



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA PARA MEJORAR
EL RENDIMIENTO DE LA SECCIÓN DE APARTAMENTOS Y
HABITACIONES JARDÍN DEL HOTEL HONDURAS MAYA**

SUSTENTADO POR:

NADIA MELISSA JIMÉNEZ TOSTA

FERNANDO ENRIQUE VELÁSQUEZ LANZA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN FINANZAS**

TEGUCIGALPA, F.M., HONDURAS, C.A.

ENERO, 2018

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR
MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL
ROGER MARTINEZ MIRALDA**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO
JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA PARA MEJORAR
EL RENDIMIENTO DE LA SECCIÓN DE APARTAMENTOS Y
HABITACIONES JARDÍN DEL HOTEL HONDURAS MAYA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN FINANZAS**

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO
MARLON MEJÍA**

MIEMBROS DE LA TERNA

**CARLA CARDONA
EDWIN ARAQUE**



FACULTAD DE POSTGRADO
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO
DE LA SECCIÓN DE APARTAMENTOS Y HABITACIONES JARDÍN DEL HOTEL
HONDURAS MAYA

NADIA MELISSA JIMÉNEZ TOSTA

FERNANDO ENRIQUE VELÁSQUEZ LANZA

Resumen

El espíritu de la presente investigación fue la contribución con el mejoramiento y bienestar del ala jardín del Hotel Honduras Maya con la finalidad de provocar un alza en los rendimientos, debido a la problemática de baja ocupación habitacional y reducida tarifa promedio, por causa de la falta de inversión en renovación ya que la prioridad siempre se la han llevado otros sectores del hotel. A través de un enfoque mixto, pero predominantemente cuantitativo, se desarrolló un estudio de factibilidad financiera de donde surgió una solución, sugerencia de la nueva administración, donde se propuso darle un giro total al concepto de negocio, administrativo y financiero de esa sección, para obtener los beneficios esperados por los accionistas, a través de la remodelación de los apartamentos y habitaciones de esta ala convirtiéndose en condominio disponibles para la venta. **Palabras claves:** hotel, condominio, remodelación, renovación, áreas comunes



**GRADUATE SCHOOL
FINANCIAL FEASIBILITY STUDY TO IMPROVE THE RETURN OF THE GARDEN
APARTMENTS AND ROOMS SECTION OF THE HONDURAS MAYA HOTEL.**

NADIA MELISSA JIMÉNEZ TOSTA

FERNANDO ENRIQUE VELÁSQUEZ LANZA

Abstract

The spirit of the present investigation was the contribution with the improvement and welfare of the garden wing of the Hotel Honduras Maya with the purpose of causing an increase in the yields, due to the problem of low occupancy and reduced average charge rate, due to the lack of investment in renovation since the priority has always been taken by other sections of the hotel. Through a mixed but predominantly quantitative approach, a financial feasibility study was developed, from which a solution emerged, as a suggestion from the new administration, where it was proposed to give a total turn to the business idea, to the management and the financial concept of that section, to obtain the benefits expected by the shareholders, through the remodeling of the apartments and rooms of this wing as condominiums and put it on sale. **Keywords:** hotel, condominium, remodeling, renovation, common areas

DEDICATORIA

Le dedicamos este trabajo a Dios por permitirnos llegar a este momento tan especial en nuestras vidas, por darnos fuerzas para superar los obstáculos a lo largo de esta trayectoria.

A nuestros padres por el apoyo incondicional a lo largo de nuestras vidas y por enseñarnos el valor del trabajo y del estudio.

A la Administración del Hotel Honduras Maya, que nos brindó todo el apoyo y la apertura en información, logística y asesoría para llevar a cabo este proyecto.

También dedicamos el presente estudio a todos los compañeros y catedráticos de la maestría, junto a quienes fuimos paulatinamente formándonos y sin quienes esto no sería posible.

AGRADECIMIENTO

Antes que todo, yo, Fernando Enrique Velásquez Lanza, le agradezco a Dios por brindarme mi vida y mi inteligencia, ambas imprescindibles para la consecución de esta investigación. Luego, no puedo dejar de agradecer a mis padres que viven cada logro mío como si fuera de ellos desde que nací, y soy lo que soy gracias a ellos. En ese orden, no podría alcanzar nada en mi vida si no fuera por mis hermanas que me apoyan de manera ineludible, y por último, pero no menos importante, a mi prometida que nunca ha dejado de impulsarme a dar más y más de mí para lograr mis objetivos. A todos, mi inconmensurable gratitud.

Yo, Nadia Melissa, le agradezco a Dios y a la Virgen María por guiarme a lo largo de mi vida y permitirme completar este proyecto, por brindarme fuerza, paciencia y sabiduría para cumplir mis sueños. Doy gracias a mis padres por el apoyo incondicional, por los valores que me han transmitido, por la excelente educación que me permitieron cursar y por ser las estrellas que guían mis pasos. A mis abuelos por enseñarme que todo se puede lograr en la vida con amor, humildad, dedicación y arduo trabajo; a mis tías que velan por mi bienestar, a mi prometido que quien me brinda el apoyo y fuerza para cumplir mis sueños, por último a mi mentor que ha sido un pilar fundamental en mi formación profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Antecedentes del Problema	2
1.3 Definición del Problema.....	3
1.3.1 Enunciado.....	3
1.3.2 Formulación del problema	4
1.3.3 Preguntas de Investigación.....	4
1.3.4 Diagrama de Ishikawa: Efecto Negativo	4
1.4 Objetivos.....	6
1.4.1 Objetivo General.....	6
1.4.2 Objetivos Específicos.....	6
1.5 Justificación.....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Análisis de la Situación Actual.....	8
2.1.1 Análisis del Macro Entorno	8
2.1.1.1 Industria Turística en la región.....	8
2.1.2 Análisis del Micro Entorno	12
2.1.3 Análisis Interno	18
2.2 Teorías	20
2.2.1 Teorías de sustento.....	20
2.2.1.1 Técnicas para evaluación de proyectos	20
2.2.1.2 Sobre el costo de capital	23
2.2.2 Conceptualización.....	24
2.2.2.1 Conceptos financieros.....	24
2.2.2.2 Conceptos de Hotelería.....	26
2.3 Metodologías Aplicadas	27
2.3.1 Presupuestación de Capital	27
2.3.2 Diagrama de Ishikawa.....	28

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	30
3.1 Congruencia Metodológica	30
3.1.1 La Matriz Metodológica.....	30
3.1.2 Variables de estudio	31
3.1.3 Operacionalización de las variables	32
3.1.4 Hipótesis.....	35
3.2. Enfoque y Métodos.....	35
3.3 Diseño de la Investigación.....	37
3.3.1 Población.....	38
3.3.2 Muestra.....	39
3.3.3 Unidad de Análisis	40
3.3.4 Unidad de respuesta	40
3.4 Técnicas y Procedimientos aplicados	40
3.4.1 Técnicas	40
3.4.2 Procedimientos.....	41
3.5 Fuentes de Información	41
3.5.1 Fuentes primarias	41
3.5.2 Fuentes secundarias.....	41
3.6 Limitantes del estudio.....	41
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	42
4.1 Resultados y análisis de la encuesta.....	42
4.2 Resultados y análisis de la entrevista	50
4.3 Identificación de alternativas financieras	53
4.4. Diagrama de Ishikawa: Efecto Positivo	53
4.5 Análisis estadístico	55
4.6 Propuesta	57
4.6.1 Estudio de factibilidad financiera para mejorar el rendimiento del ala jardín del Hotel Honduras Maya	57
4.6.2 Introducción	58
4.6.3 Descripción de la propuesta	58
4.6.3.1 Estudio de mercado	60

A. Comportamiento de la oferta.....	60
B. Análisis de la demanda.....	62
4.6.3.2 Estudio técnico del proyecto.....	63
4.6.3.3 Aspectos administrativos y tributarios	67
A. Requisitos de constitución.....	67
B. Requisitos de construcción.....	68
C. Régimen fiscal aplicable	68
D. Estructura organizacional pre operativa.....	69
E. Estructura organizacional operativa	70
F. Reglamento de administración.....	70
4.6.4. Estudio financiero	71
4.6.4.1 Presupuesto de inversión inicial	71
4.6.4.2 Proyección de ingresos	73
4.6.4.3 Análisis de costos	76
4.6.4.4 Cambios en capital de trabajo neto.....	78
4.6.4.5 Flujos de efectivo libre	79
4.6.4.6 Fuentes de financiamiento.....	81
4.6.4.7 Costo promedio ponderado de capital	82
4.6.4.8 Resultados del estudio financiero	82
4.6.4.9 Análisis de sensibilidad	82
4.6.5 Cronograma de ejecución del proyecto.....	85
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
5.1 Conclusiones.....	86
5.2 Recomendaciones	87
REFERENCIAS	89
ANEXOS	95
Anexo 1. Cronograma de Trabajo	95
Anexo 2. Encuesta.....	96
Anexo 3. Entrevista	98
Anexo 4. Requisitos para dictámen de urbanización o condominio horizaontal (circuito cerrado).....	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de Ishikawa: Efecto negativo.....	5
Figura 2. Cifras Clave Turismo Internacional	9
Figura 3. Ejemplo de Diagrama de Ishikawa.....	29
Figura 4. Diagrama de Variables	31
Figura 5. Diseño de la Investigación.....	38
Figura 6. Tamaño Relativo de los Grupos de Ingreso en América Latina por país en 2014 (%) .	38
Figura 7. Sexo Personas Encuestadas	43
Figura 8. Edad Personas Encuestadas	43
Figura 9. Estado Civil Personas Encuestadas	44
Figura 10. Cantidad de hijos	45
Figura 11. Personas dispuestas a comprar un condominio en el Hotel Honduras Maya	45
Figura 12. Compra de condominio para vivienda propia o inversión para renta.....	46
Figura 13. Tipos de condominios preferidos	47
Figura 14. Característica que más valora al momento de adquirir un condominio	47
Figura 15. Rango de ingresos mensuales.....	48
Figura 16. Servicio de lavandería y limpieza.....	49
Figura 17. Importancia de un espacio de bodega.....	49
Figura 18. Alquiler de condominio al Hotel Honduras Maya cuando no lo este utilizando.....	50
Figura 19. Diagrama De Ishikawa: Efecto Positivo.....	54
Figura 20. Planta de Conjunto (Planta baja)	63
Figura 21. Planta de Conjunto (Primer nivel).....	64
Figura 22. Condominio Tipo 1.....	64
Figura 23. Condominio Tipo 2.....	65
Figura 24. Condominio Tipo 3 (Isométrico).....	66
Figura 25. Condominio Tipo 3 (Plantas)	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Margen de Contribución Promedio Apartamentos y Habitaciones Jardín	7
Tabla 2. Ingreso por turismo internacional	10
Tabla 3. Ingreso de Divisas a Centro América por Concepto de Turismo Años 2011-2015 (millones de US\$)	11
Tabla 4. Balanza Turística años 2011-2015.....	13
Tabla 5. Ecovivienda	15
Tabla 6. Condominios Manzano	15
Tabla 7. Torre Lara I y II	16
Tabla 8. Torre Centro Morazán	16
Tabla 9. Torre Taragón	17
Tabla 10. Condominios Las Marias	17
Tabla 11. Torre Sky	18
Tabla 12. Cuadro Comparativo de Edificios de Condominios en Tegucigalpa.....	18
Tabla 13. Matriz Metodológica.....	30
Tabla 14. Operacionalización de las variables.....	32
Tabla 15. Sexo Personas Encuestadas	42
Tabla 16. Edad Personas Encuestadas	43
Tabla 17. Estado Civil Personas Encuestadas.....	44
Tabla 18. Cantidad de hijos	44
Tabla 19. Personas dispuestas a comprar un condominio en el Hotel Honduras Maya	45
Tabla 20. Compra de condominio para vivienda propia o inversión para renta	46
Tabla 21. Tipos de condominios preferidos.....	47
Tabla 22. Rango de ingresos mensuales	48
Tabla 23. Servicio de lavandería y limpieza.....	49
Tabla 24. Alquiler de condominio al Hotel Honduras Maya cuando no lo este utilizando	50
Tabla 25. Resultados de la Entrevista	51
Tabla 26. Medida tendencia central de edades por sexo.....	56
Tabla 27. Resumen del Análisis de Varianza de Estado Civil y Tipo de Condominio	56
Tabla 28. Análisis de Varianza de un factor de Estado Civil y Tipo de Condominio	57

Tabla 29. Presupuesto de Inversión Inicial	72
Tabla 30. Ingreso proyectado de condominios en etapa de preventa (mes 7 a mes 12)	74
Tabla 31. Ingreso proyectado de condominios en etapa de venta (mes 13 a mes 18)	75
Tabla 32. Ingreso proyectado de condominios en etapa de venta (mes 19 a mes 24)	75
Tabla 33. Estimación de Costos de Operación Mensual en el Año 0	76
Tabla 34. Tiempo de depreciación y valor de salvamento.....	78
Tabla 35. Cambio en Capital de Trabajo Neto (Años 2018 a 2022).....	79
Tabla 36. Cambio en Capital de Trabajo Neto (Años 2023 a 2027).....	79
Tabla 37. Cálculo de Utilidades Antes de Impuesto e Intereses (Años 2018 a 2022).....	79
Tabla 38. Cálculo de Utilidades Antes de Impuesto e Intereses (Años 2023 a 2027).....	80
Tabla 39. Flujo de efectivo libre (Años 2018 a 2022)	81
Tabla 40. Flujo de efectivo libre (Años 2023 a 2027)	81
Tabla 41. Análisis de Sensibilidad (Escenario Original/Escenario 1)	83
Tabla 42. Análisis de Sensibilidad (Escenario 2/Escenario 3)	84
Tabla 43. Análisis de Sensibilidad (Escenario 4/Escenario 5)	84
Tabla 44. Análisis de Sensibilidad (Escenario 6/Escenario 7)	84

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se explica lo que precede al problema de baja rentabilidad en el ala jardín del Hotel Honduras Maya. Se describen las causas del problema, a partir de donde se enuncia y formula el problema. Finalmente se plantean las preguntas de investigación seguido del desarrollo del objetivo general del cual subyacen los objetivos específicos.

1.1 Introducción

La presente investigación intenta determinar con un alto grado de precisión la rentabilidad de un proyecto de remodelación y venta de condominios en el ala de apartamentos y habitaciones jardín del Hotel Honduras Maya, en busca de elevar los bajos rendimientos observados en esta área, los cuales se reflejan en el bajo nivel de ingresos, limitado porcentaje de ocupación y altos gastos fijos.

El Hotel Honduras Maya es una empresa representativa en el mercado hotelero de la ciudad de Tegucigalpa, caracterizado por su prestigio a lo largo de los últimos 47 años; su principal segmento de mercado son las mujeres y hombres de negocio. Debido a una competencia agresiva y un crecimiento acelerado de la oferta hotelera ha visto disminuidas sus utilidades, especialmente en la sección de los apartamentos y habitaciones jardín, ya que estas no han sido objeto de remodelación.

El espíritu de esta investigación, es contribuir al bienestar de la empresa con un proyecto innovador que cambia el concepto general de negocio del Hotel, en busca de generar valor para los accionistas.

1.2 Antecedentes del Problema

El Hotel Honduras Maya fue creado el 24 de octubre de 1970, siendo el primer hotel en la categoría de cinco estrellas en Tegucigalpa, diferenciándose de los hoteles existentes principalmente por su mayor disponibilidad de habitaciones, mejor ubicación y que ofrecía una novedosa fachada con motivos mayas a sus costados que atrajo a los turistas y aún mantiene su estatus como ícono de la ciudad.

El edificio se construyó con todo el lujo de esa época, éste se compone de una torre que consta de diez pisos con 129 habitaciones y un ala jardín con 16 habitaciones y 18 apartamentos. Los apartamentos consisten de dos pisos y cuentan con área de cocina, sala, comedor y una habitación en la parte baja. Sobre estos se encuentran las habitaciones jardín las cuales constan de baño privado y todas las amenidades de una habitación de hotel.

En la actualidad, la competencia ha crecido considerablemente, entrando al mercado hondureño varios hoteles-cadena, con cuantiosas inversiones y toques modernos, multiplicando la oferta de habitaciones en la ciudad. Hace cinco años, hubo un cambio de administración en el hotel, con una nueva visión, enfocándose en los primeros dos años en reducción de costos para lograr una estabilidad operativa. Luego, para mantenerse a la vanguardia, se ha iniciado un proceso de renovación en distintas partes del hotel, centrándose en el centro de costo más rentable de la empresa, que es la torre de habitaciones y sus áreas comunes; no obstante, este proceso ha sido paulatino de acuerdo a los flujos de efectivo disponibles. Por lo que el área de apartamentos y habitaciones jardín, necesitan un concepto de inversión innovador para incrementar el rendimiento y aprovechar el espacio subutilizado.

1.3 Definición del Problema

1.3.1 Enunciado

Las instalaciones de los apartamentos y las habitaciones jardín, aquejan los males de su edad como la infraestructura dañada o con problemas, las tuberías de agua potable de hierro oxidadas, los techos de losa de concreto agrietadas con goteras, aires acondicionados en mal estado, alfombras antiguas, baños con accesorios obsoletos, mobiliario anticuado, acabados de pared poco estéticos y una percepción general de un entorno añejo. Debido a estas condiciones y sumado a la baja ocupación registrada en el hotel (57% promedio de enero a septiembre de 2017), cada vez se vuelve más complicado rentar estos apartamentos, debido que ésta área no ha recibido inversión destinada a la modernización, por lo que el ingreso proveniente de esta sección es limitado y va en disminución.

Adicionalmente, la fuerza de ventas le da prioridad a la renta de las habitaciones de la torre. Sólo cuando se llena la torre o los clientes lo piden expresamente, se venden las noches en estos apartamentos y habitaciones jardín.

Los apartamentos y habitaciones jardín no está teniendo el rendimiento esperado, por lo que representa un gasto importante para la empresa, ya que al haber una ocupación promedio baja sin disminución de gastos fijos, da como resultado un alto costo total por habitación y un bajo margen de contribución. En la búsqueda de flujos de efectivo positivos evitando la volatilidad que produce la estacionalidad ocupacional, se identifica la oportunidad de darle otro uso al área con la visión de remodelar, convirtiendo así los apartamentos y habitaciones jardín, en condominios aptos para la venta.

1.3.2 Formulación del problema

Debido a la limitada rentabilidad de los apartamentos y habitaciones jardín y la necesidad de cumplir con el retorno mínimo esperado, que no ha sido satisfecho para los accionistas, se formuló la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué tan factible sería incrementar la rentabilidad de los apartamentos y habitaciones, en el ala jardín del Hotel Honduras Maya?

1.3.3 Preguntas de Investigación

¿Cuál es el perfil del cliente a captar, sus expectativas y la demanda esperada de este tipo de vivienda en el mercado inmobiliario de condominios de Tegucigalpa?

¿Sería factible desarrollar el proyecto de la remodelación de la sección de apartamentos y habitaciones jardín y venderlos como condominios?

¿Qué estructura administrativa y requisitos legales se necesitan para el correcto funcionamiento del proyecto?

¿Cuál es el rendimiento esperado del proyecto de remodelación y venta de condominios?

1.3.4 Diagrama de Ishikawa: Efecto Negativo

En el diagrama causa-efecto presentado a continuación, se planteó en el extremo derecho como efecto el problema con que cuenta el ala jardín: baja rentabilidad.

Se identificaron los seis principales factores que influyen en este y se analizaron las causas. En cuanto al factor Maquinaria, se determinó que principalmente afecta la infraestructura vieja o

en mal estado; en lo que se refiere al Entorno, la sensación de antigüedad que profieren los apartamentos y habitaciones del ala jardín causan disgusto a los huéspedes; cuando hablamos del factor Materiales, se ve la obsolescencia del mobiliario y los accesorios; en el análisis de las Personas, se observó como las decisiones de administraciones anteriores habían contribuido a la baja rentabilidad; en relación al factor Método, se detectó la falencia en términos de innovación y adaptación a las tendencias de la competencia; y, finalmente, en el factor Medidas, se ven todas las estadísticas propias de la industria que reflejan la situación.

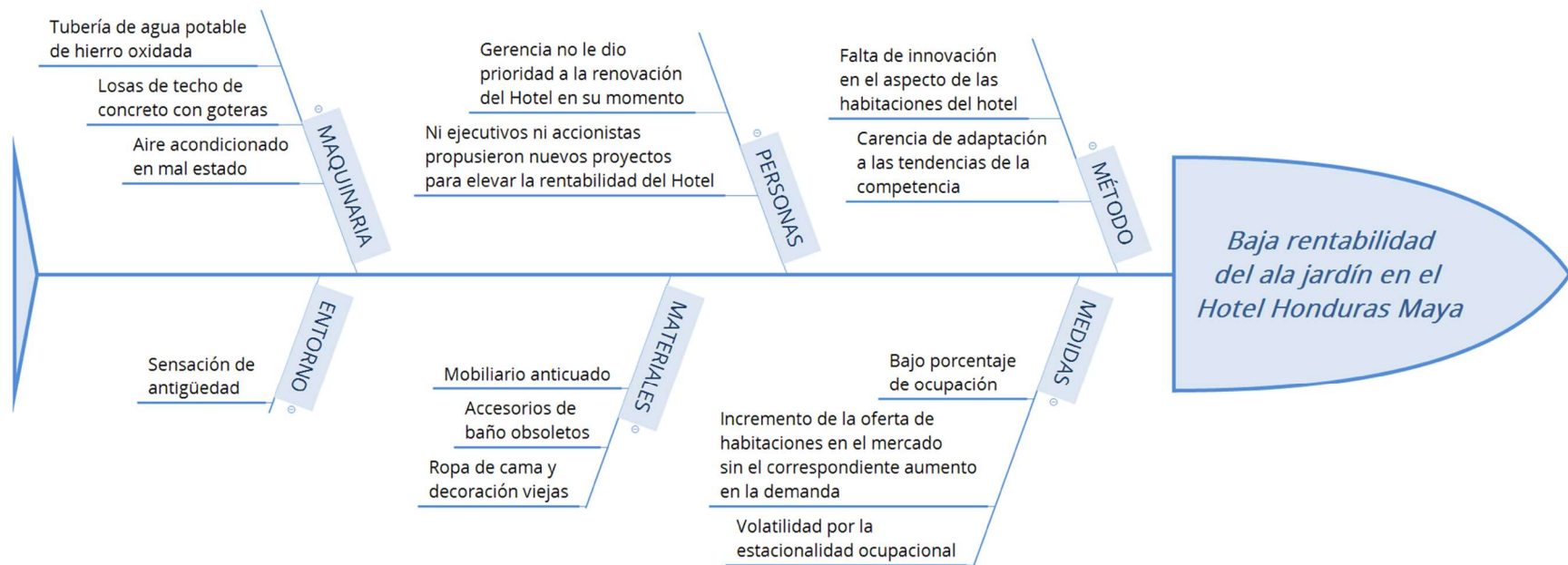


Figura 1. Diagrama de Ishikawa: Efecto negativo

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Elaborar un estudio de factibilidad financiera, para lograr que mejore el rendimiento de los apartamentos y habitaciones jardín y estabilizar sus flujos de efectivo.

1.4.2 Objetivos Específicos

Elaborar un estudio de mercado para determinar la oferta y demanda que permita conocer el perfil del cliente.

Desarrollar un estudio técnico que contemple la remodelación de los apartamentos convirtiéndolos en condominios.

Diseñar la estructura administrativa, requisitos legales y los recursos necesarios para el buen funcionamiento del proyecto.

Evaluar los aspectos financieros, analizando el rendimiento esperado del proyecto de remodelación y venta de condominios.

