



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE
VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE
PROYECTOS

**Estudio de factibilidad de mercado para establecimiento de posada B&B
(*Bed and Breakfast*) en casco central del municipio El Hatillo, estado
Miranda, dirigido principalmente a parejas primerizas**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Gerencia
de Proyectos, presentado por:**

Uribe Medrano, Ronald Alexander, Cl. 14.897.472

Asesorado por:

Bastidas, Gustavo

Cressa, Rudi

Seminario de Trabajo Especial de Grado I

Vargas, Eduard

Tutor académico

Enero de 2021

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

**Estudio de factibilidad de mercado para establecimiento de posada B&B
(*Bed and Breakfast*) en casco central del municipio El Hatillo, estado
Miranda, dirigido principalmente a parejas primerizas**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Gerencia
de Proyectos, presentado por:**

Uribe Medrano, Ronald Alexander, Cl. 14.897.472

Asesorado por:

Bastidas, Gustavo

Cressa, Rudi

Seminario de Trabajo Especial de Grado II

Vargas, Eduard

Tutor académico

Caracas, 22 de enero de 2021

**Comité de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MERCADO PARA ESTABLECIMIENTO DE POSADA B&B (BED AND BREAKFAST) EN CASCO CENTRAL DEL MUNICIPIO EL HATILLO, ESTADO MIRANDA, DIRIGIDO PRINCIPALMENTE A PAREJAS PRIMERIZAS"**, presentado por el ciudadano: **URIBE MEDRANO, RONALD ALEXANDER**, cédula de identidad N° **14.897.472**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **18 de febrero de 2021** de forma virtual según las herramientas tecnológicas destinadas para éste fin por la universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de sus autores, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores decidieron otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

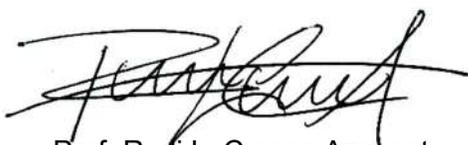
En Caracas, el día **18 de febrero de 2021**.



Prof. Gustavo E. Bastidas Ramírez
C. I. 13.716.421




Prof. Marcella S. Prince Machado
C.I. 5.003.329



Prof. Rudi L. Cressa Azancot
C. I. 17.400.737

ACTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Caracas, 03 de Febrero de 2021

Señores
Universidad Monteávila
Comité de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Por medio de la presente informo que hemos revisado el borrador final del proyecto de Trabajo Especial de Grado del ciudadano: **URIBE MEDRANO, RONALD ALEXANDER**, cédula de identidad N° **14.897.472**, cuyo título tentativo es "**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MERCADO PARA ESTABLECIMIENTO DE POSADA B&B (BED AND BREAKFAST) EN CASCO CENTRAL DEL MUNICIPIO EL HATILLO, ESTADO MIRANDA, DIRIGIDO PRINCIPALMENTE A PAREJAS PRIMERIZAS**", el cual cumple con los requisitos vigentes de ésta casa de estudios para asignarles jurado y su respectiva presentación.

A los 03 días del mes de febrero de 2021.



Prof. Eduard A. Vargas Vargas

C. I. 19.455.697

DEDICATORIA

A Dios, por darme inteligencia, paciencia, inspiración, fuerza y constancia necesarias para poder continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mi madre y novia, por creer en mí, por su dedicación, noches sin dormir, lecturas del proyecto, correcciones y todo lo que implicó llegar hasta este punto.

A mis amigos por esas largas sesiones de estudio, de compartir momentos académicos que trascendieron a lo personal, y que son importantes de este punto en adelante para continuar siendo un grupo cohesionado a pesar de las contrariedades que trajo la pandemia de la covid-19

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen vida en la Universidad Monteávila, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento educativo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi madre, Olga Medrano, y a mi novia, Anny Morales, por todo el apoyo y respaldo por acompañarme en el proceso de desarrollo del presente TEG, desde su inicio hasta la finalización de la investigación, al igual que durante todo el progreso de todo el curso de la especialización.

También a mis amigos José Gregorio, Manuel, Marielba, Daniel, Andrés y Raquel, por la gran relación de compañerismo, solidaridad, cordialidad y camaradería que se forjó durante el postgrado, por compartir sus conocimientos y visiones de cómo alcanzar objetivos de una forma más expedita y de la mejor manera posible.

A Karla Pérez por su amistad y acompañamiento en horas extralaborales para revisar paso a paso la elaboración del contenido; A Jesús, Ingrid, Francis, Neida, Xiomara, Arnaldo, Duglas, María Corina, y a todos aquellos amigos que aportaron sus ideas y ayuda para poder llevar a cabo este proyecto.

A los profesores de la Universidad Monteávila por su guía, dedicación, consejos y sugerencias tanto para el crecimiento académico, como el laboral y el personal, al igual que a los expertos que participaron en el estudio y a las personas que respondieron las encuestas

Los agradecimientos son extensivos a todas las personas que no fueron mencionadas expresamente, pero que de alguna u otra forma sumaron su granito de arena para poder darle forma a la presente investigación y a mi formación académica durante el postgrado.

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS
Estudio de factibilidad de mercado para establecimiento de posada B&B
(*Bed and Breakfast*) en casco central del municipio El Hatillo, estado
Miranda, dirigido principalmente a parejas primerizas

Autores: Uribe Medrano, Ronald Alexander
Asesores: Bastidas, Gustavo; Cressa, Rudi, Vargas, Eduard
Año: 2021

RESUMEN

El presente Trabajo Especial de Grado (TEG) pretende evaluar si existe un mercado interesado en alojarse en una posada con el servicio bed and breakfast (B&B) ubicada en el casco central de El Hatillo y dirigida principalmente a parejas primerizas, con el que se presenta una propuesta de negocios elaborada a través del Business Model Canvas, donde se aplicó un modelo mixto con una investigación descriptiva-analítica con un enfoque no experimental-factible en el que participaron 141 personas, principalmente residentes del Área Metropolitana de Caracas, a través de una encuesta elaborada en Google Forms. Adicionalmente, para elaborar la propuesta de negocios se realizaron llamadas a los negocios similares en la zona de El Hatillo y a establecimientos de pernocta en Galipán, considerados como principales competidores. Los resultados evidencian que el público femenino de entre 22 y 45 años considera una buena propuesta el establecer un negocio con esas características en la zona mencionada y el precio inicial en el que se iniciarían las operaciones sería aproximadamente \$50 solo por el alojamiento y el desayuno, y para tener mejores ganancias, se ofrecen paquetes turísticos establecidos por un precio inicial de \$90, al igual que el alquiler y organización de eventos, por lo que se concluye que hay posibilidades de establecer un negocio en la zona con esas características, aunque es importante realizar estudios más profundos que permitan reiterar -o refutar- la data obtenida.

Línea de Trabajo: Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Palabras clave: [Emprendimiento, Business Model Canvas, estudio de mercado, posada, El Hatillo]

ÍNDICE GENERAL

ACTA DE APROBACION DEL TEG	iii
ACTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	1
ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE FIGURAS	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	6
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	11
Identificación de Necesidades y Problemas.....	11
Objetivo General	19
Objetivos Específicos.....	19
Justificación e Importancia.....	20
Alcance y Delimitación	20
Cronograma de Elaboración del TEG	22
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	27
Antecedentes	27
Bases Teóricas	32
Estudio de Mercado	33
Teoría de la Inversión.....	34
Business Model Canvas	35
Bases Conceptuales.....	36
Bases Legales.....	41
CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL O SITUACIONAL	51
Ventana de Mercado.....	51
Marco en el que se Desenvuelve	51
Sector de Producción.....	51

Actividad Económica	52
Producto o Servicios.....	52
Audiencia o Público Consumidor	52
Análisis de Competidores.....	53
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....	54
Línea de Trabajo	54
Tipo de Investigación.....	54
Diseño de Investigación	55
Cuadro de Variables por Objetivos	56
Población y Muestra.....	60
Técnicas e instrumentos de Recolección de Información.....	62
Presentación y Análisis de los Resultados.....	64
<i>Encuestas</i>	64
Consultas a Posadas	104
1.- <i>El Hatillo</i>	104
2.- <i>Galipán</i>	107
3.- Juicio de Expertos.....	110
CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA.....	117
Ubicación Geográfica:	117
Posibles Oportunidades	117
Posibles Limitaciones	118
Riesgos.....	119
Factibilidad Técnica/Operacional.....	121
<i>Análisis de Mercado</i>	128
<i>Análisis de la Demanda</i>	129
<i>Análisis de la Oferta</i>	132
<i>Análisis de Precios</i>	134
<i>Análisis de Comercialización</i>	140
<i>Business Model Canvas</i>	141
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	156
REFERENCIAS.....	160

APENDICES Y ANEXOS 162

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Evolución del PIB en Venezuela de 2010 a 2017. Fuente, Cepal.....	15
Tabla 2 Evolución del PIB de 2017 a 2019. Fuente: Cepal	16
Tabla 3 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 1). Creación propia	23
Tabla 4 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 2). Creación propia	24
Tabla 5 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 2). Creación propia	24
Tabla 6 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 3). Creación propia	25
Tabla 7 EDT correspondiente al Trabajo Especial de Grado. Creación del autor.....	26
Tabla 8 Cuadro de parametrización de variables. Creación del autor	56
Tabla 9 Matriz DOFA elaborada por el autor.....	116
Tabla 10 Cuadro de especificaciones técnicas sobre las habitaciones que debe tener una posada según la ordenanza de El Hatillo de fecha 04/05/2018	126
Tabla 11 Índice para calcular áreas del servicio público que debe tener una posada según ordenanza de El Hatillo de fecha 04/05/2018	127
Tabla 12 Resumen Análisis de la Demanda (Creación del autor)	131
Tabla 13 Resumen Análisis de la Oferta (Creación del autor).....	133
Tabla 14 Margen de Utilidad Operativa correspondiente a un mes (Creación del autor)	139
Tabla 15 Resumen Análisis de precios (Creación del autor).....	139
Tabla 17 Business Model Canvas (Creación del autor).....	142

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Fórmula tomada del libro de Tulio Ramírez “Cómo hacer un proyecto de investigación”	61
Ilustración 2 Cadena de valor de Porter original (Tomada del libro “Ventaja Competitiva” de Michael Porter).....	123
Ilustración 3 Cadena de valor de Porter aplicada a la hotelería. Creación del autor.....	124
Ilustración 4 Organigrama diseñado para propuesta inicial de la posada. Creación del autor.....	138
Ilustración 5 Flujograma diseñado para propuesta inicial de la posada. Creación del autor	138

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Resultado pregunta 1 encuesta a muestra. Creación del autor.....	65
Gráfico 2	Resultado pregunta 2 encuesta a muestra. Creación del autor.....	66
Gráfico 3	Resultado pregunta 3 encuesta a muestra. Creación del autor.....	67
Gráfico 4	Resultado pregunta 4 encuesta a muestra. Creación del autor.....	69
Gráfico 5	Resultado pregunta 5 encuesta a muestra. Creación del autor.....	70
Gráfico 6	Resultado pregunta 6 encuesta a muestra. Creación del autor.....	71
Gráfico 7	Resultado pregunta 7 encuesta a muestra. Creación del autor.....	72
Gráfico 8	Resultado pregunta 7.2 encuesta a muestra. Creación del autor.....	73
Gráfico 9	Resultado pregunta 8 encuesta a muestra. Creación del autor.....	74
Gráfico 10	Resultado pregunta 9 encuesta a muestra. Creación del autor.....	75
Gráfico 11	Resultado pregunta 10 encuesta a muestra. Creación del autor.....	76
Gráfico 12	Resultado pregunta 11 encuesta a muestra. Creación del autor.....	77
Gráfico 13	Resultado pregunta 12 encuesta a muestra. Creación del autor.....	78
Gráfico 14	Resultado pregunta 13 encuesta a muestra. Creación del autor.....	80
Gráfico 15	Resultado pregunta 14 encuesta a muestra. Creación del autor.....	81
Gráfico 16	Resultado pregunta 15 encuesta a muestra. Creación del autor.....	82
Gráfico 17	Resultado pregunta 16 encuesta a muestra. Creación del autor.....	83
Gráfico 18	Resultado pregunta 17 encuesta a muestra. Creación del autor.....	84
Gráfico 19	Resultado pregunta 18 encuesta a muestra. Creación del autor.....	86
Gráfico 20	Resultado pregunta 19 encuesta a muestra. Creación del autor.....	88
Gráfico 21	Resultado pregunta 20 encuesta a muestra. Creación del autor.....	89
Gráfico 22	Resultado pregunta 21 encuesta a muestra. Creación del autor.....	91
Gráfico 23	Resultado pregunta 22 encuesta a muestra. Creación del autor.....	93
Gráfico 24	Resultado pregunta 23 encuesta a muestra. Creación del autor.....	95

Gráfico 25	Resultado pregunta 24 encuesta a muestra. Creación del autor.....	96
Gráfico 26	Resultado pregunta 25 encuesta a muestra. Creación del autor.....	98
Gráfico 27	Resultado pregunta 26 encuesta a muestra. Creación del autor.....	99
Gráfico 28	Resultado pregunta 27 encuesta a muestra. Creación del autor.....	101
Gráfico 29	Resultado pregunta 28 encuesta a muestra. Creación del autor.....	103

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Especial de Grado (TEG) pretende evaluar si existe un mercado interesado en alojarse en una posada con el servicio bed and breakfast (B&B) ubicada en el casco central de El Hatillo y dirigida principalmente a parejas primerizas, con el que se presenta una propuesta de negocios elaborada a través del Business Model Canvas, donde se aplicó un modelo mixto con una investigación descriptiva-analítica con un enfoque no experimental-factible en el que participaron 141 personas, principalmente residentes del Área Metropolitana de Caracas, a través de una encuesta elaborada en Google Forms. Adicionalmente, para elaborar la propuesta de negocios se realizaron llamadas a los negocios similares en la zona de El Hatillo y a establecimientos de pernocta en Galipán, considerados como principales competidores.

Los resultados evidencian que el público femenino de entre 22 y 45 años considera una buena propuesta el establecer un negocio con esas características en la zona mencionada y el precio inicial en el que se iniciarían las operaciones sería aproximadamente \$50 solo por el alojamiento y el desayuno, y para tener mejores ganancias, se ofrecen paquetes turísticos establecidos por un precio inicial de \$90, al igual que el alquiler y organización de eventos, por lo que se concluye que hay posibilidades de establecer un negocio en la zona con esas características, aunque es importante realizar estudios más profundos que permitan reiterar -o refutar- la data obtenida.

Ésta es una propuesta relativamente novedosa dentro de la jurisdicción de El Hatillo porque, a pesar de conocer que hay algunas ofertas de negocio en ese territorio, no existe una propuesta dentro del casco central del municipio mencionado.

Por esta razón, se considera como una oportunidad para elaborar un estudio que permita conocer si la población estaría interesada en un emprendimiento de esa envergadura en el lugar señalado, así como también conocer hasta cuánto podrían cancelar los potenciales clientes dentro de la posada descrita y por qué servicios adicionales estarían dispuestos a consumir con el objetivo que sea rentable.

Por lo que se propone realizar un proyecto para elaborar una propuesta de negocios a través de la herramienta Business Model Canvas, partiendo de la metodología proyectiva, con un esquema mixto de trabajo, e investigación descriptiva-analítica, se consideró estructurarlo en seis capítulos:

El primero de ellos expone el planteamiento del problema de la investigación que se presenta, donde establecen el objetivo general y los objetivos específicos para alcanzar la meta establecida. Además se da a conocer la justificación, el alcance y delimitación de las actividades y el cronograma de elaboración de las mismas

El segundo capítulo corresponde al marco teórico, en el que sustenta la investigación. Los ejes teóricos destacados en este capítulo son:

1. PMBOK
2. Estudio de mercado
3. Teoría de la inversión
4. Business Model Canvas

El cuarto capítulo describe el marco metodológico usado en la investigación, las técnicas usadas para recolectar datos de acuerdo a la muestra seleccionada, las variables

a considerar y la aplicación de dichas herramientas para obtener información que será procesada y analizada.

En el quinto capítulo se propone el desarrollo de la propuesta, donde se aplican las técnicas descritas en el marco metodológico y se describe el proceso que usó el investigador con las metodologías seleccionadas, al igual que se consideran variables de viabilidad técnica y económica dentro del enfoque del proyecto que aquí se elabora.

En el sexto y último capítulo, se presentan las conclusiones y recomendaciones para cada objetivo específico, las sugerencias o implicaciones que se derivan del trabajo presentado.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

Identificación de Necesidades y Problemas

Para poder identificar las necesidades y problemas que se plantean en el presente TEG, se llevó a cabo una visita presencial a la zona del casco central de El Hatillo para verificar si existe o no un negocio donde se permita el alojamiento de turistas en el lugar. Luego de acudir varias veces al sitio –antes de la pandemia generada por la covid-19-, se pudieron determinar algunas necesidades y problemas.

Baja Oferta Hotelera y/u Hospedajes Económicos, con Ambientes de Buena Calidad a Precios Asequibles en la Zona de El Hatillo. La falta de una posada B&B en la zona con estas características, en especial para aquellas parejas que se dirigen a esta localidad del sudeste del Área Metropolitana de Caracas, podría ser importante porque en muchas ocasiones las personas que van a disfrutar de un día diferente pueden considerar que su distracción es limitada. Se tiene conocimiento de tan solo dos propuestas de alojamiento, pero las mismas no son muy conocidas por el grueso de la ciudadanía que vive en el Área Metropolitana de Caracas.

Al estar ubicado en el estado Miranda, su ubicación geográfica corresponde a la Región Central del país. Esta entidad cuenta con varias zonas que el ejecutivo regional quiere potenciar. Las costas de Barlovento, que cuenta “con 104 kilómetros de costa, de las cuales 20 kilómetros son zonas vírgenes, ofrece y tiene capacidad para atender a todos los que la visiten para su disfrute y recreación. Caracolito, San Francisquito, El Indio, Buche, La Playita, Caribe, Puerto Francés” son algunas de las playas que ofrece la entidad según el portal de la gobernación.

Además, cuenta con la cueva de Alfredo Jahn o Tapa del Cambural, ubicada en Birongo, donde después de una caminata ofrece al final ver la producción del cacao.

Otro de los ejes que busca potenciar las autoridades en Turismo de la entidad mirandina es el de los Valles del Tuy, que según el portal de la gobernación tiene recursos como el Parque Temático El Adobe y el Mirador Turístico La Magdalena, en Charallave.

También cuentan con el turismo de ciudad, ya que cuatro de sus municipios conforman el Área Metropolitana de Caracas, en el que El Hatillo es una de esas jurisdicciones.

El municipio El Hatillo, en especial su casco central, posee actividad turística debido a la gran presencia de establecimientos comerciales como restaurantes, heladerías, tiendas de curiosidades y el Centro Comercial Paseo El Hatillo debido a que la legislación lo permite. Para la urbanista Sandra Ornés Vásquez (2009) en Miranda “sólo el 40% de los Municipios (Chacao y El Hatillo) manifestaron que el turismo se encontraba incluido dentro de la gestión local de sus municipios”.

La zona agreste que rodea el casco central, aunada a su cercanía con de urbanizaciones como La Lagunita, Oripoto, Turgua y La Unión, hacen de este sector de El Hatillo un lugar que puede ser interesante para visitar debido a que en muchos casos, personas con alto poder adquisitivo viven en los mencionados sectores y es un atractivo turístico visitar las construcciones de los que hacen vida en el lugar.

En cambio, si existe una estructura que pueda brindarle alojamiento, sea por unas horas o hasta el día siguiente, traería movilidad económica al lugar. A pesar de la existencia de algunas posadas “boutique” en esa jurisdicción, la modalidad B&B puede ser más asequible para los usuarios y además, representa una oportunidad de negocios a considerar debido a la poca oferta que existe y se considera un nicho que no es considerado en Venezuela como lo son las parejas primerizas.

Buena Oferta de Restaurantes y Centro de Entretenimiento. La zona de El Hatillo es considerada turística y comercial porque en la década de 1980 “construyeron el primer restaurante del casco; es a partir de esta fecha cuando comenzaron las transformaciones de las casas familiares a locales comerciales” (Institutional Assets and Monuments of Venezuela S/F). Además de la declaratoria en la década de 1960 del Centro Histórico como patrimonio cultural, la iniciativa de las autoridades de fomentar la cultura, permite a la ciudadanía considerar este lugar como un destino a visitar.

Interés por parte de los posibles clientes de visitar la zona: el concepto turístico del casco histórico y sus alrededores, que son zonas residenciales y rurales, permite observar una alta afluencia de personas debido a la cantidad de locales con diversa gastronomía.

Por otra parte, el poder adquisitivo de los venezolanos se ha visto afectado debido al fenómeno de hiperinflación que se registra en el país desde 2017, desmejorando su capacidad de compra en bolívares y propiciando una dolarización no aprobada desde el Ejecutivo. Con un sueldo mínimo de Bs 1.200.000, que no fue anunciado por las autoridades, los habitantes se enfrentan a un mercado donde los productos y servicios se cotizan en moneda extranjera.

Según el Observatorio Venezolano de Finanzas, órgano adscrito a la Asamblea Nacional del periodo 2015-2020, “Venezuela cerró 2020 con una inflación de 3.713%, que si bien es una cifra muy inferior a la de 2018 (1.698.844,2%) y a la de 2019 (7.374,4%), reportadas por la Asamblea Nacional, evidencia que el país no ha salido del ciclo hiperinflacionario en el que se encuentra desde noviembre de 2017” (TalCual, 6 de enero de 2021).

Esta situación puede hacer que el caraqueño, que desee realizar una actividad diferente en un sitio distinto, considere opciones más cercanas para visitar como por

ejemplo el casco central de El Hatillo, un destino accesible para el esparcimiento y que puede ajustarse al presupuesto de muchos ciudadanos.

Desarrollar un Concepto que Ofrezca Espacios de Calidad y Seguridad. El tema de la inseguridad en Caracas es una realidad. Para 2019, de acuerdo a un informe del Observatorio Venezolano de Violencia (OVV) el país cerró “con estimado de al menos 16.506 fallecidos y una tasa de 60,3 muertes violentas por cada cien mil habitantes, muy por encima de cualquiera de los otros países considerados violentos en América Latina”. Miranda, estado del que forma parte el municipio El Hatillo, tiene una tasa de 87 fallecidos por cada 100.000 habitantes., aunque esta jurisdicción está por debajo de la media nacional junto a otras 14 entidades.

Además, el ex secretario de seguridad de El Hatillo, Javier Gorriño, afirmó que no habían delitos de secuestros en esa jurisdicción, “aunque sí ha habido un aumento de la extorsión, sobre todo la carcelaria” (El Nacional, 2 de octubre de 2019). La sensación de inseguridad no es una limitante para los potenciales turistas si cuentan con un espacio que permita dormir entrada la noche y si no existe transporte para descender a sectores más interconectados de la ciudad.

Situación de Crisis económica y Escasez de Materiales. Aunque Venezuela atraviesa por una crisis desde el punto de vista económico desde hace varios años. De acuerdo a la Cepal, desde 2014 el Producto Interno Bruto (PIB) se ha reducido de forma constante en Venezuela. Para 2019, la contracción fue de un 25,6% y en 2020, según Torino Economics, una división del Banco de Inversión Torino Capital LLC, con sede en Nueva York, la caída del PIB venezolano este 2020 fue menor a lo estimado por la Cepal: 24,7%. (BBC, 22 de diciembre de 2020).

Tabla 1 Evolución del PIB en Venezuela de 2010 a 2017. Fuente, Cepal

Cuadro 1
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA: PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 a/
	Tasas de variación anual b/								
Producto interno bruto total	-1,5	4,2	5,6	1,3	-3,9	-6,2	-17,0	-15,7	...
Producto interno bruto por habitante	-2,9	2,7	4,2	0,0	-5,1	-7,4	-18,1	-16,7	...
Producto interno bruto sectorial									
Producto interno bruto por tipo de gasto									
Gasto de consumo final	-1,1	4,4	6,9	4,4	-2,5	-7,7	-18,3	-14,1	...
Consumo del gobierno	2,1	5,9	6,3	3,3	0,6	-3,2	-14,7	-7,2	...
Consumo privado	-1,9	4,0	7,0	4,7	-3,4	-8,9	-19,4	-16,2	...
Formación bruta de capital	1,0	15,2	24,1	-14,0	-23,9	-23,7	-54,1	-64,8	...
Exportaciones de bienes y servicios	-12,9	4,7	1,6	-6,2	-4,7	-0,9	-11,7	0,0	...
Importaciones de bienes y servicios	-2,9	15,4	24,4	-9,7	-18,5	-23,1	-50,1	-34,7	...
Inversión y ahorro c/									
Porcentajes de PIB									
Formación bruta de capital	22,0	23,1	26,6	27,3	24,8	30,9	0,1	-3,7	...
Ahorro nacional	24,3	28,2	27,3	28,5	25,8	29,6	0,0	-3,7	...
Ahorro externo	-2,3	-5,2	-0,7	-1,2	-1,0	1,3	0,1	0,0	...
Balanza de pagos									
Millones de dólares									
Balanza de cuenta corriente	5 585	16 342	2 586	4 604	4 919	-16 051	-3 870	8 706	6 258
Balanza de bienes	25 153	41 172	31 926	31 570	27 421	3 928	11 033	22 007	18 811
Exportaciones FOB	66 887	93 747	97 877	88 753	74 676	37 236	27 403	34 030	33 677
Importaciones FOB	41 734	52 575	65 951	57 183	47 255	33 308	16 370	12 023	14 866
Balanza de servicios	-12 460	-14 950	-17 238	-17 041	-14 870	-12 163	-8 159	-6 321	-6 491
Balanza de renta	-8 208	-9 079	-11 059	-8 707	-7 425	-7 661	-6 918	-7 567	-7 973
Balanza de transferencias corrientes	900	-601	-1 003	-1 218	-207	-155	174	587	1 951
Balanzas de capital y financiera d/	-13 645	-20 374	-3 582	-9 194	-5 637	12 000	-2 938	-9 196	5 343
Inversión extranjera directa neta	-918	6 110	1 679	1 928	-3 401	370	27	-2 302	225
Otros movimientos de capital	-12 727	-26 484	-5 261	-11 122	-2 236	11 630	-2 965	-6 894	-5 568
Balanzo global	-8 060	-4 032	996	-4 590	-718	4 051	-6 808	-2 302	225
Variación en activos de reserva e/	8 060	4 032	996	4 590	718	4 051	6 808	758	1 300
Otros indicadores del sector externo									
Relación de precios del intercambio de bienes									
(índice 2005=100) f/	100,0	120,2	121,4	118,9	111,8	65,9	55,3	64,8	78,6
Transferencia neta de recursos (millones de dólares)	-19 853	-29 453	-14 681	-17 901	-13 062	4 339	-9 856	-16 763	-13 316
Deuda externa bruta total (millones de dólares)	102 354	118 285	130 785	132 362	135 767	150 976	149 859	149 967	151 209
Empleo g/									
Tasas anuales medias									
Tasa de participación	64,6	64,4	63,9	64,3	65,3	63,7	64,0
Tasa de desempleo abierto	8,7	8,3	8,1	7,8	7,2	7,0	7,3

Tabla 2 Evolución del PIB de 2017 a 2019. Fuente: Cepal

República Bolivariana de Venezuela: principales indicadores económicos, 2017-2019			
	2017	2018	2019 ^a
	Tasa de variación anual		
Producto interno bruto	-15,7	-19,6	-25,5
Producto interno bruto por habitante	-16,7	-20,6	-26,3
Precios al consumidor ^b	862,6	130 060,2	39 113,8 ^c
Dinero (M1)	551,7	37 111,7	22 593,9 ^c
Relación de precios del intercambio ^d	17,1	21,3	-7,9
	Porcentaje promedio anual		
Tasa de desempleo	7,2
Tasa de interés pasiva nominal ^e	14,7	14,7	23,1 ^c
Tasa de interés activa nominal ^f	21,5	21,9	30,6 ^c
	Millones de dólares		
Exportaciones de bienes y servicios	34 989	34 475	22 975
Importaciones de bienes y servicios	19 279	19 838	18 630
Balanza de cuenta corriente	8 706	8 613	-1 242
Balanzas de capital y financiera ^g	-9 196	-7 658	385
Balanza global	-490	955	-857

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.

a/ Estimaciones.

b/ Cobertura nacional.

c/ Datos al mes de septiembre.

d/ División de Desarrollo Económico. Cálculos propios. Balance Preliminar 2019.

e/ Tasa de depósitos a plazo de 90 días.

f/ Tasa de operaciones activas, promedio de los seis principales bancos comerciales.

g/ Incluye errores y omisiones.

A pesar de esto, el emprender puede ser un punto de inicio para brindar confianza al país y la espera de un cambio inminente en el sistema político-económico, lo que puede impulsar el repunte de una construcción. Aunque para el vicepresidente de la Cámara Inmobiliaria de Venezuela, José Manuel Alejos, hay escasez de materiales para construir y dijo que desde 2008 el sector se encuentra prácticamente paralizado.

No hay nuevas opciones de construcción: el mercado primario de la construcción, según declaraciones del presidente de la Cámara Inmobiliaria de Venezuela, **Carlos González**, el 7 de octubre de 2019 a Unión Radio, está paralizado porque “no llegamos a mil viviendas en todo el país, una caída de 95% en promoción y construcción de viviendas y una caída de un poco más de 60% en precios promedio”, lo que evidencia que el movimiento de obras también puede ser un problema al fijar una estructura de gran envergadura. Sin embargo, es el mercado secundario el que tiene una mayor actividad, por

lo que la remodelación de una estructura –dentro del caso central de El Hatillo- puede ser una oportunidad para establecer una posada bread and breakfast (B&B) en la zona.

Atención a padres primerizos que esperan un bebé. Aunque hay un nicho de mercado interesante en las parejas que están esperando un hijo, mucha de la atención se centra es en el nuevo integrante de la familia, por lo que diseñar un servicio que brinde confort y momentos de intimidad a estas parejas en un lugar como El Hatillo puede ser una oportunidad.

Tras varios recorridos al lugar se evidenció la falta de un sitio de descanso en un pueblo turístico como El Hatillo a pesar que las legislaciones municipales están orientadas a beneficiar la construcción de estos establecimientos. Parejas y familias acuden a esa zona en busca de un disfrute en un ambiente diferente sin tener que trasladarse al pueblo de Galipán en el Parque Nacional El Ávila -también conocido como Warairarepano- debido a la diferencia de costos que uede acarrear gastar una noche en una posada ubicada en la montaña, donde la media por noche se estima en mayo de 2020 entre 50 y 70 dólares, mientras que las habitaciones en el municipio El Hatillo, específicamente en Oripoto, tienen un valor en AirBNB de 25 a 30 dólares.

El tipo de arquitectura colonial de las casas en el casco central de El Hatillo, considerada como Patrimonio Cultural de la Nación, es un recurso que ayuda a la atracción de turistas de varias partes del Área Metropolitana Caracas y extranjeros que visitan la capital del país, lo que se traduce en la posibilidad de un flujo importante de personas al lugar.

La construcción de una edificación moderna dentro de lo que es el casco central de El Hatillo no está permitida, por lo que insertar un dormitorio B&B –alojamiento sencillo en una casa menor de 10 habitaciones, que se caracteriza por un ambiente hogareño donde

se le ofrece cama y desayuno a quienes duermen allí- es un método de hospedaje “económico, accesible, cercano en lo humano y generalmente bien ubicados”, según el portal **diariodelviajero.com**, que lo hace adaptable al lugar mencionado.

El proyecto de una posada B&B se plantea en el ámbito del servicio de la hotelería en Venezuela, en específico en el casco central del municipio El Hatillo, estado Miranda. Según autoridades de esa jurisdicción, existen algunos hoteles boutique que hay en Oripoto, planes de construcción de un complejo hotelero en Caicaguana y alrededor de dos o tres familias que están pensando en adaptar sus hogares para llevar a cabo un emprendimiento orientado al servicio de cuartos.

Sin embargo, el sector hotelero en el país se ha visto afectado por la hiperinflación y el alto costo de la vida que afecta a la gran mayoría de los venezolanos, ya que impiden tener un poder adquisitivo que le permita hacer turismo interno en el país. El presidente de la Corporación de Turismo de Nueva Esparta, Luis Eduardo Rodríguez, informó que la temporada decembrina en el estado no fue alentadora. Una muestra de esto es que la ocupación hotelera fue de al menos 48%, según una entrevista concedida al Sol de Margarita el 20 de enero de 2020.

Las posadas en El Hatillo compiten directamente con las situadas en Galipán, conocido destino por excelencia montañoso para los habitantes de la ciudad de Caracas, sector que tiene la ventaja de tener a la vista el estado Vargas. Sin embargo, la posibilidad de tener alojamiento en El Hatillo, considerada una zona turística, hace atractiva la idea de poder disfrutar de áreas verdes y tranquilas, con un clima similar, sin tener que salir del Área Metropolitana de Caracas.

La modalidad B&B tiene su origen en Europa, proveniente de las posadas, pero que fue introducida en la década de 1960 en EEUU y de ahí se expandió a todo el mundo, donde

hay un alojamiento de no más de 10 habitaciones en la que al huésped se le ofrece “cama y desayuno”, práctica elegida por mucha gente joven y no tan joven.

Eso puede llevar a preguntarse si en el casco central de El Hatillo este enfoque de establecimiento, si es direccionado principalmente a parejas que serán padres por primera vez, ¿Podría tener aceptación en la población del Área Metropolitana de Caracas? ¿Cuál sería la factibilidad para establecer este modelo de negocios en un área como la descrita anteriormente?

Objetivo General

Determinar mediante un estudio de mercado la construcción de un modelo de negocios, aplicando el Business Model Canvas, para el establecimiento de una posada en El Hatillo tipo B&B (Bed and Breakfast), específicamente en la zona del casco histórico, principalmente dirigido a parejas que serán padres por primera vez.

Objetivos Específicos

Cuantificar la oferta y la demanda tentativa de clientes que podría tener un establecimiento con estas características.

Estimar la tarifa de precios por habitación por noche que se puede ofrecer a los potenciales huéspedes de la posada.

Conocer qué otros servicios adicionales se ofrecen para las parejas primerizas de acuerdo a juicio de expertos y encuestas a potenciales clientes.

Justificación e Importancia

El diseño de una propuesta para la elaboración de una posada en el casco central de El Hatillo puede resultar un buen negocio porque al poder brindarles a los visitantes del lugar un sitio de descanso, lo que generaría un impacto positivo en el turismo de la zona.

Motivación a la inversión: además, pensar en la cristalización de un proyecto de esta naturaleza podría estimular a otros inversores a tomar El Hatillo como una zona rural para el crecimiento turístico y económico de la municipalidad, por supuesto siempre respetando las zonas verdes que esta jurisdicción tiene, ya que son uno de sus principales atractivos.

El flujo de personas a esa zona crecería porque permite la pernocta en el lugar, satisfaciendo una necesidad de los visitantes de quedarse en un sitio diferente y que el mismo ofrezca una sensación de seguridad, principalmente familias y parejas que serán padres por primera vez que buscan pasar un momento agradable antes de pasar a un siguiente capítulo en sus vidas.

Alcance y Delimitación

La propuesta de esta investigación es la elaboración de un estudio de factibilidad de mercado para la construcción de un modelo de negocios, aplicando el Business Model Canvas, que permita la elaboración de una posada B&B (Bed & Breakfast) en el casco central del municipio El Hatillo.

Esta línea de trabajo, relacionada con la elaboración de un proyecto de evaluación financiera, se lleva a cabo teniendo como norte el contexto de un estudio de mercado para el establecimiento de un local con las características antes descritas.

Para ello, se tomó como grupo de estudio la población del Área Metropolitana de Caracas según las cifras del Instituto Nacional de Estadística (INE) de 2011, en un universo

de hombres y mujeres entre 25 y 45 años de edad, que son considerados como el público meta para ejecutar el proyecto y que tras la realización del estudio, se podrá definir si es viable o no -desde el punto de vista de mercado- el establecimiento de la posada en cuestión.

El tiempo de investigación en el que se elaboró el TEG comprende desde octubre de 2019 a febrero de 2020; mientras que la aplicación de la encuesta realizada a una muestra de 134 personas, se hizo desde el 15 de agosto hasta el 15 de septiembre. El estudio a las posadas se realizó entre el 15 de octubre al 15 de diciembre, al tiempo que el juicio de expertos se ejecutó entre el 15 de septiembre y el 15 de octubre.

Dentro del estudio de mercado que se llevó a cabo, se planteó determinar cuál es la oferta y demanda potencial de clientes que puede tener un establecimiento de pernocta a través de una observación de campo a través de indicadores como rango de precios, portafolios de servicios que ofrecen y los gustos de los potenciales clientes.

También se definió conocer el precio por noche que podría tener una habitación en una posada de las características descritas a través de factores como el precio en el que se podría ofertar un cuarto, así como también cuál sería el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el disfrute del servicio; el que la competencia tiene y qué locales tienen una propuesta similar a la descrita en el TEG.

Además, se analizó qué servicios adicionales puede una posada de estas características ofrecer, ya sea mediante alianzas estratégicas, dentro del establecimiento, al igual que la contabilización y uso de atractivos turísticos naturales y creados por el hombre disponibles, junto a los que la competencia ofrece para atraer a los clientes.

La ubicación para establecer la posada –cuyo estudio de mercado se evalúa en la investigación- es una edificación que está en la intersección de las calles Rosalía y Bolívar Las Marías, en la esquina suroeste de la Plaza Bolívar que puede ser adaptada para albergar diez (10) habitaciones y alcanzar la clasificación de una (1) estrella de acuerdo al rango en Hotelería con intención de ser expandible.

Este proyecto se pensó para realizarse en cuatro fases: determinación de la oferta y la demanda; Análisis de costos y precios del mercado; definición de productos y servicios; Consolidación de la información, que se detallan más adelante en Capítulo IV.

Sin embargo, es menester aclarar que no se realizarán proyecciones financieras y alcance de rentabilidad en el proyecto, siendo el estudio de mercado y aspectos de ingeniería a nivel de conceptos. Se tomarán herramientas del PMI en cuanto a tiempos, recursos humanos, riesgos y comunicaciones.

Cronograma de Elaboración del TEG

El cronograma de trabajo establecido para la elaboración del informe, tuvo su fecha inicial el 15 de octubre de 2019 y su fecha final el 22 de enero de 2021, lo que comprende una actividad de 18 meses para la elaboración del presente informe.

En ese sentido, el mismo se organizó utilizando la metodología establecida en el PMBOK para la gestión del tiempo, por lo que en la organización de las actividades se estableció una red de trabajo para determinar la ruta que siguió la investigación y los procesos que fueron indispensables cumplirse para alcanzar los objetivos.

