

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**



**Estudio de Factibilidad para la Implementación de un Hotel Turístico en  
la Ciudad de Arequipa 2024 - 2028**

Tesis presentada por las Bachilleres:

**Moller Cutire, Alejandra Michelle**

**ORCID: 0009-0003-0182-7683**

**Valdivia Martínez, Valery Johana**

**ORCID: 0009-0006-2088-698X**

para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial

Asesor (a):

**Mg. Espinoza Riega, Jorge David**

**ORCID: 0000-0001-6551-9100**

Arequipa - Perú

2024

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**INGENIERIA COMERCIAL**  
**TITULACIÓN CON TESIS**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 16 de Abril del 2024

**Dictamen: 006954-C-EPICO-2024**

Visto el borrador del expediente 006954, presentado por:

**2016800252 - MOLLER CUTIRE ALEJANDRA MICHELLE**

**2016203312 - VALDIVIA MARTINEZ VALERY JOHANA**

Titulado:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN HOTEL TURÍSTICO EN LA  
CIUDAD DE AREQUIPA 2024-2028**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

**INGENIERO COMERCIAL**

**29218395 - MEZA RIQUELME MAURICIO JORGE SERAFIN  
DICTAMINADOR**



**44141042 - GAMBETTA PAREDES BRUNNO ALONSO  
DICTAMINADOR**



**29721442 - SAAVEDRA PINTO PATRICIA CATHERINE  
DICTAMINADOR**



# Estudio de Factibilidad para la Implementación de un Hotel Turístico en la Ciudad de Arequipa 2024 - 2028

## INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	de.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
2	Submitted to Universidad Internacional del Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
3	doczz.es Fuente de Internet	<1 %
4	repositorio.uisek.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
5	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	<1 %
6	Submitted to Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
7	downtoearthnw.com Fuente de Internet	<1 %

### *Dedicatoria*

***Alejandra Moller:** Dedico esta tesis a mi papá, que a pesar de que no se encuentre físicamente con nosotros siempre confió que sus hijos seríamos profesionales, gracias por la paciencia y el amor en los años que nos acompañó y sobre todo por inculcarme los valores que hoy en día me hacen una persona de bien.*

***Valery Valdivia:** A mis abuelos Lucrecia, Guillermo en especial al Papito Memo le dedico este proyecto de tesis a la persona que más amo; el que siempre me apoya a pesar de muchas circunstancias y por todo su esfuerzo, empeño para culminar mis proyectos. Los dos juntos hicieron un gran trabajo con todo su amor siempre están para poder cumplir todas mis metas, sueños ya realizados como todos los que faltan.*

*De la misma forma se la dedico a mi madre Sharon como a mis hermanos porque siempre son parte de mi crecimiento profesional y personal, que me dan la fuerza, motivación y seguridad de seguir adelante como el apoyo incondicional para cumplir todo lo que me proponga.*

### *Agradecimiento*

***Alejandra Moller:** Agradecer a mi hermana y mi mamá que son parte de este proceso, a mi hermana porque es un ejemplo de profesional a seguir, quien la conoce como profesional y persona sabe que es justa y dedicada, siempre está motivándome a crecer profesionalmente. Gracias por ser la hermana que muchas personas seguramente desearían tener.*

*A mi mamá por brindarme su apoyo incondicional siempre, estar a mi lado en los buenos momentos como malos, una mamá que siempre me apoyara las buenas decisiones que tome. Me acompañó desde que decidí estudiar Ing. Comercial hasta este momento que es importante en mi vida.*

***Valery Valdivia:** A Dios, por brindar la salud completa a los que más amo y puedan estar conmigo compartiendo mis mejores momentos, también por darme mucho valor para seguir adelante y no rendirme a pesar de las adversidades.*

*A mi Elvita, siempre con sus bendiciones, su amor y sus palabras sabias en el momento perfecto, la mejor compañía en las madrugadas para estudiar desde mis inicios.*

*Agradezco a cada uno de ellos por ser parte de mis logros en todo momento de estos largos años*

## RESUMEN

El presente estudio presenta como una oportunidad viable y rentable, tanto desde el punto de vista económico como financiero. Los indicadores clave, como el VANE (S/924,054) y el VANF (S/964,257), muestran resultados positivos, mientras que las TIRE (33.0%) y TIRF (36.3%) superan el rendimiento mínimo exigido por los inversionistas.

Sabandía ha sido identificada como la ubicación ideal para el proyecto, gracias a su combinación de áreas verdes, costo de terreno, disponibilidad de terreno, facilidades de construcción, disponibilidad de servicios básicos y vías de acceso. Esta elección garantiza un desarrollo exitoso y rentable del hotel turístico.

Los procesos técnicos clave incluyen aspectos como recepción y conserjería, alojamiento, servicios de spa y bienestar, y traslados al aeropuerto. Estos procesos están diseñados para ofrecer una experiencia de alojamiento de alta calidad y satisfactoria a los huéspedes, asegurando el éxito del proyecto en el período 2024-2028.

La estructura organizacional propuesta es vertical, con claras definiciones de funciones y responsabilidades. Se sugiere un total de 19 empleados en diferentes puestos, lo que permite una comunicación clara y efectiva entre los niveles y departamentos, y una operación eficiente y coordinada.

Se estima una inversión total de S/2,573,484 para el desarrollo de un hotel turístico en Arequipa, incluyendo la compra de terreno, construcción, habitaciones, áreas comunes y vehículos para transporte turístico. El financiamiento se divide en un 70% de aporte accionario y un 30% de financiamiento externo. La evaluación financiera muestra un Valor Actual Neto Económico (VANE) de S/1,033,854 y un Valor Actual Neto Financiero (VANF) de S/978,427, con Tasas Internas de Retorno (TIRE de 32.2% y TIRF de 37.7%), superando las expectativas de rentabilidad y confirmando la viabilidad del proyecto.

Palabras clave: hotel turístico, Sabandía, Estudio de Factibilidad

## ABSTRACT

This study presents as a viable and profitable opportunity, both from an economic and financial point of view. Key indicators, such as the VANE (S/924,054) and the VANF (S/964,257), show positive results, while the IRR (33.0%) and TIRF (36.3%) exceed the minimum return required by investors.

Sabandía has been identified as the ideal location for the project, thanks to its combination of green areas, cost of land, availability of land, construction facilities, availability of basic services and access roads. This choice guarantees a successful and profitable development of the tourist hotel.

Key technical processes include aspects such as reception and concierge, accommodation, spa and wellness services, and airport transfers. These processes are designed to offer a high-quality and satisfactory accommodation experience to guests, ensuring the success of the project in the period 2024-2028.

The proposed organizational structure is vertical, with clear definitions of functions and responsibilities. A total of 19 employees are suggested in different positions, allowing for clear and effective communication between levels and departments, and an efficient and coordinated operation.

A total investment of S/2,573,484 is estimated for the development of a tourist hotel in Arequipa, including the purchase of land, construction, rooms, common areas and vehicles for tourist transportation. The financing is divided into 70% equity contribution and 30% external financing. The financial evaluation shows an Economic Net Present Value (NEVA) of S/1,033,854 and a Financial Net Present Value (NFV) of S/978,427, with Internal Rates of Return (EIRR of 32.2% and TIRF of 37.7%), exceeding expectations. Profitability and confirming the viability of the project.

Keywords: tourist hotel, Sabandía, Feasibility Study

## ÍNDICE

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

**INTRODUCCIÓN.....**;

Error! Marcador no definido.

**CAPITULO I**

**1. FUNDAMENTOS TEORICOS Y ASPECTOS METODOLOGICOS.....**;

Marcador no definido.

**1.1 Problema de investigación.....**;

**1.2 Descripción del problema.....**;

**1.3 Justificacion.....** 7

**1.4 Objetivos.....** 8

**1.5 Marco teorico.....** 9

**1.6 Hipotesis.....** 2;

**1.7 Campo de verificacion.....** 2;

**CAPITULO II**

**2. ESTUDIO DE MERCADO.....** 29

**2.1. Análisis del Macroentorno.....** 29

**2.1.1. Entorno Político.....** 28

**2.1.2. Entorno Económico.....** 31

**2.1.3. Entorno Tecnológico.....** 33

**2.1.4. Entorno Ambiental.....** 34

**2.1.5. Entorno Legal.....** 36

**2.2. Análisis del micro entorno.....** 37

**2.1. Rivalidad entre competidores existentes.....** 37

**2.2. Amenaza de nuevos competidores.....** 37

**2.3. Amenaza de productos sustitutos.....** 37

**2.4. Poder de negociación de los compradores.....** 38

**2.5. Poder de negociación de los proveedores.....** 38

2.3. Analisis la información proveniente de fuentes secundarias.....	38
2.3.1. Fuentes secundarias .....	38
<b>CAPITULO III</b>	
<b>3. Resultados .....</b>	<b>42</b>
3.1. Edad y sexo.....	43
3.2. Lugar de residencia de los turistas .....	44
3.3 Análisis de oferta .....	51
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>4. Estudio Técnico.....</b>	<b>54</b>
4.1. Localización .....	54
4.2. Tamaño de proyecto .....	55
4.2.1. Determinación de la demanda.....	55
4.3. Diseño del hotel .....	58
4.4. Procesos de servicio .....	62
4.4.4. Traslados de aeropuerto hasta el hotel y de hotel a aeropuerto .....	63
<b>CAPITULO V</b>	
<b>5. Estudio Legal Y Regulatorio .....</b>	<b>64</b>
<b>CAPITULO VI</b>	
<b>6. Estudio Organizacional y de Recursos Humanos.....</b>	<b>68</b>
6.1. Estructura organizativa .....	68
6.2. Plan de contratación y capacitación .....	75
6.3. Organigrama.....	76
<b>CAPITULO VII</b>	
<b>7. Presupuesto de operación, inversión y financiamiento .....</b>	<b>76</b>
7.1. Inversión inicial .....	76
7.2. Inversión en capital de trabajo.....	77
7.3. Depreciación.....	78
7.4. Valor de recupero .....	78
7.5. Financiamiento .....	79
7.6. Ingresos proyectados .....	80

7.7. Egresos proyectados .....	81
7.7.1. Gastos de personal.....	81
7.7.2. Gastos de marketing.....	85
7.7.3. Gastos de mantenimiento y operaciones .....	88
<b>CAPITULO VIII</b>	
<b>8. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....</b>	<b>93</b>
8.1. Tasa de descuento .....	95
8.2. Flujo de caja económico .....	97
8.3. Flujo de caja financiero .....	100
8.4. Evaluación económica financiera.....	101
8.2. Periodo de recupero .....	98
8.3. Análisis de sensibilidad .....	100
8.4. Contrastación de hipótesis.....	101
8.5. Logro de objetivos .....	101
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>103</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>105</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>112</b>
Anexo 1. Plan de tesis .....	112
Anexo 2. Oferta hotelera y pernотaciones .....	138
Anexo 3. Detalle de inversión .....	139
Anexo 4. Insumos para la determinación de la tasa de descuento WACC .....	143
Anexo 5. Cuestionario .....	145

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables .....	3
Tabla 2 Tipos de hoteles .....	12
Tabla 3 Recursos necesarios .....	28
Tabla 4 Principales indicadores macroeconómicos .....	31
Tabla 5 Distribución demográfico por Edad .....	43
Tabla 6 Distribución demográfica por sexo .....	44
Tabla 7 Lugar de procedencia .....	44
Tabla 8 Motivos de visita .....	45
Tabla 9 Compañía con la visita a Arequipa .....	47
Tabla 10 Noches de pernoctación por lugar de residencia .....	47
Tabla 11 Habitación de preferencia .....	49
Tabla 12 Arribo de turistas extranjeros y nacionales .....	53
Tabla 13 Evaluación de localización .....	55
Tabla 14 Determinación de la demanda .....	57
Tabla 15 Distribución de habitaciones de hotel .....	57
Tabla 16 Características por habitación .....	60
Tabla 17 Características de las áreas comunes .....	60
Tabla 18 Distribución del espacio en el hotel .....	61
Tabla 19 Requisitos para un hotel de tres estrellas .....	65
Tabla 20 Resumen de inversión .....	77
Tabla 21 Proyección de capital de trabajo requerido .....	78
Tabla 22 Depreciación proyectada .....	78
Tabla 23 Valor de recupero .....	79
Tabla 24 Estructura de la deuda .....	79
Tabla 25 Gastos financieros proyectados .....	80
Tabla 26 Ingresos proyectados .....	81

Tabla 27 presupuesto de personal.....	82
Tabla 28 Presupuesto de Marketing .....	86
Tabla 29 Presupuesto de mantenimiento y operaciones.....	89
Tabla 30 Impuesto a la renta proyectado.....	92
Tabla 31 Cálculo del costo de patrimonio (Ke).....	94
Tabla 32. Costo de capital promedio ponderado .....	95
Tabla 33 Flujo de caja económico proyectado .....	95
Tabla 34 Flujo de caja financiero .....	97
Tabla 35 Evaluación económico financiera.....	98
Tabla 36 Periodo de recupero.....	98
Tabla 37. Operacionalización de variables.....	115
Tabla 38. Matriz de consistencia.....	118
Tabla 39. Tipos de hoteles.....	129
Tabla 40. Presupuesto.....	136
Tabla 41. Cronograma .....	137
Tabla 42. Número de establecimientos hoteleros, habitaciones y pernoctaciones en Arequipa por año. ....	138
Tabla 43 Inversión total en construcción y terreno .....	139
Tabla 44 Implementación de habitaciones .....	140
Tabla 45 Implementación de áreas comunes.....	141
Tabla 46 Retorno de mercado (Rm) rendimiento anual S&P 500.....	144

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Crecimiento de establecimientos hoteleros en Arequipa .....	4
Figura 2 Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales en Arequipa.....	5
Figura 3 Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales (comparativo Arequipa- Perú) ...	6
Figura 4 Motivo de viaje de turista internacional.....	7
Figura 5 PBI anual del sector Alojamiento y Restaurantes (millones de soles).....	32
Figura 6 Flujo de turistas .....	33
Figura 7 Intención de viaje según NSE .....	39
Figura 8 Preferencia de hospedaje del turista nacional .....	41
Figura 9 Preferencia de hospedaje del turista extranjero que visita Arequipa .....	42
Figura 10 Edad de los encuestados que se hospedan en hoteles .....	43
Figura 11 Lugar de residencia de los encuestados .....	45
Figura 12 Principales motivos de visita a Arequipa. ....	46
Figura 13 Principales motivos de visita a Arequipa. ....	47
Figura 14 Noches de pernoctación según el lugar de residencia.....	48
Figura 15 Preferencia por tipo de habitación.....	49
Figura 16 Preferencia por atributos en un hotel .....	50
Figura 17 Disposición a alojarse en el hotel del proyecto.....	51
Figura 18 Distribución de área del hotel .....	62
Figura 19 Organigrama.....	76
Figura 20 Análisis de sensibilidad según variaciones en el precio .....	100
Figura 22. Crecimiento de establecimientos hoteleros en Arequipa .....	113
Figura 23. Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales en Arequipa.....	113
Figura 24. Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales (comparativo Arequipa- Perú) .....	114
Figura 25. Motivo de viaje de turista internacional .....	115
Figura 26 Riesgo país .....	143
Figura 27 Tasa libre de riesgo .....	143

## INTRODUCCIÓN

Este estudio de factibilidad tiene como objetivo analizar la implementación de un hotel turístico en la ciudad de Arequipa entre los años 2024 y 2028, basándose en el crecimiento y potencial turístico de la ciudad. Arequipa ha experimentado un incremento significativo en la afluencia de turistas, especialmente extranjeros, impulsando la oferta hotelera en las últimas décadas, con la excepción del año 2020 debido a la pandemia de COVID-19 y el 2023 con la caída de las manifestaciones a inicios de ese año.

A pesar de la disminución en el número de establecimientos hoteleros en 2020, las cifras muestran un fuerte repunte en 2021, evidenciando el crecimiento constante del sector. El análisis histórico de la industria del turismo en Perú y Arequipa demuestra un crecimiento más agresivo en las pernoctaciones de turistas extranjeros en comparación con los turistas nacionales, con un promedio anual de crecimiento del 23.42% para extranjeros y del 7.98% para nacionales en el período 2003-2021.

Arequipa se destaca como un destino atractivo principalmente para el turismo extranjero, con un crecimiento de pernoctaciones de extranjeros mucho mayor en comparación con el crecimiento nacional. Además, los turistas extranjeros, especialmente los anglosajones y europeos, tienen una mayor capacidad de gasto en servicios turísticos, lo cual representa una ventaja para la industria hotelera local.

La mayoría de los turistas extranjeros visitan Arequipa para vacacionar (65%), y el 80% de estos turistas se alojan en hoteles u hostales, siendo los hoteles de 3 estrellas los preferidos por una parte significativa de ellos. Esta información es crucial para el proyecto, ya que demuestra la oportunidad de negocio en el desarrollo de un hotel turístico en Arequipa, buscando aprovechar de manera creativa e innovadora el potencial turístico de la ciudad en los años 2024-2028.

Este estudio de factibilidad aborda los procesos técnicos clave, como recepción y conserjería, alojamiento, servicios de spa y bienestar, y traslados al aeropuerto, diseñados para ofrecer una experiencia de alojamiento de alta calidad y satisfactoria a los huéspedes. También se presenta una estructura organizacional propuesta de forma vertical, con claras definiciones de funciones y responsabilidades para los 19 empleados sugeridos en diferentes puestos, permitiendo una comunicación clara y efectiva entre los niveles y departamentos, y una operación eficiente y coordinada.

## CAPÍTULO I

### 1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 1.1. Problema de investigación

Estudio de factibilidad para la implementación de un hotel turístico en la ciudad de Arequipa 2024-2028.

#### 1.2. Descripción del problema

Este estudio de factibilidad de un hotel turístico ubicado en Arequipa, surge de dos elementos: por un lado, la identificación del gran potencial turístico de Arequipa, ciudad que ha experimentado un crecimiento notable en cuanto a la afluencia de turistas, sobre todo extranjeros, que ha impulsado constantemente la oferta hotelera en las últimas décadas (a excepción del 2020, año extraordinario donde la pandemia infligió un enorme daño a la industria del turismo a nivel mundial); y por otro, la forma en la que sería posible aprovechar de forma creativa e innovadora este potencial turístico.

Para explicar la oportunidad de negocio, es necesario hacer un análisis histórico de las principales cifras de la industria del turismo en el Perú y Arequipa. Como se puede apreciar en la siguiente figura, el crecimiento de establecimientos de hospedaje en Arequipa creció de forma constante desde el 2003, con la excepción del 2020, donde la cantidad de estos establecimientos se redujo en cerca de 50% interanual, a causa de la pandemia mundial del COVID-19. No obstante, en el 2021, las cifras experimentaron un fuerte rebote, a la par de la recuperación económica mundial y en particular del turismo en todo el mundo. En otras palabras, se puede decir que más allá del acontecimiento extra ordinario en el 2020, el crecimiento de este sector ha sido constante. En el anexo 1 se pueden ver estas cifras con mayor detalle.

#### *Análisis de variables*

**Variable independiente:** Estudio de factibilidad para la implementación de un hotel turístico en Arequipa 2024 -2028

- Análisis de macro entorno
- Análisis de micro entorno

- Estudio de mercado
- Estudio técnico
- Estudio legal y regulatorio

**Variable Dependiente:** Viabilidad económico y financiera para la implementación de un hotel turístico en Arequipa 2024 -2028.

- Estudio económico
- Estudio financiero

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores
<b>Independiente</b>		
Estudio de factibilidad para la implementación de un hotel turístico en la ciudad de Arequipa 2024 - 2028	Análisis de macro entorno	PBI Perú PBI sector alojamiento Demanda interna Flujo de turistas Inflación
	Análisis de micro entorno	Competidores Nuevos competidores Productos sustitutos Negociación de compradores Negociación de proveedores
	Estudio de mercado	Proyección de la demanda
	Estudio técnico	Localización del proyecto Tamaño de proyecto Diseño del hotel Procesos de servicio
	Estudio legal y regulatorio	Normativas de construcción Normativas de servicios
<b>Dependiente</b>		
Viabilidad económica y financiera para la implementación de un hotel turístico en la ciudad de Arequipa 2024 -2028.	Estudio económico	Valor actual neto económico (VANE) Tasa interna de retorno económica (TIRE)
	Estudio financiero	Valor actual neto financiero (VANF) Tasa interna de retorno financiera (TIRF)

*Nota.* Elaboración propia.

## 1.2.1. Preguntas de investigación

### 1.2.1.1. Pregunta General

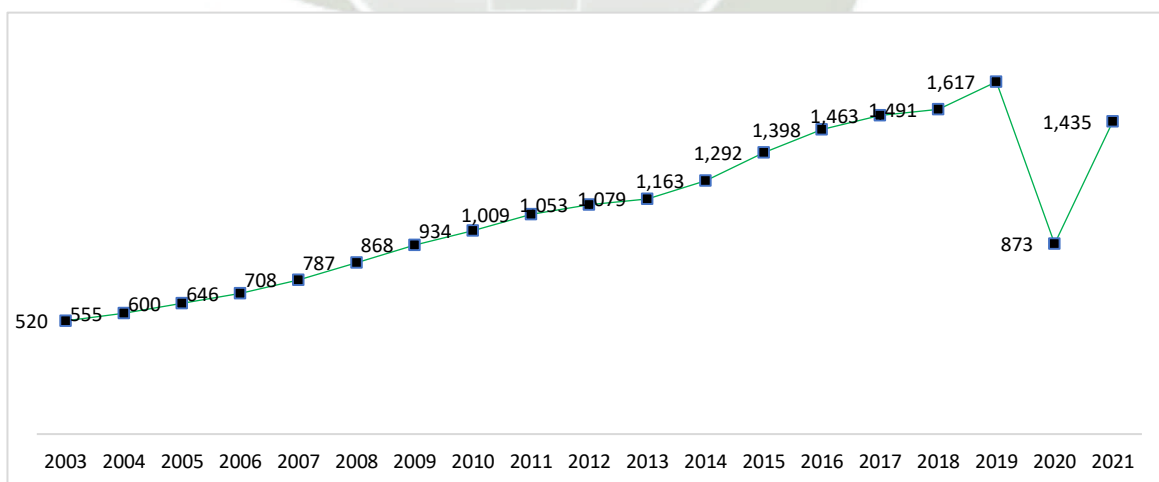
¿Es viable económica y financieramente un proyecto para implementar un hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028?

### 1.2.1.2. Preguntas Específicas

- ¿Cuál es el tamaño de la demanda para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028?
- ¿Cuál es la localización idónea para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028?
- ¿Cuáles son los procesos técnicos más adecuados para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028?
- ¿Cuál es la estructura organizacional más adecuada para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028?
- ¿Cuál es el presupuesto (inversiones, costos y gastos proyectados) para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028?

**Figura 1**

*Crecimiento de establecimientos hoteleros en Arequipa*



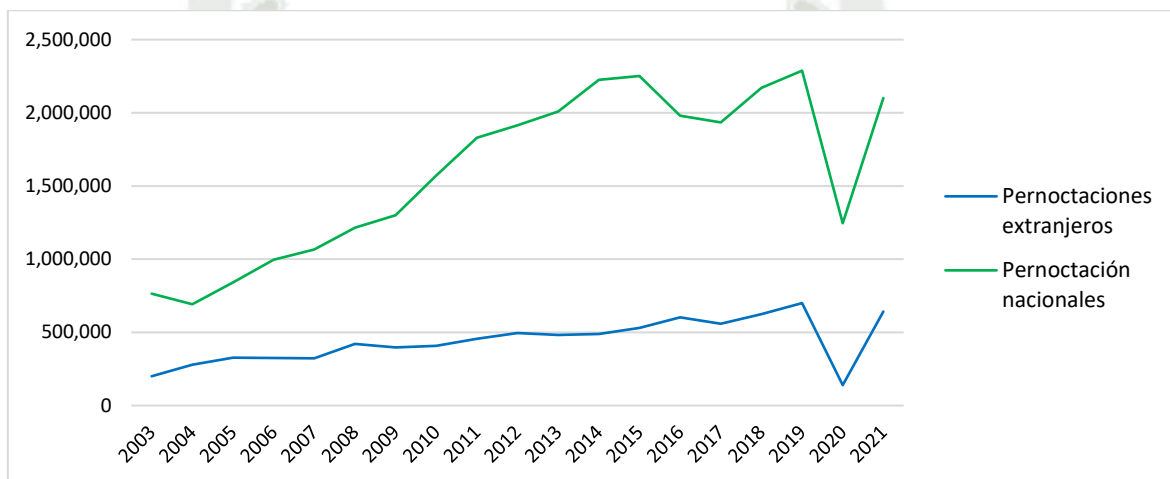
*Nota.* Elaboración propia con información de “Datos Turismo” por MINCETUR (2022)

En la siguiente figura se presenta información con respecto a las pernoctaciones de turistas nacionales y extranjeros. Como es evidente, estos datos se encuentran relacionados a la oferta hotelera. Es interesante notar, sin embargo, que la cantidad de pernoctaciones de

extranjeros creció de forma mucho más agresiva que la de turistas nacionales. El promedio anual de crecimiento en el periodo 2003-2021 fue de 23.42% para extranjeros y 7.98% para nacionales. Es decir, en ambos casos las cifras crecieron notablemente, pero el turismo extranjero se manifestó con más fuerza en este periodo, a pesar de que en general la cantidad total es menor.

**Figura 2**

*Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales en Arequipa.*

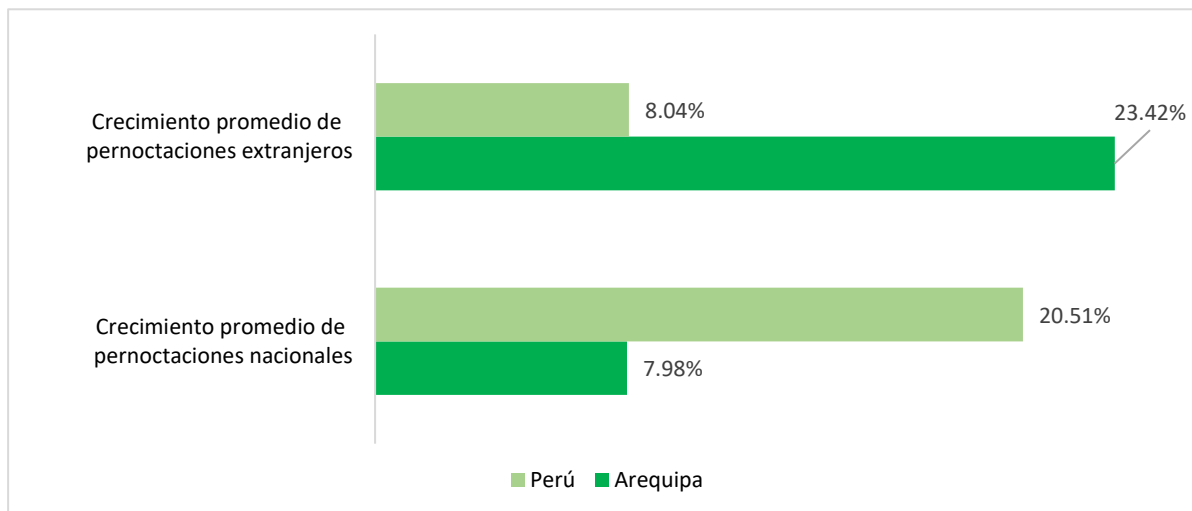


*Nota.* Elaboración propia con información de “Datos Turismo” por MINCETUR (2022)

Al realizar el mismo análisis, pero comparando resultados locales con nacionales, se hallan cifras muy reveladoras. En la siguiente figura se presenta un comparativo entre el crecimiento de pernoctaciones de extranjeros y nacionales en Arequipa y Perú, entre el 2003 y 2021. Es llamativo que en Arequipa ocurra lo opuesto al Perú, pues el crecimiento histórico de pernoctaciones de extranjeros es mucho mayor en este departamento que a nivel nacional (23.42% frente a 8.04%); en contraste, con respecto a los turistas nacionales ocurre lo contrario: el crecimiento nacional es muy superior a Arequipa. Por lo tanto, se puede afirmar que Arequipa es un destino atractivo, principalmente para el turismo extranjero.

**Figura 3**

*Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales (comparativo Arequipa- Perú)*



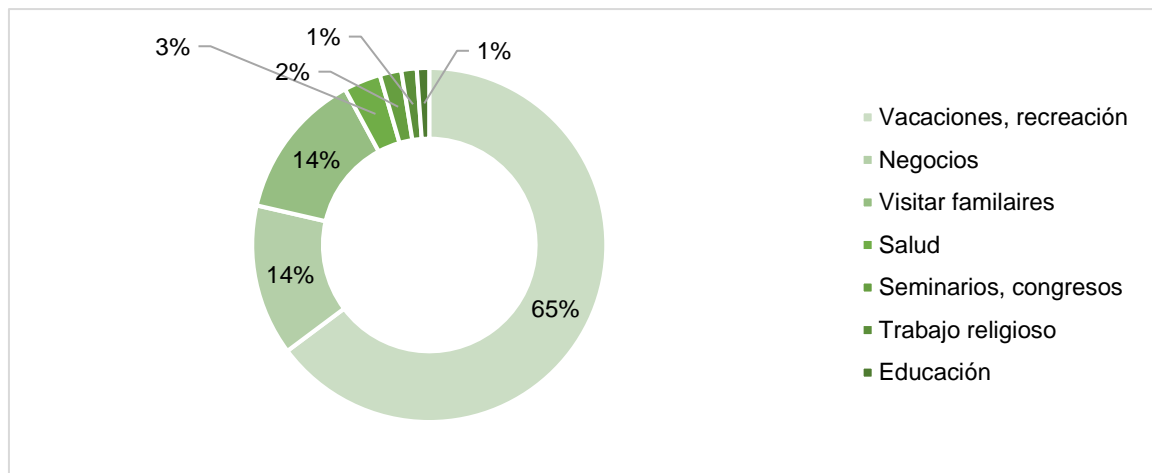
*Nota.* Elaboración propia con información de “Datos Turismo” por MINCETUR (2022)

Lo hallado es sumamente importante para este proyecto, pues el turismo extranjero tiene diversas ventajas con respecto al turismo nacional, especialmente en la capacidad de gasto. De acuerdo con PromPerú (2019), el 59% de turismo hacia Arequipa corresponde a latinoamericanos, el 20% a anglosajones y el 15% a europeos. Estos dos últimos grupos son los que presentan un mayor gasto en servicios turísticos. El gasto promedio por visita de 7 días de los europeos es de 1,382 USD y de los anglosajones 1,487 USD, cifras muy superiores al turismo de Latinoamérica con 567 USD.

Además, como se aprecia en la siguiente figura, el turista extranjero principalmente viene a Arequipa a vacacionar (65%). Esta cifra es muy conveniente para la industria hotelera, pues el 80% de turistas que vienen a vacacionar se alojan en hoteles u hostales; en particular el 32% prefiere los hoteles de 3 estrellas (Promperú, 2019).

**Figura 4**

*Motivo de viaje de turista internacional*



*Nota.* Elaboración propia con información de “Perfil del Turista extranjero” por Promperú (2019).

Por lo expuesto, la oportunidad de negocio originada por la afluencia de turistas extranjeros en la ciudad es importante y atractiva, pues, además, el gasto en hospedaje es el principal (24%) de todo el presupuesto del vacacionista (Promperú, 2019). Entonces, frente a esta clara oportunidad es necesario plantear una posible forma de aprovecharla. Por tal, se decidió realizar un estudio de factibilidad de un hotel turístico en Arequipa.

### 1.3. Justificación

#### 1.3.1. Justificación económica

Si el proyecto finalmente se lleva a cabo, entonces, será posible crear una empresa local que fortalezca la cadena de valor de la industria del hospedaje y del turismo en la ciudad. De este modo, se puede estimular la actividad empresarial, logrando dinamismo en gran cantidad de rubros que participan dentro de esta industria.

#### 1.3.2. Justificación social

Socialmente, este proyecto puede tener un impacto positivo en los participantes de la cadena de valor; específicamente, los colaboradores podrán acceder a una fuente de trabajo digna y remunerada de acuerdo con la ley, incluyendo todos los beneficios sociales correspondientes.

## 1.4. Objetivos

### 1.4.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad económica y financiera de un proyecto para implementar un hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028.

### 1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar el tamaño de la demanda para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028.
- Determinar la localización idónea para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028.
- Determinar los procesos técnicos más adecuados para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028.
- Determinar la estructura organizacional más adecuada para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028.
- Determinar el presupuesto (inversiones, costos y gastos proyectados) para un proyecto de hotel turístico en la ciudad de Arequipa en los años 2024-2028.

## 1.5. Marco Teórico

### 1.5.1. Conceptos básicos

#### 1.5.1.1. Industria hotelera

Skripak (2016) afirma que la industria del turismo a menudo se cita como la industria más grande del mundo, contribuyendo con el 10% del PIB mundial. En 2019 hubo más de 1.100 millones de turistas internacionales. El turismo también se considera una exportación y es único en el sentido de que los consumidores llegan al producto donde se consume en el lugar.

#### 1.5.1.2. Turismo

Hay varias formas en que se puede definir el turismo. Recientemente, la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas – OMT (2022), lo define de la siguiente manera: Un fenómeno social, cultural y económico que implica el movimiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual con fines personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser tanto turistas como excursionistas, residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, algunas de las cuales implican gasto turístico.

En otras palabras, el turismo es el movimiento de personas para una serie de propósitos (ya sea de negocios o de placer). De acuerdo con Skripak (2016), es importante comprender los diversos grupos y electorados involucrados en este movimiento. Por supuesto, incluye al turista, pero también la amplia gama de empresas que proporcionan bienes y servicios para el turista, el gobierno y la estructura política de un destino y los residentes locales de la propia comunidad de destino. Cada uno de estos componentes son partes necesarias de un destino turístico exitoso y operan dentro de los sectores público y privado, el entorno construido y el entorno natural. Todos estos se unen para crear los procesos, actividades y resultados del turismo.

- Hotel Turístico. Un hotel turístico es un establecimiento comercial especializado en brindar servicios de alojamiento temporal a viajeros y turistas. Además del alojamiento, estos hoteles frecuentemente ofrecen servicios adicionales como alimentación, entretenimiento y actividades recreativas. Están diseñados para proporcionar comodidad

y conveniencia, y su ubicación suele ser estratégica, cercana a puntos turísticos o de interés (Skripak, 2016).