1.5 Justificación

La venta de habitaciones del ala jardín representó un 16% del total de las habitaciones vendidas en el año 2016, esto significa solamente el 10% de los ingresos totales percibidos por renta de habitación. Adicionalmente, el ala jardín se vendió a una tarifa promedio de L. 1,200.00 (aproximadamente US\$ 50) por persona, aproximadamente un cincuenta por ciento menos que la tarifa promedio de una habitación de la torre. Esto implica que los costos fijos por habitación del ala jardín sean mayores, lo cual reduce drásticamente el margen de contribución, tal como se evidencia más adelante en la Tabla 1.

Estos datos reflejan la necesidad imperativa de realizar un proyecto que permita un mejor desempeño financiero para la empresa. El margen de contribución promedio es pequeño y en ocasiones no es suficiente para cubrir los gastos.

Tabla 1. Margen de Contribución Promedio Apartamentos y Habitaciones Jardín

Costo Fijo Directo Apartamentos	\$	40.07
Costo Variable Apartamentos	\$	8.05
Costo Total Apartamentos	\$	48.11
Margen de Contribución Promedio	\$	1.81

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico es el fundamento sobre el que se cimienta esta investigación, con un análisis de la situación actual (macro y micro entorno y un análisis interno), luego se establecen las teorías sobre las que se basa el estudio y se definen los conceptos fundamentales.

2.1 Análisis de la Situación Actual

2.1.1 Análisis del Macro Entorno

2.1.1.1 Industria Turística en la región

El turismo se ha convertido en una opción para el desarrollo y bienestar de la economía de los países a nivel mundial ya que crea puestos de trabajo, genera ingresos y aumenta el desarrollo de nuevas infraestructuras que mejoran la imagen de los lugares turísticos. Según la Organización Mundial del Turismo, el turismo como sector de la economía ha tenido un crecimiento ininterrumpido a lo largo del tiempo, las llegadas internacionales en el mundo han pasado de 25 millones en 1950 a 278 millones en 1980, 674 millones en 2000, y 1,235 millones en 2016. “De igual modo, los ingresos por turismo internacional obtenidos por los destinos de todo el mundo han crecido 2.000 millones de dólares de los EE.UU. en 1950 a 104.000 millones de dólares en 1980, 495.000 millones en 2000, y 1.220.000 millones en 2016” (Organización Mundial del Turismo, 2017).

A nivel mundial el turismo se ha convertido en el motor del comercio internacional de servicios y además de los ingresos obtenidos en los destinos,

El turismo internacional generó también 216.000 millones de dólares de los EE.UU. en exportaciones por servicios de transporte internacional de pasajeros prestados a no residentes en 2016, lo que eleva el valor total de las exportaciones turísticas a 1,4 billones de dólares de los EE.UU., o a 4.000 millones de dólares al día de media. El turismo internacional representa el 7%

de las exportaciones mundiales de bienes y servicios, tras subir un punto porcentual desde el 6% en 2015. El turismo ha crecido con mayor rapidez que el comercio mundial durante los últimos cinco años. (Organización Mundial del Turismo, 2017)



Figura 2. Cifras Clave Turismo Internacional

Fuente: (Organización Mundial del Turismo, 2017)

Observamos en la Figura 2 varias cifras que representan el impacto del turismo en la economía mundial, de primero vemos como para el año 2016 las llegadas de turistas internacionales ascendieron a 1,235 millones, lo que ha representado un 7% de exportaciones mundiales, un 10% del producto interno bruto del mundo, también el turismo aporta a 1 de cada 10 puestos de trabajo y se proyecta que para el año 2030 habrán 1,800 millones de llegadas de turistas internacionales en varios países del mundo.

Dentro de los principales destinos del mundo para los turistas y los que más ingresos reciben por este rubro de la economía es primeramente Estados Unidos, seguido por España, Tailandia, China y Francia, entre otros. En la Tabla 1 observamos los ingresos por turismo internacional por país y la variación interanual que tuvieron en el año 2016-2015.

Tabla 2. Ingreso por turismo internacional

Ingresos por turismo internacional		\$ EE.UU.				Monedas locales	
		(miles de millones)		Variación (%)		Variación (%)	
Rango		2015	2016*	15/14	16*/15	15/14	16*/15
1	Estados Unidos	205,4	205,9	7,0	0,3	7,0	0,3
2	España	56,5	60,3	-13,3	6,9	3,8	7,1
3	Tailandia	44,9	49,9	16,9	11,0	23,0	14,7
4	China	45,0	44,4	2,1	-1,2	3,6	5,3
5	Francia	44,9	42,5	-22,9	-5,3	-7,6	-5,1
6	Italia	39,4	40,2	-13,3	2,0	3,8	2,3
7	Reino Unido	45,5	39,6	-2,3	-12,9	5,2	-1,4
8	Alemania	36,9	37,4	-14,8	1,4	2,0	1,7
9	Hong Kong (China)	36,2	32,9	-5,8	-9,1	-5,8	-9,0
10	Australia	28,9	32,4	-8,2	12,3	10,2	13,5

Fuente: (Organización Mundial del Turismo, 2017)

En las Américas la región que lidera el crecimiento es América del Sur seguido por los países en Centroamérica. En los últimos años el turismo en la región centroamericana ha tenido un fuerte crecimiento en “América Central (+6%) registró un sólido crecimiento en 2014, siendo Guatemala y Belice (ambas +9%) los países que mayor crecimiento relativo registraron, seguidos de Nicaragua (+8%), Panamá, El Salvador (ambos +5%) y Costa Rica (+4%)” (Organización Mundial del Turismo, 2015). Cada país ha comenzado a realizar estrategias nacionales para atraer a los turistas a la región.

El Salvador registra un despegue en la industria turística y en los últimos años se han posicionado varias cadenas hoteleras, como ser el Marriot y el Hyatt. El Gobierno ha sido clave en la atracción de estos proyectos al promover incentivos fiscales para apoyar la inversión.

En el año 2015, “Costa Rica recibió 2,665,608 llegadas internacionales por todos los puertos, lo que representó un crecimiento de 5.5%. Asimismo, la vía área contabilizó 1,858,965 para un incremento del 8%, manteniendo su posición como principal puerto de entrada al registrar casi el 70% de los turistas que entran al país” (Summa, 2016). Según el Instituto Costarricense de Turismo (2016), la ocupación promedio de los hoteles en este país es de un 54.7% en 2015.

Tabla 3. Ingreso de Divisas a Centro América por Concepto de Turismo Años 2011-2015 (millones de US\$)

País	2011	2012	2013	2014	2015	Variación Porcentual 15/14	Cuota de Mercado 2015
Panamá	2,605.4	3,066.7	3,316.3	3,412.2	4,199.7	23.1%	39%
Costa Rica	1,987.2	2,219.2	2,433.3	2,636.1	2,849.8	8.1%	26%
Guatemala	1,350.2	1,418.9	1,480.1	1,563.8	1,063.1	-32.0%	10%
El Salvador	615.2	771.6	883.8	1,107.4	1,169.5	5.6%	11%
Honduras	641.2	683.7	618.3	706.6	675.6	-4.4%	6%
Nicaragua	378.1	421.5	417.2	445.4	528.6 ^P	18.7%	5%
Belice	249.9	319.6	374.9	386.7	385.5	-0.3%	4%
Total	7,827.1	8,901.1	9,524.0	10,258.2	10,871.7	6.0%	100.0%

Fuente: (Instituto Hondureño de Turismo, 2016)

En la Tabla 2 se refleja el ingreso de divisas en los países de Centroamérica, en los dos primeros puestos se encuentra Panamá y Costa Rica con una cuota de mercado de 39% y 26% respectivamente. Honduras se encuentra en la posición 5 y la cuota de mercado es de un 6%, se determina que su participación es baja.

Las dos industrias que están creciendo exponencialmente, son el turismo y la construcción. A nivel global, la tendencia de construir en forma vertical, se encuentra muy desarrollado y recientemente ha comenzado a tomar fuerza en la región centroamericana, ya que buscar satisfacer la demanda de una creciente población. Esta solución hace un mejor uso de los espacios, áreas verdes, menores costos de construcción, ubicaciones cerca de los lugares principales de oficinas.

El país de Centroamérica que tiene una mayor inversión en construcciones de condominios es Panamá, con un aproximado de \$72 millones en proyectos de edificios de apartamentos. (Central America Data, 2017). La actividad de la construcción representa el 5.34% del producto interno bruto en precios corrientes para el año 2016 (Banco Central de Honduras, 2017) y se mantiene de forma constante relacionándose directamente con la creciente captación de capitales de inversionistas extranjeros (Contraloría General de la República, 2015).

2.1.2 Análisis del Micro Entorno

En Honduras, el turismo se ha consagrado como una de sus principales actividades debido a su gran patrimonio cultural y natural; es visitado por los turistas de negocio y los turistas vacacionales. Según UsAid Proparque (2012), los ciudadanos que más viajan a Honduras son nuestros vecinos centroamericanos representando un 43.5% de la demanda, principalmente los salvadoreños, seguidos por los guatemaltecos y nicaraguenses. Luego se encuentran los turistas de origen norteamericano, que representan un 32.6% lo que significa un tercio del total de visitantes, de esta región los estadounidenses representan casi un 90%. Por último el mercado europeo participa en el turismo hondureño con un 14.1%, los visitantes provienen de Italia, España, Alemania e Inglaterra. El resto de los turistas provienen de otras partes del mundo.

El sector turismo en Honduras se destaca como uno de los principales generadores de divisas en el país e influye directamente en las materias primas y en la cantidad de empleos directos que proporciona en el país. En la Tabla 3, en el año 2015 se refleja que los ingresos obtenidos por turismo representaron un total de 675.6 millones de dólares.

Tabla 4. Balanza Turística años 2011-2015**Balanza Turística
Años: 2011 - 2015**

Año	En Número de Turistas			En Millones de Dólares ²		
	Llegadas	Salidas	Saldo	Ingresos	Egresos	Saldo
2011	871,468	448,900	422,568	641.2	414.2	227.0
2012	894,677	464,428	430,249	683.7	455.0	228.7
2013	863,012	470,582	392,430	618.3	437.4	180.9
2014	868,124	556,516	311,608	706.6 ^A	436.6 ^A	270.0
2015 ^P	880,269	691,573	188,696	675.6	453.8	221.8

Nota: No incluye ingresos de turistas por la vía marítima.

Fuente: (Instituto Hondureño de Turismo, 2016)

De acuerdo a un estudio por el Instituto Hondureño de Turismo (2016), el sector turismo es la cuarta fuente de ingreso de divisas en Honduras, después de las remesas, maquila y la exportación de café. También realiza el análisis de gasto del turista y se obtiene que la mayoría destina su gasto a los servicios de restaurantes y bares (35.6%), seguido de servicios de alojamiento (33.8%) y compra de bienes (13.7%). Las actividades turísticas emplean aproximadamente 233,792 personas, dentro de hoteles, restaurantes, transporte, agencias de viajes, entre otras.

Las dos ciudades que más turistas de negocios reciben son San Pedro Sula y Tegucigalpa, se caracterizan por la ejecución de congresos, eventos, convenciones, entre otros. Tegucigalpa, es la sede de varios hoteles, como ser el Clarión Hotel Real, Real Intercontinental, Marriot, Hotel Honduras Maya y el Hotel Hyatt, entre los que más se destacan.

Los últimos gobiernos han trabajado en el fortalecimiento del turismo en Honduras, el Congreso Nacional con fecha 17 de agosto del 2017, emitió el Decreto No. 68-2017 llamado “Ley de Fomento al Turismo”, con el objetivo de incentivar la industria turística en el país apoyando a

las industrias que realicen inversiones en infraestructura y de desarrollo del país en el sector, para atraer empleo y mejoramiento de la calidad de vida.

Uno de los principales incentivos, que esta ley brinda al sector del turismo, principalmente a los Hoteles es el siguiente:

“Exoneración del pago del Impuesto sobre la Renta, Impuesto al Activo Neto y Aportación Solidaria y sus Conexos, por un periodo de quince (15) años improrrogables” (La Gaceta, 2017).

“Exoneración del Impuesto sobre la Renta sobre los pagos de honorarios contratados con personas naturales o jurídicas nacionales y extranjeras, indispensables para los estudios, implementación, ingeniería, construcción y monitoreo del proyecto hasta por un periodo de cinco (5) años” (La Gaceta, 2017).

“Exoneración en las compras locales de bienes y servicios ligados directamente con la construcción, restauración, nueva infraestructura o nuevas inversiones en la actividad turística calificada por el Instituto Hondureño del Turismo por un periodo improrrogable de diez (10) años” (La Gaceta, 2017).

Se determina que esta ley promueve las inversiones al brindar incentivos, por lo que es importante a considerar en nuestras alternativas para incrementar los ingresos en ala jardín del Hotel Honduras Maya considerando la posibilidad de acogerse en esta nueva ley.

Por último, analizamos una alternativa para el sector del jardín del Hotel Honduras Maya e investigamos sobre la oferta de condominios construidos en la ciudad de Tegucigalpa con la idea de convertir los apartamentos y habitaciones jardín en condominios disponibles para la venta. La oferta que se investigó son condominios destinados para clase media-alta. Encontramos que dentro

de la oferta se encuentra Ecovivienda, Condominios Manzano, Torre Lara I y II, Torre Centro Morazán, Torre Taragón.

Tabla 5. Ecovivienda

Ubicación	Villa Olímpica, Boulevard Suyapa
Modelo A	1 habitación
Construcción M2	53.54
Precio X Metro	\$1,270.00
Precio De Venta	\$68,000.00
Modelo B	2 habitaciones
Construcción M2	59.4
Precio X Metro	\$1,191.00
Precio De Venta	\$70,800.00
Modelo C	3 habitaciones
Construcción M2	80.21
Precio X Metro	\$1,194.00
Precio De Venta	\$95,800.00
Cuota Mantenimiento Mensual	\$68.75

Fuente: (Ecoproyectos S.A. de C.V., 2017).

Tabla 6. Condominios Manzano

Ubicación	Zona Jacaleapa, calle a UNITEC
Modelo A	1 habitación
Construcción M2	57.9
Precio X Metro	\$1,381.69
Precio De Venta	\$79,999.85
Modelo B	2 habitaciones
Construcción M2	84.78
Precio X Metro	\$1,709.12
Precio De Venta	\$144,899.19
Modelo C	3 habitaciones
Construcción M2	116.94
Precio X Metro	\$1,233.11
Precio De Venta	\$144,199.88
Cuota Mantenimiento Mensual	\$ 1.60 X M2

Fuente: (Manzano Rosa S.A. de C.V., 2017).

Tabla 7. Torre Lara I y II

Ubicación	Colonia Lara
Modelo A	1 habitación
Construcción M2	83.3
Precio X Metro	\$1,388.00
Precio De Venta	\$115,620.40
Modelo B	2 habitaciones
Construcción M2	105.36
Precio X Metro	\$1,398.97
Precio De Venta	\$147,395.48
Modelo C	3 habitaciones
Construcción M2	115.3
Precio X Metro	\$1,329.59
Precio De Venta	\$153,301.73
Cuota Mantenimiento Mensual	\$180.00

Fuente: (Innova Bienes y Raices, 2017).

Tabla 8. Torre Centro Morazán

Ubicación	Boulevard Morazán
Modelo A	1 habitación
Construcción M2	57.4
Precio X Metro	\$1,653.21
Precio De Venta	\$94,894.25
Modelo B	2 habitaciones
Construcción M2	89.4
Precio X Metro	\$1,419.46
Precio De Venta	\$126,899.72
Modelo C	3 habitaciones
Construcción M2	122.7
Precio X Metro	\$1,560.71
Precio De Venta	\$191,499.12
Cuota Mantenimiento Mensual	\$ 52 - \$ 120

Fuente: (CS Bienes y Raices, 2017).

Tabla 9. Torre Taragón

Ubicación	Salida a Valle de Ángeles
Modelo A	1 habitación
Construcción M2	71.96
Precio X Metro	\$1,637.70
Precio De Venta	\$117,849.00
Modelo B	2 habitaciones
Construcción M2	98.63
Precio X Metro	\$1,500.00
Precio De Venta	\$147,945.00
Modelo C	3 habitaciones
Construcción M2	124.48
Precio X Metro	\$1,590.00
Precio De Venta	\$197,923.20

Fuente: (Bienes y Raices Mariposa, 2017).

También se encuentra Condominios Las Marías y Torre Sky que tienen unos precios por metro cuadrado y una cuota de mantenimiento superiores ya que van dirigidos a un segmento de capacidad económica más alta.

Tabla 10. Condominios Las Marías

Ubicación	Residencial Las Lomas
Modelo B	2 habitaciones
Construcción M2	198.86
Precio X Metro	\$1,915.22
Precio De Venta	\$380,861
Modelo C	3 habitaciones
Construcción M2	289.4
Precio X Metro	\$1,825.15
Precio De Venta	\$528,198
Cuota Mantenimiento Mensual	\$377.00

(Innova Bienes y Raices, 2017).

Tabla 11. Torre Sky

Ubicación	Residencial Las Lomas
Modelo C	3 habitaciones
Construcción M2	295
Precio X Metro	\$1,864.40
Precio De Venta	\$549,998
Cuota De Mantenimiento	\$250 - \$ 550

(Innova Bienes y Raices, 2017).

A continuación, se presenta en forma resumen una tabla comparativa para poder analizar los precios por metro cuadrado promedio y cuota de mantenimiento mensual promedio.

Tabla 12. Cuadro Comparativo de Edificios de Condominios en Tegucigalpa

Edificio de Condominios	Precio X Metro Promedio	Cuota Mant. Mensual Promedio
Ecovivienda	\$1,218.33	\$68.75
Condominios Manzano	\$1,441.31	\$138.46
Torre Lara I y II	\$1,372.19	\$180.00
Torre Morazán	\$1,544.46	\$86.00
Torre Taragón	\$1,575.90	-
Condominios Las Marías	\$1,870.19	\$377.00
Torre Sky	\$1,864.40	\$400.00

2.1.3 Análisis Interno

Según el Perfil del Hotel Honduras Maya (2017), el Hotel se ha convertido desde el año 1970 en el centro de reunión para turistas extranjeros y nacionales. Dentro de su abanico de opciones, la suite royal, junior suites, habitaciones ejecutivas y apartamentos son las que más se destacan. Además, consta de un restaurante internacional Rosalila, así como del café Oropéndola y el Bar Doce Terraza Lounge. El Hotel cuenta con un centro de convenciones, salones de eventos, una piscina semi-olímpica, un moderno gimnasio y un área comercial con sala de belleza, barbería y Banco, entre otros.

El Hotel actualmente cuenta con 164 habitaciones y apartamentos en un sector del área total del terreno, las cuales se mantienen con su identidad clásica exclusiva al tiempo de construcción de las mismas con todas las amenidades de un excelente hotel.

Torre de Habitaciones

Piso de Negocios (84 habitaciones ubicadas entre el primer y sexto piso)

Piso Ejecutivo (45 habitaciones ubicadas entre el séptimo y noveno piso)

Junior Suites (5 Habitaciones de Lujo ubicadas en el décimo piso)

Suite Real (1 Suite ubicada en el décimo piso con amenidades Exclusivas)

Todas las habitaciones Incluyen:

Dos camas Full o una cama King

Baño privado

Televisión por cable

Aire acondicionado

Teléfono, plancha, mini-refrigerador, máquina para café, secadora de cabello y caja fuerte.

Internet Inalámbrico

Ala Jardín

16 habitaciones situadas a un costado de la torre con vista al Jardín

18 apartamentos de dos niveles para estancias largas o familiares.

Cada apartamento cuenta con:

1 habitación con dos camas Queen o cama King

Baño y agua caliente en cada habitación

Sala, comedor, cocina y aire acondicionado

Televisión por cable

Utensilios de cocina, Teléfono, plancha, refrigeradora, estufa, microondas, máquina para café, secadora de cabello y caja fuerte.

Internet Inalámbrico. (Hotel Honduras Maya, 2017)

2.2 Teorías

2.2.1 Teorías de sustento

2.2.1.1 Técnicas para evaluación de proyectos

En finanzas, existen varias técnicas que han sido desarrolladas para la toma de decisiones, principalmente para determinar si se lleva a cabo un proyecto de inversión o no. “Las inversiones a largo plazo representan salidas considerables de dinero que hacen las empresas cuando toman algún curso de acción. Por esta razón, las compañías necesitan procedimientos para analizar y seleccionar las inversiones a largo plazo” (Gitman, L. y Zutter, C., 2012, p. 361).

Los métodos más utilizados son los siguientes:

- a) Valor Presente Neto (VPN)
- b) Tasa de Interna de Rendimiento (TIR)
- c) Período de recuperación

El Valor Presente Neto, también conocido como Valor Actual Neto, es uno de los métodos más populares. “Hoy en día, 75% de las empresas siempre (o casi siempre) calculan el valor presente neto al momento de decidir sobre proyectos de inversión” (Gitman & Zutter, 2012, p. 380).

Para utilizar el Valor Presente Neto hay que tomar en cuenta tres aspectos,

Brealey, R., Myers, S. y Allen, F., (2010) afirman que: Primero, la regla del VPN reconoce que un peso vale más hoy que mañana, porque se puede reinvertir hoy para empezar a recibir intereses de inmediato. (...) Segundo, el valor presente neto depende sólo de los flujos de efectivo proyectados provenientes del proyecto así como del costo de oportunidad del capital. (...) Tercero, los valores presentes se pueden sumar porque se miden en dinero de hoy. (p. 118)

El VPN se calcula basándose en el valor del dinero en el tiempo, descontando los flujos de efectivo netos de cada período analizado dentro del horizonte de planeación utilizando la tasa de descuento adecuada, que en este caso será Costo Promedio Ponderado de Capital, al día de hoy, y luego restando el monto de la inversión inicial. El resultado obtenido representa el valor que aportará a la empresa el proyecto en unidades monetarias.

La regla de decisión del VPN si se trata de una sola alternativa es que si el resultado es mayor a cero se acepta el proyecto, si es menor a cero se rechaza (Gitman & Zutter, 2012). Cuando hay dos o más alternativas mutuamente excluyentes se debe elegir la que tenga el Valor Presente Neto mayor en términos numéricos, es decir, el más positivo o el menos negativo (Blank & Tarquin, 1999).

El otro método que es utilizado en la misma medida o más que el VPN es la Tasa Interna de Rendimiento (TIR) que también está basada en el valor temporal del dinero. A diferencia del VPN la TIR representa la rentabilidad del proyecto, pero en forma de porcentaje (Chain, 2011). La TIR es una propiedad matemática inherente de los flujos de efectivo, que también representa la tasa de descuento que hace que el VPN sea cero, por lo que una tasa de descuento mayor a esta significaría un VPN negativo y si fuese menor el VPN resulta positivo.

La TIR como técnica de toma de decisiones de proyectos de inversión es muy utilizada ya que muchas veces es más intuitiva que el VPN al ser una medida relativa como un porcentaje que un número absoluto como el que provee el VPN. “Desde el punto de vista matemático ambos métodos siempre originarán las mismas decisiones de aceptación/rechazo con proyectos independientes. (...) Sin embargo, los dos pueden dar evaluaciones contradictorias en los proyectos que se excluyen mutuamente” (Ehrhardt, M. y Brigham, E., 2007, p. 318).

La regla de la TIR requiere de una tasa de referencia, con la cual compararla para poder decidir. Por sí sola la TIR no es suficiente para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto. Esta tasa de referencia es una tasa mínima atractiva de retorno, la tasa de descuento adecuada, el costo de capital o el costo de oportunidad. Si la TIR es mayor o igual que a la tasa de descuento se acepta el proyecto, de lo contrario se rechaza, esto porque es la tasa de descuento cuando el VPN es igual a cero.

Según Chain (2011) otra consideración que hay que tener con la TIR es “cuando hay cambios de signos en el flujo de caja, por ejemplo, por una alta inversión durante la operación, pueden encontrarse tantas TIR como cambios de signo se observen en el flujo de caja” (p. 303).

