



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS TURÍSTICOS DE TIERRA (LAND SERVICES) EN QUITO

Autor

Guillermo Leonidas Erazo Guamán

Año
2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS TURÍSTICOS DE TIERRA (LAND SERVICES) EN QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Magister en Administración de
Empresas Mención Finanzas

Profesor Guía

Jesenia Edelmira Verdezoto Camacho

Autor

Guillermo Leonidas Erazo Guamán

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan De Negocio Para La Creación De Una Empresa De Servicios Turísticos De Tierra (Land Services) en Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Guillermo Leonidas Erazo Guamán, en el semestre 2020 00, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Jesenia Edelmira Verdezoto Camacho
Master of Science in Globalisation and Development
C.C.: 1716280563

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan De Negocio Para La Creación De Una Empresa De Servicios Turísticos De Tierra (Land Services) en Quito, de Guillermo Leonidas Erazo Guamán, en el semestre 2020 00, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Lucciana Marie Bolaños Arévalo

Magister en Mercadotecnia

C.C.: 1710867894

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Guillermo Leonidas Erazo Guamán
C.C.: 1709763039

AGRADECIMIENTOS

A Jesucristo, mi Señor y Salvador, quien me ha dado la oportunidad y privilegio de cumplir con su propósito para mi vida, a mi Esposa por su gran amor y apoyo y a mis Pastores por su apoyo incondicional.

DEDICATORIA

Esta obra está dedicada a los futuros socios y colaboradores de este negocio y en especial a aquellos jóvenes que crean y se esfuerzan por un emprendimiento propio.

RESUMEN

Albert Einstein dijo acerca de la crisis: “No pretendamos que las cosas cambien, si siempre hacemos lo mismo. La crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países, porque la crisis trae progresos. La creatividad nace de la angustia como el día nace de la noche oscura. Es en la crisis que nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias. Quien supera la crisis se supera a sí mismo sin quedar superado. Quien atribuye a la crisis sus fracasos y penurias, violenta su propio talento y respeta más a los problemas que a las soluciones.”

El presente trabajo nace en una época de crisis económica en el Ecuador y es el resultado de una combinación de experiencia profesional previa en el sector de turismo receptivo, frustraciones laborales y económicas, coyunturas tecnológicas y de mercado y sobre todo la necesidad y el ímpetu personal por emprender un negocio propio.

El turismo receptivo en el Ecuador y específicamente en la ciudad de Quito tiene un potencial de crecimiento que solo hasta años recientes ha empezado a ser impulsado por el gobierno y las autoridades seccionales de turno; el avance continuo de las tecnologías digitales de información y comunicación facilitan la creación de nuevos modelos de negocios disruptivos y, finalmente la enorme oferta de suites y departamentos disponibles en el centro norte de Quito configuran una oportunidad para explotar un nuevo nicho de mercado que apunta a un incremento del turismo de una generación digital, de negocios e independiente, ávido por disfrutar de experiencias vivenciales y el contacto con otras culturas y sociedades para de esta manera aprovechar el potencial de administrar dichos espacios convirtiéndose en una oportunidad de emprendimiento que es estudiada en este trabajo.

ABSTRACT

Albert Einstein said about the crisis: “We can not expect things to change if we keep doing the same things. The crisis is the greatest blessing for people and nations, because the crisis brings progress. Creativity comes from anxiety as the day comes from the dark night. E 'in the crisis that is inventiveness, discoveries and great strategies. Who overcomes crisis overcomes himself without being 'passed'. Who gives the crisis its failures and difficulties, violent his own talent and gives more value to the solutions to the problems”

The present paper was born during an era of economic crisis in Ecuador and is the result of a combination of previous professional experience in the sector of receptive tourism, from work and economic frustrations, from technological and market situations and above all the need and desire to undertake my own business.

Inbound tourism in Ecuador and specifically in the city of Quito has a growth potential that only until recent years has begun to be promoted by the government and the sectional authorities on duty. The continuous advancement of digital information and communication technologies facilitates the creation of new disruptive business models. Also, the enormous offer of suites and apartments available in the north center of Quito form an opportunity to exploit a new niche market that aims to an increase in the tourism of a digital and independent generation who is eager to enjoy different experiences and get to know other cultures and societies. Taking advantage from managing these spaces becomes an entrepreneurial opportunity that is studied in this paper.

Contenido

1. Capítulo I: Introducción.....	1
1.1. Antecedentes que permiten comprender el tema	1
1.2. Razones por las cuales se escogió el tema	1
1.3. Pertinencia del tema a desarrollar	1
1.4. Diagnóstico del entorno actual.....	2
1.5. Conclusiones del capítulo	3
2. Capítulo II: Revisión de Literatura Académica del Área..	4
2.1. Proyectos similares que se han diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente	4
2.2. Hallazgos de la revisión de la literatura académica	6
2.3. Conclusiones del Capítulo	7
3. Capítulo III: Estrategia Genérica y Mercado	8
3.1. Naturaleza y filosofía del negocio	8
3.2. Estilo corporativo, imagen.....	8
3.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.....	8
3.4. Misión y visión	9
3.4.1 Misión	9
3.4.2. Visión.....	9
3.5. Objetivos de crecimiento y financieros.	9
3.5.1. Objetivos de crecimiento.....	9
3.5.2. Objetivos financieros	9
3.6. Información Legal.....	10
3.6.1. Tipo de empresa.....	10
3.6.2. Legislación Regulatoria.....	11
3.7. Estructura Organizacional.....	12
3.8. Ubicación	13
3.9. Análisis de la Industria	13
3.9.1. Entorno Macroeconómico y Político.....	13
3.9.2. Análisis del Sector	13
3.9.2.1 Tamaño de la Industria	15
3.9.2.2. Ciclos Económicos	19

3.9.3. Análisis del Mercado.....	23
3.9.3.1. Sector Inmobiliario en la ciudad de Quito	27
3.9.3.2. Mercado Objetivo y Justificación	28
3.9.3.3. Estimación Mercado Potencial.....	29
3.9.3.4. Estimación del segmento.....	30
3.9.3.5. Perfil del Consumidor	33
3.9.3.6. Objetivos de la investigación de mercados	33
3.9.3.7. Resultados de la Encuesta	34
3.9.3.8. Entrevista a expertos	38
3.9.3.9. Conclusiones del estudio de mercado	42
3.9.4. Análisis de la Competencia.....	43
3.9.4.1. Establecimientos que brindan actividades relacionadas al Turismo en Quito.....	43
3.9.4.2. Tasa de Ocupación Hotelera Establecimientos de Hospedaje de Lujo y Primera por Sector	45
3.9.4.3. Tarifa Promedio por Habitación Ocupada en Establecimientos de Hospedaje de Lujo y Primera por Sector	46
3.9.4.4. Alojamiento Alternativo	47
3.9.4.5. Análisis Fuerzas de Porter.....	49
3.9.5. Análisis FODA	51
3.9.6. Estrategias de Mercadeo	53
3.9.6.1. Concepto del Servicio.....	53
3.9.6.2. Estrategias de Distribución	53
3.9.6.3. Estrategias de Precios.....	54
3.9.6.4. Estrategias de Promoción.....	55
3.9.6.5. Estrategias de Comunicación	55
3.9.6.6. Estrategias de Servicio	56
3.9.6.7. Presupuesto	56
3.9.6.8. Proyecciones de Ventas	57
3.10. Conclusiones del capítulo	58
4. Capítulo IV: Operaciones.....	59
4.1. Estado de Desarrollo.....	59
4.2. Descripción del Proceso	60
4.3. Necesidades y Requerimientos	62
4.4. Plan de Producción	66

4.5. Plan de Compras.....	67
4.6. KPI's de desempeño del proceso productivo	67
4.6.1. KPI's de Servicio.....	67
4.7. Conclusiones del capítulo	68
5. Capítulo V: Plan Financiero	69
5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero	69
5.2. Estados Financieros Proyectados	69
5.2.1. Estados de Resultados	70
5.2.2. Balance General	71
5.2.3. Estado de Flujos de Caja	72
5.2.4. Análisis de relaciones financieras	72
5.2.4.1. Costo de Oportunidad	72
5.2.4.2. Evaluación de la Rentabilidad del Proyecto.....	74
5.2.5. Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental	74
REFERENCIAS	76
ANEXOS	78

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama	12
Figura 2 Principales Indicadores Sector Servicios.....	14
Figura 3 Producción Total por Sectores	16
Figura 4 Consumo Intermedio por Sectores.....	17
Figura 5 Formación Bruta de Capital por Sectores.....	17
Figura 6 Personal Ocupado por Sectores	18
Figura 7 Producción por persona ocupada por sectores	18
Figura 8 Indicadores de Relación, Producción por Hora Trabajada.....	19
Figura 9 Índice de Confianza Empresarial vs Tasa de Crecimiento.....	20
Figura 10 Inflación Anual	21
Figura 11 Inflación Anual por Divisiones de Bienes y Servicios.....	22
Figura 12 Empleo por Sectores.....	22
Figura 13 Entrada y Salida de Ecuatorianos y Extranjeros según Jefaturas de Migración 2016	24
Figura 14 Diagrama de Tendencia Incremento Visitantes Quito.....	26
Figura 15 Llegada de Turistas a Quito por Mes	27
Figura 16 Grupo de Edad del Turista de Quito	30
Figura 17 Nivel de Instrucción del Turista de Quito	31
Figura 18 Motivo de Viaje del Turista	31
Figura 19 ¿Con quién viaja el visitante de Quito?	32
Figura 20 ¿Cómo el Turista Organiza su Viaje?	32
Figura 21 Probabilidad para la Renta.....	39
Figura 22 Tiempo de Estancias Cortas	39
Figura 23 Sectores de Oportunidad	40
Figura 24 Mercado Objetivo Interesado en Tipo de Alquileres	40
Figura 25 Cantidad de Personas para Departamento de Alquiler.....	40
Figura 26 Facilidades en Departamentos de Alquiler	41
Figura 27 Precios hospedaje.....	41
Figura 28 Plataformas como Opción para Alquiler de Espacios	42
Figura 29 Distribución de Actividades Económicas Total Ciudad	44
Figura 30 Tasa de Ocupación Hotelera por Categoría Lujo	45
Figura 31 Tasa de Ocupación Hotelera por Categoría Primera.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 PIB por industria.....	15
Tabla 2 Empleo y Subempleo	23
Tabla 3 Principales Indicadores Turísticos de Quito.....	25
Tabla 4 Resultados Encuesta	34
Tabla 5 Establecimientos de Hospedaje por Categoría.....	45
Tabla 6 Tarifa Promedio por Habitación Ocupada Quito	47
Tabla 7 FODA.....	51
Tabla 8 Presupuesto Estrategias Distribución, Promoción y Comunicación	56
Tabla 9 Ocupación Plan Piloto	59
Tabla 10 Tarifa Promedio Habitación Ocupada Plan Piloto	60
Tabla 11 Procedencia de Turistas Plan Piloto	60
Tabla 12 Equipamiento Departamento Plan Piloto	62
Tabla 13 Estado de Resultados Proyectado	70
Tabla 14 Balance General Proyectado.....	71
Tabla 15 Estado de Flujo de Caja	72
Tabla 16 Tasas para Cálculo de CAPM	73
Tabla 17 Cálculo de Beta.....	73
Tabla 18 Evaluación Financiera	74

1. Capítulo I: Introducción

1.1. Antecedentes que permiten comprender el tema

La recesión económica que se ha vivido en el Ecuador en los últimos 3 años ha causado el aumento del desempleo y el subempleo y, como resultado, ha impulsado la necesidad de comenzar emprendimientos, negocios y empresas no solamente para cubrir las necesidades básicas resultantes de la difícil situación actual, sino como una alternativa seria de empresa a mediano y largo plazo.

El turismo receptivo en el Ecuador y concretamente en Quito es un sector interesante por su dinámica, por los diversos actores que intervienen y por el potencial de desarrollo que tiene.

1.2. Razones por las cuales se escogió el tema

La experiencia profesional adquirida por el autor de este estudio en el sector del turismo receptivo, los activos inmobiliarios subutilizados en el centro comercial y financiero de Quito, la economía colaborativa y la disposición de nuevas herramientas tecnológicas de comunicación y marketing configuran los elementos necesarios para plantear la creación de una microempresa de turismo receptivo en la ciudad de Quito.

1.3. Pertinencia del tema a desarrollar

La nueva tendencia mundial para conseguir alojamiento en forma directa a través del internet buscando experiencias vivenciales más cercanas a la cultura local, combinada con la capacidad logística y de servicio de una economía colaborativa brindan la oportunidad para desarrollar este proyecto.

1.4. Diagnóstico del entorno actual

Los ciclos de la economía mundial y local afectan directamente al desarrollo de la industria de turismo y de hotelería, lo que ha significado que existan períodos de crecimiento y expansión y otros de decrecimiento y recesión. La industria del turismo a nivel mundial ha tenido un auge considerable en los últimos años sobre todo en Estados Unidos y Europa a pesar de las oscilaciones temporales de sus respectivas economías, lo que se ha visto reflejado en la inversión y apertura de nuevos hoteles; en adición, la aparición de alojamiento alternativo como lo constituyen los servicios de alojamiento temporal al estilo de Airbnb, Booking, Tripadvisor, Homeaway, Rentalia, entre otros ha empezado a modificar los gustos y preferencias de alojamiento de los turistas, quienes ya no buscan interactuar con los hoteles de manera directa.