- Estudio de Mercado. El estudio de mercado es una herramienta de investigación exhaustiva y sistemática que se utiliza para recopilar, analizar e interpretar información sobre un mercado específico. Su propósito es identificar y comprender las características, necesidades, preferencias y comportamientos de los potenciales clientes o usuarios de un producto o servicio, lo que permite tomar decisiones más informadas sobre la producción, marketing y distribución de dicho producto o servicio (Weinberger, 2009).
- Rentabilidad. La rentabilidad es un indicador financiero que mide la capacidad de un negocio o inversión para generar ganancias o retornos en relación con el capital invertido. Se utiliza para evaluar el éxito económico de una empresa o proyecto en función de la relación entre la ganancia obtenida y el capital empleado para obtenerla (Gitman, 2015).
- Ubicación Estratégica. La ubicación estratégica se refiere a la elección deliberada de una ubicación geográfica para establecer un negocio, tomando en cuenta factores críticos como la accesibilidad para clientes y proveedores, proximidad a puntos de interés, afluencia potencial de turistas y la presencia o ausencia de competidores cercanos (Weinberger, 2009).
- Amenidades. Las amenidades son aquellos servicios, facilidades o características adicionales que un hotel, o cualquier otro establecimiento, ofrece a sus huéspedes con el propósito de enriquecer y mejorar su experiencia durante la estancia. Esto puede incluir, pero no se limita a, piscinas, spas, gimnasios, actividades recreativas, acceso a internet de alta velocidad, entre otros (Skripak, 2016).
- Tarifa por Noche. La tarifa por noche se refiere al costo que un huésped debe cubrir para disfrutar de una habitación de hotel durante una noche completa. Esta tarifa puede variar según la categoría del hotel, el tipo de habitación seleccionada, la temporada, entre otros factores (Hemmington, 2007).
- Ocupación Hotelera. La ocupación hotelera es un indicador crucial en la industria hotelera que refleja el porcentaje de habitaciones ocupadas en relación con el total disponible en un hotel durante un período de tiempo específico. Es una métrica esencial para evaluar la demanda y el desempeño del establecimiento (Hemmington, 2007).

- Pernoctación. La pernoctación se refiere al acto de pasar la noche o quedarse a dormir en un lugar, comúnmente en un establecimiento de alojamiento como un hotel. Es una métrica utilizada en la industria turística para calcular el número de noches que los visitantes pasan en un destino, lo que ayuda a determinar el impacto económico y la popularidad de una ubicación. Es una medida esencial para entender la duración promedio de estancia y el comportamiento de los visitantes (Hemmington, 2007).

### **1.5.1.3. La industria de la hospitalidad**

Skripak (2016) afirma que, al mirar el turismo, es importante considerar el término hospitalidad. Este concepto se entiende como el negocio de ayudar a las personas a sentirse bienvenidas, relajadas y a disfrutar. En pocas palabras, la industria de la hospitalidad es la combinación de los grupos de alojamiento y alimentos y bebidas, que en conjunto conforman el segmento más grande de la industria.

Según Skripak (2016), los tipos de empleados y recursos necesarios para administrar un negocio de alojamiento, ya sea un hotel, un motel o incluso un campamento, son bastante similares. Todas estas empresas necesitan personal para registrar a los huéspedes, brindar limpieza, contratar trabajadores de mantenimiento y proporcionar un lugar para que las personas duerman. Como tales, pueden agruparse bajo el epígrafe de hospedaje y hospedaje.

### **1.5.1.4. Tipos de hoteles**

Hemmington (2007) indica que normalmente se hace referencia a los hoteles por tipo o categoría de hotel. El tipo de hotel está determinado principalmente por el tamaño y la ubicación de la estructura del edificio, y luego por la función, el mercado objetivo, el nivel de servicio, las comodidades y los estándares de la industria.

Skripak (2016) afirma que los hoteles pueden clasificarse según una serie de variables diferentes. El tamaño de un hotel se basa en la cantidad de habitaciones que tiene; los tamaños de los hoteles pueden variar desde un pequeño hotel boutique con menos de 50 habitaciones hasta un gran complejo hotelero con más de 1000 habitaciones. La ubicación de un hotel también puede determinar el tipo de huésped atendido. Un hotel de aeropuerto puede ser muy diferente de un *bed and breakfast* o de un hotel de conferencias. El nivel de servicio proporcionado también es una variable clave, que va desde un hotel económico, que puede tener servicios y comodidades limitados, hasta hoteles de lujo con servicios completos

y una amplia gama de comodidades. Por comodidades se entienden actividades o servicios adicionales disponibles en un hotel más allá de la propia habitación. Pueden incluir conceptos básicos como accesibilidad o estacionamiento, u opciones de alto nivel como spas, campos de golf y restaurantes elegantes.

Orantes et al. (2016) afirma que el tipo de propiedad también es una variable importante: muchos hoteles de marca son franquiciados, pero muchos funcionan como hoteles independientes. Los propietarios pueden administrar sus propios hoteles o contratar a un administrador externo. De hecho, una cadena de hoteles como Marriott o Hilton puede estar compuesta por varias marcas diferentes: Marriott actualmente tiene 19 marcas de hoteles diferentes, y cada nombre representa un nivel diferente de precio, servicio o segmento de clientes objetivo. Hay varias organizaciones de la industria, como AAA o TripAdvisor, que pueden proporcionar a los consumidores calificaciones para hoteles individuales. En la siguiente tabla se muestra una de las clasificaciones hoteleras más comunes.

**Tabla 2**

*Tipos de hoteles*

Segmento de mercado	Tipo de viajero	Cualidades
Comercial	Negocios	Cuentas corporativas de alto volumen en ciudad o aeropuerto. Mayor demanda de lunes a jueves.
Ocio	Ocio/vacaciones	El propósito del viaje incluye visitas turísticas, recreación o visitar amigos y parientes. Mayor demanda los viernes y sábados por la noche y toda la semana durante las vacaciones.
Reuniones y grupos	Grupos corporativos, Asociaciones, Sociales, militar, educación, religiosos y fraternales grupos	Incluye reuniones, seminarios, ferias comerciales, convenciones y reuniones de más de 10 personas.

Permanencia extendida	Negocios y/o vacaciones	<p>A menudo ofrece instalaciones de cocina y sala de estar.</p> <p>Las reservas suelen ser de más de cinco noches.</p> <p>A menudo relacionados con el negocio, proyectos de construcción, proyectos corporativos. La demanda de ocio es impulsada por una variedad de circunstancias que incluyen familiares que visitan a parientes, renovaciones en el hogar.</p>
-----------------------	-------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Nota.* Tomado de Hospitality and Tourism por Skripak (2016)

### 1.5.1.5. Contratos de Gestión

Para Chan (2013), es común que la propiedad utilice un contrato de administración, que es un servicio ofrecido por una empresa administradora para administrar un hotel o resort para sus propietarios. Los propietarios tienen dos opciones principales para la estructura de un contrato de gestión. Una es celebrar un acuerdo de franquicia para asegurar una marca y luego contratar a una empresa independiente de administración de hoteles para que administre el hotel. Una opción ligeramente diferente es que los propietarios seleccionen una sola empresa para proporcionar tanto la marca como la experiencia para administrar la propiedad. Marriott, Hilton, Hyatt y Four Seasons Hotels and Resorts son empresas que brindan esta segunda opción a los propietarios.

Para la International Labour Organization (2010), seleccionar una afiliación de marca es una de las decisiones más importantes que deben tomar los propietarios de hoteles. La afiliación a la marca seleccionada determinará en gran medida el costo del desarrollo hotelero o la conversión de una propiedad existente para cumplir con los estándares de la nueva marca. La afiliación también determinará una serie de cosas sobre la operación en curso, incluido el nivel de servicios y comodidades ofrecidos, el costo de operación, las oportunidades o restricciones de mercadeo y la posición competitiva en el mercado. Por estas razones, los propietarios suelen considerar varias opciones de marca antes de optar por operar de forma independiente o adoptar una afiliación de marca.

Orantes et al. (2016) sostiene que una franquicia hotelera permite a las personas o empresas de inversión (el franquiciado) construir o comprar un hotel y luego comprar o arrendar una marca para convertirse en parte de una cadena de hoteles utilizando la marca del hotel, la imagen, el programa de lealtad, la buena voluntad, los procedimientos, los controles del franquiciador. Un franquiciado se convierte en parte de una red de propiedades que utilizan

un sistema central de reservaciones con acceso a canales de distribución electrónicos, programas de mercadeo regionales y nacionales, compras centrales, soporte de administración de ingresos y estándares operativos de marca.

#### **1.5.1.6. Principales puestos en un hotel**

Para Skripak (2016), los siguientes son los puestos claves en esta industria:

- Gerente General y Director de Operaciones: el rol del Gerente General es proporcionar liderazgo estratégico y planificación a todos los departamentos para maximizar los ingresos, las relaciones con los empleados son sólidas y los huéspedes están satisfechos. El Gerente General es responsable de las relaciones con el propietario y la marca y la participación de la comunidad. El Director de Operaciones/Adjunto al Gerente General es responsable de brindar orientación a los jefes de departamento para lograr sus objetivos y de dirigir las operaciones diarias de los departamentos operativos del hotel (Skripak, 2016).
- Director de Salas: el director de habitaciones/gerente residente es responsable del funcionamiento eficaz de la recepción, el personal de botones, el valet, el servicio de limpieza, las reservas, la gestión de ingresos y otros departamentos relacionados con las habitaciones. Los jefes de departamento de estas áreas reportan cada uno al director de Salas. El director brinda orientación y liderazgo a estos departamentos que, a su vez, buscan maximizar los ingresos, la satisfacción de los huéspedes y el desempeño financiero (Skripak, 2016).
- Gerente de recepción: reportando al Director de Habitaciones, el Gerente de la Oficina Frontal controla la disponibilidad de las habitaciones, los pronósticos de ocupación y las funciones diarias de la oficina principal. Los gerentes y agentes de la recepción se reportan al gerente de la recepción y trabajan en el vestíbulo o el área de recepción para dar la bienvenida a los huéspedes a la propiedad, procesar las llegadas y salidas, coordinar las asignaciones de habitaciones y las llegadas previas, y responder a las solicitudes de los huéspedes (Skripak, 2016).
- Ama de Llaves Ejecutiva: reportando al Director de Habitaciones, el Ama de Llaves Ejecutiva administra y supervisa las operaciones de limpieza y el personal, incluido el Gerente de Limpieza, el Supervisor, las Personas de la Casa, los Asistentes de Habitaciones y las Operaciones de Lavandería. Un ama de llaves ejecutiva es

responsable de implementar los procedimientos y estándares operativos y la limpieza general de las habitaciones y el hotel. Él o ella también planifica, coordina y programa el personal de limpieza. Las auditorías e inspecciones de las habitaciones se realizan regularmente para garantizar que se cumplan los estándares (Skripak, 2016).

- Agentes de reserva: la experiencia del huésped comienza con la primera interacción que tiene con una propiedad, a menudo durante el proceso de reserva. Hoy en día, incluso con las reservas en línea disponibles para los huéspedes, el agente de reservas sigue desempeñando un papel, ya que algunos huéspedes prefieren la conexión uno a uno con otra persona. La medida en que se cuente con recursos para el puesto de agente de reservas variará según el mercado objetivo y la estrategia comercial del hotel (Skripak, 2016).

### **1.5.2. Beneficios y costos del turismo**

Para Chan (2013), los impactos del turismo se pueden agrupar en tres categorías principales: económicos, sociales y ambientales. Estos impactos se analizan utilizando datos recopilados por empresas, gobiernos y organizaciones industriales. Algunos impactos ganan más atención que otros. También es importante reconocer que los diferentes grupos y circunscripciones se ven afectados de manera diferente.

#### **1.5.2.1. Impactos económicos del turismo**

De acuerdo con la OMT (2022), la industria del turismo tiene un enorme impacto económico que continúa expandiéndose a nuevos mercados y destinos. Las regiones con el mayor crecimiento en términos de ingresos por turismo son las Américas, Europa, Asia y el Pacífico y África. Solo Oriente Medio registró un crecimiento negativo en el momento del informe.

Para la International Labour Organization (2010), los impactos positivos de este auge económico incluyen divisas sólidas, aumentos en los ingresos y crecimiento del PIB. El turismo también puede ofrecer diversas oportunidades de empleo, puede desarrollarse con productos locales y, a menudo, es compatible con otras actividades económicas dentro de un destino. El turismo a menudo inyecta dinero en la comunidad que también conduce a un desarrollo económico secundario. Por ejemplo, los resorts exitosos pueden crear la necesidad de una lavandería comercial o un negocio de hospedaje de mascotas. Sin embargo, también

hay impactos negativos. Los valores de las propiedades pueden aumentar hasta el punto de que los residentes locales no puedan pagarlos, y la estacionalidad de la industria del turismo puede crear una economía de festín o hambruna. Al igual que con cualquier economía, si se concentran demasiados recursos en una sola industria, las comunidades pueden ser vulnerables a cualquier cambio económico, social o ambiental inesperado. Un ejemplo es la costa de Nueva Jersey después de la devastación del huracán Sandy. La industria del turismo fue destruida, sin dejar respaldo económico para los residentes locales.

### **1.5.2.2. Impactos sociales del turismo**

De acuerdo con Hemmington (2007), además de los beneficios económicos del desarrollo turístico, los impactos sociales positivos incluyen un aumento en las comodidades (por ejemplo, parques, instalaciones recreativas), inversión en arte, cultura, patrimonio y tradición, celebración de las comunidades indígenas y orgullo comunitario. El turismo también tiene el potencial de derribar las barreras lingüísticas, socioculturales, religiosas y políticas. Cuando se desarrolla concienzudamente, el turismo puede contribuir, y lo hace, a una calidad de vida positiva para los residentes y promueve una imagen positiva del destino. Sin embargo, según lo identificado por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, los impactos sociales negativos del turismo pueden incluir: cambio o pérdida de la identidad y los valores indígenas; choques culturales; cambios en la estructura familiar; conflicto dentro de la comunidad por el dólar turístico; y cuestiones éticas, incluido el aumento del turismo sexual, la delincuencia, los juegos de azar y/o la explotación de niños trabajadores.

### **1.5.2.3. Impactos ambientales del turismo**

Para Orantes et al. (2016), el turismo depende del entorno natural en el que opera y tiene un gran impacto en él. En algunos destinos existe una gran valoración de los recursos ambientales como fuente de la industria turística, por lo que existen políticas y planes de protección ambiental. El turismo ha ayudado a salvar muchos ecosistemas delicados y su flora y fauna. La preservación de estos importantes recursos beneficia no solo al turista sino también a los residentes locales. Aunque muchas áreas del mundo se conservan en forma de parques y áreas protegidas, el desarrollo del turismo aún puede tener impactos económicos negativos severos. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, estos

pueden incluir el agotamiento de los recursos naturales (agua, bosques, etc.), la contaminación (contaminación del aire, ruido, aguas residuales, desechos y basura) y los impactos físicos (actividades de construcción, desarrollo de puertos deportivos, pisoteo), pérdida de biodiversidad y propagación de enfermedades). 6 los impactos ambientales del turismo pueden ir más allá de las áreas locales y tener un efecto en el ecosistema global. Un ejemplo es el aumento de los viajes aéreos, que a menudo se identifica como uno de los principales contribuyentes al cambio climático.

### 1.5.2.3. Perfil del turista

El perfil del turista que visitará Sabandía en el caso de que sean peruanos serán hombres y mujeres de estado civil casado o convivientes en un promedio de 40 años que pueden tener grupo familiar. Además, en todos los casos tiene preferencia por hoteles de 3 estrellas. Asimismo, si son extranjeros serán solteros con alto nivel académico en promedio de 40 años, tienen motivos de viaje y se detallan a continuación:

- Cultura e historia
- Arqueología y arquitectura local
- Naturaleza
- Folklore
- Costumbres
- Gastronomía

### 1.5.2.4. Atractivos del Distrito de Sabandía

De acuerdo con Turismo i (2023), el distrito posee los siguientes atractivos que destacan de otros sectores:

- Molino de Sabandía: gran atractivo turístico como más de 400 años de historia combina la perfección de la naturaleza y arquitectura.
- Parque Natural Sabandía: cuenta con juegos acuáticos, escalada, animales de granja, parrilla.
- Fundo Sabandía: ecoparque de diversión y aventura, cuenta con juegos aéreos, juegos acuáticos, arco de flecha, caballos de paso entre otros.

- El mirador de Sabandía

### FODA de ubicación del Hotel

#### ANÁLISIS FODA

##### Debilidades

- Nuevos en el mercado
- No está adecuado en su totalidad para personas con discapacidad
- Estacionalidad
- Permanencia baja del turista

##### Amenazas

- Plataformas de alquiler de viviendas
- Hostales
- Poder de negociación de clientes

##### Fortalezas

- Visitas de turistas con demanda considerable.
- Hospedaje asequible para viajeros
- Calidad en la atención
- Variedad en los servicios
- Atención personalizada

##### Oportunidades

- No se encuentra en el centro de lugares turísticos
- Valoración de la calidad de la naturaleza

### 1.5.3. Estudio de Factibilidad

De acuerdo con Masanja (2020), el deseo de iniciar y mantener un negocio exitoso frecuentemente se enfrenta a una realidad compleja: no todos los negocios o proyectos son viables o factibles. En otras palabras, estos proyectos o negocios se enfrentan al difícil tema de la sostenibilidad a largo plazo. Este es el desafío o pregunta crítica que enfrenta todo negocio o proyecto. En este caso, es importante realizar un estudio de factibilidad para

determinar la viabilidad o sostenibilidad del proyecto en el futuro. Un estudio de factibilidad proporciona un modelo para determinar la viabilidad de un esfuerzo comercial o un proyecto planificado (Mathur, 2021).

Según Hofstrand (2020), un estudio de viabilidad es un plan y un análisis sistemáticos de la sostenibilidad de un proyecto que tiene en cuenta factores como la comercialización, la producción o cuestiones técnicas, los aspectos organizativos y de gestión y las implicaciones financieras. En otras palabras, el estudio de factibilidad es la evaluación y evaluación de un proyecto o negocio propuesto. Este es un esfuerzo importante antes de que se pueda tomar cualquier otra acción. Por un lado, influye en la decisión o curso de acción a tomar por un inversionista, financista o gerencia de una organización.

Siguiendo la misma línea, para Rihan (2022), hay varios beneficios de realizar un estudio de factibilidad, uno de los principales es que un estudio de viabilidad identifica las ventajas y desventajas de un proyecto. En realidad, proporciona un análisis de costo-beneficio de emprender una actividad, proyecto o negocio específico. Por lo tanto, alguien puede tomar una decisión informada sobre una actividad o proyecto específico. Al mismo tiempo, un estudio de factibilidad también minimiza los riesgos al tomar acciones, entendiendo y comprendiendo sus ramificaciones financieras, legales o reputacionales para una organización o negocio. Por esta razón, un estudio de factibilidad proporciona una comprensión integral de un proyecto o plan. Además, identifica desafíos y problemas potenciales durante la ejecución del plan o proyecto. Finalmente, un estudio de factibilidad toma en consideración todos los factores relevantes a considerar en la implementación del proyecto o plan.

PPIAF (2009) afirma que, dada la importancia de un estudio de factibilidad en la toma de decisiones y la implementación del proyecto, muchas personas, especialmente los posibles inversores, financistas o incluso la gerencia, carecen del conocimiento práctico del estudio de factibilidad. En este sentido, se vuelve difícil escribir un estudio de factibilidad que proporcione una hoja de ruta para un proyecto en particular.

Para Rihan (2022), la sección del planteamiento del problema del estudio de factibilidad explica el problema o los desafíos subyacentes que han motivado el estudio de factibilidad. Específicamente, el problema requiere explicar o describir la realidad subyacente del problema. Al mismo tiempo, el problema incluye las consecuencias negativas de los

problemas o desafíos subyacentes. También es apropiado proporcionar referencias autorizadas, fuentes y estadísticas para fundamentar el problema subyacente. En última instancia, esta explicación debe señalar la necesidad y la importancia de resolver el problema.

#### **1.5.3.1. Objetivos del estudio de factibilidad**

De acuerdo con lo planteado por Masanja (2020), los objetivos establecen lo que el investigador pretende lograr en el estudio de factibilidad. Estos objetivos se pueden clasificar en objetivos generales y objetivos específicos. El objetivo general es el principal propósito o meta del estudio de factibilidad. Los objetivos específicos son a corto plazo y en su mayoría limitados por naturaleza. Se formulan para lograr el objetivo general del estudio de factibilidad. Específicamente, los objetivos específicos pueden ser metas de marketing, operativas o de producción, de gestión o de organización. Todos estos objetivos tienen como única finalidad alcanzar la meta general u objetivo general de determinar la viabilidad de un determinado proyecto o negocio.

Sobre el proceso para desarrollar objetivos, lo siguiente debe integrarse en la formulación de éstos en un estudio de factibilidad. De acuerdo con Masanja (2020) estos son:

- Los objetivos deben ser específicos
- Los objetivos deben ser medibles
- Los objetivos deben ser alcanzables.
- Los objetivos deben ser realistas.
- Los objetivos deben ser específicos en el tiempo. En otras palabras, estos objetivos se pueden alcanzar en un período específico de tiempo.

#### **1.5.3.2. Objetivos financieros**

Para Thompson (2005), los objetivos financieros son metas u objetivos de un estudio de viabilidad que pueden describirse en términos monetarios. Esto significa que los objetivos financieros afectan los ingresos financieros, los activos, los pasivos, el patrimonio y el flujo de efectivo del estudio de factibilidad. En otras palabras, los objetivos tienen un efecto directo o indirecto en los estados financieros, incluidos el estado de resultados, el balance

general y el estado de flujo de efectivo del estudio de factibilidad. Los siguientes son algunos ejemplos de las formas más comunes de objetivos financieros en el estudio de factibilidad.

Para Thompson (2005):

- Aumento de los ingresos
- Aumento de los beneficios o márgenes de beneficio que pueden ilustrarse mediante la diferencia entre ingresos y costes.
- Disminuir el costo de los bienes vendidos o fabricados, una estrategia para maximizar las ganancias brutas que se traducirá en mayores ganancias netas.
- Disminuir los gastos generales que se atribuyen indirectamente a la rentabilidad y sostenibilidad del estudio de viabilidad.

#### **1.5.3.3. Objetivos de marketing**

Mathur (2021), afirma que los objetivos de marketing son metas u objetivos establecidos por un proyecto para promover sus productos o servicios a ciertos clientes o partes interesadas en un período de tiempo determinado. En otras palabras, el objetivo de marketing proporciona la estrategia promocional o publicitaria para alcanzar los objetivos del proyecto o del estudio de viabilidad. Conduce a la toma de conciencia y proporciona información sobre el proyecto o estudio de viabilidad.

Los siguientes son los objetivos de marketing, que usualmente se consideran en un estudio de factibilidad, guardan relación con la mezcla de marketing (Precio, Producto, Promoción y Distribución) (Mathur, 2021).

#### **1.5.3.4. Objetivos operativos o de producción**

Hofstrand (2020), indica que el objetivo operativo o de producción se refiere a las metas o metas para la ejecución o implementación del propósito principal del estudio de factibilidad. Se refiere a metas sobre la ejecución diaria del proyecto o estudio de factibilidad. Además, se enfoca en la producción de bienes o servicios en un proyecto específico.

#### **1.5.3.5. Objetivos de gestión u organización**

Masanja (2020), afirma que los objetivos de gestión o de la organización proporcionan objetivos sobre la misión y la visión del estudio de viabilidad. Estos objetivos proporcionan

la dirección del proyecto y, por lo tanto, son críticos para el éxito del proyecto. Además, estos objetivos establecen la forma de negocio, la estructura organizacional y la gestión de los recursos humanos durante la ejecución del estudio de factibilidad.

#### **1.5.3.6. Importancia del estudio de factibilidad**

Masanja (2020) manifiesta que la importancia del estudio proporciona los beneficios del estudio a las diferentes partes y partes interesadas. En otras palabras, la importancia brinda una explicación sobre cómo el estudio será ventajoso para varios beneficiarios, especialmente para la sociedad. Las siguientes cuestiones son importantes al escribir la importancia del estudio. Según Masanja (2020), estos son:

- La trascendencia del estudio proporciona la contribución del problema o problema amplio en la educación y el conocimiento en general.
- La importancia del estudio iluminará la contribución a la literatura actual.
- La importancia del estudio establece quiénes se beneficiarán del estudio de factibilidad. Esto incluye quién se beneficiará del estudio y qué esperan beneficiarse del estudio de factibilidad.

Para Mathur (2021) esta sección proporciona la cobertura y los límites del estudio de factibilidad. Se refiere a los parámetros y las áreas que el estudio de factibilidad explorará e investigará. Esto incluye la ubicación para realizar la investigación y el marco de tiempo para completar el estudio de factibilidad. Además, el alcance y la limitación establece el tipo de información que se incluirá en el estudio. Al mismo tiempo, las limitaciones podrían incluir restricciones más allá de la capacidad de los investigadores que podrían poner en peligro la ejecución del estudio de factibilidad.

Hofstrand (2020), menciona que la metodología proporciona los procedimientos o técnicas específicas aplicadas para recopilar y analizar los datos del estudio. Esta metodología permite al lector analizar críticamente la autenticidad de los resultados o hallazgos de la investigación. Autenticar los resultados de la investigación implica determinar la validez y confiabilidad de la encuesta o cuestionario, los métodos de recolección de datos y el análisis e interpretación del estudio. Esta sección proporciona fuentes de datos utilizados en el estudio. Esto incluye el uso de datos primarios y secundarios. La metodología incluye el diseño de la investigación, los procedimientos de muestreo y el tratamiento de los datos.

### 1.5.3.7. Principales indicadores

Para Gitman y Lawrence (2015), los siguientes son los principales indicadores financieros, básicos para una evaluación de proyectos.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** la tasa interna de retorno es un método aplicado en el presupuesto de capital para determinar la rentabilidad del proyecto propuesto o estudio de factibilidad. La tasa interna de retorno se basa en una tasa de descuento que tiene en cuenta que el valor presente neto (VAN) de todo el flujo de efectivo de un proyecto propuesto es igual a cero (Gitman y Lawrence, 2015).
- **Período de recuperación en años:** el período de recuperación es la cantidad de tiempo que lleva recuperar el costo original de una inversión específica. El mejor de los casos de un período de recuperación es la menor cantidad de tiempo y, por lo tanto, la inversión es deseable y atractiva para fines de inversión (Gitman y Lawrence, 2015).
- **Valor actual neto (VAN):** el valor presente neto es la diferencia entre el valor presente de las entradas y salidas de efectivo en un período específico de tiempo. Normalmente se aplica en el presupuesto de capital y la planificación de inversiones para determinar la rentabilidad de un proyecto de inversión propuesto en el futuro. Un valor presente neto positivo muestra que las ganancias proyectadas generadas por el proyecto o la inversión en moneda real (Gitman y Lawrence, 2015).
- **Margen de beneficio:** el margen de beneficio se refiere a los índices de rentabilidad comunes que indican la proporción de cada unidad monetaria de ventas que ganan como nuevos ingresos o, alternativamente, la rentabilidad basada sobre las ventas. Es un indicador para determinar que un proyecto o emprendimiento comercial está ganando dinero. En otras palabras, representa el porcentaje de ventas que se ha traducido en ganancias (Gitman y Lawrence, 2015).

### 1.5.4. Antecedentes

Huapaya y Prado (2019) quienes presentaron el trabajo titulado: Estudio de Pre-Factibilidad para la Instalación de un Hotel Tres Estrellas Orientado al Turismo Vivencial en la Sierra Peruana. En este estudio se presenta un proyecto para un hospedaje, ubicado en Cajamarca, con habitaciones de acabados y diseños rústicos, piscina, pozas termales, horno de leña, un pequeño comedor, cultivos y animales con los que el huésped podrá interactuar.

La inversión total estimada es de S/. 2 110 793,39; el VANE es S/ 1 291 612,38 y VANF S/. 1 301 601,26, una TIRE de 24,12% y una TIRF de 36,29%. Los autores concluyen que el proyecto es viable económica y financieramente.

Pinedo et al. (2022), lleva por título: Estudio de Factibilidad de la Apertura de un Nuevo Hotel Inkaterra en Madre de Dios. El proyecto consiste en la construcción y puesta en marcha de un nuevo Hotel bajo la marca Inkaterra que tendrá por nombre “Ecolodge Field Station”. Se ubicará en el departamento de Madre de Dios, provincia Tambopata, en el Km 17 del margen izquierdo del Rio Madre de Dios. Durante la estadía en el hotel, los huéspedes tendrán la oportunidad de vivir experiencias únicas con la naturaleza y cultura local, ya que, al ubicarse en plena selva amazónica, podrán disfrutar de una gran variedad de especies de flora y fauna, algunas de ellas solo presentes en esta zona, satisfaciendo de esta manera la creciente demanda del turismo de naturaleza, que busca un servicio diferenciado de calidad a un precio accesible. La inversión total se estimó en US\$ 1,398,893, con un periodo de recuperación menor a cinco años.

Pro (2018), el trabajo se titula: Estudio de Prefactibilidad para la Implementación de un Hotel Resort en la Ciudad de Ica. El trabajo tiene como principal objetivo evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera del estudio de pre-factibilidad para la implementación de un hospedaje denominado “SUNSET&VINES RESORT” para turistas extranjeros que visitan por vacaciones la provincia de Ica. El proyecto atenderá las necesidades del alojamiento a los turistas vacacionales, ya que estos presentan un mayor flujo de demanda y con preferencias en realizar turismo de naturaleza que se puede aprovechar con los recursos que ofrece la localidad. El resort se ubicará en la ciudad de Ica, exactamente en el distrito de Subtanjalla. El costo de oportunidad de capital fijado para el proyecto fue de 13,94%. El VANE resultante de las proyecciones fue: S/ 10,626,372 y el VANF: S/ 9,968,057.83, la tasa de retorno mayor al COK (TIRE: 45.50% y TIRF: 58.92%). Por lo tanto, el proyecto descrito es viable económica y financieramente.

## 1.6. Hipótesis

Es viable financiera y económicamente abrir un hotel turístico en la ciudad de Arequipa en el periodo 2024-2028.

## **1.7. Metodología, técnicas e instrumentos**

### **1.7.1. Metodología**

#### **1.7.1.1. Enfoque**

El presente estudio tuvo enfoque cuantitativo, porque posibilita recolectar datos numéricos que son cruciales para analizar la posibilidad económica y financiera de establecer un hotel turístico, tal como lo señalan Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). Estos datos forman un pilar fundamental para tomar decisiones estratégicas y discernir tendencias claras en el sector turístico de Arequipa.

#### **1.7.1.2. Tipo**

Asimismo, la investigación es del tipo aplicada, puesto que aspira a abordar y resolver un problema concreto (Ñaupas et al., 2018). En este caso, el problema es la posibilidad de inaugurar un hotel turístico en Arequipa. Con este trabajo, se persigue aportar soluciones prácticas y conocimientos útiles que se adecuen a la realidad turística de Arequipa.

#### **1.7.1.3. Alcance**

En relación con el alcance, fue descriptivo-explicativa. Se centra en describir y esbozar el panorama turístico de Arequipa, señalando las posibles oportunidades y retos para un hotel nuevo. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), tiene una naturaleza explicativa, ya que se pretende establecer conexiones causales entre distintos factores. Así, se espera identificar cómo influyen ciertos factores en la viabilidad económica y financiera del hotel en cuestión.

#### **1.7.1.4. Diseño**

El diseño fue no experimental y transversal pues no se han manipulado las variables de estudio, sino fueron estudiadas en su entorno natural. Además, fue de corte transversal, esto indica que la investigación de mercado se efectuó en un momento determinado, proporcionando una visión puntual del contexto actual (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Se exploró la situación contemporánea del turismo y las necesidades de alojamiento

en Arequipa, siendo coherente con la intención de determinar la factibilidad del hotel basándose en la situación vigente del mercado.

### 1.7.2. Técnica

De acuerdo a, Ñaupas (2018) mencionó que las técnicas son un grupo de normas y procesos que regulan un delimitado proceso para alcanzar un objetivo determinado. Por tanto, la técnica que se utilizó fue la encuesta y la observación documental para el recojo de datos primarios y secundarios, respectivamente.

Encuesta:

- Introducción. Un breve párrafo que explica el propósito de la encuesta y asegura la confidencialidad de las respuestas.
- Datos demográficos. Preguntas para clasificar a los encuestados (por ejemplo, género, edad, nacionalidad, frecuencia de viaje, entre otros).
- Secciones. Divisiones de preguntas basadas en áreas de interés específicas.
- Finalización. Agradecimiento por participar en la encuesta.

Observación documental: revisión de data publicada por las entidades encargadas de monitorear la actividad turística en el Perú, como el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

- Fuentes. Listado de los documentos oficiales.
- Criterios de selección. Razones o criterios para seleccionar ciertos documentos o datos y excluir otros.
- Tabla de datos. Organización de la información recopilada en un archivo de Excel
- Notas. Cualquier observación o comentario relevante al revisar la data o interpretarla.

### 1.7.3. Instrumentos

Asimismo, Ñaupas (2018) informó que el instrumento es una herramienta conceptual o material, a través del cual se recauda datos, a través de preguntas, ítems que requieren respuestas del investigado. Por ello, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario sobre preferencias de servicios turísticos de hospedaje (anexo 5).

## 1.8. Campo de Verificación

### 1.8.1. Ámbito

El estudio se realizó en el departamento de Arequipa.

### 1.8.2. Temporalidad

El estudio (recojo de datos) se llevó a cabo en el primer semestre del 2023. Por su parte, el proyecto tiene un horizonte de evaluación de 5 años: 2024- 2028.

### 1.8.3. Unidades de Estudio

Población: de acuerdo con MINCETUR (2022), en el 2023 se registraron 1,367,546 personas que arribaron a establecimientos de hospedaje en Arequipa, tanto nacionales como internacionales, por lo tanto, se considerará esta cifra el tamaño de la población del estudio.

Muestra: de acuerdo con la fórmula estadística para determinar el tamaño de la muestra conociendo del nivel de confianza (95%) y el margen de error (0.05):

Se determinó que la muestra fue de 384 personas.

$$n = \frac{N \times Z\alpha^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z\alpha^2 \times p \times q}$$

Tipo de muestreo: éste fue no probabilístico, ya que los encuestados participaron de forma voluntaria en el estudio, es decir, no hubo ningún proceso de selección aleatoria.

### 1.8.4. Estrategia de recolección de datos

#### Organización

Los datos de fuentes primarias se recogieron mediante encuestas presenciales realizadas a los turistas que se hallaban cerca del centro histórico de Arequipa. Por su lado, la estrategia adoptada para la observación documental implicó, en primer lugar, la identificación y listado de documentos oficiales relacionados con el turismo y la industria hotelera. Para asegurar la pertinencia de la información, se establecieron criterios claros de selección que permitieran discernir qué documentos o datos serían considerados y cuáles serían descartados. Una vez recopilada la información, ésta fue organizada en una tabla de Excel para facilitar su análisis y consulta.