También está el método del período de recuperación, que como lo dice su nombre determina el tiempo en el que se recuperará la inversión inicial. A diferencia de los dos métodos anteriores, éste no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, simplemente hace la suma acumulada los flujos positivos y lo resta de la inversión inicial. En el momento que esta operación deja de resultar negativa y se vuelve positiva es donde se obtiene el período de recuperación (Ehrhardt & Brigham, 2007).

La regla de aceptación/rechazo del período de recuperación para proyectos mutuamente excluyentes, es que se escoge el proyecto que tenga el menor período de recuperación. Con proyecto independiente requiere de un período de referencia para poder comparar (Ochoa Setzer & Saldívar del Ángel, 2012).

Para tomar una decisión sobre un proyecto de inversión, es aconsejable la utilización de todos los métodos, analizando la información distinta y relevante que nos proporciona cada uno y con ello realizar el mejor dictamen posible (Ehrhardt, M. y Brigham, E., 2007).

2.2.1.2 Sobre el costo de capital

Para obtener el VPN, se requiere de una tasa de descuento adecuada para descontar los flujos de efectivo libre y traerlos al día de hoy. Para obtenerla se deben analizar las fuentes de financiamiento para el proyecto, su costo y la proporción que se utilizará de cada una de ellas. Generalmente son acciones comunes, acciones preferentes, deuda y reinversión de fondos propios provenientes de las utilidades retenidas. También se puede tomar una tasa pasiva (por ejemplo, un certificado de depósito) que pudiera recibir el inversionista no sino colocara su dinero en el proyecto más una prima de riesgo propia de este (Morales Castro, A. y Morales Castro, J.A., 2009).

Según Morales Castro, A. y Morales Castro, J. A., (2009), el método que “se considera que el más apropiado es el que toma en cuenta el costo de capital promedio ponderado, ya que refleja el costo que se paga por las fuentes de financiamiento específicamente para el proyecto de inversión” (p. 181). El costo de capital promedio ponderado (CPPC) también es conocido como WACC por sus siglas en inglés.

La fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\text{CPPC} = k_e \frac{E}{E+D} + k_d (1 - t) \frac{D}{E+D}$$

Ecuación 1. Fórmula costo promedio ponderado de capital

Fuente: (Chain, 2011)

en donde

k_e = costo de capital propio

k_d = costo de la deuda

E = proporción de capital propio

D = proporción de deuda

t = tasa impositiva

Según Bravo Orellana (2011) es necesario adaptar el modelo CAPM, utilizado en mercados desarrollados, para poderlo aplicar en mercados emergentes a través de un método indirecto, donde se puede tomar una empresa que cotice, por ejemplo, en la NYSE, y que sea del mismo rubro y con similares características a la empresa que queremos evaluar en el mercado emergente. Obtenemos el costo de capital propio de esta empresa en el mercado desarrollado y para considerar el riesgo adicional que puede ser asociado con la inversión en un mercado emergente se debe agregar una porción del riesgo país y esta depende del sector, la industria o el rubro. Incluso este método puede ser aplicado a empresas que sólo trabajan en mercados desarrollados e invertirán en mercados emergentes.

2.2.2 Conceptualización

2.2.2.1 Conceptos financieros

Costo de capital: “es la erogación de recursos monetarios que son pagados por el uso de recursos financieros que se obtuvieron de las diversas fuentes de financiamiento” (Morales Castro & Morales Castro, 2009).

Costo promedio ponderado de capital (WACC por sus siglas en inglés): “Es el rendimiento mínimo que necesita ganar una empresa para satisfacer a la totalidad de sus inversionistas, lo cual incluye a los accionistas” (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

Costo de capital propio (Costo de capital accionario): Se puede definir como la “tasa de rendimiento requerida sobre las inversiones de los accionistas ordinarios de la compañía” (Van Horne & Wachowicz, Jr., 2010).

Costo de capital de la deuda: Se trata del costo del financiamiento que se relaciona con nuevos préstamos solicitados o emisión de bonos (Gitman & Zutter, 2012).

Capital de trabajo neto: “la diferencia entre los activos circulantes de una empresa y sus pasivos circulantes” (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010).

Estado de resultados: Es el estado financiero que “presenta un resumen de los ingresos y gastos de una entidad durante cierto periodo, como un mes, un trimestre o un año” (Horngren, Contabilidad, 2009).

Flujos de efectivo incrementales: “Consisten en cualesquiera y todos los cambios de los flujos de efectivo esperados de la empresa que son consecuencia directa de aceptar el proyecto” (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010).

Periodo de recuperación: “Lapso que tomará recobrar, en forma de flujos de entrada de efectivo procedentes de las operaciones, el dinero que se invirtió al principio de un proyecto” (Horngren, Sundem, & Stratton, Contabilidad Administrativa, 2006).

Rendimiento: “Representa un medio adecuado de expresar el desempeño financiero de una inversión” (Ehrhardt & Brigham, 2007).

Tasa Interna de Rendimiento o de Retorno (TIR): “para una propuesta de inversión es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo (FE) esperados con el flujo de salida inicial (FSI)” (Van Horne & Wachowicz, Jr., 2010).

Valor presente neto: “Enfoque de flujo de efectivo descontado para presupuestar capital, con el que se calcula el valor presente de todos los flujos de efectivo que se esperan en el futuro, y utiliza la tasa de rendimiento mínima aceptable” (Horngren, Sundem, & Stratton, 2006).

Tasa de descuento: Es la tasa de interés utilizada para traer flujos de efectivo a valor presente.

2.2.2.2 Conceptos de Hotelería

Coefficiente de ocupación: “Esta ratio, al igual que cualquier otro que éste referido a las habitaciones, se pueden calcular distinguiendo los tipos de habitaciones (individual, doble, etc.) y los tipos de clientes (individuales, grupos, etc.)” (Oriol Amat, 2010).

Costo marginal:

La economía nos dice que los costos marginales son aquellos que la empresa debe sostener para vender una unidad más, que en este caso está representada por una habitación. Los costos marginales de una habitación son: Amenities: pantuflas, lápices y lapiceras, blocks de notas; amenities de baño: jabones, baño-espuma, cofias, papel higiénico; lavandería: sábanas, fundas, toallas etc Agua, luz, eventual gas; papelería: facturas, llaves magnéticas, welcome cards; eventual costo por habitación en el caso de utilizar una camarera. (Azeglio, Barreto, & Zanchetti, 2015)

Habitación: “En hotelería, espacio destinado a dormir ofrecido por un establecimiento hotelero y cuyo tipo lo determinan los metros cuadrados disponibles, el número de camas y los servicios complementarios de los que disponga” (Marrero Hernandez, 2016).

Habitaciones disponibles: “Son las habitaciones ocupadas por personal del hotel y las habitaciones bloqueadas por estar en trabajos de mantenimiento. Lo que da como resultado las habitaciones susceptibles a ser vendidas” (Oriol Amat, 2010).

Habitaciones ocupadas: “Son las habitaciones disponibles que están siendo ocupadas por clientes. Como norma general, en las habitaciones ocupadas se incluirán también aquellas que se facilitan gratuitamente a determinados clientes” (Oriol Amat, 2010).

Hotel: “Establecimiento edificado tradicionalmente en estructuras físicas verticales, proporciona además del servicio de hospedaje, otros servicios complementarios, tales como espacios sociales, alberca, restaurantes, bar, centro nocturno, agencia de viajes, salón de belleza, peluquería, spa, gimnasio, etc.” (Linares Urenda, 2012).

Ingreso por Habitación Disponible: “Este indicador representa los ingresos por habitación disponible de un hotel durante un cierto lapso. Resulta de dividir los ingresos totales por la venta de habitaciones sobre el total de habitaciones disponibles del hotel” (Azeglio, Barreto, & Zanchetti, 2015).

Tarifa promedio: “Resulta de dividir el total de ingresos obtenidos por la venta de habitaciones en un lapso determinado, por la cantidad de habitaciones ocupadas en ese mismo lapso” (Azeglio, Barreto, & Zanchetti, 2015).

2.3 Metodologías Aplicadas

Las metodologías aplicadas que fueron aprendidas en el transcurso de la maestría fueron: la Presupuestación de Capital y el Diagrama de Ishikawa. A continuación, se explica cada una de ellas.

2.3.1 Presupuestación de Capital

La presupuestación de capital es un proceso sistemático de evaluación y decisión sobre los proyectos de inversión que requieren recursos (presupuesto de capital) que utiliza la administración financiera de una empresa u organización, determinando si le agregan o no valor a ésta. Es una crucial para la toma de decisiones en general de la institución en varios aspectos, ya que los recursos financieros son escasos y es necesario invertirlos de la mejor manera y no derrocharlos en cuestiones que no valen la pena. Hay que tomar en cuenta que para incursionar en

productos y servicios novedosos se requiere capital, que debe ser invertido en el tiempo y su efecto perdurará varios años, y debe ser la cantidad justa para no desperdiciar el dinero de los inversionistas que podría dársele mejores usos ni rezagar a la empresa por falta de capacidad de producción, tecnología o renovación de activos fijos. (Ehrhardt & Brigham, 2007).

Otro aspecto muy importante a la hora de realizar un presupuesto de capital es que “las utilidades son un constructo artificial. Aunque las utilidades le caen como anillo al dedo a los contadores, no deben usarse en el presupuesto de capital porque no representan efectivo” (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009, p. 153). Por esta razón la presupuestación de capital se basa en flujos de efectivo y no en utilidades, aunque se basa estas para estimarlos. “El flujo libre efectivo se calcula a partir de las utilidades incrementales por medio de la eliminación de todos los gastos que no sean efectivo y la inclusión de toda inversión de capital” (Berk & DeMarzo, 2008, p. 200).

2.3.2 Diagrama de Ishikawa

El diagrama de Ishikawa, también conocido como diagrama de espina de pescado (*fishbone* en inglés) o diagrama causa-efecto, es una herramienta gráfica utilizada en el contexto de la calidad para ayudar a encontrar la relación entre las causas y los efectos, establecer cómo se comunican entre ellos y colaborar en la solución de problemas (Instituto Uruguayo de Normas Técnicas, 2009).

Este diagrama también se puede plantear desde un punto de vista positivo cuando ya se ha planteado la solución.

Este método demuestra su importancia al ser considerado por la técnica de calidad *Seis Sigmas*, ya que esta “apela al uso de herramientas que emplean intensamente el conocimiento, tales como el método científico, el proceso de solución de problemas, técnicas estadísticas y también

utiliza recursos lógicos básicos como análisis de Pareto y diagramas causa-efecto” (Mendoza & Mendoza, 2005, p. 105).

A continuación, se muestra una figura donde se ejemplifica el formato que se utiliza para realizar el diagrama de Ishikawa, donde se puede ver que el efecto siempre va a un extremo del diagrama y los principales factores que tiene influencia sobre este se conectan con flechas en diagonal (a las cuales se adhieren las causas identificadas en diferentes niveles) que se unen a otra que los conduce a este.

Los factores más utilizados en esta técnica son por lo general las llamadas Seis Emes (6M): Mano de Obra, Medio Ambiente, Método, Maquinaria, Materiales y Medidas, aunque, como se muestra a continuación en la Figura 3, estos pueden ser cualquiera.

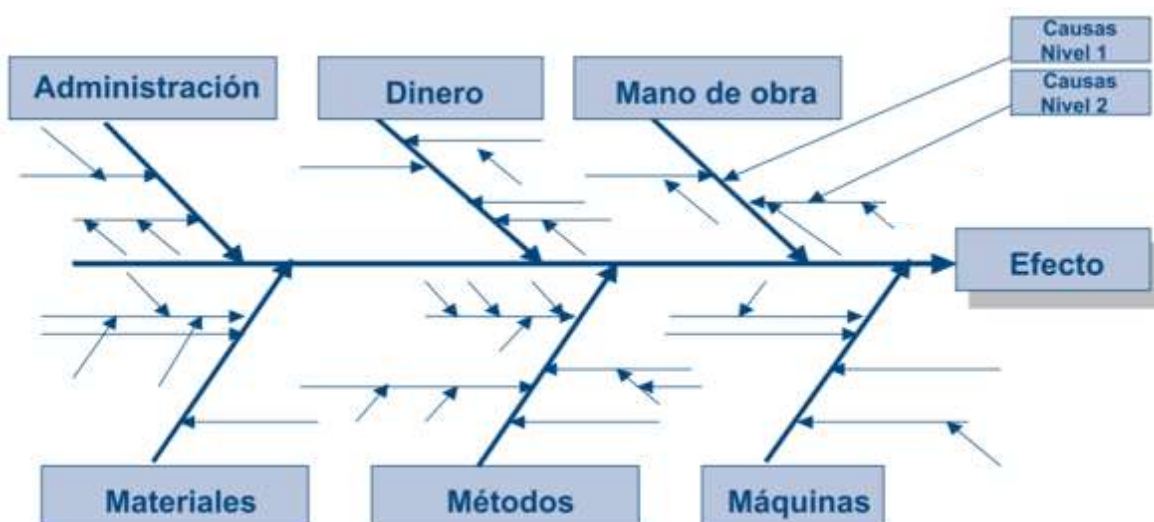


Figura 3. Ejemplo de Diagrama de Ishikawa
Fuente: (Instituto Uruguayo de Normas Técnicas, 2009, p. 23).

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el Capítulo III. Metodología se establecieron todas las interrelaciones de lo presentado en el Capítulo I. Planteamiento de la Investigación con la variable independiente y las variables independientes, se desarrolló la operacionalización de las variables, se formuló la hipótesis y se hizo la descripción del diseño de la investigación, donde se estableció la población y la muestra, para terminar con la unidad de análisis y la de respuesta.

3.1 Congruencia Metodológica

3.1.1 La Matriz Metodológica

Tabla 13. Matriz Metodológica

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específico	Variable Dependiente	Variable Independiente
Estudio de factibilidad financiera para mejorar el rendimiento de la sección de apartamentos y habitaciones jardín del Hotel Honduras Maya	Sub-utilización del ala jardín y existe necesidad de cumplir con el retorno mínimo esperado por los accionistas	1. ¿Cuál es el perfil del cliente a captar, sus expectativas y la demanda esperada de este tipo de vivienda en el mercado inmobiliario de condominios de Tegucigalpa?	Determinar una solución alternativa a través de un estudio de factibilidad financiera para lograr rendimientos positivos y flujos de efectivos estables en el ala jardín del Hotel Honduras Maya.	Elaborar un estudio de mercado para determinar la oferta y demanda que permita conocer el perfil del cliente.	Estudio de factibilidad financiera para el incremento en la rentabilidad del ala jardín Hotel Honduras Maya	Estudio de mercado
		2. ¿Sería factible desarrollar el proyecto de la remodelación de la sección de apartamentos y habitaciones jardín y venderlos como condominios?		Desarrollar un estudio técnico que contemple la remodelación de los apartamentos convirtiéndolos en condominios.		Estudio técnico, presupuesto
		3. ¿Qué estructura administrativa y requisitos legales se necesitan para el correcto funcionamiento del proyecto?		Diseñar la estructura administrativa, requisitos legales y los recursos necesarios para el buen funcionamiento del proyecto.		Estudio administrativo y legal
		¿Cuál es el rendimiento esperado del proyecto de remodelación y venta de condominios?		Evaluar los aspectos financieros, analizando el rendimiento esperado del proyecto de remodelación y venta de condominios.		Estudio financiero

3.1.2 Variables de estudio

En la Figura 4 se identifican las variables de estudio.

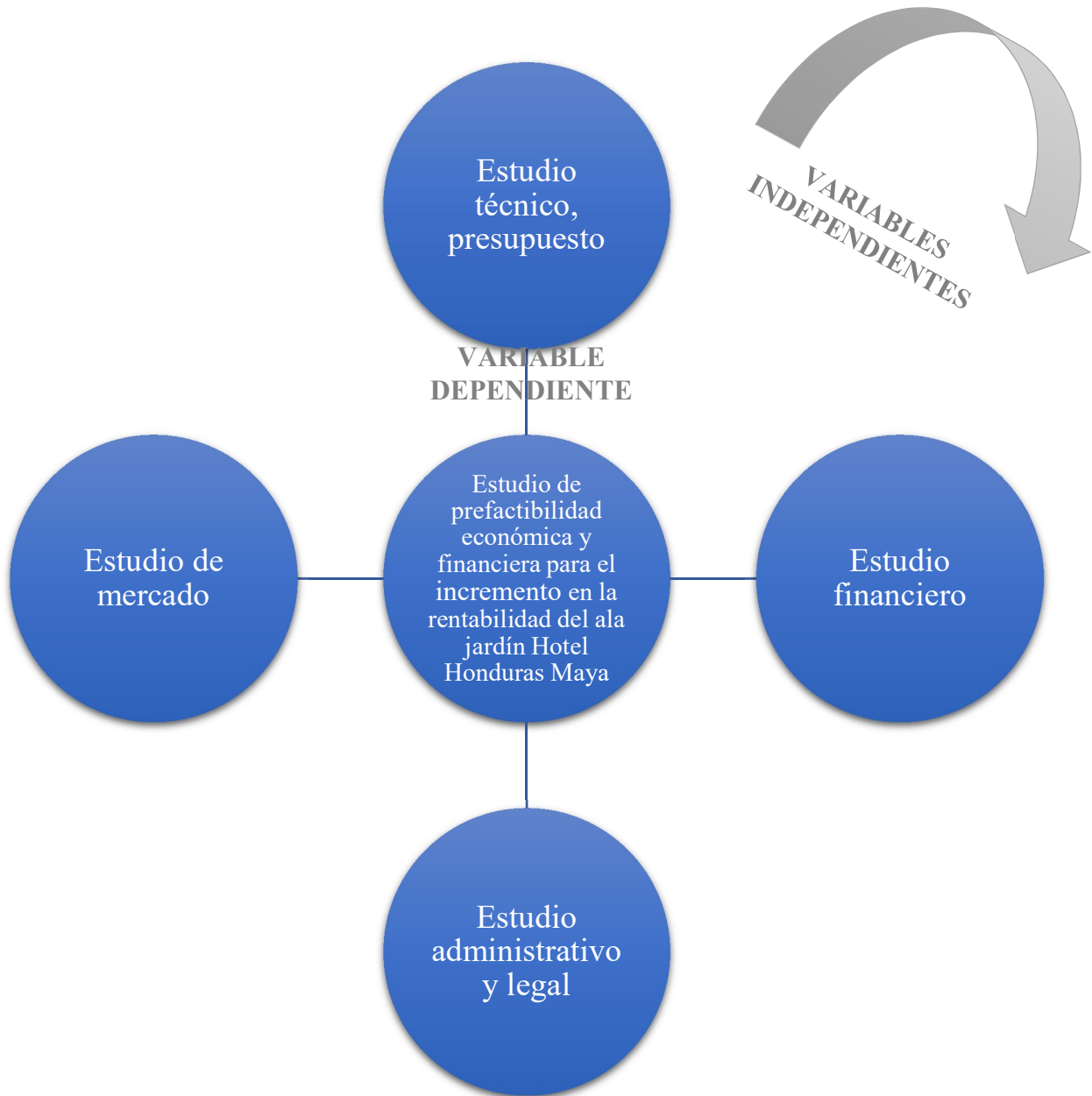


Figura 4. Diagrama de Variables

3.1.3 Operacionalización de las variables

A continuación se esquematizan las la relación entre las variables dependientes e independientes.

Tabla 14. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Estudio de mercado	Es el estudio cuya finalidad es determinar si un producto y/o servicio será bien recibido por el mercado y la disposición de los consumidores para adquirirlos.	Explica el comportamiento de la demanda, oferta, los costos y como se deben maximizar los beneficios.	Análisis de la competencia	Tipos de condominios	¿Qué tipo de condominios le interesa al mercado comprar?	Una Habitación Dos Habitaciones Tres Habitaciones	1 2 3
				Servicios prestados	¿Qué tipo de servicios debe brindar el complejo de condominios?	Estacionamiento Áreas comunes Mantenimiento Seguridad	1 2 3 4
			Estudio de la Demanda	Perfil del cliente	¿Qué tipo de clientes estarían interesados en comprar condominios en el Hotel Honduras Maya?	Ingresos Estado civil Cantidad de hijos Edad	1 2 3 4
				Gustos y preferencias	¿Qué características valoran más los clientes al momento de adquirir un condominio?	Accesibilidad Localización Seguridad Áreas comunes Acabados	1 2 3 4 5

Continuación de Tabla 14. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Estudio técnico, presupuesto	Estudio que calcula los costos, inversiones y beneficios derivados de los aspectos técnicos o de la ingeniería del proyecto	Determina las características y especificaciones del producto o servicio, así como los materiales, equipo y recurso humano para llevarlo a cabo; además de determinar los procesos de fabricación.	Diseño	Especificaciones técnicas	¿Qué características tendrá la remodelación de los apartamentos y habitaciones jardín?	Acabados Infraestructura Equipamiento Calidad de materiales Procedimientos de construcción	1 2 3 4 5
			Presupuesto	Costos de inversión inicial	¿Qué aspectos se deben considerar para la inversión inicial en base al diseño?	Permisos Gestión del proyecto Costo de construcción de las obras Costo de supervisión	1 2 3 4
Estudio financiero	Consiste en elaborar información financiera que proporcione datos acerca de la cantidad de inversión, ingresos, gastos, utilidad de la operación del proyecto de inversión, nivel de inventarios requeridos, capital de trabajo, depreciaciones, amortizaciones sueldos, etc. a fin de identificar con precisión el monto de inversión y los flujos de efectivo que producirá el proyecto"	Elaboración de estados financieros proyectados y la evaluación financiera de los resultados proyectados de la operación del proyecto a través de indicadores financieros	Estados financieros proyectados	Balance general proyectado	¿Cómo se encontrará la situación financiera del proyecto cada año?	Activos líquidos Activos fijos Capital de trabajo Pasivos Patrimonio	1 2 3 4 5
				Estado de resultados proyectado	¿Qué resultados tendrá el proyecto del ala jardín en el periodo de estudio?	Ingresos por ventas netas Costo de ventas Utilidad bruta Gastos operativos Gastos de administración y venta Gastos financieros Utilidad o pérdida neta	1 2 3 4 5 6 7

Continuación de Tabla 14. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Estudio financiero			Indicadores financieros	Valor presente neto	¿Qué valor le agrega este proyecto a la empresa el día de hoy?	Flujos de efectivo Costo de capital Fuentes de financiamiento	1 2 3
				Tasa interna de retorno	¿Qué rendimiento porcentual le trae este proyecto a los inversionistas y a la empresa?	Flujos de efectivo Tasa mínima atractiva de retorno	1 2
				Periodo de recuperación	¿En cuánto tiempo se recuperará la inversión inicial?	Flujos de efectivo Periodo de referencia	1 2
Visión ejecutiva	Es el sueño de la alta Administración, visualizando la posición que quiere alcanzar la empresa en los próximos 10 a 15 años	Es un plan realista para el futuro que nos permitirá cumplir las metas de la empresa	Metas	Participación	¿Cómo se puede lograr que el equipo de la organización cumpla de los objetivos formulados?	Claridad en su formulación Colaboración del equipo Valores	1 2 3
Variable dependiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escala
Estudio de factibilidad financiera	Se construye con información proveniente de fuentes secundarias de información, que aún no es demostrativa, pero es útil para presentar un panorama de la inversión.	La estimación de costos, demanda, financiamiento, rentabilidad con información no tan precisa.	Objetivos y estrategias	Tasa de interés	¿Qué alternativa existe para elevar los rendimientos del ala jardín?	Remodelación Cambio del concepto general de negocio	1 2
				Incurción en nuevos mercados	¿Cómo se puede atraer nuevos segmentos de mercado?	Perfil del cliente Porcentaje de ocupación Servicio al cliente	1 2 3

3.1.4 Hipótesis

H1: A mayor eficiencia que se tenga en el control en los costos de inversión inicial, gastos operativos y recaudación de la cuota de mantenimiento durante y a posteriori de la remodelación y venta de condominios dentro del Hotel Honduras Maya, mayores rendimientos y flujos de efectivo más estables.