Cronograma de Elaboración del TEG

Tabla 3 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 1). Creación propia

Actividades	Octubre 2019	Noviembre 2019	Diciembre 2019	Enero 2020	Febrero 2020	Marzo 2020	Abril 2020	Mayo 2019	Junio 2019
Capítulo 1, el problema									
Identificación del problema y necesidades									
Planteamiento del problema									
Definición de Objetivo General									
Definición de Objetivos Específicos									
Justificación e importancia									
Alcance y delimitación									
Elaboración de Cronograma									
Elaboración EDT									
Capítulo 2. Marco teórico					Capítulo 4.- Marco Metodológico				
Antecedentes									
Bases teóricas						1, 2	3, 4	4, 5	4,5 y 6
Bases conceptuales									
Bases legales									

Cronograma de Elaboración del TEG (Cont.II)

Tabla 4 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 2). Creación propia

Actividades	Julio 2020	Agosto 2020	Septiembre 2020	Octubre 2020	Noviembre 2020	Diciembre 2020	Enero 2021	Febrero 2021	Marzo 2021
Capítulo Referencial situacional 3, o									
Capítulo 4.- Marco Metodológico									
Línea de trabajo (1)									
Tipo de investigación (2)									
Diseño de investigación (3)									
Cuadro de variables (4)									
Población y muestra (5)									
Técnicas e instrumentos de recolección de información (6)									
Presentación y análisis de los resultados									
Encuestas									
Consultas a posadas									
Juicio de expertos									
DOFA									

Tabla 5 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 2). Creación propia

Cronograma de Elaboración del TEG (Cont. III)

Tabla 6 Cronograma de elaboración del TEG (Parte 3). Creación propia

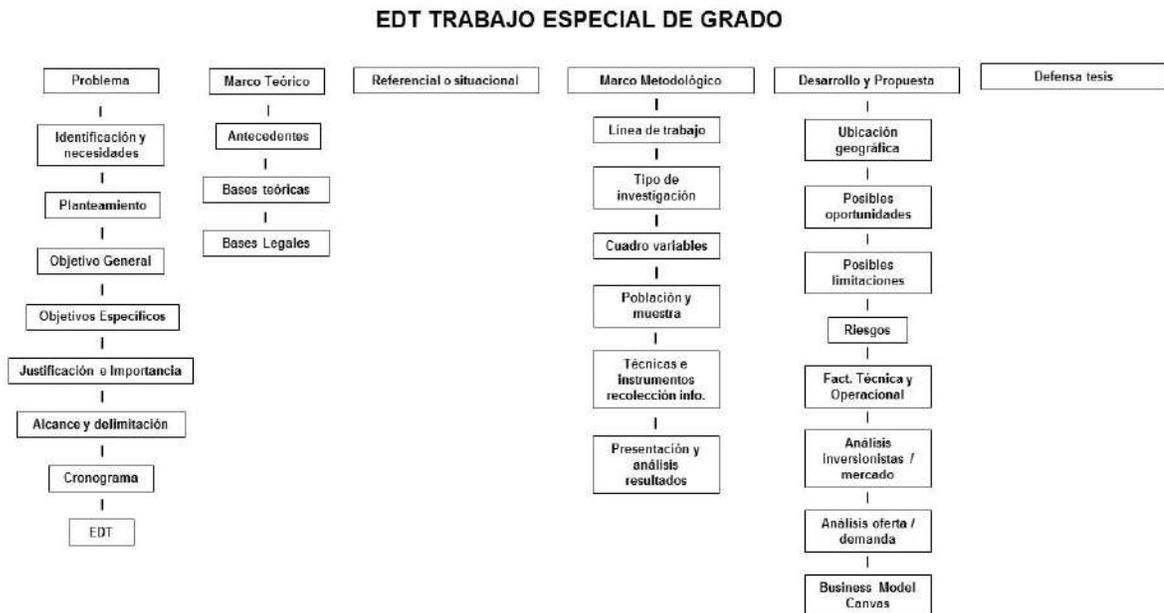
Actividades	Julio 2020	Agosto 2020	Septiembre 2019	Octubre 2020	Noviembre 2020	Diciembre 2020	Enero 2021	Febrero 2021	Marzo 2021
Capítulo 5, Desarrollo y propuesta									
Ubicación geográfica									
Posibles oportunidades									
Posibles limitaciones									
Riesgos									
Factibilidad técnica / Operacional									
Análisis inversionistas									
Análisis de mercado									
Análisis de la demanda / oferta / comercialización									
Business Model Canvas									
Capítulo 6, Conclusiones y Recomendaciones									
Revisión tesis									
Defensa tesis									

EDT/WBS

De acuerdo al PMBOK, la EDT/WBS “es una descomposición jerárquica del alcance total del trabajo a realizar por el equipo del proyecto para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos”. Permite la organización y una mayor definición del alcance total del proyecto, así como también “representa el trabajo especificado en el enunciado del alcance del proyecto aprobado y vigente”.

En ese sentido, se puede visualizar la EDT del presente Trabajo Especial de Grado (TEG), el cual tiene seis puntos principales y cada uno con su desglose con el fin de graficar aún mejor el alcance descrito.

Tabla 7 EDT correspondiente al Trabajo Especial de Grado. Creación del autor



CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes

La realización de un estudio de mercado es esencial para poder llevar a cabo cualquier proyecto adelante, porque tener conocimiento en dónde se insertará un producto o servicio permite al especialista y al cliente tomar decisiones que pueden influir en la concepción del mismo o incluso, determinar que no es viable la realización de determinada acción.

Es por ello que las investigaciones respecto a la factibilidad de la realización de proyectos de posadas en Venezuela ya llevan implícito un estudio de mercado, ya que es esencial saber si la puesta en marcha de una obra de tal envergadura tendrá receptividad por parte del público, cuáles son sus gustos, su capacidad de invertir, entre otras aristas.

En el trabajo de Escalona Yajure (Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, 2012), que lleva por título “Proyecto de inversión financiera de la posada ‘Mi Refugio’ en Humocaro Alto, Municipio Morán del estado Lara”, tuvo como principal objetivo conocer la viabilidad financiera para llevar a cabo la construcción de un establecimiento de pernocta en la entidad crepuscular.

A través de la investigación se analiza la demanda tentativa de clientes a la posada y conocer la necesidad de los turistas en disfrutar de un espacio con las características del establecimiento llamado “Mi Refugio”. También se evalúa la factibilidad técnica para la inversión en un proyecto de esa envergadura y se valora la factibilidad financiera.

La metodología usada por la investigadora fue una indagación de campo de carácter descriptivo y se ubica en la modalidad de proyecto factible, usando instrumentos como la observación y el uso de encuestas, que fueron evaluadas por el juicio de expertos y su

conclusión fue que existe una “gran factibilidad” de realizarse debido a la proyección turística de la zona y con impacto social positivo.

Se toma como referencia debido a la forma en la que se llevó a cabo el análisis porque la misma tiene elementos de planeación estratégica, elementos de gerencia y metodología orientada los estatutos del PMBoK. Además contempla los estudios posteriores al de mercado como por ejemplo la factibilidad técnico operacional, económico-financiero y análisis socioeconómico.-MARTINI, Susana y RODRÍGUEZ, Susana. “Estudio de factibilidad del proyecto posada Waymesu: como una alternativa de inversión sostenible”, para la obtención de la maestría en Administración mención Gerencias de Empresas de la Universidad Metropolitana. Febrero 2006.

La investigación busca realizar el análisis de factibilidad de establecer una posada en Venezuela, como una propuesta de inversión sostenible, donde se consideró que Choroni, estado Aragua, era la mejor opción para llevarla a cabo. Se hizo un trabajo de campo basado en la aplicación para cada posada de encuestas dirigidas y Listas de verificación. Además, el proyecto apuntala a ser un esquema de estandarización de servicios en todo el país como un plan de negocios.

Garzón, Lengua y Valderrama realizaron el trabajo titulado “Implementación de un plan de mercadeo para la pizzería 501” (Universidad Piloto de Colombia, noviembre 2016), donde elaboraron la investigación basándose en una investigación analítica-sintética y en los preceptos establecidos en el PMBoK, con el fin de realizar la implementación de un plan de mercadeo para el local antes mencionado.

Herramientas como el juicio de expertos, encuestas, cuestionarios, matriz DOFA son parte de los instrumentos usados por los autores para definir sus entregables y con ello, la entrega del trabajo investigativo.

Para el actual TEG, el considerar esta investigación permite ver con ejemplos concretos la aplicación de las áreas de conocimiento propuestas por el Project Management Institute (PMI), como por ejemplo la elaboración de la EDT, cálculos de cronograma, establecimiento de los hitos, análisis de riesgos y el uso de recursos.

La investigación llevada a cabo por Gutiérrez (Universidad Católica Andrés Bello, noviembre de 2008), titulada “Estudio de la factibilidad para la instalación de una posada ecoturística en el pueblo de Chirimena, ubicado en el estado Miranda”, en la que su objetivo general se basa en determinar la factibilidad técnica-económica de llevar a cabo esa estructura en el lugar planteado.

Dentro de sus objetivos específicos -el primero de ellos- establece la realización de un estudio de mercado para determinar si es factible enfocar los esfuerzos en la instalación de dicha posada, usando para ello herramientas contenidas en el PMBoK.

Como metodología para ejecutar el estudio planteado, Gutiérrez estableció un diseño de investigación no experimental tipo evaluativo, determinando que sí era factible la ejecución del proyecto.

Su trabajo fue considerado para la actual investigación debido al detalle presentado en el desarrollo del dossier, así como su apoyo en las metodologías establecidas en el PMBoK. En especial, cómo utiliza los diagramas de Ishikawa, el árbol de problemas y soluciones. También concreta la parte metodológica para obtener el número de encuestas necesarias mediante el sistema de “bola de nieve”, al igual que los conceptos tomados de varios teóricos en metodología fueron consultados para elaborar el presente TEG.

El trabajo elaborado por Martini y Rodríguez (Universidad Metropolitana, febrero 2006), titulado “Estudio de factibilidad del proyecto posada Waymesu: como una alternativa

de inversión sostenible”, tuvo como objeto estudiar la factibilidad de instalar una posada, con una propuesta de inversión sostenible, en las playas de Choroní, estado Aragua.

Para llevar a cabo la investigación, se hizo una documentación en campo por medio de encuestas y listas de verificación tanto en otros establecimientos del lugar, como en los potenciales clientes, para determinar la factibilidad de mercado. Posteriormente elaborar una propuesta de negocios considerando los elementos de elaboración de proyectos especificados por Gabriel Baca y Nassir Sapag en sus libros acerca del tema.

A pesar de no signarse con la metodología establecida por el PMBOK, la investigación propuesta por Martini y Rodríguez, plantea la presentación de una propuesta de elaboración de proyecto completa, desde el estudio de mercado, hasta la realización de un análisis socioeconómico, lo que permite ver en su extensión cómo debería elaborarse un proyecto en la vida real.

Incluso, entremezcla elementos de la planificación estratégica, dándole un toque adicional a la presentación del dossier, interesante para estudiar y considerar integrar parte de sus conocimientos al presente TEG.

Rebolledo realizó una investigación titulada “Estudio de factibilidad para la construcción y funcionamiento de una posada turística en Ciudad Bolívar, estado Bolívar” (Universidad Católica Andrés Bello, extensión Guayana. Diciembre 2005), en la que se evalúa la posibilidad de poner en operación un establecimiento turístico al sur del país.

La metodología utilizada para realizar los estudios de mercado, técnico y económico-financiero, Rebolledo realizó un proyecto evaluativo con alcance descriptivo y un enfoque cuantitativo, se determinó que lo planteado desde el punto de vista financiero no era factible materializarlo.

Este estudio planteado por Rebolledo es interesante para considerar integrarlo a la presente investigación porque en el desarrollo de su propuesta, presentó un cuadro de parametrización de variables claro, que permitió tomarse de ejemplo para la construcción del requerido en el presente TEG; ofrece una lista detallada de legislaciones que pueden ser útiles para el presente proyecto, así como también expone el flujo de caja proyectado y la tasa interna de retorno de su proyecto, ejercicios que sirven como referencia para la actual investigación.

En el estudio titulado “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a ofrecer comida rápida, saludable y en forma móvil en la ciudad de Manizales” (Universidad de la Escuela de Administración de la Universidad EAFIT, Manizales, Colombia, junio 2016), realizado por Rendón, se basan en los procedimientos propuestos por Gabriel Baca para determinar la posibilidad de que se pueda ofrecer comida rápida en la mencionada ciudad.

Al igual que los demás trabajos, el investigador elabora un estudio de mercado, la factibilidad técnica-operacional y la financiera. Pero para poderlo alcanzar, se sustenta en la metodología de un estudio de “carácter descriptivo soportado en fuentes primarias y secundarias” que le ayudarán a visualizar una realidad de si el proyecto descrito puede llegar o no a concretarse.

Rendón hace una comparación de precios entre sus principales competidores usando la técnica de “mystery shopper”, es decir, compra simulada para poder obtener datos más allá de los que se pueden conseguir por métodos convencionales y a través de la encuesta, obtuvo un perfil del cliente que podría tener su negocio. Al ser un estudio de mercado lo que se propone en esa tesis, es importante usarla como referencia para la

elaboración del presente estudio, en especial por las técnicas usadas de “compra simulada” y obtener los precios de las habitaciones y los servicios que ofrecen las posadas.

Villanueva y Morillo, en el trabajo titulado “Estudio de pre factibilidad para la instalación de una posada turística en la comunidad de El Playón de Ocumare de la Costa, Municipio Costa de Oro del estado Aragua” (Universidad Monteávila. Caracas, abril 2013), realizaron una investigación de campo descriptiva, en un período de tiempo estacional de corte transversal, para determinar que su proyecto sí era factible llevarlo a cabo al menos desde el punto de vista de mercado, operacional y económica-financiera.

A través de herramientas como la encuesta, el flujo de caja, análisis de la oferta y demanda, el punto de equilibrio, Villanueva y Morillo alcanzaron el objetivo de probar que sí es factible llevar a cabo el proyecto propuesto.

La incorporación del trabajo descrito anteriormente a la investigación plasmada en el presente TEG ofrece una guía interesante para determinar la pre-factibilidad de un proyecto. Además, tiene basamentos en la metodología establecida por el PMBoK y expone de manera clara e ilustrativa los pasos que siguieron Villanueva y Morillo para producir su informe, al igual que la similitud que se encontró con la elaboración de un estudio de mercado.

Bases Teóricas

Principalmente, se debe hacer obligada referencia al concepto propuesto por el Project Management Institute en su PMBOK (Sexta edición, 2017) de que un proyecto “es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”, el producto o servicio que se vaya a concebir y luego poner en práctica debe pasar primero por un proceso evaluativo que determinará si llevarlo a cabo es factible o no, así como si

realmente resolverá las necesidades de los clientes de forma es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

Por ello, la realización de un estudio de mercado para conocer la viabilidad de una posada B&B en el casco central de El Hatillo dirigido principalmente para parejas primerizas, cumple con los preceptos establecidos en el enunciado señalado anteriormente.

El PMBoK tiene unas 10 áreas de conocimiento o puntos importantes dentro de lo que se conoce como la dirección de proyectos para que el líder del mismo pueda gestionar: Alcance, tiempo, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones, interesados y la integración. Todas juntas corren en paralelo y permiten realizar las buenas prácticas según el texto mencionado.

Estudio de Mercado

La realización de un estudio de mercado permite evaluar la factibilidad de llevar a cabo un proyecto, ya que lo que se persigue es conocer la oferta, la demanda, los precios y la comercialización de determinado producto o servicio. Para eso, se necesita conocer qué es lo que la gente requiere para que sus peticiones sean atendidas.

Eso permite a los gerentes de proyecto concebir un producto o servicio que se adecúe a estas necesidades, lo que implica tomar una serie de decisiones que influirán en el proceso de ejecución de proyecto.

De acuerdo a Baca (2013) una investigación de mercados es un “estudio que proporciona información que sirve de apoyo para la toma de decisiones, la cual está encaminada a determinar si las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto”.

Para Sapag (2008) “En muchos casos la viabilidad de un proyecto dependerá de la capacidad de aprovechar algunas oportunidades que ofrece el mercado. Por ello es importante reconocer que el producto o servicio que venderá el proyecto no siempre corresponde con lo que compra el consumidor”.

El estudio de la oferta y la demanda “abarca los factores más críticos en la evaluación de proyectos, que son la cuantía de la demanda y los ingresos de operación, por el hecho de que en este se definen los parámetros determinantes en la definición de los costos e inversiones implícitas”, como dice Martínez y Rodríguez en su tesis (2006)

Teoría de la Inversión

Para Covarrubias (2011), invertir es asignar unos recursos, ya sean materiales, humanos, monetarios o tiempo para llevar a cabo una actividad económica que tenga riesgos, pero que al final pueda generar beneficios netos, sea rentable o que genere costos menores que una inversión alternativa.

En ese sentido, detalló que con un proyecto de inversión privada “supone evaluar, estimar, valorar los costos y beneficios implicados en el uso de unos recursos en una alternativa de inversión frente a otra u otras alternativas de inversión privada”.

Es un proyecto porque antes de invertir recursos en él, primero debe hacerse una evaluación en el momento actual para una actividad que se hará en el futuro.

El turismo es considerado como la “exportación” de una región o nación a otro país que los recibe, donde se genera una renta, empleos, hay aumento en los ingresos públicos y se fomenta la actividad empresarial. Es decir, hay un efecto multiplicador porque el turista destina sus recursos no solo a pagar una habitación, sino a comida, transporte,

entretenimiento, actividades diversas, según afirma la Organización Mundial del Turismo (2000).

Aquellos que deciden emprender una actividad turística desde el ámbito privado, le darán prioridad a los proyectos que puedan generar mayor rentabilidad y para eso, se necesita “un clima general favorable, unos mercados asegurados, una adecuada infraestructura, una perspectiva de rendimiento, un recurso humano productivo, seguridad jurídica y una estructura de precios relativamente estable”, dice Ascanio (2003)

El mismo autor explica que el inversionista privado necesita que los proyectos puedan gestarse con los precios actuales del mercado, que “ya incluyen ciertos beneficios o sacrificios sociales, los cuales hay que eliminar de los cálculos, a fin de estimar el beneficio neto para la sociedad”.

Business Model Canvas

Este modelo de negocios o “lienzo de negocios” permite tener un “lenguaje compartido” para poder describir una propuesta determinada y que facilite el desarrollo de nuevas alianzas estratégicas. Dicho “lienzo” se divide en nueve módulos “reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica”, dice Osterwalder y Pigneur (2011).

Los autores describen que estos nueve módulos son: Actividades clave, asociaciones clave, recursos clave, estructura de costes, relaciones con clientes, segmentos de mercado, propuesta de valor, canales, fuentes de ingresos.

Este modelo, se integra dentro de la metodología lean-startup – “una forma de lanzar un negocio o producto al mercado que acorta los procesos de desarrollo, mide el progreso

y se nutre de la retroalimentación de los clientes (<https://fp.uoc.fje.edu/>) ”-que basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente mediante el aprendizaje validado.

Bases Conceptuales

Los conceptos teóricos de esta investigación están dentro del contexto de proyectos de factibilidad, estudio de mercado y turismo, que por ende se hace necesario conocer de forma básica algunos conceptos para una mejor comprensión de la misma.

Principalmente, un **proyecto** -de acuerdo al PMBOK en su sexta edición-, es “un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”, donde para poderlo ejecutar es primordial hacer **un estudio de factibilidad**, una especie de informe en el que se analizan aspectos -según Gabriel Baca (2013)- como mercado, técnico operacional, económico-financiero y socioeconómico, que darán una visión acerca si es viable o no su ejecución.

En el caso de la investigación que se lleva a cabo en el Trabajo Especial de Grado (TEG) presentado, se quiere realizar un estudio de mercado porque, como dice Adolfo Blanco (2008), “sin mercado no hay proyecto que tenga sentido”.

Por ende, un **estudio de mercado**, según explica Nassir Sapag (2008), es “uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos”, ya que además de analizar la demanda y la oferta, los costos de las demás acciones pueden preverse “simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial”.

La **oferta o cantidad ofertada**, para N. Gregory Mankiy, es "la cantidad de un bien que los vendedores quieren y pueden vender (p 47)", mientras que la **demanda o cantidad demandada** para el mismo autor es "la cantidad que los compradores quieren y pueden comprar". Estos conceptos están unidos por lo que es el **target o público meta**, que para Phillip Kotler y Gary Armstrong (p 436) este grupo "podría consistir en compradores potenciales o usuarios actuales, en quienes toman la decisión de compra o influyen en ella".

En ese sentido, la **demanda tentativa** -en el caso del proyecto de estudio- es "cuando existen consumidores potenciales de un producto en el mercado y éste no existe todavía", refiere la agencia argentina DDR y el **precio**, que es determinante para saber en cuánto se puede valorar lo que se oferta, "es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos", según Diego Monferrer Tirado (p 117).

El mismo autor explica que existen varios métodos para poder fijar el precio, o en el caso del trabajo propuesto en la investigación, existen tres métodos: **El del coste**, en el que "se centran en los datos de costes que posee la empresa para la fijación de los niveles de precios finales de los productos". **El del valor percibido**, que tienen como norte "el valor que los consumidores dan al producto para fijar su precio, y no en el coste del mismo", y el **método basado en la competencia**, donde el objetivo es "centran en el carácter competitivo del mercado y en la actuación de las demás empresas frente a nuestras acciones" (p 120-122).

Otro concepto al que se hace referencia en el TEG es el **rango de precios** y según el portal IG.com, es "la diferencia entre el precio máximo y el precio mínimo que se da en el mercado dentro de un periodo de tiempo determinado". Respecto a la **alianza**

estratégica -o joint venture- “es un acuerdo contractual en virtud del cual dos o más participantes emprenden una actividad económica que se somete a control conjunto” (Federación Internacional de Contabilidad, 2007) (Revista TEC Empresarial p.30, 2008).

El **Flujo de Caja** o **Flujo de Efectivo** es la expresión de la diferencia entre las unidades monetarias que ingresaron, versus aquellas que salieron. Ahora bien, si se habla de un **Flujo de Caja Proyectado** se trata del pronóstico de cuál es el movimiento de dinero a futuro, conociendo el monto del presente.

Al menos desde hace 20 años, el concepto del **babymoon** se maneja en el mundo y que fue acuñado por la antropóloga social inglesa Sheila Helena Elizabeth Kitzinger. En un principio, era un viaje que hacía la pareja con su bebé para crear una conexión entre los tres, refiere Madreshoy.com. Posteriormente, el concepto comenzó a variar para aquellos que querían darse un tiempo antes de la llegada del nuevo integrante a la familia. Es aplicado en varios países como Panamá, España y EEUU.

El **turismo**, según la Organización Mundial del Turismo, son todas aquellas actividades que hacen las personas durante un viaje y estadías por un tiempo inferior a un año y en un lugar diferente al habitual, ya sea por negocios, ocio u otros motivos (OMT; 1998: 44). A eso se le agrega que es “un sistema abierto relacionado con su ambiente con el cual establece un conjunto de intercambios”, donde la relación con el entorno suele ser dinámica debido a las necesidades y expectativas de aquellos que piden el servicio y que obliga al cambio, según Diekow (2010, p10).

Se llama servicio hotelero a “una actividad esencialmente intangible, ligada en su prestación a un soporte físico, que se ofrece para satisfacer las necesidades de alojamiento de los turistas y demás tipos de viajeros” (Arrillaga, p.34, 1962).

Hay varios tipos de alojamiento en los que un turista puede quedarse. Para efectos del TEG, se tomarán en cuenta los correspondientes a hotel y motel, tomados de la Unión de Consumidores de Madrid (ucemadrid.com), mientras que los de motel y posada, serán tomados de la ordenanza del municipio El Hatillo emitida el 4 de mayo de 2018.

Los **hoteles** “son establecimientos comerciales abiertos al público que ofrecen alojamiento turístico con o sin comedor y otros servicios complementarios, en la totalidad de un edificio o en una parte independizada del mismo”, mientras que los **apartamentos turísticos** son viviendas de un edificio completo que se destinan habitual y profesionalmente a dar alojamiento al turista “que están dotadas de equipamiento, instalaciones y servicios que permiten su inmediata ocupación”.

Los **moteles** son establecimientos que brindan hospedaje por corta duración y por lo general son usados para estancias breves por viajeros o transeúntes, que por lo general están a las afueras de las zonas urbanas y sus tarifas son calculadas por horas o por el día, el número de personas que ocupará la habitación, así como el tipo del cuarto que se escoja.

Las **posadas**, en cambio, “son instalaciones turísticas de pequeña escala, localizadas en centros poblados, áreas rurales y circuitos turísticos”, que son administradas por familias o pequeños empresarios en donde se satisface la demanda de alojamiento y comida, que puede ser o no autóctona del lugar. Tiene una “disponibilidad de hasta 20 habitaciones, pudiendo funcionar en casas viejas de arquitectura colonial, popular y/o construcciones nuevas” de no más de dos pisos de altura.

De acuerdo al portal bedandbreakfast.eu (2020), la definición de **Bed and Breakfast (B&B)** es la expresión inglesa que significa “Cama y comida”, que es lo que principalmente se ofrece en este tipo de establecimientos. “Es un alojamiento de pequeña escala destinado a proporcionar la posibilidad para una estancia turística y, por lo general, de corta duración

incluyendo el servicio de desayuno” y por lo general está en una vivienda o en un anexo, que es manejado por los dueños de la casa donde está implementado.

Para la Real Academia Española (RAE), el concepto de **pernoctar** es el de “pasar la noche en determinado lugar, especialmente fuera del propio domicilio”.

El **cliente**, según Kotler (2003), debe ser considerado como “un rey”, ya que las empresas deben pensar en él como su principal activo “que se aprecia con el tiempo” porque serán ellos quienes hagan que el producto -y al final la empresa- pueda crecer y mantenerse en el tiempo. En otras palabras, de acuerdo con la American Marketing Association, el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

Hay tres tipos de clientes que una empresa puede tener: El **cliente frecuente**, que son aquellos en los que se propicia un hábito de consumo; el **posible consumidor**, que se distingue por el volumen de sus compras o adquisiciones y el eventual **cliente influyente**, donde luego de realizar un estudio de mercado meta “se identifican a los clientes potenciales que logren influenciar positivamente a otros sectores de posibles clientes”, de acuerdo al portal Netcommerce.

La información básica del producto o de la empresa es incluida en un libro, carpeta o documento para que los potenciales clientes puedan conocer lo que se ofrece y causar una buena impresión. Es decir, los datos se ordenan en **un portafolio de negocios** y que a la postre será “la carta de presentación de la empresa” (González, 2010, Negocios1000.com).

Un **caso de negocios**, según el PMBoK, es un "documento que proporciona la información necesaria, desde una perspectiva comercial, para determinar si el proyecto vale

o no la inversión requerida”. Por otro lado, un **modelo de negocios** “describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder y Pigneur, 2010).

En ese sentido, el **Business Model Canvas** -tomando a Osterwalder- es una herramienta que permite establecer los elementos que le pueden generar valor a un negocio determinado, dividiendo el proyecto en nueve segmentos o módulos que interactúan entre sí para dar una visión de cómo se hace para generar los ingresos necesarios y hacer que sea rentable, basándose en el principio de crear una **propuesta de valor**, que no es más que la descripción de los beneficios que pueden esperar los clientes de los productos o servicios que se ofrecen, como define Michael Porter en su libro “Ventaja Competitiva”.

Bases Legales

Las legislaciones que deben considerarse en el presente TEG son las siguientes:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Discutida en 1999 y sancionada en el año 2000 por la Asamblea Nacional Constituyente, se crea la nueva Carta Magna, que de acuerdo a la “pirámide de Kelsen” que se usa en Derecho para realizar un ordenamiento legal, describe que del Texto Fundamental parten todas las leyes orgánicas, especiales, estatales, ordenanzas, entre otras.

En ese sentido, el artículo 87 de la Constitución habla del derecho al trabajo que tienen los ciudadanos venezolanos, mientras que el 308 habla de la protección a los emprendimientos y las Pymes.

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le

garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Artículo 308. El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

Referente al tema de turismo en particular, la Carta Magna es precisa en su artículo 310.

Artículo 310. El turismo es una actividad económica de interés nacional, prioritaria para el país en su estrategia de diversificación y desarrollo sustentable. Dentro de las fundamentaciones del régimen socioeconómico previsto en esta Constitución, el Estado dictará las medidas que garanticen su desarrollo. El Estado velará por la creación y fortalecimiento del sector turístico nacional.

Ley Orgánica del Turismo

El articulado que rige las normas en cuanto a turismo en Venezuela se refiere, es esencial para el presente TEG. Promulgada en 2013, el texto fomenta la actividad turística en el país. A continuación, los artículos que serán considerados para la investigación:

Artículo 26. Los entes u órganos estatales o municipales con competencia en materia de turismo, impulsarán la ejecución de los planes, programas y proyectos turísticos, conforme a este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica, sus reglamentos y los lineamientos de la política turística dictada por el ministerio del poder popular con competencia en materia de turismo, contenidos en el Plan Estratégico Nacional de Turismo.

Artículo 58. La fijación de precios públicos justos antes referida deberá considerar las siguientes circunstancias y particularidades:

1. El origen del turista. Pudiendo ser fijado y cobrado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (USD\$) para turistas extranjeros.

2. El tiempo de permanencia en la respectiva isla, pudiendo establecer recargos o precios adicionales por la permanencia que exceda un período superior a quince (15) días continuos.

3. La condición de niño o niña, hombres y mujeres de la tercera edad, discapacitados, u otras circunstancias de especial vulnerabilidad social.

4. El período del año del cual se trate.

Artículo 65. El ministerio del poder popular con competencia en materia de turismo elabora y pone en acción programas de fomento para el desarrollo sustentable de la actividad turística, estimulando:

1. La modernización de empresas turísticas y demás formas asociativas, en cuanto a renovación de instalaciones, adquisición de nuevos equipos o actualización de sistemas, conforme a la normativa aplicable.
2. La difusión de manifestaciones culturales propias de la Nación y la protección, restauración y conservación del patrimonio cultural de la República.
3. La recuperación y preservación del patrimonio natural y de las zonas especiales para el desarrollo turístico, así como de los espacios públicos destinados al turismo, conforme con lo establecido en el Plan Estratégico Nacional de Turismo, y en coordinación con el Ministerio del Poder Popular en materia de ecosocialismo.
4. Cualquier otra actividad relativa a la oferta turística que el ministerio del poder popular con competencia en materia de turismo determine.
5. El ministerio del poder popular con competencia en materia de turismo debe ofrecer apoyo técnico a estos programas.

Ordenanza Municipal de El Hatillo

La Gaceta Municipal de El Hatillo, de fecha 4 de mayo de 2018, establece la ordenanza acerca de establecimientos turísticos en la jurisdicción, de la que extraeremos varios artículos:

Artículo 4.- De las definiciones

A los efectos de la presente Ordenanza, se establecen las siguientes definiciones:

Numeral 8

Posadas: Son instalaciones turísticas de pequeña escala, localizadas en centros poblados, áreas rurales y circuitos turísticos, administradas por una familia o por pequeños empresarios y destinadas a satisfacer la demanda de servicios de alojamiento y alimentación, el cual pudiera ser autóctono de la zona donde esté ubicado, con una disponibilidad de alojamiento hasta un máximo de veinte (20) habitaciones, pudiendo funcionar en viejas casas de una (1) o máximo, dos (2) plantas de altura.

Numeral 9

Prestador de servicios Turísticos: Toda persona natural o jurídica, que realice actividades de prestación de servicios turísticos dentro la jurisdicción del Municipio El Hatillo del Estado Bolivariano de Miranda.

Artículo 7.- Condiciones de Alojamiento

Los establecimientos de alojamiento turístico previstos en la Ordenanza, deberán cumplir con los índices y condiciones previstas en cada caso, exigidos por el ministerio con competencia en materia de turismo a los fines del otorgamiento de la categoría correspondiente.

Artículo 8.- Adecuación de Edificaciones Existentes

Las edificaciones existentes que deseen operar como desarrolladoras de alojamiento turístico en cualquiera de sus categorías, deberán cumplir con los requisitos establecidos en la presente Ordenanza y adaptarse a las condiciones físicas dispuestas en las regulaciones e índices establecidos por los organismos nacionales con competencia en la materia. Igualmente, ocurre en los casos por instrucciones de los órganos nacionales deban realizarse mejoras o modificaciones a la edificación originalmente apropiada ante el órgano urbano municipal correspondiente.

Artículo 13.- Clasificación de las Posadas

Los proyectos o desarrollos de Posadas previstos en la presente Ordenanza se clasificarán de acuerdo a su ubicación y a los servicios que prestan, cumpliendo con el ordenamiento jurídico vigente que rige la materia:

1. De acuerdo a su ubicación, todos los proyectos se podrán clasificar en:

1.1. Urbanos

1.2. Rurales

1.3. Casco histórico del pueblo de El Hatillo.

2. De acuerdo a su categoría se clasificarán por “estrellas” según sea el caso.

2.1 Una (1) Estrella

2.2 Dos (2) Estrellas

2.3 Tres (3) Estrellas

2.4 Cuatro (4) Estrellas

Artículo 15.-De los proyectos de Posadas en el Casco Histórico del Pueblo de El Hatillo

Las solicitudes para instalar y desarrollar posadas en el casco histórico del pueblo de El Hatillo se regularán por lo establecido en la Ordenanza de Conservación del Patrimonio Histórico Cultural del Municipio El Hatillo y en la Ordenanza de la Zonificación para el Sector Sur del pueblo de El Hatillo.

En todo caso, además de la consulta preliminar que se deberá presentar ante el Concejo Municipal, la administración Municipal deberá respetar las directrices de la Junta de Patrimonio Histórico del Municipio y la Declaratoria del Patrimonio Cultural, emanada del instituto nacional con competencia en la materia.

Artículo 16.- De las Características Físicas de las Posadas

Toda posada deberá cumplir, como mínimo, con la categoría de una (1) estrella para el funcionamiento del establecimiento de acuerdo a la normativa vigente.

1. **Accesibilidad interna:** En cualquiera de sus categorías, la posada deberá contar con una entrada principal y la misma deberá guardar armonía con los aspectos de la edificación. La entrada de servicio solo aplica para el establecimiento con la categoría de tres (3) y cuatro (4) estrellas. Aplica de igual manera para la entrada del área de cargas y descargas. Con respecto a las áreas de circulación y de servicios, las mismas son obligatorias para todas las categorías y deberán cumplir con la normativa legal aplicable en la materia.
2. **Altura:** La altura de la posada será igual a la establecida en la Ordenanza de Zonificación vigente, siempre y cuando no sea mayor de diez (10) metros ni tener más de dos (2) plantas.
3. **Estacionamiento:** Para posadas se exigirán, como mínimo, dos (2) puestos de estacionamiento por cada tres (3) habitaciones y un (1) puesto por cada 50,00 m² de área administrativa. El índice de área para puestos de estacionamiento será de 25,00 m² a 30,00 m² por vehículo (incluyendo área de circulación). Las posadas con categorías cuatro (4) estrellas, deberán

contar con puestos de estacionamiento para personas con discapacidad y cumplir con la normativa legal vigente, aplicable en la materia. Serán exceptuadas de este servicio, las posadas ubicadas en el casco histórico del pueblo de El Hatillo.

4. **Recepción-Lobby:** El área de recepción es obligatoria solo para las posadas de tres (3) y cuatro (4) estrellas, siendo el área mínima de 2,25 m² y 3,00 m² respectivamente. En viviendas existentes, remodeladas o acondicionadas como alojamiento turístico, tipo Posada, la recepción podrá estar incorporada al área de estar o sala, siendo su área mínima de 12,00 m², 14,00 m² y 16,00 m², para posadas de dos (2), tres (3) y cuatro (4) estrellas, respectivamente. Para posadas de una (1) estrella, solo es obligatorio contar con una sala de estar de un mínimo de 10,00 m².
5. **Servicios Complementarios:** Son servicios adicionales a las condiciones mínimas que debe cumplir este tipo de alojamiento turístico tales como: bar, restaurant, internet, servicio de taxi, información turística, tiendas de artesanías y que le da un valor agregado a la categoría del establecimiento.
6. **Unidades habitacionales:** La cantidad máxima para todas las categorías, será de veinte (20) habitaciones con sus respectivos servicios sanitarios privados y áreas de circulación, las cuales estarán diseñadas y amobladas según su categoría. (...) Para todas las categorías de posadas, las posadas de una (1) a cinco (5) habitaciones están exceptuadas de tener habitaciones para personas discapacitadas. Para posadas de seis (6) a nueve (9) habitaciones es obligatorio, una (1) habitación para personas con discapacidad y para posadas con más de diez (10) habitaciones, deberán

contar como mínimo con una (1) habitación para discapacitados por cada diez (10) habitaciones.

7. **Zona Administrativa:** Esta área estará claramente definida para la gestión administrativa del establecimiento. El área mínima será de 6,00 m², 7,00 m² y 9,00 m² para posadas de categorías dos (2), tres (3) y cuatro (4) estrellas respectivamente. En viviendas existentes, remodeladas o acondicionadas, como alojamiento tipo posada, se dispondrá de un mobiliario para la gestión administrativa del establecimiento.
8. **Zona de Servicios Generales:** La zona de Servicios Generales comprende: entrada de servicio, vestuarios y sanitarios para el personal, cocina, taller de mantenimiento y otros servicios auxiliares. El área dependerá de la categoría y la capacidad del establecimiento, siendo obligatorio para todas las categorías disponer de un área definida para la operación de la gerencia de habitaciones, zona de lavandería, zona de cuatro camareras y área de depósito de basura.
9. **Zona de Servicios Públicos:** La superficie mínima de esta zona es igual al índice establecido en el siguiente cuadro, de acuerdo al número de habitaciones que disponga el establecimiento y a la categoría correspondiente. En viviendas existentes, remodeladas o acondicionadas como alojamiento turístico tipo Posada, el servicio de comedor y la cocina que se ofrezca será el mismo que la del uso familiar.

Artículo 17.- Operatividad de las Posadas

Los operadores de posadas turísticas deberán estar inscritos en el Registro Turístico Nacional, así como en los demás registros regionales y municipales obligatorios. Adicionalmente, deberán contar con todas las autorizaciones en materia tributaria, tanto a nivel nacional como municipal. Las posadas turísticas podrán ser administradas por nacionales o extranjeros.

Hay otras leyes que serán nombradas a continuación pero no se entrará en detalle a especificar artículos porque, a pesar que son importantes y no excluyentes al proyecto, los que tienen mayor incidencia en el presente TEG son los que se han descrito.

A continuación, otras legislaciones que son importantes para la elaboración del trabajo especial de grado.

*Tabulador de Servicios Turísticos

*Ley Orgánica de Ordenamiento Urbanístico

*Ley Orgánica de Régimen Municipal

*Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social

*Ley Orgánica del Trabajo

*Ley Orgánica de Impuesto sobre la Renta

*Ley Orgánica del Ambiente

*Código Orgánico Tributario

*Código de Comercio

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL O SITUACIONAL

Ventana de Mercado

Marco en el que se Desenvuelve

El municipio El Hatillo pertenece al estado Miranda y también conforma el Área Metropolitana de Caracas junto a otras jurisdicciones de la entidad mirandina como son Chacao, Baruta y Sucre, que junto con el Municipio Libertador, conforman la zona mencionada.

Limita al norte con Baruta y Sucre; al sur con los municipios Baruta y Paz Castillo; al este con Sucre y al oeste con Baruta.

Este territorio, actualmente gobernado por el alcalde Elías Sayegh (2017-2021), fue fundado en 1784 por Baltazar de León. Sus pobladores, en los albores del 19 de abril de 1810 marcharon a Caracas para, en principio, apoyar al entonces capitán general Vicente Emparan y al enterarse que rechazaban su figura, tanto el capitán Juan Manuel de Escalona, el corregidor en ese entonces, junto al pueblo, decidieron aliarse al bando patriota.

“Con el devenir del tiempo el territorio de El Hatillo se fue convirtiendo en una de las principales zonas agrícolas del Área Metropolitana de Caracas, al irse dedicando las antiguas áreas agrícolas del propio valle de Caracas a ser residenciales, y al estar dedicadas a la industria, el comercio y los servicios”, refiere el portal web de esa jurisdicción.

Sector de Producción

Sector de Servicios, específicamente actividades de alojamiento y de servicios de comidas (INE, 2014).

Actividad Económica

Actividades de alojamiento para estancias cortas (código 551); específicamente Actividades de alojamiento en posadas y pensiones Código 55102 (INE, 2014), de acuerdo al clasificador venezolano de actividades económicas.

Producto o Servicios

Servicio de alojamiento, con las siguientes características: Diez (10) habitaciones matrimoniales que cuentan con mesas de noche, aire acondicionado, ducha, closet, teléfono, lámparas. Además ofrece sala de estar para descanso y comedor.

Audiencia o Público Consumidor

Parejas que serán padres por primera vez, que visiten el casco central de El Hatillo, ofreciendo un alojamiento de no más de 10 habitaciones en la que al huésped se le ofrece “cama y desayuno”.

La posada proyectada se orientaría principalmente a parejas que van a ser padres por primera vez, basándose en un concepto aplicado en algunos hoteles de Europa en el que se ofrece “la última luna de miel”, donde estas personas pueden disfrutar de su intimidad antes de asumir la etapa de la paternidad.

Atención a padres primerizos, en edades comprendidas entre 25 y 45 años, que esperan un bebé: Aunque hay un nicho de mercado interesante en las parejas que están esperando un hijo, mucha de la atención se centra es en el nuevo integrante de la familia, por lo que diseñar un servicio que brinde confort y momentos de intimidad a estas parejas en un lugar como El Hatillo puede ser una oportunidad.

Análisis de Competidores

El proyecto de una posada B&B se plantea en el ámbito del servicio de la hotelería en Venezuela, en específico en el casco central del municipio El Hatillo, estado Miranda. Según autoridades de esa jurisdicción, existen algunos hoteles boutique que hay en Oripoto, planes de construcción de un complejo hotelero en Caicaguana y alrededor de dos o tres familias que están pensando en adaptar sus hogares para llevar a cabo un emprendimiento orientado al servicio de cuartos.