#### Recursos

**Tabla 3**

*Recursos necesarios*

Concepto	Monto
<b>Recursos materiales</b>	
<i>Libros</i>	S/300
<i>Artículos online de pago</i>	360
<i>Movilidad</i>	S/50
<i>Impresiones</i>	S/200
<i>Acceso a internet</i>	S/300
<b>Recursos humanos</b>	
<i>Bachiller (investigadora)</i>	
<i>Encuestador (apoyo)</i>	S/500.00
<b>Total</b>	S/1,710

**Fuente:** Elaboración propia

## CAPÍTULO II. Estudio de mercado

### 2.1. Análisis del Macroentorno

#### 2.1.1. Entorno Político

La política peruana y la incertidumbre son dos elementos íntimamente relacionados, cuya relación se ha incrementado notablemente, si aún cabe espacio, en los últimos años, donde la crisis política se ha agravado de forma incesante. De acuerdo con Carrión (2019), el Perú ha experimentado una serie de problemas de índole político, que han afectado la estabilidad y el desarrollo del país. Desde la década de 1980, Perú ha enfrentado una insurgencia terrorista y una guerra civil, que dejó miles de muertos y una sociedad traumatizada. A finales de la década de 1990, el país experimentó una crisis económica y política, que llevó a la renuncia del presidente Alberto Fujimori en medio de acusaciones de corrupción. En la década de 2010, la presidencia de Ollanta Humala estuvo marcada por acusaciones de corrupción, y en 2016, el presidente Pedro Pablo Kuczynski renunció después de verse envuelto en un escándalo de corrupción.

Si bien la política peruana se ha caracterizado históricamente por ser turbulenta e impredecible, desde el gobierno de Pedro Pablo Kuczynski, quien gobernó el país entre el 2016 y 2018, los conflictos entre ejecutivo y legislativo se han hecho cada vez más intensos.

Resultado de ello es que desde el 2016 han tomado las riendas del país seis presidentes, a causa principalmente de procesos de vacancia o de situaciones atípicas como intentos de golpes de estado fallidos (The York Politics Review, 2023).

En tiempos más recientes, mientras se desarrolla el presente estudio, Pedro Castillo, último presidente electo, fue vacado luego de un largo conflicto con el legislativo, a raíz de fuertes acusaciones de corrupción, incapacidad para el gobierno y luchas de intereses. Esto generó manifestaciones violentas, que paralizaron durante varios días sobre todo al sur del país. Estas protestas han generado pérdidas económicas por más de \$ 500 millones, cancelación de reservas turísticas y un impacto significativo en la minería y la agricultura (FTI Consulting, 2023).

Los manifestantes, principalmente del sur indígena y políticamente marginado, exigen una nueva Constitución y la disolución del Congreso. Las protestas también han llevado a la exigencia de elecciones anticipadas, aunque los partidos políticos están divididos en la forma en que se deben llevar a cabo (The York Politics Review, 2023).

Sin embargo, al margen de estos graves problemas políticos, el sector turismo ha recibido un considerable apoyo por parte del gobierno. Las siguientes son algunas de las políticas que se han tomado en el sector:

- El MEF y el MINCETUR han creado el plan "Con Punche Perú Turismo", que contará con una inversión de más de S/ 500 millones para impulsar el sector turístico nacional. El plan incluye tres ejes: alivio financiero y tributario para las empresas, mejora de la infraestructura y seguridad turística, y promoción del turismo. Este plan fue creado con el fin de que el sector recupere sus niveles pre pandemia (MEF, 2023).
- El MINCETUR lanzó el Fondo de Apoyo a las MYPE del sector turismo (FAE-TURISMO). Con un presupuesto de S/200 millones está dirigido a financiar capital de trabajo, activo fijo y consolidación de deudas adquiridas después de la declaratoria de emergencia nacional por COVID-19. Los préstamos pueden ser de hasta S/ 750,000 con un plazo para ser pagados de hasta 60 meses y un periodo de gracia de hasta 24 meses (MINCETUR, 2023).
- El MINCETUR ha lanzado el programa "Turismo Emprende", una iniciativa que busca impulsar el emprendimiento en el sector turístico en el Perú, con el fin de promover la reactivación económica post COVID-19. El programa ofrece una serie de herramientas

y recursos para que los emprendedores puedan desarrollar sus proyectos y hacerlos realidad, como la formación y capacitación en gestión empresarial, asesoramiento técnico y financiero (MINCETUR , 2022).

En conclusión, aunque el panorama político peruano sigue siendo complejo, con un alto grado de incertidumbre y constantes conflictos entre el ejecutivo y el legislativo, se pueden identificar esfuerzos importantes del gobierno para apoyar al sector turístico. Estas iniciativas demuestran el reconocimiento de la importancia estratégica del turismo para la economía y el desarrollo del país. Al evaluar la factibilidad de un hotel turístico en este contexto, es fundamental considerar los riesgos asociados con la inestabilidad política y las fluctuaciones en la demanda turística, pero también es importante tener en cuenta las oportunidades que ofrece el apoyo gubernamental y el potencial de crecimiento del sector en el futuro.

### **2.1.2. Entorno Económico**

En la siguiente tabla, las cifras presentadas muestran el crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI), la demanda interna, el consumo, la inversión y la inflación en Perú, así como el PBI mundial, desde 2020 hasta 2024. Es importante tener en cuenta que las cifras para 2024 son proyecciones y, por lo tanto, están sujetas a cambios.

El PBI de Perú experimentó una contracción significativa en 2020 (-11.00%), pero se recuperó en 2021 con un crecimiento del 13.60%. Para 2024, se espera que el crecimiento del PBI se estabilice en torno al 3.00. La demanda interna también mostró una recuperación notable en 2021 (14.70%) después de una disminución en 2020 (-9.40%). Se espera que la demanda interna continúe creciendo en 2024, aunque a un ritmo más moderado (3.10%,). La inversión privada fija y pública también se espera que aumente en los próximos años. El PBI mundial también se ha recuperado desde la contracción en 2020 (-6.00%) y se espera que continúe creciendo en 2024 (2.90%). La inflación en Perú ha aumentado en los últimos años, alcanzando un máximo del 7.80% en 2022. Sin embargo, se espera que la inflación disminuya en 2024 (2.40%) (BCRP, 2024).

**Tabla 4**

*Principales indicadores macroeconómicos*

*Nota.* Adaptado de Reporte de Inflación 2023, publicado por el BCRP (2024).

La industria del turismo en Perú está comenzando a recuperarse después de la pandemia, aunque el turismo receptivo sigue siendo una preocupación. Desde 2021, el turismo interno ha mostrado una tendencia positiva gracias al aumento de turistas nacionales y a los incentivos generados por la liberación de las CTS y AFP. Para 2024, las perspectivas para la industria del turismo son alentadoras donde se podría llegar al 85% en comparación con la industria del turismo son alentadoras donde se podría llegar al 85% en comparación con la fase previa a la pandemia (2019), a pesar del 2023 decepcionante (Instituto Peruano de Economía, 2023).

Crecimiento	2020	2021	2022	2023	2024 (p)
PBI de Perú	-11.00%	13.60%	3.00%	-0.9%	3.00%
Demanda interna	-9.40%	14.70%	2.70%	2.50%	3.10%
a. Consumo privado	-9.80%	12.40%	4.40%	3.00%	3.00%
b. Consumo público	7.60%	10.60%	-1.60%	2.00%	3.00%
c. Inversión privada fija	-16.50%	37.40%	0.00%	1.00%	2.50%
d. Inversión pública	-15.50%	24.90%	6.00%	0.00%	4.00%
PBI Mundial	-6.00%	6.00%	2.80%	2.30%	2.90%
Inflación de Perú	2.00%	6.40%	7.80%	3.00%	2.40%

El turismo en Perú sigue siendo uno de los sectores más afectados por la pandemia, debido a la fuerte dependencia de la afluencia de viajeros. A pesar de la recuperación económica del país durante 2021, el sector turístico aún no ha alcanzado los niveles prepandemia. Los resultados del sector turismo y hotelería en el país entre enero y septiembre de 2022 son diversos y, en general, se encuentran por debajo de lo registrado antes de la pandemia. Sin embargo, durante este mismo periodo, el valor real del PBI del sector de alojamiento y restaurantes creció un 31,6% en comparación con 2021 (COMEXPerú, 2022).

**Figura 5**

*PBI anual del sector Alojamiento y Restaurantes (millones de soles)*



*Nota.* Tomado de reporte trimestral de desempeño turístico en el Perú, por COMEX Perú (2022)

Por su parte, el flujo de turistas internacionales creció un 523,2% respecto al mismo periodo del año anterior, y la generación de divisas alcanzó una suma de US\$ 2,062 millones, un 254,3% más que en el mismo periodo de 2021. El desempeño turístico a nivel departamental también presentó heterogeneidad. Aunque hay señales de recuperación en el sector turístico peruano, aún hay mucho espacio de mejora para la reactivación económica del mismo.

**Figura 6**

*Flujo de turistas*



*Nota.* Tomado de reporte trimestral de desempeño turístico en el Perú, por COMEX Perú (2022)

En conclusión, el análisis económico indica que Perú está experimentando una recuperación gradual después de la pandemia, especialmente en la industria del turismo. Aunque el turismo receptivo todavía enfrenta fuertes problemas, el turismo interno muestra signos positivos impulsados por el aumento de turistas nacionales y los incentivos económicos. Las

proyecciones económicas para los próximos años sugieren un crecimiento continuo y una estabilización en el PBI, la demanda interna, la inversión y la inflación, lo que podría generar un ambiente favorable para la recuperación y el crecimiento del sector turístico.

### 2.1.3. Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico en la industria del turismo ha experimentado una transformación significativa en los últimos años, y su impacto en el sector es cada vez más evidente. La adopción de nuevas tecnologías y la innovación en el turismo han mejorado la experiencia del viajero, optimizado las operaciones comerciales y facilitado la comunicación entre proveedores de servicios turísticos y clientes. A continuación, se presentan los principales aspectos del entorno tecnológico en el turismo, de acuerdo con Giotis y Papadionysiou (2022) y Fenell (2021), las siguientes son las principales tendencias tecnológicas en el sector:

- Plataformas de reserva en línea y metabuscadores: La proliferación de sitios web y aplicaciones móviles de reserva en línea ha revolucionado la forma en que los viajeros buscan y reservan alojamiento, transporte y actividades turísticas. Las plataformas como Booking.com, Airbnb, Expedia y Kayak permiten a los usuarios comparar precios, leer opiniones y reservar con facilidad, lo que ha aumentado la transparencia y la competencia en el sector.
- Redes sociales e influencia digital: Las redes sociales como Instagram, Facebook y Twitter se han convertido en herramientas fundamentales para la promoción y el marketing de destinos turísticos y empresas. Los influenciadores digitales y los blogueros de viajes también juegan un papel clave en la promoción de destinos y experiencias turísticas a través de sus seguidores en línea.
- Realidad virtual y aumentada: La realidad virtual (RV) y la realidad aumentada (RA) ofrecen experiencias inmersivas y personalizadas que permiten a los viajeros explorar destinos y atracciones antes de visitarlos en persona. Las empresas de turismo pueden aprovechar estas tecnologías para ofrecer recorridos virtuales y aplicaciones de RA que enriquezcan la experiencia del viajero y aumenten el interés en sus productos y servicios.
- Internet de las cosas (IoT) y Big Data: La creciente conectividad de dispositivos y la recopilación de datos a gran escala permiten a las empresas de turismo analizar y comprender mejor las preferencias y comportamientos de los viajeros. El uso de Big

Data e IoT puede mejorar la personalización de los servicios turísticos, optimizar la gestión de recursos y facilitar la toma de decisiones basada en datos.

- Tecnología móvil y aplicaciones de viaje: Los smartphones y las aplicaciones de viaje han cambiado la forma en que los turistas acceden a información y servicios durante sus viajes. Las aplicaciones como Google Maps, Tripadvisor y Uber facilitan la navegación, la búsqueda de restaurantes y atracciones locales y el acceso a servicios de transporte.
- Sostenibilidad y tecnología verde: La creciente conciencia sobre el impacto ambiental del turismo ha llevado a la adopción de tecnologías verdes y prácticas sostenibles en el sector. La implementación de sistemas de energía renovable, la gestión eficiente de recursos y la promoción del turismo responsable

#### **2.1.4. Entorno Ambiental**

El entorno ambiental en la industria del turismo es un aspecto fundamental que debe ser considerado tanto por los viajeros como por los proveedores de servicios turísticos. La sostenibilidad y la preservación del medio ambiente son preocupaciones crecientes, y su impacto en el sector turístico es cada vez más evidente. A continuación, se presentan los principales aspectos del entorno ambiental en el turismo.

- Cambio climático: El cambio climático tiene implicaciones significativas en el turismo, ya que afecta la disponibilidad de recursos naturales, la biodiversidad y la calidad del paisaje en los destinos turísticos. Las empresas de turismo deben adaptarse a estas condiciones cambiantes y tomar medidas para reducir su huella de carbono (Sharpley, 2020).
- Conservación de la biodiversidad: La preservación de la biodiversidad es crucial para mantener los ecosistemas y los atractivos turísticos naturales. El turismo responsable implica la protección y conservación de la flora y fauna locales, así como la promoción de prácticas sostenibles que reduzcan el impacto negativo en el medio ambiente (Sharpley, 2020).
- Gestión de residuos y reciclaje: La generación y disposición adecuada de los residuos es un desafío importante en la industria del turismo. Las empresas turísticas deben implementar sistemas de gestión de residuos y fomentar el reciclaje para minimizar la contaminación y proteger el medio ambiente (Sharpley, 2020).

- **Uso responsable del agua:** El agua es un recurso valioso y escaso en muchas áreas turísticas. Las empresas de turismo deben adoptar prácticas de uso responsable del agua, como la instalación de sistemas de captación de agua de lluvia, la reutilización de aguas grises y la promoción del uso consciente del agua entre los turistas (Sharpley, 2020).
- **Energía renovable y eficiencia energética:** La adopción de fuentes de energía renovable y la implementación de medidas de eficiencia energética en las instalaciones turísticas contribuyen a reducir la dependencia de los combustibles fósiles y disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero (Sharpley, 2020).
- **Turismo responsable y ético:** El turismo responsable y ético implica la promoción de prácticas sostenibles y la educación de los viajeros sobre el impacto de sus acciones en el medio ambiente y las comunidades locales. Esto incluye el respeto a las culturas locales, la protección del patrimonio histórico y la minimización del impacto negativo en los ecosistemas (Sharpley, 2020).
- **Certificaciones y etiquetas ecológicas:** Las certificaciones y etiquetas ecológicas, como Green Key, Travelife y Rainforest Alliance, brindan a los consumidores la confianza de que las empresas turísticas están comprometidas con la sostenibilidad y la protección del medio ambiente. Estas certificaciones también incentivan a las empresas a mejorar continuamente sus prácticas ambientales y sociales (Sharpley, 2020).
- **Participación comunitaria y turismo comunitario:** La participación de las comunidades locales en el desarrollo y la gestión del turismo es esencial para garantizar la sostenibilidad y la preservación del medio ambiente. El turismo comunitario permite a las comunidades locales beneficiarse directamente del turismo y proteger sus recursos naturales y culturales (Sharpley, 2020).

### **2.1.5. Entorno Legal**

El entorno legal en la industria del turismo es un aspecto importante que influye en el funcionamiento de las empresas turísticas, así como en la experiencia de los viajeros. Las leyes y regulaciones en el turismo varían según el país y la jurisdicción, pero su objetivo principal es garantizar la seguridad, proteger los derechos del consumidor y fomentar la sostenibilidad. A continuación, se presentan algunos aspectos clave del entorno legal en el turismo:

- Leyes de protección al consumidor: Estas leyes están diseñadas para proteger los derechos e intereses de los viajeros y garantizar que las empresas turísticas operen de manera justa y transparente. Incluyen disposiciones sobre la información que debe proporcionarse a los consumidores, la calidad de los servicios ofrecidos, las políticas de cancelación y reembolso, y la responsabilidad en caso de accidentes o problemas.
- Legislación laboral: Las leyes laborales aplicables al sector turístico garantizan el cumplimiento de los derechos de los trabajadores, incluidas las condiciones de trabajo, los salarios, las horas de trabajo, las prestaciones y la protección contra la discriminación y el acoso.
- Leyes de protección ambiental: Estas leyes buscan garantizar la sostenibilidad del turismo y la preservación de los recursos naturales y culturales. Pueden incluir regulaciones sobre la gestión de residuos, la conservación de la biodiversidad, la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y la promoción del turismo responsable.
- Leyes fiscales: Las leyes fiscales en el sector turístico establecen las obligaciones tributarias de las empresas turísticas y pueden incluir impuestos especiales, como el IGV o las tasas turísticas.

## **2.2. Análisis del micro entorno**

### **2.1. Rivalidad entre competidores existentes**

La recuperación, luego del fuerte impacto del COVID-19, en el arribo de turistas a establecimientos de hospedaje a un 71% de lo que fue en 2019 (MINCETUR, 2022), aumenta la competencia entre los hoteles existentes en Arequipa, ya que todos buscan atraer a los turistas y visitantes. La industria hotelera en Arequipa es bastante competitiva, con una variedad de opciones de alojamiento, desde hoteles de lujo hasta hostales y albergues económicos. Por lo tanto, la rivalidad es alta, debido a estos factores.

### **2.2. Amenaza de nuevos competidores**

La recuperación de la demanda también puede atraer a nuevos inversores y empresas interesadas en entrar en la industria hotelera en Arequipa, incluso del rubro no tradicional

como albergues y Airbnb. Sin embargo, existen barreras de entrada, como la inversión inicial necesaria para construir o adquirir un hotel, los permisos y regulaciones gubernamentales y la competencia con hoteles ya establecidos. Por lo tanto, tomando en cuenta los factores indicados, la amenaza de nuevos competidores es moderada.

### **2.3. Amenaza de productos sustitutos**

La industria hotelera en Arequipa enfrenta una alta amenaza de productos sustitutos, como las plataformas de alquiler de viviendas (Airbnb), hostales y albergues, que ofrecen opciones de alojamiento a precios más bajos o alternativas a los hoteles tradicionales. Las preferencias cambiantes de los turistas podrían dirigirse hacia estas alternativas y representar una amenaza a la industria hotelera. Por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos es elevada.

### **2.4. Poder de negociación de los compradores**

Los clientes, por un lado, tienen un alto poder de negociación en la industria hotelera de Arequipa, ya que cuentan con numerosas opciones de alojamiento y fácil acceso a la información sobre precios, ubicaciones y servicios a través de internet. Los clientes pueden comparar fácilmente los hoteles y elegir el que mejor se adapte a sus necesidades y presupuesto, lo que aumenta la presión sobre los hoteles.

### **2.5. Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores en la industria hotelera de Arequipa puede variar dependiendo del tipo de proveedor y su importancia para el hotel. Los proveedores de productos y servicios básicos, como alimentos, bebidas y suministros de limpieza, pueden tener un poder de negociación bajo, ya que hay múltiples fuentes de abastecimiento disponibles. Sin embargo, otros proveedores como empresas tecnológicas que brindan un servicio específico podrían tener un mayor poder de negociación. Por lo tanto, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores es medio.

### **2.3. Análisis la información proveniente de fuentes secundarias**

Recogida de instituciones oficiales dedicadas a la promoción del turismo en el Perú, como Promperú, entidad adscrita al MINCETUR, con el fin de establecer una posible demanda para el proyecto y otros aspectos relevantes para el tipo de servicio que se puede ofrecer.

Además, se presentan resultados de fuentes primarias, provenientes de un sondeo de mercado realizado por las tesis que servirá de complemento a los resultados de fuentes secundarias para estimar de forma más precisa la demanda y otros aspectos relevantes sobre el mercado turístico.

### 2.3.1. Fuentes secundarias

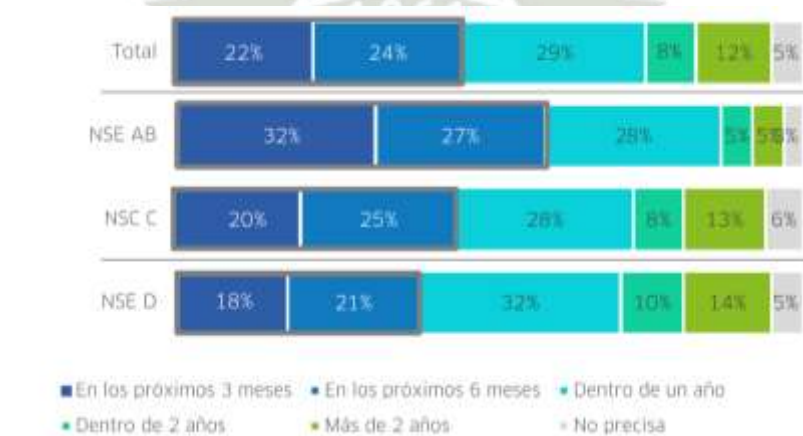
#### 2.3.1.1. Turista nacional

De acuerdo con los resultados del estudio: “Conociendo la Intención de viaje del vacacionista nacional 2022”, realizado por Promperú (2022), una de las más recientes publicaciones sobre el mercado turístico peruano, luego de la pandemia, el 46% de los peruanos tiene intención de viajar en los próximos 6 meses, cifras alentadoras para el presente proyecto, ya que revela un excelente nivel de recuperación de la industria turística. En la siguiente figura, se aprecia que esta intención de viaje, en los próximos 3 o 6 meses, principalmente se concentra en los niveles socioeconómicos AB, con un 32% y 27%, respectivamente.

Por otro lado, en este mismo estudio se revela que los destinos turísticos con mayor intención de ser visitados son: Cusco (20%), Lima (10%), Arequipa (9%), Piura (8%) y Cajamarca (7%).

**Figura 7**

*Intención de viaje según NSE*



*Nota.* Tomado de “Conociendo la Intención de viaje del vacacionista nacional 2022”, por Promperú (2022).

En otro estudio complementario, también realizado por Promperú (2022): “Perfil del potencial vacacionista nacional 2022”, se proporciona datos sobre las preferencias y comportamientos de los viajeros en relación con la organización de sus viajes, las fuentes de información que utilizan y sus preferencias de alojamiento.

Con respecto a la organización del viaje:

- 40% de los viajeros prefieren organizar su viaje a través de una agencia de viajes.
- 33% de los viajeros combinan la contratación de servicios a través de una agencia de viajes y la reserva de otros servicios por separado.
- 27% de los viajeros prefieren organizar y reservar todos los servicios de su viaje de forma independiente.

Fuentes de información sobre viajes:

- Redes sociales: 58% de los viajeros utilizan las redes sociales como fuente de información para planificar sus viajes.
- Recomendaciones de amigos y familiares: 54% de los viajeros confían en las recomendaciones de amigos y familiares al planificar sus viajes.
- YTQP (Y tú qué planes): 45% de los viajeros utilizan YTQP como fuente de información para sus viajes.
- Agencias de viajes (online): 32% de los viajeros recurren a agencias de viajes en línea para obtener información sobre sus viajes.
- Webs especializadas: 25% de los viajeros consultan sitios web especializados en turismo para obtener información sobre sus viajes.

Lugar de preferencia de hospedaje:

En la siguiente figura, se presenta las preferencias de hospedaje por los potenciales turistas nacionales que visiten Arequipa. La información presentada por Promperú (2022) indica que el 36% de los viajeros nacionales prefieren hospedarse en hoteles de 3 estrellas. Esta preferencia representa una oportunidad favorable para desarrollar un hotel de 3 estrellas, ya que existe una demanda considerable en este segmento del mercado hotelero.

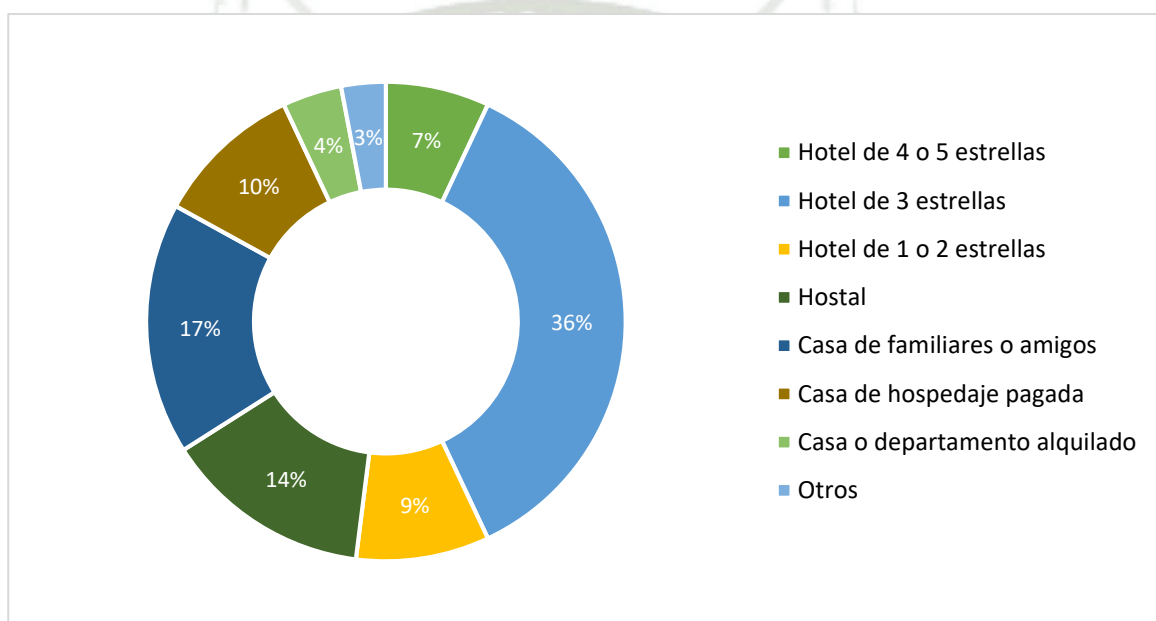
Los turistas nacionales que eligen hoteles de 3 estrellas buscan una opción de alojamiento que ofrezca una relación equilibrada entre calidad, comodidad y precio. Estos hoteles suelen

proporcionar servicios y comodidades esenciales, como habitaciones limpias y cómodas, conexión a internet, desayuno incluido y, a menudo.

El interés de los turistas nacionales en hoteles de 3 estrellas sugiere que existe un mercado significativo para este tipo de alojamiento en Perú. Al invertir en un hotel de 3 estrellas, se puede satisfacer las expectativas de los viajeros que buscan opciones de hospedaje asequibles y de calidad, y al mismo tiempo, aprovechar una porción importante del mercado turístico nacional.

**Figura 8**

*Preferencia de hospedaje del turista nacional*



*Nota.* Adaptado de “Conociendo la Intención de viaje del vacacionista nacional 2022”, por Promperú (2022).

### 2.3.1.2. Turista extranjero

Con respecto al turista extranjero no hay publicaciones recientes de entidades oficiales como en el caso de los turistas nacionales. El estudio más reciente corresponde al 2019. Los principales resultados de este estudio son:

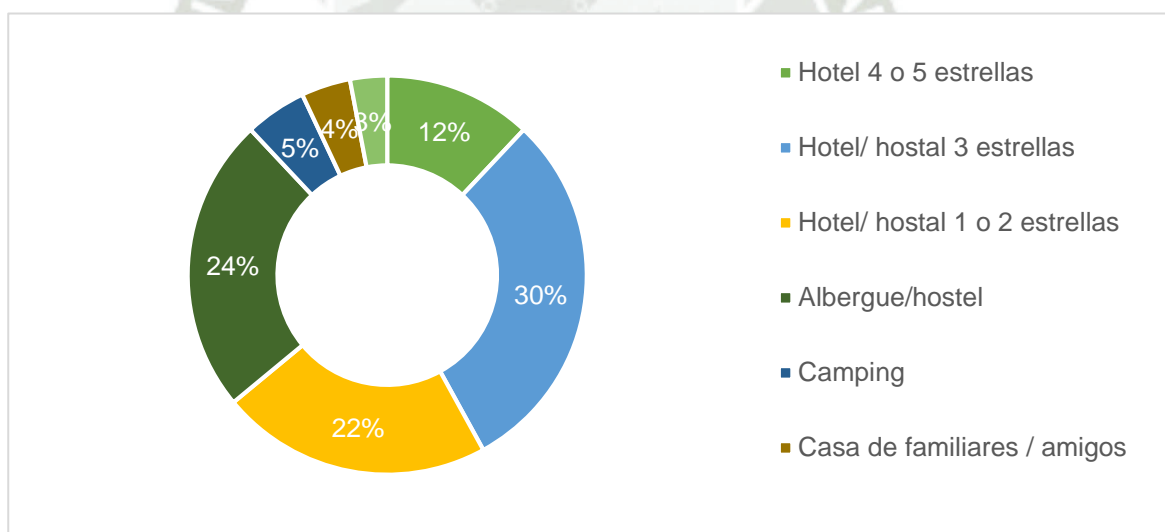
- El 64% de los turistas extranjeros adquirieron su paquete turístico en una agencia de viajes física, mientras que el 28% lo compró a través de Internet y el 8% no sabe cómo lo adquirió porque un tercero lo compró por ellos.

- En cuanto al motivo de visita al Perú, el 88% de los turistas extranjeros que visitaron Arequipa lo hicieron por vacaciones, recreación u ocio. El 5% lo hizo para visitar a familiares o amigos, el 4% por negocios (comisión de trabajo o compras para negocio) y el 3% por otros motivos.
- En cuanto a la conformación del grupo de viaje, el 36% de los turistas extranjeros viajaron con amigos o parientes sin niños, el 32% viajó solo, el 27% viajó con su pareja, el 4% viajó con grupo familiar directo y el 1% viajó con amigos o parientes con niños.

En cuanto al tipo de alojamiento utilizado en Arequipa, el 30% de los turistas extranjeros se alojó en un hotel/hostal de 3 estrellas, el 24% en un albergue/hostel, el 22% en un hotel/hostal de 1 o 2 estrellas, el 12% en un hotel de 4 o 5 estrellas, el 5% en camping, el 4% en casa de familiares/amigos y el 3% en casa/departamento rentado/alquilado/Airbnb, como se aprecia en la siguiente figura.

**Figura 9**

*Preferencia de hospedaje del turista extranjero que visita Arequipa*



*Nota.* Adaptado de “Conoce al Turista Extranjero”, por Promperú (2020).

Con respecto al nivel de gasto, en promedio el turista extranjero gastaba en el 2019 durante su visita a Arequipa, 1666 USD y pernoctaba por 4 noches.

### Capítulo III. Resultados

A continuación, se presentan los resultados correspondientes a la aplicación del instrumento incluido en el Anexo 5 (cuestionario), que conforman las fuentes primarias del presente

estudio. Cabe aclarar que para presentar información más relevante para el proyecto se filtraron las respuestas solamente tomando en cuenta a turistas que se alojan en hoteles; es decir, personas que pernoctan en casas de familiares u otro tipo de establecimiento no se han tomado en cuenta. El gasto promedio por habitación por noche de estos turistas fue de S/268 o 71.5 USD.

### 3.1. Edad y sexo

En la siguiente figura se muestran las edades de los turistas que se alojan en establecimientos de hospedaje en Arequipa. El grupo se ha dividido en cuatro categorías según la edad: de 18 a 24 años, de 25 a 34 años, de 35 a 44 años y de 45 años o más. Los datos indican que el 4.9% de las personas se encuentra en el rango de edad de 18 a 24 años, mientras que el 27.3% se encuentra en el rango de 25 a 34 años, el 33.6% en el rango de 35 a 44 años y el 34.1% en el rango de 45 años o más. Como se aprecia, los rangos de mayor edad son los que presenta el mayor porcentaje.

**Tabla 5**

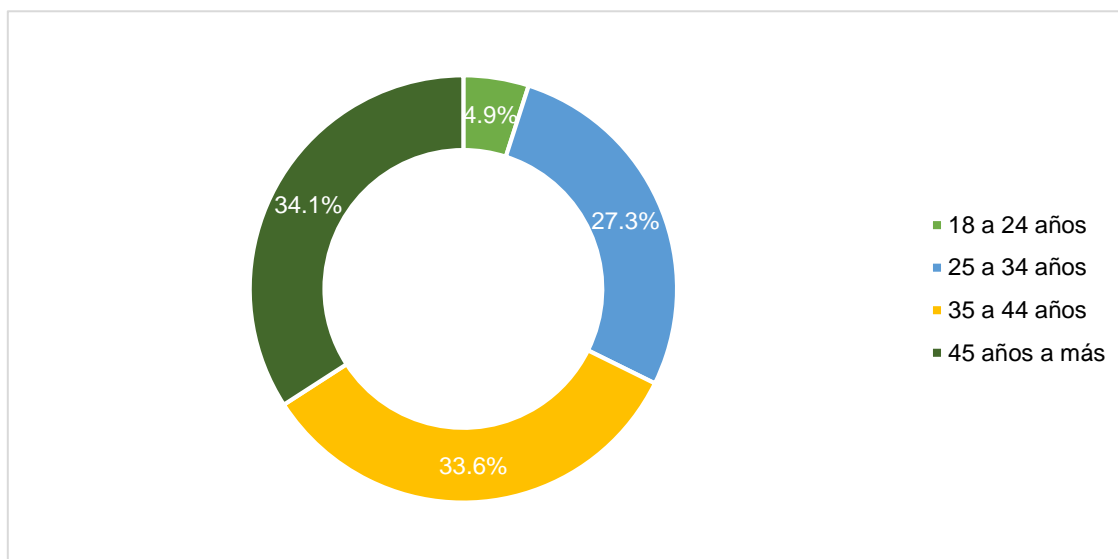
*Distribución demográfico por Edad*

Edad	Porcentaje
18 -24 años	4,9%
25 – 34 años	27,3%
35 – 44 años	33,6%
45 a más	34,1%

Nota. Elaboración propia.

**Figura 10**

*Edad de los encuestados que se hospedan en hoteles*



*Nota.* Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado

Por otra parte, en cuanto al sexo de los encuestados, no hubo diferencias considerables, ya que el 53.33% fueron hombres y el 46.67% mujeres.

**Tabla 6**

*Distribución demográfica por sexo*

Sexo	Porcentaje
Mujeres	46,67%
Hombres	53,33%

*Nota.* Elaboración propia

### 3.2. Lugar de residencia de los turistas

Como se puede ver en la tabla 7 y figura 11, el 39.7% de los turistas que se alojan en establecimientos de hospedaje son de Europa, el 20.7% de Norteamérica, el 19.0% de Perú, el 14.8% de Latinoamérica y el 5.9% restante de otros países. Esta información es importante porque permite conocer la procedencia de los turistas que visitan la zona, lo que puede ayudar a orientar la estrategia de marketing.