En el Ecuador concretamente, se vivieron años de crecimiento económico hasta 2014 gracias a los altos precios del petróleo y la inversión estatal en obras de infraestructura vial e inmobiliaria, sin embargo la falta de previsión y la falta de una política económica para el tiempo de las “vacas flacas” se hizo sentir desde el 2015 cuando el país entró en recesión económica con la caída aguda de los precios del petróleo, el terremoto en abril de 2016 y el incremento de las tasas arancelarias que prácticamente paralizaron la economía incrementando el desempleo y el subempleo.

De acuerdo a los “Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes Empresas” publicado por la Superintendencia de Compañías en el año 2018, las actividades de Alojamiento y de Servicio de Comidas registraron ventas entre USD 500 y USD 600 millones entre los años 2013 y 2017 con una tendencia a la baja en el último año; los datos más representativos para este estudio lo constituye el hecho de que aproximadamente la mitad de estos ingresos los facturaron las MIPYMES y que, por regiones y ciudades, la Sierra y Quito son los polos de mayor atracción, posicionándose en primer lugar por sobre el resto de regiones y ciudades.

1.5. Conclusiones del capítulo

- Por lo mencionado anteriormente, la industria del turismo a nivel mundial muestra un crecimiento sostenido, sin embargo, a nivel local en el Ecuador se evidencia un crecimiento promedio del 4.66% 500 a 600 millones en 4 años, que puede ser resultado de la recesión económica que se vive actualmente.
- Por otro lado, las apariciones de alternativas de hospedaje diferentes mediante el uso de plataformas en líneas empiezan a modificar las reglas del juego en el mercado turístico mundial y local promoviendo una experiencia diferente, de manera personalizada y que contribuye al desarrollo de una economía colaborativa para satisfacer estas necesidades.
- Las MIPYMES abarcan prácticamente la mitad de los ingresos registrados en las actividades de alojamiento y servicio de comidas con un potencial significativo de seguir creciendo gracias a facilidades tecnológicas y una economía colaborativa que no demanda inversiones cuantiosas como es el caso de las grandes empresas.
- Finalmente, los estudios disponibles del comportamiento del turismo por regiones y ciudades, demuestran que la Sierra y la ciudad de Quito son los principales centros de atracción y por ende tienen el mayor potencial de desarrollo. En los siguientes capítulos ampliaremos este análisis.

2. Capítulo II: Revisión de Literatura Académica del Área

El sector del turismo en el Ecuador y en Quito, evidencia poco desarrollo y no es sino hasta hace unos 7 u 8 años que empiezan a realizarse estudios estadísticos, cabales y a profundidad con relación a la oferta y a la demanda de servicios turísticos en el Ecuador y en Quito concretamente.

2.1. Proyectos similares que se han diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente

La Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico empieza una labor de verdadera investigación de mercado y empieza a generarse una data que resultará muy importante para este trabajo como lo veremos más adelante en “Quito en Cifras” (Agosto 2018), que constituye el estudio más completo y detallado del movimiento turístico en el Distrito Metropolitano de Quito, abarcando una serie de parámetros como: información estadística y comparativa de número de turistas, turistas por nacionalidad, estadía promedio en ciudad, gasto medio, tasa de ocupación hotelera (TOH) segmentada por categoría, tarifa habitación ocupada por categoría.

En la mencionada data se evidencia que Quito comparativamente con otras urbes latinoamericanas, todavía no se ha posicionado como un polo de atracción turística y tampoco como un polo de turismo de negocios y convenciones y es superada ampliamente por otras urbes de América del Sur.

Es importante mencionar que el desarrollo turístico en general en la ciudad de Quito, se apalanca y depende en algún grado de políticas gubernamentales y seccionales que den un impulso directo a estas actividades; desde este punto de vista, es evidente que hace falta mucho trabajo gubernamental y seccional para promover activamente a la ciudad de Quito como un destino turístico internacional.

Sin embargo de lo anterior, los estudios mencionados demuestran que El Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) constituye el principal destino de atracción turística en el Ecuador después del archipiélago de las Islas Galápagos y que constituye por lejos, la principal ciudad de destino de viajes de negocios, convenciones y actividades similares, a nivel nacional.

De otro lado, la recesión económica de los últimos tres años ha repercutido negativamente en el desarrollo de la industria de turismo y turismo de negocios en la ciudad de Quito que muestra una contracción en los años 2015 y 2016.

En otro aspecto, un estudio solicitado por la Asociación de Hoteles de Quito Metropolitano (HQM) y elaborado por el Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ) (“Análisis del Mercado Hotelero de Quito: desempeño, tendencias y oportunidades”, Marzo 2015), evidencia otros aspectos importantes como el hospedaje alternativo a través de plataformas en línea que tiene el potencial de convertirse en una seria competencia para la industria hotelera tradicional tanto a nivel internacional como local en el corto y mediano plazo.

En adición, existen tesis de investigación a nivel de maestría que tocan temas complementarios al tratado en este trabajo como el desarrollo del “E-marketing aplicado como herramienta de marketing y ventas para mejorar la competitividad comercial, en PYME del DMQ” (Segundo Fernando Vaca, 2013). Este trabajo aborda el impacto económico que puede tener en las PYME’s del DMQ, la aplicación del E-Marketing, traducido en el incremento de ventas conforme a los objetivos estratégicos planificados; este estudio también destaca que las nuevas tecnologías de la información que usan el internet como plataforma, facilitan el uso innovador de recursos tecnológicos que a su vez apalancan el desarrollo de asociaciones de economía colaborativa.

2.2. Hallazgos de la revisión de la literatura académica

La economía colaborativa es un concepto relativamente nuevo que tiene un serio potencial de desarrollo para la industria del turismo por la baja inversión que demanda y la relativa disponibilidad de ciertos recursos privados. Al respecto, “Plan de Negocios de Nativetravel S.A. empresa dedicada al turismo aplicando economía colaborativa” (Fausto Octavio Hidrobo Nina, 2016)”, es un trabajo de tesis de maestría que además de la correspondiente investigación de mercado, donde hay datos interesantes y útiles, se plantea la idea del desarrollo de una plataforma tecnológica de intermediación vía internet que enlace, por un lado, a los turistas y personas que visitan nuestro país por cualquier razón, y por otro, a los diversos agentes de turismo que pueden prestar sus servicios de guianza, transporte, alimentación en un marco de economía colaborativa y de impacto social.

Es de rescatar de este estudio en primer lugar, la idea de un negocio básicamente digital, cuyos ingresos son por intermediación, al facilitar el contacto entre los demandantes (turistas y viajeros) y los ofertantes (dueños de suites, departamentos o casas, guías de turismo, dueños de algún medio de movilización terrestre y proveedores de alimentos. En segundo lugar, la idea de utilizar el concepto de economía colaborativa, es decir, organizar los esfuerzos individuales de los potenciales proveedores de diferentes servicios relacionados al turismo con un impacto social y de microeconomía.

Finalmente, los Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes Empresas” (2017), desarrollados por la Dirección Nacional de Investigación y Estudios de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador nos muestran un comparativo entre los negocios generados por las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) versus las Grandes Empresas para todos los sectores establecidos conforme al código CIUU y en función de cuatro parámetros: Utilidad, Ingresos por Ventas, Panorama Laboral y Empleo para los años 2013, 2014 y 2015.

2.3. Conclusiones del Capítulo

- El turismo en el Ecuador y concretamente en la ciudad de Quito, tiene un potencial de desarrollo que puede ser explotado.
- El turismo de negocios en la ciudad de Quito, constituye una línea de negocio que ha ido creciendo y que todavía tiene expectativas de crecimiento.
- Es vital el uso de los siguientes indicadores de gestión, KPI's: Tasa de Ocupación Hotelera TOH, Tarifa Promedio ADR, Tarifa en Habitación ocupada, Ingresos por Habitaciones Disponibles REVPAR.

3. Capítulo III: Estrategia Genérica y Mercado

3.1. Naturaleza y filosofía del negocio

Quitourist Commercial Services será una empresa de turismo receptivo, que brindará servicios de hospedaje, transportación, y guianza a pasajeros nacionales como internacionales que llegan a Quito por motivos de turismo, negocios, familia, amigos, congresos y convenciones y que prefieren el centro norte de Quito como su lugar de hospedaje y centro de movilización.

La gestión para atender las necesidades mencionadas estará apoyada en una red de pequeños proveedores que disponen de las facilidades idóneas para estos fines y que se convertirán en socios estratégicos dentro de una economía colaborativa que garantice un servicio de calidad a un precio que permita generar una rentabilidad mínima para todos.

3.2. Estilo corporativo, imagen.

El turismo receptivo es un negocio de servicios y como tal, su razón de ser constituye la satisfacción, la calidad, la facilidad y la experiencia vivencial ofrecida al turista o pasajero temporal que llega a Quito. También es un negocio que adquiere reputación por la referencia “boca a boca”, por lo tanto es de gran importancia la confianza, la seguridad y la experiencia vivencial que se ofrezca. Con esto en mente, se ha desarrollado el estilo y la imagen corporativa en su versión 1.0 como se puede apreciar en el Anexo 1.

3.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.

La ventaja de utilizar proveedores que puedan convertirse en socios estratégicos o “partners” y que pueden brindar los servicios de hospedaje, transporte, alimentación y guianza, hace posible que se genere un impacto social de utilización libre de servicios brindados por personas desempleadas o

subempleadas dinamizando de esta forma la microeconomía en la ciudad de Quito.

3.4. Misión y visión

3.4.1 Misión

Brindar al turista o pasajero temporal la oportunidad de disfrutar de los encantos de la ciudad de Quito y sus alrededores en forma segura y confiable proporcionando alternativas para hospedaje, movilización, y guianza desde el centro comercial y financiero de Quito.

3.4.2. Visión

Fomentar y explotar el turismo de Quito generando fuentes de trabajo alternativo con una economía colaborativa.

3.5. Objetivos de crecimiento y financieros.

3.5.1. Objetivos de crecimiento

1. Posicionar digitalmente los servicios de Quitourist Commercial Services como alternativa de turismo receptivo en el centro norte de la ciudad de Quito
2. Crear una red de proveedores o socios estratégicos (partners) para hospedaje, transporte, y guianza
3. Llegar a mantener al menos un 60% de ocupación en las localidades para hospedaje.

3.5.2. Objetivos financieros

1. Llegar a obtener una rentabilidad de al menos el 10% a partir del tercer año de operación.

3.6. Información Legal

3.6.1. Tipo de empresa

Por facilidad, flexibilidad y proyección a futuro, Quitourist Commercial Services se constituirá como una sociedad anónima cumpliendo con todos los requisitos establecidos en la Ley de Compañías vigente en el Ecuador y cuyo ente de control es la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador.

Desde el año 2016, en el portal de esta institución www.supercias.gob.ec se halla habilitado en la parte de Trámites en Línea, la constitución electrónica de sociedades, incluso existe un manual que puede descargarse donde se describe, paso a paso todo el proceso para la constitución electrónica de una compañía. Ver anexo X1.

Este trámite incluye la inscripción de la nueva sociedad y los nombramientos de quienes ejercerán la representación legal (Presidente y Gerente General) de la nueva compañía, en el Registro Mercantil de Quito, institución que se halla enlazada para estos efectos con la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

El capital mínimo con el cual se debe constituir una sociedad anónima es de USD 800 con 2 socios por lo menos, y los costos notariales ascienden aproximadamente a USD 500.

Con la constitución de la Compañía y los nombramientos de los representantes legales, se procede a obtener el RUC en el Servicio de Rentas Internas S.R.I. y a aperturar una cuenta corriente en cualquier institución del sistema financiero nacional.

La actividad de la compañía corresponde a la sección cuyo código de Clasificación Internacional Industrial Uniforme C.I.I.U. es: **I Actividades de alojamiento y de servicio de comidas**; dentro de este grupo las actividades específicas relacionadas serían las siguientes:

- **I5510.2** Alojamientos Turísticos, I5510.21 Servicios de alojamientos por corto tiempo: complejos turísticos, hosterías, casas de huéspedes y cabañas.
- **H4922.05** Otras actividades de alquiler de automóviles privados con conductor.

Tomando como referencia la estratificación de la Comunidad Andina de Naciones, la empresa sería una microempresa, es decir contaría inicialmente con hasta 7 empleados y tendría ventas hasta USD 100,000.

3.6.2. Legislación Regulatoria

Desde el lado tributario, Quitourist Commercial Services, estará bajo el control del Servicio de Rentas Internas S.R.I. y estará obligada a cumplir con todos los requisitos formales establecidos en la Ley de Régimen Tributario Interno L.R.T.I. y en el Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario, esto es, declaraciones mensuales de impuestos (IVA e Impuesto a la Renta), y la declaración anual de Impuesto a la Renta en abril de cada año, además de todos los anexos mensuales o anuales que solicite eventualmente el ente de control.

