipo de servicios que ofrecen, la calidad de los mismos y la zona donde se ubican. Se tomó una muestra de 5 hostales (Ver Tabla 3

Competidores directos) basada en el criterio cuota determinístico, debido a tres limitantes a saber: bajo presupuesto, difícil acceso al segmento y tiempo de disponible para la realización del estudio (un mes y medio).

Hostal	Página Web	Dirección	Barrio
<b>Fulano</b>	www.fulanobackpackers.com	Cra 10a # 69 - 41	Quinta Camacho
<b>La Pinta</b>	www.lapinta.com.co	Cll 65 # 5 – 67	Chapinero Norte
<b>Masaya</b>	www.masaya-experience.com	Cra 2 # 12 – 48	La Concordia
<b>Casa Violeta</b>	www.hostelcasavioleta.com	Cll 12 # 2 – 27	La Concordia
<b>Alegria's</b>	www.alegriashostel.com	Cra 2 # 9 – 46	La Candelaria

*Tabla 3 Competidores directos*

En este estudio se compararon los servicios de estos hostales teniendo en cuenta, infraestructura, servicio, calidad y espacios (Ver Anexo 5. Encuesta de calidad en la competencia). Para esto se dividió cada hostal en 7 espacios: habitaciones, baños, cocina, bar comedor, estudio, sala múltiple y lobby. (Ver anexo 6. Descripción de los competidores visitados)

Adicionalmente, se identificaron los principales competidores indirectos que se encuentran en Chapinero Central, estos son hoteles que prestan servicios de alojamiento en habitaciones privadas. (Ver Anexo 7. Competencia indirecta).

#### **4.9. Evaluación de impacto**

Este proyecto tendrá un impacto socioeconómico ya que se generarán 4 empleos directos para empezar y que a mediano plazo ascenderán hasta 7. Ya que el hostal se ubicará en una zona comercial residencial se espera un impacto ambiental mínimo al corto plazo debido a que el funcionamiento del mismo no implica contaminación auditiva o visual, tampoco la utilización de recursos naturales para la producción de ningún bien; aun así el hostal tendrá una política de

reciclaje y campañas para la adecuada utilización del agua y la luz por parte de los huéspedes. En el largo plazo se espera que el número de personas que transitan por la zona aumente, esto podría ser un impulsor de nuevas ideas de negocio dirigidas al mercado que se atrae con el hostel.