De los establecimientos que se pudieron hallar a través de internet, solo dos están operativos.

Las posadas en El Hatillo compiten directamente con las situadas en Galipán, conocido destino por excelencia montañoso para los habitantes de la ciudad de Caracas, sector que tiene la ventaja de tener a la vista el estado La Guaira. Sin embargo, la posibilidad de tener alojamiento en El Hatillo, considerada una zona turística, hace atractiva la idea de poder disfrutar de áreas verdes y tranquilas, con un clima similar, sin tener que salir del Área Metropolitana de Caracas.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

Línea de Trabajo

Proyecto de Evaluación Financiera. Incluye técnicas, prácticas, desarrollo de herramientas y enfoques que permitan ir más allá de la evaluación financiera tradicional. Permite el uso de la estadística y diferentes tipos de proyecciones para evaluar riesgos y sensibilidad de los proyectos a diferentes variables o escenarios.

Tipo de Investigación

Para la investigación planteada en el Trabajo Especial de Grado (TEG) de llevar a cabo un estudio de factibilidad de mercado para determinar la posibilidad de establecer una posada en el casco central de El Hatillo, estado Miranda, bajo la modalidad bed & breakfast (B&B), dirigido principalmente a parejas primerizas, se plantea un esquema mixto de trabajo, ya que para realizar u obtener el estudio planteado se necesita la congregación de diversos métodos para alcanzar lo trazado en los objetivos específicos.

Según Hernández Sampieri y Mendoza (2008), “Los modelos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos e implican la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”.

Además, es una investigación descriptiva-analítica porque el estudio de factibilidad de mercado analizará datos obtenidos de acuerdo al instrumento usado para ello. De acuerdo a Arias (2012), “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o

comportamiento. Los resultados de este tipo se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

Parafraseando a Hurtado de Barrera (2000), es analítica porque –desde un enfoque holístico- lo que se busca es detectar e identificar las características de lo que está estudiando, así como su reorganización para poderla entender profundamente, al tiempo que permite la sintetización de lo investigado o los datos recabados para darles un sentido.

El enfoque de la investigación es no experimental-factible y requiere una investigación de campo, ya que si nos basamos en Balestrini (2006), el estudio se sustenta en un “modelo operativo”, que permite orientar los esfuerzos para buscar respuestas o soluciones a los problemas planteados “en una determinada realidad”, al tiempo que la delimitación de esa situación pasa en principio por hacer un diagnóstico de lo que ocurre y saber las necesidades del entorno para así diseñar el modelo que se ajuste a la realidad de dicha investigación.

Diseño de Investigación

La investigación es de carácter mixto porque se busca amalgamar las mejores cualidades de la investigación cualitativa y cuantitativa, que de acuerdo a Collins, Onwuegbuzie y Sutton (2006)¹⁵ permite además tener una mayor fidelidad en el uso del instrumento, se asegura la confiabilidad de la investigación y optimiza los significados al darle una “mayor perspectiva”.

Cuadro de Variables por Objetivos

Tabla 8 Cuadro de parametrización de variables. Creación del autor

Objetivo General: Determinar mediante un estudio de mercado la posibilidad de construir un modelo de negocios, aplicando el Business Model Canvas, para el establecimiento de una posada en El Hatillo tipo B&B (Bed and Breakfast), específicamente en la zona del casco histórico, principalmente dirigido a parejas que serán padres por primera vez.						
Objetivos Específicos	Variable	Tipo de Variable	Dimensiones	Indicador	Unidad de medida	Instrumento
Cuantificar la oferta y la demanda tentativa de clientes que podría tener un establecimiento con estas características	Oferta	Cuantitativa	Oferta	Rango de precios	Promedio de precio de habitación	Ob. De campo
				Portafolio de servicios	Número de servicios que pueden ofrecerse	Encuesta
	Demanda	Cualitativa	Demanda	Demográfico	Edad entre 25 y 45 años, así como tipo de cliente que acudirá a la posada	Encuesta
				Preferencias de potenciales clientes	Gustos de clientes para sitios de pernocta	Encuesta

Cuadro de Variables por Objetivos (Cont)

Estimar la tarifa de precios por habitación por noche que se puede ofrecer a los potenciales huéspedes de la posada	Precio por habitación	Cuantitativa	Costos	Precio por habitación	Precio ofertado	Flujo p. de caja
					Precio promedio	Encuesta
			Mercado	Competencia	Precio de la competencia	Ob. De campo
					Número de locales con servicios similares	Ob. De campo
Conocer qué otros servicios adicionales se ofrecen para las parejas primerizas de acuerdo a juicio de expertos y estudios a potenciales clientes	Servicios	Cualitativa	Portafolio de servicios	Número de servicios disponibles para las posadas (tanto oferta como demanda)	Cantidad de Alianzas estratégicas	Juicio expertos
					Cantidad de servicios dentro de la posada	Juicio expertos
					Cantidad de Atractivos turísticos	Juicio expertos
					Cantidad de servicios que la competencia ofrece	Ob. De campo

Las variables presentadas permiten establecer un plan de proyectos para poder ejecutar la realización de la investigación planteada, estableciendo una estructura dividida en cuatro fases para alcanzar, de forma iterativa e incremental los objetivos planteados en el tiempo previsto para culminar el estudio que se realiza.

La primera fase busca determinar la oferta y la demanda. Para el establecimiento de una posada B&B en el casco central de El Hatillo, estado Miranda, dirigida principalmente a las parejas primerizas. Para cumplir con lo previsto en el cuadro de variables, se estima el contacto con varios establecimientos que ofrezcan servicios similares, tanto en los hoteles boutique situados en Oripoto, como las posadas que están ubicada en Galipán, para tener el valor que tiene una habitación en estos establecimientos y usarlo como indicador a la hora de establecer el precio del cuarto que tendrá eventualmente el negocio planteado.

Esta observación de campo, debido a crisis en Venezuela registrada desde mediados de marzo de 2020 por la pandemia generada por la covid-19, deberá hacerse vía telefónica y por las redes sociales, además que permitirá la optimización del tiempo para la obtención de estos datos.

Mediante el uso de la herramienta de la encuesta, se le preguntará a la población escogida, que en base a su experiencia, puedan informar a los investigadores si existen servicios adicionales que complementen el precio que hay en el mercado, lo que a la postre servirá para poder conocer qué elementos diferenciadores se pueden agregar a la propuesta de negocios para la posada.

Para hacer la encuesta, se recurre a la herramienta de Google Forms, que permite enviar las preguntas elaboradas para levantar la información a través de varios canales como por Twitter, o por grupos de mensajería como Telegram y WhatsApp.

Una segunda fase establecida **contempla la elaboración de un análisis de costos de mercado**, donde por medio de la encuesta, la observación de campo y la realización de un flujo de caja proyectado, se podrá obtener dar una aproximación de cuál es la visión que tienen los potenciales clientes respecto a un establecimiento como previsto. Además, se realizará un análisis utilizando la Cadena de Valor de Porter, lo que permitirá adquirir datos adicionales para el precio por noche de una habitación en la posada propuesta.

El público principal al que se le dirige la encuesta -donde entran también temas de la primera y de la tercera fase- está en un rango de entre 25 a 45 años, donde también se estima conocer los gustos de los potenciales clientes en el sitios de pernocta, al igual que se busca saber cuál sería el precio real que costaría una habitación -para lo que se necesita hacer el flujo de caja- y **conocer cuál es el monto promedio que maneja la competencia y que la población está dispuesta a pagar**. Realizar la encuesta y el flujo de caja podría llevar cerca de 45 días.

En una tercera fase, **el estudio buscará realizar la definición de productos y servicios**, en la que se realizan entrevistas a los representantes del sector y a los dueños de posadas para conocer e interactuar sobre los productos que se pueden ofrecer y proceder a la creación de una oferta para la propuesta de negocios de la posada B&B con las características antes descrita, opiniones que serán tamizadas también en una encuesta al target escogido, un proceso que puede llevar cerca de 30 días, trabajo que puede llevarse a cabo de forma paralela con la mayoría de las actividades propuestas.

La cuarta y última fase es **la consolidación de información**. Los datos recabados a través de los procesos anteriores servirán para elaborar la propuesta de negocios utilizando la herramienta Business Model Canvas, que será el cumplimiento del objetivo general planteado durante la investigación.

Tras cumplir las etapas planteadas, se establecerá un periodo para analizar los hallazgos encontrados y posteriormente, poder elaborar las conclusiones y recomendaciones pertinentes del trabajo especial de grado.

Población y Muestra

Todas las parejas, principalmente aquellas que van a ser padres por primera vez, que visitan el casco central de El Hatillo en busca de un ambiente que promueva los encuentros íntimos, escogiéndose para la investigación que se realiza el procedimiento “no probabilístico” para tomar la muestra de personas a las que se le aplicará un instrumento posterior.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la muestra “no probabilística”, son también llamadas “muestras dirigidas” porque “suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación” y tiene la ventaja de ser “una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema”.

En sintonía, Sabino (1992), plantea que la muestra a tomar es “intencional” porque “escoge sus unidades no en forma fortuita sino completamente arbitraria, designando a cada unidad según características que para el investigador resulten de relevancia”.

La población foco del estudio será la que habita en el Área Metropolitana de Caracas (AMC), que para el año 2011 –de acuerdo a cifras del Instituto Nacional de Estadística tomadas en el Censo Poblacional de ese año- se estableció que se situaba en 2.904.376 personas. De esa población total, se buscaron los datos correspondientes a los ciudadanos que están unidos (viviendo en pareja), casados y solteros en los cinco municipios que componen el AMC entre el rango de edad de 25 a 49 años, ya que se consideran la población con mayor probabilidad de ser padres primerizos.

La cifra correspondiente a usar entonces como universo poblacional a estudiar será de 519.377 personas.

En sentido Ramírez (2010) –citado por Arias 2012), señala que “son varios los autores que recomiendan trabajar en investigaciones sociales, con aproximadamente, un 30% de la población” y se estima que, al no conocer exactamente cuántas parejas, principalmente aquellas que van a ser padres por primera vez, que visitan el casco central de El Hatillo, pero sí el número aproximado de personas que vive en Caracas, se aplicará la fórmula de poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95% y nivel de error del 5%.

Tomando la fórmula de Ramírez (2010), se tiene que:

$$n = \frac{z_c^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + z_c^2 \times p \times q}$$

Ilustración 1 Fórmula tomada del libro de Tulio Ramírez “Cómo hacer un proyecto de investigación”

Donde:

N: Tamaño de la muestra

Z_c: Z crítico. Valor teórico que varía con el nivel de confianza escogido. Como es 95%, su valor corresponde a 4.

P y Q: Son dos valores que sumados dan 1. En este caso, al ser indeterminados los valores, serán tomados en valor de 50.

E₂: Error de muestreo, que equivale a 5

Al usar el número de 579.377 personas y al aplicar la fórmula, se llegó a una muestra de **400**, cifra de ciudadanos a quienes se les estima enviar una encuesta para obtener información del estudio que se realiza.

Luego de procesar el número obtenido con el fin de disminuir la cifra de muestra para la investigación, se determinó que el número de personas a trabajar para efectos del TEG será de **134**.

Es importante acotar que las cifras usadas para el estudio son las tomadas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 2011, por lo que el muestreo dará un margen de error un tanto más elevado.

Para poder conseguir el número de encuestas señaladas anteriormente, se aplicará la técnica de muestras en cadenas, mejor conocida como “bola de nieve”, donde se identifican participantes clave y se agregan a la muestra; se les pregunta si conocen a otras personas que puedan proporcionar más datos o ampliar la información (Morgan, 2008), y una vez contactados, los incluimos también. (Hernández Sampieri, Fernández y Baptista, 2014).

Técnicas e instrumentos de Recolección de Información

Las técnicas e instrumentos de recolección escogidas para la investigación en curso son la observación de campo, la encuesta, el juicio a expertos y se agregará la realización de un flujo de caja, debido a que el desarrollo del trabajo lo pide.

De acuerdo a Cea D’Ancona (1998), “la encuesta constituye una estrategia de investigación basada en las declaraciones verbales de una población concreta”, cuyos resultados mejoran “cuando en su realización han intervenido otras estrategias” en

cualquiera de las fases. Además, “se distingue por su elevado grado de fiabilidad”, aunque la misma también dependerá del tipo y magnitud del error.

La observación de campo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), es un “método de recolección de datos que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”, para lo que es necesario tomar notas de lo que se consulta u observa, ya que primero son generales y luego se enfocan.

El juicio a expertos es otra de las técnicas que se usarán durante la investigación para obtener datos que serán determinantes en el cumplimiento del objetivo general propuesto en el trabajo especial de grado. El contar con el aval de personas que están dentro del sector, ya sean directivos de una cámara de turismo o aquellos dueños de establecimientos similares al propuesto en el estudio, ayudará a orientar los pasos de la investigación y obtener los resultados deseados.

La herramienta de flujo de caja, prevista también a utilizarse, permitirá conocer a la fecha actual de cuánto podría ser la oferta para una habitación en un establecimiento de estas características y precisará con cifras tanto lo que se necesitaría para edificar o remodelar las instalaciones y en cuánto tiempo la inversión se recuperará.

Durante la investigación se aplican las metodologías establecidas en el PMBOK, en su sexta edición y la Metodología Canvas, en especial la referente al Business Model Canvas (BMC), para poder elaborar el modelo de negocios planteado en el objetivo general usando las técnicas antes mencionadas.

Su uso permite que la propuesta de negocios a elaborar sea ágil al poder inventar, diseñar y aplicar una vía que se adapte a las condiciones de un mercado en particular,

además de que facilita la comprensión de cómo una empresa genera ingresos y cubre las áreas esenciales como clientes, oferta, viabilidad económica e infraestructura.

Para el proyecto que se desarrolla, ofrece la posibilidad de crear una oferta de posada, con servicios esperados y nuevas propuestas que permita captar la atención turística en Caracas, en una zona como El Hatillo que carece de este tipo de servicios e incentivará un aumento en el flujo de personas al lugar.

Mientras que la incorporación de la metodología del PMI, plasmada en el PMBOK, facilita la estandarización de procesos que pueden ser trasladados a todo el mundo, proporciona herramientas para el control y seguimiento del proyecto en todas sus fases y establece orden en los mecanismos a seguir.

Presentación y Análisis de los Resultados

Para el estudio propuesto en el presente TEG, se aplicaron varios instrumentos con el fin de obtener una data que permitirá al investigador poder analizarla y generar unos resultados que determinarán si los objetivos propuestos son factibles de realizar o no.

Se llevó a cabo una encuesta dirigida a una población determinada; se consultó con la competencia, tanto en El Hatillo como en Galipán para saber cuál es la oferta que brindan a los clientes y se entrevistó a tres expertos del área turística.

Encuestas

La primera parte de la investigación de campo realizada para pulsar la opinión de la población se realizó a través de encuestas usando la herramienta Google Forms, debido a que al momento de aplicar el instrumento de medición, en Venezuela se impusieron desde el Ejecutivo una serie de medidas de bioseguridad para evitar la propagación de un virus

llamado covid-19 que afectó a todo el mundo desde diciembre de 2019 y aún al momento de presentar los resultados del presente TEG, sigue afectando a la población.

Dentro de las medidas promulgadas a mediados de marzo de 2020 por el Ejecutivo fue el régimen de “aislamiento voluntario”, es decir, que la población tuvo que permanecer dentro de sus residencias para minimizar el riesgo de contagio por esta enfermedad, lo que hizo complicado hacer la toma de la data de forma presencial en el casco central de El Hatillo.

Ya explicado ese punto, se procede al análisis de los resultados obtenidos en la primera fase de los resultados de unas encuestas que fueron anónimas y que sobrepasaron en siete personas el número de muestra, que según los cálculos fue de 134. Lo que quiere decir que el número total de encuestados fue de 141.

Tras realizar la introducción sobre cuál era el objeto de la encuesta a aquellos que manifestaron su interés en participar, se alcanzaron los siguientes resultados.

1.- Sexo

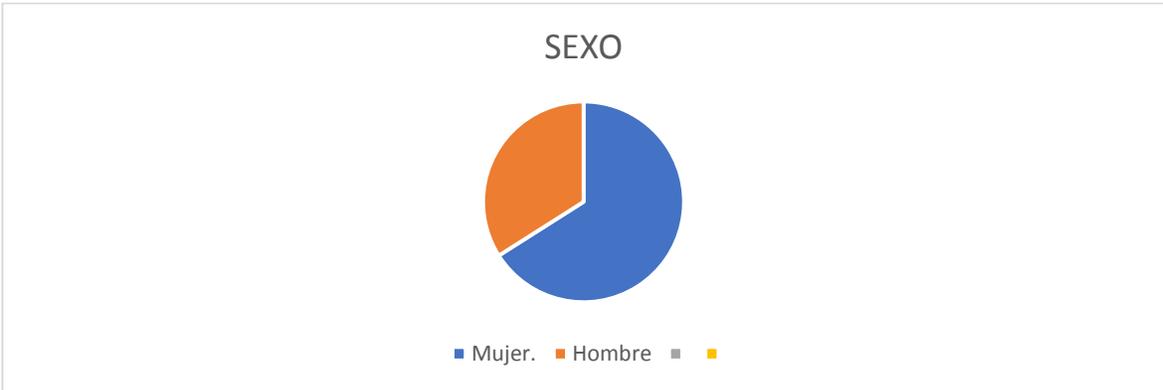


Gráfico 1 Resultado pregunta 1 encuesta a muestra. Creación del autor

1.1.1.- Hallazgo

La primera pregunta fue relacionada con el sexo de las personas encuestadas. De las 141 que respondieron la encuesta, el 66% fueron mujeres y el 34% fueron hombres. Es decir, que el total se divide entre 93 mujeres y 48 hombres.

1.1.2.- Análisis

Este resultado da a entender que existe una preponderancia de las representantes del sexo femenino a responder encuestas que los hombres y a probar iniciativas novedosas sobre tipos de alojamiento que incluyan tiempo de pareja y natalidad.

2.- Edad

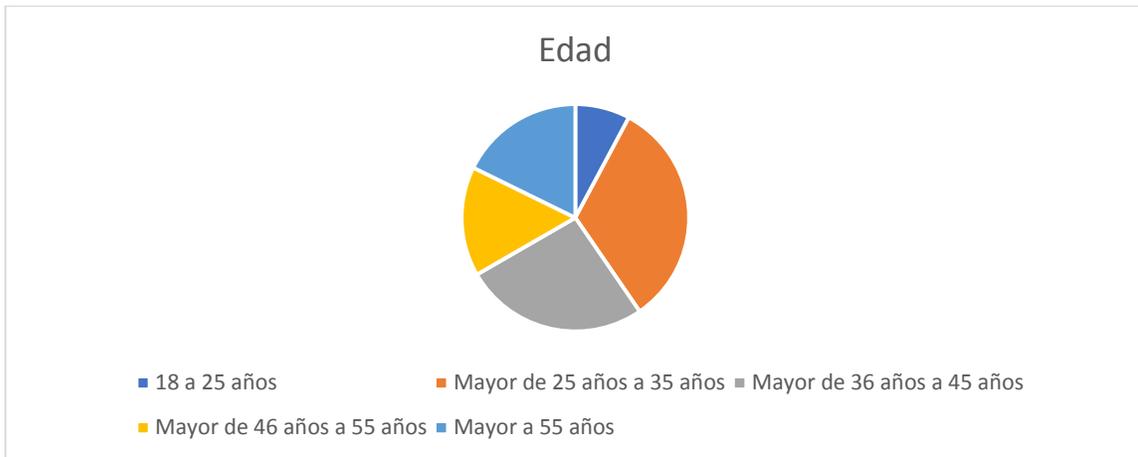


Gráfico 2 Resultado pregunta 2 encuesta a muestra. Creación del autor

2.1.1.- Hallazgo

Al preguntar la edad a las personas que respondieron la encuesta –el segmento de la población a la que apunta el proyecto es de 25-45 años-, se obtuvo un 7,8% de encuestados dentro del grupo de 18 a 25 años (unas 11 personas); Mayor de 25 a 35 años

un 32,6% (46 personas); De 36 a 45 años fue un 26,2% (37 personas); Mayor a 46 años a 55 años (22 personas) y Mayor a 55 años un 17,7% (25 personas).

2.1.2.- Análisis

Se desprende que hay un interés en este tipo de iniciativas entre las edades comprendidas entre 25 y 55 años de edad, aunque entre los grupos de 25 a 35 años y de 36 a 45 años se contabilizan 83 personas, que es el target principal de parejas primerizas - que están a la espera de tener su primer bebé o quieren un momento para estar en pareja-. Sin embargo, 49 personas mayores de 46 años manifestó cierto interés en visitar una posada bed and breakfast (B&B) en el Casco Central de El Hatillo. También hay una potencial ventana en el grupo de 18 a 25 años. Es decir, que existe interés en el establecimiento de un negocio de estas características en la zona antes descrita.

3.- Lugar de residencia

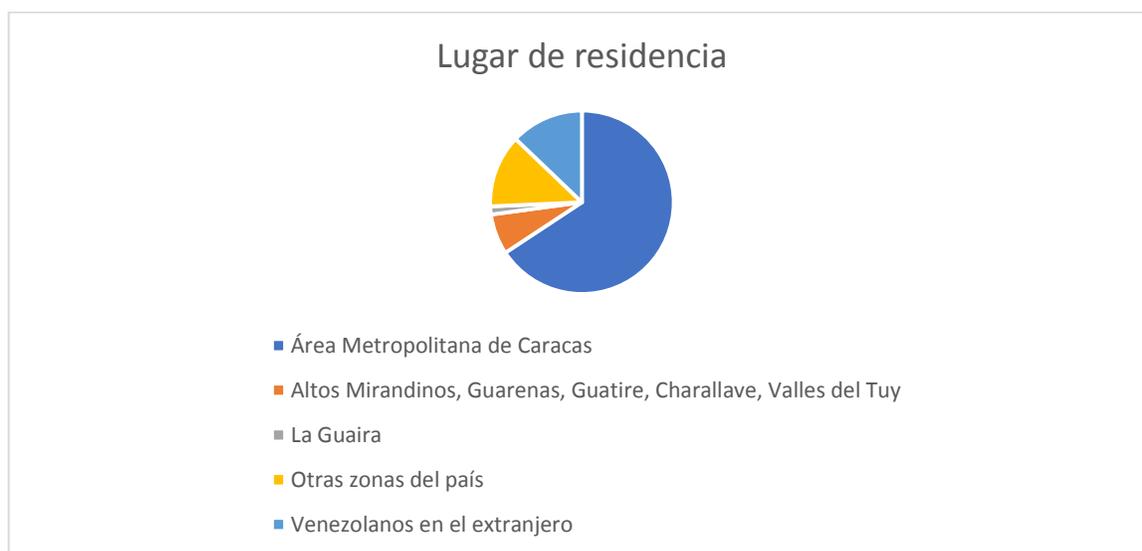


Gráfico 3 Resultado pregunta 3 encuesta a muestra. Creación del autor

3.1.1 Hallazgo

Sobre el lugar de residencia de las personas encuestadas, se preguntó a las personas encuestadas dónde estaban viendo al momento de responder. Un 65,2% (92 personas) vive en el Área Metropolitana de Caracas –que comprende los municipios Libertador, Baruta, Chacao, El Hatillo y Sucre-; En lugares circundantes de la capital como Altos Mirandinos, Guarenas, Guatire, Charallave y los Valles del Tuy, vive un 7,1% de los encuestados (10 personas); En La Guaira, estado La Guaira, residen dos de los encuestados (1,4%); un 12,8% (18 personas) vive en otras zonas del país y un 13,5% de las personas que respondieron la encuesta son venezolanos que actualmente residen en el extranjero pero que vivían en Caracas.

3.1.2.- Análisis

La mayoría de personas que respondió la encuesta reside en el Área Metropolitana de Caracas, zona principal donde se situó el público meta considerado para el estudio. Sin embargo, personas de sectores circundantes a la capital y de otros estados del país se mostraron interesadas en una posada con las características descritas. Los venezolanos fuera de Venezuela se mostraron abiertos a una idea novedosa dentro de El Hatillo, a pesar que en las zonas circundantes hay establecimientos de pernocta poco conocidos.

4.- ¿Tiene hijos?



Gráfico 4 Resultado pregunta 4 encuesta a muestra. Creación del autor

4.1.1.- Hallazgo

Se le preguntó a los encuestados si tenían hijos o no, debido a que la propuesta principal al target es ofrecer una posada bed and breakfast dirigido principalmente a parejas primerizas, lo que no quiere decir que puedan haber otro tipo de clientes. Un 54,6% (77 personas) manifestaron no tener hijos, mientras que un 45,4% (64 personas) sí los tienen.

4.1.2.- Análisis

El 54,6% de personas que manifestaron no tener hijos pueden ser más propensos a concebir un hijo y serían más ajustables al concepto del estudio propuesto, aunque el 45,4% ya conoce cómo es el proceso de gestación y de embarazo, que probablemente puedan ser consumidores de un producto como este al saber qué es lo que desean y de la importancia del tiempo de calidad que pasen con su pareja.

5.- ¿Su pareja se encuentra embarazada actualmente?

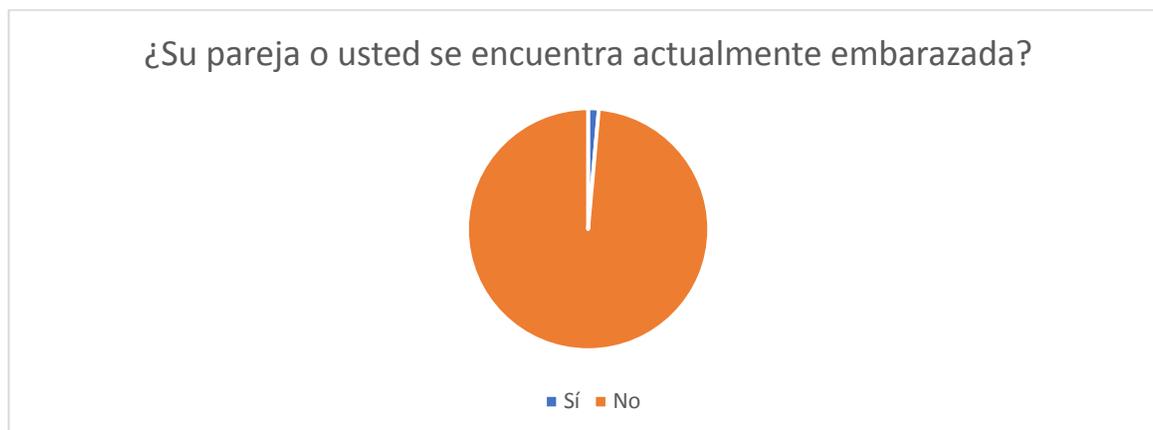


Gráfico 5 Resultado pregunta 5 encuesta a muestra. Creación del autor

5.1.1.- Hallazgo

Respecto a la pregunta de si usted o su pareja está embarazada, un 98,6% (139 personas) no están esperando un bebé, mientras que 1,4% de los encuestados (2 personas) respondió que sí lo estaba.

5.1.2.- Análisis

Con los resultados obtenidos de esta pregunta, se infiere que de la población que podría aprovechar el foco principal de la propuesta es el 1,4%; aunque el 98,6% de encuestados -que han tenido hijos o aún no los tiene- se muestran interesados en pernoctar en la posada, sea para encuentros románticos o no.

6.- ¿Ha escuchado el concepto de establecimientos para dormir dirigidos a parejas que tendrían un bebé por primera vez (padres primerizos)?

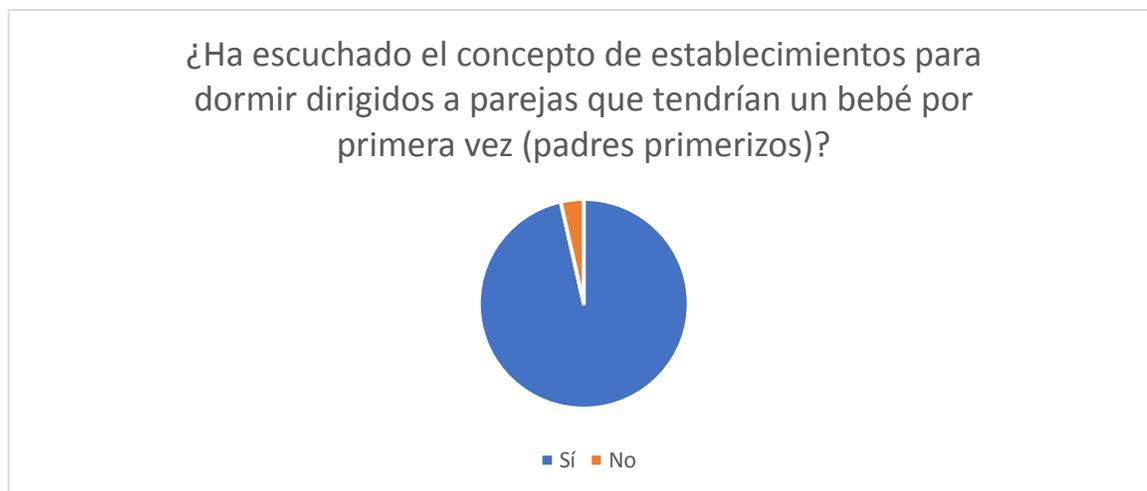


Gráfico 6 Resultado pregunta 6 encuesta a muestra. Creación del autor

6.1.1.- Hallazgo

Acerca de si se ha escuchado el concepto de establecimientos dirigidos principalmente a padres primerizos, es decir, que tendrían un bebé por primera vez, los encuestados respondieron a la opción NO en un 96,5% (136 personas), mientras que un 3,5% (5 personas) conocían el concepto.

6.1.2.- Análisis

El hecho de que un 96,5% desconozca el concepto planteado en la investigación evidencia el concepto de darle prioridad a las parejas primerizas en un establecimiento para dormir como lo es la posada propuesta en la investigación, puede interpretarse como una opción viable para ofrecer en el mercado venezolano y que incluso, es para inferir que sería líder en el mercado por introducir productos destinados a ese target específico principalmente, aunque existan otros paquetes para otros segmentos de mercado.

7.- ¿Ha escuchado o está familiarizado con el concepto de babymoon?



Gráfico 7 Resultado pregunta 7 encuesta a muestra. Creación del autor

7.1.1.- Hallazgo

A las personas que participaron en el estudio se les preguntó si conocían el concepto del babymoon y un 95% (134 personas) respondieron negativamente, versus un 5% (7 personas) que dijeron conocer el concepto.

7.1.2.- Análisis

Esta pregunta se relaciona directamente con la anterior, ya que la estrategia principal de la posada es enfocarla con planes principalmente para parejas primerizas basándose en el concepto de babymoon, un tiempo de compartir la pareja con el bebé que está a punto de nacer. El hecho que un 95% de los encuestados no conozcan el concepto, confirma que la idea es novedosa y puede ser explotada para una ventana de negocio.

7.2.- Si la respuesta es afirmativa, ¿qué conoce sobre el concepto?

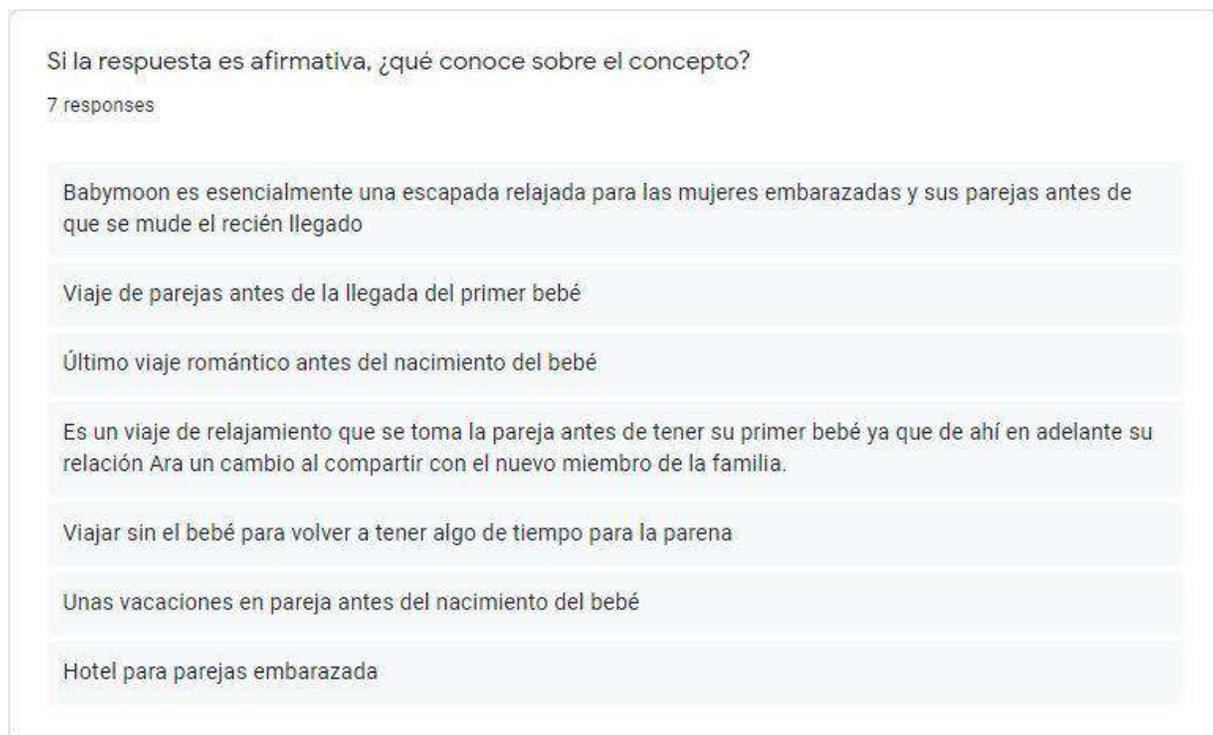


Gráfico 8 Resultado pregunta 7.2 encuesta a muestra. Creación del autor

7.2.1.- Análisis

La pregunta tiene un apéndice. Las siete personas que respondieron saber qué era un babymoon, se aproximan a la idea de lo que es este concepto. Ese porcentaje de la población puede ayudar a hacer publicidad del establecimiento y es el que probablemente se pueda conquistar primero, ya que el concepto es novedoso en Venezuela.

8.- ¿Se ha hospedado con anterioridad en un establecimiento de pernocta?

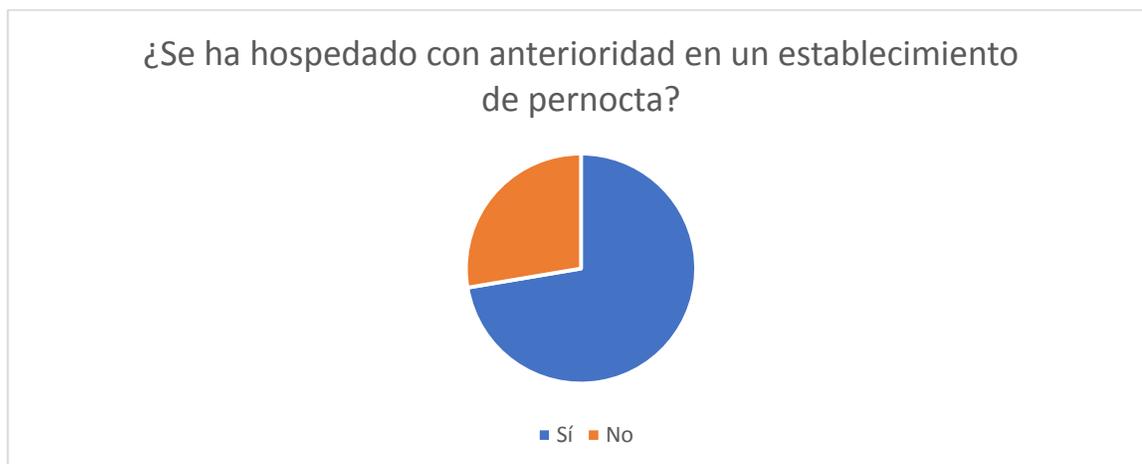


Gráfico 9 Resultado pregunta 8 encuesta a muestra. Creación del autor

8.1.1.- Hallazgo

Respecto a si han dormido u hospedado en un establecimiento como posadas y hoteles, un 72,3% (102 personas) respondió que se han quedado en un local para descansar, mientras que el 27,7% (39 personas) aún no han vivido la experiencia.

8.1.2.- Análisis

Para el 27,7% de los encuestados, de querer visitar una posada como la que está bajo estudio en el presente trabajo de investigación, da a entender que será su primera experiencia y que la atención y la calidad que se le brinde puede ser determinante para que sea un cliente asiduo o frecuente en la posada, mientras que el 72,3% podrá tener un referente de atención entre los otros establecimientos que ha visitado con el propósito.

9.- ¿En qué establecimientos ha podido alojarse? (Puede seleccionar más de una opción):

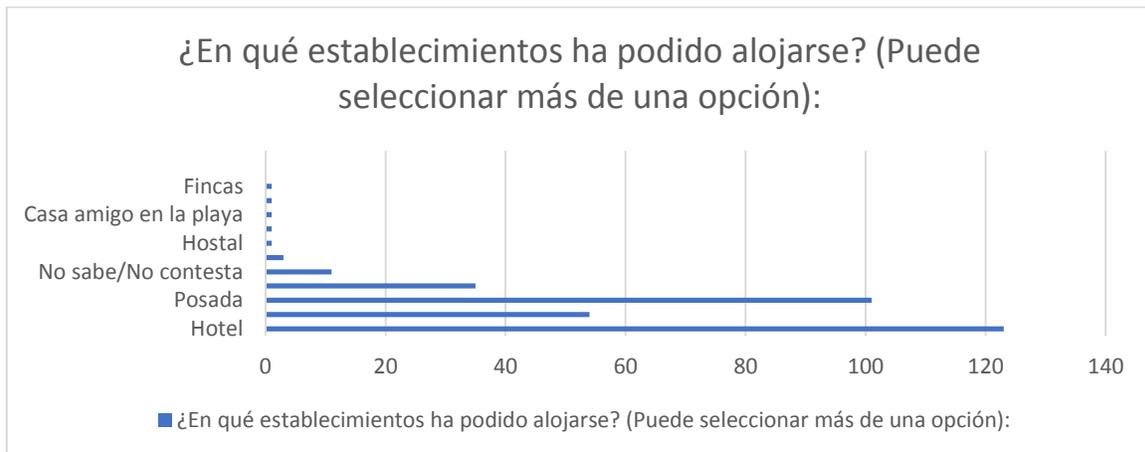


Gráfico 10 Resultado pregunta 9 encuesta a muestra. Creación del autor

9.1.1.- Hallazgo

Esta pregunta de selección múltiple permitió conocer de los usuarios sus preferencias a la hora de escoger un sitio para dormir estando de viaje o fuera de su residencia. La mayoría de los encuestados han pernoctado en hoteles o posadas (82,2% y 71,6%), siendo estas las respuestas más escogidas (123 y 101 personas, respectivamente); En el tercer puesto de preferencias ha sido la opción del motel, con un 38,3% (54 personas), seguida por los resorts con un 1,4% (2 personas).

El resto, las opciones –aunque solo la mencionaron una sola persona- se pueden ver lugares como hostales, carpas, resort, fincas, cabañas y en casa de amigos en la playa. Curiosamente, la opción de “no sabe/no contesta” obtuvo 7,8% de porcentaje de respuestas (11 personas).

9.1.2.- Análisis

La mayoría de los encuestados respondieron que sus opciones principales han sido hoteles y posadas, lo que infiere que tienen cierta experiencia en cómo funciona la mecánica en un establecimiento para dormir y las condiciones que deben existir. Aunque no se especificó qué rango tenía el local (las estrellas con la que se califican este tipo de negocios), la alta respuesta da a entender que quienes eligieron las opciones son clientes que saben lo que quieren y qué servicios buscan. Los que han estado en moteles, que por lo general son sitios para dormir a las afueras de una ciudad –aunque en Venezuela tienen una connotación de ser de alta rotación-, pueden comparar el servicio que se ofrece en ese tipo de negocios versus una posada.

10.- ¿Se ha hospedado o visitado posadas?