En adición para que la compañía pueda operar en el Distrito Metropolitano de Quito, es necesario obtener un Registro de Establecimiento Turístico y una Licencia Única Anual de Funcionamiento L.U.A.F. en la Administración Zonal Norte del Distrito Metropolitano de Quito; esta Licencia tiene un costo aproximado de USD 120 y tiene que ser renovada en forma anual.

Por el lado laboral, la Compañía estará bajo el control del Ministerio de Relaciones Laborales y regulada por el Código del Trabajo.

Debido a que, una porción importante del hospedaje, se realizará a través de plataformas virtuales (alojamiento alternativo), es importante mencionar que la Ley de Comercio Electrónico será el cuerpo legal que regirá esta parte de la actividad comercial que se efectuará en línea en la plataforma digital de la prenombrada compañía.

3.7. Estructura Organizacional

Como ya se mencionó, Quitourist Commercial Services, será una sociedad anónima y conforme a sus estatutos, el máximo órgano de gobierno será la Junta General de Socios que nombrará al Presidente y al Gerente General quienes tendrán la representación legal.

El organigrama inicial propuesto para Quitourist Commercial Services, es el siguiente:

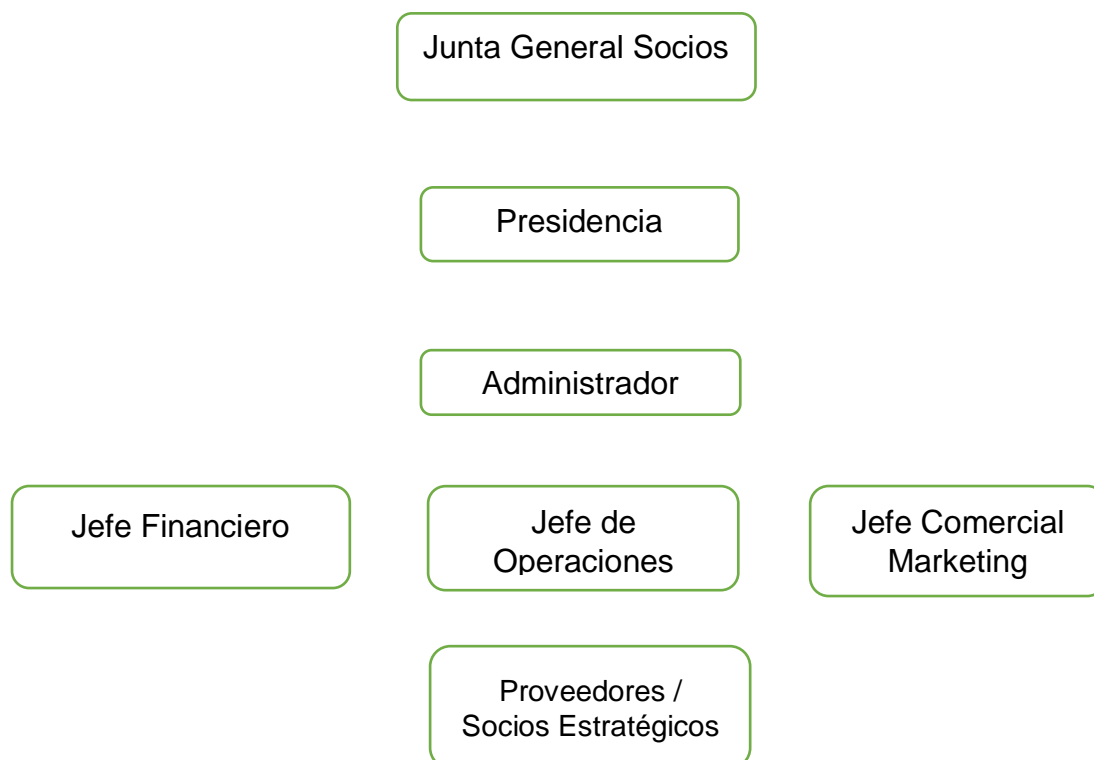


Figura 1. Organigrama

3.8. Ubicación

Conforme a los resultados del análisis del sector y el estudio de mercado efectuado (cuyas conclusiones se aprecian más adelante), Quitourist Commercial Services, desarrollará sus actividades desde el centro norte del Distrito Metropolitano de Quito, concretamente en el sector circundante al parque la Carolina, por el ser el centro comercial y financiero de la capital y donde existe la mayor oferta de suites y departamentos disponibles; por la naturaleza del negocio y el servicio inicialmente no se necesita de una oficina o espacio físico determinado.

3.9. Análisis de la Industria

3.9.1. Entorno Macroeconómico y Político

A fines del año 2015 empezaron a registrarse los primeros síntomas de lo que posteriormente se reconocería como crisis económica; estos efectos se agudizaron con las medidas fiscales que tuvo que adoptar el gobierno a raíz del terremoto de abril 2016 en la zona norte de la provincia de Manabí.

El sector turístico no fue la excepción a la hora de sufrir las consecuencias de estos hechos y ha sido evidente (como se demuestra más adelante en este capítulo) el impacto que ha sufrido al registrar una ralentización de sus actividades.

3.9.2. Análisis del Sector

Al ser una microempresa de turismo, Quitourist, se ubica dentro del Sector Servicios; de acuerdo a la encuesta estructural empresarial ENESEM 2016 publicada por el INEC en la página www.ecuadorencifras.gob.ec, este sector se ubica así:

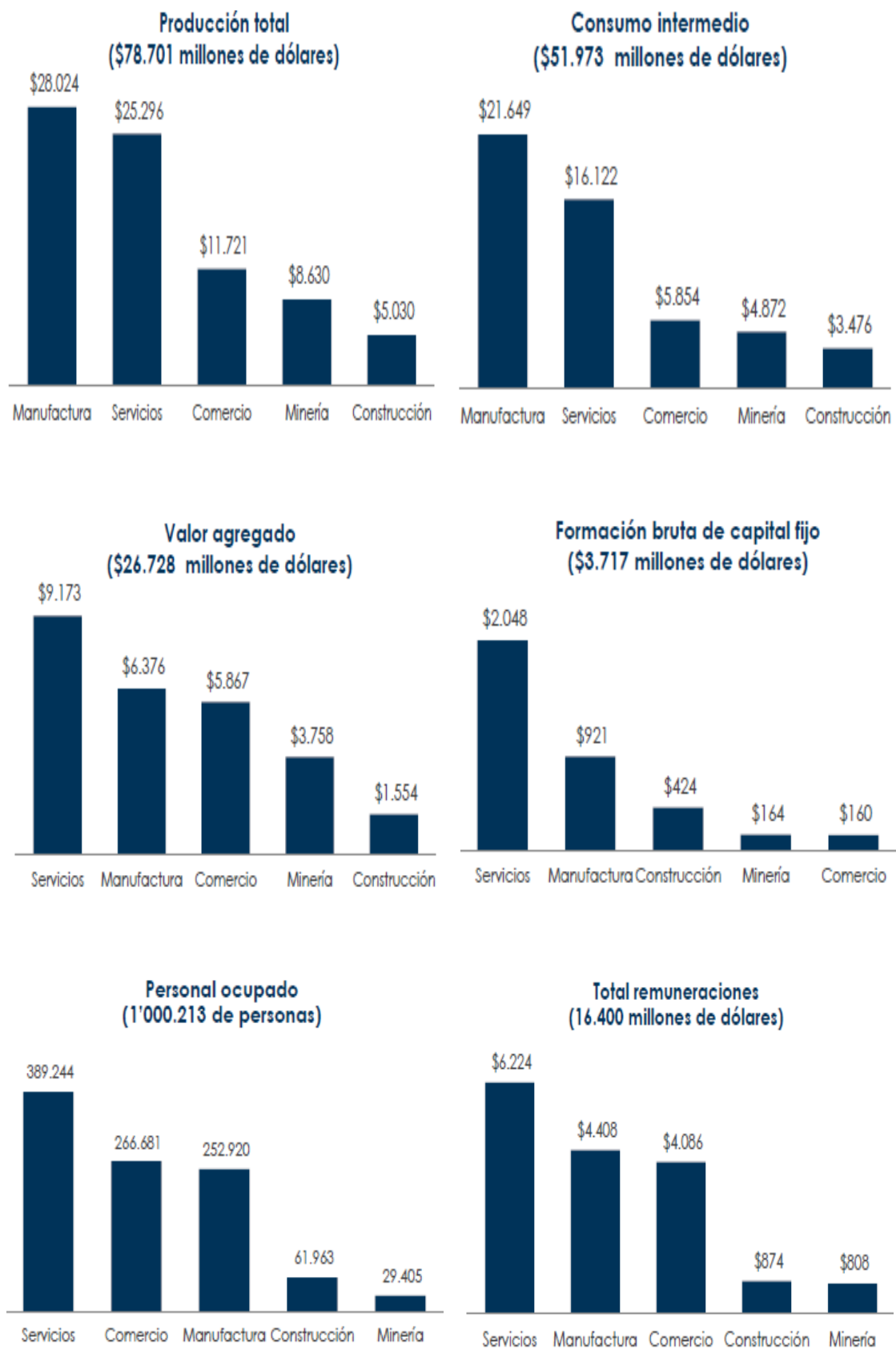


Figura 2. Principales Indicadores Sector Servicios. Tomado de Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, Inec, Abril 2018, p25, 26

Estos estadígrafos demuestran que el sector Servicios junto con el sector Manufactura son los más representativos en el Ecuador, sin embargo consideran una multitud de actividades entre las cuales están los servicios de alojamiento y servicio de comidas.

3.9.2.1 Tamaño de la Industria

Dentro del Sector Servicios, Quitourist Commercial Services se encontrará como ya se ha dicho, dentro de las Actividades de alojamiento y de servicio de comidas (I); en estas actividades, vemos a continuación en la Tabla No 1, su evolución en los últimos años:

Tabla 1

PIB por industria

4.3.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA					
Millones de USD, millones de USD, 2007=100; tasa de variación anual, porcentaje					
Período / Industrias	Alojamiento y servicios de comida	Transporte	PIB	% Alojamiento y servicios de comida	% Transporte
Millones de USD, 2007=100 (*)					
2008	910,4	3.408,9	54.250,4	1,7%	6,3%
2009	990,2	3.631,8	54.557,7	1,8%	6,7%
2010	1.031,3	3.709,3	56.481,1	1,8%	6,6%
2011	1.092,8	3.914,3	60.925,1	1,8%	6,4%
2012	1.136,1	4.152,4	64.362,4	1,8%	6,5%
2013	1.190,9	4.576,6	67.546,1	1,8%	6,8%
2014	1.217,9	4.695,3	70.105,4	1,7%	6,7%
2015	1.173,4	4.911,3	70.174,7	1,7%	7,0%
2016 (sd)	1.166,5	4.976,8	69.314,1	1,7%	7,2%
2017 (p)	1.233,7	4.982,0	70.955,7	1,7%	7,0%
Tasa de variación anual, porcentaje					
2008	5,3	5,5	6,4		
2009	8,8	6,5	0,6		
2010	4,2	2,1	3,5		
2011	6,0	5,5	7,9		
2012	4,0	6,1	5,6		
2013	4,8	10,2	4,9		
2014	2,3	2,6	3,8		
2015	-3,7	4,6	0,1		
2016 (sd)	-0,6	1,3	-1,2		
2017 (p)	5,8	0,1	2,4		
(*) Incluye aproximación de decimales					
(sd) semi-definitivo					
(p) provisional					
(I) Incluye: Actividades inmobiliarias y entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios.					
Fuente: Banco Central del Ecuador.					

Tomado de Banco Central del Ecuador, Información Estadística Mensual, Septiembre 2018.

Como puede apreciarse, la contribución del Segmento Alojamiento y servicios de comida ha estado oscilando entre el 1,7% y el 1,8% del PIB y, la contribución de la industria del Transporte ha crecido casi en un punto porcentual, pasando de 6,3% en 2008, a 7% en 2017. Esto nos indica que la industria de Alojamiento y Servicios de Comida, no muestra desarrollo y su contribución al PIB es baja, mientras que la industria del Transporte si evidencia desarrollo y su contribución al PIB es 4 veces más grande que la de Alojamiento y Servicios de Comida.