#### 4.10. Mapa de procesos operacionales

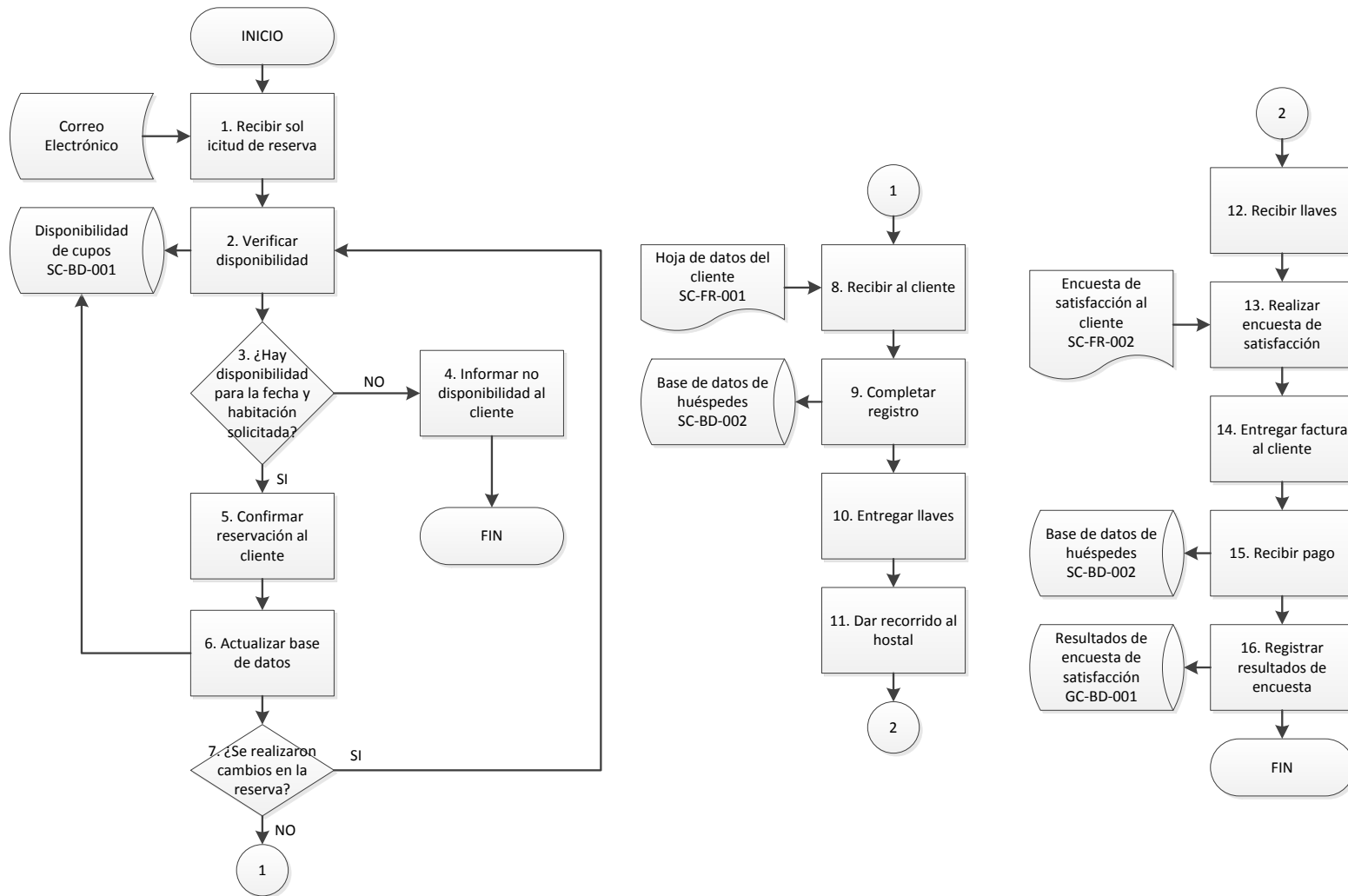


Figura 7 Diagrama de flujo de proceso de servicio (Ver Anexo 8 Descripción del mapa de operaciones)



## **4.11. Estructura de recursos**

### **4.11.1. Talento humano**

Tal como se planteó en el proyecto se cuenta con 2 personas en la recepción las 24 horas del día y una persona de aseo en la nómina con un reemplazo para los días de descanso. (Ver Anexo 7. Perfil del encargado de la recepción y Anexo 20 resumen financiero)

### **4.11.2. Capital**

Según la estimación que se realizó en el proyecto que esperaba que la inversión fuera de 80 millones de pesos, de los cuales 40 millones de pesos serian de fondos propios y 40 millones de pesos restantes de fondos de terceros, sin embargo la inversión total fue de **\$67,561,488**.

### **4.11.3. Infraestructura**

La casa en donde se ubica el hostel, se tomó en arriendo el 26 de julio del presente año y cuenta con todas las características que se requerían para garantizar la viabilidad del proyecto, con 9 habitaciones, 2 salas y una cocina amplia. Se realizaron adecuaciones en los baños, debido a que la casa contaba con una sola ducha en malas condiciones; y se reinstaló el suministro de gas natural .Las remodelaciones y adecuaciones finalizaron el día 13 de noviembre y se recibieron los primeros huéspedes el 14 de noviembre.