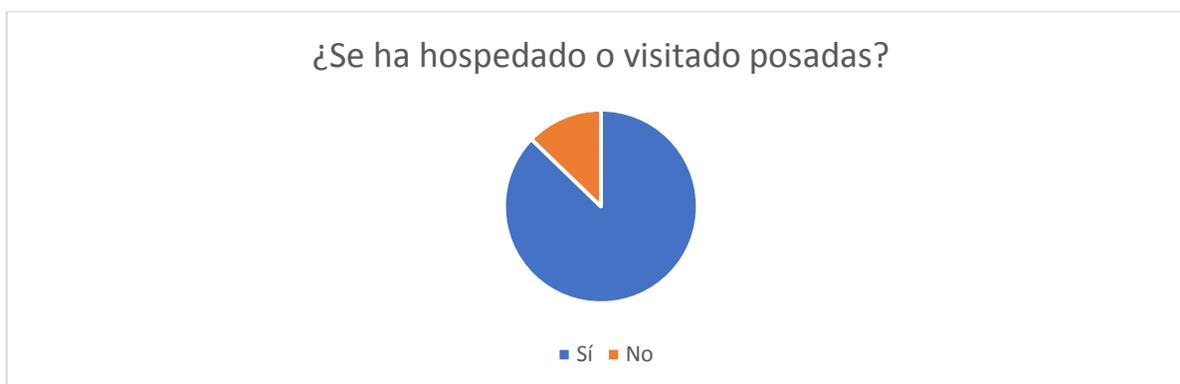


Gráfico 11 Resultado pregunta 10 encuesta a muestra. Creación del autor

10.1.1.- Hallazgo

Se preguntó a los encuestados si habían visitado o no posadas con anterioridad, por lo que la pregunta arrojó como resultado que el 87,2% (123 personas) contestaron positivamente que se han hospedado en un establecimiento como el citado en la interrogante, mientras que el 12,8% (18 personas) no han estado en uno de ellos.

10.1.2.- Análisis

La duda planteada en esta pregunta, si bien es simple, revela que un gran porcentaje de los encuestados ya conoce lo que es un establecimiento como una posada y los servicios que por lo general pueden disfrutar en ella. Además, da a entender que existe un modelo de cliente que es capaz de elegir una posada para disfrutar un tiempo diferente, personas que –independientemente sean parejas primerizas o no- es importante captar para que sean clientes frecuentes del establecimiento. Por otro lado, el 12,8% restante de encuestados puede ser un nicho de mercado interesante para abordar y brindarle su primera experiencia en un establecimiento como este, por lo que cautivar esa población de mercado se hace primordial para asentar un precedente en sus experiencias y asegurar una posible buena recomendación sobre el lugar.

11.- ¿Conoce o ha visitado alguna posada en Galipán?

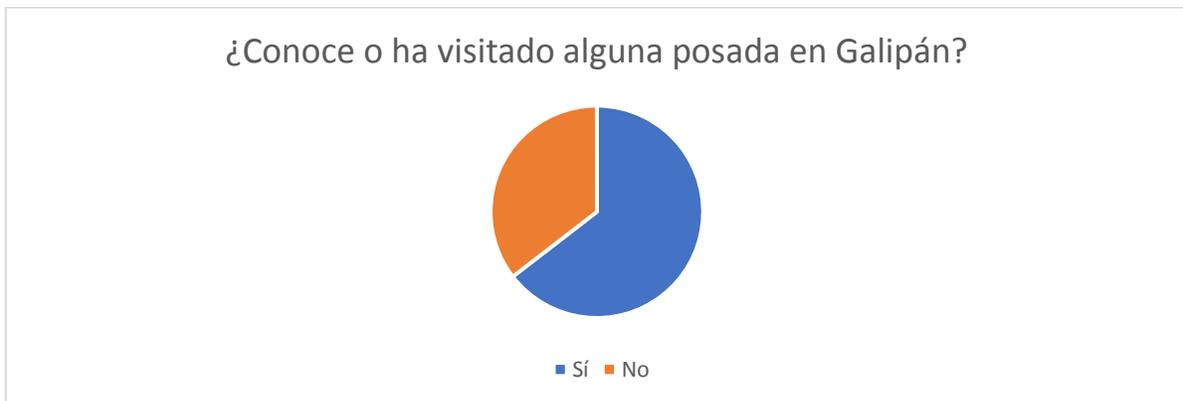


Gráfico 12 Resultado pregunta 11 encuesta a muestra. Creación del autor

11.1.1.- Hallazgo

Al preguntarle a la muestra de encuestados si conoce o ha visitado alguna posada en Galipán, el 64,5% (91 personas) de los que participaron en el cuestionario afirmaron que

sí lo han hecho, versus el 35,5% (50 personas), quienes respondieron de forma negativa a la interrogante planteada.

11.1.2.- Análisis

Las posadas de Galipán fueron tomadas como las principales competidoras del actual proyecto. En ese sentido, más del 50% de la muestra conoce al menos una vez cómo es el servicio que se ofrece en ese lugar, la infraestructura que posee y los posibles paquetes turísticos disponibles, por lo que el establecimiento planteado debe equiparar los servicios que allá existen con el toque diferenciador en lugares de pernocta adaptados al sudeste de Caracas. Además, el 35,5% no conoce o visitado las posadas de Galipán, por lo que es probable que su primera experiencia en un negocio como este pueda ser ofrecido en un local como el que se propone, donde las parejas primerizas pueden tener un trato especial por ser el segmento al que principalmente se enfoque el establecimiento, sin dejar de lado a los demás nichos interesados.

12.- ¿Ha pernoctado en alguna de ellas?

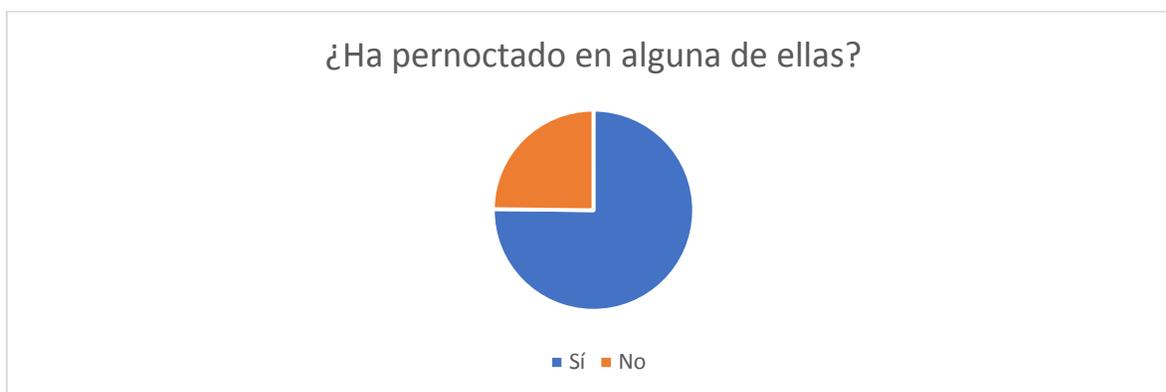


Gráfico 13 Resultado pregunta 12 encuesta a muestra. Creación del autor

12.1.1.- Hallazgo

La pregunta tiene relación con la anterior y se busca conocer si los encuestados han dormido en posadas, sean de Galipán o no. Se conoció que el 75,2% (106 personas) sí han pernoctado en una de ellas, mientras que el 24,8% (35 personas) manifestó que no lo han hecho.

12.1.2.- Análisis

Las $\frac{3}{4}$ partes del grupo de muestra ha dormido en posadas, sean las ubicadas en Galipán o en otras establecidas en todo el territorio nacional. Eso indica que un porcentaje de la población tiene conocimiento del servicio completo que se ofrece en posadas, estado de las habitaciones, de las camas, entre otros ítems, lo que puede formar un concepto concreto de lo que el cliente quiere en relación a las posadas, al tiempo que el 24,8% no ha pernoctado en un lugar similar. De la torta completa, ese porcentaje es el que no ha vivido la experiencia completa de lo que es dormir en una posada. En ese sentido, el lograr captar ese nicho de mercado que aún no ha experimentado el estar una jornada completa dentro de una posada es interesante explotarlo porque tendrá como primera experiencia si llega a visitar el establecimiento que se propone en el presente TEG.

13.- ¿Ha visitado usted el pueblo de El Hatillo (Caracas)?

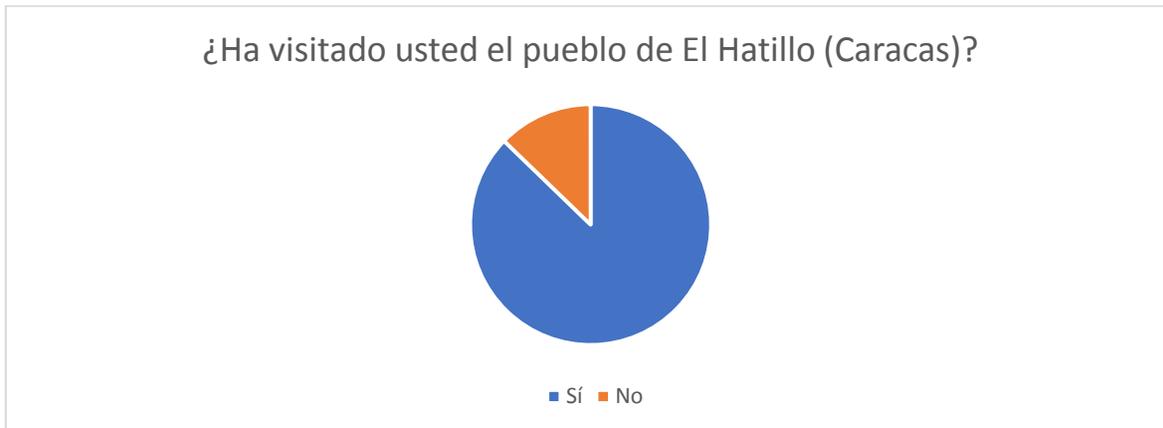


Gráfico 14 Resultado pregunta 13 encuesta a muestra. Creación del autor

13.1.1.- Hallazgo

A las personas que participaron en el estudio se les preguntó si han visitado alguna vez el pueblo de El Hatillo -el casco central-, donde el 87,2% de los encuestados (123 personas) dijeron conocerlo, versus el 12,8% (18 personas) que manifestaron no haber ido alguna vez hasta allá.

13.1.2.- Análisis

La mayoría de las personas que respondieron la encuesta conocen el área mencionada debido a su cercanía e integración en el Área Metropolitana de Caracas, mientras que el pequeño porcentaje que aún no ha ido, probablemente provengan del interior del país o estén en las ciudades-dormitorio alrededor de la capital de Venezuela. Eso denota que existe una facilidad en el acceso a la localidad de El Hatillo, tanto por la presencia de vías adecuadas para llegar como la presencia de transporte público, si es que carece de vehículo propio.

14.- Si lo conoce, ¿sabe usted si existe un sitio de pernocta en el lugar?

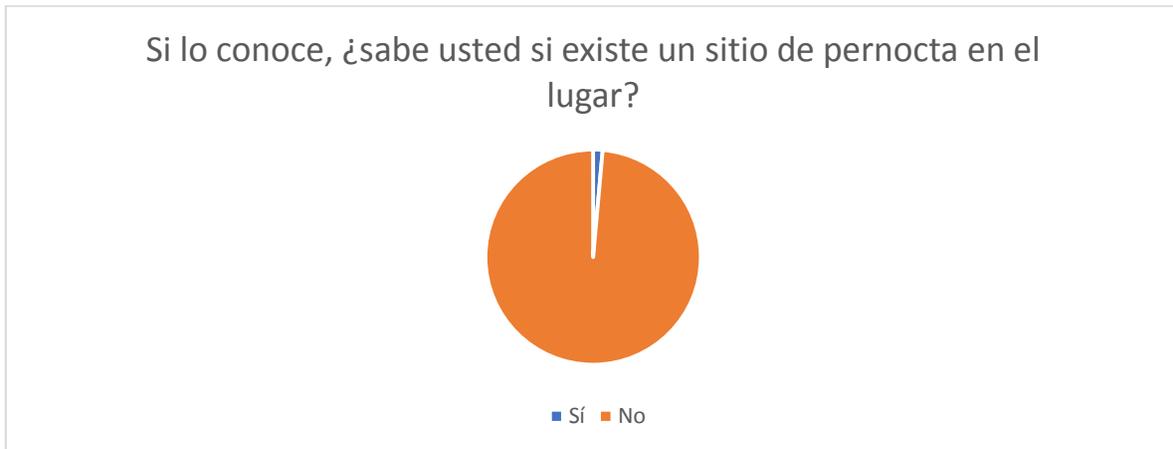


Gráfico 15 Resultado pregunta 14 encuesta a muestra. Creación del autor

14.1.1.- Hallazgo

Sobre si conoce de algún sitio para dormir en el casco central de El Hatillo, el 98,6% (139 personas) expresaron desconocer de este tipo de iniciativas comerciales, mientras que el 1,4% (2 personas), dijeron que sí manejan información de un sitio de pernocta en la zona geográfica mencionada.

14.1.2.- Análisis

La respuesta a esta interrogante evidencia que existe poca –o ninguna información- de un lugar para dormir en el mismo casco central de El Hatillo. Sí se sabe de la existencia de establecimientos que hay en los alrededores de ese lugar, muy cerca del casco, pero dentro de la cuadrícula fundacional la mayoría de los encuestados desconoce que haya un local como este. Por ello, se puede considerar como una oportunidad de negocio el que exista una posada en el casco central, ya que tendría visibilidad y la afluencia de personas permitiría tener mayor posibilidad de ser visitada.

15.- ¿Pernoctaría en una posada ubicada en El Hatillo?

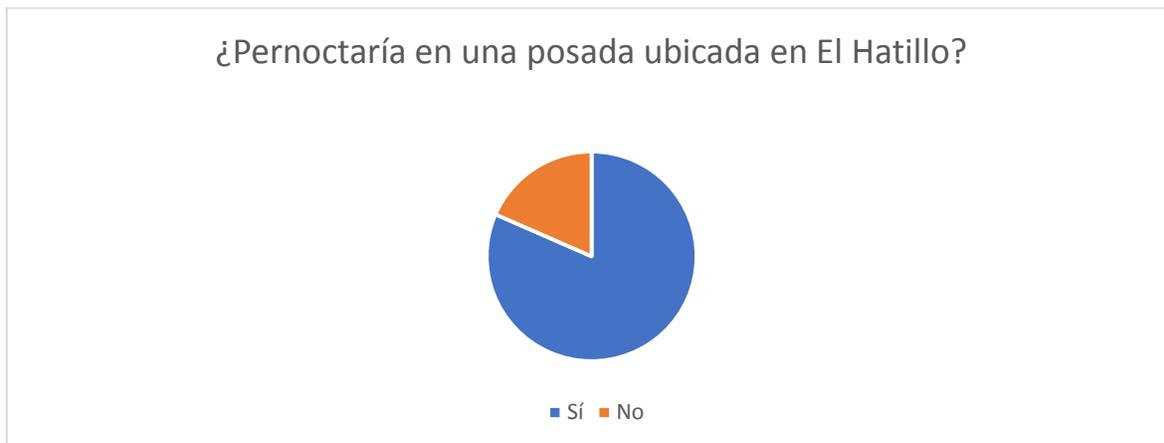


Gráfico 16 Resultado pregunta 15 encuesta a muestra. Creación del autor

15.1.1.- Hallazgo

Se preguntó a quienes participaron en el estudio si dormirían en una posada ubicada en El Hatillo, donde el 81,6% (115 personas) manifestaron una respuesta positiva, mientras que el 18,4% (26 personas), dijeron que no harían.

15.1.2.- Análisis

Los resultados obtenidos en esta respuesta permiten inferir que la mayoría de los ciudadanos ven como positiva la idea de establecer una posada en el casco central de El Hatillo e incluso, están dispuestos a vivir la experiencia de pernoctar en un establecimiento de estas características. Se podría interpretar, además, que las parejas primerizas pudieran estar de acuerdo con hospedarse en la estructura. Por otro lado, el porcentaje a los que no les gusta la idea de dormir en El Hatillo, habría que hacer estudios posteriores para determinar cuáles son las causas por las cuales no pernoctarían en una posada en la zona señalada. Es una población posiblemente con otras necesidades y que habría que descubrir el porqué de su negativa.

16.- ¿Por qué pernoctaría en una posada en El Hatillo?

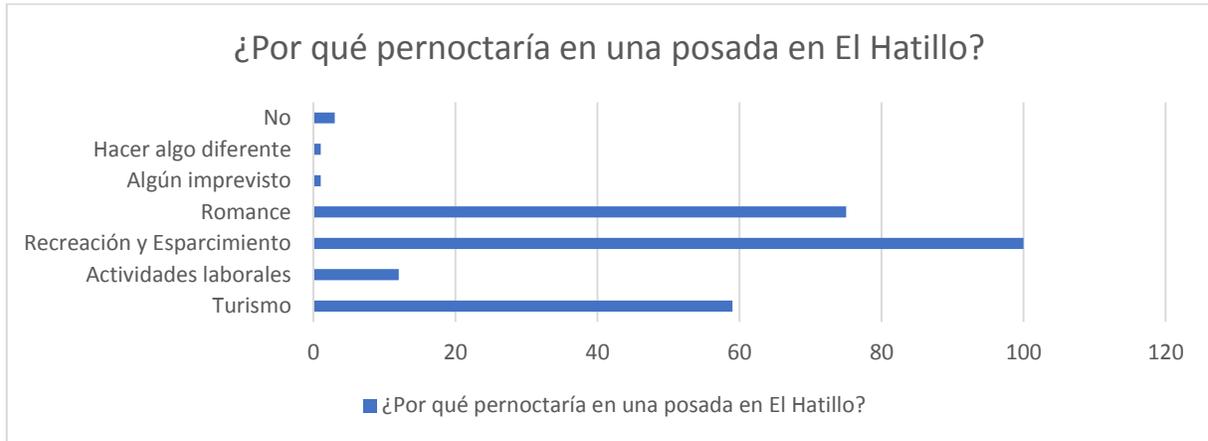


Gráfico 17 Resultado pregunta 16 encuesta a muestra. Creación del autor

16.1.1.- Hallazgo

Se quiso ahondar en las razones por las cuales dormirían en una posada en el casco central de El Hatillo, por lo que se le preguntó a la población muestra qué los motivaría a pernoctar, permitiéndoles escoger más de una opción si así lo deseaban. De las 141 que participaron en la encuesta, 100 respondieron que lo harían por esparcimiento y recreación (70,9%); Unas 59 personas lo harían por turismo (41,9%); Por romance respondieron unas 75 personas (53,2); El rubro de actividades laborales fue elegido por 12 personas (8,5%) y luego respuestas varias donde al menos tres manifestaron que no dormirían allí y uno de los encuestados expresó que lo haría para hacer algo diferente.

16.1.2.- Análisis

El establecimiento de una posada en el casco central de El Hatillo –sea dirigida o no principalmente a parejas primerizas- parece ser del agrado de la población y por el tipo de respuestas se acoge positivamente la presencia de un establecimiento para dormir allí, siendo la recreación y el esparcimiento; turismo, romance y actividades laborales los principales atractivos para los potenciales clientes que visiten el emprendimiento, lo que

indica que los paquetes turísticos que se ofrezcan, junto al estado de las instalaciones y el acondicionamiento de las mismas que permitan realizar conferencias o reuniones de trabajo y así cumplir con los requerimientos del cliente.

También invita a elaborar estrategias para convencer a esa pequeña población que no desea vivir la experiencia y hacer del lugar más apetecible para que al menos consideren la posibilidad de visitarlo.

17.- ¿De cuáles servicios adicionales ha disfrutado durante su estancia en una posada turística? Puede marcar más de una opción

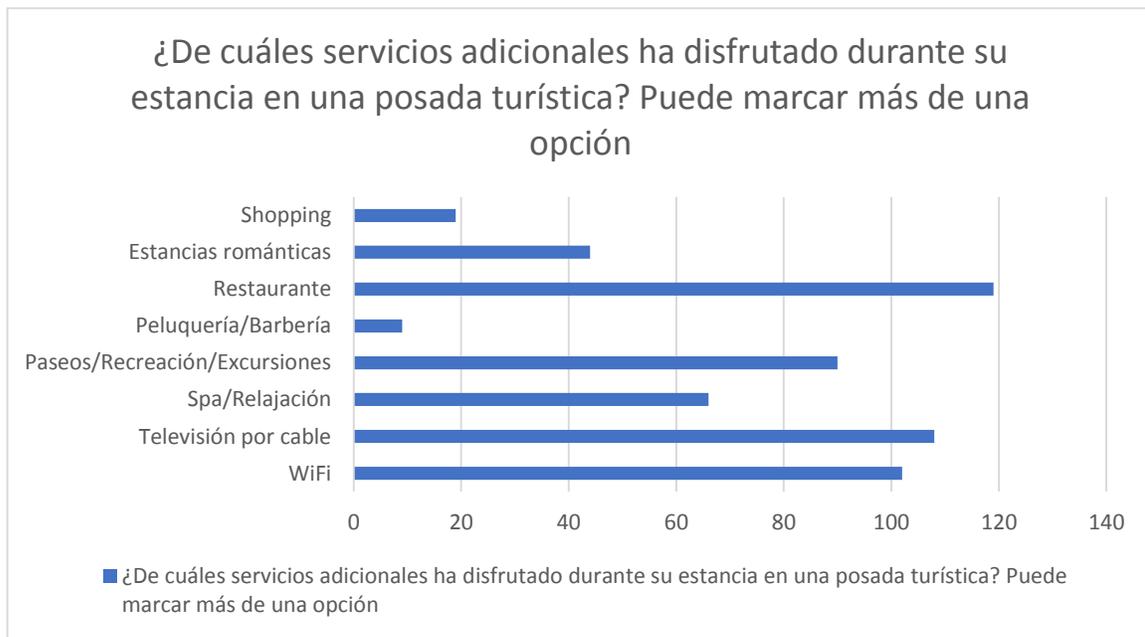


Gráfico 18 Resultado pregunta 17 encuesta a muestra. Creación del autor

17.1.1.- Hallazgo

La pregunta en cuestión tuvo como objeto conocer parte de los servicios adicionales que los operadores de las posadas ofrecen a los clientes y cuáles son los que más ha disfrutado, dándole la posibilidad a quienes participaron en el estudio que pudieran elegir

más de una sola opción. De las 141 personas que indicaron sus respuestas, 102 disfrutaron de Wi-Fi (72,3%); 108 usaron televisión por cable (76,6%).

El servicio de Spa/relajación fue solicitado por 66 personas (46,8%); Paseos, recreación y excursiones fue escogido por 90 ciudadanos (63,8%); la opción de peluquería/barbería fue tomada por 9 personas (6,4%), mientras que la del restaurante fue elegida por 119 ciudadanos (84,4%); Unas 44 personas usaron la posada como una estancia romántica, al tiempo que para ir de shopping -compras- 19 personas (13,5%) la eligieron como un servicio adicional.

17.1.2.- Análisis

Con esta interrogante se quiso conocer cuáles eran los servicios más usados por los clientes de una lista consultada con anterioridad en la gama de elementos adicionales que se ofrecen en este tipo de establecimientos, así como también los que se estarían brindando en una posada B&B en el casco central de El Hatillo dirigido principalmente a parejas primerizas.

Se puede interpretar que servicios como el Wi-Fi, televisión por cable, spa, paquetes de recreación y excursiones, junto a la disposición del restaurante para los huéspedes, son los que más han disfrutado por aquellos que buscan una posada para una estancia. Por eso, la posada que está proyectada en el presente TEG puede considerarse tener esos servicios adicionales para poder estar en el mercado y ser competitiva. Paquetes románticos y viajes de compras, tienen una cierta aceptación por parte del público receptor y podría ser considerado para potenciar y usarlo como elemento diferenciador de los demás establecimientos comerciales.

18.- ¿Cuál ha sido el costo por noche que ha pagado por una habitación por noche en una posada?

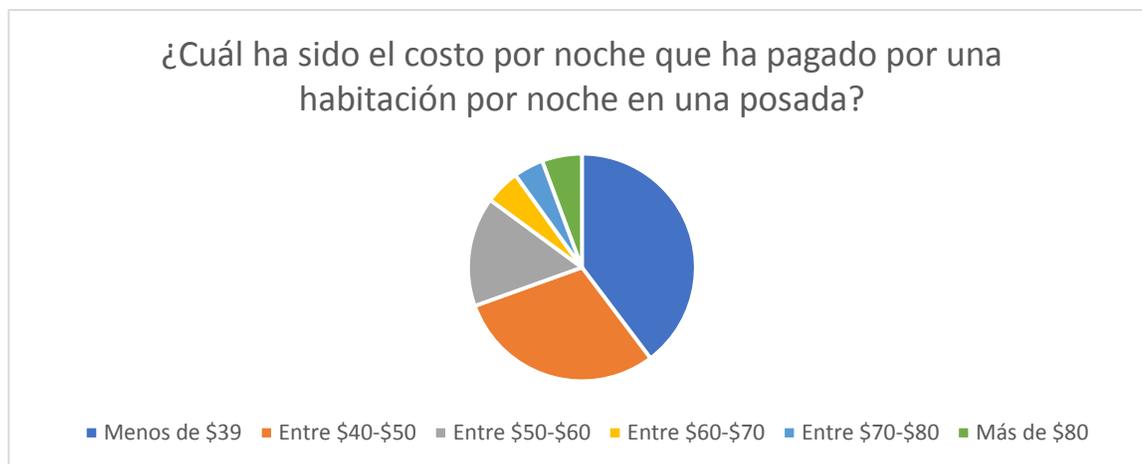


Gráfico 19 Resultado pregunta 18 encuesta a muestra. Creación del autor

18.1.1.- Hallazgo

La pregunta va orientada directamente a conocer cuánto el cliente ha pagado por un servicio de posadas, donde un 39,7% de los participantes en el estudio (56 personas) manifestaron haber cancelado menos de \$39 por noche en una posada. El 29,8% (42 personas) indicó haber invertido entre \$40 y \$50, mientras que el 15,6% (22 personas) expresó cancelar entre \$50 y \$60 por día de pernocta. En el rango entre \$60 y \$70, están unos 5% de los encuestados (7 personas), al tiempo que la opción entre \$70-\$80 fue elegida por 4,3% de los participantes (6 personas) y el 5,7% (8 personas) pagaron más de \$80.

18.1.2.- Análisis

Esta interrogante, ya vinculada al tema del precio que ha pagado el cliente por el servicio de pernocta en una posada, arrojó que el 79,5% -si se suman los dos porcentajes más grandes obtenidos en las respuestas- de los encuestados lo máximo que han desembolsado ha sido \$50 por una habitación por noche. Una de las interpretaciones que

se le puede dar a esa respuesta es que esos precios son los que los ciudadanos consiguieron en el mercado y que está accesible a su presupuesto.

Además, se puede inferir que es el monto máximo que están dispuestos a pagar para pasar una noche en un establecimiento de las características de una posada, que difieren de las que ofrecen en un hotel, por ejemplo. Por otro lado, el 24,9% (Unas 35 personas) han pagado entre \$40 y 80 dólares, lo que da a entender que hay clientes que han conseguido otros precios más costosos en una posada, pero que posiblemente ofrezcan paquetes y servicios adicionales, así como la calidad en el servicio ha sido presuntamente mayor que en los establecimientos donde se cancelaron hasta \$50.

18.2.- De ser posible, coloque entre paréntesis el mes/año en que hizo el gasto

Esta pregunta, que fue opcional para el encuestado, se buscó conocer -si los participantes de acordaban- la fecha en la que habrían visitado unas posadas. Es importante resaltar que la pregunta, cuando fue diseñada en Google Forms, se detectó que la respuesta a la misma no se había colocado de forma opcional y se optó por permitir al usuario que escribiera la fecha, aunque el espacio para hacerlo fue relativamente corto.

En ese sentido, se conoció que la mayoría de los encuestados que respondieron la pregunta estuvieron en una posada entre 2000 a 2019, teniendo más incidencia el último año señalado, lo que puede interpretarse que en ese año hubo un crecimiento del turismo interno y la predilección del uso del tipo de establecimiento que es objeto de estudio. Además, se puede inferir que los precios ofrecidos por los usuarios están relativamente actualizados, aunque en Venezuela el proceso de hiperinflación que se registra desde 2017 y de dolarización de facto que empezó a evidenciarse en 2017 continúa acentuándose, lo que indica que los precios pueden variar con relativa rapidez.

19.- ¿El precio cancelado qué incluyó? Puede marcar más de una opción

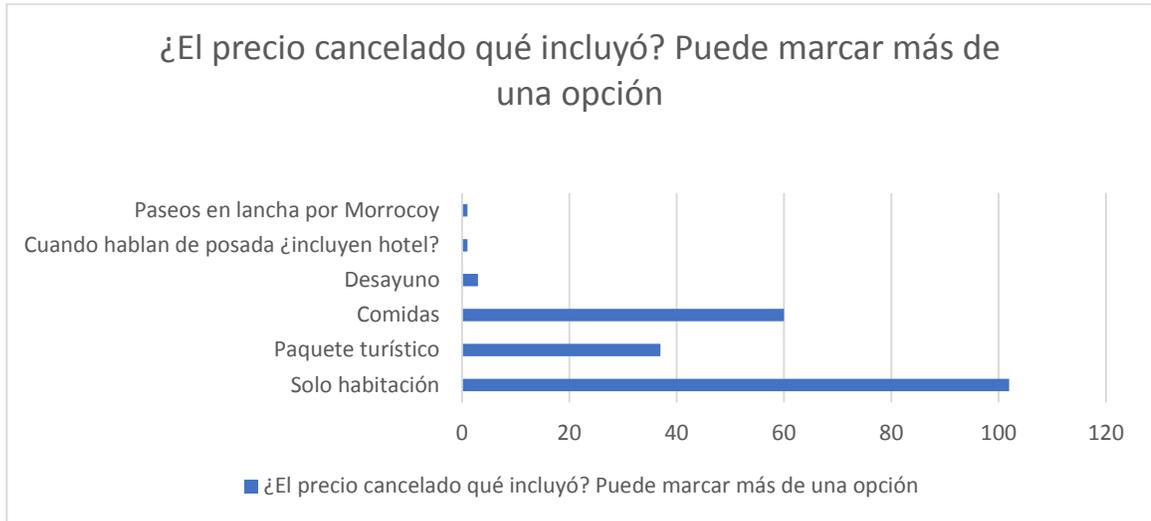


Gráfico 20 Resultado pregunta 19 encuesta a muestra. Creación del autor

Para ahondar en la inversión que hicieron los clientes cuando contrataron el servicio de una posada, se le preguntó a la gente que participó en el estudio lo que incluyó el pago para poder optar por hospedarse en este tipo de establecimientos –sea como la propuesta en el presente TEG o no-. Además, se le permitió a los encuestados responder más de una pregunta. Unas 102 personas (72,3%) respondieron que el importe solo incluyó el pago por la habitación. Otras 37 personas (26,2%) compraron un paquete turístico, mientras que 60 de los encuestados (42,6%) manifestaron que el pago les incluyó el derecho a comidas. Unas tres personas indicaron que tuvieron derecho a desayuno y otra un paseo en lancha por Morrocoy.

19.1.2.- Análisis

Los resultados obtenidos en la pregunta en cuestión evidencian que hay una tendencia a pensar que la mayoría de los clientes pagaron solo por pasar una noche en el establecimiento, por lo que la integración de servicios adicionales al parecer se hace de manera ocasional para promocionar la existencia de la posada.

Si bien hay un porcentaje relativamente alto en el rubro de paquetes turísticos –que incluyen varios ítems- no es tan elevado como el de las comidas. Eso da a entender que posiblemente incluyan en el pago el derecho al menos a una, ya sea desayuno o cena. Por ende, el concepto de Bed and Breakfast que se trabaja en el presente TEG puede ser importante porque permite que el servicio de comidas -en este caso el desayuno- dentro de la posada sea un sello distintivo, mientras que eventuales alianzas comerciales con locales alrededor del establecimiento permitiría brindar servicios adicionales en temas de alimentos a la potencial clientela.

20.- ¿Por qué cree Ud. seleccionar una posada frente a otros sitios de hospedaje?

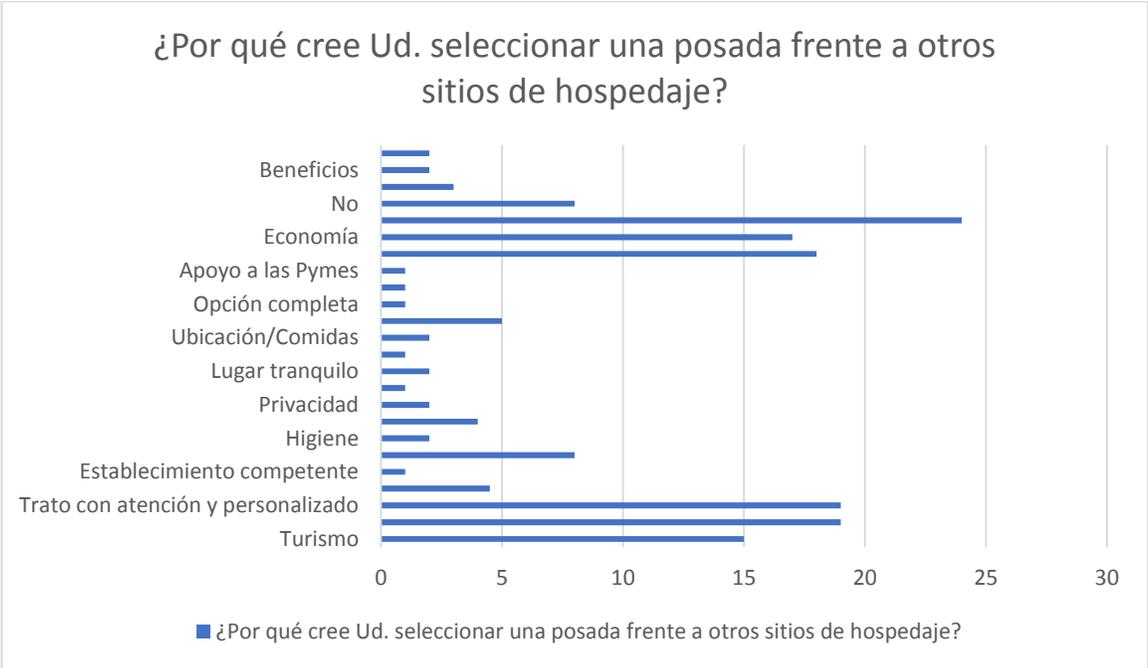


Gráfico 21 Resultado pregunta 20 encuesta a muestra. Creación del autor

20.1.1.- Hallazgo

A las personas que participaron en el estudio se les preguntó las razones por las cuales podría seleccionar la opción de dormir en una posada frente a otros establecimientos que alcancen el mismo objetivo. Se les dio la opción de contestar una breve respuesta con

sus palabras. En las frases colocadas por los encuestados, se descubrieron varias opciones dentro de cada respuesta, lo que llevó a elaborar una lista con las opciones de los participantes. Las que son de respuestas parecidas, se incluyeron dentro de categorías afines.

Por Turismo, se decantaron tres personas; el ítem de “acogedor” fue elegido por 15; por “intimidad” fueron 19; la opción de comodidad la tomaron 18 encuestados; por economía, unas 17 personas; “trato con atención” y “personalizado” fue mencionado por 19 ciudadanos; el concepto de “familiar” fue tomado por 24; por ser un establecimiento “competente”, solo una lo eligió; “seguridad” se mencionó en 5 ocasiones, mientras que 8 contestaron que no saben o no desean alojarse en una posada.

La opción “calidad y servicio” se mencionó en 3 ocasiones; “higiene” unas 2 y por ser un lugar “factible” para hospedarse, 4. La “privacidad” fue nombrada por 2 encuestados, “atención e instalaciones” por 1; considerarlas como un lugar “tranquilo” solo 2 personas; La opción de “trabajo / paquetes” la eligió 1 encuestado; “ubicación y comidas”, 2; una posada como una “alternativa”, 5 personas, al tiempo que la opción de “completa”, “esparcimiento” y como “apoyo a las Pymes” fue elegida por 1 persona en cada renglón.

“Beneficios” y ser una “opción” fueron otros motivos mencionados para hospedarse y fueron mencionadas por 2 encuestados en cada rubro.

20.1.2.- Análisis

Las respuestas de los encuestados, aunque son muy diversas entre sí, permite definir cuáles serían los gustos que prevalecen en los clientes a la hora de elegir un establecimiento de pernocta como una posada –sin especificar si está dirigida principalmente a parejas primerizas-.

Para ellos, un negocio como el mencionado debe tener ambiente familiar y transmitir una sensación de calidez, comodidad y ser un lugar acogedor, al igual que contar con un trato personalizado y atención de calidad y precios accesibles. Eso permite inferir que el negocio debe ser pequeño, quizás con menos habitaciones de las contempladas, para enfocar la atención y establecer el vínculo de cercanía que los turistas buscan en este tipo de negocios. Sus instalaciones deben ser cómodas y para el cliente debe haber una relación precio-valor que debe determinarse en consonancia con lo que necesita el dueño del negocio para mantener operatividad y obtener ganancias.

El lugar debe estar aseado, contar con buena comida y hasta ser considerado como lugar de hospedaje para trabajo o el aprovechamiento de paquetes. Por ende, contar con un personal de limpieza y de camareros, así como con planes adicionales y alianzas con restaurantes de la zona, puede ser un elemento diferenciador a la hora de establecer una posada en el casco central de El Hatillo.

21.- ¿Ha visitado o se ha hospedado algunos de estos sitios en El Hatillo? (Puede marcar más de una opción)

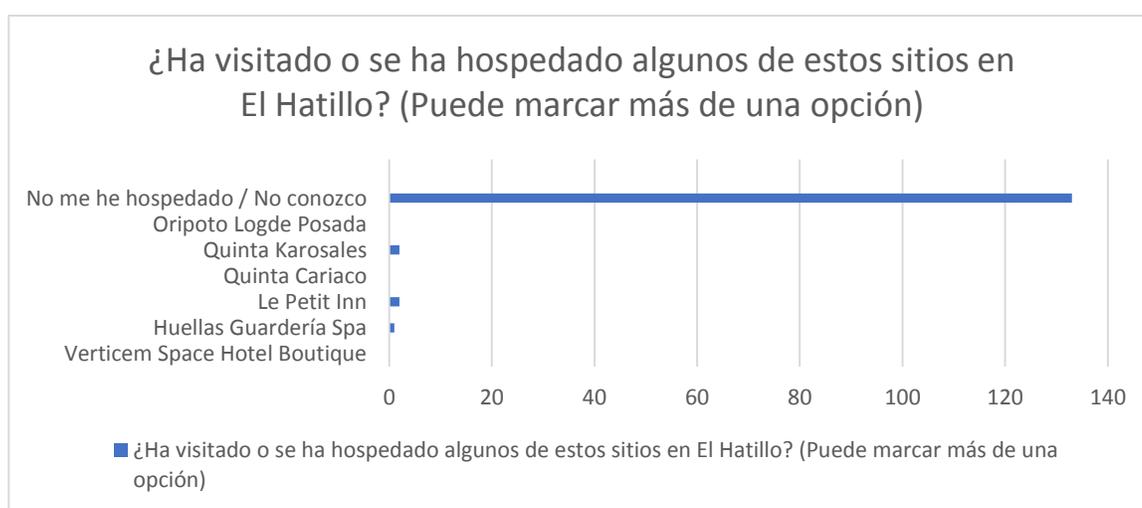


Gráfico 22 Resultado pregunta 21 encuesta a muestra. Creación del autor

21.1.1.- Hallazgo

Se quiso ahondar en si los encuestados conocían alguna de las propuestas que, de acuerdo a una investigación previa, existen cerca del casco central de El Hatillo para permitir el hospedaje de clientes en posadas u otros establecimientos de pernocta. Aunque se les indicó que podían seleccionar más de una opción, el 94,3% de los encuestados (138 personas) dijeron que no habían visitado ni hospedado en un lugar para dormir en las zonas aledañas, salvo el 1,4% (2 personas) que expresaron haberse quedado en la Quinta Karosales y una en la Vericem Space Hotel Boutique.

21.1.2.- Análisis

La interpretación que se puede realizar a los datos obtenidos en esta interrogante es que, a pesar que existen hoteles y posadas en El Hatillo, las mismas no son conocidas por un porcentaje importante de la población.

Eso puede ser positivo para el establecimiento de una posada Bed and Breakfast en el Casco Central de El Hatillo, ya que por el fácil acceso al lugar y el desconocimiento de establecimientos turísticos de este tipo, podría haber una gran oportunidad de disfrutar de un flujo de personas importante, que serían consumidores de este tipo de servicios. Sin embargo, puede también interpretarse que hacerla muy conocida haga perder esas características de familiaridad e intimidad que los mismos encuestados expresaron de buscar una posada para pernoctar.