La hipótesis planteada es correlacional ya que hacemos una relación entre dos o más variables.

3.2. Enfoque y Métodos

En la siguiente investigación se utilizó un enfoque mixto, donde predomina mayormente el enfoque cuantitativo ya que se analizaron datos de mercado, flujos de efectivo, costos, razones, tasa de descuento, rentabilidad y otros datos por el estilo, todos productos de la medición.

Por lo tanto, tiene un enfoque cuantitativo “debido a que los datos son producto de mediciones se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar a través de métodos estadísticos” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010, p. 5).

Y brindó un enfoque cualitativo con la descripción y explicación del problema y las causas de éste, el planteamiento de alternativas de solución y su desarrollo. Así lo plantean Pujals & Jiménez (2012) cuando dicen que “hay que tener en cuenta que muchos de los problemas planteados en una investigación cualitativa se encuentran vinculados o interrelacionados. En sus análisis son importantes las variables explicativas (deben ser estudiadas sistemáticamente)” (p.881).

Los métodos de investigación que se usaron para esta investigación son:

Método deductivo: Se utilizaron teorías generales con las cuales se buscó explicar los fenómenos observados. “Esta aproximación utiliza la lógica o razonamiento deductivo, que comienza con la teoría y de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas hipótesis que el investigador busca someter a prueba” (Hernández Sampieri, R. et al, 2010, p. 6).

Método inductivo: Se observaron varias causas de las cuales se concluyó un resultado general, ya que como lo plasma Solano (2011) el método inductivo “parte del estudio de los objetos singulares, de los que induce a la postre un principio general” (p. 160).

Método histórico: Se buscaron datos estadísticos y basados en rendimientos anteriores se analizó la situación actual. “La investigación histórica trata de la experiencia pasada, describe lo que era y representa una búsqueda crítica de la verdad que sustenta los acontecimientos pasados” (Grajales, s.f., p. 1).

Método explicativo: Se persiguió explicar las causas y los efectos del problema. “Los estudios explicativos pretenden conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno. Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales” (Grajales, s.f., p. 3).

Método descriptivo: se midieron variables a través de instrumentos como la encuesta y la entrevista. “Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir” (Grajales, s.f., p. 2).

Método analítico: ya que este método “procede descomponiendo el objeto de estudio en sus diversas partes” (Solano, 2011, p. 160) se aplicó con el análisis detallado de la competencia,

de la demanda, de los ingresos, de los costos, del capital de trabajo neto, entre otros para poder ejecutar el estudio de factibilidad financiera.

Método sintético: se buscó darle sentido a todas las variables que afectaban al problema para darle respuesta, así como sigue:

Establecer un orden de nuestros pensamientos, incluso entre aquellas partes que no estén ligadas por un orden natural, apoyándonos en la solución de las cuestiones más simple (que Descartes llama “naturalezas simples”) hasta resolver los problemas más complejos a nuestro alcance. (Baas Chable, Barceló Méndez & Herrera Garnica, 2012, p. 28)

3.3 Diseño de la Investigación

Cuando nos referimos al diseño de una investigación, estamos hablando de la planificación o estrategia requerida para obtener los datos que se necesitan para llevar a cabo el estudio, todo esto basado en el planteamiento del problema, las variables, el enfoque y las metodologías a utilizar (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

El diseño de nuestro proyecto, fue descriptivo ya que en este tipo de investigaciones que se “estudia relaciones de causa-efecto, pero no en condiciones de control riguroso de todos los factores que puedan afectar el experimento” (Baas Chable, Barceló Méndez, & Herrera Garnica, 2012, p. 48).

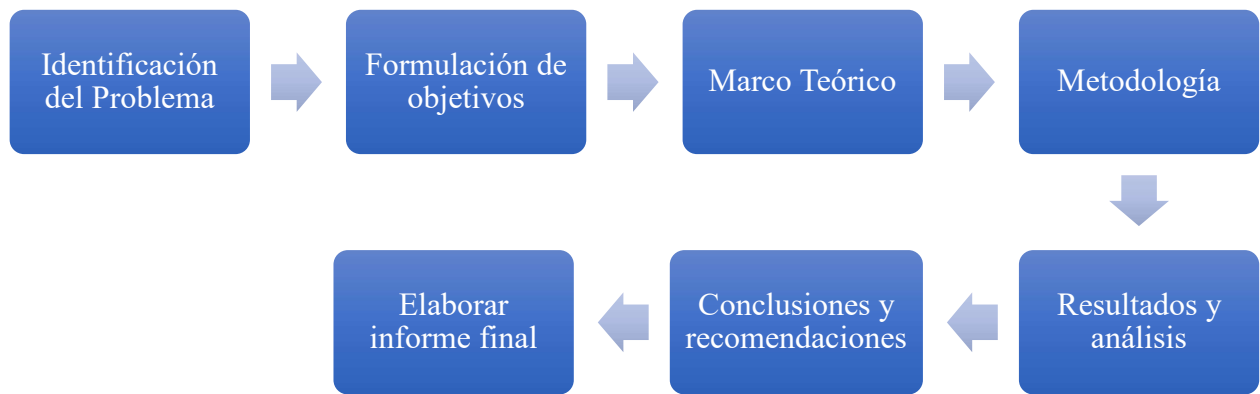


Figura 5. Diseño de la Investigación

3.3.1 Población

Se ha establecido como la población de estudio a los habitantes de clase alta de la ciudad de Tegucigalpa en un rango de edad entre 29 y 80 años. Según el Estudio Pulso Social de América Latina y el Caribe 2016, Duryea & Robles (2016), desarrollado para el Banco Interamericano de Desarrollo indica que en el año 2014 aproximadamente el 1.5% de la población de Honduras corresponden a la clase alta con ingresos por arriba a los US\$ 62 diarios.

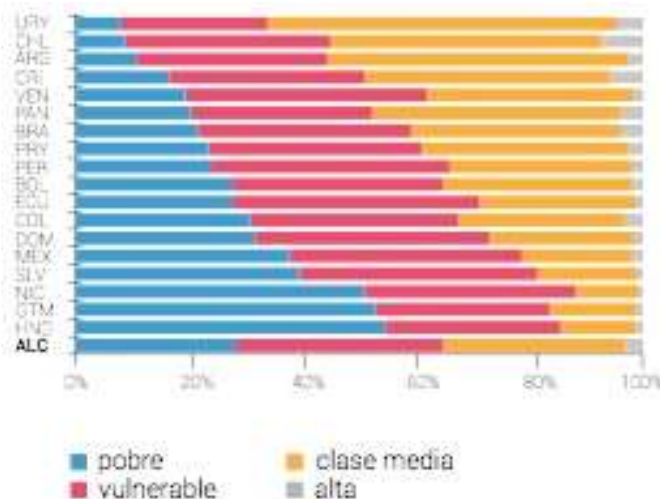


Figura 6. Tamaño Relativo de los Grupos de Ingreso en América Latina por país en 2014 (%)

Fuente: (Duryea & Robles, 2016)

Según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas de Honduras (2016), la población total de Honduras el 26.2% se encuentra concentrada en el Distrito Central representando 1,236,023 habitantes de los cuales 542,181 tienen 29 a 80 años. Por lo tanto, determinamos que nuestra población objetivo es de 8,133 personas.

3.3.2 Muestra

El método a usar para obtener el tamaño de la muestra es el muestreo aleatorio simple, donde todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

La fórmula es la siguiente:

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

Ecuación 2. Fórmula para cálculo de muestra en poblaciones finitas

Fuente: (Torres M. y Paz, K., s.f.)

en donde

N = tamaño de la población

Z_{α} = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

Considerando que no se conocen los resultados de otros muestreos similares se utilizaron los valores de $p=0.5$ y $q=0.5$. A la vez, consideramos un nivel de confianza del 90% y un error máximo admisible de 10%.

$$n = \frac{8,133 \times 1.65^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.10^2 \times (8,133 - 1) + 1.65^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n = 67 personas

Por lo que se logró aplicar un total de 79 encuestas, logrando que la muestra fuera representativa.

3.3.3 Unidad de Análisis

La unidad de análisis son las personas naturales que habitan en la ciudad de Tegucigalpa, entre una edad de 29 a 80 años catalogados como integrantes de la clase alta.

3.3.4 Unidad de respuesta

La unidad de respuesta utilizada para la presente investigación son unidades monetarias, porcentaje y meses.

3.4 Técnicas y Procedimientos aplicados

3.4.1 Técnicas

Encuesta: Con el objetivo de obtener información veraz y confiable de la muestra se utilizó el método de la encuesta con una serie de preguntas cerradas. Este instrumento ayuda a obtener valoraciones y percepciones subjetivas de los clientes potenciales. Se toman los datos y se tabulan para analizar los resultados y obtener un perfil del cliente en cuanto a condominios.

Entrevista: Con la intención de conocer a profundidad la situación actual e histórica del Hotel Honduras Maya, se concertó una entrevista con el Sub Gerente General de la empresa donde se le realizaron una serie de preguntas abiertas. Este método permite responder las dudas y se logra comprender el panorama general de la situación.

3.4.2 Procedimientos

Se realizaron las encuestas a personas de acuerdo a la unidad de análisis seleccionada, aplicada principalmente a clientes VIP del Hotel Honduras Maya, altos ejecutivos de bancos, miembros de embajadas y ejecutivos de empresas. La encuesta fue realizada con la aplicación de *Google Forms* para facilitar la distribución de la misma; al tener las encuestas completas se procedió a tabular la información para analizar la tendencia de la mayoría de las personas encuestadas, apoyados en herramientas como ser gráficos.

3.5 Fuentes de Información

3.5.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias utilizadas en la presente investigación son la encuesta, la entrevista, el análisis de la información obtenida de los datos proporcionados por el Hotel Honduras Maya, así como la investigación de mercado.

3.5.2 Fuentes secundarias

Dentro de las fuentes secundarias se encuentran los boletines estadísticos de Honduras en Cifras y la Encuesta de Hogares publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y los libros referentes al tema de evaluación económica y financiera de proyectos.

3.6 Limitantes del estudio

En el análisis financiero se trabajó proyectando variables económicas, financieras, de mercado que pueden no cumplirse en el futuro por lo que afectaría los resultados obtenidos en el estudio. También la poca información disponible en cuanto a estadísticas turísticas e información del mercado hotelero en el país.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan la solución seleccionada y su descripción. Se proveen los resultados obtenidos en la entrevista y la encuesta y el análisis que se realizó de ellos. Se hace un análisis estadístico y se realiza el análisis financiero.

4.1 Resultados y análisis de la encuesta

Con el objetivo de conocer los gustos y preferencias de nuestro mercado meta, se aplicó una encuesta a profesionales que se enmarcan en nuestra unidad de análisis, la cual fue entregada primordialmente a los ejecutivos que forman parte de la cartera de clientes frecuentes del Hotel Honduras Maya. Las primeras cuatro preguntas de la encuesta son sobre datos demográficos y en el resto se busca entender las principales características que buscan las personas que estarían dispuestos a convertirse en dueños de condominios.

A continuación, resumimos y analizamos los resultados alcanzados:

Pregunta 1

Sexo

En la pregunta sobre el género de las personas encuestadas, el 53.16% son mujeres y 46.84% son hombres, determinamos que la tendencia es lineal ya que refleja las proporciones reales de la población.

Tabla 15. Sexo Personas Encuestadas

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	42	53.16%
Masculino	37	46.84%

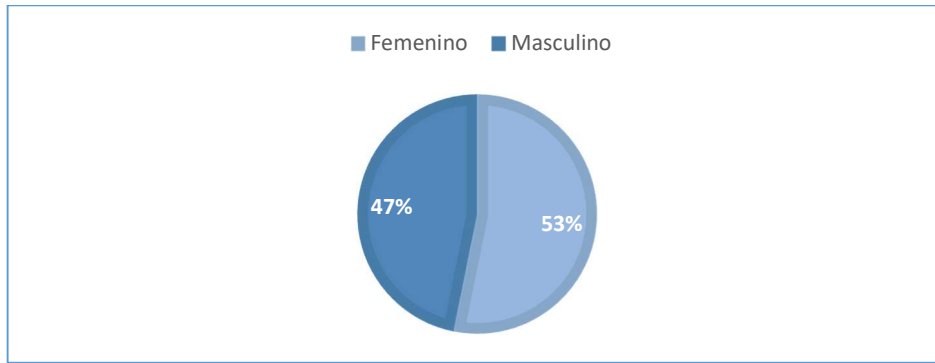


Figura 7. Sexo Personas Encuestadas

Pregunta 2

Edad

La edad de las personas encuestadas, arroja un dato que un 70.89% de la muestra, se encuentra en un rango de edad entre 30 y 49 años. Observamos que la tendencia es ascendente en rango de edades y demuestra que nuestra población objetivo se centrará en las personas económicamente activas entre 30 y 49 años.

Tabla 16. Edad Personas Encuestadas

Edad	Frecuencia	Porcentaje
30 a 39 años	39	49.37%
40 a 49 años	17	21.52%
29 años o menos	12	15.19%
50 a 59 años	6	7.59%
60 en adelante	5	6.33%

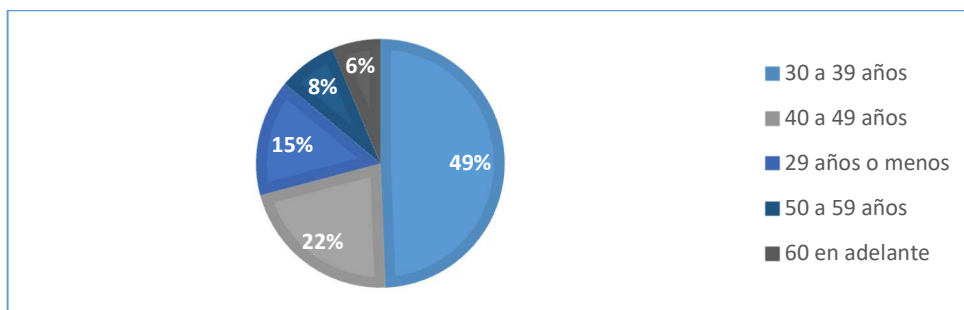


Figura 8. Edad Personas Encuestadas

Pregunta 3

Estado Civil

La mayoría de las personas encuestados son solteros, representando un 55.70% del tamaño de la muestra y el 44.30% son personas casadas, la tendencia se cataloga ascendente hacia la variable estado civil soltero. Se concluye que el estado civil influye directamente en el tipo de condominios que la persona elegiría, ya sea tipo estudio, dos o tres habitaciones.

Tabla 17. Estado Civil Personas Encuestadas

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero (a)	44	55.70%
Casado (a)	35	44.30%

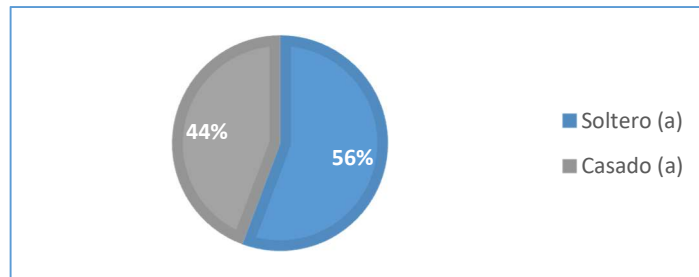


Figura 9. Estado Civil Personas Encuestadas

Pregunta 4

¿Cuántos hijos viven con Ud.?

En la pregunta 4 observamos que el 57% de la muestra posee un hijo o ninguno, lo que demuestra que las familias son pequeñas.

Tabla 18. Cantidad de hijos

Cantidad de hijos	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	29	36.71%
1	16	20.25%
3 o más	14	17.72%
2	2	2.53%

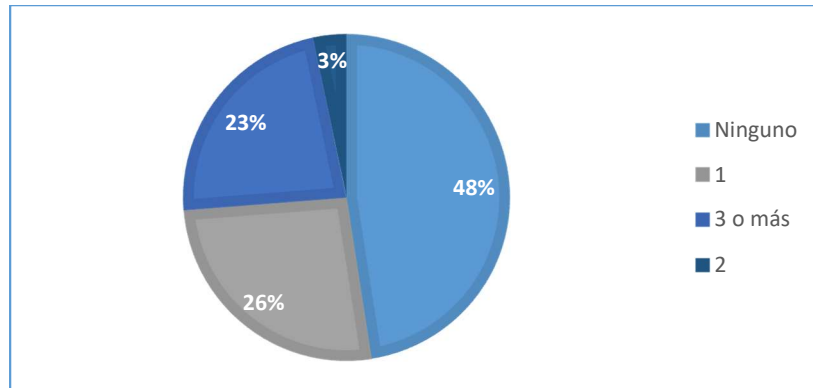


Figura 10. Cantidad de hijos

Pregunta 5

¿Estaría dispuesto a comprar en un condominio dentro del Hotel Honduras Maya?

Comenzando con las preguntas relacionadas a la compra de condominios en el Hotel Honduras Maya, observamos que casi el 60% de las personas estarían dispuestas a comprarlo. La tendencia de compra es ascendente por lo que se concluye que hay un mercado potencial para el proyecto.

Tabla 19. Personas dispuestas a comprar un condominio en el Hotel Honduras Maya

Personas dispuestas a comprar un condominio	Frecuencia	Porcentaje
Si	47	59.49%
No	32	40.51%

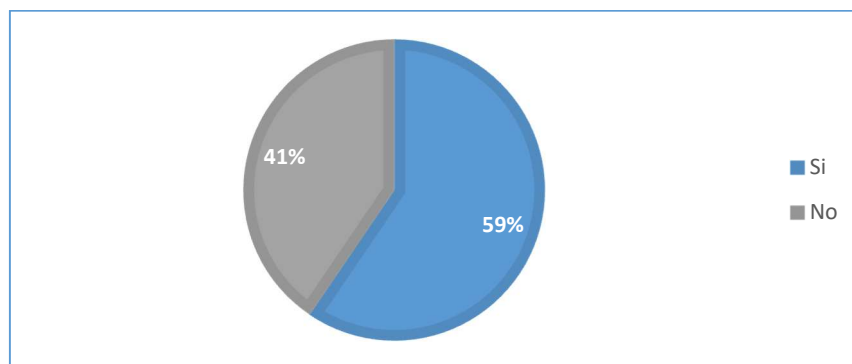


Figura 11. Personas dispuestas a comprar un condominio en el Hotel Honduras Maya

Pregunta 6

¿Compraría el condominio como vivienda propia o como inversión para renta?

Por medio de esta pregunta identificamos que la mayoría de las personas encuestadas, visualizan la compra del condominio como inversión para renta, siendo un 76% de la muestra, solamente un 24% desea el condominio como vivienda propia. La tendencia de la variable de inversión para renta es ascendente, concluimos que la preferencia general de la muestra es hacia la adquisición de condominios hacia inversión.

Tabla 20. Compra de condominio para vivienda propia o inversión para renta

Condominio para vivienda propia o inversión	Frecuencia	Porcentaje
Inversión para renta	36	76.30%
Vivienda propia	11	23.80%

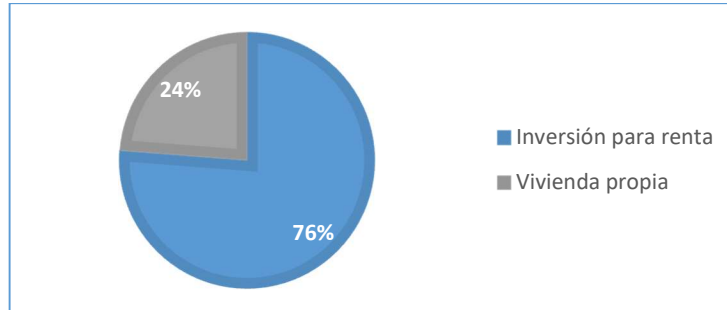


Figura 12. Compra de condominio para vivienda propia o inversión para renta

Pregunta 7

¿Qué tipo de condominio le interesaría?

El tipo de condominio que las personas prefieren, es el de una habitación con dos pisos, seguido por el de dos habitaciones tres pisos con un 31.30% y por último el de una habitación tipo estudio con un 24.90% de la muestra. La tendencia del condominio de dos pisos es ascendente. Se concluye que se tiene bastante interés por los espacios amplios de dos o más pisos.

Tabla 21. Tipos de condominios preferidos

Tipo de condominio	Frecuencia	Porcentaje
1 habitación Dos Pisos (área 100 metros cuadrados)	21	43.80%
2 habitaciones Tres Pisos (área 153 metros cuadrados)	15	31.30%
1 habitación Tipo Estudio (área 48 metros cuadrados)	12	24.90%

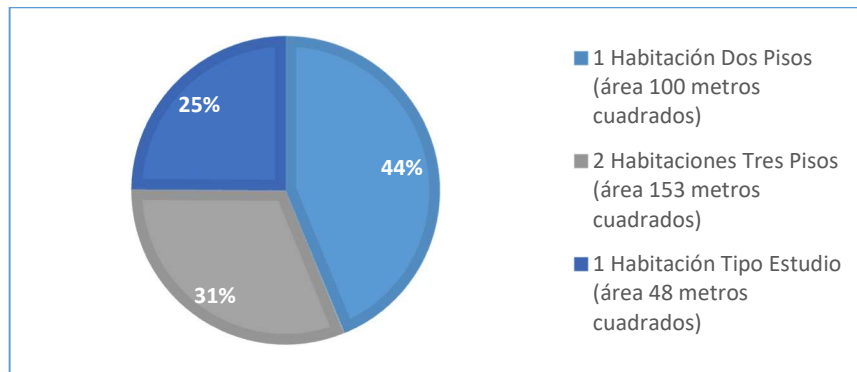


Figura 13. Tipos de condominios preferidos

Pregunta 8

¿Cuál es la característica que más valora al momento de adquirir un condominio?

Las características que más aprecian las personas son la localización, la accesibilidad y seguridad. Debido a la inseguridad que se vive en el país, estas características se han convertido en esenciales factores al momento de comprar un lugar para invertir, concluimos que el proyecto debe proporcionar seguridad y accesibilidad.

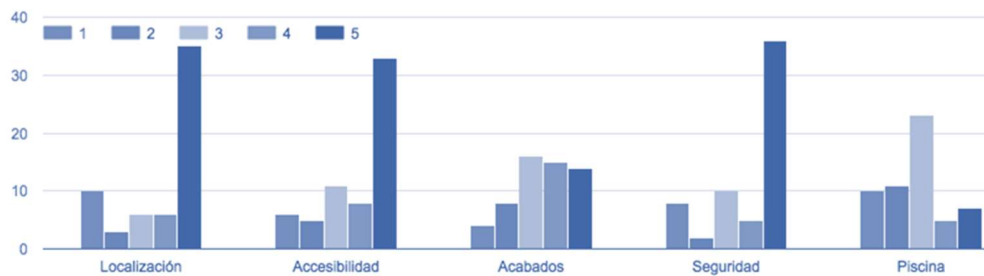


Figura 14. Característica que más valora al momento de adquirir un condominio

Pregunta 9

¿En qué rango se encuentran sus ingresos mensuales?

De las personas encuestadas el 54.70% tienen ingresos superiores a los L. 50,000, el resto de la población encuestada tienen ingresos menores a los L. 50,000. Deducimos que gran parte de las personas que decidieron comprar el condominio tienen la capacidad económica para invertir en un espacio.