Yendo a niveles de mayor detalle, en la Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, tenemos los siguientes datos en relación a las Actividades de alojamiento y de servicio de comidas:

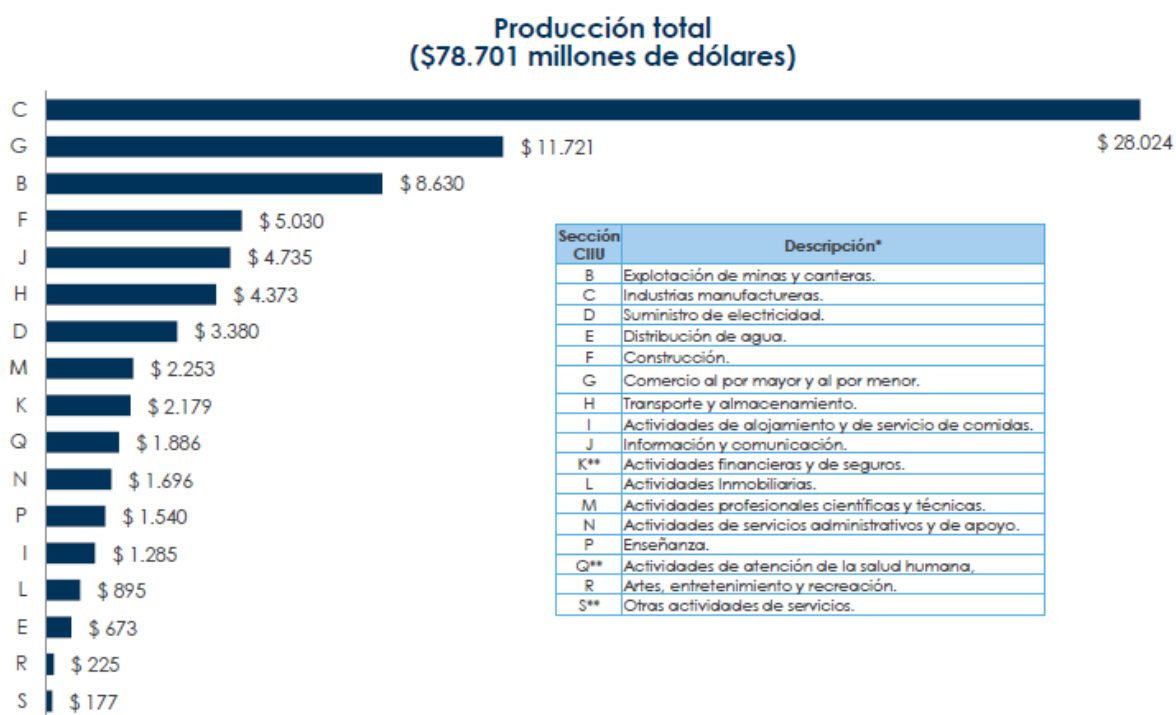


Figura 3. Producción Total por Sectores. Tomado de Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, Inec, Abril 2018, p28

El sector (I) tiene una producción total para 2016, de USD 1,285 millones.

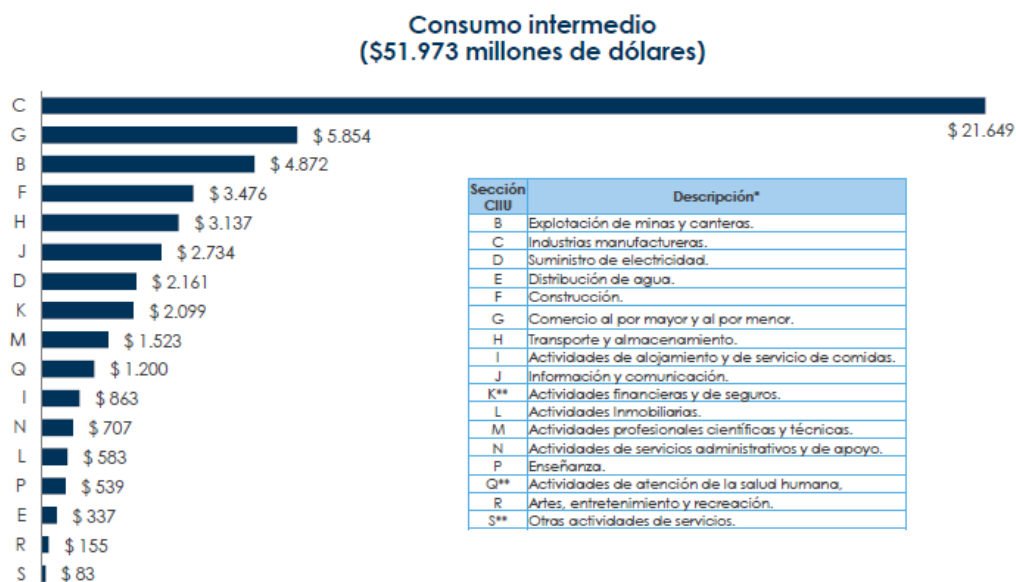


Figura 4. Consumo Intermedio por Sectores. Tomado de Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, Inec, Abril 2018, p29

El sector (I) tiene un consumo intermedio para 2016, de USD 863 millones.

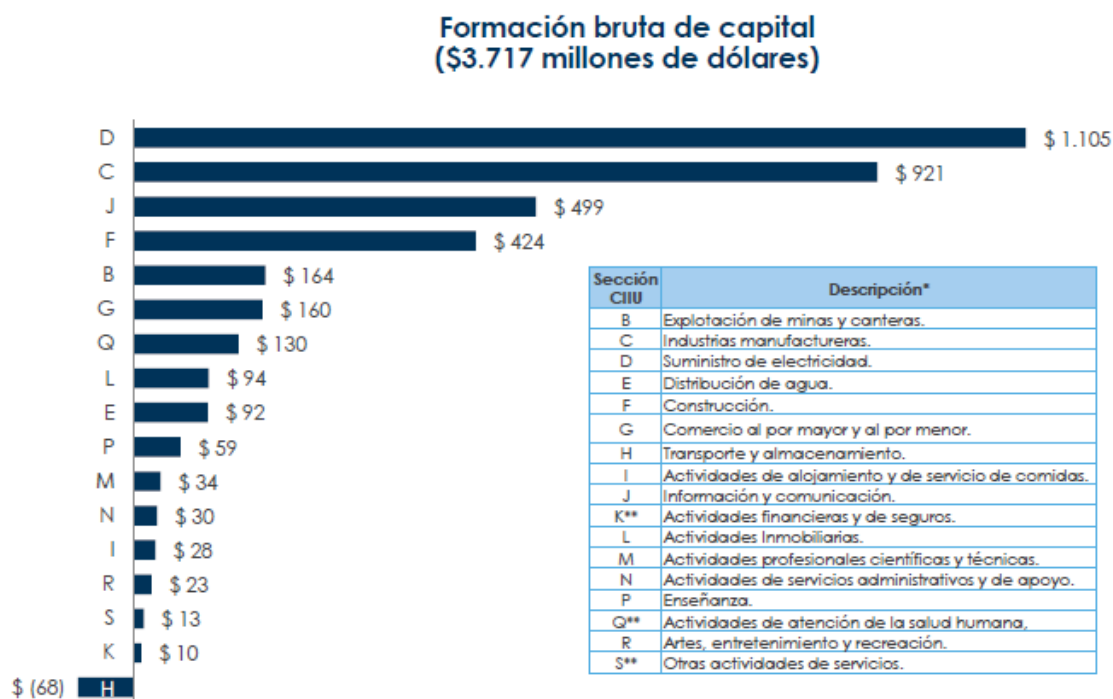


Figura 5. Formación Bruta de Capital por Sectores. Tomado de Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, Inec, Abril 2018, p31

El sector (I) registró una Formación bruta de capital para el año 2016 de USD 26 millones.



Figura 6. Personal Ocupado por Sectores. Tomado de Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, Inec, Abril 2018, p32

El sector (I) registró un Personal ocupado para el año 2016 de 38,765 personas.

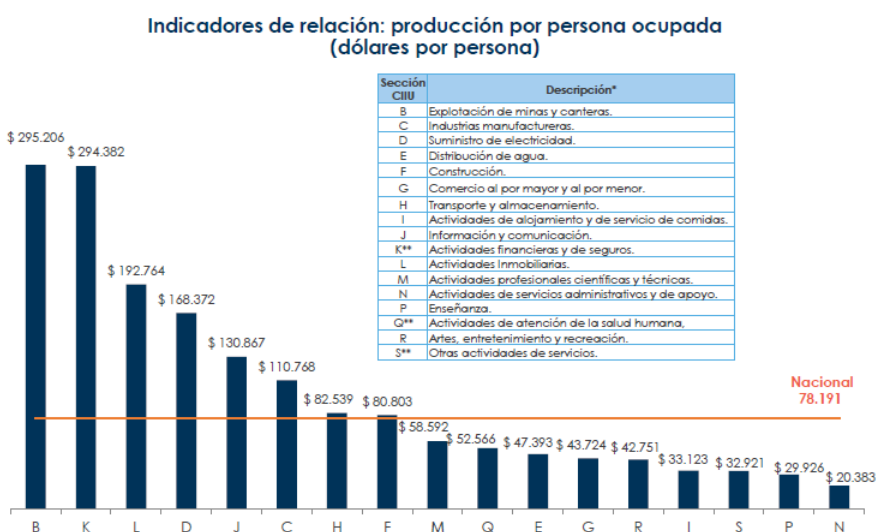


Figura 7. Producción por persona ocupada por sectores. Tomado de Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, Inec, Abril 2018, p35

En el año 2016, cada persona ocupada en el Sector I, generó un valor de producción de USD 33,123

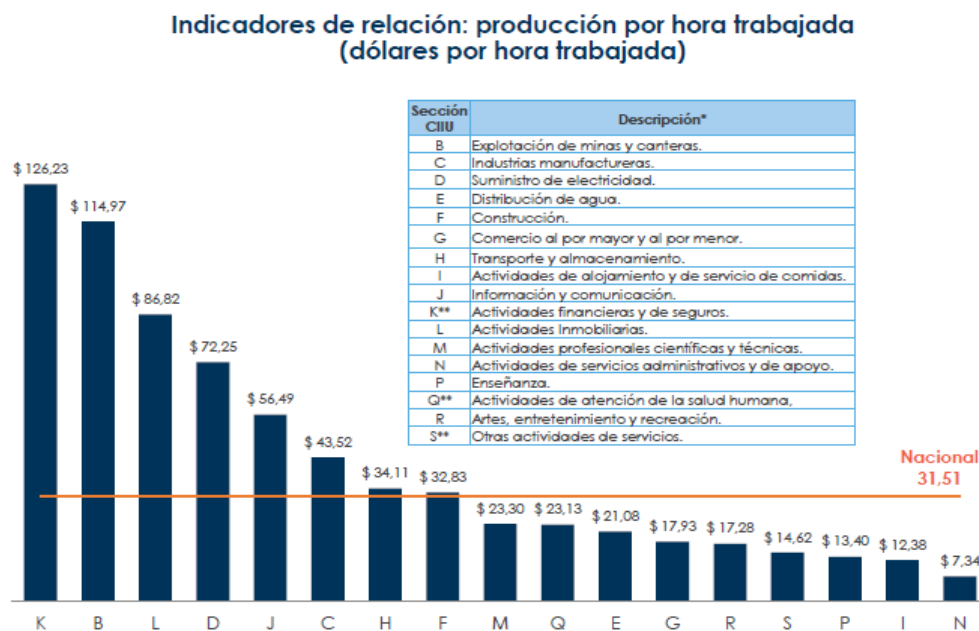


Figura 8. Indicadores de Relación, Producción por Hora Trabajada. Tomado de Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, Inec, Abril 2018, p36

En el año 2016, por cada hora de trabajo en el Sector (I), se generó una producción de USD 12,38

En conclusión y analizando todos estos indicadores en forma global, puede afirmarse que el Sector (I) muestra un bajo desarrollo y un bajo aporte al PIB, por lo tanto tiene potencial de crecimiento aunque esto no signifique que necesariamente va a crecer.

3.9.2.2. Ciclos Económicos

En este punto, también resulta relevante repasar los vaivenes que ha sufrido la economía nacional como lo podemos ver en el gráfico No 9:

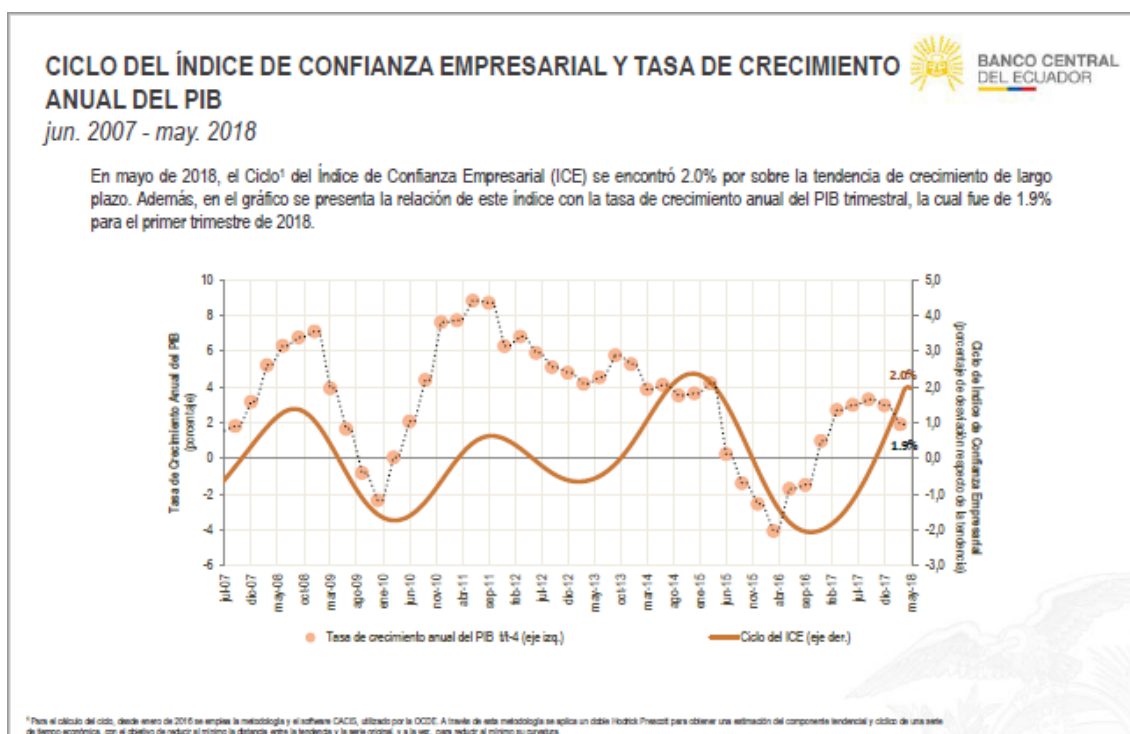


Figura 9. Índice de Confianza Empresarial vs Tasa de Crecimiento. Tomado de Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, Jul 2018, pp 34

Como se puede apreciar, el PIB tuvo un crecimiento significativo desde finales de 2010 hasta el año 2014, esto se explica en su mayor parte a los altos niveles de precio del petróleo que fomentó la inversión y el gasto público; sin embargo desde inicios del 2015 empezó a evidenciarse un desaceleramiento económico que para 2016 ya se había transformado en una aguda recesión económica que para 2016 ya se había transformado en una aguda recesión empeorada con el terremoto de abril, lo cual a su vez obligó al gobierno a tomar medidas fiscales y arancelarias que ralentizaron aún más la economía ecuatoriana; todo esto desembocó en el cierre de muchas empresas y negocios incrementado el desempleo y el subempleo.