**Tabla 7**

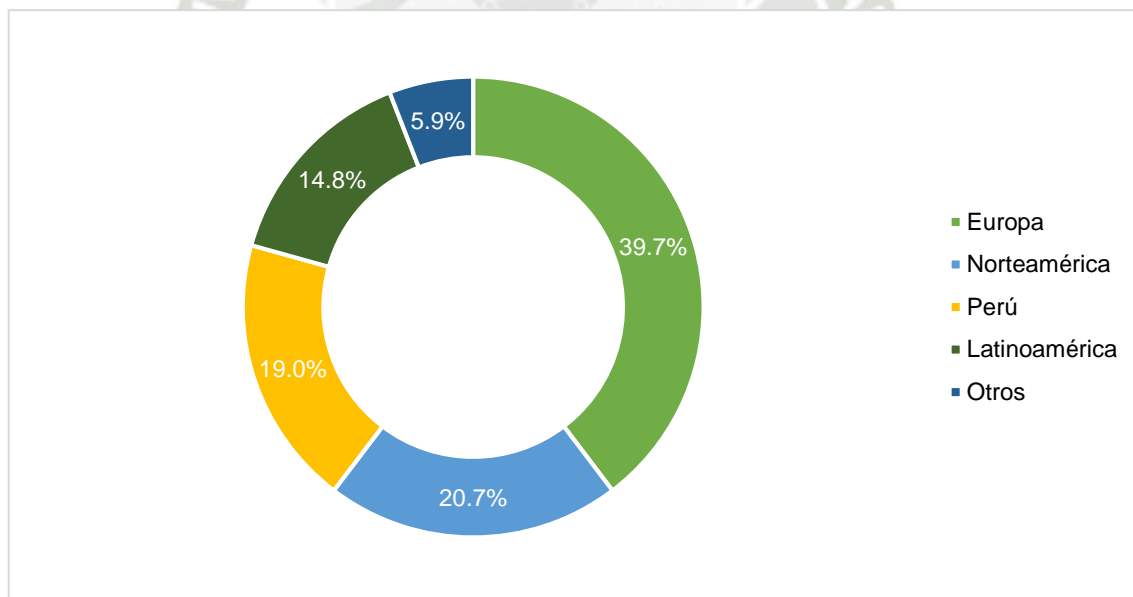
*Lugar de procedencia*

Lugar	Porcentaje
Europa	39,7%
Norteamérica	20,7%
Perú	19,0%
Latinoamérica	14,8%
Otros	5,9%

Nota. Elaboración propia

**Figura 11**

*Lugar de residencia de los encuestados*



Nota. Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado

### 3.1.3. Principales motivos de visita a Arequipa

En la siguiente figura se presenta la distribución de las preferencias de los turistas en cuanto a las actividades que desean realizar durante su visita. Los datos indican que el 53.4% de los turistas prefiere actividades relacionadas con la cultura e historia, mientras que el 10.0% prefiere actividades relacionadas con la gastronomía, el 4.4% prefiere actividades de

aventura y deportes al aire libre, el 9.6% prefiere actividades relacionadas con la naturaleza y paisajes, el 17.9% prefiere viajar por trabajo o negocios y el 4.8% restante prefiere otras actividades no especificadas.

Esta información es importante para el desarrollo de este proyecto porque permite adaptar la oferta de servicios y actividades a las preferencias de los turistas que visitan la zona. Además, esta información también es útil para orientar la estrategia de marketing y promoción del proyecto.

**Tabla 8**

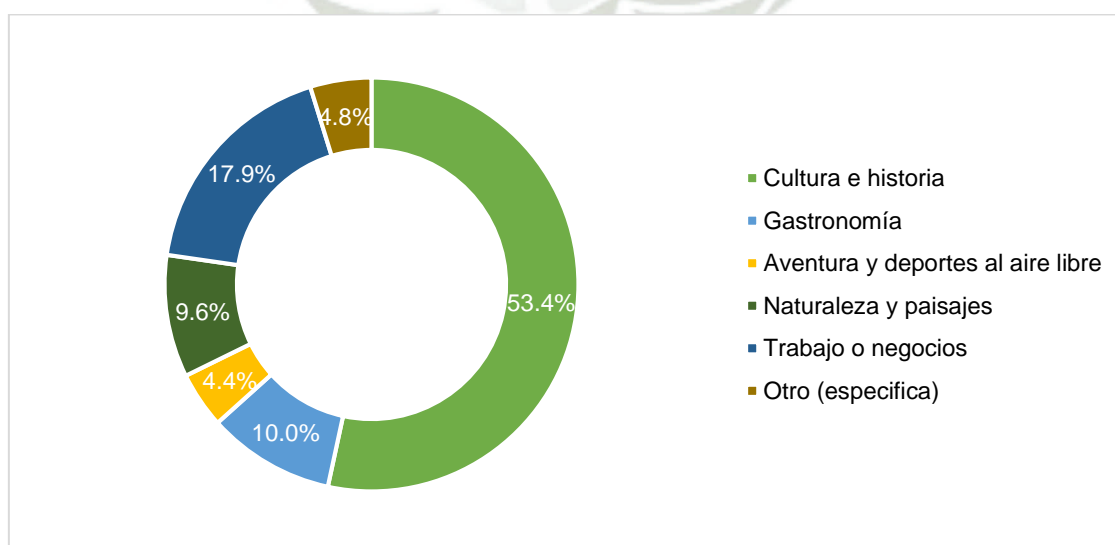
*Motivos de visita*

Motivos	Porcentaje
Cultura e historia	53,4%
Gastronomía	10,0%
Aventura	4,4%
Naturaleza	9,6%
Trabajo	17,9%
Otro	4,8%

Nota. Elaboración propia

**Figura 12**

*Principales motivos de visita a Arequipa.*



Nota. Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado

### 3.1.4. Compañía con la que visita Arequipa

En la siguiente figura se presentan la compañía al momento del viaje con que vienen los turistas a Arequipa. Los datos indican que el 33.5% de los turistas viaja solo, mientras que el 35.5% viaja acompañado por su pareja, el 22.8% viaja acompañado por amigos o familiares, el 7.2% viaja con un grupo organizado y el 1.0% restante viaja de otra forma específica no especificada. Estos resultados son similares a los presentados en la sección de fuentes secundarias según lo publicado por Promperú (2020), lo que indica que los hábitos de los turistas no han cambiado de forma significativa a comparación de un periodo previa a la pandemia, al menos en este aspecto.

**Tabla 9**

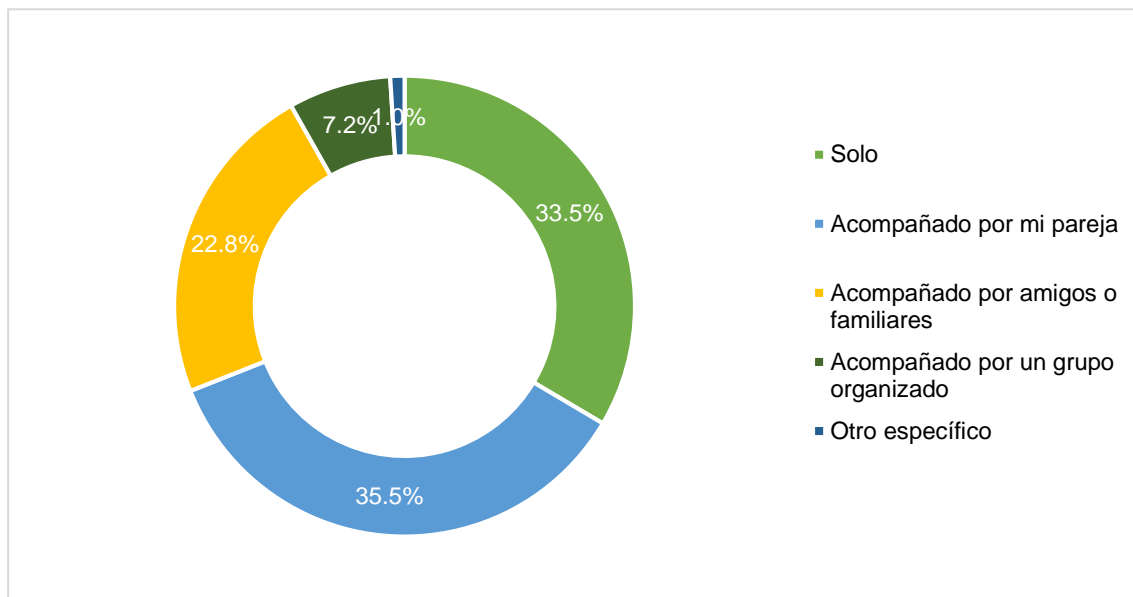
*Compañía con la visita a Arequipa*

Compañía	Porcentaje
Solo	33,5%
Acompañado por mi pareja	35,5%
Acompañado por amigos o familiares	22,8%
Acompañado por un grupo organizado	7,2%
Otro específico	1,0%

Elaboración propia

**Figura 13**

*Principales motivos de visita a Arequipa.*



*Nota.* Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado.

### 3.1.5. Noches de pernoctación por lugar de residencia

En la siguiente tabla 10 y figura 14 se presenta la cantidad promedio de noches de pernoctación de los turistas según su lugar de origen. Los datos indican que los turistas de Europa tienen una estadía promedio de 4.22 noches, Latinoamérica: 3.94 noches, Norteamérica: 4.30 noches, Perú: 3.77 noches y los turistas de otros lugares tienen una estadía promedio de 3.91 noches. El promedio general de noches de pernoctación es de 4.03.

Se puede observar que las diferencias en la cantidad promedio de noches de pernoctación entre los turistas de los distintos lugares de origen no son significativas. En promedio, los turistas de todos los lugares de origen pasan alrededor de 4 noches pernoctando en la zona. Esta información es importante para el desarrollo de este proyecto porque servirá para la estimación de la demanda expresada en noches que le hotel puede vender a sus clientes, en relación con el tiempo de estadía.

Aunque la estadía promedio de los turistas varía ligeramente según su lugar de origen, las diferencias no son significativas, lo que permite planificar la oferta de servicios y actividades para un periodo de tiempo promedio de alrededor de 4 noches de estadía.

**Tabla 10**

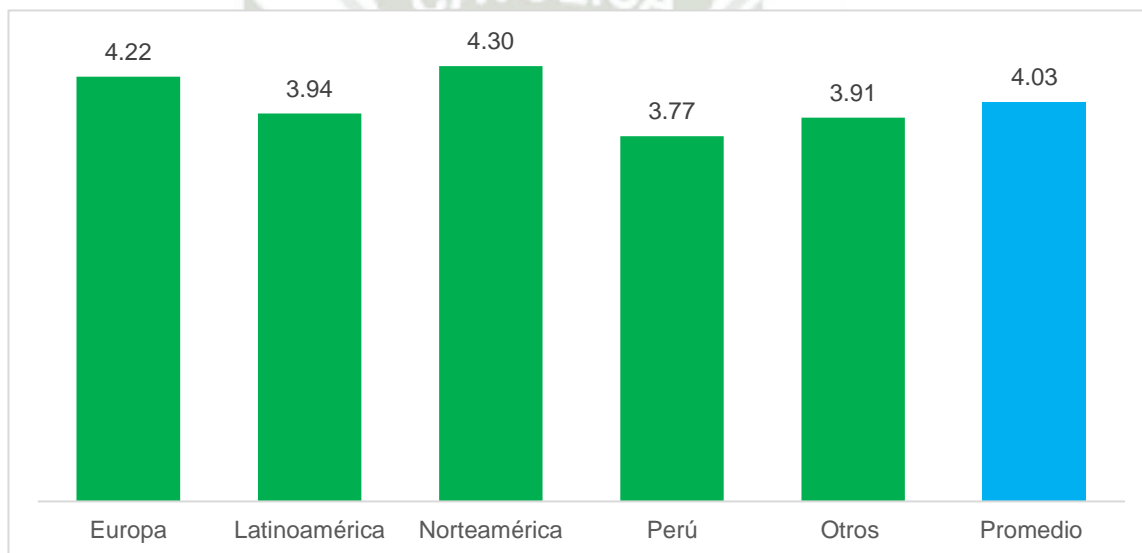
*Noches de pernoctación por lugar de residencia*

Noches	Promedio
Europa	4.22
Latinoamérica	3.94
Norteamérica	4.30
Perú	3.77
Otros	3.91

Nota. Elaboración propia

### Figura 14

*Noches de pernoctación según el lugar de residencia*



Nota. Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado.

### 3.1.6. Tipo de habitación de preferencia

En la siguiente figura se presentan las preferencias de los turistas por tipo de habitación, tomando en cuenta la habitación contratada en su presente visita a Arequipa. Como se aprecia, el tipo de habitación preferido son las dobles y matrimoniales (38%), seguido de las individuales (29%). Por lo tanto, dada esta preferencia, el proyecto deberá tomar en cuenta una estructura similar para determinar la proporción en la oferta de habitaciones.

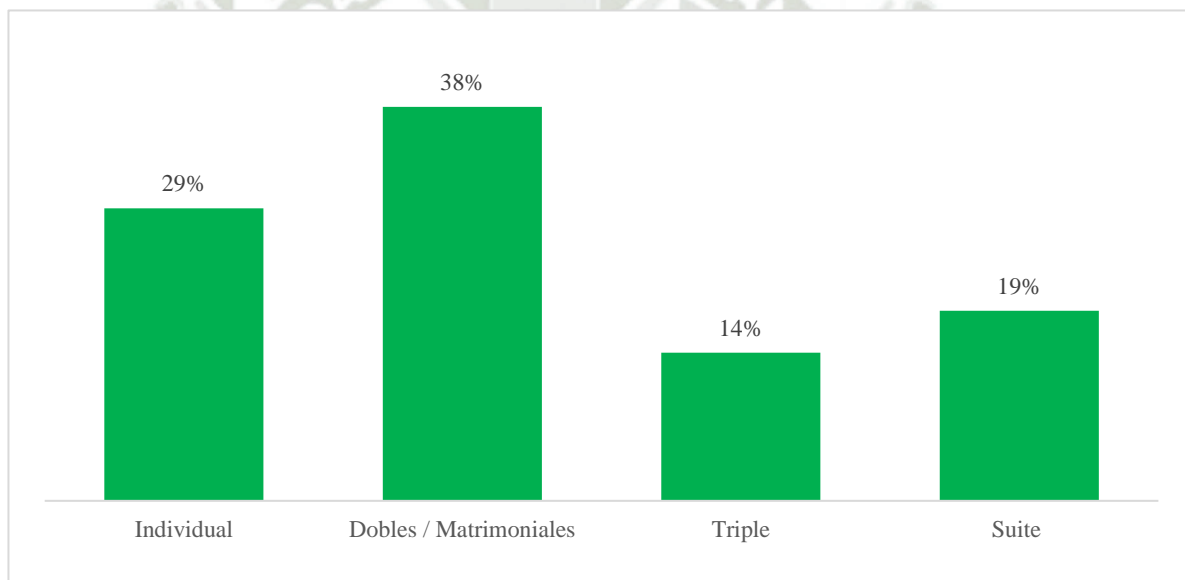
**Tabla 11**

*Habitación de preferencia*

Lugar	Promedio
Europa	4.22
Latinoamérica	3.94
Norteamérica	4.30
Perú	3.77
Otros	3.91

Nota. Elaboración propia

**Figura 15**



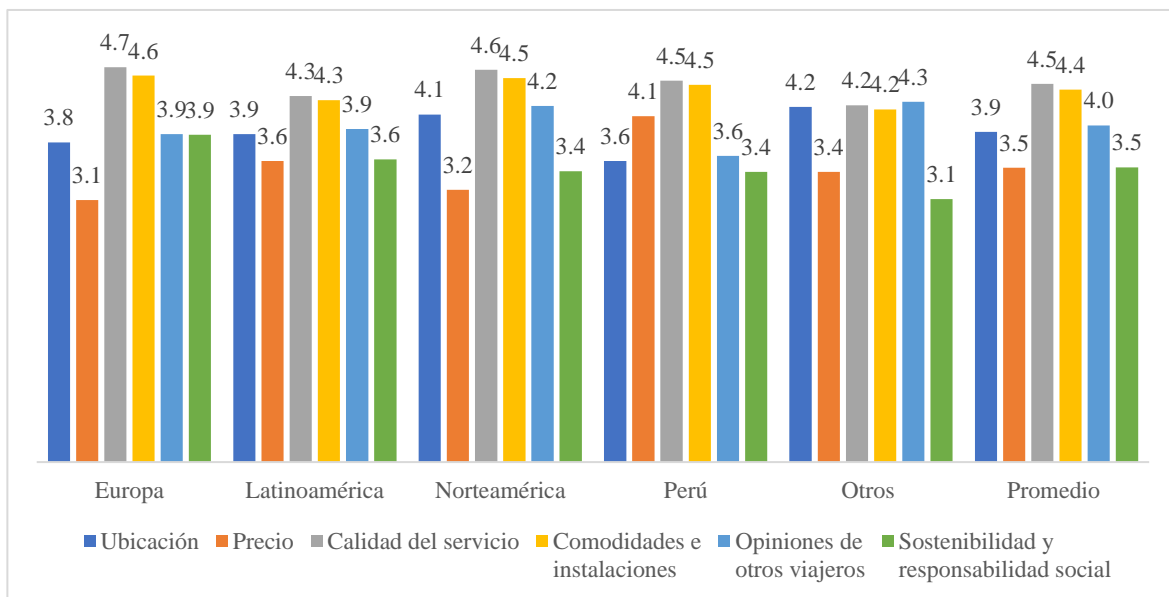
*Preferencia por tipo de habitación*

Nota. Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado.

### 3.1.7. Preferencia de atributos en un hotel

**Figura 16**

*Preferencia por atributos en un hotel*



*Nota.* Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado.

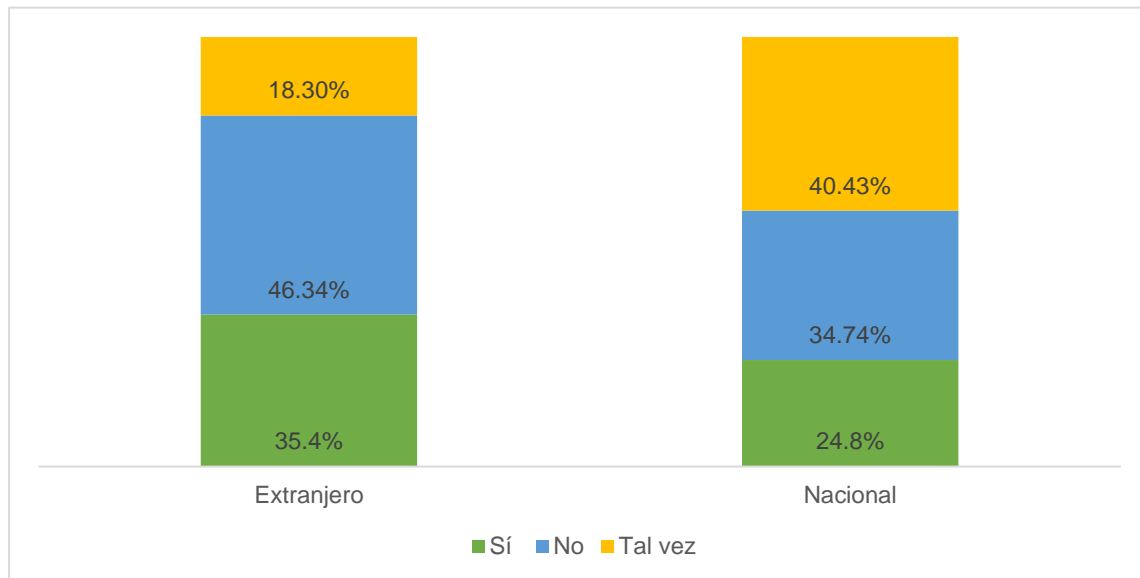
### 3.1.8. Disposición a alojarse en un hotel con las características de este proyecto

La siguiente figura presenta los resultados de una encuesta realizada a turistas extranjeros y nacionales sobre su disposición a alojarse en un hotel ubicado a aproximadamente 30 minutos del centro histórico de Arequipa, en una zona tranquila con amplias áreas verdes. Según los datos, el 35.4% de los turistas extranjeros y el 24.8% de los turistas nacionales estarían dispuestos a alojarse en dicho hotel. Por otro lado, el 46.34% de los turistas extranjeros y el 34.74% de los turistas nacionales no estarían dispuestos a hacerlo, mientras que el 18.30% de los turistas extranjeros y el 40.43% de los turistas nacionales indicaron que podrían considerarlo (tal vez).

Para el cálculo de la demanda del proyecto, solo se han considerado las respuestas afirmativas (Sí) de turistas extranjeros y nacionales, es decir, aquellos que están dispuestos a alojarse en un hotel con estas características. Esto significa que el 35.4% de los turistas extranjeros y el 24.8% de los turistas nacionales representan el mercado objetivo para el proyecto del hotel turístico en Arequipa

**Figura 17**

*Disposición a alojarse en el hotel del proyecto*



*Nota.* Elaborado a partir de los resultados del sondeo de mercado.

### 3.3 Análisis de oferta

Como se aprecia en la siguiente tabla, hay un crecimiento sostenido en el arribo de extranjeros y nacionales desde 2012 hasta 2019. Sin embargo, en 2020, hay una caída significativa tanto en el arribo de extranjeros como de nacionales, lo cual se puede atribuir al impacto de la pandemia de COVID-19, que provocó restricciones de viaje y disminución del turismo a nivel mundial.

En 2021, los arribos de extranjeros comenzaron a recuperarse, aunque todavía se encontraban por debajo de los niveles previos a la pandemia. En el caso de los arribos de nacionales, la recuperación fue más lenta. Para 2022, se observa una recuperación más pronunciada en ambas categorías, y en 2023, esta recuperación se frenó debido a los problemas con respecto a las protestas a inicios del año, que afectaron fuertemente la percepción sobre el Perú como destino turístico seguro; de este modo, el 2023 tuvo una caída con respecto al año pasado (MINCETUR, 2024). Sin embargo, para el 2024 se espera que la recuperación del sector de acelere y se llegue a cifras cercanas a un 85% de la afluencia del 2019 (Instituto Peruano de Economía, 2023). Esto indica que, aunque aún no se ha alcanzado el nivel de arribos previo a la pandemia, la industria turística muestra signos de recuperación y crecimiento. Esta tendencia positiva es muy favorable para el presente proyecto.

**Tabla 12***Arribo de turistas extranjeros y nacionales*

Año	Arribo de nacionales	Arribo de extranjeros
2012	1,364,098	314,628
2013	1,428,245	301,423
2014	1,520,826	304,983
2015	1,518,832	323,481
2016	1,428,366	371,388
2017	1,432,347	353,382
2018	1,645,570	384,648
2019	1,786,965	437,959
2020	689,802	70,185
2021	1,184,781	68,699
2022	1,264,938	324,936
2023	1,126,417	241,129
2024	1,518,920	372,265

*Nota.* Adaptado de arribo de turistas extranjeros y nacionales a establecimiento de hospedaje, por MINCETUR (2024).

## Capítulo IV. Estudio Técnico

### 4.1. Localización

Cada uno de estos factores de macro localización es importante para el éxito de un hotel ubicado fuera del centro histórico de Arequipa, ya que permiten compensar la desventaja de la ubicación con otros beneficios:

- Áreas verdes. La presencia de áreas verdes alrededor del hotel aporta un ambiente relajante y tranquilo, lo cual puede ser un atractivo adicional para los huéspedes que buscan alejarse del bullicio del centro de la ciudad y disfrutar de un entorno natural.
- Costo de terreno. Al estar fuera del centro histórico, el costo del terreno es mucho más bajo, lo que permite una inversión inicial más reducida y, posiblemente, una mayor rentabilidad a largo plazo.
- Disponibilidad de terreno. Fuera del centro histórico, es más probable encontrar terrenos disponibles y de mayor tamaño, lo que brinda la oportunidad de construir un hotel más amplio o incluso ofrecer instalaciones adicionales.
- Facilidades de construcción. La construcción en zonas menos densamente urbanizadas podría presentar menos restricciones y complicaciones, lo que facilitaría el proceso de edificación del hotel.
- Disponibilidad de servicios básicos. Asegurar la disponibilidad de servicios básicos como agua, electricidad, alcantarillado y telecomunicaciones es esencial para el correcto funcionamiento del hotel y la satisfacción de los huéspedes.
- Vías de acceso. Contar con buenas vías de acceso y transporte público cercano al hotel es fundamental para facilitar la llegada y salida de los huéspedes, así como el acceso a las principales atracciones turísticas y servicios de la ciudad.

Esta tabla presenta una evaluación ponderada de los criterios indicados para determinar la ubicación del hotel entre cuatro posibles áreas en Arequipa: Socabaya, Sabandía, Sachaca y Tiabaya. La evaluación considera la importancia de cada criterio asignándoles un peso y luego evalúa cada área en función de ese criterio, asignándoles un valor. El valor ponderado se obtiene multiplicando el peso de cada factor por el valor asignado a cada área.

Los resultados ponderados de cada área son:

- Socabaya: 62
- Sabandía: 67
- Sachaca: 61
- Tiabaya: 59

Según esta evaluación, Sabandía es la mejor ubicación para construir el hotel con una puntuación ponderada de 67. Esta área obtuvo las mejores puntuaciones en costo de terreno, disponibilidad de terreno y disponibilidad de servicios básicos. Por otro lado, Sachaca y Tiabaya obtuvieron las puntuaciones más bajas, lo que indica que estas áreas pueden no ser tan adecuadas para el proyecto hotelero según los criterios evaluados.

**Tabla 13**

*Evaluación de localización*

Criterio	Peso de cada factor	Socabaya		Sabandía		Sachaca		Tiabaya	
		N.	P.	N.	P.	N.	P.	N.	P.
Áreas verdes	3	3	9	4	12	4	12	3	9
Costo de terreno	4	2	8	4	16	1	4	3	12
Disponibilidad de terreno	4	2	8	3	12	2	8	2	8
Facilidades de construcción	3	3	9	2	6	3	9	3	9
Disponibilidad de servicios básicos	4	4	16	3	12	4	16	3	12
Vías de acceso	3	4	12	3	9	4	12	3	9
<b>Total</b>			<b>62</b>		<b>67</b>		<b>61</b>		<b>59</b>

Nota. Elaboración propia. V: Valor. P: ponderación. El costo de terreno, disponibilidad, así como características de las zonas, fueron estimados de acuerdo con la información de las principales plataformas de compra y venta de terrenos: Adondevivir (2024), Casas Mitula (2024), Urbania (2024).

## 4.2. Tamaño de proyecto

### 4.2.1. Determinación de la demanda

La metodología empleada para estimar la demanda de este proyecto, presentada en la siguiente tabla, incluye la recopilación de datos primarios y secundarios, la realización de

encuestas a turistas potenciales. En la siguiente tabla se presenta la estimación de la demanda para este proyecto, diferenciando entre turistas extranjeros y nacionales. Los factores utilizados para calcular la demanda son los siguientes:

- Tamaño total de turistas proyectados al 2024 (que arriban a hospedajes).
- Porcentaje con preferencia por hoteles de 3 estrellas (según información secundaria de Promperú). El 36% de los turistas extranjeros y el 30% de los turistas nacionales prefieren alojarse en hoteles de 3 estrellas.
- Porcentaje interesado en un hotel con las características planteadas en este proyecto, según estudio de mercado realizado. Según la encuesta realizada, el 21.5% de los turistas extranjeros y el 32.15% de los turistas nacionales estarían interesados en un hotel con las características propuestas en este proyecto.
- Participación objetivo (criterio del proyecto).
- Se aplican estos factores para estimar la demanda en cantidad de personas (5) y luego se multiplica por el promedio de noches de estadía en Arequipa (4 noches) para obtener la

Factores para determinar la demanda	Extranjero	Nacional
(1) Tamaño total de turistas proyectados al 2024	372,265	1,518,920
(2) Porcentaje con preferencia por hoteles de 3 estrellas	30%	36%
(3) Porcentaje interesado en un hotel con las características planteadas en este proyecto, según encuesta	35.4%	24.8%
(4) Participación objetivo	1%	1%
(5) Demanda estimada en cantidad de personas (1x2x3x4)	395	1,358
Demanda estimada en pernoctaciones. (5) x 4 noches en promedio de estadía en Arequipa	1,580	5,432
<b>Total en pernoctaciones</b>	<b>7,012</b>	

demanda estimada en pernoctaciones. Esto da como resultado 395 turistas extranjeros y 1,358 turistas nacionales = 1,753 en total. En total, se estima una demanda de 7,012 (1,753 x 4) pernoctaciones para este proyecto.

**Tabla 14***Determinación de la demanda*

Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas y la proyección estimada según información de MINCETUR (2024).

Tomando en cuenta la demanda estimada, se determina el tamaño necesario del proyecto. En la siguiente tabla se presenta información sobre el tamaño del hotel en función de las preferencias de los turistas encuestados y el tipo de habitación. Se espera que el hotel tenga un total de 7,012 pernотaciones anuales, y se han calculado la cantidad mínima de habitaciones necesarias y la cantidad de habitaciones necesarias considerando un 30% adicional a la demanda esperada para cada tipo de habitación.

De acuerdo con las preferencias de los turistas, el 28.5% prefiere habitaciones individuales, lo que se traduce en 2,001 pernотaciones anuales. Para cubrir esta demanda, el hotel necesita al menos 6 habitaciones individuales, pero se han planificado 8 habitaciones para satisfacer un 30% adicional de demanda. Las habitaciones dobles/matrimoniales son las preferidas por el 38.5% de los turistas, lo que equivale a 2,696 pernотaciones anuales. Se requieren al menos 8 habitaciones dobles/matrimoniales, pero se han planificado 11 habitaciones para cubrir el 30% adicional de demanda.

El 14.5% de los turistas prefiere habitaciones triples, lo que resulta en 1,014 pernотaciones anuales. Se necesitan al menos 3 habitaciones triples, pero se han planificado 4 habitaciones para atender el 30% adicional de demanda. Finalmente, el 18.6% de los turistas prefiere suites, lo que genera 1,301 pernотaciones anuales. Se requieren al menos 4 suites, pero se han planificado 6 suites para cubrir el 30% adicional de demanda.

Por lo tanto, el hotel debe contar con un total de 29 habitaciones, distribuidas en 8 individuales, 11 dobles/matrimoniales, 4 triples y 6 suites, para satisfacer tanto la demanda esperada como el 30% adicional de demanda en cada tipo de habitación.

**Tabla 15**

*Distribución de habitaciones de hotel*

Tipo de habitación	Preferencia de los turistas	Pernoctaciones esperadas anuales	Cantidad mínima de habitaciones necesarias (redondeadas)	Cantidad de habitaciones necesarias (30% mayor a la demanda esperada)
Individual	28.5%	2,001	6	8
Dobles / Matrimoniales	38.5%	2,696	8	11
Triple	14.5%	1,014	3	4
Suite	18.6%	1,301	4	6
	100.0%	7,012	21	29

*Nota.* Elaborado por las autoras.

### 4.3. Diseño del hotel

De acuerdo con entidades de gran relevancia en la industria hotelera, como la International Hotel & Restaurant Association (IH&RA) (2023), HotelManagement (2016), entre otras, los requisitos específicos pueden variar según el país y las regulaciones locales, pues las clasificaciones por estrellas varían de un país a otro y, en ocasiones, de una región a otra, lo que dificulta la creación de estándares internacionales uniformes. El sistema de clasificación actual se centra en las instalaciones físicas y, a menudo, no tiene en cuenta la calidad del servicio y la hospitalidad que los huéspedes valoran. La implementación de inspecciones sorpresa es limitada en muchos países, lo que significa que las clasificaciones por estrellas pueden no reflejar adecuadamente la calidad del servicio y las instalaciones.

La creciente popularidad de sitios web de reseñas de viajes, como Trip Advisor, está cambiando la forma en que los huéspedes eligen y evalúan los hoteles, lo que podría socavar la relevancia de las clasificaciones por estrellas. Sin embargo, algunas características generales que suelen ser comunes en hoteles de 3 estrellas:

- **Recepción y atención al cliente:** Un hotel de 3 estrellas debe contar con una recepción abierta las 24 horas y personal capacitado para atender a los huéspedes y responder a sus necesidades e inquietudes.
- **Habitaciones:** Las habitaciones deben ser cómodas y estar equipadas con elementos básicos como cama, ropa de cama, armario, escritorio y silla, espejo, televisión y teléfono.

Además, deben contar con baño privado, secador de pelo, toallas y artículos de aseo básicos.

- Limpieza: El hotel debe mantener altos estándares de limpieza en todas sus instalaciones, incluyendo habitaciones, áreas comunes y zonas de servicio.
- Instalaciones y servicios: Un hotel de 3 estrellas debe ofrecer instalaciones y servicios adicionales, como conexión a internet (Wi-Fi), desayuno incluido, servicio de lavandería, y posiblemente un restaurante o bar en las instalaciones.
- Accesibilidad y seguridad: El hotel debe garantizar la seguridad y accesibilidad de sus huéspedes proporcionando iluminación adecuada en áreas comunes, cerraduras seguras en las habitaciones, extintores de incendios y salidas de emergencia claramente señalizadas.

Las habitaciones del hotel tendrán las siguientes características, tomando en cuenta los requisitos para la clasificación del hotel tres estrellas (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2023).

**Tabla 16**

*Características por habitación*

Tipo de habitación	Cantidad	Medidas m <sup>2</sup>	Detalles de las medidas*
Individuales	8	11.0	Medida estándar para una habitación individual.
Dobles/Matrimoniales	11	14.0	Medida estándar para una habitación doble o matrimonial.
Triples	4	18.2	30% mayor con respecto a las habitaciones dobles.
Suites	6	24.0	Medida que incluye una sala integrada.
Total	29	458.8	Total m <sup>2</sup> : 88 + 154 + 72.8 + 144

*Nota.* Elaboración propia

Sobre la base de los requerimientos de la NORMA A. 030 HOSPEDAJE, por Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2023).

Con respecto a las áreas comunes del hotel, se tomará en cuenta el siguiente requerimiento, también especificado por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2023). Como se aprecia, se requieren de un área de 229 m<sup>2</sup> para poder cumplir con la normativa y tener una infraestructura que permita ofrecer un servicio acorde a la categoría del hotel.