Se dispusieron dos habitaciones privadas, una cama doble y otra con una cama King. Además se habilitaron 7 dormitorios, 1 con 10 cupos, 2 con 8 cupos, 1 con 5 cupos, 2 de 4 cupos y una habitación femenina de 6 cupos. La cocina está disponible para el uso de los huéspedes, se equipó el salón múltiple en el tercer piso con televisión juegos de mesa y una mesa de pin pon.

Adicionalmente los baños compartidos están equipados con 6 duchas distribuidas entre el primer y segundo piso; y 7 baterías de baño. Se dispuso la puerta que da a la carrera 7 como la entrada del hostel, pues conecta con un espacio apto para la recepción de los huéspedes. La entrada que se encuentra sobre la calle 53 es el acceso a el comedor-café donde se sirven bebidas frías, café, productos de pastelería y sandwiches de proveedores de la zona de chapinero para la venta a huéspedes y transeúntes de la zona. Los principales proveedores de estos productos son FW Pastelería y Ready to Eat. (Ver Anexo 10. Presupuesto para infraestructura)

Presupuesto de infraestructura	
Ambiente	Total
Habitaciones	\$25,756,338
Baños	\$11,645,150
Lobby	\$1,593,200
(Bar) Comedor	\$3,042,000
Whatever room	\$7,160,000
Cocina	\$3,064,800
Estudio	\$1,450,000
Remodelaciones y adecuaciones	\$12,500,000
Publicitarios	\$1,500,000
<b>Total</b>	<b>\$67,561,488</b>

*Figura 8 Presupuesto de infraestructura*

#### 4.12. Estrategia de ingresos

Los principales ingresos se obtienen del alojamiento de los huéspedes, las tarifas para las habitaciones y los dormitorios se presentan en la Tabla 4 Tarifa por tipo de habitación.

Habitaciones		Dormitorios				
Doble	Doble c/baño	4 Camas	6 Camas (F)	5 Camas	8 Camas	10 Camas
\$ 40.000	\$ 45.000	\$ 32.000	\$ 33.000	\$ 30.000	\$ 26.000	\$ 24.000

*Tabla 4 Tarifa por tipo de habitación*

Para la fijación del precio se tuvo en cuenta los precios de los principales competidores directos al 6 de Enero de 2014 y los costos variables por persona por noche de cada cupo en el hostel. Los precios fueron actualizados antes de la apertura. Se modificó la tarifa del dormitorio de 10 cupos con un incremento de \$2.000 COP con el fin de seguir el comportamiento de precios a la fecha. Finalmente el dormitorio femenino consiste de 6 cupos y no de 4 cupos como se planteó inicialmente, gracias a la disposición del espacio. (VerFigura 9 Costos variables por cupo)

Concepto	COP
Acueducto (m3)	\$ 308
Energía (KWh)	\$ 1'092
Gas (m3)	\$ 160
Jabón de manos (ml)	\$ 49
Papel higiénico (m)	\$ 165
Jabón para blancos (gr)	\$ 187
Suavizante (ml)	\$ 139
Agua lavado (l)	\$ 74
Desayuno (Und)	\$ 1256
<b>Total Costo Variable por noche por persona</b>	<b>\$ 3'430</b>

*Figura 9 Costos variables por cupo*

En este momento Chia Xue Hsotel maneja una estrategia de fijación precio basada en la competencia que buscará estar por debajo de los principales competidores con un margen mínimo, esto con el fin de posicionarse como una alternativa con la misma calidad y características de sus competidores (VerFigura 10 Precios de la competencia). (Ferrell & Hartline, 2012)