22.- ¿Ha visitado o se ha hospedado algunos de estos sitios en Galipán? (Puede marcar más de una opción)



Gráfico 23 Resultado pregunta 22 encuesta a muestra. Creación del autor

22.1.1.- Hallazgo

Se preguntó a los encuestados, con posibilidades de escoger más de una opción, si habían visitado u hospedado en alguna posada de Galipán -cuyos nombres fueron elegidos en una investigación previa- Las respuestas obtenidas apuntan a que la mayoría de los que participaron en el estudio no han visitado posadas en Galipán. Sin embargo, establecimientos como Calas de Galipán, la posada de Norma, Tarahumara, La Negra, D'Avila, Miradas, Guanchez, La Placita de Galipán, Las Magnolias, Teresa, Natalia, Lomas de Galipán, Casa Paquea y Galipanier (restaurante) han recibido la visita de los turistas.

22.1.2.- Análisis

Las respuestas que se obtuvieron en esta interrogante abren varias aristas de interpretación. La primera de ellas, es que se invita a revisar con detenimiento las posadas mencionadas por los encuestados con el fin de analizar con mayor profundidad los servicios y posibles paquetes adicionales que ofrecen y así optimizar la propuesta de negocios que se presente a través del Business Model Canvas con el fin de ser una competencia factible ante esos negocios establecidos en Galipán. Eso puede ayudar a la investigación a enfocarse en los precios que se ofrecen al cliente y evaluar qué elementos diferenciadores pueden estar en la posada que se estudia en el presente TEG.

Además, ante la negativa de muchos en no haberse quedado en un establecimiento de pernocta en el mencionado sector, puede ser un mercado interesante en cautivar para ofrecer la idea de la posada principalmente dirigida a parejas primerizas, aunque esa premisa no es limitante para que otros clientes puedan visitar las instalaciones. Este resultado invita también a explorar, diseñar y explotar planes adicionales que permitan ofrecer al visitante una opción única como por ejemplo excursiones, compras, rutas gastronómicas, entre otras variantes.

23.- Si usted estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, ¿pagaría por una opción de hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé?

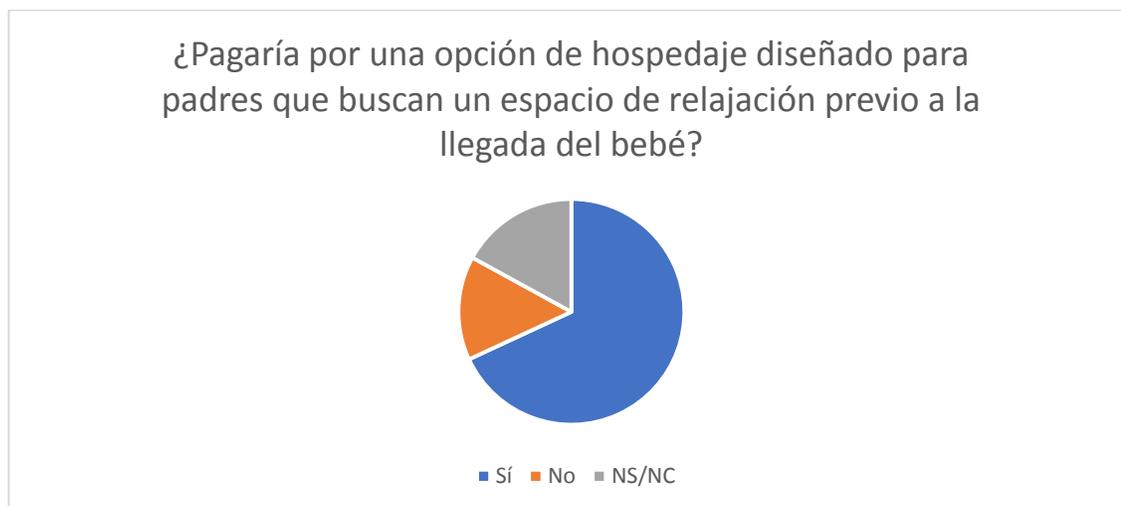


Gráfico 24 Resultado pregunta 23 encuesta a muestra. Creación del autor

23.1.1.- Hallazgo

Para conocer si a los encuestados les llama la atención un concepto de posada dirigida principalmente a aquellas parejas primerizas, en especial que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé si son ellos los protagonistas, se conoció que el 68,1% (98 personas) parecen estar de acuerdo con la idea de pagar por esa opción de hospedaje, mientras que el 14,9% (21 personas) manifestó lo contrario. Un porcentaje de 17% (24 personas) expresó no saber o prefirió no contestar a la interrogante.

23.1.2.- Análisis

A través de esta pregunta, se pudo saber que hay un 68,1% de las personas a quienes les gustaría pernoctar en una posada dirigida principalmente a parejas primerizas, mientras que hay un grupo de 17% de los encuestados que se encuentran indecisos. Eso

puede dar pie a generar estrategias para buscar generar convencer al grupo que no tiene claro si pagaría o no por un servicio similar al ofrecido, pudiendo ser el fuerte la atención al cliente, la calidad del servicio y los paquetes que se le puedan ofrecer a esos clientes para que vivan la experiencia del local con su principal diferenciador propuesto. Si no, pensar en estrategias alternativas para atender a nichos que pueden sentir que están desatendidos por los directivos del proyecto.

24.- Si un familiar o amigo (o) muy cercana (o) estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, ¿le obsequiaría una opción de hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé?

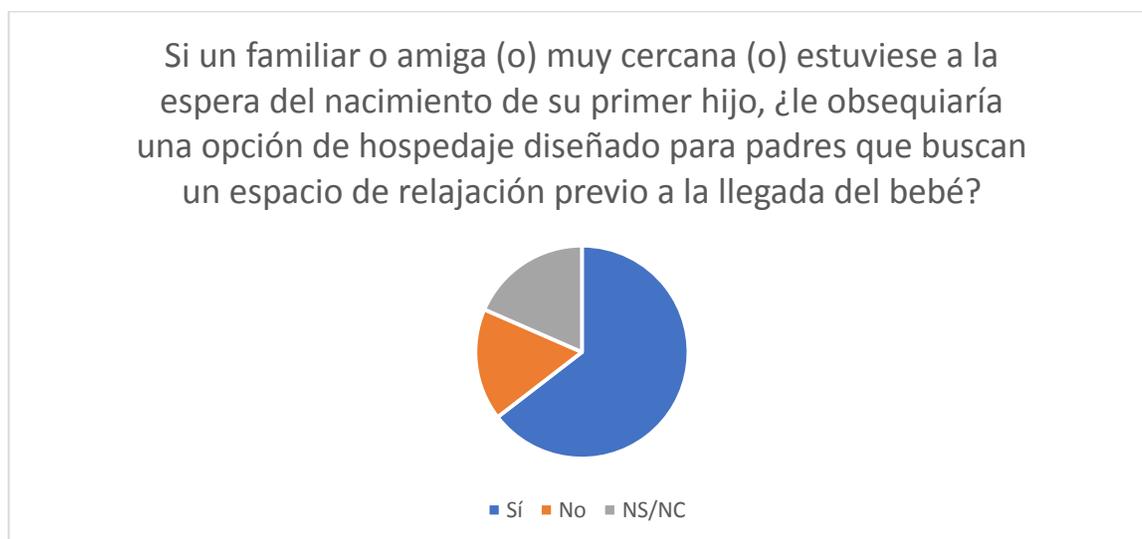


Gráfico 25 Resultado pregunta 24 encuesta a muestra. Creación del autor

24.2.1.- Hallazgo

Sobre si los encuestados regalarían esta experiencia a un familiar o amigos cercanos que se encuentren en la espera del nacimiento de su primer hijo, que es un espacio diseñado para brindar relajación a la pareja antes de la llegada del bebé, un 64,5% (91 personas) estaría dispuesta a obsequiarle a sus allegados la posibilidad de disfrutar la

experiencia, mientras que un 17% (24 personas) no consideran una buena idea el dar este regalo. Por otro lado, un 18,4% (26 personas) prefirió o no contestar o manifestar no saber qué hacer.

24.1.2.- Análisis

Esta pregunta tiene cierta relación con la que fue formulada anteriormente. Más del 50% de los encuestados manifestaron que sí podrían regalar la experiencia a una pareja primeriza, pero es un 4,1% menor a la respuesta de si disfrutarían ellos mismos de la pernocta si tuvieran esperando su primer hijo.

Ese primer resultado da a entender que las personas prefieren experimentar previamente antes de sugerir o recomendar el acudir a una posada con las características previstas en el presente TEG. Hay un aumento del 3% de aumento en comparación a la pregunta anterior respecto a la negativa de regalar un hospedaje en la posada descrita, al igual que hay un incremento de 1,4% en aquellos que tienen incertidumbre.

La data obtenida, además de permitir inferir que las personas prefieren experimentar primero, existe incertidumbre acerca de la calidad del alojamiento y los servicios que se prestan. En ese sentido, para minimizar esa falta de datos, se puede planificar una campaña de información y publicidad del establecimiento que permita aumentar la curiosidad y minimizar las dudas del grupo que respondió “no sabe/no contesta”.

25.- Si usted estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, qué razones lo haría considerar esa opción hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé. (Puede marcar más de una opción).

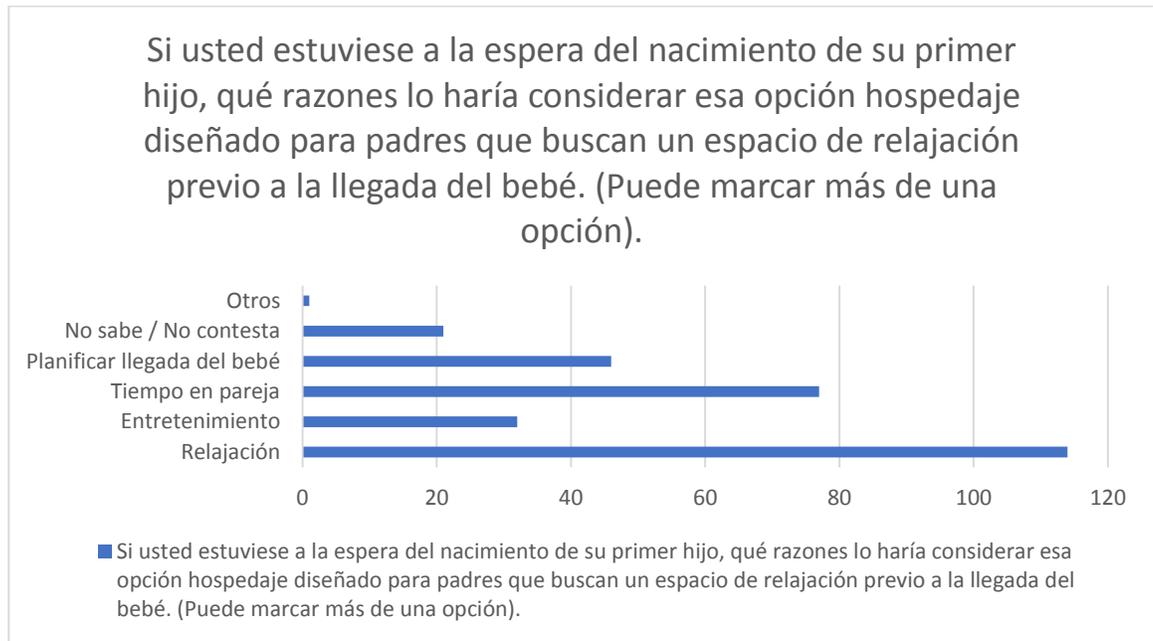


Gráfico 26 Resultado pregunta 25 encuesta a muestra. Creación del autor

25.1.1.- Hallazgo

Los encuestados respondieron a la pregunta respecto a cuáles serían las razones a considerar la opción de hospedaje en una posada para parejas primerizas, permitiéndoles elegir más de una alternativa. 114 Personas (80,9%) se decantaron por justificar su estadía en una posada Bed and Breakfast en el casco central de El Hatillo si estuvieran en la situación de parejas que esperan a su primer bebé para relajarse. 77 personas (54,6%) manifestaron que se hospedarían para pasar tiempo en pareja; unas 46 (32,6%) personas expresaron que irían a la posada para poder planificar la llegada del nuevo integrante de la familia, al tiempo que 32 personas (22,7%) dijeron que se hospedarían para entretenimiento. Adicional, 21 personas (14,9%) respondieron “No sabe/no contesta”.

25.1.2.- Análisis

Los conceptos propuestos en la encuesta sugieren que los encuestados buscarían ese tipo de espacios para relajarse y dejar momentáneamente a un lado las tensiones que conlleva la llegada de un bebé a una familia de padres primerizos. Ese es uno de los fines que se quiere brindar con el establecimiento. Tiempo en pareja y planificar la llegada del bebé se acerca más al concepto original del babymoon y por ende el concepto de la posada prevista para atender las necesidades de ese mercado, mientras que el entretenimiento, aunque es una cuota menor, puede ser igual atendida que la línea principal propuesta en la investigación.

26.- Si usted estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, qué razones lo haría NO considerar esa opción de hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé en El Hatillo. (Puede marcar más de una opción).

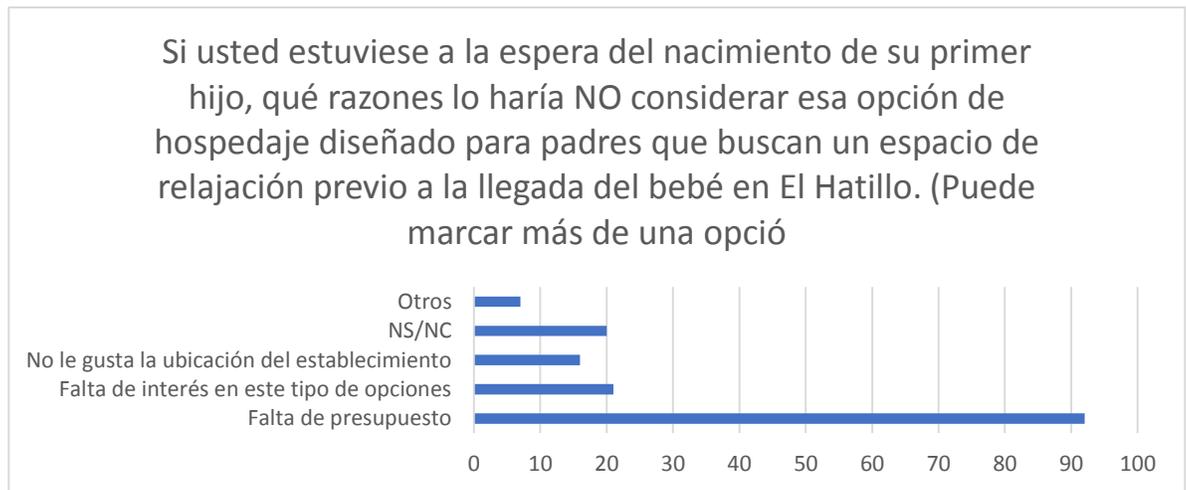


Gráfico 27 Resultado pregunta 26 encuesta a muestra. Creación del autor

26.1.1.- Hallazgo

En relación a las razones de por qué no consideraría tomar la opción de hospedarse en una posada diseñada para aquellos padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada de su primer bebé en el casco central de El Hatillo, los encuestados tuvieron la posibilidad de escoger más de una opción.

92 personas (65,2%) manifestaron que evitarían tomar la opción porque saldría de su presupuesto; 21 personas (14,9%) expresaron falta de interés en ese tipo de iniciativa, mientras que 16 personas (11,3%) dijeron que no les gustaba la ubicación propuesta de la posada, al tiempo que 20 encuestados respondieron por la opción “no sabe/no contesta”.

Otras respuestas ofrecidas por los participantes del estudio indicaron que no se hospedarían en la posada que se propone en el presente TEG por un eventual adelanto del parto, porque no conciben la presencia del tipo de establecimiento propuesto en el lugar señalado, por considerar que están relativamente lejos de un centro de salud, por temer la seguridad y preferir estar en casa, así como falta de información y de publicidad.

26.1.2.- Análisis

La razón primordial que expresaron los encuestados respecto a una negativa de un eventual hospedaje es considerar que un hospedaje de esta naturaleza les supondría una salida del presupuesto ante la llegada de un nuevo integrante de la familia.

En ese sentido, se puede diseñar un plan de pago –quizás en dos partes: un 50% para reserva y el otro 50% a la hora de hacer el check out- para permitir la fluidez de la clientela en el establecimiento, así como combinar el precio del hospedaje con paquetes que hagan atractivo el quedarse allí.

Además, debe ser apoyada la iniciativa con una campaña de difusión publicitaria y ofrecer las bondades que se consideran para el establecimiento y que lo hagan atractivo para convencer a los potenciales clientes. Además, se puede considerar estudiar ubicar la posada en una zona cercana al casco central de El Hatillo para permitir cumplir a cabalidad el concepto de tranquilidad y relajación que la pareja primeriza necesita.

Aunque se recomienda llevar a cabo el babymoon en una fecha recomendada por el médico para poder viajar (aproximadamente hasta los 6 meses de gestación), se puede brindar el servicio de traslado al centro asistencial más cercano (aparte del que dispone la Alcaldía de El Hatillo, trasladar al Centro Médico Docente La Trinidad o al que el cliente decida ir).

27.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de una posada con estas características en el casco central de El Hatillo?

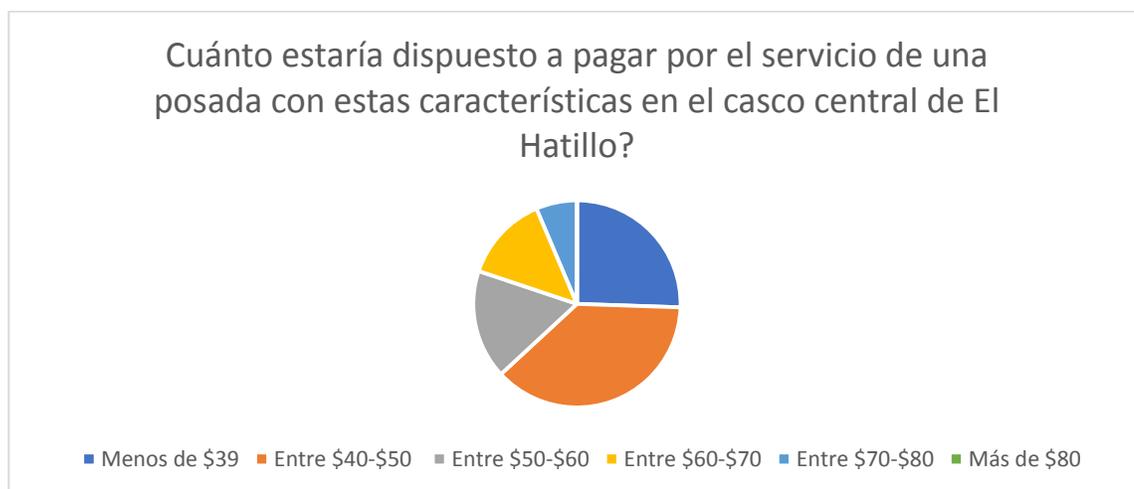


Gráfico 28 Resultado pregunta 27 encuesta a muestra. Creación del autor

27.1.1.- Hallazgo

Al preguntarle a los participantes en el estudio cuánto estaría dispuesto a pagar por la estadía en una posada B&B en el casco central de El Hatillo, dirigida principalmente a

parejas primerizas, un 25,5% (36 personas) indicó que pagaría menos de \$39 por una noche; un 37,6% (53 personas) consideran que un precio para cancelar por el servicio se ubica entre \$40 y \$50; El 17% de los participantes (24 personas) eligieron la opción de pagar entre \$50 y \$60; En el renglón entre \$60 y \$70, votó el 13,5% de los encuestados (19 personas), al tiempo que el precio de entre \$70 a \$80 fue votado por el 6,4% de los participantes (9 personas).

27.1.2.- Análisis

El grueso de los encuestados en la pregunta en cuestión –que suman 63,1%- considera que el precio idóneo para ellos cancelar una noche en la posada que se propone en el presente TEG sería máximo \$50 por habitación cada día que se hospeda el turista.

El 36,9% restante manejan precios superiores al piso de \$50. Interesante es que los 141 ciudadanos que participaron en el estudio no consideran invertir más de \$80 por vivir una experiencia como la estudiada en la investigación. Habría que realizar un análisis financiero en profundidad para determinar cuáles son los costos que se deben cubrir y el precio exacto que se debe cobrar para ofrecer un servicio de calidad que además generen ingresos suficientes para ir cancelando la inversión inicial.

28.- Si estuviese en sus posibilidades, ¿Regalaría a una pareja de padres a la espera de su hijo una estadía en un posada para pudiese tener un momentos de recreación, descanso o de intimidad antes de dar a luz?

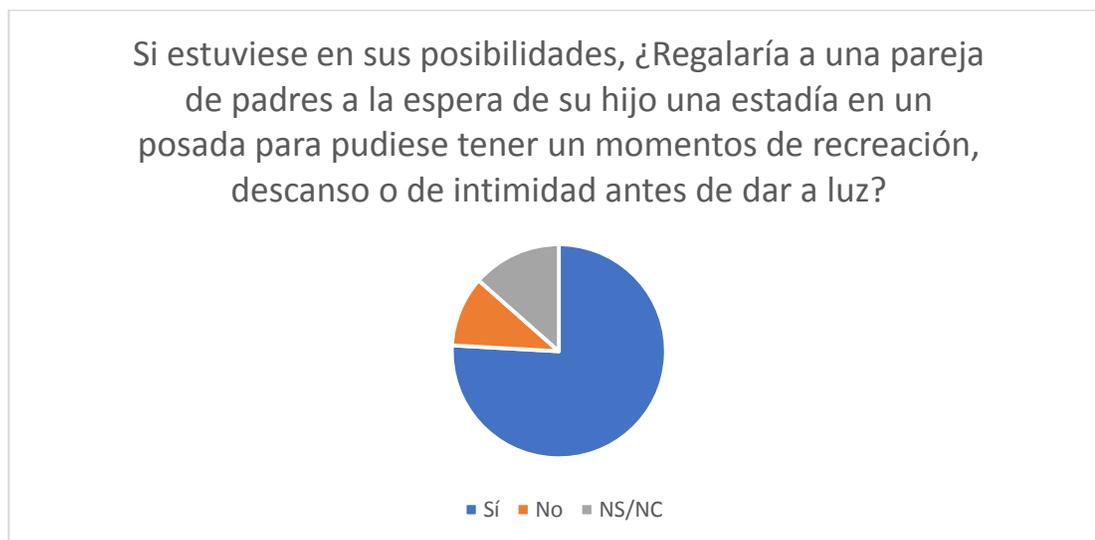


Gráfico 29 Resultado pregunta 28 encuesta a muestra. Creación del autor

28.1.1.- Hallazgo

La interrogante de si las personas pudieran considerar obsequiar una estadía en este tipo de establecimiento, siempre y cuando esté dentro de sus posibilidades, el 75,9% (107 personas) respondió de forma afirmativa; un 13,5% (19 personas) se mostró indecisa al escoger la opción “no sabe/no contesta”, mientras que 10,6% (15 personas) desistió de la idea de regalar el hospedaje a una pareja primeriza.

28.1.2.- Análisis

La mayoría de los encuestados considera que, si está dentro de sus posibilidades, la estadía en una posada dirigida principalmente a parejas primerizas.

Es decir, que el servicio puede ser considerado como una opción de algo más para regalar un detalle a estos padres que tendrán hijos por primera vez. Sin embargo, en una pregunta anterior se expresó que estarían dispuestos a experimentar antes de obsequiar la estadía.

Por ende, se puede inferir que un tratamiento para ofrecer el servicio a los potenciales clientes se habría de manejar como un presente, un regalo, ya sea para quienes disfrutarían *per se* de la posada o para familiares o amigos cercanos que estén a punto de dar a luz su primer hijo.

Hay un porcentaje indeciso, el cual sería importante convencer tal vez a través de campañas publicitarias, visitas guiadas o diseñando promociones de apertura, que incluirían quizás un precio módico con algún paquete especial para las personas que serán padres por primera vez, al igual que otras ofertas que permitan que otros clientes también visiten la posada pero puedan publicitar, de acuerdo a su experiencia, el servicio especial a padres primerizos.

Consultas a Posadas

1.- El Hatillo

El levantamiento de la información respecto a las posadas se realizó entre el 15 de octubre y el 15 de diciembre de 2020, usando la técnica llamada “mystery shopper” o “compra simulada”, que consiste en representar a un cliente para así evaluar y comparar los servicios y el precio de la competencia. Se solicitó la ayuda de dos personas diferentes para hacer el contacto a las posadas y obtener los resultados y buscaron contacto a través de redes sociales y de números telefónicos, variando en su efectividad. Es decir, las respuestas vinieron por ambas vías y en algunos casos, no respondieron. (Ver anexo 20)

De los establecimientos de pernocta que se anuncian vía internet que están ubicados en El Hatillo y las zonas circundantes, solo dos se encuentran en funcionamiento o al menos los teléfonos adscritos en las direcciones están deshabilitados o no corresponden, además de las ofertas que se exhiben en AirBNB. Lo que da a entender que la oferta turística está en una etapa incipiente dentro de la jurisdicción.

Algo importante a destacar es la abundancia de ofertas de alquiler de habitación o casas dentro de El Hatillo a través del sistema AirBNB, con un rango de precios bastante distendido entre las propuestas que hay para los interesados. Este es un sistema de alquiler de inmuebles usado en todo el mundo donde se permite, bajo unos estándares establecidos, permitir a turistas el uso de las instalaciones por un tiempo determinado a un relativo bajo costo.

En ese sentido, las propuestas de hospedaje de AirBNB dejan al turista con la responsabilidad de abastecerse de alimentos y tomar las demás provisiones como hacer cama, lavar pertenencias y entre otras, que asume ya un establecimiento formal como un hotel o posada con servicio de lavandería. Los precios pueden variar entre \$12 y \$90 que solo comprende el arriendo de la habitación, casa y/o apartamento.

Por ende, las dos ofertas formales de servicios para el hospedaje en posadas la conforman Verticem Space Hotel Boutique, en la localidad cercana de Oripoto, y Le Petit Inn, ubicadas a las afueras del casco central de El Hatillo. (Ver Anexo 20)

La ubicación de ambos establecimientos está en una zona considerada de clase alta, por lo que las estancias y las instalaciones dispuestas por ambos negocios tiene un estándar considerablemente alto, donde el confort parece ser parte de la calidad del servicio que se ofrece. Por ende, la posada que se proyecta en el casco central de El Hatillo, dirigida

principalmente a parejas primerizas, debe contar al menos con elementos de relativo lujo para igualar la propuesta de la competencia en el sector.

Sus precios oscilan entre \$62,5 y \$75 por habitación por noche. En el caso de la posada Le Petit Inn, su dueño alquila toda la estructura como medida preventiva contra la covid-19. Es decir, se debe tomar toda la casa. A pesar de ese detalle, se conoció que son cuartos amplios y bien amoblados para que la estancia del cliente sea cómoda. Sin embargo, no se especificó si dentro de cada una había servicio de TV.

En el caso de Vericem Space, ofrecen el servicio de Netflix y YouTube en las televisiones de las habitaciones Premium. Esto incide en la programación que se le ofrecerá al cliente en la posada proyectada, donde se puede considerar tener lo mismo que Vericem o buscar un servicio alternativo que sea competitivo y del agrado de los consumidores.

Por otro lado, el contar con estancias que permitan al turista poder desplazarse por las instalaciones, un lugar donde comer –sea la cocina de la posada o un restaurante como parte de la estructura- aire acondicionado en las habitaciones y diversos ambientes techados, junto a un servicio de camareras las 24 horas son elementos importantes a considerar para el proyecto que se estudia en el presente TEG. Se puede pensar además en alianzas estratégicas con restaurantes aledaños para almuerzos o eventos, pero canalizado a través de la posada.

El mantener en movimiento el lugar con actividades diferentes a la del hospedaje es un aspecto a considerar. La comparación de los dos establecimientos invita a considerar la opción de incluir la posibilidad del alquiler de espacios para eventos corporativos y sociales como matrimonios, bautizos, entre otros. Ofrecer conciertos, fiestas, alianzas estratégicas con artistas, catas de vino y actividades culturales puede incentivar la afluencia de clientes.

Manejar el concepto de la exclusividad como un plus dentro del servicio, puede crear en el cliente el vínculo de confianza y a la vez generar la posibilidad de crear publicidad vía boca a boca, es decir, con recomendaciones por parte de los usuarios que vivieron la experiencia de quedarse en las instalaciones para incrementar la seguridad de eventuales nuevos turistas.

Los establecimientos en El Hatillo estudiados requieren de vehículos particulares para poder llegar a ellos, por lo que estar beneficiados con las rutas de transporte público ayuda a inferir que es posible llegar a la posada teniendo auto propio o no, lo que el flujo de clientes puede ser mayor y con ello, aumenta la oportunidad de clientes en el negocio.

Se infiere además que la infraestructura con la que se debe contar sería espaciosa y en el caso del casco central, debe buscarse un lugar que permita la construcción de hasta un segundo piso y respetar las fachadas históricas que por legislación debe mantenerse.

2.- Galipán

Las posadas en Galipán, ubicadas en el Parque Nacional Waraira Repano, tienen una oferta más variada debido a la experiencia de años que tienen en el negocio del turismo rural. Se usó la misma técnica del “mystery shopper” para recabar la mayor data posible.

Al igual que ocurrió con los negocios del ramo de hospedaje en El Hatillo, de la lista inicial presentada, se buscó contactarlas vía telefónica y a través de sus redes sociales. Algunas respondieron por Instagram, mientras que otras lo hicieron por intermedio de una llamada (Ver Anexos 18 y 19)

Luego de revisar la data obtenida, se pudo conocer que los establecimientos de posada cuentan con pocas habitaciones, ya sea en la misma estructura o por cabañas cercanas una de la otra, siendo entre cuatro y 10 cuartos disponibles para permitir el

alojamiento de turistas o potenciales clientes. De acuerdo a lo observado, poseen habitaciones parecidas en estructura con vista a las montañas y al mar en el estado Vargas, uno de los principales atractivos naturales que posee la zona.

De acuerdo al tipo de propuestas en las posadas consultadas, los negocios reciben tanto a parejas como a familias de al menos cuatro integrantes. Una de ellas, la ZyZ tiene capacidad de alojar hasta 12 personas, sea del mismo grupo familiar o no y de acuerdo a los requerimientos de las personas que buscan disfrutar de los servicios de alojamiento. Los precios por habitación por noche oscilan entre \$60 y \$150, dependiendo de lo que ofrecen adicionalmente.

Como servicios dentro de la habitación, el huésped cuenta en varios casos con baño dentro de la habitación, agua caliente, toallas limpias. Varias estancias para dormir tienen televisión por cable u ofrecen tv vía streaming gracias a la conexión por internet que poseen en las instalaciones, a pesar que muchas no lo mencionan como beneficios en lo que ofrecen al cliente sino que lo dan por sentado. En ese sentido, puede ser importante mencionarle al huésped con qué cuentan en las instalaciones para que la transparencia con el negocio sea el norte y la transacción de negocios, debido a la honestidad y calidad, atraiga más personas al establecimiento.

En la mayoría de los casos, desde el rango de \$90 a \$150 incluye el traslado desde el Centro Médico de San Bernardino o del Hotel Ávila hasta las posadas enclavadas en el Parque Nacional Waraira Repano y viceversa, lo que permite inferir que entre los posaderos y los transportistas haya una alianza estratégica para permitir la operatividad del negocio y así la supervivencia de las personas en Galipán por medio del turismo.

La ley de la oferta y la demanda es la que regula el mercado, así como el fenómeno de la hiperinflación que se registra en Venezuela desde 2017. En ese sentido, la

dolarización de facto que se evidencia en el país y el aumento progresivo de los precios puede poner cuesta arriba el hospedaje en esas zonas para gran parte de la población del Área Metropolitana de Caracas.

Sin embargo, podría considerarse que el mercado para los posaderos y la industria del turismo en Galipán va orientada a las personas con alto poder adquisitivo y los pocos visitantes del extranjero que aún permanecen en el país. Incluso, para aquellas que puedan venir del interior del país y poder costear una experiencia en la zona de montañas cercana a la capital.

Varias propuestas de los establecimientos de pernocta incluyen al menos una comida, que por lo general es el desayuno. Sin embargo, hay otras que el servicio de restaurante se cobra aparte del precio por habitación, al igual que existen propuestas que engloban un paquete con cena y hasta almuerzo, junto a paseos a zonas aledañas y visitadas por los turistas. Cabalgatas, sesiones de yoga, paseos por el pueblo de Galipán, ida a la chocolatería “El Picacho”

En el caso de la posada Bambú's, hay una alianza estratégica con un restaurante, donde ambos se benefician de la llegada de clientes. Se conoció posteriormente al levantamiento del estudio que durante diciembre de 2020, albergaron grupos de empresas para celebrar las fiestas navideñas de sus empleados.

Al igual que ocurre en El Hatillo, para motivar a la clientela a disfrutar de los espacios de las posadas en los días de bajo flujo para la pernocta. Por ello, también ofrecen albergar la realización de eventos corporativos, bautizos, cumpleaños, matrimonios.

El turismo hacia Galipán tiene además el atractivo del sistema teleférico desde Maripérez hasta la cima de una de las montañas del Parque Nacional Waraira Repano, así

como también cuentan con la particularidad de contar como punto de referencia el Hotel Humboldt, que en noviembre de 2020 abrió sus puertas al público tras décadas de estar cerrado y luego de una restauración para convertirlo en un hotel siete estrellas.

Por ende, la propuesta que los establecimientos que hacen –o pueden hacer- vida en El Hatillo que tengan que ver con alojamiento, podrían aprovechar al máximo los recursos que tienen a mano.

3.- Juicio de Expertos

Para la investigación que se realiza en el presente TEG respecto al estudio de factibilidad de mercado para establecimiento de posada B&B (Bed and Breakfast) en casco central del municipio El Hatillo, estado Miranda, dirigido principalmente a parejas primerizas.

Las pesquisas realizadas en el estudio llevaron a conversar con el presidente del Consejo Superior de Turismo de Venezuela (Conseturismo), Leudo González; el presidente de la Asociación de Venezolana de Mayoristas y Empresas de Representaciones Turísticas, Reinaldo Pulido, y el dueño de la posada Le Petit Inn, ubicada en El Hatillo, Ralph Valero, quien también es un experto en hotelería. (Ver anexos 12, 13 y 14)

Hallazgo

El concepto de establecer una posada en el casco central de El Hatillo le parece atractivo para los directivos de gremios como Conseturismo y Avemarep, les parece “atractivo” e “innovador” ya que en la zona se desconoce de la presencia de otros negocios que se brinden el servicio. Sin embargo, el experto hotelero y posadero de la localidad, Ralph Valero, alertó que a pesar de haber tenido la permisología adecuada, los vecinos y la misma municipalidad estaba en contra de que se conformaran ese tipo de emprendimientos en la jurisdicción.

“Hicieron lo imposible, las autoridades de la alcaldía hicieron lo imposible para evitar promotores y gente como yo lograra esto, y que en los negocios negaban todas posibilidades. Eso ha sido durante muchos años como un tabú para la gente de El Hatillo y por eso no se podía hacer”, explicó Valero.

Por su parte, Pulido indicó que “es muy buena pregunta” el por qué no hay una posada dentro del casco central porque “tiene todo el sentido del mundo” debido a la localización que tendría un negocio con las características descritas en el presente TEG, aunque sí advirtió que posiblemente sea necesario o bien los requerimientos de la gente, por los altos costos que implica reformar y adaptar una vivienda para tal fin o que no existe aún el interés por parte de los emprendedores en establecer el negocio.

Leudo González cree que es “atractivo” como producto contar con una posada en El Hatillo, pero en particular a personas que viven fuera de Caracas “siempre y cuando por supuesto haya la infraestructura y los servicios para que también en las noches hubiesen algunas otras atracciones que pudieran disfrutar las personas que estuvieran pernoctando”, aunque especificó que quizás lo que había fallado era la falta de permisología, para la que fue invitado antes de 2015 con el fin de revisarla.

Sobre las alianzas estratégicas necesarias para poder ofrecer en una posada como la descrita en el presente TEG, Valero explicó que las regulaciones para edificar un negocio de esta categoría, está estipulada en regulación vigente, al tiempo que destacó que el mantener buenas relaciones con diversos sectores puede ayudar a establecer las alianzas que se requerirán.

“Hay 20 mil proveedores de servicios, a los que tienes que llegarle y hacerle oferta sería, básicamente. Realmente no es una cosa del otro mundo (...) Este es un negocio que sube y baja. Depende de las contrataciones que tú hagas. El que crea en tener un buen

negocio es dar un excelente producto al mercado que tú estás buscando (...) Fíjate, yo me nutro, por ejemplo, de los centros médicos que están alrededor, me nutro de la gente y empresas alrededor, me nutro de los centros de convenciones y reuniones que hay en El Hatillo que hacen fiesta, con los clubes sociales, sobre todo lo que tiene que ver con caballos, y toda la comunidad en El Hatillo”, dijo.

Además, aclaró que está constantemente elaborando paquetes para llegar a diferentes mercados y así poder tener afluencia permanente a su establecimiento comercial, al igual que utiliza las redes sociales, su portal en internet y la colocación de su negocio en páginas como TripAdvisor para dar mayor visibilidad a comercio.

Leudo González cree que “hay un potencial increíble” para hacer alianzas estratégicas y que exista una cooperación comercial entre los lugareños y los comercios existentes para “fortalecer” ese tipo de emprendimientos, por lo que cree que si la posada es tipo spa –o enfocada principalmente en parejas que van a tener un bebé por primera vez- donde se incluyan servicios como barbería, peluquería, masajes, entre otros, “conviene generar estas alianzas”.

También cree que la inclusión de rutas “agroturísticas” y gastronómicas pudieran ser otros atractivos interesantes que se pueden gestionar vía alianzas estratégicas, al igual que aprovechar el nicho para aquellos que practican deportes como ciclismo, senderismo o a caballo, “partiendo de la base central que sería la posada”.

Mientras, Reinaldo Pulido es de la opinión que los emprendedores deben “agremiarse” para así poder manejar información que no se podría tener si se está individual, así como observar cómo se agrupan los comerciantes del lugar para enfocarse y obtener relaciones de negocios. Contar también con paseos a tiendas de souvenirs, así como a la gastronomía.

Es de la opinión que “mientras más haya, mejor”, aunque dijo que uno de los riesgos es querer abarcar demasiadas cosas. Sugiere que si es una posada dirigida a parejas primerizas, es decir, que se enfoca principalmente al mercado de los matrimonios que van a tener hijos por primera vez, se pudiera conversar con colegios de médicos, de gineco-obstetras, entre otros.

Respecto al enfoque de la posada, donde se considera dar preponderancia a las parejas primerizas, Ralph Valero enfatizó que es un negocio de “mucho práctica” pero el formar un establecimiento a un target en específico es muy difícil de lograrlo ya que “la situación económica de este país no le va a permitir lograr ese objetivo que tiene” porque “el que crea en tener un buen negocio es dar un excelente producto al mercado que tu estas buscando. Pero si es algo específico, lo veo bien difícil”.

Pulido agrega que hay que ver cuál es el ritmo de negocio de las posadas, que por lo general es de viernes a domingo. Por lo que hay que asegurar ingresos durante todos los días de la semana, como por ejemplo ofrecer las instalaciones para reuniones de equipos de trabajo o compañías.

Acerca del precio de la habitación por noche en una posada, el presidente de Conseturismo, Leudo González, cree que por la ubicación propuesta para el establecimiento comercial debería estar en el rango de 40-50 dólares, aunque explica que el mismo es un poco costoso; por lo que a su juicio el precio razonable debe ser máximo \$30.

Por su parte, Valero –quien lleva ocho años en El Hatillo- detalló que actualmente por la situación de la pandemia de la covid-19 alquila la totalidad de sus instalaciones –que tienen cuatro habitaciones- en unos \$250 diarios. Detalló que antes de la eventualidad, ofrecía diversos paquetes para todos los mercados disponibles.

“Yo tengo un concepto de comercialización muy diferente a lo que usted posiblemente conozca. ¿Conoce el sistema de hotelería con todo incluido? Aquí no se hospeda el que quiere, aquí se hospeda el que puede. Así de fácil. Tengo mi página web muy completa y hay un formato que usted, para poder reservar aquí, tiene que llamar por teléfono, llenar ese formato, usted lo envía. Yo tengo un departamento de seguridad que chequea todo lo que usted me envió. Si no califica, simplemente le digo que no tengo espacio”, detalló.