**Tabla 17**

*Características de las áreas comunes*

Área	Cantidad	Medidas estimadas (m <sup>2</sup> )	Detalles de las medidas*
Salones	1	43.5	1.5 m <sup>2</sup> por habitación x 29 habitaciones
Comedor - Cafetería	1	29	1 m <sup>2</sup> por habitación x 29 habitaciones
Recepción y conserjería	1	30	Estimación basada en la funcionalidad
Servicios higiénicos públicos	1	17	Estimación basada en la funcionalidad
Cocina	1	11.6	40% del área del comedor = 0.4 x 29 m <sup>2</sup>
Oficinas Administrativas	1	40	Estimación basada en la funcionalidad

Spa	1	58.3	Estimación basada en la funcionalidad
Área total		229.4	

*Nota.* Elaboración propia

Sobre la base de los requerimientos de la NORMA A. 030 HOSPEDAJE, por Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2023). Por lo tanto, tomando en cuenta esta estructura, entonces el hotel se puede distribuir en tres pisos de la siguiente forma, de tal modo que se pueda contener todo el espacio necesario para las habitaciones y las áreas comunes. Como se ve en la siguiente tabla, el área requerida para las habitaciones se distribuye en dos pisos (segundo y tercero)  $458.8/2= 229.4 \text{ m}^2$ .

**Tabla 18**

*Distribución del espacio en el hotel*

	Habitaciones (m <sup>2</sup> )	Áreas comunes (m <sup>2</sup> )	Corredores (m <sup>2</sup> )	Total (m <sup>2</sup> )
Piso 1		229.4	68.8	298.2
Piso 2	229.4		68.8	298.2
Piso 3	229.4		68.8	298.2
Total	458.8	229.4	206.5	894.7

Total área a construir m <sup>2</sup>	894.7
---------------------------------------	-------

*Nota.* Elaborado por las autoras.

Entonces, el área total de terreno para llevar a cabo este proyecto, dadas estas características, se presente en la siguiente figura. Como se ve es necesario además espacio para las áreas verdes y el estacionamiento. Por lo tanto, en total se requiere de un terreno de 500 m<sup>2</sup> para cubrir los espacios de la construcción (habitaciones, áreas comunes y corredores), las áreas verdes y el estacionamiento. En el anexo 2 se muestra el detalle de los requerimientos en inversión para lo expuesto.

## Figura 18

### Distribución de área del hotel

Total: 500 m<sup>2</sup>

Piso 1: 298.2 m <sup>2</sup> Piso 2: 298.2 m <sup>2</sup> Piso 2: 298.2 m <sup>2</sup>	Área verde: 140.8 m <sup>2</sup> + Estacionamiento 60 m <sup>2</sup> Total: 200.8 m <sup>2</sup>
----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota. Elaborado por las autoras.

## 4.4. Procesos de servicio

### 4.4.1. Recepción y conserjería:

- Registro de entrada (check-in) y salida (check-out).
- Manejo de reservaciones.
- Información turística y recomendaciones de actividades.
- Coordinación de transporte y traslados.

### 4.4.2. Alojamiento:

- Limpieza diaria de las habitaciones.
- Reposición de artículos de aseo y toallas.
- Servicio de lavandería y tintorería.
- Servicio a la habitación (room service).

### 4.4.3 Spa y servicio de *wellness* (bienestar)

- Reservas y consultas:
  - Los huéspedes pueden realizar reservas de tratamientos, clases y actividades a través de la recepción, la aplicación del hotel o en la entrada del área de bienestar, esto no tiene ningún costo adicional, pues está incluido en los precios.

- Proporcionar información detallada sobre los servicios disponibles, responder a preguntas y ofrecer recomendaciones personalizadas.
- Recepción y registro en el área de bienestar:
- A su llegada, los huéspedes son recibidos por el personal del área de bienestar y se les registra para sus tratamientos o actividades programadas.
- Se proporciona a los huéspedes una breve orientación sobre las instalaciones y se les entrega toallas, batas y zapatillas.

Con respecto al servicio de wellness,

- Antes de iniciar un tratamiento o actividad, se realiza una breve evaluación del huésped para determinar sus necesidades, preferencias y posibles contraindicaciones.
- En función de la evaluación, se personaliza el tratamiento o se sugieren modificaciones a las prácticas de yoga o meditación.
- El instructor guía al huésped a través del tratamiento o actividad, asegurándose de que se sientan cómodos y relajados en todo momento.
- Durante la sesión, se debe prestar atención a las necesidades del huésped, ajustando la presión del masaje, la temperatura del ambiente o las posturas de yoga, según sea necesario.

#### **4.4.4. Traslados de aeropuerto hasta el hotel y de hotel a aeropuerto**

- Coordinación previa con los huéspedes:
- Comunicarse con los huéspedes antes de su llegada para obtener detalles de su itinerario y vuelo.
- Confirmar si desean utilizar el servicio de traslado del hotel.
- Programación de los traslados:
- Asignar y coordinar con los conductores y vehículos disponibles para realizar los traslados de los huéspedes en los horarios de llegada y salida.
- Monitoreo de vuelos y actualizaciones:
- Monitorear el estado de los vuelos de los huéspedes para estar al tanto de posibles retrasos o cambios en el itinerario.
- Informar a los conductores sobre cualquier cambio o ajuste necesario en el horario de traslado.

- Recepción de los huéspedes en el aeropuerto o lugar de llegada:
  - El conductor debe esperar a los huéspedes en la zona de llegadas con un cartel con el nombre del hotel y el nombre del huésped.
  - Ayudar a los huéspedes con su equipaje y conducirlos al vehículo.
- Traslado al hotel:
  - El conductor debe asegurarse de que los huéspedes estén cómodos y proporcionar información útil sobre el hotel y la ciudad durante el trayecto.
  - Llevar a los huéspedes al hotel de manera segura y eficiente.
- Salida y traslado de regreso:
  - Coordinar con los huéspedes la hora de salida y confirmar el horario del traslado de regreso al aeropuerto o lugar de salida.
  - Asegurarse de que el vehículo esté listo y el conductor esté disponible para recoger a los huéspedes en el momento acordado.
  - Ayudar a los huéspedes con su equipaje y conducirlos al aeropuerto o lugar de salida.

### **Capítulo V. Estudio Legal Y Regulatorio**

Una de las principales regulaciones que debe cumplir un hotel de estas características son las que impone el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2023), en su NORMA A. 030 HOSPEDAJE. Donde se detalla la infraestructura necesaria para que un hotel puede utilizar la denominación de hotel de tres estrellas. Estos requisitos garantizan que los hoteles de tres estrellas en Arequipa ofrezcan un nivel de calidad y comodidades adecuadas para sus huéspedes, asegurando una experiencia de alojamiento satisfactoria.

**Tabla 19**

*Requisitos para un hotel de tres estrellas*

Requisitos	3 estrellas
Nº de ingresos exclusivos para huéspedes	1
Nº mínimo de habitaciones	20
Nº mínimo de suites (5% del total de habitaciones)	1
Salones (m <sup>2</sup> por número total de habitaciones)	1.5 m <sup>2</sup>
Bar independiente	No obligatorio
Comedor - Cafetería (m <sup>2</sup> por Nº total de habitaciones)	1 m <sup>2</sup>
Tamaño mínimo de habitaciones (closet incluido)	Simples: 11 m <sup>2</sup> Dobles: 14 m <sup>2</sup> Suites: 24 m <sup>2</sup> (sala integrada) Suites: 26 m <sup>2</sup> (sala separada)
Cantidad de servicios higiénicos por habitación	1 baño privado con ducha
Área mínima del baño	4 m <sup>2</sup>
Altura mínima del baño	1.80 m
Servicios y equipos para las habitaciones	Aire acondicionado: No obligatorio Calefacción: No obligatorio Agua fría y caliente: Obligatorio en ducha y lavatorio Alarma, detector y extintor: Obligatorio Tensión 110 y 220 V: Obligatorio Teléfono: Obligatorio (solo en el dormitorio)
Ascensor de uso público	Obligatorio a partir de 5 plantas
Ascensor de servicio	No obligatorio
Alimentación eléctrica de emergencia para ascensores	Obligatorio
Estacionamiento privado y cerrado	20%
Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito	No obligatorio
Generación de energía eléctrica para emergencia	Obligatorio
Recepción y conserjería	Obligatorio
Sauna, baños turcos o hidromasajes	No obligatorio
Servicios higiénicos públicos	Obligatorio (diferenciados por sexo)
Teléfono de uso público	Obligatorio
Cocina (porcentaje del comedor)	40%
Zona de mantenimiento	No obligatorio
Oficio(s) de piso	Obligatorio (sin teléfono)

Nota. Tomado de NORMA A. 030 HOSPEDAJE, por Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2023).

Además de la NORMA A. 030 HOSPEDAJE del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, un hotel turístico en Arequipa debe cumplir con otras regulaciones y obtener ciertos permisos y licencias. Algunos de ellos incluyen:

- Registro en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. El hotel debe registrarse en este ministerio y obtener una calificación turística. Esto implica cumplir con ciertos estándares de calidad y servicio, así como la promoción y protección de la cultura y el medio ambiente locales.
- Licencia de funcionamiento. El hotel debe obtener una licencia de funcionamiento de la municipalidad local, lo que implica cumplir con regulaciones y normas en materia de seguridad, salubridad, accesibilidad, ruido y protección del medio ambiente, entre otros aspectos.
- Regulaciones de seguridad y salud ocupacional. El hotel debe cumplir con las leyes y normas de seguridad y salud en el trabajo, garantizando un ambiente laboral seguro y saludable para sus empleados.
- Regulaciones de higiene y sanidad. El hotel debe cumplir con las normas de higiene y sanidad aplicables a la industria hotelera, incluyendo las relacionadas con la manipulación y preparación de alimentos y bebidas, el manejo de residuos y el mantenimiento y limpieza de instalaciones.
- Regulaciones de protección al consumidor. El hotel debe cumplir con las leyes de protección al consumidor, garantizando la transparencia en la información proporcionada a los huéspedes y la calidad de los servicios ofrecidos.
- Leyes laborales y tributarias. El hotel debe cumplir con las leyes laborales, incluyendo salarios mínimos, horarios de trabajo, beneficios y condiciones laborales, así como cumplir con sus obligaciones tributarias, como el pago de impuestos y contribuciones.
- Cumplimiento de normas medioambientales. El hotel debe adoptar prácticas sostenibles y cumplir con las regulaciones ambientales, como el manejo de residuos, la eficiencia energética y la conservación del agua.

- Accesibilidad para personas con discapacidad. El hotel debe cumplir con las regulaciones de accesibilidad para garantizar que las instalaciones y servicios sean accesibles para personas con discapacidades, incluyendo rampas, baños adaptados y señalización adecuada, entre otros aspectos.



## Capítulo VI. Estudio Organizacional y de Recursos Humanos

### 6.1. Estructura organizativa

De acuerdo con la planilla proporcionada, la estructura organizacional recomendada para el hotel, considerando la cantidad de personal en cada puesto, sería la siguiente:

#### 6.1.1. Gerencia General

Funciones:

- Dirigir, administrar y coordinar todas las áreas del hotel para garantizar el buen funcionamiento del mismo.
- Planificar y coordinar la ejecución de las políticas, objetivos y estrategias del hotel.
- Coordinar y supervisar los diferentes departamentos para asegurar la calidad de los servicios ofrecidos a los huéspedes.
- Identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio y mejoras en el servicio al cliente.
- Establecer y mantener relaciones con proveedores y clientes para asegurar la satisfacción del cliente y la rentabilidad del hotel.
- Coordinar y supervisar el mantenimiento de las instalaciones y equipos.
- Elaborar y presentar informes financieros y de desempeño a los propietarios y/o accionistas.
- Asegurarse de que el hotel cumpla con todas las normas y regulaciones legales y de seguridad.

Requisitos:

- Experiencia previa en gestión hotelera y liderazgo de equipos.
- Conocimientos sólidos de gestión hotelera, administración, finanzas y marketing.
- Habilidad para liderar, motivar y desarrollar equipos de trabajo.
- Excelentes habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.
- Orientación al cliente y a la calidad en el servicio.

- Conocimientos de idiomas extranjeros (siendo el inglés uno de los más importantes en el sector).
- Habilidad para trabajar bajo presión y en situaciones de alta demanda.
- Flexibilidad y capacidad de adaptación al cambio y a situaciones imprevistas.

### **6.1.2. Asistente administrativo/contador**

Funciones:

- Llevar la contabilidad general del hotel, incluyendo registros de ingresos, egresos, compras, ventas, nóminas, etc.
- Realizar el control y seguimiento de las cuentas por cobrar y por pagar, asegurándose de que los pagos se realicen en tiempo y forma.
- Preparar y presentar informes financieros periódicos para la gerencia, incluyendo estados de resultados, balances, flujo de caja, etc.
- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y tributarias del hotel.
- Coordinar con el departamento de compras y proveedores para el registro y control de facturas y pagos.
- Realizar el seguimiento y control de los inventarios de materiales y suministros.
- Realizar el control de la caja chica del hotel y su respectiva rendición de cuentas.
- Realizar la facturación a clientes y llevar un control de las cuentas por cobrar.

Requisitos:

- Experiencia previa en contabilidad y/o administración hotelera.
- Conocimientos sólidos en contabilidad, finanzas y tributación.
- Conocimientos de sistemas contables y paquetes contables
- Habilidad para trabajar con números, datos y estadísticas.
- Excelentes habilidades de organización y gestión del tiempo.
- Habilidad para trabajar en equipo y en colaboración con otras áreas del hotel.
- Capacidad de análisis y resolución de problemas.

- Excelentes habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.

### 6.1.3. Recepcionistas

Para este puesto se requieren de tres personas.

Funciones:

- Realizar el check-in y check-out de los huéspedes, brindándoles un servicio amable y cordial.
- Atender las llamadas telefónicas, correos electrónicos y consultas de los huéspedes, brindándoles la información necesaria y resolviendo sus dudas e inquietudes.
- Coordinar con otros departamentos del hotel para asegurar el buen funcionamiento de las operaciones diarias.
- Realizar la reservación de habitaciones y servicios adicionales para los huéspedes.
- Mantener actualizado el sistema de reservaciones y estadía de los huéspedes.
- Brindar información turística y de la zona a los huéspedes que lo soliciten.
- Manejar el flujo de caja y efectivo en la recepción.

Requisitos:

- Experiencia previa en atención al cliente y/o en el rubro hotelero.
- Conocimientos de sistemas de reservaciones y check-in/check-out.
- Excelentes habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.
- Orientación al servicio al cliente y al trabajo en equipo.
- Habilidad para trabajar bajo presión y en situaciones de alta demanda.
- Conocimientos de idiomas extranjeros (siendo el inglés uno de los más importantes en el sector).
- Habilidad para trabajar con sistemas informáticos y software de gestión hotelera.
- Excelente presentación personal.

#### **6.1.4. Camareras de piso**

Se requieren de 6 personas para este trabajo

Funciones:

- Realizar la limpieza y mantenimiento de las habitaciones de los huéspedes, asegurándose de que cumplan con los estándares de calidad del hotel.
- Realizar el cambio de ropa de cama, toallas y otros elementos de las habitaciones.
- Mantener el inventario y control de los suministros de limpieza y las amenidades de las habitaciones.
- Reportar cualquier daño o problema en las habitaciones al departamento de mantenimiento.
- Asegurarse de que las áreas comunes del hotel (pasillos, ascensores, etc.) estén limpias y ordenadas.
- Coordinar con otros departamentos del hotel para garantizar la satisfacción del cliente.

Requisitos:

- Experiencia previa en limpieza y mantenimiento de habitaciones.
- Conocimientos en procedimientos y estándares de limpieza hotelera.
- Excelentes habilidades de organización y gestión del tiempo.
- Habilidad para trabajar en equipo y en colaboración con otras áreas del hotel.
- Orientación al servicio al cliente y a la calidad en el servicio.
- Habilidad para trabajar bajo presión y en situaciones de alta demanda.
- Excelente presentación personal.
- Capacidad de adaptación a diferentes horarios y turnos.

#### **6.1.5. Personal de limpieza para áreas comunes**

Se requiere de tres personas para realizar este trabajo.

Funciones:

- Realizar la limpieza y mantenimiento de las áreas comunes del hotel, como los pasillos, salones, áreas de recepción, baños públicos, entre otros.
- Mantener el inventario y control de los suministros de limpieza y los elementos de las áreas comunes.
- Reportar cualquier daño o problema en las áreas comunes al departamento de mantenimiento.
- Coordinar con otros departamentos del hotel para garantizar la satisfacción del cliente.
- Asegurarse de que las áreas comunes del hotel estén limpias y ordenadas en todo momento.

Requisitos:

- Experiencia previa en limpieza y mantenimiento de áreas comunes.
- Conocimientos en procedimientos y estándares de limpieza hotelera.
- Excelentes habilidades de organización y gestión del tiempo.
- Habilidad para trabajar en equipo y en colaboración con otras áreas del hotel.
- Orientación al servicio al cliente y a la calidad en el servicio.
- Habilidad para trabajar bajo presión y en situaciones de alta demanda.
- Excelente presentación personal.
- Capacidad de adaptación a diferentes horarios y turnos.

### **6.1.6. Gerente de operaciones**

Funciones:

- Supervisar el trabajo de todos los departamentos del hotel, incluyendo recepción, limpieza, restaurante, mantenimiento, seguridad, entre otros.
- Planificar, coordinar y controlar las operaciones diarias del hotel para garantizar una experiencia satisfactoria del cliente.
- Establecer políticas y procedimientos para asegurar que los estándares de calidad del hotel sean cumplidos por todos los departamentos.

- Establecer presupuestos y metas para cada departamento del hotel y hacer seguimiento a su cumplimiento.
- Coordinar con otros gerentes para asegurarse de que las operaciones del hotel sean coordinadas y se estén alcanzando los objetivos del negocio.
- Asegurarse de que el personal esté capacitado para brindar un servicio de calidad y esté motivado en su trabajo.

Requisitos:

- Experiencia previa en administración de hoteles o empresas del sector turístico.
- Conocimientos en gestión hotelera, finanzas, presupuestos, marketing, entre otros.
- Excelentes habilidades de liderazgo y gestión de personal.
- Habilidad para trabajar bajo presión y en situaciones de alta demanda.
- Habilidad para solucionar problemas y tomar decisiones estratégicas.
- Orientación a resultados y a la mejora continua.
- Excelentes habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.
- Conocimientos de idiomas extranjeros (siendo el inglés uno de los más importantes en el sector).

### 6.1.7. Terapeuta de yoga

Funciones:

- Impartir clases de yoga y meditación a los huéspedes del hotel y al público en general.
- Diseñar programas de yoga y meditación para diferentes niveles de habilidad y experiencia.
- Guiar a los clientes en técnicas de respiración y relajación durante las clases.
- Mantener un ambiente tranquilo y seguro para los clientes durante las clases.
- Asesorar a los clientes sobre los beneficios de la práctica de yoga y meditación y brindar información sobre productos y accesorios de yoga.

Requisitos:

- Certificación en yoga y meditación.
- Experiencia previa en la enseñanza de yoga y meditación.
- Conocimientos en anatomía y fisiología del cuerpo humano.
- Excelentes habilidades de comunicación y atención al cliente.
- Habilidad para trabajar en equipo y en colaboración con otras áreas del hotel.
- Orientación al servicio al cliente y a la calidad en el servicio.
- Habilidad para trabajar bajo presión y en situaciones de alta demanda.
- Excelente presentación personal.
- Capacidad de adaptación a diferentes horarios y turnos.

**6.1.8. Terapeuta de spa**

Funciones:

- Realizar tratamientos de spa a los huéspedes del hotel, como masajes, faciales, tratamientos corporales y terapias alternativas.
- Preparar y mantener los equipos, suministros y productos necesarios para los tratamientos de spa.
- Gestionar las citas y horarios de los clientes y coordinar con el personal de recepción del hotel.
- Mantener los estándares de higiene y limpieza en las áreas de tratamiento del spa.
- Asesorar a los clientes sobre los diferentes tratamientos disponibles y brindar información sobre productos de spa para su uso en casa.

Requisitos:

- Experiencia previa en spa y/o centros de relajación.
- Conocimientos en terapias alternativas y técnicas de masaje.
- Excelentes habilidades de comunicación y atención al cliente.
- Habilidad para trabajar en equipo y en colaboración con otras áreas del hotel.

- Orientación al servicio al cliente y a la calidad en el servicio.
- Habilidad para trabajar bajo presión y en situaciones de alta demanda.
- Excelente presentación personal.
- Capacidad de adaptación a diferentes horarios y turnos.

## 6.2. Plan de contratación y capacitación

Para el proceso de contratación se siguen los siguientes pasos:

- Definición de perfiles de puesto. El primer paso es definir claramente los perfiles de cada puesto y los requisitos necesarios para desempeñar cada función. Es importante definir las habilidades técnicas, gerenciales y personales necesarios para cada puesto.
- Anuncio de la oferta de trabajo. La oferta de trabajo se puede publicar en diferentes medios como periódicos, bolsas de trabajo en línea, redes sociales, entre otros. Es importante destacar los requisitos, beneficios y condiciones laborales que ofrece el hotel.
- Selección de candidatos. Luego de recibir las solicitudes, se procede a seleccionar a los candidatos más aptos para cada puesto, mediante un proceso de selección que incluya entrevistas personales, pruebas técnicas y psicológicas, entre otros.

Con respecto a la capacitación de los trabajadores se seguirán los siguientes procedimientos:

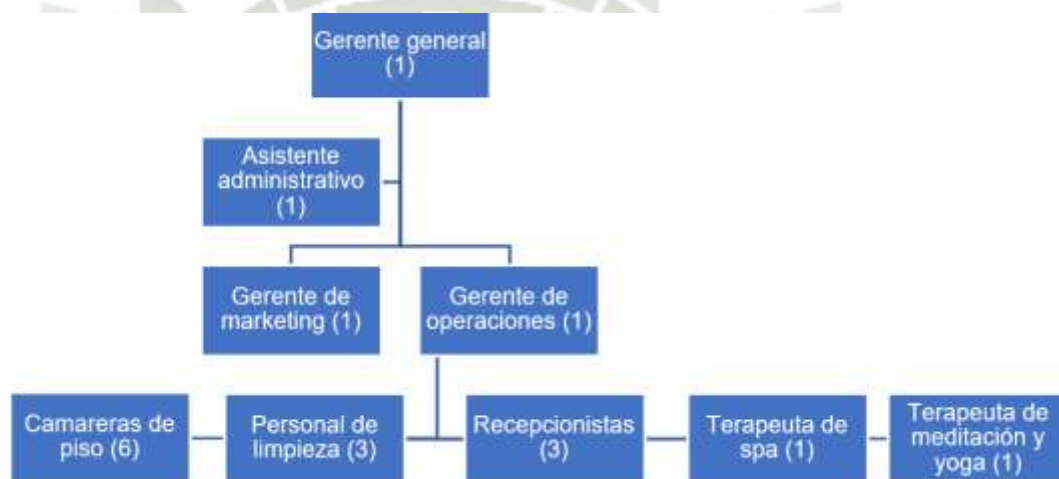
- Capacitación inicial. Una vez seleccionados los candidatos, se procede a la capacitación inicial, la cual debe incluir información sobre las políticas y procedimientos del hotel, los servicios que ofrece, los estándares de calidad, entre otros.
- Capacitación específica por puesto. Cada puesto requiere de habilidades técnicas específicas, por lo que se deben brindar capacitaciones especializadas en las áreas correspondientes. Por ejemplo, los recepcionistas deberían recibir capacitación en atención al cliente, manejo de sistemas de reservación, manejo de caja, entre otros.
- Capacitación en idiomas extranjeros. En el sector turístico es importante contar con personal que pueda comunicarse en diferentes idiomas. Por ello, se debe brindar capacitación en idiomas extranjeros.
- Capacitación continua. Es importante ofrecer capacitación continua para todos los puestos, para que el personal esté actualizado en nuevas técnicas, herramientas y

procesos. Esto ayuda a mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción del cliente.

### 6.3. Organigrama

Dado que la organización es clave para un hotel turístico, se sugiere que el organigrama sea vertical, con claras definiciones de funciones y responsabilidades. A continuación, se presenta una posible propuesta de organigrama para el hotel turístico con los puestos indicados.

**Figura 19**  
*Organigrama*



*Nota.* Elaborado por las autoras.

## Capítulo VII. Presupuesto de operación, inversión y financiamiento

### 7.1. Inversión inicial

El detalle de esta inversión se presenta en el anexo 3, en la siguiente tabla se presenta un breve resumen de la inversión necesaria para llevar a cabo el presente proyecto. La tabla muestra un desglose de los costos estimados para llevar a cabo este proyecto, incluyendo el precio del terreno, la construcción del edificio, la implementación de las habitaciones y áreas comunes, y la adquisición de vehículos para transporte turístico. El costo total estimado es de S/2,314,711.

**Tabla 20***Resumen de inversión*

Concepto	Precio
Terreno	S/517,916
Construcción	S/1,251,008
Implementación habitaciones	S/289,425
Implementación áreas comunes	S/97,465
Vehículos (Van para turismo)	S/158,898
Total	S/2,314,711

*Nota.* El costo de construcción se estimó de acuerdo a un costo promedio de S/1,650 por metro cuadrado, de acuerdo con Tu Casa (2023).

**7.2. Inversión en capital de trabajo**

La tabla siguiente refleja una estrategia financiera que sigue la recomendación de Berkshire (2024), ajustando el capital de trabajo para cubrir tres meses de operaciones frente a los egresos proyectados en aumento. Inicialmente, se invierte un monto significativo para alinear el capital de trabajo con los egresos del primer año. Luego, las inversiones adicionales anuales, aunque más pequeñas, aseguran que el capital de trabajo se mantenga proporcional al incremento en los egresos, reflejando una gestión financiera prudente que anticipa y se adapta al crecimiento de los costos operativos.

**Tabla 21**

*Proyección de capital de trabajo requerido*

	Año 0	2024	2025	2026	2027	2028
Egresos		S/1,035,090	S/1,074,890	S/1,116,322	S/1,159,455	S/1,204,365
Capital de trabajo para 3 meses		S/258,773	S/268,723	S/279,080	S/289,864	S/301,091
Inversión en capital de trabajo	S/258,773	S/9,950	S/10,358	S/10,783	S/11,227	

Nota. Elaboración propia.

### 7.3. Depreciación

La tabla siguiente presenta un desglose de los costos de depreciación para diferentes componentes de la inversión en activos, manteniéndose constante a lo largo de cinco años. Mientras que el terreno no sufre depreciación, las construcciones se deprecian a un 5% anual, e implementaciones tanto en habitaciones como en áreas comunes se deprecian a un 10% (SUNAT, 2024). Esto resulta en un total anual uniforme de depreciación de S/101,239 durante el periodo de cinco años.

**Tabla 22**

*Depreciación proyectada*

Depreciación	%	1	2	3	4	5
Terreno	0%					
Construcción	5%	S/62,550	S/62,550	S/62,550	S/62,550	S/62,550
Implementación habitaciones	10%	S/28,942	S/28,942	S/28,942	S/28,942	S/28,942
Implementación áreas comunes	10%	S/9,747	S/9,747	S/9,747	S/9,747	S/9,747
Total		S/101,239	S/101,239	S/101,239	S/101,239	S/101,239

### 7.4. Valor de recuperero

El Asset Value Guide (2023) sugiere que el valor de recuperación de un activo, particularmente en lo que respecta a su condición después de un cierto tiempo, es un cálculo complejo debido a la imprevisibilidad del futuro. Sin embargo, se puede considerar el "factor de condición" como una variable crucial en la estimación. En este contexto, se destaca que,

mientras el valor del terreno se espera que aumente, ajustado por una inflación del 3% durante cinco años, los demás activos como construcciones y otros activos presentan un valor de recuperación estimado en aproximadamente el 30% de su valor inicial. Esto resulta en una diferencia entre el ingreso generado y el valor en libros, llevando a una declaración a SUNAT que generaría un impuesto favorable para la empresa.

**Tabla 23**

*Valor de recupero*

Valor de recupero	
Terreno	S/582,919
Construcción	S/375,302
Otros activos	S/195,516
Ingresos	S/1,153,737
Valor en libros	S/1,808,515
Ingresos para declaración a SUNAT	-S/654,778
Impuesto a la renta	S/193,159
Valor de recupero	S/1,346,896

*Nota.* Elaborado por las autoras.

## 7.5. Financiamiento

La estructura de capital cuenta el total de la inversión necesaria para llevar a cabo este proyecto= S/2,573,484 (que además de la inversión en activos fijos también incluye la inversión en capital de trabajo - Tabla 21), dividida en financiamiento (30%) y el aporte accionario (70%). De esta forma, se asume una tasa anual de financiamiento de 21.50%, que es la tasa a la que el BCP financia en promedio a pequeñas empresas (como la de este proyecto) por periodos de más de 1 año, según la SBS (2024). Se eligió a este banco debido a su tasa competitiva con respeto al resto.

**Tabla 24**

*Estructura de la deuda*

n	Saldo de Deuda	Intereses	Amortización Deuda	Servicio Deuda
0	S/772,045			
1	S/671,310	S/165,990	S/100,736	S/266,725
2	S/548,916	S/144,332	S/122,394	S/266,725
3	S/400,208	S/118,017	S/148,708	S/266,725

4	S/219,527	S/86,045	S/180,681	S/266,725
5	-S/0	S/47,198	S/219,527	S/266,725

*Nota.* Elaborado por las autoras.

De esta forma en la tabla siguiente se presenta la proyección de gastos financieros, tomando en cuenta la tasa indicada, el periodo y el ahorro fiscal generado por el impuesto a la renta que se ahorrará debido al pago de intereses.

**Tabla 25**

*Gastos financieros proyectados*

Gastos financieros	2024	2025	2026	2027	2028
Amortización	S/100,736	S/122,394	S/148,708	S/180,681	S/219,527
Interés	S/165,990	S/144,332	S/118,017	S/86,045	S/47,198
Ahorro fiscal	S/48,967	S/42,578	S/34,815	S/25,383	S/13,923
Gasto total financiero	S/217,758	S/224,147	S/231,910	S/241,342	S/252,802

*Nota.* Elaboración propia.

## 7.6. Ingresos proyectados

La siguiente tabla muestra los precios y la demanda anual estimada para los diferentes tipos de habitaciones del hotel, así como los ingresos totales que se esperan obtener de cada una de ellas. Los precios se han obtenido del promedio de mercado para hoteles de tres estrellas y se considera que son montos que los turistas que visitan Arequipa pueden cubrir, según el estudio de mercado realizado.

Los ingresos totales estimados para las diferentes habitaciones suman un total de S/2,152,519. Se puede observar que la habitación doble/matrimonial es la que presenta mayor demanda y, por lo tanto, genera mayores ingresos para el hotel, mientras que la habitación triple es la que tiene la menor demanda.

**Tabla 16**

*Fijación de precios*

Tipo de habitación	Precios	Demanda anual	Ingresos totales
Individual	S/259	2,001	S/517,259
Dobles/Matrimoniales	S/303	2,696	S/815,540
Triple	S/385	1,014	S/390,390
Suite	S/330	1,301	S/429,330

		S/2,152,519
--	--	-------------

*Nota.* Elaborado por las autoras.

La tabla siguiente de ingresos proyectados muestra un crecimiento constante en la demanda de pernoctaciones en todas las categorías (Individual, Dobles/Matrimoniales, Triple, y Suite) con un objetivo de aumento del 5% anual. Simultáneamente, los precios de cada categoría se ajustan en un 3% anual para compensar la inflación. Este enfoque estratégico garantiza que los ingresos se incrementen cada año, reflejando tanto el aumento en la demanda como en los precios. resultan en un aumento sustancial de los ingresos totales desde 2024 hasta 2028.

El hecho de que desde el inicio se haya considerado una capacidad de habitaciones 30% mayor al período inicial facilita el cumplimiento de los objetivos de crecimiento para 2028, ya que la infraestructura y los servicios ya cuentan con el margen necesario para absorber el aumento esperado en la demanda. Esto sugiere una planificación previa estratégica y una inversión inicial en capacidad que permite a la entidad no solo alcanzar sino también potencialmente superar sus metas de crecimiento de demanda y de ingresos. La escalabilidad desde el principio es clave para adaptarse al crecimiento sin necesidad de inversiones adicionales significativas en capacidad en el corto y mediano plazo.

**Tabla 26**

*Ingresos proyectados*

Ingresos		2024	2025	2026	2027	2028
Demanda esperada en pernoctaciones	Individual	2,001	2,101	2,206	2,316	2,432
	Dobles / Matrimoniales	2,696	2,831	2,972	3,121	3,277
	Triple	1,014	1,065	1,118	1,174	1,233
	Suite	1,301	1,366	1,434	1,506	1,581
Precios	Individual	S/259	S/266	S/274	S/282	S/291
	Dobles / Matrimoniales	S/303	S/312	S/321	S/331	S/340
	Triple	S/385	S/397	S/408	S/421	S/433
	Suite	S/330	S/340	S/350	S/361	S/371
Total, ingresos		2,152,519	2,327,949	2,517,677	2,722,867	2,944,781

*Nota.* Elaborado por las autoras.

## 7.7. Egresos proyectados

Los egresos para este proyecto están conformados por gastos en personal, marketing y mantenimiento y operativos, los que se detallan a continuación.

### 7.7.1. Gastos de personal

La siguiente tabla presenta un desglose de los costos de salario y beneficios sociales para cada uno de los puestos que se planifican para el proyecto. El costo total de salarios y beneficios sociales para los 19 empleados es de S/597,725. La estructura de planilla presentada es necesaria para llevar a cabo el servicio completo que pretende ofrecer el hotel, ya que se han contemplado los puestos necesarios para la operación de un hotel de tres estrellas



**Tabla 27***presupuesto de personal*

Planilla	Cantidad	Salario + ONP/AF P	Salario mes sin beneficios sociales	ONP/AF P (mes)	EsSalud (mes)	CTS (anual)	Provisión para vacaciones (año)	Dos gratificaciones (año)	Salario anual (incluyendo beneficios sociales)
Gerente general	1	S/5,650	S/5,000	S/650	S/450	S/2,917	S/5,000	S/10,000	S/91,117
Asistente administrativo/contador	1	S/2,599	S/2,300	S/299	S/207	S/1,342	S/2,300	S/4,600	S/41,914
Gerente de operaciones	1	S/3,164	S/2,800	S/364	S/252	S/1,633	S/2,800	S/5,600	S/51,025
Gerente de marketing	1	S/3,616	S/3,200	S/416	S/288	S/1,867	S/3,200	S/6,400	S/58,315
Personal de limpieza para áreas comunes	3	S/1,356	S/1,200	S/156	S/108	S/700	S/1,200	S/2,400	S/65,604
Terapeuta de spa	1	S/1,695	S/1,500	S/195	S/135	S/875	S/1,500	S/3,000	S/27,335
Terapeuta de yoga y meditación	1	S/1,695	S/1,500	S/195	S/135	S/875	S/1,500	S/3,000	S/27,335
Recepcionistas	3	S/1,695	S/1,500	S/195	S/135	S/875	S/1,500	S/3,000	S/82,005
Camareras de piso	6	S/1,356	S/1,200	S/156	S/108	S/700	S/1,200	S/2,400	S/131,208
Chofer	1	S/1,356	S/1,200	S/156	S/108	S/700	S/1,200	S/2,400	S/21,868
	19								S/597,725

*Nota.* Elaborado por las autoras

### 7.7.2. Gastos de marketing

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto de marketing del hotel, que destaca un enfoque significativo en la publicidad por redes sociales, representando un gasto considerable dentro del presupuesto global. Esta elección se basa en la eficacia de las plataformas sociales para captar la atención de potenciales clientes. Sin embargo, el análisis revela un desafío inherente a esta estrategia: a pesar de un costo relativamente bajo por clic, se necesita un promedio de 100 clics para convertir una venta en el sector turístico (SendPulse, 2024). Esto implica que, para atraer a 1,753 turistas (demanda estimada anual), el hotel requiere aproximadamente 1,765,300 clics, lo que se traduce en un gasto significativo de S/163,811 en publicidad por clic en redes sociales. Este dato resalta la importancia de optimizar las campañas de publicidad digital para mejorar la tasa de conversión y, a su vez, maximizar el retorno de la inversión en marketing, especialmente en un sector tan competitivo como el turismo.