Tabla 22. Rango de ingresos mensuales

Tipo de condominio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de L 50,000	21	45.30%
L 50,001 a L 100,000	15	31.30%
L 100,001 a L 150,000	9	20.20%
L 150,001 a L 200,000	1	1.60%
L 200,000 en adelante	1	1.60%

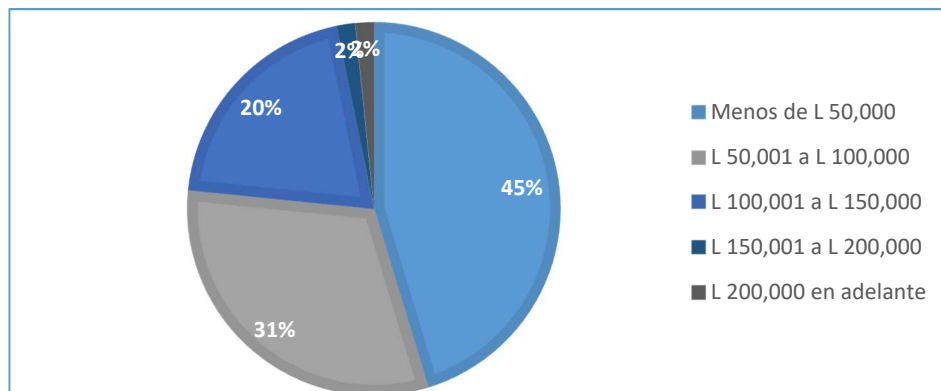


Figura 15. Rango de ingresos mensuales

Pregunta 10

¿Le gustaría que el Hotel Honduras Maya le brinde el servicio de limpieza y lavandería?

El 70% de la muestra desea optar por el servicio de limpieza y lavandería por el Hotel Honduras Maya y estaría dispuesto a pagar por este tipo de servicio. Se denota que se convierte en una necesidad que los potenciales clientes desean que se les supla.

Tabla 23. Servicio de lavandería y limpieza

Servicio de limpieza y lavandería	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	70.30%
No	14	29.70%

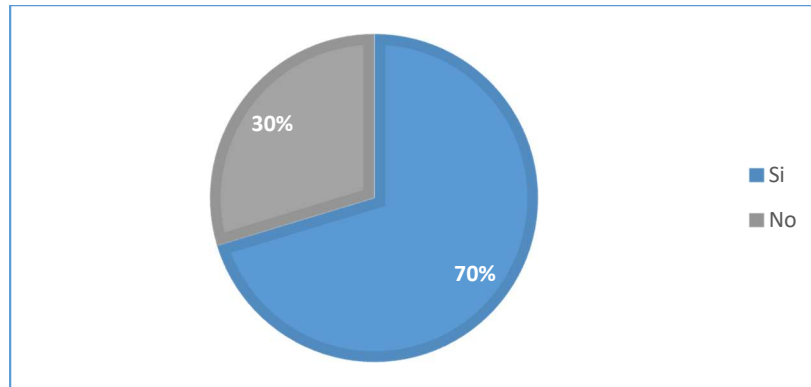


Figura 16. Servicio de lavandería y limpieza

Pregunta 11

¿Qué tan Importante es para Ud. tener un espacio de bodega?

El 73% de la muestra le dio una calificación superior a 3 a la opción de poseer un espacio de bodega. Nuevamente enfatizamos que las personas desean espacios grandes y que prefieren un lugar donde guardar los objetos de su hogar.

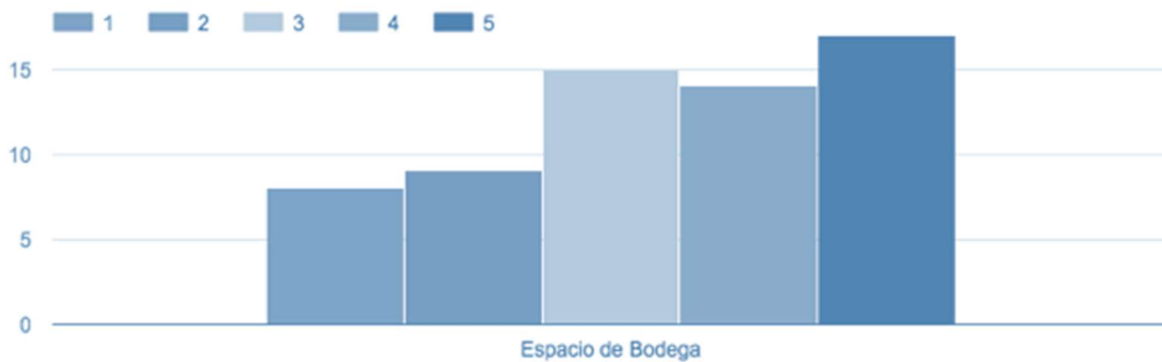


Figura 17. Importancia de un espacio de bodega

Pregunta 12

¿Estaría interesado en la opción de poder alquilar su condominio al Hotel Honduras Maya cuando Ud. no lo esté utilizando?

Una porción representativa de la muestra siendo esta un 92% desea poder alquilar el condominio al Hotel Honduras Maya cuando no lo esté utilizando. Debido a que la mayoría de la gente lo desea para inversión también quieren tener la opción de rentarlo al Hotel cuando este se encuentre con alta ocupación.

Tabla 24. Alquiler de condominio al Hotel Honduras Maya cuando no lo esté utilizando

Alquiler de condominio al Hotel Honduras Maya	Frecuencia	Porcentaje
Si	43	92.20%
No	4	7.80%

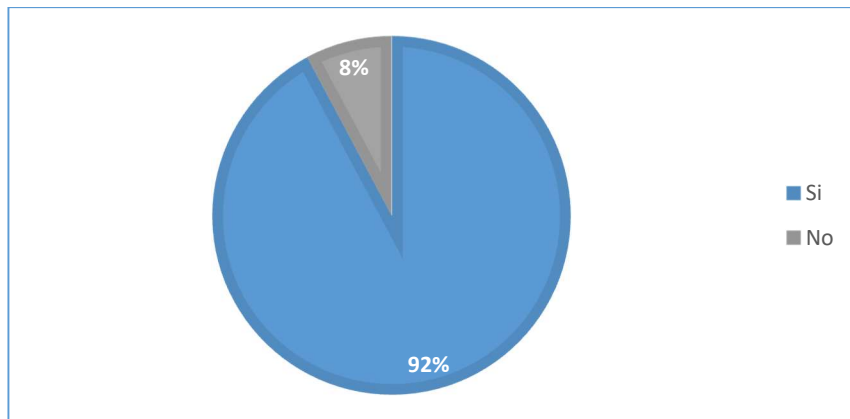


Figura 18. Alquiler de condominio al Hotel Honduras Maya cuando no lo esté utilizando

4.2 Resultados y análisis de la entrevista

La entrevista se le realizó al Sub Gerente General del Hotel Honduras Maya, Ricardo Moreno, quien respondió las siguientes preguntas referentes a la situación en el ala jardín. Fue una herramienta importante para recolectar información cualitativa desde la perspectiva interna de la

Gerencia del Hotel donde nos dio a conocer detalles específicos de la importancia de mejorar esta área.

Tabla 25. Resultados de la Entrevista

Pregunta	Respuesta
<p>¿A que le atribuye el bajo rendimiento del ala jardín?</p>	<p>El bajo rendimiento se les atribuye a las habitaciones cansadas, a la falta de renovación del mobiliario, la ropa de cama, infraestructura pasada de moda. Por tal razón la tarifa promedio de estas habitaciones es menor a las habitaciones que se encuentran en la torre.</p>
<p>¿Qué expectativas tiene la Administración para el ala jardín del Hotel Honduras Maya?</p>	<p>La Administración desea un área renovada que mejore la imagen de las habitaciones y apartamentos, para que los huéspedes vivan una experiencia única. Segmentar el mercado con una mejor tarifa aprovechando el amplio espacio que poseen.</p>
<p>¿Cuál ha sido la razón para no invertir en los apartamentos y habitaciones jardín?</p>	<p>El Hotel cuenta con una torre de 129 habitaciones segmentado en suites, piso ejecutivo y piso de negocios, la ocupación promedio es alta por lo que las inversiones de remodelación siempre se han realizado en la torre; históricamente ha sido la decisión de las Administraciones. El ala jardín es un área de apoyo cuando las habitaciones en la torre se encuentran ocupadas al 100%.</p>
<p>¿Actualmente, tienen alguna idea o propuesta de proyecto para impulsar esta área?</p>	<p>Actualmente nos encontramos con una idea en mente, un proyecto de remodelación del área jardín convirtiendo los apartamentos y habitaciones jardín en condominios que</p>

Pregunta	Respuesta
	<p>puedan ser vendidos a particulares. Consideramos que esta área puede ser explotada bajo este concepto, pero tendríamos que analizar el proyecto para ver si es rentable para los accionistas.</p>
<p>¿Cuál es el perfil de cliente que se hospeda en el ala jardín? ¿Es éste diferente a los clientes que se hospedan en la torre de habitaciones?</p>	<p>El tipo de clientes que más frecuentan las habitaciones en esta área son hombres de negocio que desean hospedarse por largas estadías, también nos frecuentan familias que aprecian el amplio espacio de las habitaciones y los fines de semana frecuentan grupos de estudiantes de las afueras de la ciudad.</p>
<p>¿Cuál es el porcentaje de ocupación y la tarifa promedio de esta área?</p>	<p>El porcentaje de ocupación de esta área es de un 42%, representa un 16% de las habitaciones totales vendidas en el Hotel y su tarifa promedio es un promedio de \$40.</p>
<p>Sabemos que la infraestructura de esta área es vieja ¿Qué tipo de complicaciones le ha causado?</p>	<p>Hemos tenido varios inconvenientes en el área que representan salidas de efectivo fuertes ya que ocupa mejoras en infraestructura. Más que todo inversiones en las losas de concreto, tuberías de agua potable, ventanas, grifería, entre otros.</p>
<p>¿De no ejecutar ningún proyecto de modernización en esta área, como proyecta a largo plazo el desempeño de esta área?</p>	<p>De no ejecutar ningún proyecto considero que la ocupación se mantendría, pero no podremos aumentar la tarifa promedio por lo que el ingreso se mantendría sin ningún crecimiento. De igual forma se trabajaría en refrescar las habitaciones con pequeños detalles que puedan ser diferenciador para la estadía de los huéspedes.</p>

La Administración del Hotel cree que el ala jardín tiene mucho campo de mejora y visualizan la alternativa de convertir los apartamentos y habitaciones jardín en condominios como la solución idónea para resolver la situación actual del área jardín.

4.3 Identificación de alternativas financieras

Analizando la situación actual del Hotel la cual se describió en los antecedentes y en la descripción del problema, se han determinado que existen dos alternativas financieras viables técnicamente que se deben comparar para determinar cuál de ellas, es la opción más rentable.

Según Chaín (2007) para proyectos donde se requiere una modernización, siempre es necesario estudiar la situación vigente y hacer una evaluación del beneficio neto entre esta opción y la situación si se realizara el proyecto. En la evolución de un proyecto nuevo, se deben considerar en el análisis todos los costos y beneficios, mientras que en la modernización de un proyecto existente, se deben considerar todas las variables que son relevantes para la comparación, para tomar la mejor decisión del proyecto.

Alternativa: Ejecutar un proyecto de remodelación de los apartamentos y habitaciones jardín convirtiéndolos en condominios para la venta a particulares.

4.4. Diagrama de Ishikawa: Efecto Positivo

En este segmento se planteó el diagrama de Ishikawa desde una perspectiva positiva, donde los mismos factores planteados anteriormente se han transformado para contribuir a la solución planteada con el estudio de pre factibilidad. Se puede observar que en la renovación del ala jardín

se brinda una infraestructura renovada y en buen estado, con un ambiente de modernidad, con mobiliario y accesorios nuevos, acción dinámica y flexible que se adapta a las exigencias de la competencia, todo esto impulsado por el apoyo de la gerencia, ejecutivos y accionistas, y finalmente, todo confluye para contribuir al alza de las estadísticas de ocupación y demanda. Las mejoras en Maquinaria, Entorno, Personas, Materiales, Medidas y Métodos conllevan a que el estudio de pre factibilidad resulte en un repunte de la rentabilidad.

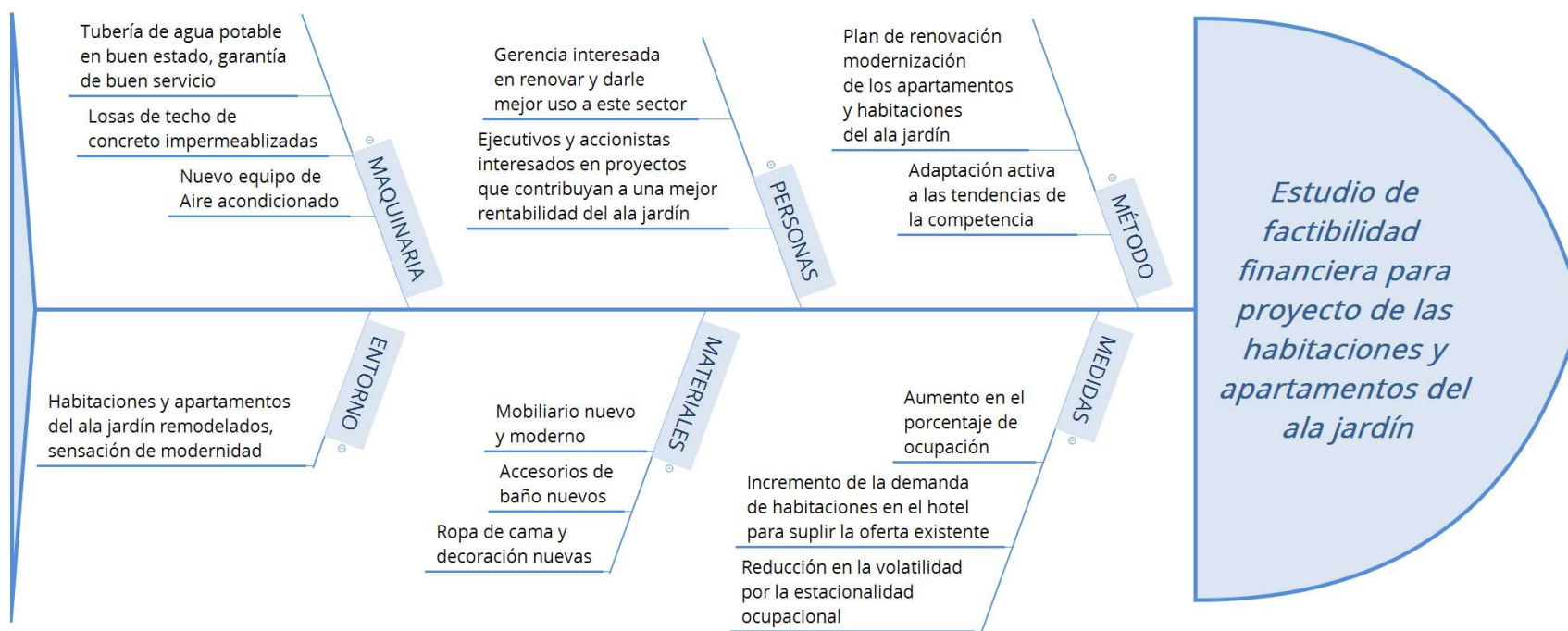


Figura 19. Diagrama De Ishikawa: Efecto Positivo

4.5 Análisis estadístico

A raíz de los resultados obtenidos de la encuesta se les realizó un análisis estadístico a las características principales para identificar tendencias y relaciones entre las variables, así como comprobar hipótesis. Entre estos análisis se encuentran las tendencias de medida central y de dispersión, la prueba – t de Student, el análisis de varianza de un factor, entre otros.

Las tendencias de medida central son valores típicos representativos de una distribución o un conjunto de datos que generalmente se encuentran en el centro de este. Algunas de estas medidas que más nos interesan para analizar la encuesta son: la media aritmética, la mediana y la moda (Spiegel & Stephens, 2009). Mientras que las medidas de dispersión son aquellas que buscan medir la separación de los datos del conjunto o distribución, en otras palabras, cuánto se alejan de alguna tendencia central. Para este estudio nos atañe en especial la desviación estándar, la varianza y el coeficiente de variación (Levin & Rubin, 2004).

El análisis de varianza (ANOVA) es una prueba de hipótesis, que sirven para aceptar o rechazar, con un cierto nivel de significancia o confianza escogido, una hipótesis que hacemos sobre los resultados de la encuesta.

Si hacemos una prueba de hipótesis para proporciones de una cola haciendo la hipótesis nula H_0 : donde la proporción de mujeres es del 50% de la población y la hipótesis alternativa H_1 : es que la proporción de mujeres es mayor al 50%, donde se han registrado 79 encuestas, y establecemos un nivel de significancia de 0.05.

Para esto obtuvimos la estadística $z = (0.5316 - 0.50) / [(0.50) \times (1 - 0.50) / 79] = 9.9856$ y lo comparamos con el valor crítico de $z = 1.645$ para el nivel de significancia, resultando este mayor,

por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la proporción de mujeres a hombres de la población objetivo es mayor.

Las medidas de tendencia central y de dispersión de las edades de las personas encuestadas es la siguiente:

Tabla 26. Medida tendencia central de edades por sexo

	Edad de las Mujeres	Edad de los Hombres	
	Medida		Medida
Media	39.05	Media	39.05
Mediana	37.37	Mediana	36.75
Moda	36.00	Moda	35.17
Varianza	112.49	Varianza	108.11
Desv. Est.	10.61	Desv. Est.	10.40
Coef. De Var.	0.272	Coef. De Var.	0.266

En este caso es fácil de ver que la media de la edad de los hombres como de las mujeres es igual, con un poco más de dispersión en la edad de las mujeres, pero no mucho más, por lo que se puede observar mucha homogeneidad en este sentido.

Para ver si el Estado Civil está relacionado con el tipo de condominio que se escoge haremos un análisis de varianza de un factor donde la hipótesis nula H_0 es que el Estado Civil sí está relacionado con la escogencia del tipo de condominio y la hipótesis alternativa H_1 es que el Estado Civil no está relacionado con la escogencia del tipo de condominio, con un nivel de significancia de 0.05.

Tabla 27. Resumen del Análisis de Varianza de Estado Civil y Tipo de Condominio

<i>Grupos</i>	<i>Cuenta</i>	<i>Suma</i>	<i>Promedio</i>	<i>Varianza</i>
1 Habitación 48 m²	2	16	8	2
1 Habitación 100 m²	2	28	14	0
2 Habitaciones 153 m²	2	20	10	32

Tabla 28. Análisis de Varianza de un factor de Estado Civil y Tipo de Condominio

<i>Origen de las variaciones</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Grados de libertad</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Valor crítico para F</i>
Entre grupos	37.3333	2	18.6667	1.6471	0.3291	9.5521
Dentro de los grupos	34	3	11.3333			
Total	71.3333	5				

Con estos resultados donde la probabilidad del Valor crítico de F es mayor que el nivel de significancia, no se puede rechazar la hipótesis nula donde se establece que el Estado Civil, no está relacionado estadísticamente con la elección del tipo de condominio.

4.6 Propuesta

La estructura de la propuesta para mejorar la rentabilidad del ala jardín en el Hotel Honduras Maya fue desarrollada por medio de lo siguiente.

4.6.1 Estudio de factibilidad financiera para mejorar el rendimiento del ala jardín del Hotel

Honduras Maya

4.6.2 Introducción

4.6.3 Descripción de la propuesta

4.6.3.1 Estudio de mercado

4.6.3.2 Estudio técnico del proyecto

4.6.3.3 Aspectos administrativos y tributarios

4.6.4 Estudio financiero

4.6.4.1 Presupuesto de inversión inicial

4.6.4.2 Proyección de ingresos

4.6.4.3 Análisis de costos

4.6.4.4 Cambios en capital de trabajo neto

4.6.4.5 Flujos de efectivo libre

4.6.4.6 Fuentes de financiamiento

4.6.4.7 Costo promedio ponderado de capital

4.6.4.8 Resultados del estudio financiero

4.6.4.9 Análisis de sensibilidad

4.6.5 Cronograma de ejecución de la propuesta

4.6.2 Introducción

A raíz de la entrevista realizada al Sub Gerente General del Hotel Honduras Maya, Lic. Ricardo Moreno, se comprendió el problema que supone el ala jardín desde adentro de la empresa. Al proponer nuestra solución partiendo de lo sugerido por el Lic. Moreno pretendemos resolver las complicaciones operacionales que trae la situación actual del ala jardín y su respectivo impacto en los beneficios que pueden ser recaudados por la renta de las habitaciones, así como el riesgo de reputación que corre el hotel al mantenerse esta sección en el estado vigente. Nuestra propuesta busca darle un nuevo derrotero a las habitaciones y apartamentos jardín, para darle una buena utilización al espacio que ha venido teniendo inadecuado uso.

4.6.3 Descripción de la propuesta

La propuesta que se presentó le da un giro totalmente diferente al ala jardín. Para comenzar, esta dejará de ser parte del Hotel Honduras Maya y se convertirá en Maya Residence, un complejo de condominios.

Maya Residence surgirá de la remodelación de los apartamentos y habitaciones jardín, los cuales se independizarán del hotel contando con su propia entrada y un estacionamiento privado. Adicionalmente a los condominios, se hará nuevo uso de parte de las oficinas administrativas, las cabañas y gimnasio actual que están ubicadas en esta sección del hotel, donde ahora se convertirá en un área de bodegas. También, dos salones que se encuentran en el área de la piscina se anexarán al complejo de condominios, donde uno de ellos pasará a ser un salón de usos múltiples para los

dueños de los nuevos inmuebles y el otro se transformará en un moderno gimnasio. La piscina será ahora parte de Maya Residence, compartiendo su uso con los huéspedes del hotel, todo esto formará parte de las áreas comunes.

Aparte de todo, los inquilinos podrán optar a los servicios de ama de limpieza y lavandería del hotel por medio de un pago adicional. Los dueños de los inmuebles tendrán acceso al resto de las comodidades que brinda el hotel, como ser restaurante, cafetería, bar, salones de belleza, barbería, spa, estacionamiento del hotel para visitas, agencias de viajes, entre otros.

Otro aspecto a tomar en cuenta es que cuando el dueño del condominio no lo esté utilizando podrá tener la opción de permitirle al Hotel Honduras Maya alquilarlo, y así recibir un ingreso por ello. El Hotel cobrará un porcentaje del total del ingreso percibido por la renta mientras sea el quien esté como fuerza de venta.

Para realizar este proyecto se ha considerado la creación de una nueva empresa llamada Maya Residence, S.A. de C.V., que será la que comprará esta porción del hotel y llevará a cabo el proyecto. Igualmente, será la encargada de darle mantenimiento a los condominios, a su infraestructura y administrar las áreas comunes. Se cobrará una cuota por el mantenimiento que incluye un lugar de estacionamiento por condominio.

El estudio de pre factibilidad realizado contiene segmentos que estudian la propuesta para asegurar un buen desempeño y que sustenten la alternativa definitiva. Los elementos que contiene son los siguientes:

- Estudio de mercado: Se estudió la competencia en temas de precios y características de la oferta y la demanda potencial de los condominios.

- Estudio técnico: Se identificaron las necesidades de obra civil necesaria para convertir los apartamentos, habitaciones jardín, áreas comunes en Maya Residence; también se describen los acabados y el mobiliario necesario.
- Estudio legal y administrativo: Se analizó el tipo de sociedad necesaria para fundar la empresa y los trámites legales para comenzar el proyecto, también se estudiaron las leyes específicas de condominios.
- Estudio financiero: Se realizó la evaluación financiera del proyecto tomando en cuenta las fuentes de financiamiento, proyecciones, análisis de las alternativas y análisis de indicadores financieros.

4.6.3.1 Estudio de mercado

A. Comportamiento de la oferta

Se realizó un estudio de la oferta de condominios en la ciudad de Tegucigalpa con el objetivo de recolectar información en proyectos de magnitud similar. Las variables analizadas fueron las siguientes:

- Cantidad promedio de metros cuadrados ofertados por condominio
- Precio por metro cuadrado
- Espacios de parqueo asignados por condominio.
- Servicios y facilidades que se incluyen (vigilancia, mantenimiento, bodega, salón para eventos, piscina, área de lavandería, gimnasio etc.)
- Cuotas de mantenimiento.
- Ubicación.