Para el año 2017 empieza una lenta recuperación, sin embargo los coletazos de la recesión aún se sienten; podemos ver que el Índice de Confianza Empresarial ha reaccionado en forma muy similar al comportamiento del PIB en los últimos tres años.

La proyección del crecimiento del PIB del Ecuador para el año 2018 según el último informe de agosto de la CEPAL (Comisión Económica para América

Latina y el Caribe) será de 1,5%, inferior a la estimación del Banco Central del Ecuador

Otro indicador histórico importante es la inflación, la cual ha mostrado el siguiente comportamiento:

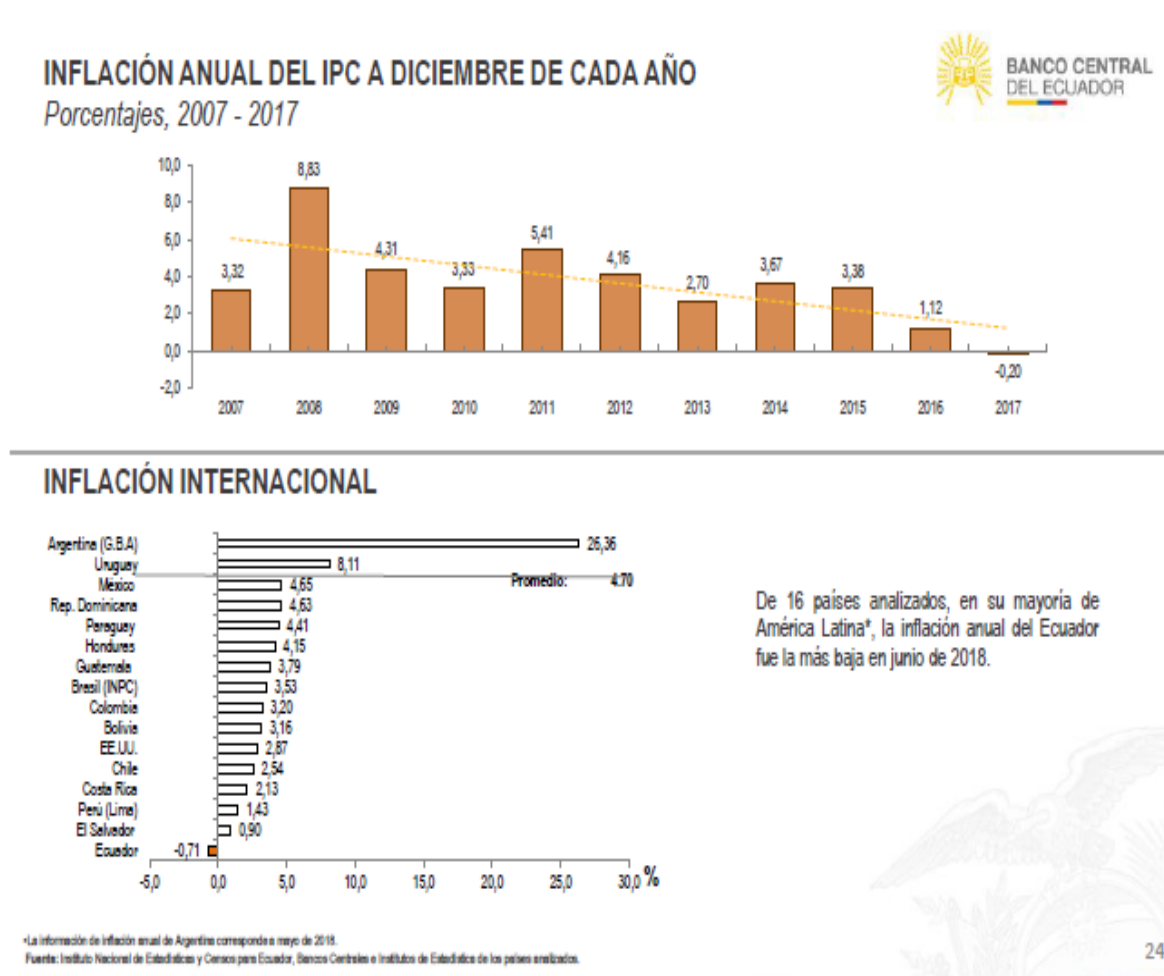


Figura 10. Inflación Anual. Tomado de Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, Jul 2018, pp 24

Como resultado de la recesión económica, en el Ecuador se ha registrado una deflación que a junio 2018 fue de -0,71.

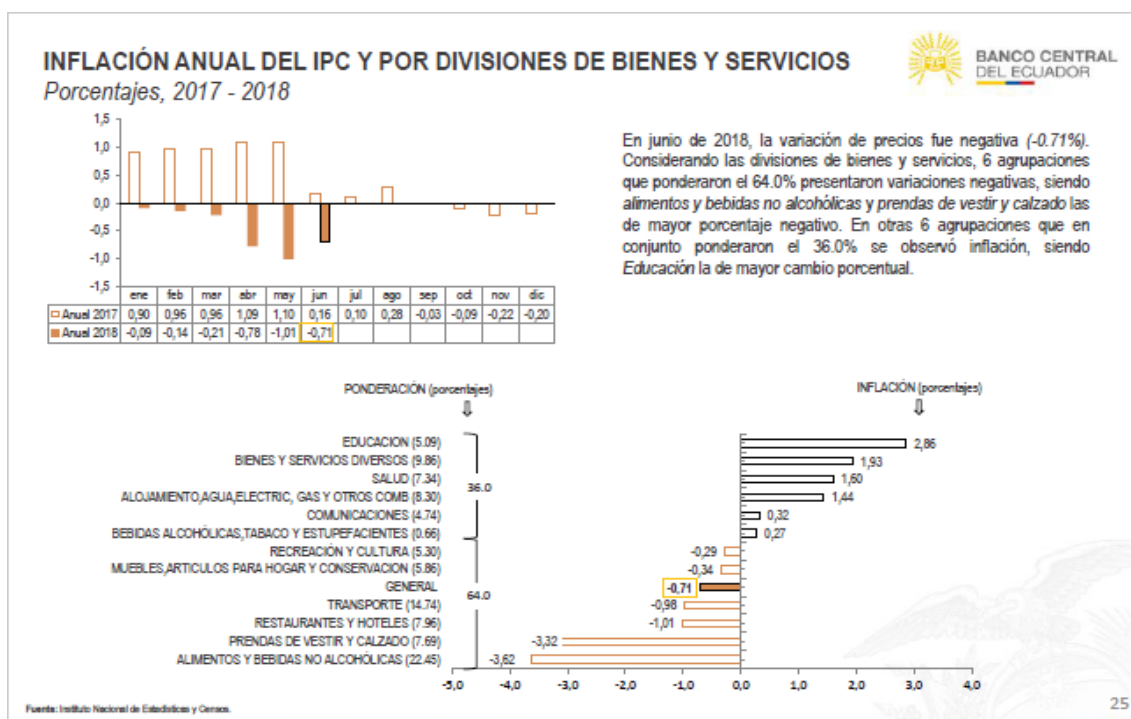


Figura 11. Inflación Anual por Divisiones de Bienes y Servicios. Tomado de Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, Jul 2018, pp 25

En el gráfico No 11 de arriba, podemos notar que el Sector de hoteles y restaurantes refleja a junio 2018 una deflación de -1,01%.

Ahora, por el lado del empleo tenemos las siguientes relaciones:

EL 29.4% DE EMPLEOS A NIVEL NACIONAL ESTÁN EN LA RAMA "AGRICULTURA GANADERÍA, CAZA Y SILVICULTURA Y PESCA".

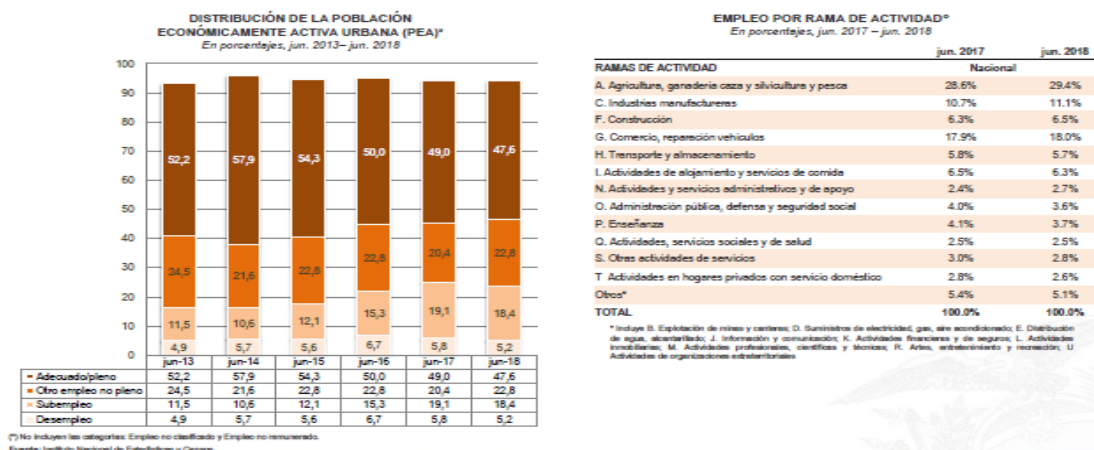


Figura 12. Empleo por Sectores. Tomado de Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, Jul 2018, pp 29

A junio 2018, las actividades de alojamiento y servicios de comida (I) representan apenas el 6,3% del total de empleo, porcentaje similar a la contribución al PIB de estas actividades.

Tabla 2

Empleo y Subempleo

RESUMEN NACIONAL URBANO DE LOS INDICADORES DE MERCADO LABORAL Porcentajes, jun. 2013 – jun. 2018



CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN URBANA DEL ECUADOR

CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN		jun. 13	jun. 14	jun. 15	jun. 16	jun. 17	jun. 18
Población en Edad de Trabajar (PET)		75.3%	71.6%	70.7%	71.3%	72.7%	72.0%
Población Económicamente Activa (PEA)		62.3%	61.9%	63.7%	65.1%	65.7%	63.2%
Empleo		95.1%	94.3%	94.4%	93.3%	94.2%	94.8%
Empleo no clasificado		1.9%	0.3%	0.8%	0.4%	0.7%	0.7%
Empleo adecuado/pleno		52.2%	57.9%	54.3%	50.0%	49.0%	47.6%
No remunerado		4.9%	3.7%	4.5%	4.8%	5.1%	5.1%
Otro empleo no pleno		34.5%	21.6%	22.8%	22.8%	20.4%	22.8%
Subempleo		11.5%	10.6%	12.1%	15.3%	19.1%	18.4%
Por insuficiencia de tiempo de trabajo		9.6%	8.5%	10.0%	13.0%	15.4%	14.7%
Por insuficiencia de ingresos		1.9%	2.1%	2.0%	2.3%	3.7%	3.8%
Desempleo		4.9%	5.7%	5.6%	6.7%	6.8%	5.2%
Población Económicamente Inactiva (PEI)		37.7%	38.1%	36.3%	34.9%	34.3%	36.8%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
Elaboración: Banco Central del Ecuador.

30

Tomado de Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, Jul 2018, pp 30

A junio 2018, del total de la población en Edad de Trabajar (PET), el 63,2% constituye la Población Económicamente Activa, en donde el Subempleo alcanza el 18,4% y el desempleo el 5,2%.

Estos porcentajes demuestran que existe una gran cantidad de oferta laboral que puede ser captada al menos en forma temporal y parcial para los fines y propósitos de Quitourist Commercial Services dentro del enfoque de una economía colaborativa.

3.9.3. Análisis del Mercado

La actividad a desarrollarse por la empresa estará enfocada en la ciudad de Quito, dado que a nivel nacional constituye el principal foco de atención turística como lo veremos en el siguiente cuadro obtenido de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico y, concretamente, de su Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, edición agosto 2018.