**Tabla 28***Presupuesto de Marketing*

Estrategia	Metas	Descripción de actividades	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Sub total en S/.
Rediseñar los servicios clave para mejorar la calidad de atención	Capacitación de personal	Capacitación: Atención al cliente	Capacitador	4	S/678	S/2,712
		Capacitación: Técnicas de servicio	Capacitador	4	S/678	S/2,712
		Capacitación: Administración y liderazgo	Capacitador	4	S/678	S/2,712
Análisis externo de los competidores cercanos	Estudio de mercado	Tema: Posicionamiento competitivo	Especialista	2	S/5,932	S/11,864
		Tema: Nuevos segmentos de mercado	Especialista	2	S/5,932	S/11,864
		Tema: Nuevas oportunidades en el mercado	Especialista	2	S/5,932	S/11,864
Mantener las inversiones programadas de mantenimiento predictivo	Cumplimiento de las actividades de mantenimiento predictivo	Programa: Identificación de mantenimiento	Personal	2	S/42	S/85
		Programa: Monitoreo de mantenimiento	Personal	1	S/42	S/42
		Programa: Ejecución de mantenimiento	Personal	1	S/42	S/42
Ingresar a nuevos mercados con publicidad efectiva	Publicidad y promoción	Diseño página web y redes sociales	Diseñador	1	S/5,932	S/5,932
		Publicidad en redes sociales	Costo por clic	175,300	S/0.93	S/163,811
		Gigantografía publicitaria	Unidad	3	S/212	S/636

	Folletos publicitarios	Ciento	3	S/254	S/763
	Afiche publicitario	Ciento	1	S/212	S/212
Total					S/215,252

Nota. El precio por clic aproximado por publicidad por redes sociales es de 0.93 soles (SendPulse, 2024)



### 7.7.3. Gastos de mantenimiento y operaciones

El desglose de gastos operacionales y de mantenimiento del hotel, mostrado en la siguiente tabla, revela una asignación significativa de recursos hacia la limpieza de habitaciones y áreas comunes, con un total anualizado de S/78,372. Este gasto es crítico, considerando que abarca detergentes, desinfectantes, toallas de papel, guantes, mascarillas y bolsas de basura, necesarios para asegurar altos estándares de higiene y seguridad para los huéspedes y el personal. La limpieza diaria de una extensión total de 895 metros cuadrados a un costo de S/0.24 por metro cuadrado (Tu Casa Club, 2024) resalta el lineamiento de ofrecer un servicio de primera a los clientes. Por otro lado, el cuidado de áreas verdes y jardinería, aunque menos costoso anualmente (S/5,059), es fundamental para mantener la estética y el atractivo del hotel, utilizando una variedad de insumos como fertilizantes, pesticidas, y herramientas de jardinería en 141 metros cuadrados de manera semanal.

En cuanto al mantenimiento de las instalaciones y el mobiliario, incluidos los electrodomésticos, se observa una inversión considerable de S/62,550 y S/14,471, respectivamente, lo que sugiere una política de mantenimiento preventivo para conservar la infraestructura y los activos del hotel en óptimas condiciones. Esto equivale a un 5% del valor total de la inversión en las instalaciones y en activos hoteleros cada año, cifra sugerida por UpKeep (2024) para mantener estos activos en condiciones adecuadas. Los gastos en uniformes, suministros de oficina y administrativos, así como los específicos para el SPA y yoga, complementan la estructura de costos operacionales, sumando en total a S/222,113.

**Tabla 29**

*Presupuesto de mantenimiento y operaciones*



Descripción de actividades	Unidad de medida	Cantidad	Frecuencia	Insumos	Valor unitario (S/.)	Total anualizado
Limpieza de habitaciones y áreas comunes	Por metro cuadrado	895	Diaria	Detergentes, desinfectantes, toallas de papel, guantes, mascarillas, bolsas de basura	S/0.2	S/78,372
Cuidado de áreas verdes y jardinería	Por metro cuadrado	141	Semanal	Fertilizantes, pesticidas, herramientas de jardinería, semillas, tierra, mangueras	S/0.7	S/5,059
Mantenimiento de instalaciones	Por inversión de área construida	S/1,251,008	Anual	Herramientas de reparación (martillo, destornillador, etc.), piezas de repuesto, pintura, masilla	S/62,550	S/62,550
Mantenimiento de mobiliario y electrodomésticos	Por inversión en muebles	S/289,425	Anual	Lija, barniz, pintura, tela para tapizar, pegamento, aceite para madera, paños de limpieza, spray para telas, limpiador de metales.	S/14,471	S/14,471

Uniformes	Por trabajador	19	Anual (tres uniformes por trabajador)	Uniforme	S/106	S/6,038
Suministros de Oficina y Administrativos	Por oficina	1	Mensual	Papel, cartuchos de impresora, lapiceros, archivadores, etc.	S/102	S/1,220.34
Suministros para Spa y Yoga	Por turista atendido	1,753	Una vez para cada turista (opcional)	Aceites esenciales, cremas y lociones, velas aromáticas, sales de baño, Shampoo, acondicionados, mascarillas faciales,	S/25	S/43,825
Otros						S/10,576.82
Total						S/222,113

*Nota.* Elaborado por las autoras. Cotizaciones realizadas en AliExpress (2024), Jardineros (2024) y Casa e Ideas (2024)

### 7.8. Impuesto a la renta

La proyección financiera desde 2024 hasta 2028 muestra un crecimiento constante en ingresos y utilidad antes de impuestos. El cálculo del impuesto a la renta, basado en un 29.5% de la utilidad antes de impuestos, revela pagos de impuestos crecientes que corresponden al crecimiento de las utilidades.

**Tabla 30**

*Impuesto a la renta proyectado*

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Ingresos</b>	<b>S/2,152,519</b>	<b>S/2,327,949</b>	<b>S/2,517,677</b>	<b>S/2,722,867</b>	<b>S/2,944,781</b>
Egresos	- S/1,035,090	- S/1,074,890	- S/1,116,322	- S/1,159,455	- S/1,204,365
Depreciación	-S/101,239	-S/101,239	-S/101,239	-S/101,239	-S/101,239
Utilidad antes de impuestos	S/1,016,189	S/1,151,819	S/1,300,115	S/1,462,173	S/1,639,176
Impuesto a la renta	-S/299,776	-S/339,787	-S/383,534	-S/431,341	-S/483,557

*Nota.* Elaborado por las autoras.

## Capítulo VIII. Evaluación económica financiera

### 8.1. Tasa de descuento

Para la determinación de la tasa de descuento se utilizará el método CAPM, donde se estima una tasa WACC para la actualización de los flujos al tiempo presente. El WACC es igual a:

$$WACC = \frac{D}{E + D} * Kd + \frac{E}{E + D} * Ke$$

- D: Deuda (30% de los activos)
- E: Patrimonio (70% de los activos)

Para empezar, se determinará el costo de la deuda (Kd). De acuerdo con la fórmula se requiere conocer la tasa de financiamiento a la que podría acceder a un préstamo este proyecto. De acuerdo con la SBS (2023) una pequeña empresa como la del presente proyecto, tomando en cuenta el sistema bancario peruano, puede acceder a una tasa de financiamiento de 21.5% por parte del BCP, con respecto a crédito a largo plazo. Como se aprecia en la siguiente tabla y siguiendo la fórmula correspondiente se obtiene que el costo de la deuda es: 15.16%.

- Kd: Costo de deuda

$$Kd = \text{tasa de financiamiento} * (1 - \text{impuesto a la renta})$$

**Tabla 17**

*Costo de deuda*

Kd = i (1-t)	
i =	21.50%
t =	29.5%
Kd =	15.16%

*Nota.* Elaborado sobre la información publicada por SBS (2024).

El segundo elemento necesario para la determinación del costo de capital es la tasa  $K_e$  o costo de patrimonio. De acuerdo con la siguiente fórmula se requieren de varios elementos para su cálculo.

- $K_e$ : Costo de patrimonio

$$K_e = R_f + \text{beta apalancado} * (R_m - R_f) + R_p$$

Estos supuestos se pueden ver en el anexo 3 y son:

- $R_f$ : tasa libre de riesgo = 3.61%
- $R_m$ : retorno promedio de mercado = 14.39%
- $R_p$ : riesgo país = 1.95%
- Beta del sector hotelero: 1.34.

En la siguiente tabla se presenta el resumen de estos elementos y el resultado final del costo de patrimonio ( $K_e$ ) que es = 20.01%.

**Tabla 31**

*Cálculo del costo de patrimonio ( $K_e$ )*

$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + R_{\text{país}}$	
$R_f$ (tasa libre de riesgo)	3.61%
$R_p = (R_m - R_f)$	10.78%
$\beta$ levered	1.34
$R_m$ (Retorno de mercado)	14.39%
Riesgo país	1.95%
$K_e$	20.01%

*Nota.* Elaborado por las autoras.

Por lo tanto, finalmente se puede determinar el costo de capital promedio ponderado (WACC), que resulta del promedio entre  $K_e$  y  $K_d$ , según la estructura de capital de deuda 30% y patrimonio 70%. En la siguiente tabla se presenta el respectivo cálculo que da como resultado: 18.55%. esta tasa se empleará para la evaluación económico financiera del siguiente punto.

**Tabla 32.** Costo de capital promedio ponderado

---

<b>WACC= Costo de Capital Propio Promedio</b>	
WACC =	$K_d*(D/V) + K_e*(P/V)$
WACC =	18.55%

---

*Nota.* Elaborado por las autoras.

### 8.2. Flujo de caja económico

El flujo de caja económico presentado en la siguiente tabla refleja una inversión inicial significativa (tanto de activos como de capital de trabajo), seguida de una recuperación y crecimiento sostenidos de los ingresos netos de 2024 a 2028. Los ingresos aumentan constantemente cada año, mientras que los egresos y el impuesto a la renta también crecen, pero a un ritmo que permite un incremento neto positivo en el flujo de caja. La inversión inicial en activos y capital de trabajo indica un desembolso considerable para poner en marcha la operación o proyecto. A partir de 2024, el flujo de caja se vuelve positivo, mejorando año tras año gracias a la gestión eficiente y el aumento de los ingresos. El valor de recupero en 2028 sugiere la venta o recuperación de activos al final del periodo, lo que contribuye significativamente al flujo de caja positivo más elevado en ese año.

	Año 0	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Ingresos</b>		S/2,152,519	S/2,327,949	S/2,517,677	S/2,722,867	S/2,944,781
Egresos		S/1,035,090	S/1,074,890	S/1,116,322	S/1,159,455	S/1,204,365
Impuesto a la renta		S/299,776	S/339,787	S/383,534	S/431,341	S/483,557

Inversión en activos	- S/2,314,711					
Capital de trabajo	- S/258,773	-S/9,950	-S/10,358	-S/10,783	-S/11,227	
Valor de recupero						S/1,346,896
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>- S/2,573,484</b>	<b>S/807,702</b>	<b>S/902,914</b>	<b>S/1,007,037</b>	<b>S/1,120,844</b>	<b>S/2,603,755</b>

**Tabla 33**

*Flujo de caja económico proyectado*

*Nota.* Elaborado por las autoras.



### 8.3. Flujo de caja financiero

El flujo de caja financiero refleja el impacto de las decisiones de financiamiento sobre el flujo de caja económico. En el Año 0, se observa una mejora significativa en el flujo de caja debido a la incorporación de un préstamo, lo que reduce la necesidad inicial de efectivo. Sin embargo, a partir de 2024, el flujo de caja se ve afectado negativamente cada año por los gastos financieros, que incluyen intereses y otros costos asociados al préstamo. A pesar de esta reducción, el flujo de caja financiero sigue siendo positivo y muestra un crecimiento año tras año, similar al flujo de caja económico, pero con cifras ajustadas debido al efecto del financiamiento.

**Tabla 34**

*Flujo de caja financiero*

	Año 0	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-S/2,573,484</b>	<b>S/807,702</b>	<b>S/902,914</b>	<b>S/1,007,037</b>	<b>S/1,120,844</b>	<b>S/2,603,755</b>
Préstamo	S/772,045					
Gastos financieros		-S/217,758	-S/224,147	-S/231,910	-S/241,342	-S/252,802
<b>Flujo de caja financiero</b>	<b>-S/1,801,439</b>	<b>S/589,944</b>	<b>S/678,766</b>	<b>S/775,127</b>	<b>S/879,501</b>	<b>S/2,350,953</b>

### 8.4. Evaluación económica financiera

La evaluación económico-financiera presentada ofrece una visión integral de la viabilidad y el rendimiento de una inversión o proyecto a lo largo del tiempo. El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) es del 18.55%, y el costo del capital propio (Ke) es del 20.01%, lo que sugiere que el proyecto tiene un costo de financiamiento relativamente alto. A pesar de esto, tanto el Valor Actual Neto Económico (VANE) como el Valor Actual Neto Financiero (VANF) son positivos, con S/1,033,854 y S/978,427 respectivamente, lo que indica que el proyecto es viable y generará valor por encima de su costo de capital.

Las Tasas Internas de Retorno Económico (TIRE) y Financiero (TIRF) son del 32.2% y 37.7% respectivamente, superando ambos el WACC y al Ke, respectivamente. Esto demuestra que el proyecto no solo es capaz de cubrir su costo de capital, sino que también ofrece rendimientos atractivos a sus inversores. La TIRF más alta que la TIRE sugiere que el efecto del financiamiento mejora el rendimiento del proyecto para los inversores.

**Tabla 35**

*Evaluación económico financiera*

Evaluación financiera	Año 0	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos		S/2,152,519	S/2,327,949	S/2,517,677	S/2,722,867	S/2,944,781
Flujo de caja económico	<b>-S/2,573,484</b>	S/807,702	S/902,914	S/1,007,037	S/1,120,844	S/2,603,755
Flujo de caja financiero	<b>-S/1,801,439</b>	S/589,944	S/678,766	S/775,127	S/879,501	S/2,350,953

WACC	18.55%	Ke	20.01%
VANE	S/1,033,854	VANF	S/978,427
TIRE	32.2%	TIRF	37.7%

*Nota.* Elaborado por las autoras.

## 8.2. Periodo de recupero

La inclusión de un período de recupero de 4 años en la evaluación económico-financiera del proyecto añade una capa adicional de viabilidad y seguridad para los inversores. Este período indica que, a pesar de la inversión inicial significativa, el proyecto comienza a generar flujos de efectivo positivos acumulados a partir del cuarto año, específicamente alcanzando un saldo positivo de S/33,953. Este cambio de los flujos de efectivo negativos a positivos demuestra la capacidad del proyecto para no solo cubrir sus costos iniciales y operativos, sino también para empezar a generar ganancias dentro de un marco temporal razonable.

**Tabla 36**

*Periodo de recupero*

Año	Flujo financiero	Valor actual	Acumulado
0	<b>-S/1,801,439</b>	<b>-S/1,801,439</b>	<b>-S/1,801,439</b>
1	S/589,944	S/491,587	<b>-S/1,309,852</b>
2	S/678,766	S/471,301	<b>-S/838,551</b>
3	S/775,127	S/448,477	<b>-S/390,074</b>
4	S/879,501	S/424,027	S/33,953
5	S/2,350,953	S/944,474	S/978,427

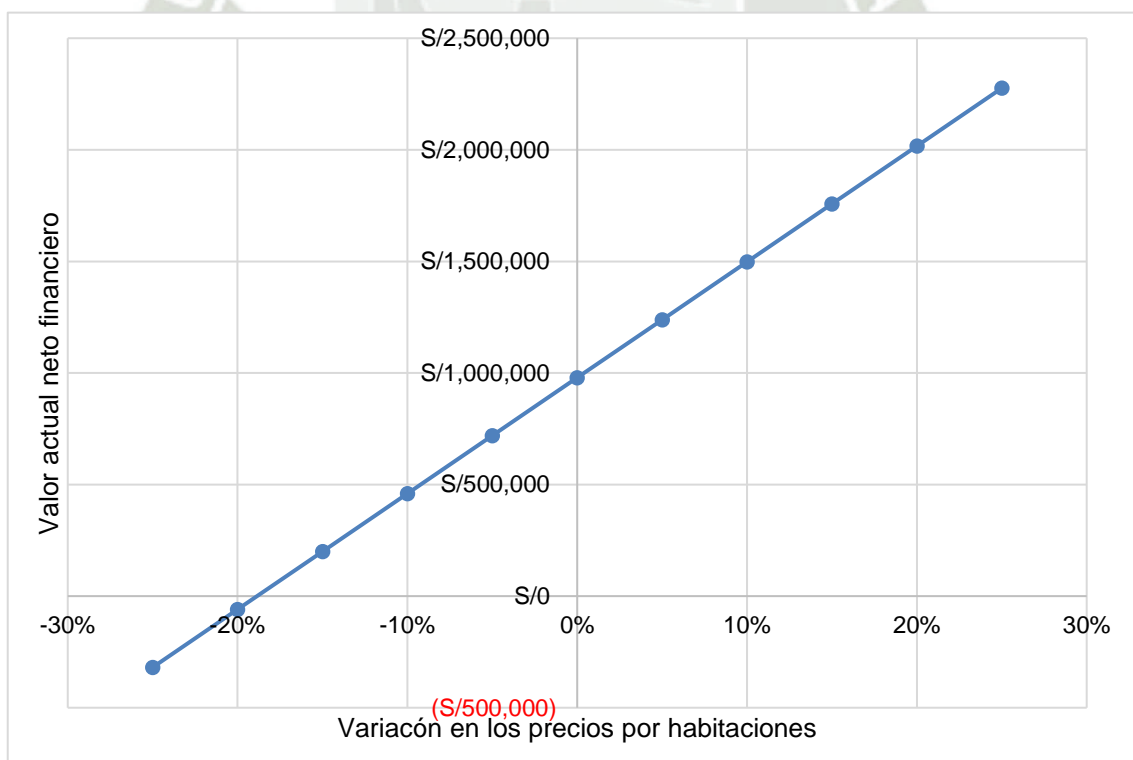
*Nota.* Elaborado por las autoras.

### 8.3. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad de la siguiente figura muestra cómo variaciones en los precios afectan la viabilidad del hotel, evidenciando una capacidad para resistir reducciones de hasta un 15% en los precios antes de que el proyecto deje de ser viable. A este nivel de reducción de precios, el Valor Actual Neto Financiero (VANF) sigue siendo positivo, alcanzando S/199,839, lo que indica que el hotel aún puede operar de manera rentable a pesar de disminuciones significativas en sus precios de venta o tarifas de habitación. Sin embargo, cualquier reducción adicional más allá del 15% lleva el VANF a territorio negativo, lo que sugiere que el proyecto no generaría suficientes flujos de efectivo para cubrir su inversión inicial y sus costos operativos. Este margen hasta el -15% de reducción de precios demuestra un cierto grado de resistencia en el modelo de negocio del hotel, aunque también resalta la importancia de mantener la estructura de precios dentro de este umbral para asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto.

**Figura 20**

*Análisis de sensibilidad según variaciones en el precio*



Nota. Elaborado por las autoras.

#### 8.4. Contrastación de hipótesis

La hipótesis propuesta: “Es viable financiera y económicamente abrir un hotel turístico en la ciudad de Arequipa en el periodo 2024-2028”, ha sido verificada mediante diversos indicadores y variables financieras presentados en la tabla 27.

El análisis actualizado del proyecto revela una perspectiva económica y financiera aún más favorable con un Valor Actual Neto Económico (VANE) de S/1,033,854 y un Valor Actual Neto Financiero (VANF) de S/978,427, ambos indicadores muestran una rentabilidad potencial significativa y confirman la viabilidad del proyecto. Las Tasas Internas de Retorno actualizadas, con una Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) de 32.2% y una Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF) de 37.7%, superan claramente el Coste Medio Ponderado de Capital (WACC) de 18.55% y el Costo del Capital Propio (Ke) de 20.01%. Estas tasas indican no solo que el proyecto generará retornos sustancialmente mayores a los costos de financiamiento y expectativas de los accionistas, sino también que ofrece una oportunidad de inversión altamente rentable. Por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

#### 8.5. Logro de objetivos

- Viabilidad del proyecto. La evaluación económica y financiera del proyecto para implementar un hotel turístico en Arequipa entre 2024 y 2028 señala su viabilidad, evidenciada por indicadores clave actualizados: un Valor Actual Neto Económico (VANE) de S/1,033,854 y un Valor Actual Neto Financiero (VANF) de S/978,427. Con Tasas Internas de Retorno Económico (TIRE) y Financiero (TIRF) de 32.2% y 37.7% respectivamente, superando tanto al WACC de 18.55% como al Ke de 20.01%, se confirma que el proyecto no solo es rentable, sino que ofrece un rendimiento significativamente mayor al mínimo esperado por los inversionistas.
- Tamaño de la Demanda. Se estima que la demanda para un proyecto de hotel turístico en Arequipa durante el período 2024-2028 será de aproximadamente 1,753 turistas, lo que se traduce en un total de 7,012 pernoctaciones. Este dato se basa en encuestas a turistas potenciales, información secundaria, así como en proyecciones de las preferencias de alojamiento de los turistas.
- Localización Idónea. Se ha determinado que la ubicación más adecuada para el proyecto del hotel turístico en Arequipa es Sabandía, gracias a su alta puntuación ponderada en

comparación con otras áreas evaluadas. Sabandía ofrece una combinación óptima de espacios verdes, costos razonables de terreno, disponibilidad de terreno, facilidades de construcción, disponibilidad de servicios básicos y accesibilidad.

- Procesos Técnicos Adecuados. Se consideran varios aspectos esenciales para el proyecto. Estos incluyen servicios como la recepción y conserjería, alojamiento, limpieza diaria, reposición de insumos, servicio a la habitación, y un spa y servicio de wellness. También se considera esencial tener en cuenta los traslados desde y hacia el aeropuerto, coordinando eficazmente con los huéspedes, monitorizando vuelos y actualizaciones y asegurando una cálida bienvenida en el aeropuerto.
- Estructura Organizacional Adecuada. Se propone una estructura organizativa vertical. Los puestos clave para esta estructura incluyen. Gerente general, Asistente administrativo/contador, Gerente de operaciones, Gerente de marketing, Personal de limpieza para áreas comunes, Terapeutas de spa y yoga, Recepcionistas, Camareras de piso y Chofer. Esta estructura de 19 empleados garantiza una operación efectiva y coordinada, con responsabilidades claras y comunicación fluida entre departamentos.
- Presupuesto (Inversiones, Costos y Gastos Proyectados). Se ha proyectado una inversión total de S/2,573484. Estos fondos se destinarán a la compra del terreno, construcción, equipamiento y compra de vehículos para transporte turístico. La estructura de financiamiento se compone de un 70% de aportes accionarios y un 30% de financiamiento externo. Considerando una tasa anual de financiamiento de 20.71%, los gastos financieros proyectados abarcarán intereses y amortizaciones durante un período de cinco años.

## Conclusiones

**Primera.** Se concluye que el proyecto sí es viable, ya que la evaluación financiera indica que el proyecto es viable tanto desde el punto de vista económico como financiero. Con un Valor Actual Neto Económico (VANE) de S/1,033,854 y un Valor Actual Neto Financiero (VANF) de S/978,427, los indicadores son claramente positivos. Las Tasas Internas de Retorno, Económica (TIRE) a 32.2% y Financiera (TIRF) a 37.7%, superan el Coste Promedio Ponderado de Capital (WACC) de 18.55% y el Costo del Capital Propio (Ke) de 20.01%. Esto señala que el proyecto no solo es rentable, sino que ofrece un rendimiento que excede las expectativas mínimas de los inversionistas, reafirmando su atractivo y viabilidad.

**Segunda.** Se concluye que el análisis realizado para determinar el tamaño de la demanda del proyecto se basó en datos primarios y secundarios, encuestas a turistas potenciales y factores clave como tamaño total de turistas proyectados, preferencias de alojamiento y características específicas del proyecto. La estimación de la demanda, diferenciada entre turistas extranjeros y nacionales, revela que hay un mercado objetivo interesado en un hotel con las características propuestas. Se estima una demanda total de 1,753 turistas, lo que resulta en 7,012 pernотaciones, lo que indica un potencial rentable y viable para el proyecto del hotel turístico en Arequipa en el período 2024-2028.

**Tercera.** Se concluye que Sabandía es la opción más adecuada, ya que obtuvo la puntuación ponderada más alta entre las alternativas evaluadas: Socabaya, Sachaca y Tiabaya. Esta zona presenta la mejor combinación de áreas verdes, costo de terreno, disponibilidad de terreno, facilidades de construcción, disponibilidad de servicios básicos y vías de acceso, lo que garantiza un desarrollo exitoso y rentable del hotel.

**Cuarta.** Se concluye que se ha tomado en cuenta aspectos clave como la recepción y conserjería, el alojamiento, incluyendo la limpieza diaria de las habitaciones, reposición de artículos de aseo y toallas, y servicio a la habitación. El spa y servicio de wellness es otro aspecto importante, con un enfoque en reservas y consultas, evaluación y personalización del tratamiento para los huéspedes, y guía durante el tratamiento o actividad. Por último, se ha prestado atención a los traslados desde el aeropuerto hasta el hotel y viceversa, incluyendo coordinación previa con los huéspedes, programación de los traslados, monitoreo de vuelos y actualizaciones, y recepción de los huéspedes en el aeropuerto. Todos estos procesos son fundamentales para garantizar una experiencia de alojamiento de calidad y satisfactoria para

los huéspedes, y asegurar el éxito del proyecto hotelero en Arequipa durante el período 2024-2028.

**Quinta.** Se concluye que una estructura vertical con claras definiciones de funciones y responsabilidades y una estructura organizativa sugerida incluye los siguientes puestos y cantidades: Gerente general (1), Asistente administrativo/contador (1), Gerente de operaciones (1), Gerente de marketing (1), Personal de limpieza para áreas comunes (3), Terapeuta de spa (1), Terapeuta de yoga y meditación (1), Recepcionistas (3), Camareras de piso (6), Chofer (1).

El organigrama propuesto cuenta con un total de 19 empleados, donde cada posición tiene una función específica y contribuye al buen funcionamiento del hotel turístico. Esta estructura organizacional permite una comunicación clara y efectiva entre los diferentes niveles y departamentos, lo que resultaría en una operación eficiente y coordinada.

**Sexta.** Se concluye que se ha estimado una inversión total de S/2,573484. Esta inversión incluye los costos asociados con la adquisición del terreno, la construcción del edificio, la implementación de las habitaciones y áreas comunes, y la adquisición de vehículos para transporte turístico. El financiamiento del proyecto se estructura con un aporte accionario del 70%, y un financiamiento externo del 30%. Con una tasa anual de financiamiento de 20.71% se proyectan gastos financieros a lo largo de un período de cinco años, incluyendo intereses y amortizaciones.

## Recomendaciones

**Primera.** Se recomienda a potenciales inversionistas considerar seriamente invertir en la propuesta de un hotel turístico en Arequipa para el periodo 2024-2028. La positividad de los indicadores como VANE y VANF, así como las TIRE y TIRF que superan el WACC y  $K_e$ , respectivamente, sugieren un retorno de inversión favorable y por encima de las expectativas mínimas.

**Segunda.** Se recomienda que cualquier esfuerzo de marketing o publicidad se oriente hacia este segmento de mercado identificado, con énfasis en las preferencias de alojamiento reveladas en las encuestas y en las distintas demandas de turistas nacionales y extranjeros.

**Tercera.** Se recomienda que los inversionistas prioricen Sabandía como el lugar de emplazamiento del hotel, debido a su combinación óptima de características, que incluyen áreas verdes, facilidades de construcción y vías de acceso. Esta decisión estratégica de localización maximizará la rentabilidad y el éxito del proyecto en el largo plazo.

**Cuarta.** Se recomienda garantizar que cada uno de los servicios técnicos, desde la recepción y conserjería hasta los traslados desde y hacia el aeropuerto, sean realizados con la máxima eficiencia y calidad. Se recomienda la inversión en sistemas de gestión de calidad y entrenamiento regular para el personal a fin de asegurar que los huéspedes siempre reciban un servicio excepcional. La implementación de encuestas de satisfacción post-estancia puede ser de gran utilidad para recibir retroalimentación y hacer mejoras continuas.

**Quinta.** Se recomienda llevar a cabo programas de capacitación y desarrollo para todo el personal, asegurándose de que cada individuo comprenda su papel y responsabilidad dentro de la organización. La formación en habilidades blandas, especialmente para aquellos en contacto directo con los huéspedes, como los recepcionistas y terapeutas, será crucial para mejorar la experiencia del cliente.

**Sexta.** Se recomienda mantener un monitoreo riguroso de los gastos y los flujos de efectivo. Además, teniendo en cuenta la importante proporción de financiamiento externo, es importante asegurarse de que los gastos financieros, incluyendo intereses y amortizaciones, estén bien gestionados y programados.

### Referencias bibliográficas

- Adondevivir. (2023). *Terrenos en venta en Sabandia, Arequipa*. Obtenido de <https://www.adondevivir.com/terrenos-en-venta-en-sabandia.html>
- Adondevivir. (2024). Obtenido de <https://www.adondevivir.com/terrenos-en-venta-en-sabandia.html>
- AliExpress. (2024). *Uniforme de Hotel*. Obtenido de [https://es.aliexpress.com/item/1005001338820385.html?spm=a2g0o.productlist.main.1.2b9dljzkljzk1T&algo\\_pvid=c8a097cd-6b61-4e23-8d30-b736968b09b5&utparam-url=scene%3Asearch%7Cquery\\_from%3A](https://es.aliexpress.com/item/1005001338820385.html?spm=a2g0o.productlist.main.1.2b9dljzkljzk1T&algo_pvid=c8a097cd-6b61-4e23-8d30-b736968b09b5&utparam-url=scene%3Asearch%7Cquery_from%3A)
- Asset Value Guide. (2023). *Depreciation*. Obtenido de <https://www.assetvalueguide.com/chapter/6-depreciation/>
- BCRP. (2023). *Nota Semanal No. 6*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2023/ns-06-2023.pdf>
- BCRP. (2023). *Reporte de Inflación Diciembre 2022*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2022/diciembre/reporte-de-inflacion-diciembre-2022.pdf>
- Berkshire. (2023). *How Much Working Capital Does A New Business Owner Need*. Obtenido de [How Much Working Capital Does A New Business Owner Need](#)
- Carrión, J. (2019). Takeoff and Turbulence in Modernizing Peru. *Latin American Research Review*, 54(2), 499–508.
- Casa e Ideas. (2024). *Cuidado personal y SPA*. Obtenido de <https://www.casaideas.com.pe/bano/cuidado-personal-y-spa?page=1>
- Casas Mitula. (2024). *Terrenos en Sabandia*. Obtenido de <https://casas.mitula.pe/casas/terrenos-sabandia>
- Chan, B. (2013). *Introduction to Hospitality*. Hong Kong: Hong Kong Education Bureau.
- COMEX Perú. (2022). *Resultado Trimestral de Desempeño Turístico en el Perú*. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-turismo-009.pdf>

- Damodarán, A. (2023). *Betas by Sector*. Obtenido de [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- El Peruano. (2023). *Expectativas del turismo interno para el 2023*. Obtenido de <https://www.elperuano.pe/noticia/199686-expectativas-del-turismo-interno-para-el-2023>
- Fenell, D. (2021). Technology and the sustainable tourist in the new age of disruption. *Journal of Sustainable Tourism*(5), 767-773.
- FTI Consulting. (2023). *How to Navigate Peru's Political and Social Turmoil*. Obtenido de <https://www.fticonsulting.com/insights/articles/how-navigate-perus-political-social-turmoil>
- Giotis, G., & Papadionysiou, E. (2022). The Role of Managerial and Technological Innovations in the Tourism Industry: A Review of the Empirical Literature. *Sustainability*, 14(9).
- Gitman, L. (2015). *Principios de Gestión financiera*. Boston: Pearson.
- Hemmington, N. (2007). From Service to Experience; understanding and defining the hospitality business. *The Service Industries Journal*, 27(6).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México : McGrawHill Education .
- Hofstrand, D. (2020). *What is a Feasibility Study?* Iowa: Iowa State University .
- Hotel Management. (2016). *Guiding Stars*. Obtenido de <https://www.hotelmanagement-network.com/features/feature416/>
- Huapaya, F., & Prado, Z. (2019). *Estudio de Pre-Factibilidad para la Instalación de un Hotel Tres Estrellas Orientado al Turismo Vivencial en la Sierra Peruana*. Lima: Universidad de Lima .
- Instituto Peruano de Economía. (2023). *Recuperar niveles de turismo receptivo permitiría crecer hasta 3% en 2024*. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/recuperar-niveles-de-turismo-receptivo-permitiria-crecer-hasta-3-en-2024/>

- International Hotel & Restaurant Association (IH&RA). (2023). *Hospitality.net*. Obtenido de <https://www.hospitalitynet.org/organization/17000749.html>
- International Labour Organization. (2010). *Developments and challenges in the hospitality and tourism sector*. Ginebra: International Labour Organization.
- Jardineros en Lima. (2024). *Servicio de jardinería a domicilio*. Obtenido de <https://www.jardinerosenlima.com/tienda/servicios/servicio-de-jardineria-a-domicilio/>
- Masanja, N. (2020). *A Practical Guide to Write a Feasibility Study*. Mwanza: NMM Printers.
- Mathur, A. (2021). *Entrepreneurship Development*. India : Taxmann.
- MEF. (2023). *Se invertirán más de S/ 500 millones en el Plan “Con Punche Perú Turismo” para reactivar el sector*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/index.php/?option=com\\_content&view=article&id=7673&Itemid=101108&lang=es](https://www.mef.gob.pe/index.php/?option=com_content&view=article&id=7673&Itemid=101108&lang=es)
- MINCETUR. (2022). Obtenido de <https://turismoemprende.pe/>
- MINCETUR. (2022). *Arribos, pernoctaciones y oferta hotelera en establecimientos de hospedaje*. Obtenido de <http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content3.html>
- MINCETUR. (2023). *Fondo de Apoyo Empresarial a las MYPE del Sector Turismo - FAE TURISMO*. Obtenido de <https://www.gob.pe/11006-fondo-de-apoyo-empresarial-a-las-mype-del-sector-turismo-fae-turismo>
- MINCETUR. (2024). *Arribos, pernoctaciones y oferta hotelera en establecimientos de hospedaje*. Obtenido de <https://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content3.html>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2023). *Ministro Helguero: 2,5 millones de turistas internacionales llegarían al Perú en el 2023*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/685993-ministro-helguero-2-5-millones-de-turistas-internacionales-llegarian-al-peru-en-el-2023>

- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (2023). *INFRAESTRUCTURA MÍNIMA PARA UN ESTABLECIMIENTO DE HOSPEDAJE*. Obtenido de [https://www3.vivienda.gob.pe/dnc/archivos/Estudios\\_Normalizacion/Normalizacion/normas/A.030\\_HOSPEDAJE-ANEXOS.pdf](https://www3.vivienda.gob.pe/dnc/archivos/Estudios_Normalizacion/Normalizacion/normas/A.030_HOSPEDAJE-ANEXOS.pdf)
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación. Cuantitativa - Cualitativa y redacción de la Tesis*. México, DF: Ediciones de la U.
- OMT. (2022). *¿Por qué el Turismo?* Obtenido de <https://www.unwto.org/es/turismo>
- Orantes, S., Vásquez, G., & Tejeida, R. (2016). Customer Relationship Management and Hospitality Industry. *Cybernetics and Informatics*, 1-5.
- Pinedo, J., Maya, Y., & García, S. (2022). *Estudio de Factibilidad de la Apertura de un Nuevo Hotel Inkaterra en Madre de Dios*. Lima: UPC.
- PPIAF. (2009). *Feasibility Study (FS) Contents*. Obtenido de <https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/highwaystoolkit/6/pdf-version/5-31.pdf>
- Pro, E. (2018). *Estudio de Prefactibilidad para la Implementación de un Hotel Resort en la Ciudad de Ica*. Lima: PUCP.
- PromPerú. (2019). *Conoce al turista extranjero*. Obtenido de <https://institucional.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt>
- PromPerú. (2022). *Conociendo la intención de viaje del vacacionista nacional*. Obtenido de [https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN//sitio/VisorDocumentos?titulo=Conociendo%20la%20intenci%C3%B3n%20de%20viaje%20del%20vacacionista%20nacional&url=Uploads/infografias/1115/Conoc%20la%20Intencion%20de%20viaje%20Julio\\_2022.pdf&nombObjeto=BibliotecaReport](https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN//sitio/VisorDocumentos?titulo=Conociendo%20la%20intenci%C3%B3n%20de%20viaje%20del%20vacacionista%20nacional&url=Uploads/infografias/1115/Conoc%20la%20Intencion%20de%20viaje%20Julio_2022.pdf&nombObjeto=BibliotecaReport)
- PromPerú. (2022). *Perfil del potencial vacacionista nacional 2022*. Obtenido de <https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN//sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20potencial%20vacacionista%20nacional%202022&url=Uploads/infografias/1113/Potencial%20Vacacionista%20Nacional-Enero2022.pdf&nombObjeto=BibliotecaReportes&back=/TurismoIN/siti>
- Rihan, I. (2022). The Feasibility Study. *Market Researcher*, 1-3.