Análisis

De la consulta a tres expertos en materia turística se pueden inferir varias aristas importantes para la construcción del modelo de negocios, basándose en el Business Model Canvas. Se puede inferir que el concepto de dirigir la posada principalmente a un nicho de mercado como lo son las parejas primerizas puede ser “atractivo” pero a la vez riesgoso debido a la falta de infraestructura y tal vez las condiciones político-económicas actuales de Venezuela.

Por eso, se podría considerar establecer un concepto más amplio de establecimiento de pernocta y diseñar un par de paquetes que sean dirigidos especialmente al mercado mencionado como productos principales, sin dejar de lado a los demás clientes que puedan estar interesados en contratar los servicios de la posada, como por ejemplo hacer una simbiosis con la gente del agro que labora en el sector de La Unión y diseñar “rutas agroturísticas”, así como de senderismo o ciclismo. Todo esto a un precio que sea asequible para el consumidor y que a la vez brinde ganancias al dueño del establecimiento.

Las alianzas estratégicas pueden ser de toda índole y mientras más haya, mejor. Sin embargo, puede ser una amenaza el contar con demasiadas alianzas porque podría desdibujarse el proyecto. Si se persigue cautivar el nicho de mercado con parejas

primerizas, una de las que se pueden llevar a cabo es con los médicos gineco-obstetras, ya que el principal público de personas que estarían esperando un bebé debe consultar médicos especializados.

Tanto las alianzas estratégicas como los proveedores de servicios deben recibir propuestas serias por parte de los administradores de la posada, con lo que se podría empezar a granjear la reputación de serios, confiables y que ofrecen buen servicio. Eso hablará muy bien del establecimiento y generará mayor confianza en los clientes. Importante sería agremiarse para manejar una mayor información que permita manejar datos que sirvan para establecer estrategias con el fin de permitir la continuidad del negocio.

Para mantener el flujo de caja constante, es necesario pensar en hacer actividades alternas a la de hospedaje dentro del establecimiento de pernocta, por lo que podría considerarse estudiar el diseño de otras actividades dentro de la posada como por ejemplo ofrecer servicios para reuniones de oficina u otros mercados que puedan acudir de lunes a jueves, que es la temporada “baja” de la semana en materia de hospedaje.

Se puede pensar en incluir dentro de un plan macro tanto a la comunidad como a la municipalidad en un “ganar-ganar”, para así minimizar el eventual rechazo que pueda haber al establecimiento de una posada en la localidad.

Las consideraciones descritas llevan al diseño de una matriz DOFA, que permitirá visualizar mejor lo antes descrito y servirá para otros análisis posteriores.

Tabla 9 Matriz DOFA elaborada por el autor

Fortalezas	Oportunidades
-Target muy específico (parejas primerizas)	-Atractivo como producto
-Punto céntrico	-Potencial increíble
-Fácil acceso	-Infraestructura y servicios para los clientes
-Lugar acogedor	-Diseñar rutas agroturísticas y/o gastronómicas
-Clientela escogida	-Alianza estratégica con médicos ginecólogos
-Personal que se puede entrenar	-Falta de Seguridad y alta afluencia de personas a El Hatillo
-Sitio turístico y patrimonio histórico	-Presencia en las redes sociales y con un portal en internet
-Pocas habitaciones para aumentar confort	-Primera posada dentro del casco central
-Zona turística de patrimonio cultural	-Campaña RRSS usando el babymoon como bandera
Debilidades	Amenazas
-Inexperiencia en materia hotelera	-Carecer de la permisología adecuada
-Target muy específico	-Posible rechazo de los vecinos y la municipalidad
-Pocas habitaciones para eventual alto tráfico	-Inseguridad y alta afluencia de personas a El Hatillo
-Espacio reducido	-Falta de gasolina/Fallas en transporte público
-Variedad de comida (Solo desayuno)	-Fallas eléctricas y de agua
-Política turística	-Otros establecimientos de pernocta en los alrededores
-Seguridad externa	-Situación económica de Venezuela
-Variedad en el desayuno	-Lentitud en gestión de permisología
-Personal bilingüe	

CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA

Ubicación Geográfica:

- **Agradable clima**, similar al que se puede percibir en Galipán o El Junquito.
- **Acceso a las principales vías de comunicación**

Posibles Oportunidades

Aspecto colonial y oferta comercial: los variados establecimientos de comida, ropa, souvenirs en el casco central de El Hatillo –que es patrimonio cultural de la nación-, así como la presencia del Centro Comercial El Hatillo y la disposición de las autoridades municipales de aprovechar estos atributos para establecer el turismo como la primera actividad económica de esa jurisdicción, hace plausible la consideración de establecer una posada en la zona, ya que aunque existen iniciativas de hoteles boutique en Oripoto y establecimientos en Caicaguana, relativamente cerca a esta zona, en la plaza fundacional de El Hatillo no se cuenta todavía con un negocio que permita la pernocta de temporadistas.

Aprovechar las estructuras ya existentes puede ser una ventaja a la hora de conceptualizar un establecimiento de esta naturaleza, por lo que la modalidad de una posada sería asequible para considerar un eventual proyecto de inversión. Debido a lo pintoresco del lugar y el tipo de estructura, que son casas máximo de dos plantas, se considera que esta posada llevaría el modelo Bed & Breakfast (B&B), que brinda a los que deseen descanso un lugar donde dormir y desayuno.

A pesar de esto, es importante que la comunidad que vive en el casco central de El Hatillo y en los alrededores pueda entender que el proyecto de la posada propuesta en la investigación viene a ser un elemento integrador y potenciador del turismo en la zona.

Rutas agroturísticas, gastronómicas e históricas: al ser un municipio con áreas rurales, zonas naturales y contar con una propuesta diversa en el área gastronómica y comercial dentro del casco histórico, existe un potencial interesante para ser explotado en el caso que se desarrolla en el presente TEG. Incluir en los paquetes a ofrecer planes que incluyan paseos, traslados y alianzas estratégicas con las autoridades municipales, agricultores y restaurantes de la zona para mejorar la experiencia del cliente, que principalmente serían las parejas que serán padres por primera vez. Sin embargo, la misma se puede ampliar a todo el mundo.

Posibles Limitaciones

Mercado no aprovechado o no desarrollado. En la zona elegida, que es el casco central de El Hatillo para determinar la factibilidad y rentabilidad de una posada B&B existe poca información al respecto. A pesar de que se hizo mención a algunas estructuras en Oripoto y Caicaguana, así como proyectos en el lugar observado, la referencia respecto a precios debería ser comparada con negocios establecidos en Galipán y los de los que se conoce en la jurisdicción.

Espacio de alquiler. Como la zona del casco central de El Hatillo es considerada Patrimonio Cultural de la Nación, se hace necesaria la adquisición o alquiler de una de las viviendas que componen el lugar mencionado y al ser un área protegida por el Estado venezolano, las fachadas deben respetarse y no puede hacerse una estructura nueva por fuera de las mismas. Es importante también determinar el costo del metro cuadrado para poder estimar el valor de la infraestructura, más allá de lo que puede representar desde el punto de vista cultural y las remodelaciones necesarias para cumplir con los requerimientos establecidos en las leyes existentes.

Competencia. Los principales rivales a considerar en este caso serían los establecimientos con características similares al que se propone que hay en existencia tanto en el municipio El Hatillo como en Galipán. La mayoría de ellos ofrecen confort, al menos desayuno -algunos incluyen en el precio de alojamiento por noche otras comidas como cena y/o almuerzo- y transporte. Sin embargo, no todos se decantan en su propuesta por agregar paquetes turísticos o actividades que los huéspedes pueden realizar mientras estén alojados en las instalaciones.

Desconocimiento del término “babymoon”. Gracias a las encuestas realizadas a la muestra de la población de 25-45 años en el Área Metropolitana de Caracas, se pudo conocer que la mayoría de los que participaron desconocen el término de “babymoon”, por lo que puede ser una eventualidad para el enfoque que se le quiere dar a la posada propuesta.

Posible rechazo de la comunidad de vecinos: los vecinos de la comunidad de El Hatillo pueden ser un elemento importante a considerar a la hora de establecer un establecimiento con las características que se han venido analizando en el presente TEG. Es importante considerar realizar una campaña de concienciación a la población respecto a que el lugar de pernocta está muy alejado de ser un establecimiento de alta rotación, sino que más bien se busca estimular valores familiares, en especial de aquellos que están a la espera de su primer hijo.

Riesgos

Luego de esbozar algunas de las posibles oportunidades y debilidades que fueron detectadas, más las que se describieron en la matriz DOFA al final del capítulo IV del presente TEG, se procede a analizar los eventuales riesgos que pueden estar presentes a

la hora de la futura elaboración y puesta en marcha de una posada con las características que se han venido mencionado.

Dicho análisis se realiza mediante la metodología establecida por el PMI en su PMBOK, lo que podrá ayudar identificar, analizar y dar respuesta a la incertidumbre que pueda existir con la ejecución de un proyecto de tal envergadura como el que se propone.

El procedimiento consiste en la identificación, evaluación, respuesta y documentación de cada una de las eventualidades que puedan presentarse y que, de acuerdo a la evaluación que se le aplique, pueda ser una oportunidad o amenaza para el proyecto en estudio.

Las posibles eventualidades encontradas están relacionadas con categorías de carácter externo y de gestión, que pueden enmarcarse en eventos que pueden ser gestionados de forma general o específica.

Después de elaborarse la EDT del proyecto y realizar un cuadro de riesgos (anexos 12, 13 y 14), se pudo determinar el valor cualitativo del impacto que tendrá y la celeridad en la que se debe abordar, será establecido por el investigador.

Para poder calificar el tipo de riesgo, de acuerdo a la metodología establecida en el PMBOK, se establecieron valores numéricos según el tipo de riesgo considerado por el investigador, manejando una tabla de niveles desde el denominado “muy alto” hasta “muy bajo”, siendo el 10 el valor más elevado y 2 el menos elevado.

Luego de ello, se ponderó el porcentaje de “alto”, “medio” y “bajo” usando los siguientes valores numéricos: 8, 6 y 4, esto para poder determinar el nivel de riesgo de las diferentes acciones señaladas.

El nivel de riesgo obtenido, medido en una escala del 1 al 5, da una aproximación de las consideraciones a tomar. Es importante indicar que es un análisis preliminar que puede ser profundizado con investigaciones posteriores.

Las consideraciones estarán reflejadas en el Business Model Canvas y en las conclusiones y consideraciones al presente Trabajo Especial de Grado. A pesar de haberse estimado riesgos relativamente altos y con probabilidades entre media y alta, las soluciones factibles ante los riesgos son manejables y pueden solventarse.

Factibilidad Técnica/Operacional

El estudio técnico a continuación está orientado principalmente a los aspectos necesarios para poder establecer la unidad que trabajará en elaborar el análisis de mercado y de factibilidad financiera para el proyecto establecido, que es una posada en el casco central de El Hatillo con la modalidad Bed and Breakfast (B&B) principalmente dirigida a parejas que serán padres por primera vez.

En los mismos puntos se colocará además la especificación correspondiente al proyecto *per sé* que se pueden alcanzar con un análisis en etapa de pre-factibilidad.

1.- Localización y Tamaño del Proyecto

La localización prevista para la posada se visualizó una propiedad entre la calle Rosalía y Calle Bolívar Las Marías en el Casco Central de El Hatillo, frente a la antigua tienda de Las Novedades en el mencionado lugar. Se presume que es una dependencia municipal el cual requiere de especificar tamaño exacto del lugar y costo por metro cuadrado de la estructura, así como los detalles de ingeniería concernientes a la infraestructura para hacer las modificaciones correspondientes, establecidas en la ordenanza municipal (Ordenanza 082,2018) de fecha 04/05/2018.

En base a la mencionada ordenanza, debe verse la posibilidad de que en el inmueble seleccionado pueda edificarse una segunda planta para una eventual ampliación del establecimiento, teniendo como norte el establecimiento de una posada máximo de 10 habitaciones matrimoniales según las especificaciones técnicas ofrecidas por la legislación municipal.

Se considera el lugar óptimo para establecer una posada B&B debido a su fácil y rápida ubicación dentro del Casco Central de El Hatillo, la cercanía con los demás establecimientos, así como con el acceso rápido a las vías de comunicación y al transporte público.

Para esta edificación se tiene proyectada en los estudios a realizar si con una capacidad diseñada e instalada de 10 habitaciones será lo suficientemente viable para ejecutar el proyecto, mientras que el flujo de huéspedes determinará la media de la capacidad utilizada dentro del establecimiento.

2.- Infraestructura de Servicios

La edificación señalada en El Hatillo se encuentra en la intersección de las calles Rosalía y Bolívar Las Marías, lo que le da un acceso total a la Plaza Bolívar del mencionado municipio. Desde esa ubicación se puede llegar fácilmente al Centro Comercial La Lagunita, a los diversos locales dispuestos en la cuadrícula fundacional del pueblo, así como a los servicios de salud como el Farmatodo que está a la entrada de la urbanización La Lagunita, el centro asistencial de la zona, junto a la cercanía del Centro Médico Docente La Trinidad. Otras que prevalecen son la estación de servicio de gasolina a la entrada del casco central, el terminal de transporte público, estación de la Policía Municipal de El Hatillo, entidades bancarias, cajeros.

3.- Elementos de Infraestructura

Luego de una observación preliminar en el área descrita anteriormente para llevar a cabo la adaptación de esa estructura para una posada de diez (10) habitaciones de capacidad instalada se necesita reacomodo del tendido eléctrico, iluminación, sistema séptico para los baños; materiales de construcción: ladrillos, cemento, cal, palas, picos, mezcladora de cemento, alquiler de camión para botar escombros, interruptores de luz, lámparas, puertas, marcos de puertas, pintura, en una primera fase.

Hay que tener en cuenta que una eventual construcción de una segunda planta requiere de técnicas de construcción que sea acorde con la infraestructura, ya que es patrimonio cultural de la nación.

4.- Recursos Humanos

Para poder determinar el personal que se necesita para que la posada propuesta en la presente investigación, se necesita realizar un flujograma de trabajo mediante la aplicación de la Cadena de Valor de Porter aplicada al funcionamiento de una posada, para luego, mediante la gestión de recursos del PMI, administrar los recursos humanos.



Fig. 2-2 La cadena de valor genérica.

Ilustración 2 Cadena de valor de Porter original (Tomada del libro "Ventaja Competitiva" de Michael Porter)

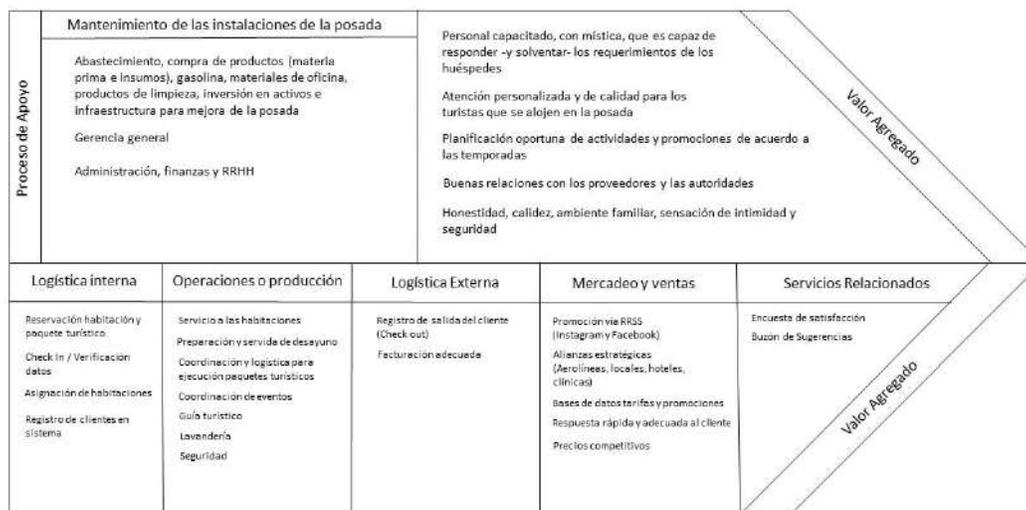


Ilustración 3 Cadena de valor de Porter aplicada a la hotelería. Creación del autor

Eso permitirá conocer cómo es el recorrido de funcionamiento que se necesita mínimo en un establecimiento con las características propuestas y así conocer a grandes rasgos el costo que podría representar, ya que permite cuantificar el recurso humano necesario y algunos insumos materiales requeridos y así tener el precio propuesto de acuerdo a los resultados arrojados en la investigación.

Sin embargo, de acuerdo al organigrama que se propone (ver Ilustración 4) un personal máximo de 11 personas, de los cuales seis están dentro de las instalaciones y los demás bajo la figura de outsourcing. Al estar bajo esa figura, no generan pasivos laborales al empleador. Por ende, es una estructura orgánica o sencilla.

Dentro del hotel -y la estructura organizativa- estarían el gerente general, el gerente de finanzas, dos cocineros y dos mucamas. Por fuera, bajo la figura de outsourcing, estarían la persona que haría los servicios generales, el chequeo de seguridad, el guía turístico y quien maneje las redes sociales.

Estas personas deben cumplir con responsabilidades específicas para llevar a cabo el buen funcionamiento de la posada (ver anexos 4, 5, 6, 7, 8, 9)

Por otro lado, el personal de cocina y de limpieza tendrá la posibilidad de recibir inducciones en materia hotelera para optimizar su servicio al público y brindarle más herramientas tanto para la posada como para su vida.

5.- Volumen de Ocupación

Se proyecta que la posada Bed and Breakfast (B&B) que tendrá su sede física en el Casco Central de El Hatillo y que será dirigida a parejas primerizas, tiene proyectada una capacidad instalada de diez (10) habitaciones. Es un *producto de especialidad*, ya que según el libro de Gabriel Baca titulado “Evaluación de Proyectos” en su 7ma edición, se ubica dentro de lo que es el servicio de hotelería, el cual se estima que sea de una (1) estrella.

Esta posada deberá cumplir los requerimientos establecidos en la ordenanza del Municipio El Hatillo del año 2015, donde se especifica que las posadas “son instalaciones turísticas de pequeña escala, localizada en centros poblados, áreas rurales y circuitos turísticos, administradas por una familia o por pequeños empresarios y destinadas a satisfacer la demanda de servicios de alojamiento y alimentación, el cual puede ser autóctono de la zona donde esté ubicado, con una disponibilidad de alojamiento hasta un máximo de veinte (20) habitaciones, pudiendo funcionar en viejas casas de arquitectura colonial, popular y/o construcciones nuevas, de una (1) o máximo dos (2) plantas de altura”.

De acuerdo a la misma normativa, la posada deberá tener al menos una estrella para su funcionamiento. Además, debe ser no mayor a diez (10) metros de alto y no debe tener más de dos (2) plantas; al menos dos (2) puestos de estacionamiento por cada tres

(3) habitaciones, que sean entre 25 y 30 metros cuadrados, mientras que deberá tener un puesto administrativo de 50 metros cuadrados.

La recepción en posadas de una estrella, el lobby –o sala de estar- debe tener un mínimo de 10 metros cuadrados.

Las habitaciones deberán contar con estas características, según la citada ordenanza.

Tabla 10 Cuadro de especificaciones técnicas sobre las habitaciones que debe tener una posada según la ordenanza de El Hatillo de fecha 04/05/2018

AREA MINIMA DE HABITACION				
Tipo de habitación	Categoría			
	1*	2*	3*	4*
Habitación Sencilla.	7,00 m ²	8,00 m ²	9,00 m ²	10,00 m ²
Habitación Doble	9,00 m ²	10,00 m ²	12,00 m ²	13,00 m ²
Habitación común o colectiva. Máximo seis (6) plazas por unidad habitacional. Los establecimientos de una (1) y dos (2) estrellas que cuenten con este tipo de habitación, su ocupación máxima será de ocho (8) turistas. Se tomará como medida mínima la correspondiente a la habitación doble más los m ² adicionales por cada cama según la categoría.	-	-	4,50 m ²	5,00 m ²

La posada proyectada es de máximo 10 habitaciones, por lo que deberá contar como mínimo con una habitación para discapacitados.

La zona administrativa, para una posada de una estrella como la que es objeto de estudio, debe disponer de un mobiliario adecuado para su funcionamiento, mientras que la zona de servicios generales deberá contar de forma obligatoria para la gerencia de

habitaciones, zona de lavandería, zona de cuarto de camareras y un área para el depósito de basuras.

La zona de servicios públicos, en este tipo de establecimientos a considerar para poner en funcionamiento de la posada, la zona del comedor será la misma dispuesta para la del uso familiar.

Tabla 11 Índice para calcular áreas del servicio público que debe tener una posada según ordenanza de El Hatillo de fecha 04/05/2018

INDICE PARA EL CALCULO DE AREAS DE SERVICIO PUBLICO				
Servicio Público	Categoría			
	1*	2*	3*	4*
Área del comedor	-	1,40 m ² /hab.	1,60 m ² /hab.	1,80 m ² /hab.
Área destinada para la cocina en relación a la capacidad de la unidad habitacional	-	0,40 m ² /hab.	0,45 m ² /hab.	0,50 m ² /hab.
Área para la despensa diaria.	-	-	0,20 m ² /hab.	0,20 m ² /hab.

Y los operadores de estos establecimientos deberán estar inscritos ante el Registro Turístico Nacional.

Esta posada, como ya se ha dicho, se visualizó en el casco central de El Hatillo, hacia la zona sur del pueblo y en una de las casas ya existentes, debido a que el atractivo colonial de las estructuras son esenciales para un proyecto de corte turístico. Aún no se cuenta con planos de la planta física del edificio en cuestión, pero lo que se estima es poder contar con una edificación que albergue hasta 10 cuartos para los eventuales huéspedes.

Inversionistas

Para la elaboración de estos estudios y para la posterior ejecución del proyecto de posada B&B en el casco central de El Hatillo, se necesita respaldo de inversionistas a los

que la idea de llevar a cabo esta iniciativa les atraiga y la consideren viable para realizarse. Debido a la envergadura del proyecto, se maneja la posibilidad en primera instancia de presentarlo a entes públicos (Municipio El Hatillo o la Gobernación de Miranda); a las familias y negocios que estén en la ubicación descrita o en la zona circundante o a personas dentro del ramo hotelero que desee incursionar en un mercado novedoso. También en las zonas aledañas como La Unión o Turgua, que tienen actividad agrícola, con el fin de poder generar alianzas estratégicas que permitan diseñar rutas agroturísticas y generar ingresos por medio del turismo.

Los bancos, junto a cadenas hoteleras y grandes empresas que hacen vida en el país, inversores extranjeros o franquicias como Eco-Posadas, pueden ser importantes elementos a visitar a la hora de solicitar recursos para la ejecución del proyecto en físico.

Análisis de Mercado

De acuerdo a los resultados obtenidos en las consultas realizadas a través de encuestas, a otras posadas ubicadas tanto en El Hatillo como en Galipán, donde se sitúan los principales competidores; teniendo en cuenta la situación económica por la que atraviesa Venezuela desde 2017 y el factor sorpresa que resultó ser la pandemia del coronavirus en el mundo, que obligó a paralizar el tránsito de personas tanto en nuestro país como en otras naciones, el mercado turístico nacional se encuentra deprimido. Solo en diciembre de 2020, según el presidente de Conseturismo, Leudo González, la ocupación hotelera cayó un 90% en comparación al mismo período que en 2019, según reseñó el diario TalCual el 18 de enero de 2021.

Sin embargo, los turistas manifiestan estar abiertos a disfrutar de iniciativas como pernoctar en una posada tras largos meses de encierro en sus viviendas, como lo manifiesta la propuesta que traen los establecimientos de pernocta tanto en Galipán como en El Hatillo.

Sus precios, presentados en monedas extranjeras y adaptadas a la realidad nacional, evidencian que a pesar de la pandemia y de las restricciones de movilidad, el mercado de las posadas sigue operando.

En ese sentido, representa una oportunidad de negocio el invertir en un emprendimiento como lo es una posada, situada en el casco central de El Hatillo, aunque para tomar una decisión es primordial hacer estudios más profundos y en otras áreas como la factibilidad técnica-operacional y financiera, que permitirán determinar en detalle si es posible o no ejecutar el proyecto.

Análisis de la Demanda

Según las encuestas realizadas a 141 personas, que fue la muestra obtenida para ejecutar una parte del estudio de mercado, se determinó que un público mayoritariamente femenino que reside principalmente en el Área Metropolitana de Caracas, en un grupo entre 25 y 45 años, manifestó su preferencia de alojarse en una posada ubicada en el Casco Central de El Hatillo. También manifestaron interés en pernoctar en una posada otros grupos etáreos desde 46 años hasta más de 56, por lo que pensar planes que les puedan satisfacer sus necesidades es interesante para abrir el espectro del negocio.

También se conoció que aunque casi la totalidad de los encuestados desconoce el término del babymoon, sí existe disposición por más del 50% de las personas que participaron en el estudio de querer aprovechar este tipo de alojamientos en la zona descrita si estuvieran esperando un hijo, sea primerizo o no, por lo que la propuesta de negocios puede ampliarse para abarcar más mercado. También se conoció que hay un sector indeciso, que por desconocimiento o temor a que el bebé nazca en las instalaciones, no sabría si disfrutar de un servicio como el propuesto.

Casi el 75% de las personas que estuvieron participando en el estudio indicaron que ya habían dormido antes fuera de sus casas en negocios como hoteles, posadas, moteles y resorts, por lo que se infiere que los servicios que se vayan a ofrecer en el emprendimiento deben ser comparables a los que muestra la competencia. Más del 85% de la población encuestada dijo que sí se ha hospedado específicamente en posadas, hecho que ratifica que el cliente ya sabe lo que quiere y lo que busca: calidez, comodidad, ambiente familiar y acogedor, con calidad, buen servicio, seguro, de atención y trato especializado.

Eso puede traducirse en la disponibilidad de servicios dentro y fuera de la habitación como agua caliente, conexión a internet, televisión por cable o streaming, lencería, toallas, jabones, servicio de desayuno, transporte para los paseos, la experticia de un guía que lleve a los huéspedes a las rutas, entre otros.

Casi el 100% de la muestra indicó no conocer propuestas de alojamiento en El Hatillo, a pesar que existen varias señalizadas en internet, lo que evidencia que sí es una necesidad evidenciada y que puede ser cubierta. Los clientes potenciales enfatizaron disfrutar de varios servicios adicionales como paquetes turísticos, que les permite ampliar la experiencia de quedarse en una posada a descansar.

Además, la posibilidad de obsequiar a una pareja primeriza de hospedarse en un establecimiento dirigido principalmente a parejas primerizas tuvo una aceptación de más del 60%, porque buscan en el emprendimiento elementos como relajación, entretenimiento, pasar tiempo en pareja y planificar la llegada del bebé.

Por otro lado, las personas manifestaron que no escogerían la opción de dormir en una posada B&B situada en el casco central de El Hatillo principalmente por considerar que sale de su presupuesto y aunque en una proporción menor, creen que la ubicación de la misma no es la más adecuada para un establecimiento con las características en estudio.

Según los clientes, que conforman la demanda tentativa al negocio, estarían dispuestos a pagar máximo entre un rango de \$40-\$50 por noche, ya que fue la opción que contó con un 37,6%, mientras que la opción de menos de \$40, fue escogida por el 25,5% de los encuestados.

Respecto a la tendencia del tiempo, este proyecto se ajusta la “variación estacional”, donde de acuerdo a los meses del año, la tendencia a la ocupación aumenta o disminuye, siendo las denominadas por “tradición” en Venezuela la época de carnavales, Semana Santa, vacaciones escolares y las decembrinas. Sin embargo, es importante organizar y planificar eventos de diversa índole que permita el flujo de clientes durante todo el año.

Y para hacer las mediciones, podría acudir a las “ecuaciones no lineales”, con el fin de que éstas puedan adaptarse al fenómeno de la demanda o aplicar un método de regresión, “para pronosticar debe ser confiable bajo cualquier situación económica existente, incluso en las crisis económicas que han sufrido la mayoría de los países latinoamericanos”, de acuerdo a lo señalado en el libro de Baca Urbina, ya que se tiene la variable del tiempo y la demanda del producto.

Tabla 12 Resumen Análisis de la Demanda (Creación del autor)

Resumen
-Público femenino de entre 25 y 45 años es que tiene más predilección por un proyecto como el propuesto en el presente TEG.
-Personas de más de 45 años mostraron interés en quedarse en una posada dentro del Casco Central de El Hatillo
-La mayoría de encuestados desconocen el término de “babymoon”. A pesar de eso, más del 50% de los encuestados apuesta por un establecimiento principalmente orientado a parejas primerizas.
-Casi el 75% de la muestra indicó haber dormido en alojamientos como hoteles, posadas, entre otros. Por lo que el público respuesta sabe lo que quiere.
-Características como calidez, comodidad, ambiente familiar y acogedor, con calidad, buen servicio, seguro, de atención y trato especializado son las más buscadas por los huéspedes.

-Cerca del 100% de los encuestados desconocen si hay propuestas de emprendimientos tipo posada en el casco central de El Hatillo.
-Un porcentaje que ronda el 60% de los encuestados desean relajación, pasar tiempo en pareja y planificar la llegada del bebé en un establecimiento de pernocta orientado principalmente a parejas primerizas.
-Los clientes afirman que pagarían máximo por un servicio en una posada B&B en el casco central de El Hatillo un monto ubicado en el rango de entre \$40 y \$50.
-El flujo de clientes en la posada es estacional, es decir, que varía de acuerdo a las temporadas.

Análisis de la Oferta

La oferta, según el desarrollo del análisis, es una “oferta competitiva o de libre mercado” debido a que existe pocos productores del servicio hotelero en el lugar que lo domine aún, ya que el mismo aún es incipiente en el municipio El Hatillo. Por otra parte, las propuestas de AirBNB son varias en la zona que, a pesar de tener un costo menor para los turistas, son ellos los que tienen la responsabilidad de la logística de su propio viaje, mientras que a través de los establecimientos de pernocta se les da una propuesta más atractiva.

Tras llamar y contactar a las diferentes propuestas dentro de la jurisdicción, se pudo constatar que de los establecimientos que se anuncian de hospedaje solo dos están funcionando: Le Petit Inn y Verticem Space Hotel Boutique. Las demás que se buscaron, o bien no atendieron o no respondieron por las redes sociales.

Los precios por habitación por noche oscilan en este municipio al sudeste del Área Metropolitana de Caracas entre \$62,5 y \$75. En el caso de Le Petit Inn, que es una posada con cuatro habitaciones, su dueño decidió alquilar toda la estructura a razón de unos \$250 por noche debido a la pandemia de la covid-19.

Ambas propuestas ofrecen a sus clientes cuartos amueblados con camas de gran tamaño (Queen y King size), con televisión en el cuarto, servicio de TV por suscripción y

streaming, internet, agua caliente, toallas, jabón, papel toilet, lencería, entre otros; Ya fuera de la habitación cuentan con estancias para caminar y descansar, servicio de restaurante, bar, piscina y zona para hacer parrillas. Además, alquilan espacios para la realización de otros eventos como matrimonios, cumpleaños, primeras comuniones y otras reuniones que puedan llevarse a cabo.

Ninguna de estas propuestas, tanto en El Hatillo como en Galipán, tiene un plan o proyecto enfocado a parejas primerizas, aunque el dueño de Le Petit Inn advirtió que el enfoque de un negocio a un mercado específico en Venezuela puede ser cuesta arriba de llevarlo a cabo.

Por otro lado, en Galipán se encuentra una propuesta más diversa para los turistas. Cuentan con al menos una comida ofrecida dentro del establecimiento, producto del paquete turístico que promocionan a sus clientes tentativos, con una diversidad en el número de habitaciones en cada uno de los establecimientos, que pueden ir de cinco a más de 10.

Los precios por habitación por noche oscilan entre \$60 y \$150, dependiendo de lo que ofrecen adicionalmente, ya sean paseos, otras comidas, traslado desde y hacia Caracas, entre otros. Hay que destacar que la posada-restaurante Bambú entró luego del análisis. Se colocará de igual forma sus datos. (Ver anexo 15 y 16)

Tabla 13 Resumen Análisis de la Oferta (Creación del autor)

Resumen
-Es una "oferta competitiva o de libre mercado"
-Propuestas de AirBNB proliferan en la zona de El Hatillo pero el cliente debe comprar alimentos, lavar, cocinar y planificar sus propios itinerarios.
-Se confirmó la existencia de al menos dos establecimientos que ofrecen alojamiento a huéspedes: Un hotel en Oripoto y una posada a las afueras del casco central de El Hatillo.

-Los precios oscilan entre \$75 y \$250 por noche. La posada, Le Petit Inn, alquila toda la infraestructura debido a la pandemia generada por covid-19.
-Ambas ofrecen camas de gran tamaño, servicios de TV (cable y/o streaming), internet, agua caliente, toallas, jabón, papel toilet, lencería, entre otros.
-Cuentan con espacios para caminar, leer, descansar, restaurante, áreas comunes, piscina y área para parrilla
-Alquilan sus espacios para llevar a cabo eventos corporativos, bodas, fiestas familiares, etc.
-No tienen productos enfocados a parejas primerizas.
-Galipán tiene una mayor oferta para los clientes.
-Pueden ofrecer entre cinco y 10 habitaciones en precios que oscilan entre \$60 y \$150, dependiendo del paquete o servicios adicionales que ofrecen

Análisis de Precios

Aunque la posada tiene como su principal objetivo padres primerizos, esta puede prestar servicio a las parejas que requieran hospedarse para disfrutar de las bondades que brinda el pueblo de El Hatillo y sus alrededores.

Por un lado, los potenciales consumidores respondieron en las encuestas que estarían dispuestos a desembolsar entre \$40 y \$50, con ciertas posibilidades de poder llegar a los \$70, aunque ya este rango es limitado para la mayoría de las personas que participaron en el estudio; mientras que por el otro, la oferta de precios que tienen los establecimientos de pernocta en El Hatillo y Galipán se ubican entre \$60 y \$250, al tiempo que el mecanismo de AirBNB en el municipio donde se estima la puesta en marcha de la posada se ubica entre \$12 y \$90.

Es importante resaltar que con la opción de AirBNB, que es de alquiler de apartamentos, casas y/o habitaciones por día, solo ofrecen ese tipo de servicio, ya que no incluyen elementos como comida servida, lavandería, paseos guiados y otros elementos que sí se pueden encontrar en negocios especializados.

El número de potenciales clientes es mucho más fluido que en Galipán debido a la accesibilidad a la población antes mencionada, lo que permite una mayor probabilidad de aprovechar ese grupo de personas a que invierta en un servicio de pernocta.

Para poder determinar el precio que se ofrecería por habitación por noche en la posada que es objeto de estudio en el presente TEG, se elaboró una operación para determinar el margen de utilidad operacional, tomando en cuenta lo expresado por la muestra en las encuestas en la que se determinó que lo máximo que cancelarían por una habitación por noche sería máximo \$50, lo que se utilizó como referente para elaborar los cálculos.

En el margen de utilidad operacional, se coloca la cuenta de “Ingresos”, que corresponde lo que se recaudó de utilidad bruta durante un mes, en este caso, enero 2021, usando como cifra a trabajar el valor de habitación por noche expresado con anterioridad. Es importante acotar que, debido al proceso económico hiperinflacionario que se registra en Venezuela, que derivó en una dolarización, los precios se describirán en dólares para efectos del TEG, aunque en las tablas se expresarán en bolívares debido a que la legislación del país no permite hacer saldos contables en moneda que no sea la nacional.

Además, se toma en cuenta el indicador del llamado “dólar paralelo” para hacer las estimaciones, debido a que es muy utilizado en varios gremios comerciales. En los cálculos, se usa la tasa vigente al 21 de marzo de 2021 que fue Bs 1.714.333,71

En ese sentido, el propietario de la posada registró ingresos por el orden de los \$2.500 dólares ya que se ocuparon en el mes 50 habitaciones.

En la partida de sueldos y salarios se refleja el monto mensual que devengarán las personas que forma parte de la nómina directa de la posada: Gerente General \$200;

Gerente de Administración y Finanzas, \$200; Cocinero \$140 y 2 camareras que cobran \$60 cada una. Este monto será pagado en divisas o Bs al cambio de la tasa del día y corresponde a un mes de trabajo.

Honorarios Profesionales: corresponde a los gastos generados por el pago de los servicios prestados por personal bajo la figura de FreeLancer o contratados a outsourcing. Vigilante \$50, Servicios generales \$60, \$Guía turístico, Community manager \$150.

Compras mobiliarios y equipos: Los gastos incurridos para la adquisición de equipos y mobiliarios de todas las áreas del hotel.

Gastos de Operación: Gastos artículos de oficina, mantenimiento de equipos, mantenimiento de vehículos, aportes a parafiscales, gastos de seguro, insumos, comida, entre otros.

Impuestos: Licencia por actividad económica, uso conforme, pago de aseo, pago de publicidad, impuestos municipales.

Servicios públicos: Todo lo concerniente al pago de agua, luz, gasolina, entre otros.

Compra de mobiliarios y equipos: Acondicionamiento de habitaciones (cama, colchón, lencería), artículos de cocina, entre otros.

Misceláneos: Gastos varios.

Al cierre de enero de 2021 se contabilizó un gasto de \$2.275, luego de cancelar todas cuentas pendientes. Quedaron en positivo \$225.

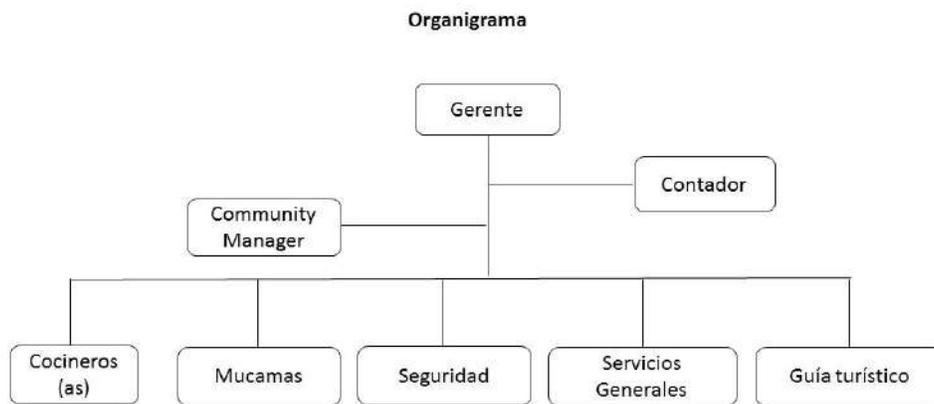
En el caso presentado, como posada se puede proyectar en base a 3 segmentos esenciales: hospedajes, paquetes turísticos y eventos. El otro punto que se debe tener

presente es el calendario y las fechas donde haya días feriados, al igual que los fines de semana y los días de baja ocupación.

El margen de utilidad operacional tuvo como resultado un 9%, lo que implica que existen altos gastos respecto a los ingresos. Se logró determinar que para que el propietario de la posada pueda empezar a obtener ganancias, y tomando en cuenta las consideraciones sugeridas por los usuarios, el precio de la habitación por noche debería situarse en principio en \$50, solo incluyendo la pernocta y el desayuno. Con el adicional de los paquetes turísticos, puede incrementarse el precio desde \$90 en adelante.

Por la organización de eventos como matrimonios, reuniones de empresas, entre otras cosas, se puede cobrar solo por el alquiler de los espacios a partir de \$300. Sin embargo, es importante aclarar que es necesario realizar un análisis financiero en profundidad para corroborar la data presentada.

Por ello, se elaboró un organigrama y un flujograma de procesos con el objeto de saber con cuánto personal fijo se cuenta y cuáles se pueden manejar a través de la figura del *outsourcing*, así como también se tomaron en cuenta elementos que requieren inversión como insumos alimenticios, artículos de aseo personal y de limpieza, entre otros, con el fin de observar -en condiciones idóneas- el gasto que se hace y cuál sería el costo de la habitación –o el número de habitaciones alquiladas al mes- para ver el precio estimado.