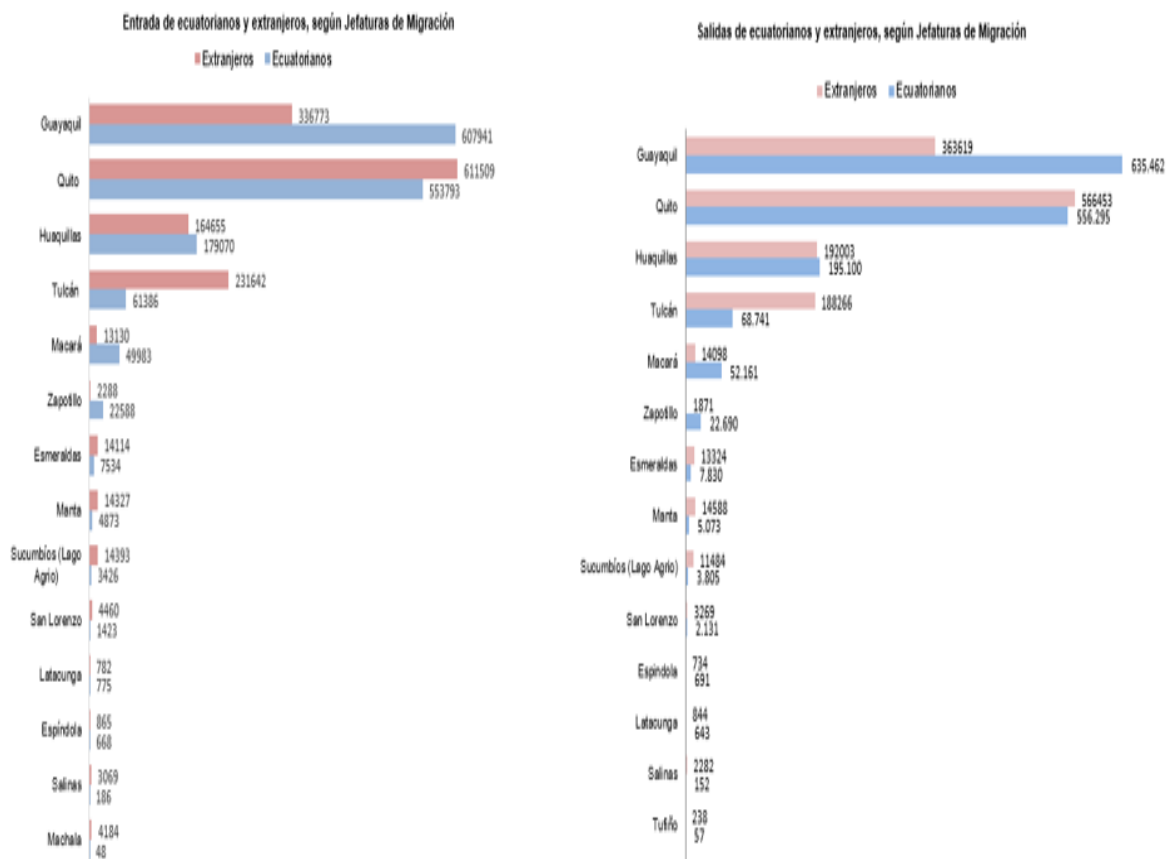


Figura 13. Entrada y Salida de Ecuatorianos y Extranjeros según Jefaturas de Migración 2016. Tomado de Anuario ESI, INEC, 2016

En el año 2016, podemos ver claramente que la ciudad de Quito es la que más extranjeros recibió y despachó y es casi el doble que la ciudad de Guayaquil; en el segmento de entrada y salida de ecuatorianos, Guayaquil ocupa el primer lugar seguida de cerca por Quito. Estos datos demuestran que en el contexto ecuatoriano, Quito es una urbe muy apetecida turísticamente por los extranjeros.

Para la ciudad de Quito específicamente tenemos los siguientes indicadores en la

Tabla 3

Principales Indicadores Turísticos de Quito

							(e) estimado	
Turista del DMQ	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (e)	Unidad	
1 Llegada de Turistas a Quito	628.958	703.015	712.877	627.626	652.912	683.245	Turistas	
2 Tasa de crecimiento 2012-2013-2014	18%	12%	1,40%	-12%	4%	5%	Respecto año anterior	
3 Proyección al 2021 (número de turistas)						811.170	Turistas	
4 Nacionalidad - principales mercados del DMQ	Estados Unidos, Colombia, Ecuador (no residentes), España, Canadá, Alemania, Argentina, Perú, Reino Unido, Francia, México, Chile, Brasil, Italia							
5 Sitios más visitados	Mitad del Mundo, Centro histórico, Teleférico, La Mariscal, El Panecillo, La Ronda, Iglesias							
Estadía promedio en ciudad del turismo de recreación en estancia corta y media (1 a 10 días)	junio 2013	agosto 2014	agosto 2015	noviembre 2016	enero 2017 (e)	2018	Unidad	
6 Estancia ciudad, días	5,38	7,45	5,92	5,53	-	-	días	
7 Gasto medio turista, USD	572,00	666,00	446,00	631,00	-	-	\$ - Estadía	
8 Gasto medio diario, USD	106,00	89,00	75,00	114,00	-	-	\$ - diario	
9 Ingreso de Divisas al DMQ (estimado anual)	326,08	437,40	402,96	-	-	-	Millones de Dólares	
10 Motivo principal de viaje	Visita a familiares o amigos; Ocio, recreo, vacaciones; Negocios							
Datos Hoteleros	2013	2014	2015	2016	2017 (e)	2018	Unidad	
11 Tasa de Ocupación Hotelera (TOH) en DMQ	58,00	56,91	52,85	46,51	46,97		%	
12 TOH categoría lujo	73,00	71,93	64,82	56,26	57,19		%	
13 TOH categoría primera	61,43	61,06	55,38	48,26	48,83		%	
14 TOH categoría segunda	42,69	40,79	40,02	36,57	36,61		%	
15 Tarifa habitación ocupada en el DMQ	\$ 73,11	\$ 74,55	\$ 74,01	\$ 75,13	\$ 73,07		Dólares	
16 Tarifa en categoría lujo	\$ 111,72	\$ 108,37	\$ 109,77	\$ 111,32	\$ 111,57		Dólares	
17 Tarifa en categoría primera	\$ 67,14	\$ 71,13	\$ 70,75	\$ 73,19	\$ 67,08		Dólares	
18 Tarifa en categoría segunda	\$ 25,49	\$ 30,03	\$ 29,81	\$ 29,26	\$ 25,48		Dólares	
19 Estancia promedio en Hoteles del DMQ	1,60	1,62	1,59	1,56	1,54		noches	
20 Estancia promedio en Hoteles de lujo	1,68	1,72	1,71	1,67	1,68		noches	
21 Estancia promedio en Hoteles de primera	1,70	1,58	1,55	1,55	1,53		noches	
22 Estancia promedio en Hoteles de segunda	1,38	1,52	1,48	1,43	1,42		noches	
Actividad Económica	2013	2014	2015	2016	2017 (e)	2018		
23 AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO		679	722	660			Número	
24 ALOJAMIENTO		642	713	721			Número	
25 RECREACIÓN, DIVERSION Y ESPARCIMIENTO		171	189	184			Número	
26 TRANSPORTE TURISTICO		101	102	110			Número	
27 ALIMENTOS Y BEBIDAS		3.316	3.486	3.434			Número	
28 Total general		4.909	5.212	5.109			Número	
Aporte del Turismo al PIB de ciudad (%)			4,05%	4,04%	4,04%	4,07%	%	
			DEFINITIVO	PROVISIONAL	ESTIMADO	ESTIMADO		

Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Podemos apreciar que la tasa de crecimiento de llegada de turistas disminuyó en los años 2014, 2015 y 2016, desde el año 2017 evidencia una pequeña recuperación y se espera que para el 2021, lleguen más de 800,000 turistas a la ciudad de Quito; esto significa que se estima un crecimiento como se puede apreciar en el siguiente diagrama de tendencia:

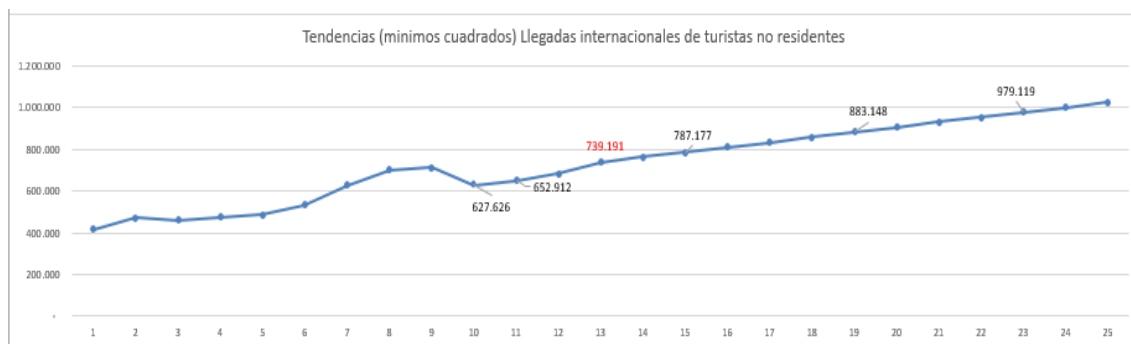


Figura 14. Diagrama de Tendencia Incremento Visitantes Quito. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Indicadores Clave:

- La estancia promedio en el DMQ para el 2017, estuvo alrededor de 5,5 días, el gasto medio total en USD 631 y, el gasto medio diario en USD 114.
- La tasa de ocupación hotelera (TOH) en el DMQ estuvo alrededor del 46% en 2017; la TOH para categoría primera fue de 48,83%.
- La estancia promedio en Hoteles del DMQ para el año 2017 estuvo en aproximadamente 1,5 noches; para los hoteles de primera estuvo en 1,53 noches
- Finalmente, el Turismo como actividad económica aporta aproximadamente el 4% del PIB de la ciudad, lo cual es muy bajo y evidencia escaso desarrollo pero es más alta que la contribución a nivel nacional.

El Mercado objetivo serán los turistas nacionales y especialmente extranjeros que llegan a la ciudad de Quito.

Estacionalidad:

Históricamente los meses de junio, julio y diciembre han sido los meses de mayor afluencia de turistas al DMQ como se puede observar en el siguiente gráfico.

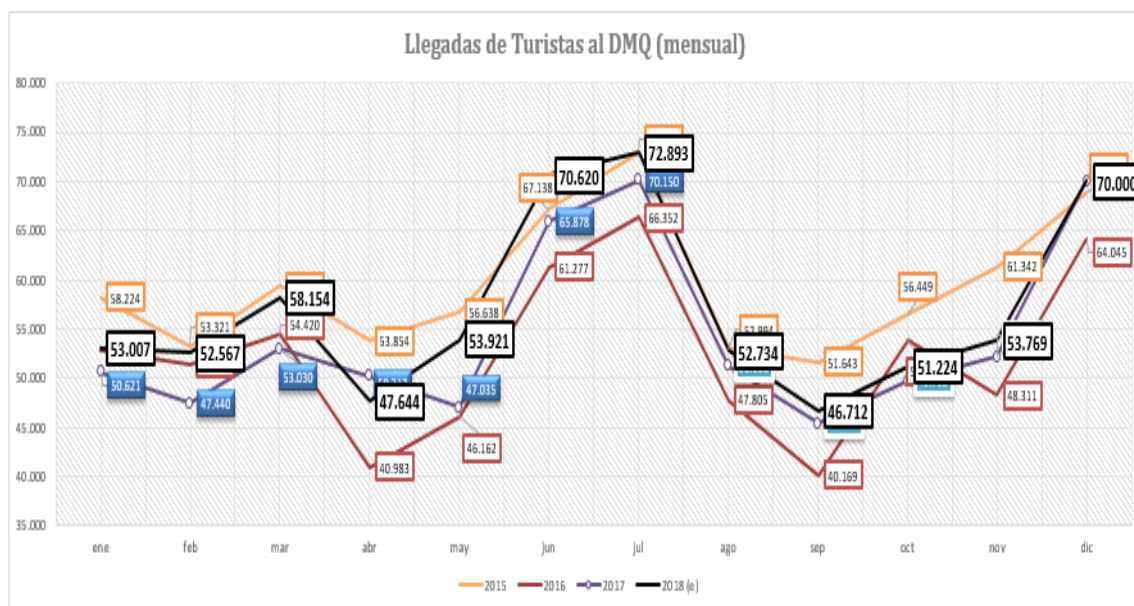


Figura 15. Llegada de Turistas a Quito por Mes. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

3.9.3.1. Sector Inmobiliario en la ciudad de Quito

De acuerdo a un artículo publicado por Jácome, E. (20 de mayo 2017). Quito registra una sobreoferta de departamentos en arriendo. *El Comercio*. Sección actualidad. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito-sobreoferta-departamentos-arriendo-liquidez.html> “el sector inmobiliario empezó a sentir los estragos de la falta de liquidez y pasó de rendir un 8% o 9% anual, a un 4% o 4,5% según las estadísticas de Market Watch, una empresa especializada en estudios de mercado en el sector inmobiliario”.