			Fulano	La Pinta	Masaya	Casa Violeta	Kozii	Alegria's	Promedio
Habitaciones	Doble	USD	N/A	25.77	N/A	14.04	N/A	15.46	18.42
		COP	N/A	49'914	N/A	27'194	N/A	29'945	35'685
	Doble con baño	USD	23.52	30.99	30.93	15.93	28.35	N/A	25.94
		COP	45'556	60'025	59'909	30'855	54'912	N/A	50'251
Dormitorios	4 Camas	USD	17.89	N/A	N/A	N/A	15.46	12.89	15.41
		COP	34'651	N/A	N/A	N/A	29'945	24'967	29'854
	4 Camas (F)	USD	17.89	18.56	N/A	N/A	N/A	N/A	18.23
		COP	34'651	35'949	N/A	N/A	N/A	N/A	35'300
	6 Camas	USD	16.26	15.46	N/A	9.48	N/A	N/A	13.73
		COP	31'494	29'945	N/A	18'362	N/A	N/A	26'600
	8 Camas	USD	14.09	14.43	N/A	7.59	N/A	N/A	12.04
		COP	27'291	27'950	N/A	14'701	N/A	N/A	23'314
	10 Camas	USD	13.01	N/A	10.31	N/A	N/A	10.31	11.21
		COP	25'199	N/A	19'970	N/A	N/A	19'970	21'713

*Figura 10 Precios de la competencia*

Chia Xue Hostel generó su primera factura de venta el día 14 de noviembre de 2014 por un valor de \$ **5.355.952** COP competidores (Ver anexo 13. Factura de venta).

#### **4.13. Condiciones legales**

El marco legal relevante para la ejecución del proyecto, se compone del Decreto 325 de 1992, por medio del cual se establecen los sectores en los que puede funcionar un hostel, Ley 300 de 1996 (Ley general de turismo), Decreto 504 de 1997, por el cual se reglamenta el Registro Nacional de Turismo, Decreto 2590 de 2009, que reglamenta los prestadores de servicio de vivienda turística, Ley 1336 de 2009, que promueve las políticas de prevención y que eviten la utilización y explotación sexual de niños, niñas y adolescentes en la actividad turística; y la Resolución 3840 de 2009, que establece el código de conducta a seguir en cumplimiento de la ley 1336 de 2009. Para detalle de las leyes aplicable y su alcance (ver Anexo 14. Marco Legal).

Chia Xue Hostel SAS fue constituida y registrada el día 12 de julio de 2014 con el número de matrícula 02474429 y NIT 900748793-8 en la Cámara de Comercio de Bogotá. Se eligió la forma de sociedad por acciones simplificada (SAS) debido a la facilidad en el registro de la misma y los beneficios previstos en la ley 1429 de 2010. (Ver Anexo 15. Certificado de existencia y representación legal)

Así mismo se realizaron el registro en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) declarando como actividad económica “Otros tipos de alojamientos para visitantes” (CIIU 5519) y el registro nacional de turismo número 37167 como “Establecimiento de alojamiento y hospedaje hostel (hospedaje no permanente)”, el cual se entregó el 14 de noviembre de 2014. (Ver Anexo 16. RUT y Anexo 17. RNT)

Actualmente se están tramitando el concepto de Sayco Acinpro, el cuerpo de bomberos de Bogotá y la Secretaría Distrital de salud.

#### **4.14. Futuro esperado**

Las proyecciones de ventas se hicieron con base en la muestra mensual de hoteles según el DANE, se calculó un índice de estacionalidad, y se generaron valores para las ventas con tres panoramas. El hostel comenzó operación el viernes 14 de noviembre del presente año. Los panoramas se ajustaron a las habitaciones con las que cuenta el hostel al momento de la apertura y manteniéndolas constantes durante los siguientes 5 años. pesimista se calculó con un 32% de ocupación, para el cierre de 2014 se esperarían ventas por \$ **3,910,884** COP. El segundo panorama es el esperado, con ventas en el 2014 de \$ **16,312,884** COP, se trabajó con un 52% de ocupación que es el promedio que ha registrado el sector entre 2009 y 2012. Finalmente el escenario optimista, mostraría ventas por \$ **28,714,884** COP con una ocupación de 72%. (Ver