- SBS. (2024). *Tasas de Interés Promedio*. Obtenido de <https://www.sbs.gob.pe/estadisticas/tasa-de-interes/tasas-de-interes-promedio>
- SendPulse. (2024). *Cost per click*. Obtenido de <https://sendpulse.com/latam/support/glossary/cost-per-click>
- Sharpley, R. (2020). Tourism, sustainable development and the. *Journal of Sustainable Tourism*, 1747-7646.
- Skripak, S. (2016). *Hospitality and Tourism*. Virginia : Pamplin College of Business and Virginia Tech Libraries.
- The York Politics Review. (2023). *Protests in Perú: The Fight to end Decades of Political Subjugation*. Obtenido de <https://yorkpoliticsreview.uk/2023/02/26/protests-in-peru-the-fight-to-end-decades-of-political-subjugation/>
- Thompson, A. (2005). Business Feasibility Study Outline . *Entrepreneurship and Business* , 1-14.
- Tu Casa. (2023). *Construye tu Casa o Departamento*. Obtenido de <https://www.tucasaperu.com/servicio/construye-tu-casa-o-departamento>
- Tu Casa Club. (2024). *Limpieza*. Obtenido de <https://www.tucasaclub.com/limpieza/trucos-limpieza/productos-limpieza-basicos.html>
- Turismo i. (2023). *Turismo en Sabandia*. Obtenido de <https://turismo.i.pe/ciudades/distrito/sabandia.htm>
- UpKeep. (2024). *Budget for equipment*. Obtenido de <https://upkeep.com/es/learning/budget-for-equipment-maintenance/>
- Urbania. (2024). *Inmuebles Sabandía*. Obtenido de <https://urbania.pe/buscar/venta-de-terrenos-en-sabandia--arequipa--arequipa>
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Nathan Associates Inc.
- Yahoo Finance . (2020). *Standard & Poors*. Obtenido de <https://finance.yahoo.com/>



**ANEXOS**

## **Anexo 1. Plan de tesis**

### **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

#### **1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

##### **1.1. Problema**

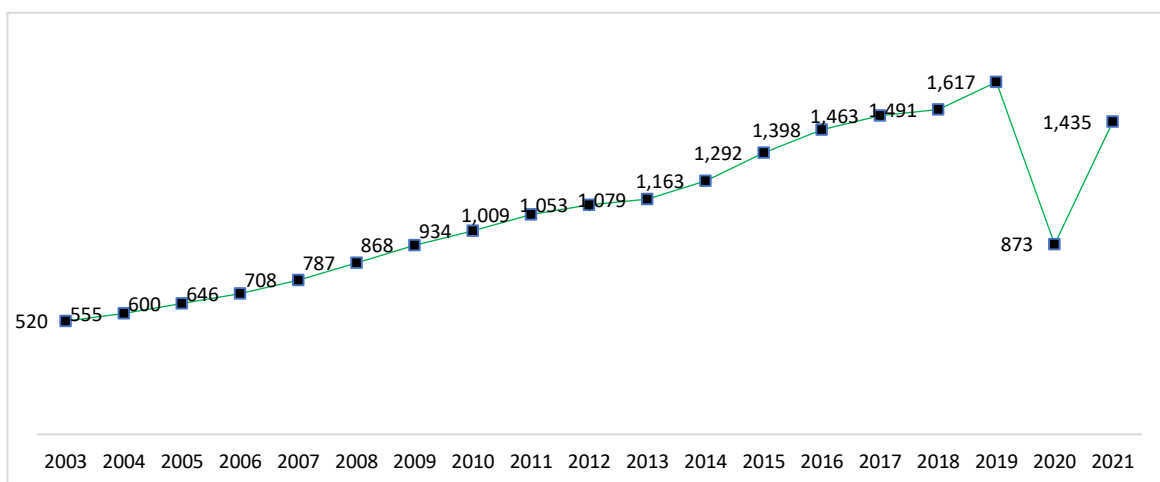
Estudio de factibilidad para la implementación de un hotel turístico en Arequipa 2023 -2027

##### **1.2. Descripción**

Este estudio de factibilidad de un hotel turístico ubicado en Arequipa, surge de dos elementos: por un lado, la identificación del gran potencial turístico de Arequipa, ciudad que ha experimentado un crecimiento notable en cuanto a la afluencia de turistas, sobre todo extranjeros, que ha impulsado constantemente la oferta hotelera en las últimas décadas (a excepción del 2020, año extraordinario donde la pandemia infligió un enorme daño a la industria del turismo a nivel mundial); y por otro, la forma en la que sería posible aprovechar de forma creativa e innovadora este potencial turístico.

Para explicar la oportunidad de negocio, es necesario hacer un análisis histórico de las principales cifras de la industria del turismo en el Perú y Arequipa. Como se puede apreciar en la siguiente figura, el crecimiento de establecimientos de hospedaje en Arequipa creció de forma constante desde el 2003, con la excepción del 2020, donde la cantidad de estos establecimientos se redujo en cerca de 50% interanual, a causa de la pandemia mundial del COVID-19. No obstante, en el 2021, las cifras experimentaron un fuerte rebote, a la par de la recuperación económica mundial y en particular del turismo en todo el mundo. En otras palabras, se puede decir que más allá del acontecimiento extra ordinario en el 2020, el crecimiento de este sector ha sido constante. En el anexo 1 se pueden ver estas cifras con mayor detalle.

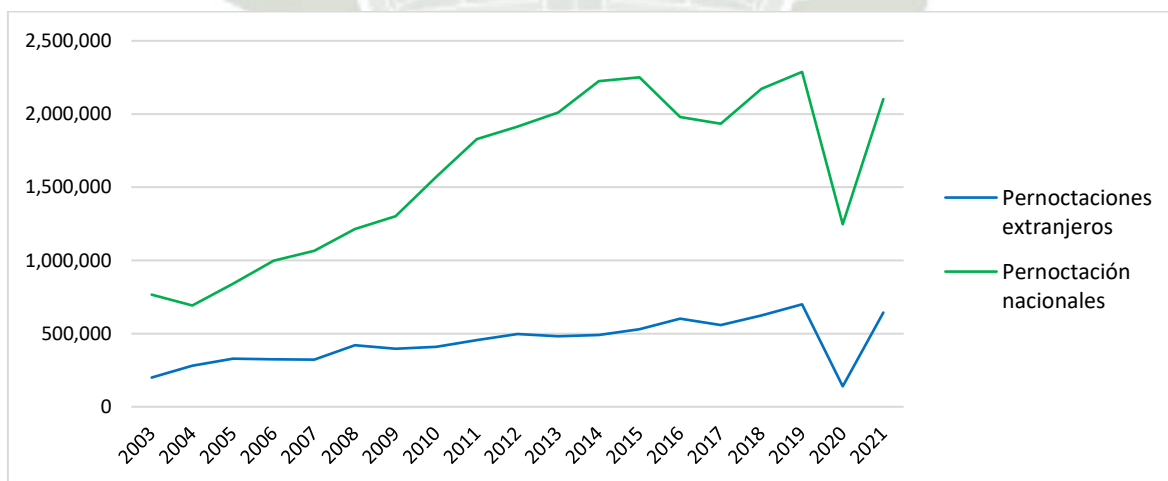
**Figura 21. Crecimiento de establecimientos hoteleros en Arequipa**



*Nota.* Elaboración propia con información de “Datos Turismo” por MINCETUR (2022)

En la siguiente figura se presenta información con respecto a las pernoctaciones de turistas nacionales y extranjeros. Como es evidente, estos datos se encuentran relacionados a la oferta hotelera. Es interesante notar, sin embargo, que la cantidad de pernoctaciones de extranjeros creció de forma mucho más agresiva que la de turistas nacionales. El promedio anual de crecimiento en el periodo 2003-2021 fue de 23.42% para extranjeros y 7.98% para nacionales. Es decir, en ambos casos las cifras crecieron notablemente, pero el turismo extranjero se manifestó con más fuerza en este periodo, a pesar que en general la cantidad total es menor.

**Figura 22. Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales en Arequipa.**

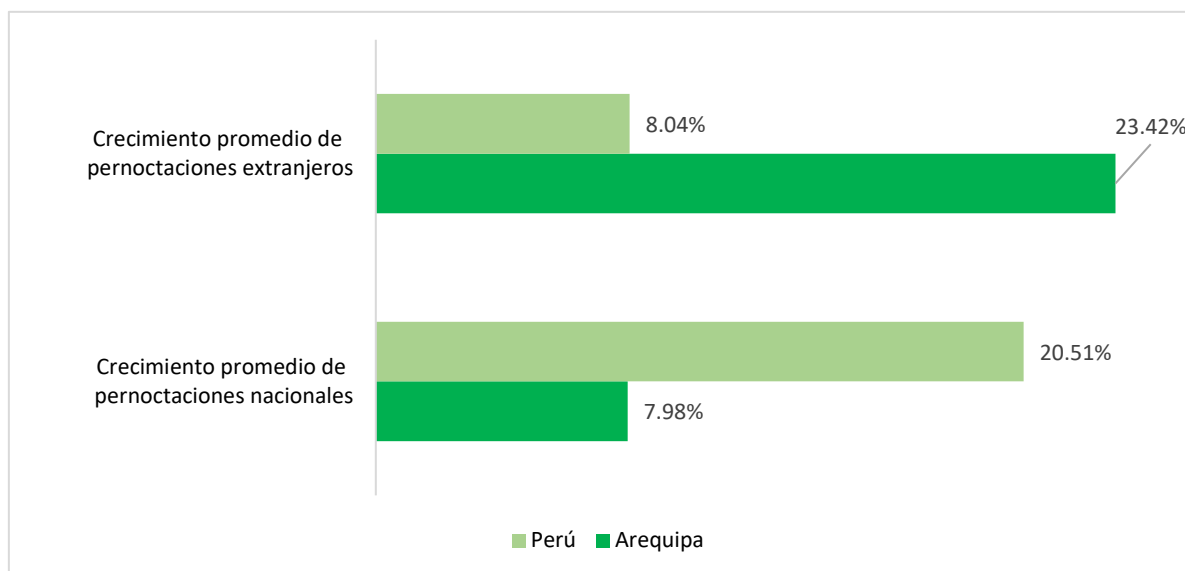


*Nota.* Elaboración propia con información de “Datos Turismo” por MINCETUR (2022)

Al realizar el mismo análisis, pero comparando resultados locales con nacionales, se hallan cifras muy reveladoras. En la siguiente figura se presenta un comparativo entre el crecimiento de pernoctaciones de extranjeros y nacionales en Arequipa y Perú, entre el 2003 y 2021. Es llamativo que en Arequipa ocurra lo opuesto al Perú, pues el crecimiento histórico

de pernoctaciones de extranjeros es mucho mayor en este departamento que a nivel nacional (23.42% frente a 8.04%); en contraste, con respecto a los turistas nacionales ocurre lo contrario: el crecimiento nacional es muy superior a Arequipa. Por lo tanto, se puede afirmar que Arequipa es un destino atractivo, principalmente para el turismo extranjero.

**Figura 23.** Pernoctaciones de turistas extranjeros y locales (comparativo Arequipa- Perú)

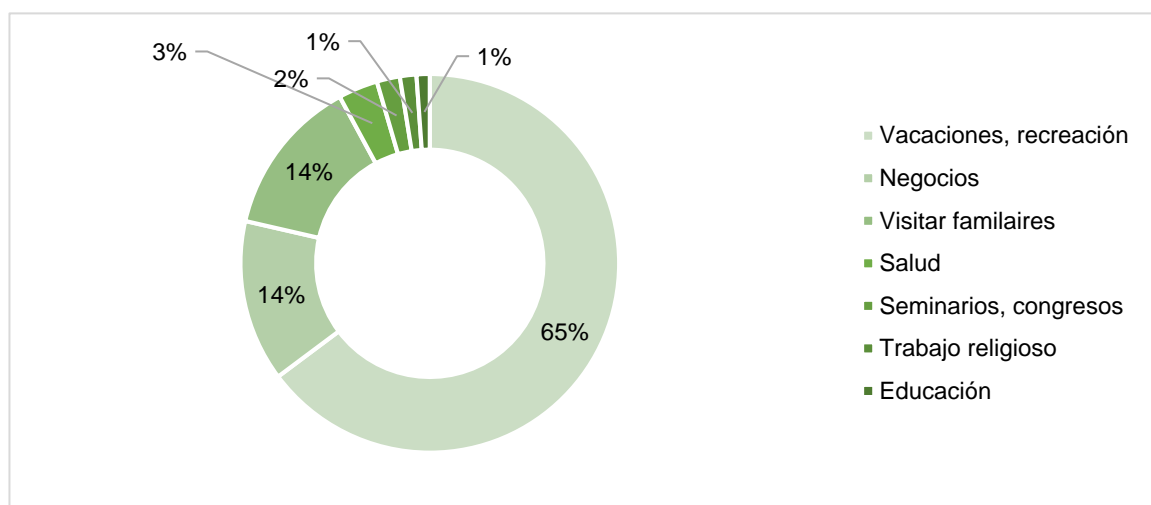


*Nota.* Elaboración propia con información de “Datos Turismo” por MINCETUR (2022)

Lo hallado es sumamente importante para este proyecto, pues el turismo extranjero tiene diversas ventajas con respecto al turismo nacional, especialmente en la capacidad de gasto. De acuerdo con Promperú (2019), el 59% de turismo hacia Arequipa corresponde a latinoamericanos, el 20% a anglosajones y el 15% a europeos. Estos dos últimos grupos son los que presentan un mayor gasto en servicios turísticos. El gasto promedio por visita de 7 días de los europeos es de 1,382 USD y de los anglosajones 1,487 USD, cifras muy superiores al turismo de Latinoamérica con 567 USD.

Además, como se aprecia en la siguiente figura, el turista extranjero principalmente viene a Arequipa a vacacionar (65%). Esta cifra es muy conveniente para la industria hotelera, pues el 80% de turistas que vienen a vacacionar se alojan en hoteles u hostales; en particular el 32% prefiere los hoteles de 3 estrellas (PromPerú, 2019).

**Figura 24.** Motivo de viaje de turista internacional



*Nota.* Elaboración propia con información de “Perfil del Turista extranjero” por PromPerú (2019).

Por lo expuesto, la oportunidad de negocio originada por la afluencia de turistas extranjeros en la ciudad es importante y atractiva, pues, además, el gasto en hospedaje es el principal (24%) de todo el presupuesto del vacacionista (PromPerú, 2019). Entonces, frente a esta clara oportunidad es necesario plantear una posible forma de aprovecharla. Por tal, se decidió realizar un estudio de factibilidad de un hotel turístico en Arequipa.

### 1.2.1. Variables

#### a) Análisis de Variables:

- **Variable Dependiente:** Viabilidad de un hotel turístico en Arequipa
- **Variables Independientes:** Oportunidades y amenazas del mercado turístico en Arequipa, localización del proyecto, cadena de valor del proyecto y nivel de inversión del proyecto.

#### b) Operacionalización de las variables

**Tabla 37.** Operacionalización de variables

Variables	Indicadores
<b>Dependiente</b>	
Viabilidad de la implementación de un hotel turístico en Arequipa	VANE; VANF (valor actual neto económico y financiero)
	TIRE; TIRF (tasa interna de retorno económica y financiera)
<b>Independientes</b>	
	Nivel de competencia hotelera en la ciudad de Arequipa

Oportunidades y amenazas del mercado turístico en Arequipa	Nivel de competencia de otras ciudades como destinos turísticos
	Niveles de precios de competidores
	Precios que están dispuestos a pagar los potenciales clientes
	Afluencia de turistas a Arequipa (post- COVID)
Localización del proyecto	Macro localización
	Micro localización
Cadena de valor del proyecto	Operaciones de entrada
	Operaciones
	Operaciones de salida
	Marketing y ventas
	Servicios
Nivel de inversión del proyecto	Inversión en activos fijos
	Inversión en capital de trabajo

*Nota.* Elaboración propia.

c) Matriz de consistencia



Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Medición
<p><b>Pregunta general:</b></p> <p>¿Es viable económica y financieramente un proyecto para un hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?</p> <p><b>Preguntas específicas:</b></p> <p>a) ¿Cuál es el tamaño de la demanda para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?</p> <p>b) ¿Cuál es la localización idónea para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?</p> <p>c) ¿Cuáles son los procesos técnicos más adecuados para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?</p> <p>d) ¿Cuál es la estructura organizacional</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la viabilidad económica y financiera de un proyecto para un hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>a) Determinar el tamaño de la demanda para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.</p> <p>b) Determinar la localización idónea para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.</p> <p>c) Determinar los procesos técnicos más adecuados para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.</p> <p>d) Determinar la estructura</p>	<p><b>Es viable financiera y económicamente abrir un hotel turístico en la ciudad de Arequipa en el periodo 2024-2028.</b></p>	<p>Dependiente:</p> <p>Viabilidad de la implementación de un hotel turístico en Arequipa</p> <p>Independientes:</p> <p>Oportunidades y amenazas del mercado turístico en Arequipa</p> <p>Localización del proyecto</p> <p>Cadena de valor del proyecto</p> <p>Nivel de inversión del proyecto</p>	<p>La viabilidad de la implementación de un hotel turístico en Arequipa se medirá con el valor actual neto (económico y financiero) y la tasa interna de retorno (económica y financiera) de los flujos proyectados a cinco años</p>

<p>más adecuada para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028? e) ¿Cuál es el presupuesto (inversiones, costos y gastos proyectados) para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?</p>	<p>organizacional más adecuada para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028. e) Determinar el presupuesto (inversiones, costos y gastos proyectados) para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.</p>			
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

**Tabla 38. Matriz de consistencia**

*Nota.* Elaboración propia.

### 1.2.2. Interrogante General

¿Es viable económica y financieramente un proyecto para implementar un hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?

### 1.2.3. Interrogantes básicas

- a) ¿Cuál es el tamaño de la demanda para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?
- b) ¿Cuál es la localización idónea para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?
- c) ¿Cuáles son los procesos técnicos más adecuados para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?
- d) ¿Cuál es la estructura organizacional más adecuada para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?
- e) ¿Cuál es el presupuesto (inversiones, costos y gastos proyectados) para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028?

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Relevancia Económica**

Si el proyecto finalmente se lleva a cabo, entonces, será posible crear una empresa local que fortalezca la cadena de valor de la industria del hospedaje y del turismo en la ciudad. De este modo, se puede estimular la actividad empresarial, logrando dinamismo en gran cantidad de rubros que participan dentro de esta industria.

#### **1.3.2. Relevancia Social**

Socialmente, este proyecto puede tener un impacto positivo en los participantes de la cadena de valor; específicamente, los colaboradores podrán acceder a una fuente de trabajo digna y remunerada de acuerdo con la ley, incluyendo todos los beneficios sociales correspondientes.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Determinar la viabilidad económica y financiera de un proyecto para implementar un hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.

### **2.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar el tamaño de la demanda para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.
- b) Determinar la localización idónea para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.
- c) Determinar los procesos técnicos más adecuados para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.
- d) Determinar la estructura organizacional más adecuada para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.
- e) Determinar el presupuesto (inversiones, costos y gastos proyectados) para un proyecto de hotel turístico en Arequipa en los años 2024-2028.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. Estudio de Factibilidad**

De acuerdo con Masanja (2020), el deseo de iniciar y mantener un negocio exitoso frecuentemente se enfrenta a una realidad compleja: no todos los negocios o proyectos son viables o factibles. En otras palabras, estos proyectos o negocios se enfrentan al difícil tema de la sostenibilidad a largo plazo. Este es el desafío o pregunta crítica que enfrenta todo negocio o proyecto. En este caso, es importante realizar un estudio de factibilidad para determinar la viabilidad o sostenibilidad del proyecto en el futuro. Un estudio de factibilidad proporciona un modelo para determinar la viabilidad de un esfuerzo comercial o un proyecto planificado (Mathur, 2021).

Según Hofstrand (2020), un estudio de viabilidad es un plan y un análisis sistemáticos de la sostenibilidad de un proyecto que tiene en cuenta factores como la comercialización, la producción o cuestiones técnicas, los aspectos organizativos y de gestión y las implicaciones financieras. En otras palabras, el estudio de factibilidad es la evaluación y evaluación de un proyecto o negocio propuesto. Este es un esfuerzo importante antes de que se pueda tomar cualquier otra acción. Por un lado, influye en la decisión o curso de acción a tomar por un inversionista, financista o gerencia de una organización.

Siguiendo la misma línea, para Rihan (2022), hay varios beneficios de realizar un estudio de factibilidad, uno de los principales es que un estudio de viabilidad identifica las ventajas y desventajas de un proyecto. En realidad, proporciona un análisis de costo-beneficio de emprender una actividad, proyecto o negocio específico. Por lo tanto, alguien puede tomar una decisión informada sobre una actividad o proyecto específico. Al mismo tiempo, un estudio de factibilidad también minimiza los riesgos al tomar acciones, entendiendo y comprendiendo sus ramificaciones financieras, legales o reputacionales para una organización o negocio. Por esta razón, un estudio de factibilidad proporciona una comprensión integral de un proyecto o plan. Además, identifica desafíos y problemas potenciales durante la ejecución del plan o proyecto. Finalmente, un estudio de factibilidad toma en consideración todos los factores relevantes a considerar en la implementación del proyecto o plan.

PPIAF (2009), afirma que, dada la importancia de un estudio de factibilidad en la toma de decisiones y la implementación del proyecto, muchas personas, especialmente los posibles inversores, financistas o incluso la gerencia, carecen del conocimiento práctico del estudio

de factibilidad. En este sentido, se vuelve difícil escribir un estudio de factibilidad que proporcione una hoja de ruta para un proyecto en particular.

### **3.1.1. Planteamiento del problema**

Para Rihan (2022), esta sección explica el problema o los desafíos subyacentes que han motivado el estudio de factibilidad. Específicamente, el problema requiere explicar o describir la realidad subyacente del problema. Al mismo tiempo, el problema incluye las consecuencias negativas de los problemas o desafíos subyacentes. También es apropiado proporcionar referencias autorizadas, fuentes y estadísticas para fundamentar el problema subyacente. En última instancia, esta explicación debe señalar la necesidad y la importancia de resolver el problema.

### **3.1.2. Objetivos del estudio**

De acuerdo a lo planteado por Masanja (2020), los objetivos establecen lo que el investigador pretende lograr en el estudio de factibilidad. Estos objetivos se pueden clasificar en objetivos generales y objetivos específicos. El objetivo general es el principal propósito o meta del estudio de factibilidad. Los objetivos específicos son a corto plazo y en su mayoría limitados por naturaleza. Se formulan para lograr el objetivo general del estudio de factibilidad. Específicamente, los objetivos específicos pueden ser metas de marketing, operativas o de producción, de gestión o de organización. Todos estos objetivos tienen como única finalidad alcanzar la meta general u objetivo general de determinar la viabilidad de un determinado proyecto o negocio.

Sobre el proceso para desarrollar objetivos, lo siguiente debe integrarse en la formulación de éstos en un estudio de factibilidad. De acuerdo con Masanja (2020) estos son:

- Los objetivos deben ser específicos
- Los objetivos deben ser medibles
- Los objetivos deben ser alcanzables.
- Los objetivos deben ser realistas.
- Los objetivos deben ser específicos en el tiempo. En otras palabras, estos objetivos se pueden alcanzar en un período específico de tiempo.

### **3.1.2.1. Objetivos financieros**

Para Thompson (2005), los objetivos financieros son metas u objetivos de un estudio de viabilidad que pueden describirse en términos monetarios. Esto significa que los objetivos financieros afectan los ingresos financieros, los activos, los pasivos, el patrimonio y el flujo de efectivo del estudio de factibilidad. En otras palabras, los objetivos tienen un efecto directo o indirecto en los estados financieros, incluidos el estado de resultados, el balance general y el estado de flujo de efectivo del estudio de factibilidad. Los siguientes son algunos ejemplos de las formas más comunes de objetivos financieros en el estudio de factibilidad. Para Thompson (2005):

- Aumento de los ingresos
- Aumento de los beneficios o márgenes de beneficio que pueden ilustrarse mediante la diferencia entre ingresos y costes.
- Disminuir el costo de los bienes vendidos o fabricados, una estrategia para maximizar las ganancias brutas que se traducirá en mayores ganancias netas.
- Disminuir los gastos generales que se atribuyen indirectamente a la rentabilidad y sostenibilidad del estudio de viabilidad.

### **3.1.2.2. Objetivos de marketing**

Mathur (2021), afirma que los objetivos de marketing son metas u objetivos establecidos por un proyecto para promover sus productos o servicios a ciertos clientes o partes interesadas en un período de tiempo determinado. En otras palabras, el objetivo de marketing proporciona la estrategia promocional o publicitaria para alcanzar los objetivos del proyecto o del estudio de viabilidad. Conduce a la toma de conciencia y proporciona información sobre el proyecto o estudio de viabilidad.

Los siguientes son los objetivos de marketing, que usualmente se consideran en un estudio de factibilidad, guardan relación con la mezcla de marketing (Precio, Producto, Promoción y Distribución) (Mathur, 2021).

### **3.1.2.3. Objetivos operativos o de producción**

Hofstrand (2020), indica que el objetivo operativo o de producción se refiere a las metas o metas para la ejecución o implementación del propósito principal del estudio de factibilidad.

Se refiere a metas sobre la ejecución diaria del proyecto o estudio de factibilidad. Además, se enfoca en la producción de bienes o servicios en un proyecto específico.

#### **3.1.2.4. Objetivos de gestión u organización**

Masanja (2020), afirma que los objetivos de gestión o de la organización proporcionan objetivos sobre la misión y la visión del estudio de viabilidad. Estos objetivos proporcionan la dirección del proyecto y, por lo tanto, son críticos para el éxito del proyecto. Además, estos objetivos establecen la forma de negocio, la estructura organizacional y la gestión de los recursos humanos durante la ejecución del estudio de factibilidad.

#### **3.1.3. El significado del estudio**

Masanja (2020) manifiesta que la importancia del estudio proporciona los beneficios del estudio a las diferentes partes y partes interesadas. En otras palabras, la importancia brinda una explicación sobre cómo el estudio será ventajoso para varios beneficiarios, especialmente para la sociedad. Las siguientes cuestiones son importantes al escribir la importancia del estudio. Según Masanja (2020), estos son:

- La trascendencia del estudio proporciona la contribución del problema o problema amplio en la educación y el conocimiento en general.
- La importancia del estudio iluminará la contribución a la literatura actual.
- La importancia del estudio establece quiénes se beneficiarán del estudio de factibilidad. Esto incluye quién se beneficiará del estudio y qué esperan beneficiarse del estudio de factibilidad.

#### **3.1.4. Alcance y Limitación del Estudio**

Para Mathur (2021) esta sección proporciona la cobertura y los límites del estudio de factibilidad. Se refiere a los parámetros y las áreas que el estudio de factibilidad explorará e investigará. Esto incluye la ubicación para realizar la investigación y el marco de tiempo para completar el estudio de factibilidad. Además, el alcance y la limitación establece el tipo de información que se incluirá en el estudio. Al mismo tiempo, las limitaciones podrían incluir restricciones más allá de la capacidad de los investigadores que podrían poner en peligro la ejecución del estudio de factibilidad.

### 3.1.5. Metodología

Hofstrand (2020), menciona que la metodología proporciona los procedimientos o técnicas específicas aplicadas para recopilar y analizar los datos del estudio. Esta metodología permite al lector analizar críticamente la autenticidad de los resultados o hallazgos de la investigación. Autenticar los resultados de la investigación implica determinar la validez y confiabilidad de la encuesta o cuestionario, los métodos de recolección de datos y el análisis e interpretación del estudio. Esta sección proporciona fuentes de datos utilizados en el estudio. Esto incluye el uso de datos primarios y secundarios. La metodología incluye el diseño de la investigación, los procedimientos de muestreo y el tratamiento de los datos.

### 3.1.6. Principales indicadores

Para Gitman y Lawrence (2015), los siguientes son los principales indicadores financieros, básicos para una evaluación de proyectos.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** la tasa interna de retorno es un método aplicado en el presupuesto de capital para determinar la rentabilidad del proyecto propuesto o estudio de factibilidad. La tasa interna de retorno se basa en una tasa de descuento que tiene en cuenta que el valor presente neto (VAN) de todo el flujo de efectivo de un proyecto propuesto es igual a cero (Gitman y Lawrence, 2015).
- **Período de recuperación en años:** el período de recuperación es la cantidad de tiempo que lleva recuperar el costo original de una inversión específica. El mejor de los casos de un período de recuperación es la menor cantidad de tiempo y, por lo tanto, la inversión es deseable y atractiva para fines de inversión (Gitman y Lawrence, 2015).
- **Valor actual neto (VAN):** el valor presente neto es la diferencia entre el valor presente de las entradas y salidas de efectivo en un período específico de tiempo. Normalmente se aplica en el presupuesto de capital y la planificación de inversiones para determinar la rentabilidad de un proyecto de inversión propuesto en el futuro. Un valor presente neto positivo muestra que las ganancias proyectadas generadas por el proyecto o la inversión en moneda real (Gitman y Lawrence, 2015).
- **Margen de beneficio:** el margen de beneficio se refiere a los índices de rentabilidad comunes que indican la proporción de cada unidad monetaria de ventas que ganan como nuevos ingresos o, alternativamente, la rentabilidad basada sobre las ventas. Es un indicador para determinar que un proyecto o emprendimiento comercial está ganando

dinero. En otras palabras, representa el porcentaje de ventas que se ha traducido en ganancias (Gitman y Lawrence, 2015).

### **3.1.7. Forma de negocio**

Hofstrand (2020), nos indica que la primera tarea desafiante para cualquier pequeña o mediana empresa es determinar la forma de negocio. Esto se debe a fines fiscales y a la obligación legal de operar como una entidad comercial. En el Perú, la SUNAT es el ente que se encarga de regular la tributación de las empresas, según el tipo de constitución y el régimen tributario al que pertenece el proyecto.

## **3.2. Industria hotelera**

Skripak (2016) afirma que la industria del turismo a menudo se cita como la industria más grande del mundo, contribuyendo con el 10% del PIB mundial. En 2019 hubo más de 1.100 millones de turistas internacionales. El turismo también se considera una exportación y es único en el sentido de que los consumidores llegan al producto donde se consume en el lugar.

### **3.2.1. Definición de Turismo**

Hay varias formas en que se puede definir el turismo. Recientemente, la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas – OMT (2022), lo define de la siguiente manera: Un fenómeno social, cultural y económico que implica el movimiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual con fines personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser tanto turistas como excursionistas, residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, algunas de las cuales implican gasto turístico.

En otras palabras, el turismo es el movimiento de personas para una serie de propósitos (ya sea de negocios o de placer). De acuerdo con Skripak (2016), es importante comprender los diversos grupos y electorados involucrados en este movimiento. Por supuesto, incluye al turista, pero también la amplia gama de empresas que proporcionan bienes y servicios para el turista, el gobierno y la estructura política de un destino y los residentes locales de la propia comunidad de destino. Cada uno de estos componentes son partes necesarias de un destino turístico exitoso y operan dentro de los sectores público y privado, el entorno construido y el entorno natural. Todos estos se unen para crear los procesos, actividades y resultados del turismo.