Nota: Los cargos de Seguridad, Servicios Generales, Guía turístico y Community Manager están bajo la figura del outsourcing

Ilustración 4 Organigrama diseñado para propuesta inicial de la posada. Creación del autor

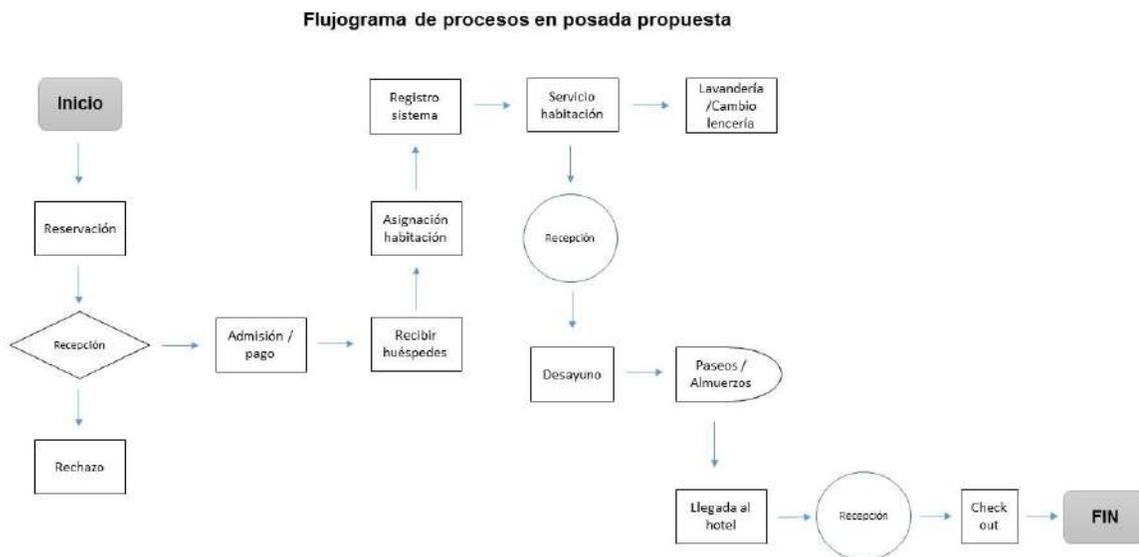


Ilustración 5 Flujograma diseñado para propuesta inicial de la posada. Creación del autor

Tabla 14 Margen de Utilidad Operativa correspondiente a un mes (Creación del autor)

POSADA BED AND BREAKFAST
MARZO 2021
Expresado en Bolívares

CONCEPTO	Marzo
Ingresos	4.285.834.275,00
Prestamos Bancario	0,00
TOTAL INGRESOS	4.285.834.275,00
COSTOS/GASTOS	
Gasto de Alquiler	685.733.484,00
Sueldos y Salarios	1.131.460.248,60
Honorarios profesionales	257.150.226,50
Gastos operativos	428.583.427,50
Impuestos	257.150.056,50
Servicios Públicos	51.430.011,30
Compras de mobiliarios y equipos	1.028.600.226,00
Misceláneos	60.001.679,85
TOTAL COSTOS	3.900.109.360,25
SALDO FINAL	385.724.914,75
MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	9,00

Tabla 15 Resumen Análisis de precios (Creación del autor)

Resumen
-Precios en AirBNB oscilan entre \$12 y \$90, las posadas manejan un rango de precios de entre \$60 y \$250, según los servicios adicionales que se incluyan en el importe.
-Flujo de huéspedes en Galipán para disfrutar de posadas es más fluido que en El Hatillo.
-El personal dentro de la posada son máximo cinco personas: Gerente General, Gerente de Finanzas, un cocinero y dos mucamas.
-Los demás como seguridad, guía turístico, community manager y servicios generales son contratados bajo la figura del <i>outsourcing</i> .
-Se estableció como precio inicial de la habitación por noche en la posada de \$50
-Se elaboró un cuadro de margen de utilidad operativa, donde se hicieron los cálculos de ingresos basándose en el precio y contando con el alquiler de 50 habitaciones durante un mes

-El margen de utilidad operativa resultante fue bajo, por lo que la venta de paquetes turísticos adicionales y el alquiler de espacios pueden ser actividades que sumen ingresos y aumentar el porcentaje para mejores resultados.
-Los paquetes turísticos pueden venderse, incluyendo la habitación con desayuno, desde \$90 y el solo alquiler de los espacios a partir de \$300
-Debe realizarse un estudio de factibilidad financiera a profundidad para determinar otros valores que permitan decir que el negocio de la posada generará dividendos y ganancias

Análisis de Comercialización

En la posada objeto de estudio, su canal de comercialización está orientado a cubrir el más básico, que es el de productor al consumidor, debido a que las personas que están interesadas en el servicio de pernocta acuden directamente al establecimiento a solicitarlo. A mayor crecimiento, puede pensarse en alianzas con agencias de viaje virtuales.

Por ello, la estrategia para hacer de la posada B&B en el casco central de El Hatillo algo atractivo se basará ofrecer una tarifa “inaugural” por un lapso de dos o tres meses para dar a conocer el establecimiento y hacer gala de un buen servicio. Aunque el público principal que se quiere captar son parejas que tendrán bebés por primera vez, que es un nicho de mercado compuesto por hombres y mujeres de 25 a 45 años, el servicio está disponible para todas aquellas personas que quieran asistir y disfrutar de las instalaciones.

Uno de los principales canales para atraer potenciales clientes es el uso de las redes sociales, principalmente Instagram, donde se prevé realizar publicaciones diarias para mostrar los beneficios y el buen estado de las instalaciones, así como también los planes turísticos que bien el dueño de la posada tiene a coordinar para brindarle actividades recreativas a los huéspedes que deseen quedarse.

Las alianzas con agencias de viaje virtuales también pueden ayudar a difundir la información sobre la disponibilidad de alojamiento en la posada proyectada, ya que a través

de unas redes de contacto que este distribuidor ha consolidado a lo largo del tiempo, puede ayudar a tener un mayor flujo de clientes.

Business Model Canvas

Luego de conocer y analizar la data expuesta en el Capítulo IV y parte del V, se procedió a generar la propuesta de negocios basada en el Business Model Canvas (BMC). El objetivo principal del uso de esta herramienta es poder ordenar la información recabada y analizada para que a la hora de presentar la información a los posibles inversores, sea más sencilla de analizar y comprender para, posteriormente, poder cerrar acuerdos o tomar en cuenta las sugerencias ofrecidas por los receptores del mensaje y mejorar el proyecto para una posterior presentación.

Para el presente Trabajo Especial de Grado, el BMC se elaboró luego de analizar los resultados obtenidos luego de comparar y analizar los datos que arrojaron las encuestas a los clientes, la entrevista a tres expertos en turismo y posadas, junto a la recolección de información de los principales competidores tanto en El Hatillo como en Galipán, lo que permitió estructurar el canvas como propuesta de negocios para el establecimiento de este tipo de emprendimientos.

En ese sentido, se describen a continuación brevemente cada una de las áreas que lo compone y la descripción de los ítems que van en los respectivos lugares. Son nueve áreas de conocimiento que tiene y se irán desarrollando para obtener el resultado final.

Business Model Canvas		Designed for: Universidad Montevideo	Designed by: Ronald Uribe	Date: 22/01/2021	Version: 1,0		
Key Partners Autoridades municipales/ estatales Empresas con programas de RSE Cadenas hoteleras nacionales/ internacionales Pymes en el casco central Franquicias Comunidades rurales Grupos médicos Proveedores / Agencias de viaje Gremios y asociaciones	Key Activities Atención al cliente Servicio de calidad Búsqueda de inversionistas Estructura turística Mercadeo Creatividad Key Resources Casa donde funciona la posada Insumos Nombre del negocio Diseño paquetes turísticos Personal interno y externo Proveedores	Value Propositions Un lugar de encuentro para parejas y la familia Trato personalizado al cliente Ambiente familiar, acogedor y de intimidad Atención especial a parejas primerizas Paquetes turísticos Relación calidad/precio De fácil acceso	Customer Relationships Trato personalizado Comunicación constante Channels Redes sociales Canal directo para mostrar producto Página web Formas de pago Intermediarios Encuesta de satisfacción	Customer Segments Parejas primerizas entre 24 y 45 años Parejas entre 24 y 45 años que no están esperando un bebé Parejas de más de 45 años Empresas Inversionistas	Cost Structure COSTOS FIJOS Sueldos y salarios Beneficios contractuales Alquiler de estructura Servicios básicos Impuestos Permisología	COSTOS VARIABLES Personal freelance Publicidad en redes sociales Creación y posicionamiento de la marca Materia prima / Insumos / Comida Lavandería Mantenimiento de instalaciones	Revenue Streams Cobro por habitación Venta de paquetes turísticos Alquiler de espacios / Organización de eventos Publicidad Monetizar en RRSS Alianzas estratégicas

Designed by: The Business Model Foundry (www.businessmodelgeneration.com/canvas). PowerPoint implementation by: Neos Chronos Limited (<http://neochronos.com>). License: CC BY-SA 3.0

Tabla 16 Business Model Canvas (Creación del autor)

Segmentos de clientes

Parejas primerizas entre 24 y 45 años

- *Preocupadas por la llegada de un nuevo integrante a la familia
- *Con interés en desconectarse y pasar un tiempo a solas juntos
- *Manejan el concepto de planificarse para la llegada del bebé
- *Consideran viajar para hacer compras que sirvan al infante
- *Gustan de hacer actividades de bajo impacto, sanas y reconfortantes
- *Con varias opciones para disfrutar
- *Que busquen lugar acogedor

*Desean contar con un espacio para llevar a cabo fiestas o matrimonios

Parejas entre 24 y 45 años que no están esperando un bebé

*Hombres y mujeres que buscan estar a solas o actividades familiares

*Con ganas de probar algo diferente

*En búsqueda de experiencias divertidas y en contacto con la naturaleza

*Que tengan varias opciones para decidir qué hacer

*Alternativa cercana a Caracas

*Que deseen estar en un lugar con ambiente familiar

*Quieren un lugar para celebrar fiestas infantiles y otros eventos

Parejas de más de 45 años

*Hombres y mujeres que buscan relajación y pasar tiempo a solas en pareja

*Con interés en distraerse realizando varias actividades

*Que deseen recibir atención de calidad y personalizada

*Anhelo de un lugar que sea cómodo, agradable y cercano a Caracas

*Lugar seguro y confiable

Empresas

*Compañías que deseen hacer eventos con sus empleados

*Que busquen un lugar diferente, acogedor y tranquilo para desarrollar sus actividades

*Con la inquietud de compartir diversas actividades de esparcimiento

*Cercano a Caracas y que brinde funcionalidad para las actividades durante los siete días de la semana

Inversionistas

*Empresas o instituciones interesadas en impulsar proyectos tipo emprendimiento de esta naturaleza

*Que estén vinculadas o tengan inclinación a la salud, a la gastronomía, al deporte y a responsabilidad social empresarial

*Con confianza en el país y en la recuperación económica de Venezuela

Propuesta de valor

Un lugar de encuentro para parejas y la familia

La posada proyectada en el Casco Central de El Hatillo busca la oportunidad de ser un rincón para aquellas parejas que quieran reencontrarse, reconectar sus sentimientos, en especial aquellas que están esperando un hijo por primera vez, que le permitan planificar la llegada del nuevo integrante de la familia y relajarse así como esos grupos familiares que quieren pasar un día diferente para llevar a cabo actividades en conjunto.

Trato personalizado al cliente

Contar con un máximo de 10 habitaciones en el lugar, permite que el personal que labora en la posada se aboque a atender al cliente como se merece: Con un trato cordial, personalizado y de acuerdo a los requerimientos de los huéspedes.

Ambiente familiar, acogedor y de intimidad

Al contar con una clientela seleccionada y ser una posada atendida por sus dueños, junto a un personal calificado con entrañables relaciones interpersonales, se busca transmitir a los huéspedes que se sientan como en su casa, sin preocupaciones, para que su estancia sea lo más placentera posible.

Atención especial a parejas primerizas

La posada, a pesar de tener disponibilidad para todos los clientes, existe una predilección por atender este segmento de mercado, ya que son huéspedes que se preparan para un evento especial que es la llegada de un nuevo integrante a sus vidas. Por ello, existen paquetes que buscan satisfacer a la pareja, ya sea con tours para hacer compras para el bebé o brindar relajación y momentos de intimidad.

Paquetes turísticos

Los clientes de la posada no solo van a descansar y contar con un lugar cómodo para alojarse, sino que descubrirán las bondades que pueden ofrecerle la municipalidad de El Hatillo y las zonas cercanas como La Unión y Turgua. Ideal para visitar zonas agrícolas, experimentar brevemente la sensación de sembrar, así como la posibilidad de hacer senderismo o ciclismo. Además, se sirve un “desayuno de campeones” a las personas que deseen pernoctar en el lugar.

Relación calidad/precio

En la posada se busca que el cliente esté bien atendido y su servicio sea de calidad, por lo que el precio que se ofrece por toda la jornada, tiene un precio mínimo de \$70, variando de acuerdo a la escogencia de paquetes turísticos. La experiencia dirá que “valió la pena” la inversión realizada.

Fácil acceso

La ubicación de la posada en el casco central de El Hatillo les permite a los clientes poder llegar en su propio vehículo a la posada, lo que le da autonomía de movimiento a la hora que quiera hacer un paseo por su cuenta. Puede llegar también con transporte alquilado o por medio de unidades del transporte público.

Canales

Redes sociales

Las redes sociales (Instagram, TikTok y Facebook) son las principales ventanas que tiene el emprendimiento con los clientes a la hora de observar el producto, así como también permiten un canal de interacción al instante con las personas interesadas en alojarse dentro de la posada.

Canal directo para mostrar producto

Un medio excelente para poder acercarnos con el cliente es a través de la plataforma YouTube, donde podrán ver el portafolio de productos que se ofrecen en el alojamiento, así como también se les brinda la oportunidad de participar en videos promocionales con sus testimonios que dan cuenta de su experiencia en las instalaciones.

Página web

Otro recurso importante con el que se debe contar es con un portal en internet donde se pueda brindar mayor información a aquellas personas que deseen ahondar acerca de los productos que se ofrecen en la posada. Misión y visión, objetivos, personal que labora, números de contacto, correo, buzón de sugerencias, entre otros elementos, estarán presentes.

Formas de pago diversas

Los canales de pago también son una forma de establecer canales con los clientes de la posada. Mientras más mecanismos existan para generar un vínculo de transacción con los huéspedes y demás público, mejor. Por ende, pago en moneda extranjera, bolívares, Zelle, PayPal, criptomonedas, será esencial para el comercio.

Intermediarios

Contar con personas o instituciones que puedan hablar de producto ayudará a una mejor comercialización y será un canal interesante a explotar en la relación con los clientes. Contar con el respaldo de médicos ginecólogos, clínicas, o las agencias de viaje, pueden ayudar a colocar la posada.

Encuesta de satisfacción

Saber cuál fue la experiencia del cliente después de disfrutar de los servicios que se ofrecen en el establecimiento es importante para poder ir afinando detalles e ir perfeccionando la calidad que se brinda al huésped, por lo que implementar mecanismos que permitan tener un vínculo después de haberse consumado el servicio, es importante.

Relación con los clientes

Trato personalizado

Los clientes quieren ser bien atendidos por sus anfitriones de forma detallada, personal y cordial. Esa es una de las formas de estrechar el vínculo con los huéspedes.

Comunicación constante

La publicación permanente de elementos nuevos en las redes sociales, al igual que envío a sus buzones de entrada de información que pueda ser relevante respecto al consumo de las promociones o paquetes de la posada, serían elementos a considerar

Fuentes de ingresos

Cobro por habitación

Este es el principal modo por el cual se estima que la posada pueda obtener ingresos, de acuerdo al alquiler de habitaciones por noche.

Venta de paquetes turísticos

La inclusión de varias propuestas de alojamiento junto a paquetes turísticos que incluyan varias actividades como rutas agroturísticas, gastronómicas o compras para el bebé, ayudarán a canalizar tanto publicidad como ingresos.

Alquiler de espacios / Organización de eventos

A pesar de ser una posada de una (1) estrella, a través de alianzas estratégicas con locales vecinos se pueden organizar eventos para el uso de los clientes, lo que generaría una fuente de ingresos adicionales.

Publicidad

Invertir en publicidad puede ser una forma de recuperar o generar ingresos a mediano plazo.

Monetizar en las redes sociales

No solo colocando contenido relacionado con la posada, sino también generando ese engagement con los clientes de subir información vinculada a hotelería, trivias y de más, se busca aumentar la cantidad de seguidores con lo que a mediano plazo la cuenta puede empezar a aportar dividendos.

Alianzas estratégicas

Estableciendo alianzas estratégicas con restaurantes y otros negocios, e incluso con las autoridades municipales, se pueden generar ingresos a través de la recomendación o por la compra de servicios asociados a la posada por intermedio de los otros establecimientos comerciales.

Recursos clave

Casa donde funciona la posada

Es importante contar con la edificación dentro del Casco Central de El Hatillo para, posteriormente, realizar las remodelaciones pertinentes que permitan el albergue seguro, confiable y demás que se ofrece como propuesta de valor.

Insumos

Se necesita adquirir camas, lencería, colchones, muebles, piezas de baño, cocina industrial, mesas, sillas, televisores, conexión a internet, entre otras cosas.

Nombre del negocio

La conceptualización del nombre del negocio es importante para comenzar a darle personalidad al negocio que se propone.

Diseño de paquetes turísticos originales

El diseño de paquetes turísticos, así como una estructura turística en la región con el respaldo de la municipalidad y de los establecimientos comerciales que estén alrededor es un elemento a considerar.

Personal que labora dentro y fuera

El recurso humano como mucamas, personas que cocinan, gerente de contabilidad y gerente general (dueño de posada) son básicos para el funcionamiento de un establecimiento como el propuesto.

El respaldo externo de personal externo como servicios generales, seguridad, community manager y guía turístico es importante para el funcionamiento del local, pero no generan pasivos laborales a la posada.

Proveedores

El turismo trabaja con la interconexión de varios servicios, por lo que los proveedores de alimentos, insumos de limpieza, de aseo personal, combustible, y hasta de clientes es importante establecerlos, mantener una lista de ellos y generar confianza para que la relación comercial se fortalezca.

Actividades clave

Atención al cliente

Al ser una empresa de servicios, el cliente es el principal activo que debe cuidarse. Por ello la atención que se brinde a los huéspedes debe ser de calidad y las 24 horas, desde que se hace contacto con la institución –por redes sociales o vía telefónica- hasta que haga el checkout y se mantenga un vínculo de comunicación.

Servicio de calidad

El personal que labore dentro de la posada deberá en todo momento brindarle al cliente un servicio de calidad para que se sienta que se encuentra en casa, en un lugar donde puede estar tranquilo, en intimidad y con un ambiente acogedor para así satisfacer las necesidades de los huéspedes.

Búsqueda de inversionistas

Para materializar la idea de la posada, es importante buscar inversionistas que estén interesados en el proyecto, en especial aquellos que son proclives a ver la capacidad de la gente de emprender para así independizarse y ser generadores de empleo.

Estructura turística

El establecimiento de la posada en el casco central de El Hatillo puede estimular la creación de un conglomerado turístico, en conjunto con las autoridades, donde uno de los puntos fundamentales sea el establecimiento de alojamiento.

Mercadeo

La estrategia de mercadeo que se establezca será importante para la captación de personas interesadas, tanto en pernoctar en la posada, como en usar las instalaciones o los servicios de organización de eventos en conjunto con alianzas estratégicas y hasta la búsqueda de inversionistas.

Creatividad

El diseñar paquetes turísticos que sean atractivos para los huéspedes interesados en disfrutar de la posada, además de la atención primordial para las parejas primerizas, es importante. Eso repercutirá en los precios por el que se ofrecerán los servicios al cliente.

Socios clave

Autoridades municipales/estadales

Contar con el respaldo de la alcaldía de El Hatillo, así como la gobernación del estado Miranda, puede ser un aval importante a la hora de establecer una posada en la zona descrita. Puede interconectar con planes turísticos más allá de aquellos que diseñen en el establecimiento y así tener una mayor oferta que brindarles a los clientes.

Empresas con programas de RSE

El detectar empresas que dentro de su programa cuenten con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es importante para presentar el modelo de negocios y obtener financiamiento que permita llevarlo a la realidad, aprovechando la motivación que tienen las compañías en estimular proyectos de emprendimiento dentro de Venezuela y generar empleos en el país.

Cadenas hoteleras nacionales/internacionales

Presentar el proyecto a las cadenas hoteleras nacionales e internacionales puede ser de gran ayuda para el emprendimiento de la posada, ya que además de poder contar con un eventual financiamiento por parte de estas grandes empresas, se tiene acceso a conocimientos en materia hotelera y de servicio al cliente en este rubro, así como conexiones con otras personas e instituciones de la industria cuyo conocimiento pueda servir para mejorar la experiencia del cliente.

Pymes en el casco central

Las pequeñas y medianas empresas dentro del Casco Central de El Hatillo, como los restaurantes, tiendas de artesanía, museos y otros, son de importante apoyo para el establecimiento de la posada proyectada que permita, junto a la ciudadanía, dar los primeros pasos para darle un mayor impulso al turismo en la zona y en los sectores circundantes.

Franquicias

Buscar el respaldo y asesoría de franquicias en materia de posadas y turismo puede asegurar mayor éxito para el emprendimiento que se pretende llevar a cabo, debido a que se puede contar con lineamientos específicos de lo que se necesita y unos estándares de calidad que ya han sido aprobados y diseñados.

Comunidades rurales

Acudir a las comunidades rurales con el proyecto de posada puede representar una oportunidad de hacer alianzas estratégicas con los agricultores que hacen vida en el sector, ya que se pueden planificar rutas agroturísticas y actividades diversas con los huéspedes

que decidan visitar el emprendimiento y tomar paquetes que incluyan paseos a esos lugares como en La Unión y Turgua.

Grupos médicos

Al ser una posada dirigida principalmente a las parejas primerizas, la opinión médica puede ser importante en este caso. Por ello, la recomendación de médicos ginecólogos o la oportunidad de promocionar el emprendimiento dentro de los consultorios de varias clínicas en Caracas y hasta en el interior del país, podría generar un ingreso interesante de clientes.

Proveedores / Agencias de viaje

Asociarse con proveedores y con agencias de viaje puede abaratar costos y crear una entrada con mayores probabilidades a los ingresos de la posada, así como también pueden ser unos socios interesantes a considerar por el valor de su experiencia y conocimiento del negocio.

Gremios / Asociaciones

Estar agremiado y vinculado a asociaciones de comerciantes de la zona de El Hatillo, ayuda a obtener información de primera mano que de otra forma no podría manejarse. Eso ayuda a estar empapado de datos que ayudarán a afinar las estrategias a seguir para el establecimiento de la posada.

Estructura de costos

La estructura de costos en el Business Model Canvas describe el proceso por el cual se organizan los costos de una empresa, teniendo en cuenta los que son fijos y los que pueden variar con el tiempo.

Dentro de los costos fijos se está considerando elementos como personal freelance que labora para la posada, el pago de publicidad en redes sociales, creación y posicionamiento de la marca, materia prima, insumos de limpieza, comida, lavandería y mantenimiento de instalaciones.

Por otro lado, los costos fijos son sueldos y salarios, beneficios contractuales, alquiler de la estructura, servicios básicos, impuesto y permisología.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El público principal que está más interesado en la propuesta de una posada B&B situada en el casco central de El Hatillo dirigido a parejas primerizas es el femenino, dentro de un rango inicial de entre 25 a 45 años, aunque damas de más allá del grupo mencionado también manifestaron su interés en un establecimiento de este tipo de negocios en la zona.
- El concepto del “babymoon” es ampliamente desconocido para los habitantes del Área Metropolitana de Caracas, por lo que en primera instancia enfocar principalmente los esfuerzos hacia ese nicho de mercado parece ser una opción acertada.
- Una posada de máximo 10 habitaciones para el casco central de El Hatillo puede resultar un espacio muy grande para el lugar donde se visualizó el proyecto.
- De acuerdo al margen de utilidad negativa -y atendiendo lo que la mayoría de la población puede costear- una habitación tendría un costo de \$50 por noche.
- Para permitir el alojamiento de los huéspedes en la posada se hace importante establecer un sistema de reservas de al menos 24 horas de anticipación, tanto por motivos de seguridad –así se evalúa al cliente que se va a hospedar-, como para recibir al menos el 50% del importe por la habitación y por el paquete seleccionado.

- Se concluye que el ambiente que debe prevalecer en la posada es uno que le transmita comodidad, calidez, tranquilidad, sensación de estar en familia, así como también seguridad, que sea confortable y cómoda. Por ello, el hecho que exista poco personal dentro y que el mismo pueda ser amistoso, amable, simpático con el cliente para transmitirle esa sensación que él quiere.
- Se concluye que la realización de visitas a compañías que tengan en su misión la ayuda a emprendedores emergentes, así como a cadenas hoteleras nacionales o internacionales, puede ser una fuente importante para obtener capital que permita dar inicio al proyecto.
- Contar con el apoyo de las autoridades municipales y/o estatales que permitan el diseño y la elaboración de una estructura turística que pueda potenciar aún más la capacidad del Casco Central de El Hatillo desde el punto de vista turístico.
- El flujo de clientes en la posada es estacional, es decir, que varía de acuerdo a las temporadas.

Recomendaciones

- Sería recomendable disminuir el número de habitaciones disponibles o pensar en edificar el emprendimiento más hacia la periferia del citado lugar.
- Si se ofrecen paquetes turísticos adicionales, el precio puede elevarse mínimo hasta los \$90. Si se alquilan los espacios de la posada para eventos se pueden pedir \$300 por el espacio para que sea rentable un establecimiento como el propuesto.

- Se recomienda realizar estudio a profundidad de la factibilidad financiera que considere los montos de inversión, la estacionalidad de la demanda y las debidas proyecciones financieras de acuerdo con el estado del arte y las mejores prácticas.
- El personal que se contrate y que labore junto al gerente general y al de finanzas, debe tener conocimientos acerca de cómo tratar al huésped. Si no lo tiene, se puede considerar invertir en inducciones que le faciliten herramientas para su crecimiento profesional y personal dentro del emprendimiento.
- Ofrecer más servicios puede garantizar un mayor éxito, por lo que es importante realizar alianzas estratégicas con los establecimientos que hacen vida en el sector de tal forma que puedan servir para complementar la propuesta de alojamiento.
- Se sugiere llevar a cabo un estudio a profundidad de la factibilidad técnica para el establecimiento de la posada en el Casco Central de El Hatillo o considerar el traslado de la misma para que esté cerca del lugar mencionado.
- Para una mejor aceptación de la comunidad, se aconseja elaborar una campaña de divulgación y conversación para dar a conocer los beneficios del proyecto, involucrar a la sociedad civil y contar con su aval para el establecimiento de la posada.
- Aunque se estableció que el proyecto va dirigido principalmente a parejas primerizas, es importante diseñar productos que puedan ser aprovechados

por otros nichos de mercado para así aumentar la demanda de los servicios que se ofrecen en la posada.

- Se recomienda que el concepto de “babymoon” se pueda manejar no como un producto orientado directamente a parejas primerizas, sino como una opción de preponderancia dentro de la gama de paquetes turísticos para atender al nicho de mercado seleccionado pero sin descuidar al grueso de la población.
- Es recomendable que se ideen estrategias que permitan el continuo flujo de clientes por el establecimiento y así garantizar entrada de dinero constante.

REFERENCIAS

(Ordenanza 082,2018) Ordenanza sobre establecimientos de alojamiento turístico El Hatillo del Estado Bolivariano de Miranda. El Hatillo, 04/05/2018.

“Las características de un verdadero hotel boutique”, La Boella.
<http://www.laboella.com/caracteristicas-hotel-boutique/>

ARIAS, Fidas G. (2012) El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica (6ta edición). Caracas, Venezuela, Editorial Episteme, C.A.

BACA URBINA, Gabriel (2013) Evaluación de Proyectos (Séptima edición), México, McGraw-Hill.

BALESTRINI ACUÑA, Miriam (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación. (Séptima edición). Caracas, Venezuela, BL Consultores Asociados. Servicio Editorial.

BLANCO R. Adolfo (2008) Formulación y Evaluación de Proyectos (Séptima edición) Caracas, Venezuela, Editorial Texto C.A.

CEA D'ANCONA, Ma. Ángeles. Metodología Cuantitativa: Estrategias y Técnicas de Investigación Social. (1998). Madrid, España, Editorial Síntesis.

EL NACIONAL. Javier Gorriño: La inseguridad ya no es el primer problema del venezolano. Recuperado de: <https://www.elnacional.com/venezuela/javier-gorrino-la-inseguridad-ya-no-es-el-primer-problema-del-venezolano/>

GONZÁLEZ, Pacífico. “Deprimido sector construcción”, Diario El Impulso, 28 de febrero 2020. Recuperado de: <https://www.elimpulso.com/2020/02/28/deprimido-sector-construccion/>

GOBERNACIÓN DEL ESTADO MIRANDA. “Miranda: Destino turístico para todos los gustos. 19 de febrero de 2020. Enlace recuperado de: <http://www.miranda.gob.ve/index.php/miranda-destino-turistico-para-todos-los-gustos/>

GUERRERO, Jessica (2008) Estudio de la factibilidad para la instalación de una posada ecoturística en el pueblo de Chirimena, estado Miranda. (Tesis de postgrado) Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA, Pilar. (2014) “Metodología de la Investigación” (6ta edición), México, Editorial McGraw-Hill.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y Mendoza, Christian. (2008) Metodología de la investigación. “Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta”. México, editorial McGraw-Hill.

Hotel Medina (España) https://www.hotelmedina.com/es-es/blog/advantages-of-a-bed-breakfast-hotel?page_id=8082

HURTADO DE BARRERA, Jaqueline (2000) "Metodología de la Investigación Holística" (3ra edición). Caracas, Venezuela. Fundación Sypal.

Instituto Nacional de Estadística (2014) Clasificador Venezolano de Actividades Económicas (CAEV) Versión 1.

Institutional Assets and Monuments of Venezuela. Centro Histórico de El Hatillo. <https://iamvenezuela.com/2017/01/centro-historico-de-el-hatillo/>

La Guía de Valentina Quintero. <https://www.laguiavalentinaquintero.com/>

MARTINI, Susana y RODRÍGUEZ, Susana (2006) Estudio de factibilidad del proyecto Posada Waymesu: como una alternativa de inversión sostenible. (Tesis de maestría) Universidad Metropolitana, Caracas, Venezuela.

SABINO, Carlos. (1992) El Proceso de Investigación. Caracas, Venezuela. Editorial Panapo.

SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. (2008) Preparación y Evaluación de Proyectos (Quinta edición) Bogotá, Colombia. McGraw-Hill Interamericana.

SALUSPLAY. Qué es una investigación mixta. Recuperado de: <https://www.salusplay.com/blog/investigacion-mixta/> 15

SEIJAS MENESES, Carlos. "Subida de precios de alimentos casi duplicó el promedio de inflación en septiembre". Diario Tal Cual, septiembre 2019. Recuperado de: <https://talcualdigital.com/subida-de-precios-de-alimentos-casi-duplico-el-promedio-de-inflacion-en-septiembre/>

OBSERVATORIO VENEZOLANO DE VIOLENCIA (OVV), Informe Anual de Violencia 2019. Recuperado de: <https://observatoriodeviolencia.org.ve/news/informe-anual-de-violencia-2019/>

ORNÉS VÁSQUEZ, Sandra. LA GESTIÓN PÚBLICA DEL TURISMO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE CARACAS. FORTALEZAS, DEBILIDADES Y NUEVOS DESAFÍOS. (2009) Revista Gestión Turística, pp 85-108.

RAMÍREZ, Tulio. Cómo hacer un proyecto de investigación (2010). Caracas, Venezuela, Editorial Panapo.

RODRÍGUEZ, María Victoria. "¿Qué es un Bed and Breakfast? Diario del Viajero. Rescatado de: <https://www.diariodelviajero.com/alojamiento/que-es-un-bed-breakfast>

UNIÓN RADIO. "Cámara Inmobiliaria ve oportuno deslinde oficial del plan Ubica Tu Casa". Recuperado de: <https://unionradio.net/camara-inmobiliaria-ve-oportuno-deslinde-oficial-del-plan-ubica-tu-casa/>

APENDICES Y ANEXOS

Anexo: 1

Cuestionario divulgado por Google Forms

Objetivo del Instrumento	Recabar información para el estudio de mercado de una Posada Bed and Breakfast ubicado en el casco central del Municipio El Hatillo
Público objetivo	Serán convocados 134 ciudadanos habitantes en el Área Metropolitana de Caracas (AMC) a quienes se les estima enviar una encuesta para obtener información del estudio que se realiza.
Uso que se dará a la información	La información obtenida de la aplicación del instrumento se usa con fines estrictamente académicos, para investigación. La información será manejada confidencialmente, guardando la identidad de los informantes.
Estructura del instrumento	Consta de 28 ítems
Tiempo estimado	Aproximadamente 30 días, la encuesta se aplica en forma virtual vía Google Forms

1. Sexo: F_____ M_____
2. Edad:
 - a. Desde 18 hasta 25 años _____
 - b. Mayor a 25 hasta 35 años _____
 - c. Mayor a 35 hasta 45 años _____
 - d. Mayor a 45 hasta 55 años _____
 - e. Mayor a 55 años _____
3. Lugar de residencia:
 - a. Área Metropolitana (Libertador, Chacao, Baruta, El Hatillo, Sucre)

 - b. Altos Mirandinos, Guarenas, Guatire, Valles del Tuy o Charallave

- c. La Guaira _____
 - d. Otras localidades de Venezuela_____
 - e. Extranjero_____
4. ¿Tiene hijos?
- a. Sí _____
 - b. No _____
5. ¿Su pareja o usted se encuentra actualmente embarazada?
- a. Sí
 - b. No
6. ¿Ha escuchado el concepto de establecimientos para dormir dirigidos a parejas que tendrían un bebé por primera vez (padres primerizos)?
- a. Sí
 - b. No
7. ¿Ha escuchado o está familiarizado con el concepto de *babymoon*?
- a. Sí
 - b. No.
 - c. Si la respuesta es afirmativa, ¿qué conoce sobre el concepto?:

8. ¿Se ha hospedado con anterioridad en un establecimiento de pernocta?
- a. Sí
 - b. No
9. ¿En qué establecimientos ha podido alojarse? (Puede seleccionar más de una opción):
- a. Hotel_____
 - b. Motel_____
 - c. Posada_____
 - d. Habitación ofrecidas por el propio anfitrión (ejemplo **Airbnb**) _____
 - e. Otros_____
 - f. No sabe / No contesta_____

10. ¿Se ha hospedado o visitado posadas?

- a. Sí
- b. No

11. ¿Conoce o ha visitado alguna posada en Galipán?

- a. Sí
- b. No
- c. Si la respuesta es afirmativa mencione su nombre:

12. ¿Ha pernoctado en alguna de ellas?

- a. Sí
- b. No

13. ¿Ha visitado usted el pueblo de El Hatillo (Caracas)?

- a. Sí
- b. No

14. Si lo conoce, ¿sabe usted si existe un sitio de pernocta en el lugar?

- a. Sí
- b. No
- c. Si la respuesta es afirmativa mencione su nombre:

15. ¿Pernoctaría en una posada ubicada en El Hatillo?

- a. Sí
- b. No

16. ¿Por qué pernoctaría en una posada en El Hatillo?

- a. Turismo _____
- b. Actividades laborales _____
- c. Recreación y esparcimiento _____
- d. Romance _____
- e. Otros _____

17. ¿De cuáles servicios adicionales ha disfrutado durante su estancia en una posada turística? Puede marcar más de una opción

- a. WiFi_____
- b. Televisión por cable_____
- c. Spa / Relajación_____
- d. Paseos / Recreación / Excursiones _____
- e. Peluquería/Barbería_____
- f. Restaurante_____
- g. Estancias Románticas_____
- h. Shopping_____
- i. Otros servicios

18. ¿Cuál ha sido el costo por noche que ha pagado por una habitación por noche en una posada? (de ser posible coloque entre paréntesis el mes/año en que hizo el gasto)

- a. Menos de \$39 _____
- b. Entre \$40-\$50_____
- c. Entre \$50-\$60_____
- d. Entre \$60-\$70_____
- e. Entre \$70-\$80_____
- f. Más de \$80_____

19. ¿El precio cancelado qué incluyó? Puede marcar más de una opción

- a. Solo habitación_____
- b. Paquete turístico _____
- c. Comidas _____
- d. Otros _____

20. ¿Por qué cree Ud. seleccionar una posada frente a otros sitios de hospedaje?

21. ¿Ha visitado o se ha hospedado algunos de estos sitios en El Hatillo? (Puede marcar más de una opción)

- a. Verticem Space Hotel Boutique _____
- b. Huellas Guardería Spa _____
- c. Le Petit Inn _____
- d. Quinta Cariaco _____
- e. Quinta Karosales _____
- f. Oripoto Logde Posada _____
- g. **Airbnb** de habitaciones y lugares que son alquilados por noche en El Hatillo _____
- h. Otros _____
- i. No me he hospedado o no he visitado ningún sitio de hospedaje en El Hatillo _____

22. ¿Ha visitado o se ha hospedado algunos de estos sitios en Galipán? (Puede marcar más de una opción)

- a. Posada Calas De Galipán _____
- b. Posada de Norma _____
- c. Posada Tarahumara _____
- d. Posada - Restaurant La Hacienda Vieja _____
- e. Posada la Negra Galipán _____
- f. Terraza D'Avila (Posada) _____
- g. Posada Miradas / _____
- h. Posada Guánchez / _____
- i. La Plazita de Galipán _____
- j. Posada Las Magnolias _____
- k. Otros _____

- I. No me he hospedado o no he visitado ningún sitio de hospedaje en Galipán _____
23. Si usted estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, ¿pagaría por una opción de hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé?
- a. Sí _____
 - b. No _____
 - c. No sabe / No contesta _____
24. Si un familiar o amiga (o) muy cercana (o) estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, ¿le obsequiaría una opción de hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé?
- a. Sí _____
 - b. No _____
 - c. No sabe / No contesta _____
25. Si usted estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, qué razones lo haría considerar esa opción hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé. (Puede marcar más de una opción).
- a. Relajación _____
 - b. Entretenimiento _____
 - c. Tiempo en pareja _____
 - d. Planificar llegada del bebé _____
 - e. No sabe / No contesta _____
 - f. Otro _____
26. Si usted estuviese a la espera del nacimiento de su primer hijo, qué razones lo haría NO considerar esa opción de hospedaje diseñado para padres que buscan un espacio de relajación previo a la llegada del bebé en El Hatillo. (Puede marcar más de una opción).
- a. Falta de presupuesto _____
 - b. Falta de interés en este tipo de opciones _____
 - c. No le gusta la ubicación del establecimiento _____

d. No sabe / No contesta ____ Otro ____

27. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de una posada con estas características en el casco central de El Hatillo?

a. Menos de \$39 ____

b. Entre \$40-\$50 ____

c. Entre \$50-\$60 ____

d. Entre \$60-\$70 ____

e. Entre \$70-\$80 ____

f. Más de \$80 ____

28. Si estuviese en sus posibilidades, ¿Regalaría a una pareja de padres a la espera de su hijo una estadía en una posada para pudiese tener un momento de recreación, descanso o de intimidad antes de dar a luz?

a. Sí ____

b. No ____

c. No sabe / No contesta ____

Anexo: 2 Bitácora de Observación de Campo

Bitácora de observación de campo

En virtud de la pandemia de covid-19, así como las deficiencias en el suministro de combustible en el país, las condiciones para llevar a cabo una debida observación de campo con visitas físicas a los lugares destinados para la investigación en curso se dificulta, por lo que se ha decidido utilizar las llamadas telefónicas y las utilización de las redes sociales para contactar y conocer el detalle de los distintos establecimientos objeto de la muestra de estudio, ubicados en el Municipio El Hatillo y en el sector Galipán del El Parque nacional El Ávila, oficialmente Waraira Repano.