Para la realización del presente estudio, se utilizaron varias fuentes de información en medios de comunicación (internet, periódicos, volantes, revistas, etc.) y visitas in situ a los proyectos existentes, así como comunicación directa con las personas contacto de cada proyecto.

En Tegucigalpa existe una amplia oferta de condominios localizados en proyectos de áreas considerables y con diseños conceptuales para este propósito. Los precios de este tipo de oferta varían principalmente de acuerdo a la zona donde están ubicados y por lo general ofrecen varios servicios y comodidades (estacionamientos, seguridad, acabados atractivos, áreas comunes, bodegas etc.).

Con base en la información recabada según el tipo de condominio se obtuvo lo siguiente: En los condominios A de una habitación con área de construcción promedio de 54 m² tienen un precio promedio por metro cuadrado de \$1,466; en cuanto a los condominios B de dos habitaciones donde el promedio de área de construcción es de 87 m² resulta que el metro cuadrado tiene un precio de \$1,444; finalmente los condominios C que constan de tres habitaciones con 112 m² de área de construcción arrojan un precio promedio por metro cuadrado de \$1,381. Todos los condominios ofrecen los siguientes servicios:

- Bodega
- Seguridad
- Estacionamiento
- Gimnasio
- Salón para eventos

B. Análisis de la demanda

El análisis de la demanda se realizó por medio de una encuesta dirigida a personas que habitan en la ciudad de Tegucigalpa, entre una edad de 29 a 80 años catalogados como integrantes de la clase alta. La encuesta fue entregada primordialmente a ejecutivos que forman parte de la cartera del Hotel Honduras Maya y que hacen un uso frecuente de las instalaciones.

Como resultado de los datos obtenidos por medio de este instrumento determinamos que existe un mercado potencial interesado en comprar un condominio dentro del Hotel, siendo este un 60% de la muestra seleccionada. El rango de edad de nuestra demanda potencial se encuentra entre 30 a 39 años y su principal objetivo es comprar los condominios como inversión para renta.

El proyecto sería dirigido a personas de un nivel socio-económico alto con ingresos mayores a los L. 50,000, las personas interesadas en comprar los condominios mostraron encontrarse por arriba de esta escala salarial, lo que implica que tienen la capacidad económica para realizar inversiones. Este segmento tiene interés en tener obtener un espacio que a la vez brinde todos los servicios de comodidad que da un Hotel, principalmente la lavandería y limpieza, se toma en cuenta que actualmente no existe ningún Hotel en la ciudad de Tegucigalpa que ofrezca condominios para la venta en el interior de sus instalaciones.

En cuanto a los gustos y preferencias de nuestro mercado meta identificamos que las personas se inclinan por los condominios de una habitación dos pisos con un área de cien metros y seguidamente por los condominios de tres pisos dos habitaciones con una valoración hacia la seguridad, accesibilidad y localización, características que el Hotel brinda a todos sus clientes con una necesidad de poseer una piscina y un gimnasio dentro de las instalaciones.

4.6.3.2 Estudio técnico del proyecto

Maya Residence será un complejo de condominios dentro del Hotel Honduras Maya. Se utilizará la misma área utilizada por los apartamentos, habitaciones jardín, área comercial externa, oficinas administrativas, piscina, cabañas y dos salones llamados el Glifo y el Rancho.

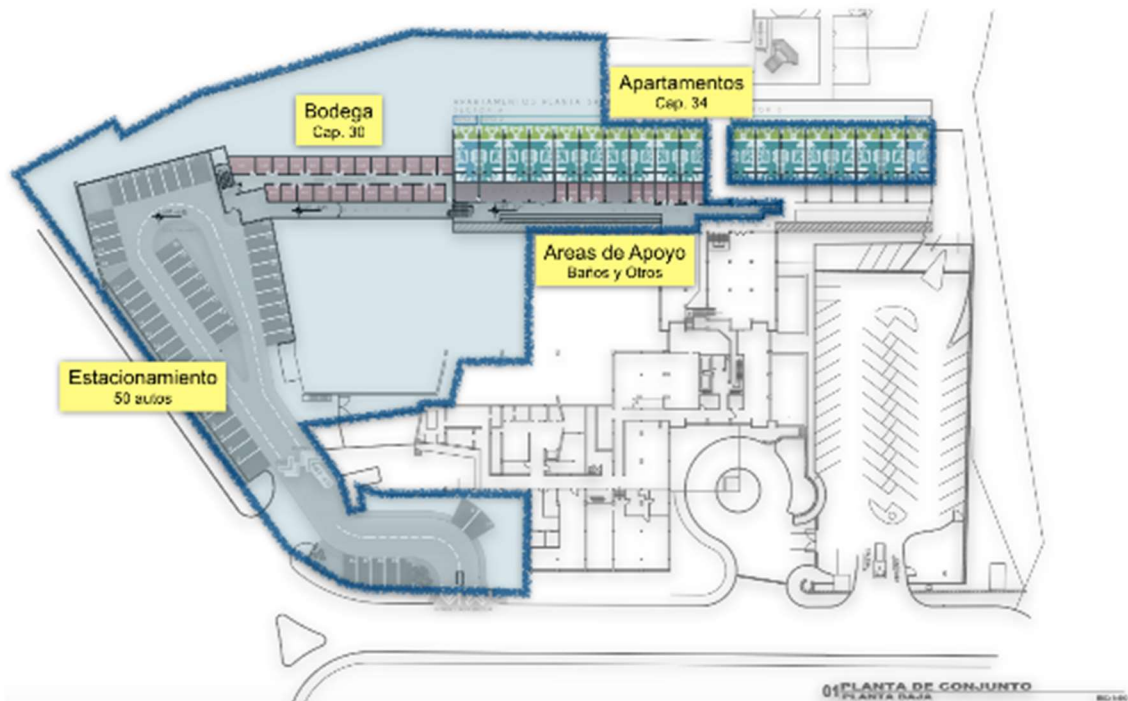


Figura 20. Planta de Conjunto (Planta baja)

Fuente: (Evaluación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, 2014)

Constará de 34 condominios segmentados en tres tipos (área de 48 metros cuadrados con una habitación, 100 metros cuadrados con una habitación y 153 metros cuadrados con dos habitaciones), estacionamiento para 50 automóviles con acceso privado, 30 bodegas para almacenaje, piscina, gimnasio, un salón para reuniones. Contará con el servicio de planta eléctrica, agua caliente, instalación de cable, teléfono, internet y seguridad.

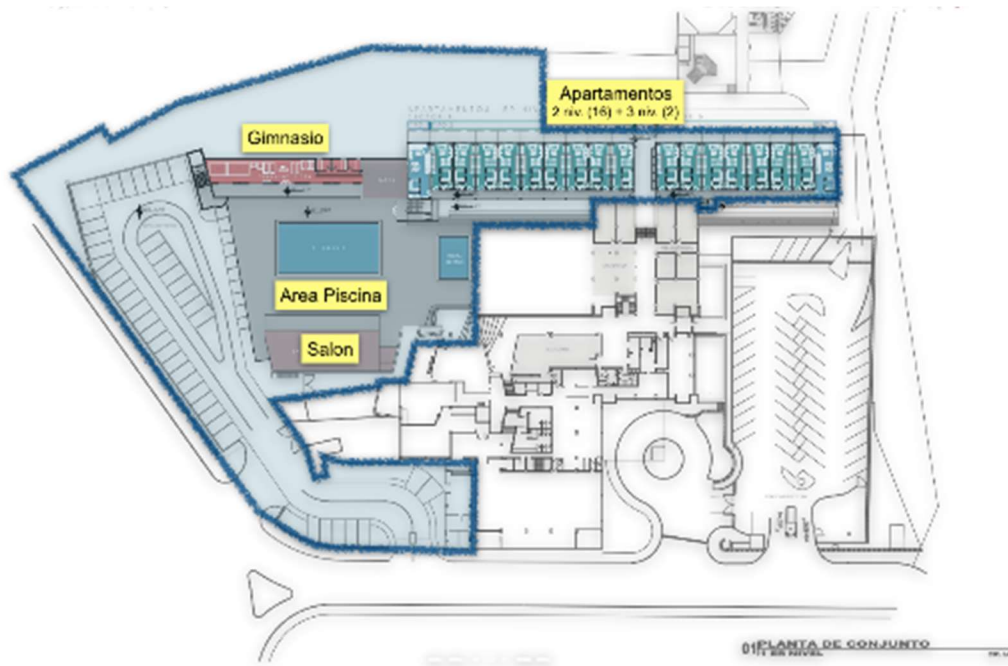


Figura 21. Planta de Conjunto (Primer nivel)

Fuente: (Evaluación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, 2014)

Condominio Tipo 1 (48 m²): Una habitación estilo estudio, que consta de un dormitorio, un baño con su tocador, sala, comedor, cocina y lavandería. Serán 16 condominios de este tipo.

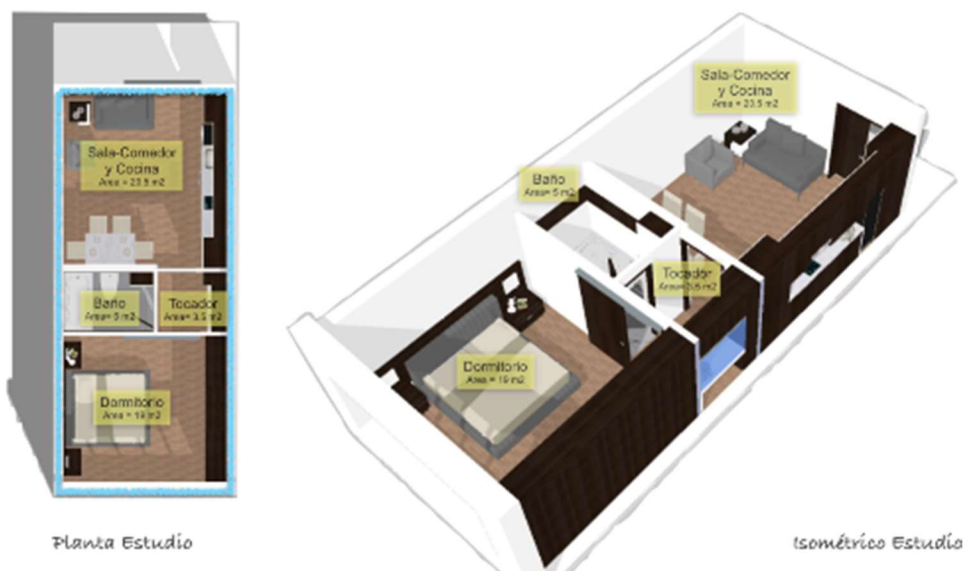


Figura 22. Condominio Tipo 1

Fuente: (Evaluación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, 2014)

Condominio Tipo 2 (100 m²): Consta de dos niveles, en la planta superior se encuentra el vestíbulo, sala-comedor, cocina, baño; en la planta baja se ubica el dormitorio, baño, walking closet y un área de terraza con jardín.

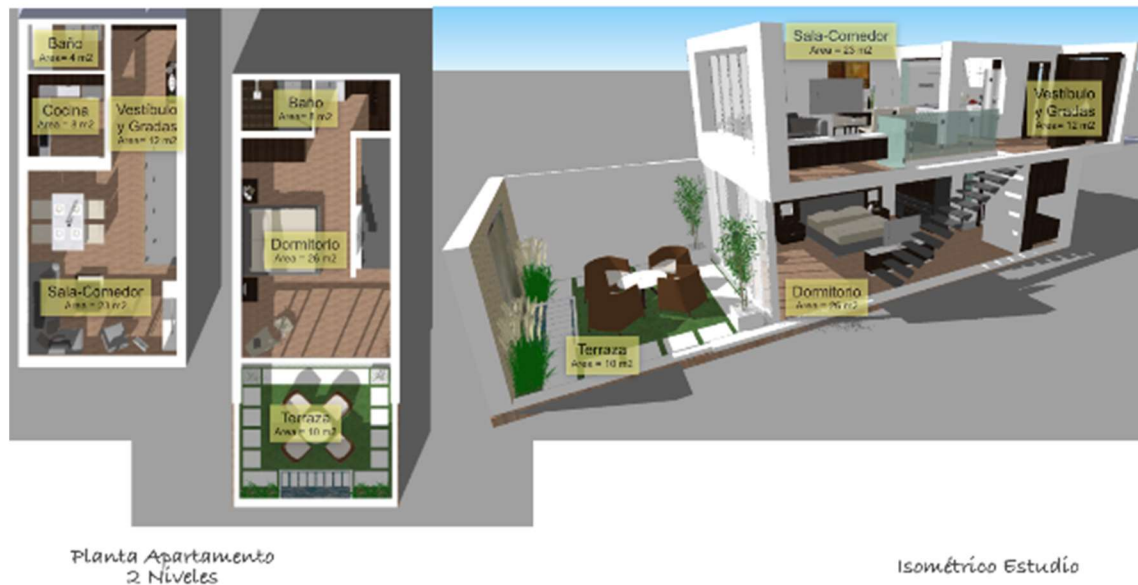


Figura 23. Condominio Tipo 2

Fuente: (Evaluación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, 2014)

Condominio Tipo 3 (153 m²): Se compone de tres niveles, en la planta baja se ubica un dormitorio, baño, walking closet y un área de terraza con jardín; en el primer nivel se encuentra el vestíbulo, sala-comedor, cocina, baño y lavandería; en el segundo nivel se encuentra un segundo dormitorio con su respectivo baño y un área tipo estudio.



Figura 24. Condominio Tipo 3 (Isométrico)

Fuente: (Evaluación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, 2014)



Figura 25. Condominio Tipo 3 (Plantas)

Fuente: (Evaluación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, 2014)

4.6.3.3 Aspectos administrativos y tributarios

A. Requisitos de constitución

Debido al crecimiento de la ciudad de Tegucigalpa en los últimos años, la tendencia de las construcciones va dirigida a estructuras verticales como ser condominios, donde uno de los principales atractivos es la seguridad. El concepto del condominio es una solución al limitado espacio para la construcción de viviendas por lo que se optimiza el espacio territorial para varias familias. Debido a esta necesidad el Gobierno de Honduras publicó el 28 de diciembre del 2012 el Decreto No. 164-2012 donde describe la Ley de Propiedad de Condominio aplicada en el país.

Esta Ley describe el concepto de condominio de la siguiente forma:

Es una forma de propiedad constituida sobre bienes inmuebles constituida voluntariamente por su o sus propietarios, susceptible de aprovechamiento independiente por parte de distintos propietarios y sometida a una normativa de espacial sujeción, cuyo funcionamiento implica la existencia de bienes particulares o exclusivos con matrícula inmobiliaria independiente y de bienes de utilización común colectiva de carácter indivisible.

Condominio vertical: Modalidad mediante la cual cada propietario es dueño exclusivo de parte de la edificación que le corresponda, la cual puede estar conformada por varios pisos y condueños en común de todo el terreno y edificaciones o instalaciones de uso general.

Propietario: Toda persona natural o jurídica, titular de los derechos de Propiedad en Condominio otorgados la presente Ley, sobre los bienes inmuebles y muebles que integran el bien sometido al Régimen. (La Gaceta, 2012)

Maya Residence tendrá que formalizarse legalmente adhiriéndose al Régimen de Propiedad en Condominio por medio de escritura de constitución que deberá de contener los siguientes requisitos según el artículo 6:

Expresión clara y precisa de la voluntad del Propietario; situación cabida, dimensiones y colindancias del terreno y descripción adicional; descripción de cada Unidad, su ubicación, el

número con que se le identifica, sus medidas, ubicación, y descripción adicional; el valor total asignado al inmueble y el particular de cada Unidad; descripción de los bienes de servicio común del inmueble y la indicación del porcentaje a que tengan derecho cada uno de los Propietarios sobre los mismos; indicación clara del destino dado al inmueble; y, cualquier otro dato o disposición u obligación que consideren convenientes él o los otorgantes. (La Gaceta, 2012)

B. Requisitos de construcción

En toda urbanización de condominio horizontal realizada en el Distrito Central se debe solicitar los permisos especificados en el Plan de Arbitrios de la Alcaldía Municipal sobre la gestión para dictamen de urbanización o condominio horizontal (circuito cerrado) descrito en el **Anexo 3**. Dentro de estos requisitos se encuentra el dictamen técnico de anteproyecto, constancia de zona de riesgo, estudios hidrológicos y/o geológicos, revisiones por parte del cuerpo de bomberos, constancia ambiental, memoria descriptiva-técnica del proyecto y planos de construcción.

C. Régimen fiscal aplicable

Maya Residence como empresa debe cumplir el pago de impuestos según las leyes establecidas por el Gobierno de Honduras los cuales son recaudados por el Sistema de Administración de Rentas.

El Artículo 22 y 22-A del impuesto sobre la renta menciona que la tasa del impuesto sobre la renta del 25% sobre el ingreso neto del periodo fiscal de la empresa, más una sobre tasa del 5% llamada aportación solidaria que aplica al exceso de un millón de lempiras de la renta neta gravable. Cuando los ingresos brutos sean mayores a los diez millones de lempiras del periodo impositivo se tendrá que pagar el 1.5% sobre los ingresos brutos siempre cuando el resultado sea mayor que el resultado de aplicar la tasa del 25%. Este impuesto deberá ser pagado después de

transcurridos los primeros dos años después de la constitución y no aplica cuando los ingresos sean menores a los diez millones de lempiras.

El artículo 4 de la ley al impuesto al activo neto impone un impuesto del 1% del valor neto de los activos de la empresa dejando una deducción especial de tres millones de lempiras.

En cuanto a los impuestos municipales la sociedad deberá pagar los impuestos regulados por la Alcaldía Municipal por medio del Plan de Arbitrios que incluyen el impuesto de industria, comercio y servicios, impuesto por servicios públicos, impuesto sobre bienes inmuebles.

D. Estructura organizacional pre operativa

En la etapa pre operativa del proyecto, es necesario contar con recurso humano competente que pueda ejercer las funciones necesarias, para comenzar la gestión del mismo. La estructura organizacional es formada por los siguientes niveles:

- Director del Proyecto
- Gestor del proyecto
- Contador
- Maestro de obra
- Seguridad para la construcción (1)
- Personal de Ventas (2)
- Conserje
- Chofer

E. Estructura organizacional operativa

Una vez que la empresa comience el funcionamiento operativo es necesario contar con una estructura administrativa, que permita atender la operatividad, mantenimiento y conservación de las instalaciones. La estructura que se plantea se describe a continuación.

- Administrador
- Mantenimiento de piscina y gimnasio
- Personal de limpieza (2)

Se deben contratar servicios externos, ya que por su alto costo no permite que el personal de planta pueda suplirlos, como ser la vigilancia, las fumigaciones y los jardines. En el caso de la vigilancia se recomienda ser subcontratada debido a que se necesitan solicitar permisos para que puedan portar armas y deben tener conocer el uso correcto para evitar inconvenientes con los propietarios y visitantes de los condominios. A pesar de que no forman parte de la planilla de la empresa es necesario que el Administrador mantenga un control sobre estos servicios ya que son cruciales para el bienestar de los propietarios.

F. Reglamento de administración

Se elaboró un Reglamento de Administración de Maya Residence, basados en la Ley de Propiedad de condominios, donde se describen las áreas comunes que pertenecen a la sociedad tales como el terreno, instalaciones de servicio general, obras e instalaciones. Se incluye las obligaciones de los propietarios de los bienes comunes, regulaciones de los espacios de estacionamiento y las obligaciones de los propietarios con respecto a su unidad.

El modelo de negocio tendrá que ser regido por un Administrador y la Junta Directiva, quienes tendrán la representación legal de los propietarios para intervenir en los asuntos referentes

a los bienes comunes entre los propietarios, como ser la recaudación de la cuota de mantenimiento, para ejecutar las reparaciones necesarias para mantener el estado del inmueble en óptimas condiciones, y sobre todo instituir la convivencia armónica entre los propietarios.

Cada propietario de los condominios es responsable de cubrir los impuestos de bienes inmuebles a la Alcaldía Municipal y solo se cobrará proporcionalmente las áreas comunes.

4.6.4. Estudio financiero

4.6.4.1 Presupuesto de inversión inicial

En el presupuesto inicial se describen todas las inversiones del proyecto que se deben realizar para el funcionamiento de los condominios. Se identifica cada ítem con su respectiva unidad, cantidad y costo. En la evaluación del proyecto se consideraron una serie de variables que aseguran el funcionamiento del proyecto.

Planos de Diseño, como ser planos de conjunto, constructivos, estructurales, eléctricos, hidrosanitarios, electromecánicos, colocaciones, instalaciones especiales.

Tramitología necesaria para la ejecución del proyecto que consta de la licencia ambiental, permisos de construcción por parte de la Alcaldía Municipal, permiso de bomberos, SANAA y la ENEE.

Costos de la urbanización del proyecto que se componen de la acometida eléctrica, demoliciones, calles y accesos, jardinería y el estacionamiento. Costos de construcción por metro cuadrado de los espacios según el tipo de condominio; costos de ejecución de las áreas comunes compuestas de áreas de pasillos comunes, área de bodegas, área de descanso de empleados, gradas;

costos de las áreas sociales que se componen de la piscina, gimnasio y su amueblamiento básico y área de salones.

Costos de equipos especiales para asegurar el suministro de energía eléctrica por medio de una planta eléctrica.

Administración del proyecto requerida para el manejo de la remodelación de los condominios tales como el costo del Gestor del Proyecto, equipos y seguros.

Tabla 29. Presupuesto de Inversión Inicial

NO	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
	INVERSION				\$2,041,086
1	DISEÑO FINAL				\$19,908
	Planos de Conjunto	Global	1.0	\$1,991	\$1,991
	Planos Constructivos	Global	1.0	\$10,352	\$10,352
	Planos Estructurales	Global	1.0	\$2,986	\$2,986
	Planos Eléctricos	Global	1.0	\$1,194	\$1,194
	Planos Hidrosanitarios	Global	1.0	\$995	\$995
	Planos Electromecánicos	Global	1.0	\$597	\$597
	Plano de Colocaciones	Global	1.0	\$597	\$597
	Plano Instalaciones Especiales	Global	1.0	\$597	\$597
	Presupuesto Final	Global	1.0	\$597	\$597
2	TRAMITOLOGIA				\$30,400
	Licencia Ambiental	Global	1.0	\$8,500	\$8,500
	Permisos de Construcción AMDC	Global	1.0	\$7,900	\$7,900
	Bomberos	Global	1.0	\$2,000	\$2,000
	SANAA	Global	1.0	\$6,400	\$6,400
	Permiso EEH	Global	1.0	\$5,600	\$5,600
3	EJECUCION				\$1,990,779
	3.1. URBANIZACION				\$208,663
	Acometida Eléctrica	Global	1.0	\$25,000	\$25,000
	Demoliciones	m2	401.0	\$114	\$45,638
	Calles y Accesos	m2	250.0	\$50	\$12,520
	Jardinería	Global	1.0	\$16,000	\$16,000
	Estacionamiento Nuevo	m2	1,718.0	\$64	\$109,505
	3.2. APARTAMENTOS				\$1,368,529
	NUCLEO 1		1,092.6		\$546,181
	7 condominios Tipo 1	m2	336.14	\$574	\$192,817
	7 condominios Tipo 2	m2	613.62	\$456	\$280,050
	1 condominio Tipo 3	m2	142.83	\$513	\$73,315

NO	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
	NUCLEO 2		1,364.0		\$681,286
	9 condominios Tipo 1	m2	432.18	\$574	\$247,907
	9 condominios Tipo 2	m2	788.94	\$456	\$360,064
	1 condominio Tipo 3	m2	142.83	\$513	\$73,315
	AREAS COMUNES				\$141,061
	Área de Pasillos Comunes	Global	1.00	\$38,500	\$38,500
	Área de Bodegas	m2	373.71	\$199	\$74,432
	Área de Descanso Empleados	m2	74.56	\$222	\$16,547
	Área de Gradadas	m2	48.46	\$239	\$11,582
	3.3. AREAS SOCIALES				\$158,518
	Piscina	Global	1.00	\$22,100	\$22,100
	Gimnasio	m2	148.75	\$256	\$38,092
	Amueblamiento Básico	Global	1.00	\$25,000	\$25,000
	Área de Salones (El Rancho)	m2	143.20	\$17	\$2,444
	Amueblamiento Básico	Global	1.00	\$12,000	\$12,000
	Circulaciones	m2	333.78	\$176	\$58,882
	3.4. EQUIPOS ESPECIALES				\$90,000
	Planta de Emergencia	unidad	1.0	\$90,000	\$90,000
	3.5. ADMINISTRACION DEL PROYECTO				\$165,068
	Project Management	meses	12.0	\$14,084	\$140,843
	Equipos Trabajo y Oficina	Global	1.0	\$17,383	\$17,383
	Generales + Seguros	Global	1.0	\$6,843	\$6,843
	TOTAL				\$2,041,086
	IMPREVISTOS			3.00%	\$61,233
	TOTAL + IMPREVISTOS				\$2,102,319

4.6.4.2 Proyección de ingresos

El proyecto se planteó en dos fases, etapa de preventa y venta. La etapa de preventa se origina durante la remodelación de las instalaciones con el objetivo de potenciar la compra desde los inicios del proyecto, se le brinda un descuento al cliente por compra anticipada con el compromiso de entregar el condominio en una fecha estimada. Con el esfuerzo del equipo de ventas se proyecta vender la cantidad de seis (6) condominios a partir del mes siete (7) en la línea de tiempo de ejecución.