### **3.2.1.1. Beneficios y costos del turismo**

Para Chan (2013), los impactos del turismo se pueden agrupar en tres categorías principales: económicos, sociales y ambientales. Estos impactos se analizan utilizando datos recopilados por empresas, gobiernos y organizaciones industriales. Algunos impactos ganan más atención que otros. También es importante reconocer que los diferentes grupos y circunscripciones se ven afectados de manera diferente.

### **3.2.1.2. Impactos económicos del turismo**

De acuerdo con la OMT (2022), la industria del turismo tiene un enorme impacto económico que continúa expandiéndose a nuevos mercados y destinos. Las regiones con el mayor crecimiento en términos de ingresos por turismo son las Américas, Europa, Asia y el Pacífico y África. Solo Oriente Medio registró un crecimiento negativo en el momento del informe.

Para la International Labour Organization (2010), los impactos positivos de este auge económico incluyen divisas sólidas, aumentos en los ingresos y crecimiento del PIB. El turismo también puede ofrecer diversas oportunidades de empleo, puede desarrollarse con productos locales y, a menudo, es compatible con otras actividades económicas dentro de un destino. El turismo a menudo inyecta dinero en la comunidad que también conduce a un desarrollo económico secundario. Por ejemplo, los resorts exitosos pueden crear la necesidad de una lavandería comercial o un negocio de hospedaje de mascotas. Sin embargo, también hay impactos negativos. Los valores de las propiedades pueden aumentar hasta el punto de que los residentes locales no puedan pagarlos, y la estacionalidad de la industria del turismo puede crear una economía de festín o hambruna. Al igual que con cualquier economía, si se concentran demasiados recursos en una sola industria, las comunidades pueden ser vulnerables a cualquier cambio económico, social o ambiental inesperado. Un ejemplo es la costa de Nueva Jersey después de la devastación del huracán Sandy. La industria del turismo fue destruida, sin dejar respaldo económico para los residentes locales.

### **3.2.1.3. Impactos sociales del turismo**

De acuerdo con Hemmington (2007), además de los beneficios económicos del desarrollo turístico, los impactos sociales positivos incluyen un aumento en las comodidades (por ejemplo, parques, instalaciones recreativas), inversión en arte, cultura, patrimonio y tradición, celebración de las comunidades indígenas y orgullo comunitario. El turismo también tiene el potencial de derribar las barreras lingüísticas, socioculturales, religiosas y

políticas. Cuando se desarrolla concienzudamente, el turismo puede contribuir, y lo hace, a una calidad de vida positiva para los residentes y promueve una imagen positiva del destino. Sin embargo, según lo identificado por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, los impactos sociales negativos del turismo pueden incluir: cambio o pérdida de la identidad y los valores indígenas; choques culturales; cambios en la estructura familiar; conflicto dentro de la comunidad por el dólar turístico; y cuestiones éticas, incluido el aumento del turismo sexual, la delincuencia, los juegos de azar y/o la explotación de niños trabajadores.

#### **3.2.1.4. Impactos ambientales del turismo**

Para Orantes et al. (2016), el turismo depende del entorno natural en el que opera y tiene un gran impacto en él. En algunos destinos existe una gran valoración de los recursos ambientales como fuente de la industria turística, por lo que existen políticas y planes de protección ambiental. El turismo ha ayudado a salvar muchos ecosistemas delicados y su flora y fauna. La preservación de estos importantes recursos beneficia no solo al turista sino también a los residentes locales. Aunque muchas áreas del mundo se conservan en forma de parques y áreas protegidas, el desarrollo del turismo aún puede tener impactos económicos negativos severos. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, estos pueden incluir el agotamiento de los recursos naturales (agua, bosques, etc.), la contaminación (contaminación del aire, ruido, aguas residuales, desechos y basura) y los impactos físicos (actividades de construcción, desarrollo de puertos deportivos, pisoteo), pérdida de biodiversidad y propagación de enfermedades). 6 los impactos ambientales del turismo pueden ir más allá de las áreas locales y tener un efecto en el ecosistema global. Un ejemplo es el aumento de los viajes aéreos, que a menudo se identifica como uno de los principales contribuyentes al cambio climático.

#### **3.2.2. La industria de la hospitalidad**

Skripak (2016) afirma que, al mirar el turismo, es importante considerar el término hospitalidad. Este concepto se entiende como el negocio de ayudar a las personas a sentirse bienvenidas, relajadas y a disfrutar. En pocas palabras, la industria de la hospitalidad es la combinación de los grupos de alojamiento y alimentos y bebidas, que en conjunto conforman el segmento más grande de la industria.

Según Skripak (2016), los tipos de empleados y recursos necesarios para administrar un negocio de alojamiento, ya sea un hotel, un motel o incluso un campamento, son bastante similares. Todas estas empresas necesitan personal para registrar a los huéspedes, brindar limpieza, contratar trabajadores de mantenimiento y proporcionar un lugar para que las personas duerman. Como tales, pueden agruparse bajo el epígrafe de hospedaje y hospedaje.

### **3.2.2.1. Tipos de hoteles**

Hemmington (2007) indica que normalmente se hace referencia a los hoteles por tipo o categoría de hotel. El tipo de hotel está determinado principalmente por el tamaño y la ubicación de la estructura del edificio, y luego por la función, el mercado objetivo, el nivel de servicio, las comodidades y los estándares de la industria.

Skripak (2016) afirma que los hoteles pueden clasificarse según una serie de variables diferentes. El tamaño de un hotel se basa en la cantidad de habitaciones que tiene; los tamaños de los hoteles pueden variar desde un pequeño hotel boutique con menos de 50 habitaciones hasta un gran complejo hotelero con más de 1000 habitaciones. La ubicación de un hotel también puede determinar el tipo de huésped atendido. Un hotel de aeropuerto puede ser muy diferente de un *bed and breakfast* o de un hotel de conferencias. El nivel de servicio proporcionado también es una variable clave, que va desde un hotel económico, que puede tener servicios y comodidades limitados, hasta hoteles de lujo con servicios completos y una amplia gama de comodidades. Por comodidades se entienden actividades o servicios adicionales disponibles en un hotel más allá de la propia habitación. Pueden incluir conceptos básicos como accesibilidad o estacionamiento, u opciones de alto nivel como spas, campos de golf y restaurantes elegantes.

Orantes et al. (2016) afirma que el tipo de propiedad también es una variable importante: muchos hoteles de marca son franquiciados, pero muchos funcionan como hoteles independientes. Los propietarios pueden administrar sus propios hoteles o contratar a un administrador externo. De hecho, una cadena de hoteles como Marriott o Hilton puede estar compuesta por varias marcas diferentes: Marriott actualmente tiene 19 marcas de hoteles diferentes, y cada nombre representa un nivel diferente de precio, servicio o segmento de clientes objetivo. Hay varias organizaciones de la industria, como AAA o TripAdvisor, que pueden proporcionar a los consumidores calificaciones para hoteles individuales. En la siguiente tabla se muestra una de las clasificaciones hoteleras más comunes.

**Tabla 39. Tipos de hoteles**

Segmento de mercado	Tipo de viajero	Cualidades
Comercial	Negocios	Cuentas corporativas de alto volumen en ciudad o aeropuerto. Mayor demanda de lunes a jueves.
Ocio	Ocio/vacaciones	El propósito del viaje incluye visitas turísticas, recreación o visitar amigos y parientes. Mayor demanda los viernes y sábados por la noche y toda la semana durante las vacaciones.
Reuniones y grupos	Grupos corporativos, Asociaciones, Sociales, militar, educación, religiosos y fraternales grupos	Incluye reuniones, seminarios, ferias comerciales, convenciones y reuniones de más de 10 personas.
Permanencia extendida	Negocios y/o vacaciones	A menudo ofrece instalaciones de cocina y sala de estar. Las reservas suelen ser de más de cinco noches. A menudo relacionados con el negocio, proyectos de construcción, proyectos corporativos. La demanda de ocio es impulsada por una variedad de circunstancias que incluyen familiares que visitan a parientes, renovaciones en el hogar.

*Nota.* Tomado de Hospitality and Tourism por Skripak (2016)

### 3.2.2.2. Contratos de Gestión

Para Chan (2013), es común que la propiedad utilice un contrato de administración, que es un servicio ofrecido por una empresa administradora para administrar un hotel o resort para sus propietarios. Los propietarios tienen dos opciones principales para la estructura de un contrato de gestión. Una es celebrar un acuerdo de franquicia para asegurar una marca y luego contratar a una empresa independiente de administración de hoteles para que administre el hotel. Una opción ligeramente diferente es que los propietarios seleccionen una sola empresa para proporcionar tanto la marca como la experiencia para administrar la propiedad. Marriott, Hilton, Hyatt y Four Seasons Hotels and Resorts son empresas que brindan esta segunda opción a los propietarios.

Para la International Labour Organization (2010), seleccionar una afiliación de marca es una de las decisiones más importantes que deben tomar los propietarios de hoteles. La afiliación a la marca seleccionada determinará en gran medida el costo del desarrollo hotelero o la conversión de una propiedad existente para cumplir con los estándares de la nueva marca. La afiliación también determinará una serie de cosas sobre la operación en curso, incluido el nivel de servicios y comodidades ofrecidos, el costo de operación, las oportunidades o restricciones de mercadeo y la posición competitiva en el mercado. Por estas razones, los propietarios suelen considerar varias opciones de marca antes de optar por operar de forma independiente o adoptar una afiliación de marca.

Orantes et al. (2016) sostiene que una franquicia hotelera permite a las personas o empresas de inversión (el franquiciado) construir o comprar un hotel y luego comprar o arrendar una marca para convertirse en parte de una cadena de hoteles utilizando la marca del hotel, la imagen, el programa de lealtad, la buena voluntad, los procedimientos, los controles del franquiciador. Un franquiciado se convierte en parte de una red de propiedades que utilizan un sistema central de reservaciones con acceso a canales de distribución electrónicos, programas de mercadeo regionales y nacionales, compras centrales, soporte de administración de ingresos y estándares operativos de marca.

### **3.2.2.3. Principales puestos en un hotel**

Para Skripak (2016), los siguientes son los puestos claves en esta industria:

- Gerente General y Director de Operaciones: el rol del Gerente General es proporcionar liderazgo estratégico y planificación a todos los departamentos para maximizar los ingresos, las relaciones con los empleados son sólidas y los huéspedes están satisfechos. El Gerente General es responsable de las relaciones con el propietario y la marca y la participación de la comunidad. El Director de Operaciones/Adjunto al Gerente General es responsable de brindar orientación a los jefes de departamento para lograr sus objetivos y de dirigir las operaciones diarias de los departamentos operativos del hotel (Skripak, 2016).
- Director de Salas: el director de habitaciones/gerente residente es responsable del funcionamiento eficaz de la recepción, el personal de botones, el valet, el servicio de limpieza, las reservas, la gestión de ingresos y otros departamentos relacionados con las habitaciones. Los jefes de departamento de estas áreas reportan cada uno al director de Salas. El director brinda orientación y liderazgo a estos departamentos

que, a su vez, buscan maximizar los ingresos, la satisfacción de los huéspedes y el desempeño financiero (Skripak, 2016).

- Gerente de recepción: reportando al Director de Habitaciones, el Gerente de la Oficina Frontal controla la disponibilidad de las habitaciones, los pronósticos de ocupación y las funciones diarias de la oficina principal. Los gerentes y agentes de la recepción se reportan al gerente de la recepción y trabajan en el vestíbulo o el área de recepción para dar la bienvenida a los huéspedes a la propiedad, procesar las llegadas y salidas, coordinar las asignaciones de habitaciones y las llegadas previas, y responder a las solicitudes de los huéspedes (Skripak, 2016).
- Ama de Llaves Ejecutiva: reportando al Director de Habitaciones, el Ama de Llaves Ejecutiva administra y supervisa las operaciones de limpieza y el personal, incluido el Gerente de Limpieza, el Supervisor, las Personas de la Casa, los Asistentes de Habitaciones y las Operaciones de Lavandería. Un ama de llaves ejecutiva es responsable de implementar los procedimientos y estándares operativos y la limpieza general de las habitaciones y el hotel. Él o ella también planifica, coordina y programa el personal de limpieza. Las auditorías e inspecciones de las habitaciones se realizan regularmente para garantizar que se cumplan los estándares (Skripak, 2016).
- Agentes de reserva: la experiencia del huésped comienza con la primera interacción que tiene con una propiedad, a menudo durante el proceso de reserva. Hoy en día, incluso con las reservas en línea disponibles para los huéspedes, el agente de reservas sigue desempeñando un papel, ya que algunos huéspedes prefieren la conexión uno a uno con otra persona. La medida en que se cuente con recursos para el puesto de agente de reservas variará según el mercado objetivo y la estrategia comercial del hotel (Skripak, 2016).

### **3.3. Revisión de antecedentes investigativos**

El primer antecedente corresponde a Huapaya y Prado (2019), quienes presentaron el trabajo titulado: Estudio de Pre-Factibilidad para la Instalación de un Hotel Tres Estrellas Orientado al Turismo Vivencial en la Sierra Peruana. En este estudio se presenta un proyecto para un hospedaje, ubicado en Cajamarca, con habitaciones de acabados y diseños rústicos, piscina, pozas termales, horno de leña, un pequeño comedor, cultivos y animales con los que el huésped podrá interactuar. La inversión total estimada es de S/. 2 110 793,39; el VANE es

S/ 1 291 612,38 y VANF S/. 1 301 601,26, una TIRE de 24,12% y una TIRF de 36,29%. Los autores concluyen que el proyecto es viable económica y financieramente.

El siguiente antecedente, realizado por Pinedo et al. (2022), lleva por título: Estudio de Factibilidad de la Apertura de un Nuevo Hotel Inkaterra en Madre de Dios. El proyecto consiste en la construcción y puesta en marcha de un nuevo Hotel bajo la marca Inkaterra que tendrá por nombre “Ecolodge Field Station”. Se ubicará en el departamento de Madre de Dios, provincia Tambopata, en el Km 17 del margen izquierdo del Rio Madre de Dios. Durante la estadía en el hotel, los huéspedes tendrán la oportunidad de vivir experiencias únicas con la naturaleza y cultura local, ya que, al ubicarse en plena selva amazónica, podrán disfrutar de una gran variedad de especies de flora y fauna, algunas de ellas solo presentes en esta zona, satisfaciendo de esta manera la creciente demanda del turismo de naturaleza, que busca un servicio diferenciado de calidad a un precio accesible. La inversión total se estimó en US\$ 1,398,893, con un periodo de recuperación menor a cinco años.

El siguiente antecedente fue realizado por Pro (2018), el trabajo se titula: Estudio de Prefactibilidad para la Implementación de un Hotel Resort en la Ciudad de Ica. El trabajo tiene como principal objetivo evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera del estudio de pre-factibilidad para la implementación de un hospedaje denominado “SUNSET&VINES RESORT” para turistas extranjeros que visitan por vacaciones la provincia de Ica. El proyecto atenderá las necesidades del alojamiento a los turistas vacacionales, ya que estos presentan un mayor flujo de demanda y con preferencias en realizar turismo de naturaleza que se puede aprovechar con los recursos que ofrece la localidad. El resort se ubicará en la ciudad de Ica, exactamente en el distrito de Subtanjalla. El costo de oportunidad de capital fijado para el proyecto fue de 13,94%. El VANE resultante de las proyecciones fue: S/ 10,626,372 y el VANF: S/ 9,968,057.83, la tasa de retorno mayor al COK (TIRE: 45.50% y TIRF: 58.92%). Por lo tanto, el proyecto descrito es viable económica y financieramente.

#### **4. Hipótesis**

Es viable financiera y económicamente abrir un hotel turístico en la ciudad de Arequipa en el periodo 2024-2028.

## CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

### 1. METODOLOGÍA, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 1.1. Metodología

El presente estudio tuvo enfoque cuantitativo, porque posibilita recolectar datos numéricos que son cruciales para analizar la posibilidad económica y financiera de establecer un hotel turístico, tal como lo señalan Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). Estos datos forman un pilar fundamental para tomar decisiones estratégicas y discernir tendencias claras en el sector turístico de Arequipa.

#### 1.2. Tipo

Asimismo, la investigación es del tipo aplicada, puesto que aspira a abordar y resolver un problema concreto (Ñaupas et al., 2018). En este caso, el problema es la posibilidad de inaugurar un hotel turístico en Arequipa. Con este trabajo, se persigue aportar soluciones prácticas y conocimientos útiles que se adecuen a la realidad turística de Arequipa.

#### 1.3. Alcance

En relación con el alcance, fue descriptivo-explicativa. Se centra en describir y esbozar el panorama turístico de Arequipa, señalando las posibles oportunidades y retos para un hotel nuevo. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), tiene una naturaleza explicativa, ya que se pretende establecer conexiones causales entre distintos factores. Así, se espera identificar cómo influyen ciertos factores en la viabilidad económica y financiera del hotel en cuestión.

#### 1.4. Diseño

El diseño fue no experimental y transversal pues no se han manipulado las variables de estudio, sino fueron estudiadas en su entorno natural. Además, fue de corte transversal, esto indica que la investigación de mercado se efectuó en un momento determinado, proporcionando una visión puntual del contexto actual (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Se exploró la situación contemporánea del turismo y las necesidades de alojamiento en Arequipa, siendo coherente con la intención de determinar la factibilidad del hotel basándose en la situación vigente del mercado.

### 2. Técnica

De acuerdo a, Ñaupas (2018) mencionó que las técnicas son un grupo de normas y procesos que regulan un delimitado proceso para alcanzar un objetivo determinado. Por tanto, la técnica que se utilizó fue la encuesta y la observación documental para el recojo de datos primarios y secundarios, respectivamente.

Encuesta:

- Introducción. Un breve párrafo que explica el propósito de la encuesta y asegura la confidencialidad de las respuestas.
- Datos demográficos. Preguntas para clasificar a los encuestados (por ejemplo, género, edad, nacionalidad, frecuencia de viaje, entre otros).
- Secciones. Divisiones de preguntas basadas en áreas de interés específicas.
- Finalización. Agradecimiento por participar en la encuesta.

Observación documental: revisión de data publicada por las entidades encargadas de monitorear la actividad turística en el Perú, como el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

- Fuentes. Listado de los documentos oficiales.
- Criterios de selección. Razones o criterios para seleccionar ciertos documentos o datos y excluir otros.
- Tabla de datos. Organización de la información recopilada en un archivo de Excel
- Notas. Cualquier observación o comentario relevante al revisar la data o interpretarla.

## **1.2. Instrumentos**

Asimismo, Ñaupas (2018) informó que el instrumento es una herramienta conceptual o material, a través del cual se recauda datos, a través de preguntas, ítems que requieren respuestas del investigado. Por ello, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario sobre preferencias de servicios turísticos de hospedaje (anexo 5).

## **2. CAMPO DE VERIFICACIÓN**

### **2.1. Ámbito**

El estudio se realizó en el departamento de Arequipa.

## 2.2. Temporalidad

El estudio (recojo de datos) se llevó a cabo en el primer semestre del 2023. Por su parte, el proyecto tiene un horizonte de evaluación de 5 años: 2024- 2028.

## 2.3. Unidades de Estudio

Población: de acuerdo con MINCETUR (2022), en el 2023 se registraron 1,367,546 personas que arribaron a establecimientos de hospedaje en Arequipa, tanto nacionales como internacionales, por lo tanto, se considerará esta cifra el tamaño de la población del estudio.

Muestra: de acuerdo con la fórmula estadística para determinar el tamaño de la muestra conociendo del nivel de confianza (95%) y el margen de error (0.05):

$$n = \frac{N \times Z\alpha^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z\alpha^2 \times p \times q}$$

Se determinó que la muestra fue de 384 personas.

Tipo de muestreo: éste fue no probabilístico, ya que los encuestados participaron de forma voluntaria en el estudio, es decir, no hubo ningún proceso de selección aleatoria.

## 3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Organización

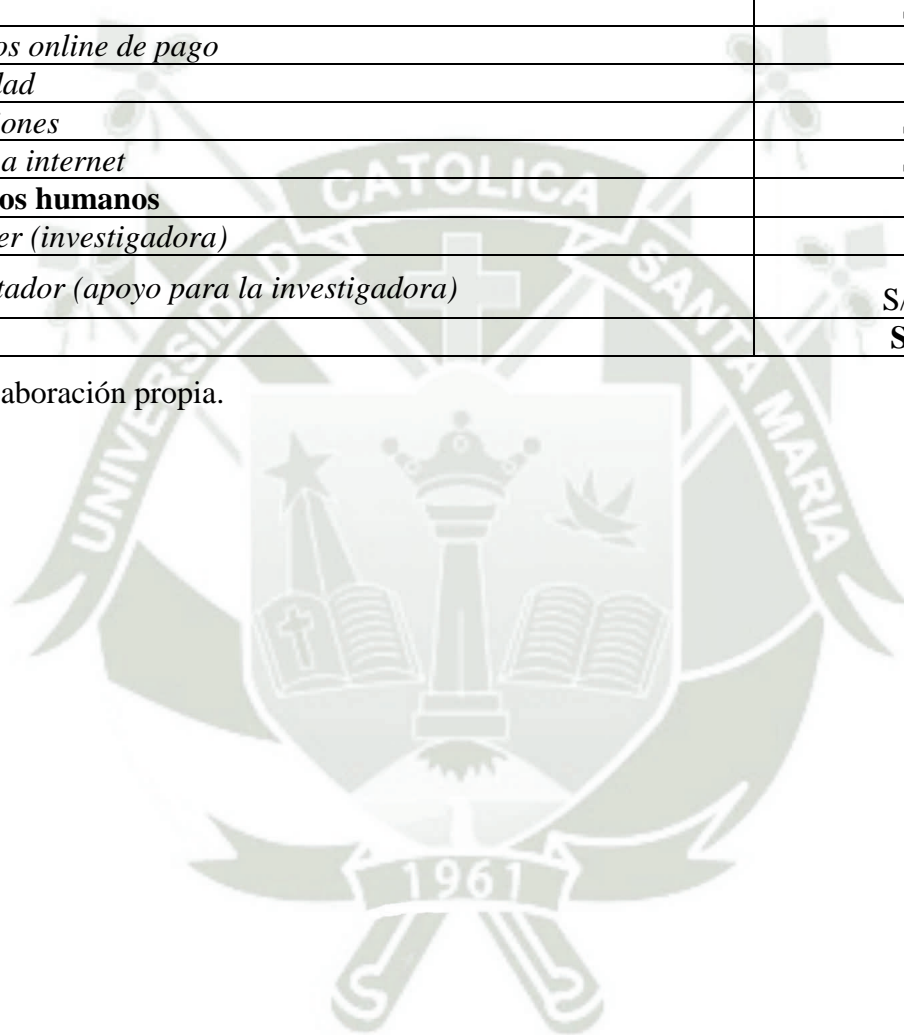
Los datos de fuentes primarias se recogieron mediante encuestas presenciales realizadas a los turistas que se hallaban cerca del centro histórico de Arequipa. Por su lado, la estrategia adoptada para la observación documental implicó, en primer lugar, la identificación y listado de documentos oficiales relacionados con el turismo y la industria hotelera. Para asegurar la pertinencia de la información, se establecieron criterios claros de selección que permitieran discernir qué documentos o datos serían considerados y cuáles serían descartados. Una vez recopilada la información, ésta fue organizada en una tabla de Excel para facilitar su análisis y consulta.

#### 4. Presupuesto - Recursos Necesarios

Tabla 40. Presupuesto

Concepto	Monto
<b>Recursos materiales</b>	
<i>Libros</i>	S/300
<i>Artículos online de pago</i>	360
<i>Movilidad</i>	S/50
<i>Impresiones</i>	S/200
<i>Acceso a internet</i>	S/300
<b>Recursos humanos</b>	
<i>Bachiller (investigadora)</i>	
<i>Encuestador (apoyo para la investigadora)</i>	S/500.00
<b>Total</b>	<b>S/1,710</b>

Nota. Elaboración propia.



## 5. Cronograma

**Tabla 41. Cronograma**

	Semanas																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Tema de investigación																	
Recopilación de información																	
Organizar información																	
Redacción del proyecto de tesis																	
Entrega del proyecto de tesis																	
Levantamiento de observaciones																	
Elaboración del estudio de pre factibilidad																	
Presentación de borrador de tesis																	
Levantamiento de observaciones																	
Presentación de tesis final																	
Sustentación																	

*Nota.* Elaboración propia

## Anexo 2. Oferta hotelera y pernoctaciones

**Tabla 42. Número de establecimientos hoteleros, habitaciones y pernoctaciones en Arequipa por año.**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nro. de establecimiento</b>	520	555	600	646	708	787	868	934	1,009	1,053	1,079	1,163	1,292	1,398	1,463	1,491	1,617	873	1,435
<b>Nro. De habitaciones</b>	7,343	7,801	8,486	9,232	10,279	11,066	12,050	12,916	13,750	14,169	14,489	15,234	16,005	16,747	17,660	18,168	18,926	12,783	17,382
<b>Pernoctaciones extranjeros</b>	199,370	279,602	327,949	324,765	321,666	420,366	397,395	408,478	455,474	496,257	482,094	489,808	530,321	602,594	558,372	624,541	699,801	139,610	642,713
<b>Pernoctación nacionales</b>	765,043	692,017	840,935	997,011	1,065,939	1,214,481	1,300,687	1,570,503	1,829,265	1,914,669	2,009,248	2,224,369	2,251,673	1,980,107	1,933,092	2,171,324	2,287,731	1,246,211	2,101,105

*Nota.* Adaptado de “Datos Turismo” por MINCETUR (2022)

### Anexo 3. Detalle de inversión

**Tabla 43**

*Inversión total en construcción y terreno*

Concepto	Cantidad m2	Costo	Total	Detalle
Terreno	500	S/1,036	S/517,916	Costo promedio de terreno en Sabandía
Construcción (3 pisos)	894.7	S/1,650	S/1,476,189	Construcción por m2 promedio en el Perú
Total			S/1,994,105	

Nota. Cotización realizada a partir de plataformas de venta de terrenos: [adondevivir.com](http://adondevivir.com) (2023)



**Tabla 44***Implementación de habitaciones*

	Precio Unitario	Cantidad	Total
Camas (colchones, bases, cabeceras)	S/3,000.00	43	S/129,000
Ropa de cama (sábanas, almohadas, cobertores, edredones)	S/300.00	43	S/12,900
Mesitas de noche	S/250.00	29	S/7,250
Lámparas de noche	S/200.00	29	S/5,800
Roperos o armarios	S/750.00	29	S/21,750
TV de pantalla plana	S/2,000.00	29	S/58,000
Escritorio y silla	S/700.00	29	S/20,300
Minibar o refrigerador pequeño	S/999.00	29	S/28,971
Hervidor eléctrico o cafetera	S/200.00	5	S/1,000
Aire acondicionado y/o calefacción	S/1,000.00	29	S/29,000
Espejo de cuerpo entero	S/250.00	29	S/7,250
Cortinas o persianas	S/300.00	29	S/8,700
Decoración (cuadros, plantas, etc.)	S/400.00	29	S/11,600
Total, inversión			S/341,521

Nota. Cotización realizada a partir de plataformas de venta de equipo para el hogar: Saga Falabella (2023), Sodimac (2023).

**Tabla 45**

	Precio Unitario	Cantidad	Total
Camillas de masaje	S/659	10	S/6,590
Cabinas de tratamiento (iluminación, decoración, ropa de cama)	S/3,500	7	S/24,500
Equipamiento para tratamientos (calentador de toallas, lámparas de calor, esterilizador)	S/2,000	5	S/10,000
Toallas, batas y zapatillas	S/150	10	S/1,500
Sauna y/o baño turco (equipamiento, bancos, iluminación)	S/9,375	1	S/9,375
Jazuzzi con Hidromasaje	S/3,700	2	S/7,400
Duchas y vestuarios (duchas, bancos, taquillas, espejos)	S/1,500	3	S/4,500
Zona de relajación (sillas, mesas)	S/1,000	10	S/10,000
Mesas y sillas	S/200	20	S/4,000
Proyector y pantalla	S/400	1	S/400
Sistema de sonido y micrófonos	S/3,500	1	S/3,500
Decoración e iluminación	S/5,000	1	S/5,000
Mobiliario de jardín (mesas, sillas, bancos)	S/2,000	1	S/2,000
Pérgolas o sombrillas	S/150	5	S/750
Zonas de descanso con hamacas o tumbonas	S/250	5	S/1,250
Iluminación exterior (farolas, focos)	S/200	5	S/1,000
Jardinería y paisajismo (plantas, flores, árboles)	S/500	3	S/1,500
Senderos y caminos peatonales	S/3,000	1	S/3,000
Zona de yoga al aire libre (esterillas, bloques, mantas)	S/1,200	1	S/1,200
<b>Total</b>			<b>S/97,465</b>

*Implementación de áreas comunes*

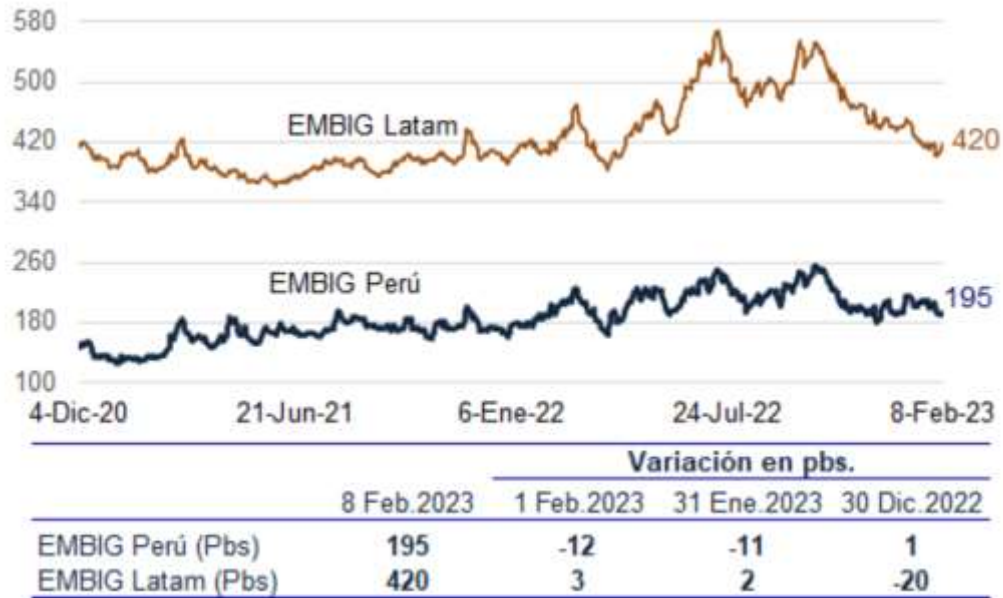
Nota. Cotización realizada a partir de plataformas de venta de equipo para el hogar: Saga Falabella (2023), Sodimac (2023).



**Anexo 4. Insumos para la determinación de la tasa de descuento WACC**

**Figura 25**

*Riesgo país*



*Nota.* Tomado de BCRP (2023).

**Figura 26**

*Tasa libre de riesgo*



*Nota.* Tomado de BCRP (2023).

**Tabla 46***Retorno de mercado (Rm) rendimiento anual S&P 500*

2022	-18.14%
2021	28.95%
2020	18.40%
2019	31.29%
2018	-4.45%
2017	21,69%
2016	11.80%
2015	1,34%
2014	13.53%
2013	32.31%
2012	15.84%
<b>Rm</b>	<b>14.39%</b>

*Nota.* Tomado de Yahoo Finance (2023).

## Anexo 5. Cuestionario

"Le invitamos cordialmente a participar en esta encuesta, cuyo propósito es mejorar la experiencia turística en nuestra región. Apreciamos sinceramente su tiempo. Garantizamos la total confidencialidad de sus respuestas."

1. ¿En qué tipo de establecimiento de hospedaje se encuentra durante su visita a Arequipa?

- Hotel
- Hostal
- Apartamento o departamento
- Airbnb u otro alojamiento compartido
- Otro

Esta es la pregunta filtro, sólo las personas que respondieron hotel continuaron con el cuestionario.

2. ¿Cuánto dinero (en dólares americanos) gasta en hospedaje por día en su visita a Arequipa?

- Menos de 20 USD
- Entre 20 USD y 40 USD
- Entre 40 USD y 60 USD
- Entre 60 USD y 80 USD
- Entre 80 USD y 100 USD
- Entre 100 USD y 120 USD
- Entre 120 USD y 140 USD
- Entre 140 USD y 160 USD
- Más de 160 USD

3. ¿Cuál es tu país de origen?

4. ¿Cuál es tu edad?

o Menor de 18 años

- 18-24 años
  - 25-34 años
  - 35-44 años
  - 45-54 años
  - 55-64 años
  - 65 años a más
5. ¿Cuál es tu género?
- Femenino
  - Masculino
6. ¿Por qué motivo ha visitado Arequipa principalmente? Puede elegir más de una opción.
- Cultura e historia
  - Gastronomía
  - Aventura y deportes al aire libre
  - Naturaleza y paisajes
  - Trabajo o negocios
  - Otro (especifica)
7. ¿Con qué compañía visita Arequipa?
- Solo
  - Acompañado por mi pareja
  - Acompañado por amigos o familiares
  - Acompañado por un grupo organizado
  - Otro específico
8. ¿Cuántas noches pernochará en Arequipa?
- 1 o menos
  - 2 a 3

- 4 a 5
- 6 a 7
- Más de 7

9. ¿Cuánto dinero (en dólares americanos) va a gastar en su visita a Arequipa, sin considerar pasajes internacionales?

- Menos de 100 USD
- Entre 100 USD y 200 USD
- Entre 200 USD y 300 USD
- Entre 300 USD y 400 USD
- Entre 400 USD y 500 USD
- Entre 600 USD y 700 USD
- Entre 700 USD y 800 USD
- Entre 800 USD y 900 USD
- Entre 900 USD y 1000 USD
- Más de 1000 USD

10. ¿En qué tipo de habitación está alojado en su hotel?

- Individual
- Doble
- Triple
- Familiar
- Suite

11. Del 1 al 5, siendo 1: nada importante y 5: absolutamente importante, ¿Qué factores consideras importantes al elegir un hotel?

- Ubicación
- Precio
- Calidad del servicio
- Comodidades e instalaciones

u Opiniones de otros viajeros

o Sostenibilidad y responsabilidad social

12. Del 1 al 5, siendo 1: nada importante y 5: absolutamente importante, ¿Qué tan importantes considera los siguientes servicios o comodidades en un hotel?

o Wifi gratuito

o Desayuno incluido

o Piscina

o Estacionamiento

o Gimnasio

o Spa

o Restaurante

o Traslados

13. ¿Estarías dispuesto a alojarte en un hotel que no se encuentra en el centro histórico de Arequipa, sino a aproximadamente 30 minutos de distancia, ubicado en una zona tranquila con amplias áreas verdes?

Sí

No

Tal vez

Si respondió no, indique brevemente el motivo