“En relación al arriendo de viviendas, los dueños de inmuebles han tenido que bajar el precio entre 30% y 40% sobre todo en las zonas más costosas como son: González Suárez, Quito Tennis, República del Salvador, Santa Lucía, y San Juan en Cumbayá, en Tumbaco y en los Chillos. En estas zonas, el costo por m² en 2014 superaba los USD 10; en 2017 se ubicaba en USD 7”.

Esta situación es fácil de corroborar al fijarse en la enorme oferta de casas y sobre todo departamentos para venta y/o arriendo en el centro norte de Quito en las zonas ya enlistadas.

Esta sobreoferta de propiedades constituye una oportunidad para fomentar el hospedaje alternativo al de hoteles haciéndolo a través de plataformas virtuales.

Toda la información que se ha analizado hasta ahora, configura o justifica el nicho de mercado al cual se pretende atender y que constituye los turistas y visitantes a la ciudad de Quito y concretamente aquellos que buscan o prefieren un alojamiento en el centro norte de la ciudad de Quito, es decir, en el corazón financiero y comercial y desde el cual poder movilizarse hacia los diferentes puntos de interés.

3.9.3.2. Mercado Objetivo y Justificación

Con los datos y antecedentes expuestos podemos establecer que el mercado objetivo son todas individuos tanto locales o extranjeras que visitan la ciudad de Quito, cuya afluencia se estima en aumento para los próximos años y que tienen la expectativa de conocer algo más de la ciudad y la cultura quiteña.

Para el año 2018, de acuerdo al estudio efectuado por la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico 2017-2018, se estima una afluencia a Quito, de 683,245 Turistas no residentes.

Y en general también están dentro de este proceso los proveedores, socios estratégicos, que permitirán a Quitourist Commercial Services administrar sus operaciones de logística con el fin de garantizar un estándar de atención a sus clientes y no tener que preocuparse de los inconvenientes derivados de la administración y gestión turística de sus propiedades.

3.9.3.3. Estimación Mercado Potencial

En función del mismo estudio, el 54.3% de Turistas no residentes que llega a Quito, se hospeda en Alojamientos de Pago, de este grupo, el 49.1% lo hacen en alojamientos de pago de 4 y 3 estrellas, y de este grupo, el porcentaje de ocupación promedio para habitaciones de lujo y primera categoría ubicadas en los sectores La Mariscal, La Floresta y Norte, es de 53.9%, es decir un total estimado de 98,095 personas.

Para el año 2017, la Tasa de Ocupación Hotelera TOH estimada para las categorías de Lujo y Primera es de 57,2% y 48,8% respectivamente, destacando que, por sectores, el sector Norte tiene la mayor TOH con 63,7% para establecimientos de Lujo y 54,9% para establecimientos de Primera.

La Tarifa Promedio por Habitación Ocupada estimada 2017, es de USD 111,6 para Establecimientos de Lujo y, USD 67,1 para establecimientos de primera.

La Tarifa Promedio por Habitación Disponible REV Par estimada 2017 en el Sector Norte, es de USD 70 para Establecimientos de Lujo, y, USD 41,4 para Establecimientos de Primera.

La Estancia Media Hotelera estimada 2017, es de 1,78 noches para No Residentes ubicados en el Sector Norte.

A nivel general en Quito, la estancia promedio en días estimada para enero 2017 es de 4,87 días, el Gasto Medio Diario USD 112,99 y el Gasto Medio del Turista es de USD 550,09.

3.9.3.4. Estimación del segmento

Los segmentos que existen se pueden clasificar por edad, nivel de educación, motivo de viaje, con quien viaja el visitante y cómo organiza el viaje.

Por Edad: (datos a agosto 2015)

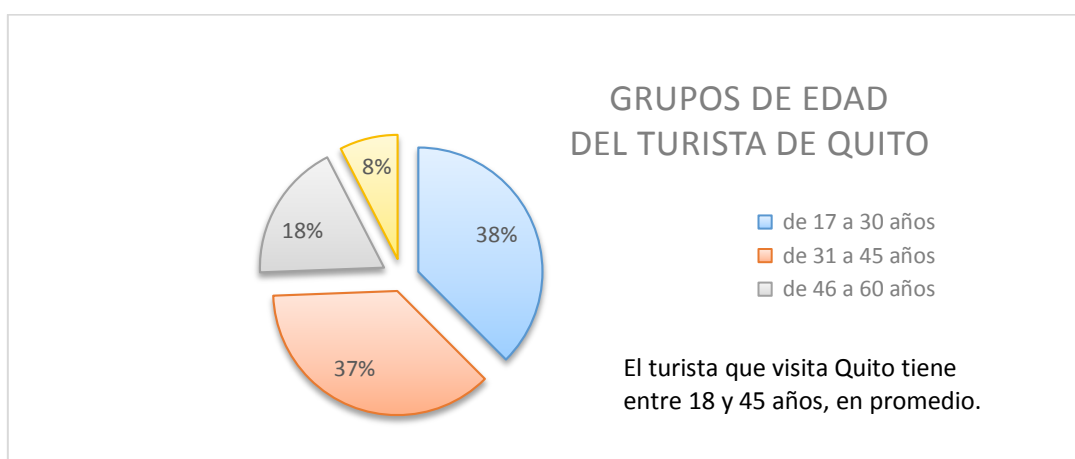


Figura 16. Grupo de Edad del Turista de Quito. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Por nivel de educación: (datos a agosto 2015):

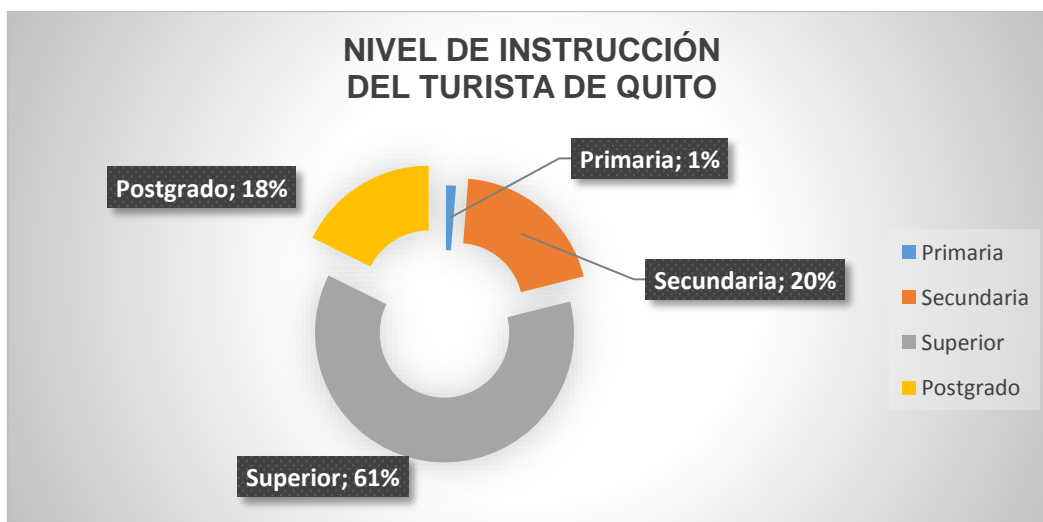


Figura 17. Nivel de Instrucción del Turista de Quito. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Motivo de viaje: (datos a agosto 2015):

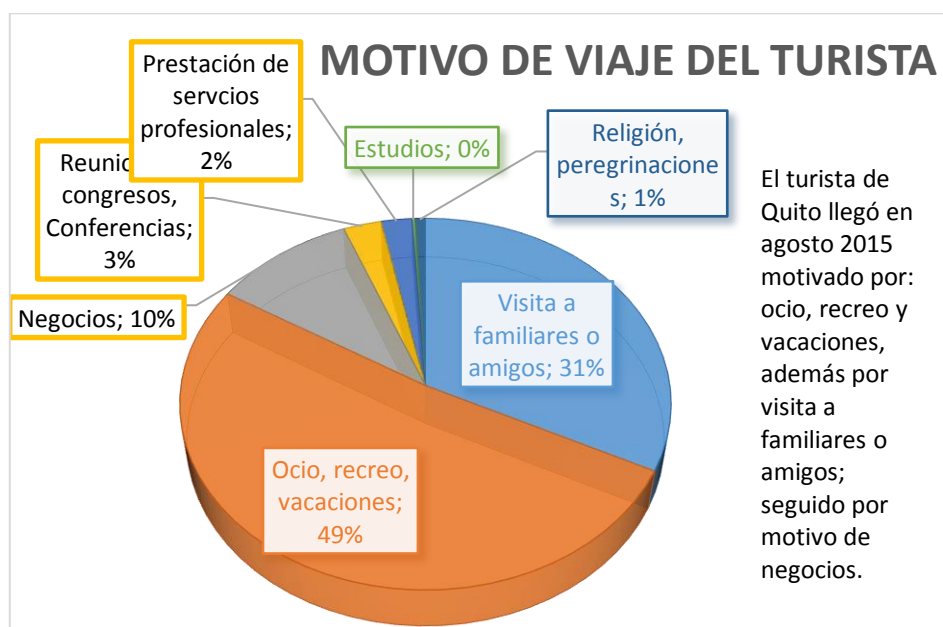


Figura 18. Motivo de Viaje del Turista. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Con quien viaja el visitante (datos a agosto 2015):

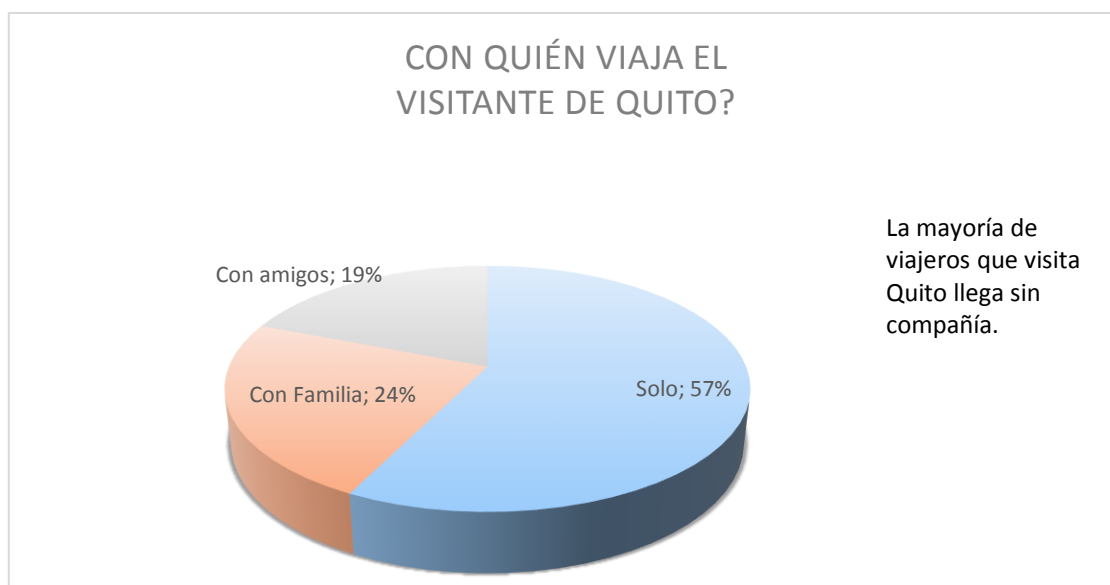


Figura 19. ¿Con quién viaja el visitante de Quito?. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Cómo organiza el viaje:

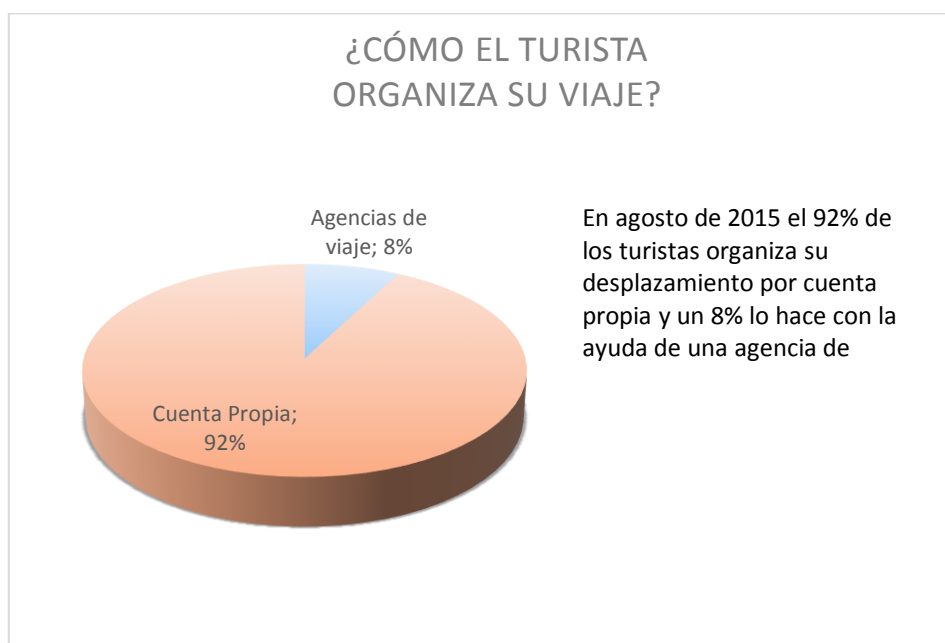


Figura 20. ¿Cómo el Turista Organiza su Viaje?. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

3.9.3.5. Perfil del Consumidor

De los segmentos analizados, se concluye que el perfil del turista que visita Quito es:

- Edad, en promedio entre 17 y 45 años,
- Instrucción superior,
- Motivo de viaje por vacaciones,
- Objetivo del viaje, visita a familiares y por negocios,
- Medio de reserva, viaja y planifica su estancia individualmente.