Objetivo del Instrumento	Recabar información para el estudio de mercado de una Posada Bed and Breakfast ubicado en el casco central del Municipio El Hatillo
Público objetivo	7 Establecimientos ubicados en el Municipio El Hatillo y en el sector Galipán del Parque nacional El Ávila, oficialmente Waraira Repano.
Uso que se dará a la información	La información obtenida de la aplicación del instrumento se usa con fines estrictamente académicos, para investigación. La información será manejada confidencialmente, guardando la identidad de los informantes.
Estructura del instrumento	Consta de 8 ítems
Tiempo estimado	Aproximadamente 60 días, la observación se realiza en forma virtual vía telefónica y redes sociales

Municipio El Hatillo

1. Verticem Space Hotel Boutique / (0212) 991-86-43 / @verticemspace
2. Huellas Guardería Spa / 0424-254-77-34 / No tiene cuenta en Instagram / Sin página web
3. Le Petit Inn / 0414-272-33-10 / @lepetitinnposadas / <https://le-petit-inn.webs.com/inicio>

4. Quinta Cariaco / 0412-396-41-17 / No tiene cuenta en Instagram / Sin página web
5. Quinta Karosales / (0212) 624-57-31 / No tiene cuenta en Instagram / Sin página web
6. Oripoto Logde Posada / (0212) 963-72-68 / 0414-328-54-71 / @oripotologde / www.oripotologde.wix.com (no funciona)
7. AIRBNB de habitaciones y lugares que son alquilados por noche en El Hatillo.

Establecimiento / Ítem	1	2	3	4	5	6	7
Tipos de Habitación							
Precio P/H (dólares)							
Servicios que ofrecen							
Servicios que ofrecen con alianzas estratégicas							
Servicio diferenciador: Calidad (C), Precio (P), Ubicación (U), Otro: _____							
Distancia del casco central de El Hatillo (Km)							
¿Accesos: vehículos particular (VP) / transporte público (TP) / Transporte privado propio (TPP) / Transporte contratado (TC) / A pie (P)?							

Establecimiento / Ítem	1	2	3	4	5	6	7
Además del hospedaje, ¿Qué otras actividades se pueden realizar?							

Galipán

1. Posada Calas De Galipán / 0212-3177990/ @posadacalasdegalipan / Sin página web
2. Posada de Norma / 0426-2265353 / @laposadadenorma / Sin página web
3. Posada Tarahumara / 0414-3248317 / @posadatarahumara / www.tarahumara.com.ve
4. Posada - Restaurant La Hacienda Vieja / 0212-4932498/@lahaciendavieja/ Sin página web
5. Posada la Negra Galipán / 0212-3105983 / @posadalanegradgalipan / Sin página web
6. Terraza D'Avila (Posada) / 0414-2397881 / @terrazadavilagalipan / Sin página web
7. Posada Miradas / 0414-1166836/ @posadamiradas / Sin página web
8. Posada Guánchez / 0424-1405781 / @posadaguanchez / Sin página web
9. La Plazita de Galipán / 0426-1892072 / @plazitadegalipan / Sin página web
10. Posada Las Magnolias / 0412-9648194 / @posadamagnolias / Sin página web
11. Posada de Teresa / 0412-626-43-37 / @la_posada_de_teresa / Sin página web
- 12.- Posada ZyZ /0412-603-96-70 / @posadazyz / Sin página web

Establecimiento / Ítem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Tipos de Habitación											
Precio P/H (dólares)											

Establecimiento / Ítem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Servicios que ofrecen											
Servicios que ofrecen con alianzas estratégicas											
Servicio diferenciador: Calidad (C), Precio (P), Ubicación (U), Otro: _____											
Distancia del casco central de El Hatillo (Km)											
¿Accesos: vehículos particular (VP) / transporte público (TP) / Transporte privado propio (TPP) / Transporte contratado (TC) / A pie (P)?											
Además del hospedaje, ¿Qué otras actividades se pueden realizar?											

Anexo: 3 Modelo Bitácora Juicio de Expertos

Juicio de expertos

Objetivo del Instrumento	Recabar información para el estudio de mercado de una Posada Bed and Breakfast ubicado en el casco central del Municipio El Hatillo
Público objetivo	Dos gremios (Conseturismo, Avemarep) y 01 dueño de posada ubicadas en el Municipio El Hatillo
Uso que se dará a la información	La información obtenida de la aplicación del instrumento se usa con fines estrictamente académicos, para investigación. La información será manejada confidencialmente, guardando la identidad de los informantes.
Estructura del instrumento	Consta de 11 ítems
Tiempo estimado	Aproximadamente 15 días, la consulta se realiza en forma virtual vía WhatsApp y telefónica

Bitácora de juicio de expertos

Respecto al juicio de expertos, se pregunta a los dueños de posada, así como a los expertos en el sector dentro de las cámaras que hay en el país como Conseturismo y Avemarep, las diversas características del rubro en Venezuela, al igual que sus consideraciones relacionadas a lo expuesto dentro de la parametrización de variables.

Presidente Conseturismo / Leudo González

Presidente Avemarep / Reinaldo Pulido

Dueño Le Petit Inn / Experto Hotelero / Ralpf Valero

Las preguntas que se formularon a los expertos en la materia fueron orientadas a conocer sobre la conformación de alianzas estratégicas para una posada con las características descritas; qué tipo de servicios adicionales se pueden considerar agregar a las bondades que se ofrecen a los huéspedes, receptividad de la población de un lugar respecto al impacto que puede tener un establecimiento de tal envergadura; sondeo para saber el por qué no se había instalado un negocio con las características descritas, entre otras.

Anexo: 4 Descripción de Cargo Gerente General

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Gerente General	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Socios/Junta Directiva
Ubicación Administrativa:	Gerencia Operativa
Personas a su cargo	7
Propósito General	
<p>Responsable de la supervisión activa de todas las disciplinas del hotel, incluidas, entre otras, la oficina central, los servicios para huéspedes, el servicio de comidas, el servicio de limpieza, el mantenimiento, las operaciones de ventas y el personal, lo que garantiza un ambiente de buenas relaciones públicas con los huéspedes, asociados y la comunidad. También garantiza que el hotel se reúna y se esfuerza constantemente por cumplir con sus objetivos de ventas y rentabilidad, y cumple con las leyes y regulaciones locales y nacionales.</p>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Recluta, contrata, entrena, asesora y motiva a todos los colaboradores en todos los departamentos del hotel.• Supervise activamente todo el personal con autoridad para emitir advertencias y amonestaciones orales y escritas cuando se hayan violado las políticas y los procedimientos o para documentar un desempeño laboral deficiente.• Realice todas las evaluaciones de desempeño y cálculos de bonificaciones, cuando corresponda.• Participar en los gastos departamentales y en la elaboración de presupuestos laborales.• Programe al personal dentro de las pautas presupuestarias para asegurar la dotación de personal adecuada para mantener los niveles de servicio.• Desarrollar la actitud de atención y anticipación de las necesidades de los huéspedes. Asegúrese de que las solicitudes especiales de los huéspedes se cumplan con prontitud y asuma la responsabilidad de los problemas.• Asegure la entrega adecuada de todos los servicios para los huéspedes, que incluyen, entre otros, la hora social, el servicio de desayuno, la limpieza en seco, la entrega por correo, el transporte, la compra de comestibles, el centro de negocios, la conexión inalámbrica a Internet, etc.	

- Resuelva las quejas de los huéspedes en relación con el hotel, o consultas de facturación y devolución de cargo de los huéspedes.
- Procesar y conciliar los depósitos diarios en efectivo.
- Supervisar la publicación de cargos de invitado para minimizar la pérdida de ingresos.
- Coordinación de reservas y registro de grupos. Controle la disponibilidad de habitaciones y desarrolle el sistema de gestión de rendimiento de la posada para maximizar los ingresos.
- Asegúrese de que exista un sistema efectivo de control de entrada de dinero y que se cumplan todas las políticas de tarjeta de crédito y cambio de cheques.
- Asegurar los procedimientos adecuados para las cajas de seguridad de los huéspedes, el correo y los paquetes de los huéspedes
- Educar al personal sobre procedimientos de emergencia, precauciones de seguridad y hábitos de trabajo seguros.
- Promover la buena comunicación de los empleados a través de reuniones, comentarios de los empleados, comunicación oral y escrita, y capacitación adecuada.
- Asegúrese de que todos los suministros del hotel estén debidamente almacenados y / o que todo el equipo del hotel esté en buenas condiciones de funcionamiento.
- Realizar cualquier solicitud razonable por parte de la dirección.
- Llevar a cabo reuniones semanales y mensuales con el personal.

Relaciones Internas	
Educación:	Licenciatura en administración de empresas, administración de hoteles y restaurantes, o especialización no relacionada.
Experiencia:	5 y 10 años en cargos similares-
Conocimientos de Informática:	Excel, Word y Power Point y paquetes Administrativos
Conocimientos Específicos:	Auditoria, análisis de Estados Financieros, Actualización Contable, sistemas de costos, sistemas de presupuesto y sistemas y procedimientos administrativos. Sistema de Recursos humanos
Habilidades:	Pensamiento analítico / crítico, comprensión de la dinámica del mercado, servicio al cliente y persona, gestión de ingresos, capacidad de negociación

Anexo: 5 Descripción de Cargo Gerente de Administración y Finanzas

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Gerente de Administración y Finanzas	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Gerente General
Ubicación Administrativa:	Dirección de Administración y Finanzas
Personas a su cargo	0
Propósito General	
Planear y dar seguimiento a la gestión financiera de la Posada y suministrar oportunamente información válida y confiable sobre el rendimiento de las operaciones que permita la toma de decisiones, a fin de cumplir con los objetivos estratégicos de la Posada.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Asegura el cumplimiento de las normativas legales vigentes en el área administrativa.• Mantiene un adecuado sistema de información contable y financiero que facilite las actividades administrativas de la Posada.• Controla ingresos y egresos, con el fin de administrar el capital de trabajo.• Analiza información contable y financiera a fin de elaborar mensualmente los reportes respectivos para la Gerencia de la Posada.• Prepara información contable a fin de elaborar mensualmente los reportes respectivos para la Gerencia.	

- Garantiza emisión de pagos por concepto de Nómina de Personal, Seguro Social, INCE, ISRL, IVA, Patente Municipal y otras obligaciones, asegurando el cumplimiento oportuno de las normativas sobre el particular.
- Controla las actividades de compras, movimientos de inventarios y activos fijos.
- Prepara el presupuesto anual de la Posada y vela por su correcta ejecución.
- Desarrolla procedimientos que permitan controlar las partidas presupuestarias versus lo realmente causado con la finalidad de preparar en informe justificativo de las desviaciones.
- Coordina la preparación de los costos reales por producto al cierre de cada mes, evalúa sistema de pronósticos mensuales y calcula costos estimados relacionados con el desarrollo de nuevos productos.
- Atiende inspecciones fiscales que se realicen en la Posada.
- Prepara información detallada sobre el estado de las inversiones de capital.
- Recomienda, provee y/o inicia la ejecución de medidas ante aquellas situaciones de no conformidad relacionadas con los productos, procesos y sistemas, a través de los canales establecidos en los documentos, con el fin de solventarlas.
- Recomienda, provee y/o inicia la ejecución de acciones correctivas y preventivas, a través de los canales establecidos en los documentos, con el fin de eliminar las causas, existentes y potenciales, de no conformidad relacionadas con productos, procesos y sistemas y así evitar la recurrencia.
- Notifica, a las instancias correspondientes y a través de los canales establecidos, aquellas situaciones de no conformidad relacionadas con los productos, procesos y/o sistemas con el fin de que dichas situaciones sean registradas y se actúe sobre ellas.

Relaciones Internas

Educación:	Licenciado en Contaduría Pública o Administración Comercial.
Experiencia:	6 años.
Conocimientos de Informática:	Excel, Word y Power Point y paquetes Administrativos

Conocimientos Específicos:	Auditoria, análisis de Estados Financieros, Actualización Contable, sistemas de costos, sistemas de presupuesto y sistemas y procedimientos administrativos. Sistema de Recursos humanos
Habilidades:	Capacidad de liderazgo, capacidad de análisis, toma de decisiones bajo presión, criterio autónomo.

Anexo: 6 Descripción de Cargo Camarera

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Camarera	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Gerente General
Ubicación Administrativa:	Área Operativa
Personas a su cargo	0
Propósito General	
Atender las habitaciones que se le asignan con su debida limpieza siguiendo los estándares y requisitos que se deben cumplir con calidad. Se cuida de forma especial la atención al cliente, realizando tareas muy personalizadas que tienen que ver con los gustos de los clientes habituales de la Posada	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Apagar el aparato de refrigeración y calefacción y demás aparatos.• Abrir ventanas y puertas del patio o jardín para una mejor ventilación de la habitación.• Verificar que la habitación no tenga ningún daño (muebles quemados, cortinas rotas, vidrios rotos, etc.).• Colgar la ropa del huésped en el closet, acomodar revistas y periódicos, etc.• Destender la cama, empezando por quitar las fundas de las almohadas.• Destender las sábanas sobre la cama, para observar si hay algún objeto olvidado.• Sacar los blancos sucios al carrito, y regresar con la ropa limpia para dejarla sobre la cama.• Sacar los blancos del baño sucios al carrito, y regresar con los blancos del baño limpios para colocarlos arriba de la cama.• Sacar la basura del cuarto y del baño al carrito, y regresar con los suministros de limpieza.• Despolvar la habitación.• Arreglar las camas.• Limpiar los muebles, cuadros y lámparas del cuarto.• Limpiar vidrios, espejos, ventanas y teléfono.• Limpiar la alfombra o piso.	

- En caso de tener refrigerador, verificar su funcionamiento.
- Verificar, antes de salir, que las puertas del patio y de comunicación al cuarto adyacente estén debidamente cerradas.
- Esparcir desodorante en aerosol en la habitación.
- Limpiar la puerta exterior y asegurarse de cerrarla perfectamente.
- Limpieza del baño
- Probar la regadera.
- Limpiar la cortina del baño.
- Limpiar la ventana del baño.
- Limpiar espejos y acrílicos
- Limpiar el lavamanos.
- Limpiar los objetos cromados.
- Colocar todos los suministros (papel, jabón, toallas, etc.).
- Limpiar el piso del baño.
- Seguir las normas de seguridad de la empresa
- Ayudar en la rotación de colchones

Relaciones Internas	
Educación:	Educación básica/ educación técnica hostelería.
Experiencia:	Experiencia comprobable entre 2 y 3 años en cargos similares
Conocimientos de Informática:	N/A
Conocimientos Específicos:	Tener conocimiento y preparación en el área de hotelería. Técnicas de limpieza, ordenamiento y aseo aplicables a instalaciones y equipos de uso en habitaciones y áreas sociales; técnicas de montaje de cama y presentación de piezas de menaje y otros elementos; requisitos de higiene personal y seguridad en el trabajo; operación de equipos y aparatos de uso más común en las habitaciones
Habilidades:	Gusto personal por la limpieza, buena presentación personal, honradez. disciplina, puntualidad, capacidad de organización, amable, cultura de servicio, capacidad de escuchar al cliente, buena memoria, amable, paciente y tolerante

Anexo 7 Descripción de Cargo Cocinero

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Cocinero	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Gerente General
Ubicación Administrativa:	
Personas a su cargo	0
Propósito General	
Preparación y elaboración de los alimentos y bebidas que consumen los huéspedes, cumpliendo con las reglas de higiene y buenas prácticas de manufactura, de acuerdo a las instrucciones del Gerente y los menús previamente establecidos; para el consumo diario en los horarios de comida señalado	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Mantener constante comunicación con personal de oficina administrativa.• Supervisar la higiene y salubridad del área.• Mantener los estándares de los menús propuestos.• Verifica y/o supervisa el estado de ordenamiento de las cavas existentes en su estación y las que estén en toda el área de cocina.• Participará en el control de aprovisionamiento, conservación y almacenamiento de mercancías.• Revisa antes de retirarse de su jornada de trabajo el estado de limpieza del área.• Reporte diario de las novedades del día.	

<ul style="list-style-type: none"> • Colabora en el montaje, servicio y desmontaje de bufetes • Verifica que las tareas asignadas sean cumplidas a cabalidad en el menor tiempo posible. • Realiza mise en place de las distintas salsas madres y comidas base. • Verificar la frescura de la materia prima utiliza en la estación asignada. 	
Relaciones Internas	
Educación:	Licenciatura en administración de empresas, administración de hoteles y restaurantes, o especialización no relacionada.
Requisitos:	Experiencia demostrable en cocina, incluyendo experiencia como cocinero de línea, cocinero de restaurante o ayudante de cocina. Excelente conocimiento de diversos métodos, ingredientes, equipos y procedimientos de cocina. Precisión y velocidad para ejecutar las tareas asignadas.
Conocimientos de Informática:	Excel, Word y Power point.
Conocimientos Específicos:	Conocimientos básicos de los principios de higiene. Tratamiento adecuado en la manipulación de los alimentos. Conocimiento de la normativa y disposiciones sanitarias en cocinas institucionales.
Habilidades:	<p>Capacidad y disposición para trabajar en equipo. Espíritu de cooperación.</p> <p>Prolijidad y minuciosidad para la elaboración y presentación de los alimento. Habilidades numéricas y de cálculos.</p>

Anexo: 8 Descripción de Cargo Seguridad

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Seguridad	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Gerente General
Ubicación Administrativa:	N/A
Personas a su cargo	0
Propósito General	
Ejecutar actividades vinculadas a brindar protección, resguardar la seguridad de las instalaciones.	
<ul style="list-style-type: none">• Conoce a la perfección todas las áreas de la Posada• Evita la entrada a la Posada de personas desfavorables a la imagen de la Posada (vendedores, limosneros, etc.).• Realiza recorridos periódicos por todas las áreas de la Posada (cuartos, estacionamiento, cocinas, etc.).• Realiza vigilancia estricta a la entrada de eventos especiales (banquetes, bailes, etc.).• Durante el turno nocturno supervisa todo lo relativo a seguridad en chapas y candados. .• Acompaña a los empleados cuando tienen que abrir el almacén fuera de horario, y supervisa que lo que se extraiga sea lo escrito en la requisición.• Realiza supervisiones continuas a la basura de la Posada	

- Reporta anomalías en lo referente a higiene y seguridad dentro de la Posada
- Diariamente elabora reporte de novedades del turno.
- Reportar robos y daños a las instalaciones.
- Evitar robos en la Posada
- Mantiene vínculos y relaciones con cuerpos policiales de la zona.
- Vigilar vehículos de clientes en estacionamientos.
- Vigilar la entrada y salida de empleados
- Entregar los objetos olvidados y encontrados por el personal.
- Vigilar la entrada y salida de grupos y convenciones.
- Controlar equipo que entra y sale en eventos.
- Elaborar su reporte al terminar el turno.
- Manejar correctamente el radio asignado.
- Reporta de inmediato el tráfico y consumo de drogas en la Posada.
- Conoce la localización de los Sistemas de Control de Emergencias, luces de emergencia y rutas de evacuación.
- Conoce el funcionamiento del Tablero Control Contra Incendio (TCC). Alarmas contra incendio, así como la ubicación de las instalaciones manuales y demás componentes del sistema.
- Inspecciona los sistemas de seguridad (controles de acceso, iluminaciones, sistemas de alarmas, CCTV)

Relaciones Internas

Educación:	Básica/bachillerato
Experiencia:	Experiencia comprobada en cargos de seguridad mínimo 4 años
Conocimientos de Informática:	N/A

Conocimientos Específicos:	Conocimiento de protocolos de seguridad, manejo de cctv, conocimiento de manejo de central de incendio y temas de seguridad y salud, evacuaciones en caso de robos o siniestros.
Habilidades:	Pro activo, buena memoria, buen léxico, amable, cultura de servicio.

Anexo: 9 Descripción de Cargo Servicios Generales

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Servicios Generales	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Gerente General
Ubicación Administrativa:	N/A
Personas a su cargo	0
Propósito General	
Es el responsable ante el Gerente General de las actividades propias del cuidado y conservación del edificio, instalaciones y equipo general de la posada.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Solicita material de trabajo, de acuerdo a la labor a realizar.• Realiza trabajo de acuerdo a la necesidad que se presente en áreas como electricidad, plomería, albañilería, pintura, etc.• Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.• Efectúa reparación y mantenimiento a los equipos y herramientas utilizados.• Establecer un sistema de mantenimiento preventivo para mayor seguridad en la operación del equipo, mejor eficiencia del equipo, minimización de la depreciación de la planta y reducción de costos de mantenimiento.• En coordinación con el Gerente General elabora el programa de mantenimiento para las áreas de habitaciones.	

- Establece el sistema que se seguirá en las solicitudes de trabajos en el mantenimiento correctivo.
- Planea junto a la Gerencia General la realización de los trabajos.
- Hace recorridos por todas las instalaciones para revisar el correcto funcionamiento de todas las instalaciones.
- Supervisa la aplicación de las normas de seguridad y el correcto uso del equipo de seguridad.
- Coordina el desarrollo de trabajos con el personal contratista supervisando la calidad de los materiales y la correcta aplicación de las especificaciones del contrato.
- Establece controles para las herramientas usadas por su personal
- Establece, según las necesidades, máximos y mínimos de refacciones y equipo para el almacén de mantenimiento.

Relaciones Internas	
Educación:	Educación Técnica en el área industrial o mecánica.
Experiencia:	Entre 3 y 4 años de experiencia en cargos similares
Conocimientos de Informática:	N/A
Conocimientos Específicos:	Conocimientos de plomería, electricidad, refrigeración, detección de fallas de maquinarias, manejo de formatos de planificación de mantenimiento preventivo.
Habilidades:	Pro activo, habilidades numéricas, cultura de servicio.

Anexo: 10 Descripción de cargo Community Manager

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Community Manager	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Gerente General
Ubicación Administrativa:	N/A
Personas a su cargo	0
Propósito General	
Responsable de construir y administrar la comunidad online y gestionar la identidad y la imagen de marca, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes, sus fans en internet	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer relaciones con clientes, prescriptores e influencers del sector • Servicios de atención al cliente. • Trabajar y mejorar la visibilidad de la marca en el mundo digital • Crear el contenido de valor agregado para cada audiencia y para cada red social. • Definir las metas de crecimiento de cada canal y estrategias de crecimiento de las mismas. 	
Relaciones Internas	
Educación:	Estudios superiores en Publicidad, mercadeo, periodismo, comunicación social. Especialización en marketing digital.
Experiencia:	Entre 2 y 3 años de experiencia en cargos similares

Conocimientos de Informática:	N/A
Conocimientos Específicos:	Edición de contenidos: Blogging, Lean Change Management, Herramientas de Storytelling y Narrativa Transmedia Dinamizador de Comunidades, monitorización y escucha activa, medición y reporting Community manager, herramientas de diseño para Community Manage, Copywriting
Habilidades:	Capacidad de empatía y comunicación, pasión por la marca y sus productos, Nivel de redacción escrita elevado, implicación total y compromiso con la marca

Anexo: 11. Descripción de cargo Guía Turístico

DESCRIPCION DE CARGO

Denominación de la Posición:	
Guía Turístico	
Datos Generales	
Posición a la que Reporta:	Gerente General
Ubicación Administrativa:	N/A
Personas a su cargo	0
Propósito General	
Encargado de realizar el guiado y la conducción de la visita turística, brindando la información necesaria y requerida por el pasajero, así como de asistir, orientar y asesorar al turista en los casos que se requieran.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">•Coordinar con la Posada el tipo de servicio a ofrecer y la duración del mismo, para diseñar y organizar la visita turística, elaborando la información necesaria, de acuerdo al requerimiento del programa turístico, variando el circuito sólo en casos de seguridad o imposibilidad de acceso.•Coordinar con la Posada el punto de encuentro con el turista, el número de turistas y el nombre del pasajero o grupo.•Coordinar con la Posada la hora de inicio y término del tour.•Tener el material necesario para el desarrollo del tour: tickets y dinero para ingresos a los lugares de visita, relación de pasajeros, itinerario y/o programa completo de los turistas.•Contar con información básica o detalles de los turistas que debe atender, para identificar características particulares (nacionalidad, edad, motivaciones, preferencias, limitaciones, etc.)	

y garantizar un servicio personalizado.

- Llegar con anticipación al lugar o punto de encuentro, con el fin de ubicar la movilidad, coordinar con el chofer la ruta principal a tomar, las paradas en ruta y el tipo de desplazamiento al momento de pasar por los puntos de interés en la ruta.

- Determinar el inicio del desplazamiento, de acuerdo a lo establecido en el programa respectivo.

- Establecer los tiempos de tolerancia en la espera de los turistas para iniciar el desplazamiento y los criterios para decidir la salida, según las características del grupo y la disponibilidad del tiempo.

- Organizar y distribuir el tiempo, considerando la edad de los turistas, tamaño y tipo del grupo e interés de los mismos.

Relaciones Internas	
Educación:	Educación Técnica en el área industrial o mecánica.
Experiencia:	Entre 3 y 4 años de experiencia en cargos similares
Conocimientos de Informática:	N/A
Conocimientos Específicos:	Técnicas de guiado, técnicas de manejo y conducción de grupos, psicología de grupos e individuos, manejo de técnicas de dicción y expresión oral capacidad explicativa y de síntesis, uso perfecto del idioma en el cual ejerce su labor, manejo de vocabulario apropiado y técnico en el idioma en el cual desempeña su labor, técnicas de atención al cliente o pasajero
Habilidades:	Amable, fluidez al hablar, capacidad organizativa, capacidad para escuchar, manejo de quejas y conflictos, cultura de servicio.

Anexo 12. Entrevista Leudo González, presidente Conseturismo 02/10/2020

El presidente de Conseturismo, Leudo González, considera “interesante” la propuesta de establecer una posada en el casco central de El Hatillo. Propone desarrollo de rutas agroturísticas y cree que la zona tiene un potencial “increíble” para hacer turismo. Considera como costoso el precio de \$40-\$50, pero considera que máximo se debería pagar \$30 por noche. Para extender la información publicada, visite el siguiente enlace:

<https://umatrabajoespecialdegradoronalduribe.blogspot.com/2021/02/entrevista-leudo-gonzalez-presidente-de.html>

Anexo 13. Entrevista a Ralph Valero, propietario de Le Petit Inn. 09/10/2020

Ralph Valero, dueño de la posada Le Petit Inn, que está ubicada cerca del casco central de El Hatillo, relata que su experiencia no fue sencilla para poder establecer el negocio en la jurisdicción, tanto por la acción de los vecinos como de la misma alcaldía. Detalló que no hay infraestructura turística para llevar a cabo planes a gran escala y que las alianzas estratégicas que se puedan establecer, son parte de la práctica y experiencia que se tenga. La seguridad es importante, así como el establecer mecanismos de pago que permitan verificar la autenticidad del cliente. <https://umatrabajoespecialdegradoronalduribe.blogspot.com/2021/02/entrevista-ralph-valero-dueno-posada-le.html>

Anexo 14. Entrevista a Reinaldo Pulido, presidente Avemarep. 8/11/2020

Reinaldo Pulido es de la opinión que mientras más alianzas estratégicas se tengan, es mejor para el emprendimiento. Recordó que en El Hatillo hay asociaciones entre los mismos comerciantes para protegerse de aquellos que buscarían perjudicarlos, por lo que es importante ser integrantes de todas las iniciativas posibles para obtener información que pueda ser clave en el negocio. Le parece interesante e incluso, innovador, el hecho que se conceptualice una posada bed and breakfast en el caso central de El Hatillo dirigido principalmente a parejas primerizas. Propuso estar en contacto con los médicos ginecólogos para promocionar el establecimiento. Para leer más, está disponible el siguiente enlace.

<https://umatrabajoespecialdegradoronalduribe.blogspot.com/2021/02/entrevista-reinaldo-pulido-presidente.html>

Anexo 15. Cuadro control de riesgos

Categoría	General / Específico	Causa	Riesgo / evento	Descripción impacto	Objetivo impactado	Paquete (EDT)	Impacto (Valor cualitativo)	Prob. %	Valor (Score) (PXL)	Dueño o responsable	Fecha probable	Plan de acción
Gestión	General	Atractivo del producto	Propuesta específica de negocio	Falta de inversión	Posibles inversionistas	5.2	8	6	0,48	Investigador	Indeterminada	Considerar modificar propuesta inicial de negocios sin dejar de lado el objetivo
Técnico	General	Falta estructura turística	Dificultad para establecer negocio	Aumento en costos operativo	Incremento precio planes turísticos	5.4 y 1.3	6	6	0,36	Municipalidad y comunidad	Indeterminada	Diseñar plan que involucre a municipalidad y colectividad
Gestión	Específico	Rutas agroturísticas y gastronómicas	Dificultad en alianzas estratégicas	Ausencia de proyectos adicionales	Número de clientes a la posada	1.2, 4.2 y 5.1	4	4	0,16	Municipalidad y comunidad	Indeterminada	Diseñar plan que involucre a municipalidad y colectividad
Gestión	Específico	Médicos ginecólogos	Desestimación de la propuesta	Disminución público target	Número de clientes a la posada	1,4, 4.1, 5.1 y 6.2	4	4	0,16	Investigador	Indeterminada	Crear campaña de presentación para convencer e invitarlos a la experiencia
Técnico	General	Seguridad interna para la posada	Alta afluencia de personas	Cantidad de huéspedes	Mecanismos para admisión de huéspedes	1.3, y 6,2	6	6	0,36	Investigador	Indeterminada	Establecer mecanismos para la admisión de huéspedes en la posada
Gestión	Específico	Redes sociales	Exposición a situaciones de peligro	Revelar ubicación geográfica de posada	Seguridad de los huéspedes	1.3, 1.4, 6.1, 2.3	4	4	0,16	Investigador	Indeterminada	Políticas de publicación en redes sociales para minimizar llegada de personas no previstas

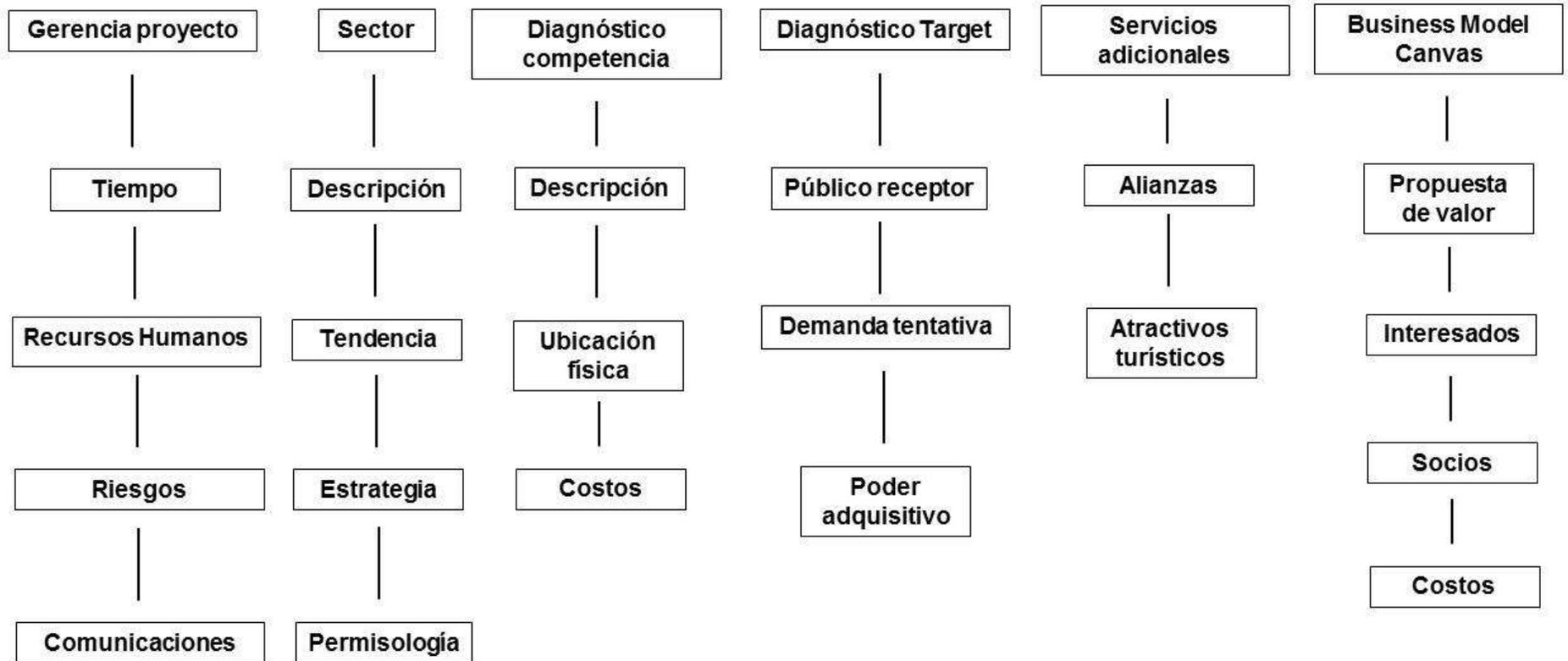
Técnico	Específico	Ubicación de posada en Casco Central de El Hatillo	Posible falta de espacio en edificación ubicada en Casco Central	Modificación de la propuesta inicial del proyecto a gestionar	Ubicación física de la posada	1.3, 2.1, 6.1, 6.4	8	8	0,64	Investigador	Indeterminada	Evaluar opciones cercanas al Casco Central de El Hatillo para establecer posada
Gestión	General	Lentitud en permisos	Estar desprovistos de permisos para establecer posada en El Hatillo	Posible retraso de trabajos de adecuación y/o construcción	Estructura final de la posada en el Casco Central de El Hatillo	1.1, 1.2, 5.1, 6.1, 6.3 y 6.4	8	8	0,64	Investigador	Indeterminada	Gestionar la permisología adecuada en paralelo a la posterior ejecución del proyecto
Técnico	General	Fallas en servicios públicos	Problemas para cubrir requerimientos del cliente	Local desprovisto de luz y agua	Opinión de la clientela que asista a la posada	2.4, 4.2, 5.2, 6.1	4	6	0,24	Investigador	Indeterminada	Considerar posterior inversión en tanque de agua subterráneo y planta eléctrica

Anexo 16. Control y evaluación de Riesgos

Evento	Probabilidad	Impacto	Severidad
Atractivo del producto	6%	8	0,48
Falta estructura turística	6%	6	0,36
Rutas agroturísticas y gastronómicas	4%	4	0,16
Médicos ginecólogos	4%	4	0,16
Seguridad interna para la posada	6%	6	0,36
Redes sociales	4%	4	0,16
Ubicación de posada en Casco Central de El Hatillo	8%	8	0,64
Lentitud en permisología	8%	8	0,64
Fallas en servicios públicos	6%	4	0,24
Nivel de riesgo			3,2
Índice de riesgo			0,35

Anexo 17. EDT de la posada propuesta

EDT PROPUESTA DE NEGOCIOS



Anexo 18. Data recolectada de las llamadas a las posadas

Galipán	Calas de Galipán	Posada de Norma	La Negra de Galipán	Miradas	Guanchez
Tipos de habitación	Sencillas	Matrimoniales Sencillas Dobles	Matrimoniales Sencillas	Sencillas tipo cabañas	Cabañas sencillas
Precio P/H en \$	90	120	60	120	140
Servicios que ofrecen	-Desayuno criollo Almuerzo -Transporte ida y vuelta -Paseos a caballo por Galipán	-Desayuno Traslado	-Transporte ida y vuelta	-Restaurante	-Restaurante Transporte ida y vuelta
Alianzas estratégicas	Decoración para eventos	Servicio de música para eventos Eventos Decoración	-Transporte -Comida (Empanadas) -Vinos	-Bombonería -Eventos	No indica
Distancia de El Hatillo	36,3 Km	35,5 Km	36,2 Km	37,7 Km	No indica
Tipo de acceso	Transporte privado desde Caracas a Galipán y viceversa (incluido en el pago)	Transporte privado desde Caracas a Galipán y viceversa (incluido en el pago)	Transporte privado desde Caracas a Galipán y viceversa (incluido en el pago)	Transporte privado desde Caracas a Galipán y viceversa (incluido en el pago)	Transporte privado desde Caracas a Galipán y viceversa (incluido en el pago)
Actividades adicionales	Proveer espacios para eventos como cócteles, matrimonios y fechas especiales	Celebración de eventos como bautizos, matrimonios, cumpleaños, corporativos	Espacios para acampar, área parrillera, paseos a caballo	Uso de terraza, eventos familiares, corporativos, matrimonios, Yoga/Senderismo	Paseo por el Warairarepano, ruta gastronómica, mirador, museo de las piedras, viejo teleférico, picacho

Anexo 19. Cont. Data recolectada de las llamadas a las posadas

Galipán	Las Magnolias	Terraza de Margarita	Tarahumara	Lomas de Galipán	ZyZ	Bambú
Tipos de habitación	Cabañas sencillas	Cabañas	Cabañas	Familiares Matrimoniales	Sencillas Cabañas familiares	Premium
Precio P/H en \$	90 por parejas	110	90	120	110	150
Servicios que ofrecen	Agua caliente Baño privado Estacionamiento	Varios paquetes. Uno tiene cena, desayuno, transporte, paseo a caballo	Desayuno incluido Restaurante con comida mexicana	Agua caliente TV Satelital WiFi Terraza y mirador privado Camineras Jacuzzi	TV por cable Baño privado Agua caliente Lencería Cobijas	Cóctel de bienvenida Agua caliente TV, WiFi Botella de Vino 3 comidas Tobo de cerveza
Alianzas estratégicas	No indica	Transporte Almuerzo y cena Bebidas Dulces	Museo de piedras Club Marina Grande	Parapente y paseo por la montaña	Estilista Yoga Bailoterapia Arreglos florales Dulces	Restaurante Música
Distancia de El Hatillo	37 Km	37,6 Km	39,8 Km	37,9 Km	38 Km	37 Km
Tipo de acceso	Transporte propio	Transporte por la posada	Transporte contratado	Transporte incluido	Transporte incluido	Transporte incluido
Actividades adicionales	No indica	Eventos familiares y corporativos Restaurante	Paseo a museo de piedras Restaurante Eventos corporativos	Restaurante Piscina Paseo por la montaña Música para eventos Parapente Hamacas, eventos	Eventos familiares y corporativos Hora del té Paseos por galipán	Eventos corporativos y familiares

Anexo 20. Cont. Data recolectada de las llamadas a las posadas

El Hatillo	Verticem Space Hotel Boutique	Le Petit Inn	Huellas Guardería Spa	Quinta Cariaco	Quinta Karosales	Oripoto Logde
Tipos de habitación	Clásicas Premium	Suites	—	—	—	—
Precio P/H en \$	75	250 (Toda la posada)	—	—	—	—
Servicios que ofrecen	Desayuno incluido Descorche TV con Streaming Restaurante Espacio VIP	Estacionamiento gratis Bar/salón WIFI gratis, Desayuno incluido, TV por cable Aire acondicionado, camarera 24 horas.	—	—	—	—
Alianzas estratégicas	Grupos musicales Empresa de licores	No indica	—	—	—	—
Distancia del Casco El Hatillo	2,3	1,2	—	—	—	—
Tipo de acceso	Vehículo particular	Vehículo particular	—	—	—	—
Actividades adicionales	Cata de vinos Eventos corporativos y familiares Restaurante	Diferentes espacios para descanso, jacuzzi, sistema de audio y video karaoke blue ray, juegos de video, jardines, piscina, Traslado pueblo hasta la posada y viceversa.	—	—	—	—

Anexo 21: Población base del Área Metropolitana de Caracas para tomar la muestra. Fuente: INE

Municipio Chacao	Unidos	Casado	Soltero
Edad 25 a 29	318	522	1464
Edad 30 a 34	413	967	1196
Edad 35 a 39	344	1036	830
Edad 40 a 44	290	983	691
Edad 45 a 49	263	994	647
Total			10.958

Municipio Baruta	Unidos	Casado	Soltero
Edad 25 a 29	2038	1464	5329
Edad 30 a 34	2153	3918	4056
Edad 35 a 39	1685	4585	2809
Edad 40 a 44	1521	4780	2530
Edad 45 a 49	1187	4242	1883
Total			10.958

Municipio Hatillo	Unidos	Casado	Soltero
Edad 25 a 29	431	579	1361
Edad 30 a 34	486	1121	1006
Edad 35 a 39	329	1224	663
Edad 40 a 44	342	1180	483
Edad 45 a 49	221	981	371
Total			10775

Anexo 22: Población base del Área Metropolitana de Caracas para tomar la muestra (Cont. II). Fuente: INE

Municipio Sucre	Unidos	Casado	Soltero
Edad 25 a 29	10044	3502	12083
Edad 30 a 34	10052	5741	4848
Edad 35 a 39	8081	6633	7126
Edad 40 a 44	6540	6859	5988
Edad 45 a 49	5271	6584	4930
Total			104282

Mun. Libertador	Unidos	Casado	Soltero
Edad 25 a 29	29683	11914	43068
Edad 30 a 34	30046	18193	33495
Edad 35 a 39	23530	19311	24643
Edad 40 a 44	19974	20307	20996
Edad 45 a 49	15685	20154	18174
Total			349182