Basados en el análisis de precios se determinó que el precio de preventa por metro cuadrado es de \$ 1,240.92 con un porcentaje de utilidad de 45%. Los precios por tipo de condominios son los siguientes:

Precio condominio tipo 1 (48 m²): \$59,589

Precio condominio tipo 2 (100 m²): \$108,779

Precio condominio tipo 3 (153 m²): \$177,240

De acuerdo a los precios y la proyección de venta de condominios en la etapa de preventa se reflejan los siguientes ingresos durante el mes siete (7) al mes doce (12).

Tabla 30. Ingreso proyectado de condominios en etapa de preventa (mes 7 a mes 12)

Pre Venta	Tipo Condominio	Mes					
		7	8	9	10	11	12
	Condominios Tipo 1	\$59,589		\$59,589		\$59,589	
	Condominios Tipo 2		\$108,779		\$108,779		\$108,779
	Condominios Tipo 3						
	Ingreso Mensual	\$59,589	\$108,779	\$59,589	\$108,779	\$59,589	\$108,779

Una vez terminada la etapa de preventa, se comienza la etapa de venta de los condominios a precio normal, se debe concentrar el esfuerzo en la venta de un condominio del tipo 1 y uno del tipo 2 de forma mensual con el motivo de recuperar la inversión rápidamente. Se determinó que el precio de venta por metro cuadrado es de \$ 1,326.50 con un porcentaje de utilidad de un 55% por lo que los precios por tipo de condominio serían los siguientes:

Precio condominio tipo 1 (48 m²): \$63,698

Precio condominio tipo 2 (100 m²): \$116,281

Precio condominio tipo 3 (153 m²): \$189,464

En la etapa de venta se proyectan los siguientes ingresos durante el mes trece (13) al veinticuatro (24).

Tabla 31. Ingreso proyectado de condominios en etapa de venta (mes 13 a mes 18)

Venta	Tipo Condominio	Mes					
		13	14	15	16	17	18
	Condominio Tipo 1	\$63,698	\$63,698	\$63,698	\$63,698	\$63,698	\$63,698
	Condominio Tipo 2	\$116,281	\$116,281	\$116,281	\$116,281	\$116,281	\$116,281
	Condominio Tipo 3						
	Ingreso Mensual	\$179,979	\$179,979	\$179,979	\$179,979	\$179,979	\$179,979

Tabla 32. Ingreso proyectado de condominios en etapa de venta (mes 19 a mes 24)

Venta	Tipo Condominio	Mes					
		19	20	21	22	23	24
	Apartamentos Tipo 1	\$63,698	\$63,698	\$63,698	\$63,698	\$63,698	\$127,397
	Apartamento Tipo 2	\$116,281	\$116,281	\$116,281	\$116,281	\$132,650	\$232,562
	Apartamentos Tipo 3						\$378,927
	Ingreso Mensual	\$179,979	\$179,979	\$179,979	\$179,979	\$179,979	\$738,886

La fuente de ingreso del modelo de condominios es la cuota de mantenimiento, la cual también permitirá proporcionar servicios de mantenimiento, limpieza y seguridad para conservar las instalaciones y que los propietarios se encuentren satisfechos. La cuota de mantenimiento garantiza la liquidez de la administración a largo plazo, deben de ser canceladas por anticipado en la fecha establecida.

Para determinar la cuota de mantenimiento se identificaron los gastos en los que se debe incurrir de forma mensual, los cuales se detallan a continuación.

Tabla 33. Estimación de Costos de Operación Mensual en el Año 0

Descripción del gasto	Costo
Gasto de Mantenimiento (Piscina, Gimnasio y Salón)	\$848
Servicios Públicos	\$1,485
Seguridad	\$2,121
Limpieza	\$1,272
Seguros (35% cuota seguro del HHM)	\$1,188
Comunicaciones (internet)	\$51
Otros Gastos (papelería y útiles)	\$212
Sueldos y Salarios	\$1,325
Gasto Total	\$8,502

Su forma de cálculo es en base a la cantidad de condominios disponibles los cuales representan un total de 34, siendo un costo de \$250 por condominio. Suponiendo un 20% de ganancia para el Hotel, la cuota de mantenimiento a pagar por cada propietario mensualmente es por un valor de \$300.

4.6.4.3 Análisis de costos

Luego de haber establecido los costos de construcción, los gastos pre operativos y de la administración del proyecto es necesario determinar los costos de operación y mantenimiento.

A continuación, se describen los costos de operación y mantenimiento, que incluyen los siguientes:

Gastos de mantenimiento: que son todos los costos de materiales, herramientas y equipos o contrataciones relacionadas con el mantenimiento de la infraestructura compartida por los condominios (piscina, gimnasio, salón de usos múltiples, estacionamiento, tubería de agua potable, instalaciones eléctricas, drenajes, entre otros). Se le considerará un aumento anual del 2%.

Servicios Públicos: se refiere al pago de los recibos de servicios públicos consumidos por las oficinas administrativas de Maya Residence, S.A. de C.V. (agua potable, energía eléctrica y teléfono fijo). Con un incremento del 3% cada año.

Seguridad: estos costos competen a los guardias encargados de brindar la seguridad dentro de las áreas comunes del complejo de condominio y controlar la entrada y salida de visitas. Cada año se subirá este costo en un 3%.

Limpieza: se refiere a los costos de materiales, herramientas y equipo utilizado para la limpieza de las áreas comunes. Esta actividad sufrirá un 3% de aumento anual.

Seguros: son los seguros contra incendios, contra robos, contra inundaciones, de daños a terceros, seguros de vida a empleados, que ya paga el Hotel Honduras Maya, de la cual Maya Residence, S.A. de C.V. pagará un 25% de la cuota total. Los seguros se estimarán con un crecimiento anual del 3%.

Comunicaciones: todo aquello relacionado a internet, telefonía celular y fax. Se estima que este rubro aumentará 3% anual.

Sueldos y salarios: las remuneraciones de los empleados directos de Maya Residence, S.A. de C.V. para la etapa de operación con un incremento anual del 1%.

Otros gastos: son los gastos de oficina como papelería, tinta para impresoras, jabón de baños, papel higiénico, suministros y otros de esa índole. Para estos gastos se consideran un incremento anual del 3%.

Además, debe considerarse la depreciación donde se incluyen edificios e instalaciones, maquinaria, vehículos, equipo de cómputo, mobiliario de oficina y la amortización de los gastos de los planos y los diseños. Estos se depreciarán de la siguiente manera basado en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) donde se prioriza expresar la realidad financiera de la empresa:

Tabla 34. Tiempo de depreciación y valor de salvamento

Activo	Tiempo (años)	Valor de Salvamento
Edificios e instalaciones	20	1%
Maquinaria y Mobiliario	5	1%
Vehículos	5	1%
Equipo de Cómputo	3	1%
Amortización de Gastos de Organización, Planos y Diseño	5	1%

4.6.4.4 Cambios en capital de trabajo neto

Los cambios en capital de trabajo neto cuentan con tres componentes principalmente: las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y el inventario. Las primeras, son básicamente las cuotas de mantenimiento de los apartamentos vendidos, con plazo de 30 días. En segundo lugar, las cuentas por pagar son la mitad de los costos por mantenimiento, los servicios públicos, la seguridad y las telecomunicaciones, también con una rotación de 30 días. Por último, los inventarios representan el 50% de los otros gastos de cada mes para la oficina.

El procedimiento de cálculo es el que sigue: Se suman las cuentas por cobrar y el inventario y se restan las cuentas por pagar. Una vez obtenido esto para cada período se calcula la diferencia entre cada uno y ese es el valor que se usa en los flujos de efectivo libre.

Tabla 35. Cambio en Capital de Trabajo Neto (Años 2018 a 2022)

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Cuentas por Cobrar	-	-\$10,712	-\$536	-\$562	-\$591
Cuentas por Pagar	-	\$4,199	\$122	\$125	\$129
Inventarios	-	-\$109	-\$3	-\$3	-\$3
Cambios en Capital de Trabajo Neto	-	-\$6,623	-\$417	-\$441	-\$465

Tabla 36. Cambio en Capital de Trabajo Neto (Años 2023 a 2027)

Año	2023	2024	2025	2026	2027
Cuentas por Cobrar	-\$620	-\$651	-\$684	-\$718	-\$754
Cuentas por Pagar	\$133	\$137	\$141	\$145	\$149
Inventarios	-\$4	-\$4	-\$4	-\$4	-\$4
Cambios en Capital de Trabajo Neto	-\$491	-\$518	-\$547	-\$577	-\$609

4.6.4.5 Flujos de efectivo libre

Para poder determinar la rentabilidad económica del proyecto debemos calcular el flujo de efectivo libre que nos permite conocer el efectivo con el que se cuenta antes de distribuirlo a los acreedores (deuda e inversionistas), es decir, independiente de la fuente de financiamiento. Para poder determinar el flujo de efectivo libre comenzamos calculamos la Utilidad antes de Intereses e Impuestos.

Tabla 37. Cálculo de Utilidades Antes de Impuesto e Intereses (Años 2018 a 2022)

Año Terminado Dic. 31	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos					
Preventa	\$505,103	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta	\$0	\$2,718,657	\$0	\$0	\$0
Cuota de mantenimiento	\$0	\$73,095	\$134,973	\$141,722	\$148,808
Total Ingresos	\$505,103	\$2,791,751	\$134,973	\$141,722	\$148,808
Costo de Operación					
Mantenimiento	\$0	\$10,383	\$10,591	\$10,803	\$11,019
Total Costo de Operación	\$0	\$10,383	\$10,591	\$10,803	\$11,019
Utilidad / Pérdida Bruta	\$505,103	\$2,781,368	\$124,382	\$130,919	\$137,789

Año Terminado Dic. 31	2018	2019	2020	2021	2022
Gastos Generales					
Servicios Públicos	\$0	\$18,349	\$18,899	\$19,466	\$20,050
Seguridad	\$0	\$26,213	\$26,999	\$27,809	\$28,643
Limpieza	\$0	\$15,728	\$16,199	\$16,685	\$17,186
Sueldos y Salarios	\$0	\$16,060	\$16,220	\$16,383	\$16,546
Comunicaciones	\$0	\$629	\$648	\$667	\$687
Otros Gastos	\$0	\$2,621	\$2,700	\$2,781	\$2,864
Seguros	\$0	\$14,679	\$15,120	\$15,573	\$16,040
Total Gastos Generales	\$0	\$94,279	\$96,786	\$99,365	\$102,018
EBITDA	\$505,103	\$2,687,090	\$27,596	\$31,554	\$35,771
Depreciación y Amortización	\$0	\$126,775	\$126,775	\$126,775	\$126,775
EBIT	\$505,103	\$2,560,314	-\$99,179	-\$95,222	-\$91,005

Tabla 38. Cálculo de Utilidades Antes de Impuesto e Intereses (Años 2023 a 2027)

Año Terminado Dic. 31	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos					
Preventa	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cuota de mantenimiento	\$156,248	\$164,061	\$172,264	\$180,877	\$189,921
Total Ingresos	\$156,248	\$164,061	\$172,264	\$180,877	\$189,921
Costo de Operación					
Mantenimiento	\$11,239	\$11,464	\$11,693	\$11,927	\$12,166
Total Costo de Operación	\$11,239	\$11,464	\$11,693	\$11,927	\$12,166
Utilidad / Pérdida Bruta	\$145,009	\$152,597	\$160,570	\$168,950	\$177,755
Gastos Generales					
Servicios Públicos	\$20,652	\$21,271	\$21,910	\$22,567	\$23,244
Seguridad	\$29,503	\$30,388	\$31,299	\$32,238	\$33,206
Limpieza	\$17,702	\$18,233	\$18,780	\$19,343	\$19,923
Sueldos y Salarios	\$16,712	\$16,879	\$17,048	\$17,218	\$17,390
Comunicaciones	\$708	\$729	\$751	\$774	\$797
Otros Gastos	\$2,950	\$3,039	\$3,130	\$3,224	\$3,321
Seguros	\$16,522	\$17,017	\$17,528	\$18,054	\$18,595
Total Gastos Generales	\$104,748	\$107,556	\$110,445	\$113,418	\$116,476
EBITDA	\$40,261	\$45,040	\$50,125	\$55,532	\$61,279
Depreciación y Amortización	\$126,775	\$86,880	\$86,880	\$86,880	\$86,880
EBIT	-\$86,514	-\$41,840	-\$36,755	-\$31,348	-\$25,601

Tabla 39. Flujo de efectivo libre (Años 2018 a 2022)

Año	2018	2019	2020	2021	2022
EBIT o UAI	\$505,103	\$2,560,314	-\$99,179	-\$95,222	-\$91,005
(-) Impuesto sobre la renta (30%)	\$151,531	\$768,094	\$0	\$0	\$0
(+) Depreciación y Amortización	\$0	\$126,775	\$126,775	\$126,775	\$126,775
(-) CAPEX	\$2,102,319	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Cambios Capital de Trabajo Neto	\$0	-\$6,623	-\$417	-\$441	-\$465
FLUJO DE EFECTIVO LIBRE	-\$1,748,747	\$1,925,618	\$28,013	\$31,994	\$36,236

Tabla 40. Flujo de efectivo libre (Años 2023 a 2027)

	2023	2024	2025	2026	2027
EBIT o UAI	-\$86,514	-\$41,840	-\$36,755	-\$31,348	-\$25,601
(-) Impuesto sobre la renta (30%)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(+) Depreciación y Amortización	\$126,775	\$86,880	\$86,880	\$86,880	\$86,880
(-) CAPEX	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Cambios Capital de Trabajo Neto	-\$491	-\$518	-\$547	-\$577	-\$609
FLUJO DE EFECTIVO LIBRE	\$40,752	\$45,559	\$50,672	\$56,109	\$61,888

4.6.4.6 Fuentes de financiamiento

Identificamos dos fuentes de financiamiento: Préstamos bancarios y capital propio y se decidió utilizar proporciones de 80% y 20%, respectivamente.

El préstamo bancario para financiar este proyecto fue cotizado a corto plazo en un periodo de 24 meses con 12 meses de periodo de gracia, con una tasa de interés anual de 13% preferencial y bajo el sistema de cuota nivelada, otorgado por el Banco Atlántida.

El capital propio se compone de recursos brindados por los accionistas del Hotel Honduras Maya esperando un retorno mínimo de un 13.126% sobre su inversión, que se compone de la tasa anual efectiva después de impuestos que se puede obtener por un certificado de depósito (7.956%) (BAC Credomatic Honduras, 2018) y la prima por riesgo de país (5.17%) (Damodaran, 2018).

4.6.4.7 Costo promedio ponderado de capital

Considerando las proporciones de las fuentes de financiamiento del proyecto, que el costo de la deuda es de un 13%, el costo de capital propio es de un 13.126% y que la tasa impositiva es de un 30% (25% impuesto sobre la renta + 5% aportación solidaria).

Por lo tanto,

$$CPPC_t = 13.126\% \frac{0.20}{0.20 + 0.80} + 13\%(1 - 30\%) \frac{0.80}{0.20 + 0.80}$$

Se determinó que el costo promedio ponderado de capital es de un **9.905%**.

4.6.4.8 Resultados del estudio financiero

A partir del flujo de efectivo libre se calculó el valor presente neto, tasa interna de retorno y periodo de recuperación, los cuales se demuestran a continuación.

Valor presente neto: **\$205,682**, es mayor que cero por lo tanto se acepta el proyecto ya que genera valor para la empresa.

Tasa Interna de retorno: **19.07%**, es mayor al costo promedio ponderado de capital por lo que es una inversión atractiva para los accionistas.

Periodo de recuperación: **10.90** meses, lo que demuestra que en menos de un año se recupera la inversión.

4.6.4.9 Análisis de sensibilidad

Se realizó un análisis de sensibilidad con el objetivo de anticipar variaciones y medir la susceptibilidad del proyecto a ellas, de manera que nos permita medir el impacto que podría ocasionar en el VPN, TIR y periodo de recuperación, para así brindar un panorama amplio a los

inversionistas sobre la vulnerabilidad del proyecto. Para esto se realizaron varios escenarios considerando variaciones en los costos de inversión, gastos de operación, ingresos por venta de los condominios e ingresos por cuota de mantenimiento.

Concluimos que el proyecto es sensible mayormente al aumento de los costos de inversión y gastos de operación, identificamos que estos no pueden aumentar en conjunto más de un 6.50% bajo el escenario de ingresos constantes. Para poder obtener el rendimiento estimado en el escenario original los costos de inversión se deben mantener dentro del presupuesto establecido ya que debido a que la inversión es alta variaciones significativas disminuyen el rendimiento.

Otra situación crucial es cuando las cuatro variables anteriores sufren una variación en detrimento de los intereses de los dueños del emprendimiento, aunque sólo sea un 5% en cada una. El efecto acumulativo es significativo llevando el valor presente neto y la tasa interna de rendimiento a valores bastante debajo de los aceptables. Este proyecto es sumamente sensible a los cambios, por lo que es importante un estricto control de los costos y los gastos. Es conveniente establecer un contrato llave en mano para la construcción para poder minimizar este riesgo. También es importante en la etapa de operación que el mantenimiento sea ejecutado con eficacia para reducir las posibilidades de requerir una fuerte inversión en reparaciones.

Tabla 41. Análisis de Sensibilidad (Escenario Original/Escenario 1)

Indicador de Rentabilidad Económica	Escenario Original	Escenario 1			
		Inversión	Gastos	Util. Venta	Cuota M.
		+5%	+5%	0%	0%
VPN (USD)	\$205,682.49	\$70,066.37			
TIR (%)	19.07%	12.87%			
Periodo rec (meses)	10.90	11.57			

Tabla 42. Análisis de Sensibilidad (Escenario 2/Escenario 3)

Indicador de Rentabilidad Económica	Escenario 2				Escenario 3			
	Inversión	Gasto	Util. Venta	Cuota M.	Inversión	Gastos	Util. Venta	Cuota M.
	+10%	+5%	0%	0%	+5%	+5%	-5%	0%
VPN (USD)	\$-33,728.23				\$2,017.89			
TIR (%)	8.58%				9.99%			
Periodo rec (meses)	12.21				12.03			

Tabla 43. Análisis de Sensibilidad (Escenario 4/Escenario 5)

Indicador de Rentabilidad Económica	Escenario 4				Escenario 5			
	Inversión	Gasto	Util. Venta	Cuota M.	Inversión	Gastos	Util. Venta	Cuota M.
	+5%	+5%	0%	-5%	+5%	+5%	-5%	-5%
VPN (USD)	\$35,673.89				\$-32,374.59			
TIR (%)	11.47%				8.52%			
Periodo rec (meses)	11.58				12.04			

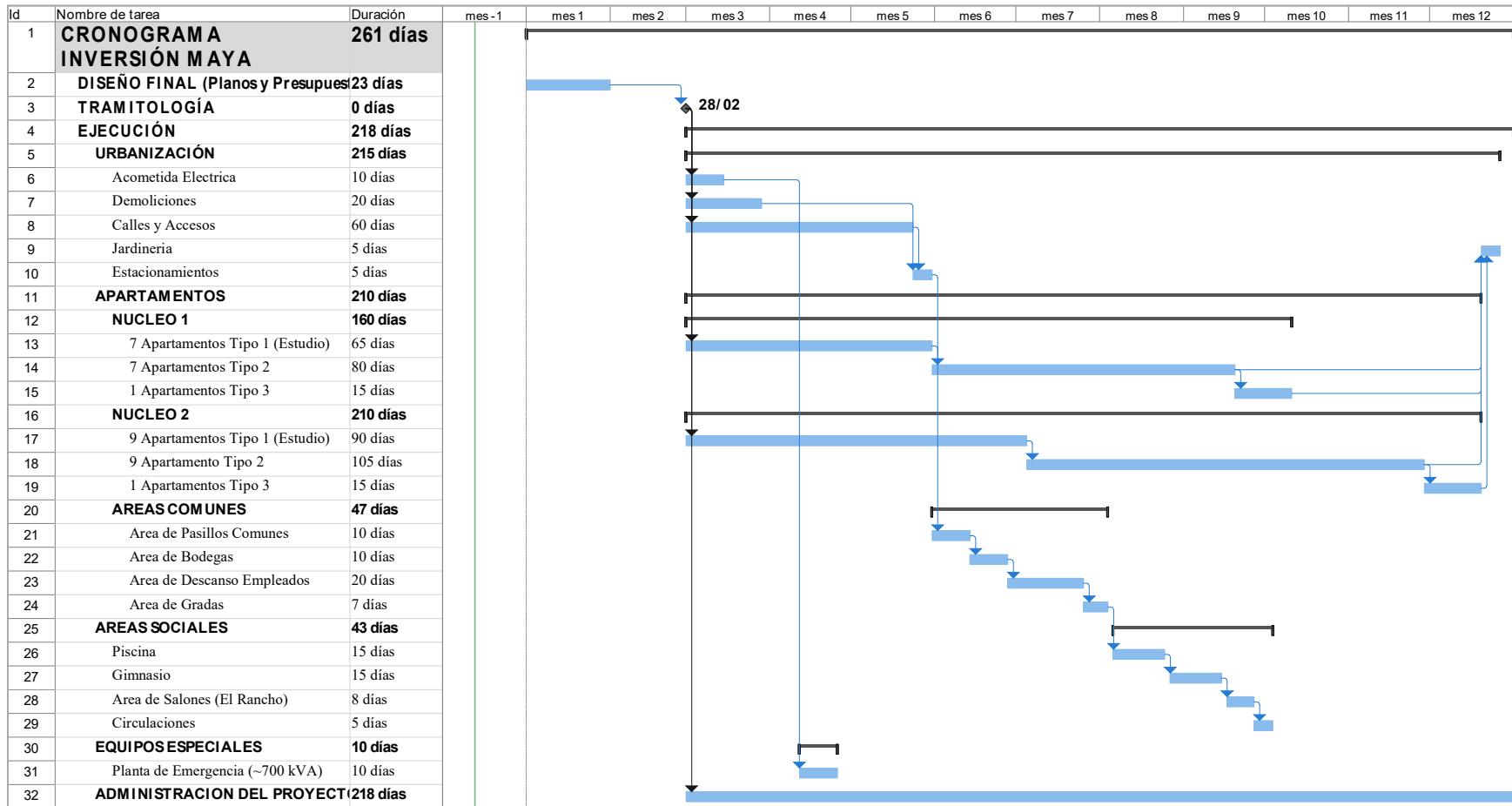
Tabla 44. Análisis de Sensibilidad (Escenario 6/Escenario 7)

Indicador de Rentabilidad Económica	Escenario 6				Escenario 7			
	Inversión	Gasto	Util. Venta	Cuota M.	Inversión	Gastos	Util. Venta	Cuota M.
	0%	0%	-10%	-5%	0%	+5%	-10%	-5%
VPN (USD)	\$35,193.05				\$3,335.96			
TIR (%)	11.43%				10.06%			
Periodo rec (meses)	11.82				11.84			

4.6.5 Cronograma de ejecución del proyecto

A continuación se demuestra el cronograma de ejecución del proyecto de remodelación a realizar en un plazo de 12 meses.