Anexo 18 . Panorama de ventas para los 5 primeros años). La proyecciones del flujo de caja pueden observarse en la **Figura 11** Análisis Financiero

	0	1	2	3	4
+ Ingresos		\$ 167,254,175.56	\$ 269,871,462.39	\$ 279,787,501.14	\$ 322,079,952.07
- Costos		\$ 118,369,906.53	\$ 126,500,018	\$ 127,285,641	\$ 130,636,366
- Depreciación		\$ 4,226,620	\$ 4,226,620	\$ 4,226,620	\$ 4,226,620
- Gastos		\$ 59,885,760	\$ 62,580,619	\$ 65,396,747	\$ 68,339,601
= Resultado antes de impuestos		\$ (15,228,111)	\$ 76,564,205	\$ 82,878,493	\$ 118,877,365
+ Impuestos		\$ -	\$ (6,316,547)	\$ (13,674,951)	\$ (29,422,148)
= Resultado después de impuestos		\$ (15,228,111)	\$ 70,247,658	\$ 69,203,542	\$ 89,455,217
+ Depreciación		\$ 4,226,620	\$ 4,226,620	\$ 4,226,620	\$ 4,226,620
- Inversión	\$ 94,075,138				
+ Valor de salvamento					\$ 18,044,188
= Flujo de efectivo	\$ (94,075,138)	\$ (11,001,491)	\$ 74,474,278	\$ 73,430,162	\$ 111,726,025
<b>VPN</b>		<b>\$ 139,577,313</b>			
<b>TIR</b>		<b>36%</b>			
<b>Tiempo de Repago</b>		<b>3 Años</b>			

**Figura 11** Análisis Financiero

Se calculó el punto de equilibrio múltiple del servicio de hospedaje obteniendo que la ocupación mínima debe ser de 46% equivalente a 775 noches mensuales vendidas. (Ver Anexo 19. Punto de equilibrio múltiple)

## Bibliografía

Ávila, G. (2012). Retrieved Abril 24, 2012, from Diversificación de la industria turística:

<http://www.revistanueva.com.ar/numeros/01021/nota/4>

Bigné, J. E., Font, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: ESIC Editorial.

Canalis, X. (2013, Enero 29). Turismo joven, de nicho a segmento estratégico para empresas y destinos. *Hosteltur.com*, 1.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2013). *Muestra Mensual de Hoteles (MMH)*. Bogotá: DANE.

Ferrell, O., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategía de marketing. Quinta edición*. México D.F.: Cengage Learning Editores.

Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de Administración de Operaciones*. México: Pearson Educación.

Larraz, I. (2013, Diciembre 7). 'Flashpackers', mochileros de espíritu sibarita. *El Tiempo*.

Lopez, L., & Puente, D. (2012). *Plan de negocios para la creación de un hotel mochilero en la ciudad de Cartagena, con servicios de ecoturismo*. Bogotá: Universidad EAN.

Ministerio de Comercio, I. y. (2014, April 7). *Estadísticas de turismo*. Retrieved April 1, 2014, from Centro de Información Turística - CITUR:  
<http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=16590>

Observatorio Turístico de Bogotá. (2011). *Directorio Establecimientos de Alojamiento*. Bogotá: Instituto Distrital de Turismo.

Proexport Colombia. (2012, Diciembre). *Colombiatrade*. Retrieved Enero 5, 2014, from  
[http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe\\_proexport\\_turismo\\_extranjero\\_en\\_colombia\\_a\\_diciembre\\_2012\\_final.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/informe_proexport_turismo_extranjero_en_colombia_a_diciembre_2012_final.pdf)

Redacción portafolio.co. (2014, Marzo 19). Turismo y viajes crecerían 6,2 % durante el 2014. *Portafolio.co*, 1.

Sherwood, S. (2013, Abril 28). Haute Hostels. *The New York Times*, 4.