Incluye el diseño final, tramitología, construcción y administración del proyecto.



CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se plantean las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó después de la realización de este estudio.

5.1 Conclusiones

1) Se elaboró un estudio de mercado donde se determinó que existe un mercado potencial interesado en comprar un condominio dentro del Hotel, siendo este un 59% de la muestra seleccionada. Los principales atributos que consideran son la seguridad, accesibilidad y localización.

2) Para devolver la rentabilidad al ala jardín del Hotel Honduras Maya es necesario darle un giro administrativo, operativo y de modelo de negocio, que parte de la inevitable remodelación de estos apartamentos y habitaciones. Maya Residence constará de 34 condominios, cuya inversión inicial será de US\$ 2,101,319.

3) En cuanto el condómino toma posesión de su inmueble y áreas comunes, de las cuales es condueño, empieza a pagar una cuota de mantenimiento por lo que es necesario contar con una estructura administrativa que permita atender la operatividad, mantenimiento y conservación de las instalaciones.

4) El análisis financiero arroja buenos indicadores de rentabilidad con un VPN de US\$ 205,682.49, una TIR de 19.07% y un período de recuperación menor a un año (10.90 meses), indicando que es una inversión de bajo riesgo para los inversionistas.

5.2 Recomendaciones

- 1) Basado en el análisis del mercado se recomienda que el Hotel mantenga los precios de venta establecidos en el proyecto ya que estos son comparables con la oferta estudiada, con un aumento de precios los condominios podrían dejar de ser competitivos.
- 2) Es importante establecer un Reglamento claro del uso de las Áreas Comunes, ya que se compartirán con los huéspedes del hotel para evitar cualquier problema que pueda surgir de esa convivencia.
- 3) Será conveniente actualizar la Licencia Ambiental con la que cuenta actualmente el Hotel Honduras Maya y modificar la actividad que le dará Maya Residence al área.
- 4) El contrato de la construcción debe ser llave en mano, ya que como se reflejó en el análisis de sensibilidad, el proyecto es muy sensible a los aumentos en los costos de la inversión inicial. Por la misma razón se debe llevar un estricto control de los costos y gastos del proyecto tanto en la fase de ejecución como en la etapa operativa, para asegurar el éxito del proyecto.
- 5) Se debe trabajar especialmente bien en la elaboración del presupuesto final de la obra una vez se cuente con todos los planos y diseños finales, para sea lo más ajustado a la realidad posible, intentando minimizar la posibilidades de incrementos en los costos durante la construcción.
- 6) Mantener estrictos controles en la etapa pre-operativa, como ser: control de calidad de los materiales y métodos constructivos, proactividad del gestor del proyecto en el manejo del cronograma y su ruta crítica y una actitud previsor y preventiva de riesgos concernientes al proyecto, por lo que es recomendable que el gestor tenga amplia experiencia en este tipo de proyectos para poder anticiparse a los hechos; y operativa del proyecto, en especial el

mantenimiento a tiempo para alargar la vida útil de las instalaciones y equipo y establecer buenos canales de comunicación con la junta directiva de los condominios) es imperativo para su éxito.

7) Con base en los resultados de los indicadores financieros positivos como el VPN de más de US\$ 205 mil, TIR superior al 19% y período de recuperación menor a 11 meses se recomienda al Hotel Honduras Maya llevar adelante el proyecto para alcanzar sus objetivos de mejorar los rendimientos.

REFERENCIAS

- Azeglio, A., Barreto, A., & Zanchetti, W. (2015). *Estrategias para la Gestión de Ingresos en las PYMES de Alojamiento Turístico* (Primera ed.). Buenos Aires: Ediciones Turísticas.
- Baas Chable, M. I., Barceló Méndez, M. G., & Herrera Garnica, G. R. (2012). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). México: Pearson Educación. Fuente: recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- BAC Credomatic Honduras. (Enero de 2018). *baccredomatic.com/es-hn*. Obtenido de [baccredomatic.com: https://www.baccredomatic.com/es-hn/corporaciones-e-instituciones/banca-privada/certificados-de-deposito-a-plazo#condiciones](https://www.baccredomatic.com/es-hn/corporaciones-e-instituciones/banca-privada/certificados-de-deposito-a-plazo#condiciones)
- Banco Central de Honduras. (Junio de 2017). *Honduras en Cifras 2014 - 2016*. Tegucigalpa: Banco Central de Honduras. Fuente: recuperado de http://www.bch.hn/download/honduras_en_cifras/hencifras2014_2016.pdf
- Berk, J., & DeMarzo, P. (2008). *Finanzas Corporativas* (Primera ed.). México, D.F., México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bienes y Raíces Mariposa, A. d. (14 de Noviembre de 2017). Cotización de precios y servicios. (N. Jiménez, Entrevistador)
- Blank, L. T., & Tarquin, A. J. (1999). *Ingeniería Económica* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Bravo Orellana, S. (2011). *Evaluación de Inversiones*. (1). México: Pearson Educación. Fuente: recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2010). *Principios de finanzas corporativas* (Novena ed.). México, D.F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Central America Data. (2017). Fuente:

http://www.centralamericadata.com/es/article/main/Central_America_16_billion_in_High_Rise_Housing

Chain, N. S. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y evaluación* (Segunda ed.). Santiago de Chile: Pearson Educación de Chile S.A.

Contraloría General de la República. (2015). *Avance en cifras anual y trimestral del Producto Interno Bruto*.

CS Bienes y Raices, A. d. (13 de Noviembre de 2017). Cotización de precios y servicios. (N. Jiménez, Entrevistador)

Damodaran, A. (Enero de 2018). *Damodaran Online*. Obtenido de <http://pages.stern.nyu.edu>: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Duryea, S., & Robles, M. (2016). *Pulso Social de América Latina y el Caribe 2016*. Banco Interamericano de Desarrollo. Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo.

Ecoproyectos S.A. de C.V., A. d. (13 de Noviembre de 2017). Cotización de precios y servicios. (N. Jiménez, Entrevistador)

Ehrhardt, M. C., & Brigham, E. F. (2007). *Finanzas Corporativas* (Segunda ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.

Evaluación, Desarrollo y Gestión de Proyectos. (2014). *Informe de Condominios: Maya Residence*. Tegucigalpa: EDGE.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Grajales, T. (s. f.). *http://tgrajales.net*. Acceso em 2017 de octubre de 20, disponível em <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Ciudad de México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Horngren, C. T. (2009). *Contabilidad* (Octava ed.). México, D.F.: Pearson Educación.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2006). *Contabilidad Administrativa* (Décimotercera ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Hotel Honduras Maya. (2017). Perfil Hotel Honduras Maya. Tegucigalpa, Honduras.
- Innova Bienes y Raices, A. d. (13 de Noviembre de 2017). Cotización de precios y servicios. (N. Jiménez, Entrevistador)
- Instituto Costarricense de Turismo. (2016). Anuario Estadístico de Turismo 2015. Costa Rica: [ict.go.cr](http://www.ict.go.cr). Fuente: Instituto Costarricense de Turismo: recuperado de <http://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/estad%C3%ADsticas/informes-estad%C3%ADsticos/anuarios/2005-2015/873-anuario-de-turismo-2015/file.html>
- Instituto Hondureño de Turismo. (2016). *Boletín de Estadísticas de Turismo 2011-2015*. Tegucigalpa: Instituto Hondureño de Turismo.
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2016). *ine.gob.hn*. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas de Honduras: recuperado de <http://170.238.108.227/binhnd/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=EPH2016&lang=ESP>
- Instituto Uruguayo de Normas Técnicas. (2009). *Herramientas para la mejora de la calidad*. Montevideo: UNIT (Instituto Uruguayo de Normas Técnicas). Fuente: recuperado de

<https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/libro-herramientas-para-la-mejora-de-la-calidad-curso-unit.pdf>

La Gaceta. (28 de Diciembre de 2012). Ley de Propiedad en Condominio. *Congreso Nacional de Honduras, Decreto 164-2012*(33,011), pp. 3-12.

La Gaceta. (17 de Agosto de 2017). Ley de Fomento al Turismo . *Congreso Nacional De Honduras, Decreto 68-2017*(34,419), pp. 34-41.

Levin, R. I., & Rubin, D. S. (2004). *Estadística para administración y economía* (Séptima ed.). México: PRENTICE HALL.

Linares Urenda, A. V. (2012). *Entorno de la Hotelería y Turismo* (Primera ed.). Tlalnepantla, Estado de México, México: Red Tercer Milenio.

Manzano Rosa S.A. de C.V., A. d. (13 de Noviembre de 2017). Cotización de precios y servicios. (N. Jiménez, Entrevistador)

Marrero Hernandez, F. (2016). *Glosario de Términos Hoteleros, Turísticos y Relacionados*. Tenerife, Canarias, España: Francisco Jose Marrero Hernandez.

Mendoza, J. M., & Mendoza, J. J. (Julio de 2005). Seis Sigmas: Hacia la cumbre de la calidad. *Pensamiento y Gestión*(19), 101-117. Fonte:

<https://search.proquest.com/abicomplete/docview/1435588938/abstract/C4E4123257294F38PQ/9?accountid=35325>

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2009). *Proyecto de Inversión Evaluación y Formulación* (Primera ed.). Ciudad de México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Ochoa Setzer, G. A., & Saldívar del Ángel, R. (2012). *Administración financiera correlacionada con las NIF* (Tercera ed.). México, D.F., México: McGrawHill/Interamericana Editores.

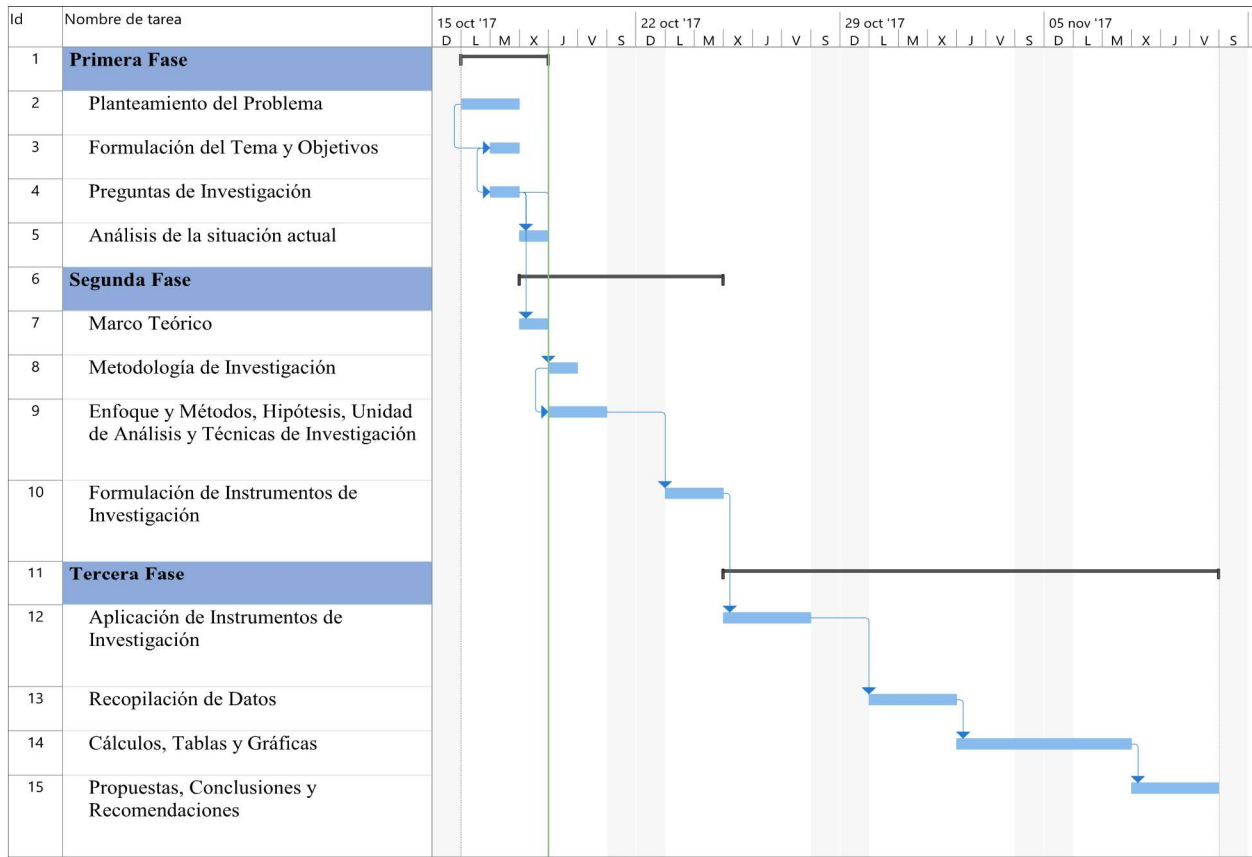
- Organización Mundial del Turismo. (2015). *Panorama OMT del turismo internacional*. Fuente: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>
- Organización Mundial del Turismo. (2017). *Panorama OMT del turismo internacional*. Madrid: OMT-UNWTO. Fuente: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419043>
- Oriol Amat, F. C. (2010). *Contabilidad, Conde Hotelestrol de Gestión y Finanzas* . España Editorial.
- Pujals, P. S., & Jiménez, A. M. (noviembre de 2012). Reflexión sobre el rigor científico en la investigación cualitativa. *Estudios Sobre el Mensaje Periodístico*, 18, 879-888. Fuente: recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1524710332?accountid=35325>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2009). *Finanzas Corporativas* (Octava ed.). México: McGraw-hill/Interamericana Editores .
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas* (Novena ed.). México: McGrahill/Interamericana Editores.
- Solano, L. F. (2011). El método científico y su aplicación en las Ciencias de la Información (Relaciones Públicas). *Documentación de las Ciencias de la Información*, 34, 157-166. Fuente: recuperado de <https://search.proquest.com/docview/914694607?accountid=35325>
- Spiegel, M. R., & Stephens, L. J. (2009). *Estadística* (Cuarta ed.). México, D.F., México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Summa. (2016). Industria turística se fortalece en el istmo. 267, 100.
- Torres, M., & Paz, K. (2017). *Tamaño de una Muestra para una Investigación de Mercado*. Universidad Rafael Landivar, Facultad de Ingeniería. Google Académico.
- UsAid Proparque. (2012). *Análisis de la economía turística hondureña, con enfoque regional, nacional y local para destinos del proyecto USAID-PROPARQUE*. Fuente: canaturh.org:

http://www.canaturh.org/canaturh/images/pdf/SERVICIOS/Estadistica/Informe_datos_2011_2013_CSTH_destino_proparque.pdf

Van Horne, J. C., & Wachowicz, Jr., J. M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (Décimotercera ed.). México, D.F.: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de Trabajo



Anexo 2. Encuesta

Maya Residence

Datos Demográficos

***Obligatorio**

a) **Sexo** * *Marca solo un óvalo.*

Femenino

Masculino

b) **Edad** * *Marca solo un óvalo.*

29 años o menos

30 a 39 años

40 a 49 años

50 a 59 años

60 en adelante

c) **Estado Civil** * *Marca solo un óvalo.*

Soltero (a)

Casado (a)

d) **¿Cuántos hijos viven con Ud.?** * *Marca solo un óvalo.*

Ninguno

1

2

3 o más

e) **¿Estaría dispuesto a comprar en un condominio dentro del Hotel Honduras Maya?** *

Marca solo un óvalo.

Si

No

Después de la última pregunta de esta sección, deja de rellenar el formulario.

f) **¿Compraría el condominio como vivienda propia o como inversión para renta?** *Marca solo un óvalo.*

Vivienda Propia

Inversión para renta

g) **¿Qué tipo de condominio le interesaría?** * *Marca solo un óvalo.*

- 1 habitación Tipo Estudio (área 48 metros cuadrados)
- 1 habitación Dos Pisos (área 100 metros cuadrados)
- 2 habitaciones Tres Pisos (área 153 metros cuadrados)

h) ¿Cuál es la característica que más valora al momento de adquirir un condominio?

Marque una opción en la escala, siendo 1 la característica menos importante y 5 la más importante *Selecciona todos los que correspondan.*

	1	2	3	4	5
Localización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accesibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acabados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Piscina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gimnasio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicio de Alimentación en la Habitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

i) ¿En qué rango se encuentran sus ingresos mensuales? Marca solo un óvalo.

- Menos de L 50,000
- L 50,001 a L 100,000
- L 100,001 a L 150,000
- L 150,001 a L 200,000
- L 200,000 en adelante

j) ¿Le gustaría que el Hotel Honduras Maya le brinde el servicio de limpieza y lavandería?

Marca solo un óvalo.

- Si *Después de la última pregunta de esta sección, deja de rellenar el formulario.*
- No

11. ¿Qué tan Importante es para Ud. tener un espacio de bodega?

Marque una opción en la escala, siendo 1 la característica menos importante y 5 la más importante *Marca solo un óvalo por fila.*

	1	2	3	4	5
Espacio de Bodega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. ¿Estaría interesado en la opción de poder alquilar su condominio al Hotel Honduras Maya cuando Ud. no lo esté utilizando?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Anexo 3. Entrevista

- a) ¿A qué le atribuye el bajo rendimiento del ala jardín?
- b) ¿Qué expectativas tiene la Administración para el ala jardín del Hotel Honduras Maya?
- c) ¿Cuál ha sido la razón para no invertir en los apartamentos y habitaciones jardín?
- d) ¿Actualmente, tienen alguna idea o propuesta de proyecto para impulsar esta área?
- e) ¿Cuál es el perfil de cliente que se hospeda en el ala jardín? ¿Es éste diferente a los clientes que se hospedan en la torre de habitaciones?
- f) ¿Cuál es el porcentaje de ocupación y la tarifa promedio de esta área?
- g) Sabemos que la infraestructura de esta área es vieja ¿Qué tipo de complicaciones le ha causado?
- h) ¿De no ejecutar ningún proyecto de modernización en esta área, como proyecta a largo plazo el desempeño de esta área?

Anexo 4. Requisitos para dictámen de urbanización o condominio horizaontal (circuito cerrado)

- Formulario F-01 con información completa.
- Copia del documento de identidad y Solvencia Municipal del propietario, condueños o representante Legal (si hubiera más de un propietario o condueño deberá presentar copia de identidad de cada uno).
- RTN numérico del propietario o representante legal y de la empresa (si aplica)
- Acta de nombramiento de Representante Legal original o autenticada (si aplica).
- Copia de Constitución de Sociedad (en caso de empresas)
- Copia de Escritura pública del inmueble, sellada por el Registro de la Propiedad Inmueble y Mercantil, Contrato de Promesa de Venta autenticada o constancia de legalización de tierras ante la AMDC. En caso que la escritura aun no esté inscrita a nombre del solicitante, deberá presentar contrato de compra venta entre la persona que figura en la escritura y el solicitante, dicho contrato deberá ser autenticado. En caso que una empresa le venda al solicitante, el nombre de la persona autorizada por la empresa que figure en el contrato de promesa de venta deberá coincidir con la que figure en el antecedente de escritura pública, caso contrario deberá acreditar la representación legal de la persona autorizada en el contrato de promesa de venta, dicho documento deberá estar inscrito en el Instituto de la Propiedad. Si presenta copia de borrador de escritura de hipoteca, ésta deberá ser acompañada por constancia original del banco en la que especifique que la escritura está en trámite de inscripción, también deberá presentar la copia del antecedente de la escritura pública de compra venta inscrita en el Instituto de la Propiedad. En los casos en que el solicitante sea Heredero del inmueble, deberá presentar documento de tradición de dominio inscrito en el Instituto de la Propiedad y antecedente de Escritura Pública inscrita en el Instituto de la Propiedad.
- Estado de Cuenta (Bienes Inmuebles) solvente de los últimos 5 años.
- Comprobante de declaración de clave catastral, extendida por la Gerencia de Catastro de la AMDC (si aplica).
- Requisitos adicionales
- Dictamen técnico de anteproyecto

- Constancia de Factibilidad de la Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos (INSEP, antes SOPTRAVI), si el proyecto se localiza sobre el Anillo Periférico o Boulevard Fuerzas Armadas.
- Si el proyecto se localiza en El Hatillo, Picacho o zonas aledañas, deberá presentar Constancia de Fundación Amigos de La Tigra (AMITIGRA), Fundación de Parques Nacionales (FPN), Constancia Ambiental otorgada por la Unidad de Gestión Ambiental Municipal (UGAM), Constancia de factibilidad del Instituto de Desarrollo de Áreas Protegidas. En caso de realizar corte de árboles deberá presentar Licencia de aprovechamiento no comercial del Instituto de Conservación Forestal (ICF, antes COHDEFOR) y autorización de corte de árboles extendida por la Unidad de Gestión Ambiental (UGA).
- Si la clave catastral del inmueble comienza en sectores 01, 02 y 06, deberá presentar autorización de intervención emitido por la Gerencia de Centro Histórico de la AMDC y el Instituto Hondureño de Antropología e Historia (IHAH). Además, los planos originales y la copia deberán presentarse debidamente sellados y firmados por la Gerencia de Centro Histórico de la AMDC.
- En caso de autorizar a una tercera persona para la realización del trámite, deberá presentar copia del documento de identidad del tramitador, aclarando que esta no delega autorización para firmar planos, formularios o para reclamar devoluciones monetarias.
- Dictámenes finales del SANAA y ENEE especificando el tipo de proyecto y la factibilidad del mismo. En caso de obras adicionales hidrosanitarias deberá contar con aprobación por parte del SANAA
- Constancia ambiental otorgada por la Unidad de Gestión Ambiental Municipal (UGAM) o Licencia Ambiental emitida por la Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente (SERNA), incluyendo el contrato de mitigación según se determine.
- En caso de utilizar sistema de anclaje al subsuelo, deberá presentar autorización autenticada del o los propietarios del inmueble colindante, acreditando la propiedad de dicho inmueble y de las instituciones públicas que apliquen (SANAA, ENEE U HONDUTEL)
- Resolución de la Dirección General de Aeronáutica Civil (si aplica)
- Constancia de Zona de Riesgo, Estudios Hidrológicos y/o geológicos (según sea requerido por la Gerencia de Evaluación de Riesgos)

- Constancia del Departamento de Cuencas Hidrográficas del SANAA (si se encuentra dentro de una cuenca).
- Dictamen de aprobación de la Gerencia de Movilidad Urbana
- Informe de revisión del proyecto por parte del Cuerpo de Bomberos de Honduras
- Memoria descriptiva y técnica del proyecto
- Planos de construcción y memorias de cálculo de las obras civiles, de infraestructura y las obras a realizar dentro del área de equipamiento social de acuerdo a las normas del SANAA y ENEE
- En caso de tratarse de legalización, presentar constancia de ingreso de solicitud de Auditoria Ambiental, extendida por la SERNA