3.9.3.6. Objetivos de la investigación de mercados

- Comprobar si las principales tendencias con relación al perfil del turista que visita Quito se mantienen o existe algún cambio en comparación al estudio de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico del año 2015, es decir, edad y género, motivo del viaje, atracciones que prefiere en Quito, con quien viaja acompañado y como organiza su viaje.
- Determinar el tipo de alojamiento y el sector que un turista está dispuesto a pagar en la ciudad de Quito.
- Identificar los principales canales de comunicación y promoción de la oferta de hospedaje y turismo para los turistas que llegan a Quito.
- Identificar los potenciales paquetes turísticos que son más atractivos y demandados para el turista en la ciudad de Quito.
- Qué tipo de facilidades está buscando el turista en las instalaciones de su hospedaje, que servicios adicionales le gustaría contratar en su hospedaje.
- Qué precio estaría dispuesto a pagar por noche de acuerdo al tipo de facilidades que se le ofrecería.

Para cumplir con los objetivos de la investigación de mercados, se ha optado por el análisis de datos primarios cuantitativos, para lo cual, se ha diseñado y se ha aplicado como herramienta una encuesta de carácter personal y que se ha recogido en 2 ambientes diferentes: turistas que se hallaban visitando Quito al

momento de la aplicación de la encuesta y, potenciales turistas que viven en el extranjero y que gestionan sus reservas directamente mediante aplicaciones informáticas.

Para el primer grupo, se recogió la muestra en el mercado artesanal de Quito y de una base de datos particular de turistas que visitaron Quito utilizando alguna plataforma virtual.

Para el segundo grupo, se envió la misma encuesta en formato digital, utilizando la aplicación Survey Monkey, a amigos y contactos que viven en el extranjero y se les solicitó que la replicaran a sus amigos y allegados.

Los formatos de las encuestas en español e inglés pueden apreciarse en los Anexos 2 y 3 respectivamente.

3.9.3.7. Resultados de la Encuesta

Conforme a lo señalado en la estimación del mercado potencial, se ha partido de un tamaño total de población estimada de 98,095 turistas para el segmento de estudio y se calculó el tamaño de la muestra aplicando la fórmula estadística correspondiente, donde, tomando en cuenta que la información secundaria es bastante completa, sólida y actualizada, se fijó un nivel de confianza de 95% y un límite aceptable de error muestral de 7.5% que dio como resultado un tamaño de muestra de 170.

Una vez tabulados los resultados de la encuesta tenemos los siguientes datos:

Tabla 4

Resultados Encuesta

Preguntas	Opciones		
1. País de residencia		Nacional	Foráneo

Preguntas	Opciones		
	Nacional (Ecuador)	47%	
	Extranjero		53%
2. Edad y género		Masculino	Femenino
	18 – 25	23%	26%
	26 – 35	35%	39%
	36 – 45	26%	20%
	46 – 55	9%	10%
	Mayor a 55	7%	5%
3. Atracciones que visitaría		Nacional	Foráneo
	Centro Histórico	19%	19%
	Mitad del Mundo	14%	16%
	Museos	11%	11%
	Cascadas	10%	8%
	Restaurantes	9%	14%
4. Viaja acompañado de		Nacional	Foráneo
	Pareja	40%	51%
	Amigos	28%	26%
	Solo	15%	10%
5. Motivo visita Quito		Nacional	Foráneo
	Turismo	46%	44%
	Trabajo	16%	14%
	Familia	14%	15%
	Amigos	10%	10%
6. Preferencia de alojamiento		Nacional	Foráneo
	Hotel	45%	33%
	Casa	18%	16%
	Departamento	18%	25%
	Hostal	12%	6%
	Suite	8%	16%

Preguntas	Opciones		
7. Elije hospedaje por		Nacional	Foráneo
	Precio	35%	32%
	Ubicación	27%	35%
	Accesibilidad	14%	12%
	Recomendación	12%	18%
8. En hospedaje le gustaría		Nacional	Foráneo
	Compartir con otro huésped	15%	13%
	Alojamiento individual	74%	71%
	Compartir con familia anfitriona	11%	16%
9. Servicios en hospedaje		Nacional	Foráneo
	Wifi	16%	20%
	TV	11%	14%
	Netflix	10%	10%
	Refrigeradora	9%	9%
	Cocina	8%	10%
	Lavadora	8%	7%
	Secadora	6%	5%
	Gimnasio	8%	6%
	TV por cable	8%	5%
	Jacuzzi	5%	6%
10. Servicios adicionales		Nacional	Foráneo
	Movilización	40%	38%
	Guianza	23%	24%
	Comida a la habitación	17%	16%
	Limpieza habitación	16%	12%
11. Tipo de habitación y Precio		Nacional	Foráneo
Habitación baño compartido, TV, wifi		10	15

Preguntas	Opciones		
Habitación baño compartido y acceso cocina, áreas sociales,TV, wifi		12	15
		40	50
Suite privada con baño, cocina, comedor, sala, TV, wifi		50	65
Suite privada con baño, cocina, comedor, sala, TV, wifi, lavadora, secadora		60	80
		80	100
Depto baño, cocina, comedor, sala, TV, wifi, lavad/secad, jacuzzi, gym		120	150
Depto baño, cocina, comedor, sala, TV, wifi, lavad/secad, jacuzzi, gym, turco			
Depto baño, cocina, comedor, sala, TV, wifi, lavad/secad, jacuzzi, gym, turco, piscina			
12. Medios para conocer servicios hospedaje y turismo en Quito		Nacional	Foráneo
	Página web	24%	27%
	Airbnb	17%	23%
	Facebook	23%	16%
	Instagram	17%	15%
	Google	12%	11%
	Twiter	4%	4%
13. Sector de Quito para hospedaje		Nacional	Foráneo
Junto parque La Carolina, Shyris, Eloy Alfaro, Amazonas, NNUU		32%	35%
		19%	20%
Centro Histórico		23%	28%
Quicentro Shopping, República del Salvador, Estadio Olímpico		8%	6%
		5%	4%
La Mariscal, Plaza Foch		8%	3%
Batán alto		3%	1%
Quito Tenis			
Bellavista			
14. Precio para un día de guianza en Quito		Nacional	Foráneo

Preguntas	Opciones		
	Menos a USD 75	73%	49%
	USD 75 –USD 100	21%	44%
	USD 100 – USD 125	3%	3%
	USD 125 – USD 150	2%	4%
	Más de USD 150	1%	0%

3.9.3.8. Entrevista a expertos

Adicionalmente se procedió con la consulta a personas vinculadas con el sector hotelero a través de sus operaciones como Promotores inmobiliarios, agentes de bienes raíces y dueños de espacios que promocionan sus servicios a través de plataformas virtuales. El detalle es como sigue:

Promotor inmobiliario	Agente de bienes raíces	Propietarios de espacios
AJT promotor inmobiliario	Sylvana Escobar	Mayra Polanco
Inmobiliaria NOBOA & NOBOA	Paulina Cisneros	Roberto Zambrano
Anónimo	Anónimo	Miguel Páez

En virtud de que la entrevista que se canalizó a cada uno de ellos obedece a un mismo formato, se vio procedente tabular los resultados de la entrevista con el fin de visualizar de manera sintética los resultados obtenidos. Las preguntas que se realizaron y los resultados obtenidos fueron las siguientes:

ENCUESTA PARA ARRENDAMIENTOS TEMPORALES

Esta encuesta busca recopilar información en relación a los arriendos temporales en el Distrito Metropolitano de Quito

1. ¿Cuál(es) son las oportunidades (de 1% a 100%) que usted ha visto para la renta de departamentos por estancias cortas en Quito?

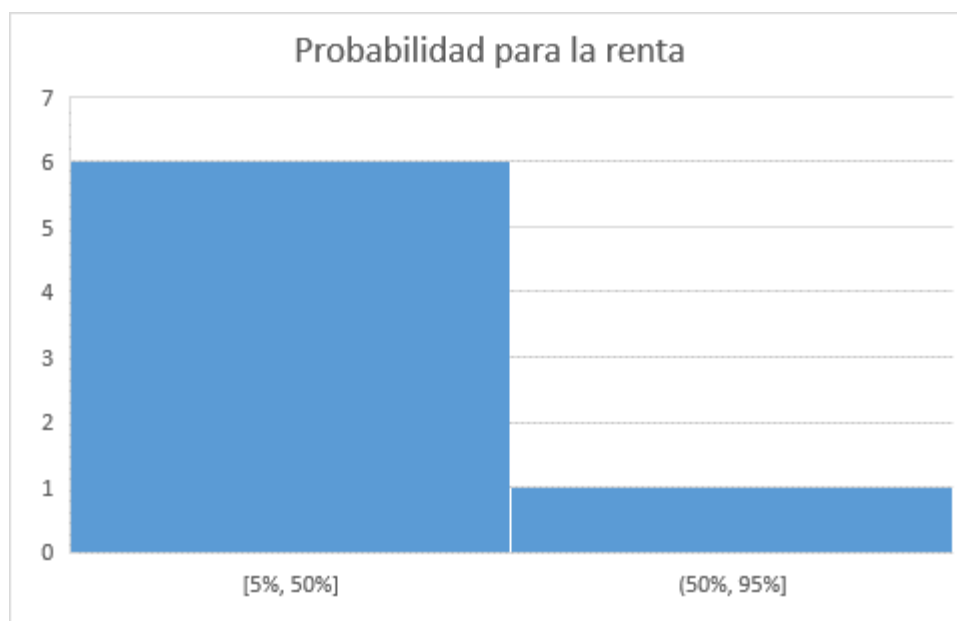


Figura 21. Probabilidad para la Renta. Podemos observar que el 86% de los entrevistados determina que existe un porcentaje significativo para la renta de estos espacios a través de plataformas virtuales

2. ¿De cuánto tiempo son estas estancias cortas?

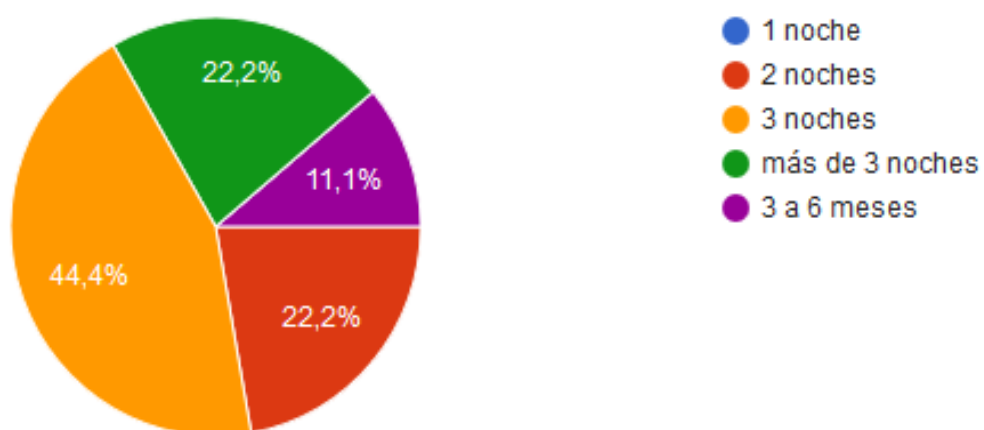


Figura 22. Tiempo de Estancias Cortas

3. ¿En qué sectores de Quito se concentra esta oportunidad?

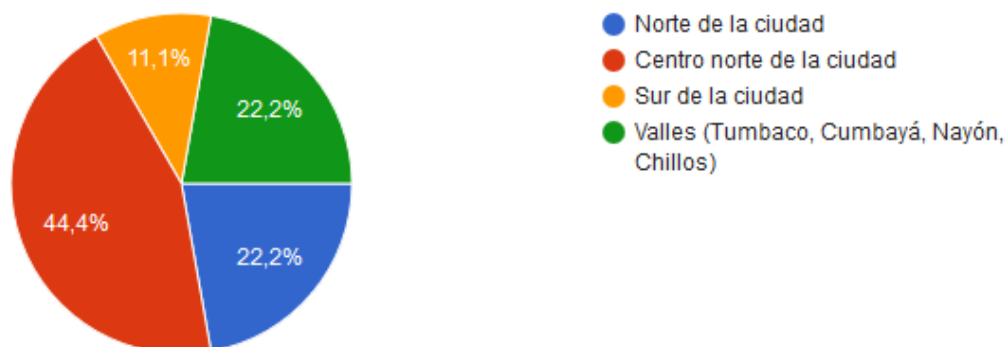


Figura 23. Sectores de Oportunidad

4. ¿Cuál es el mercado objetivo interesado en este tipo de alquileres?

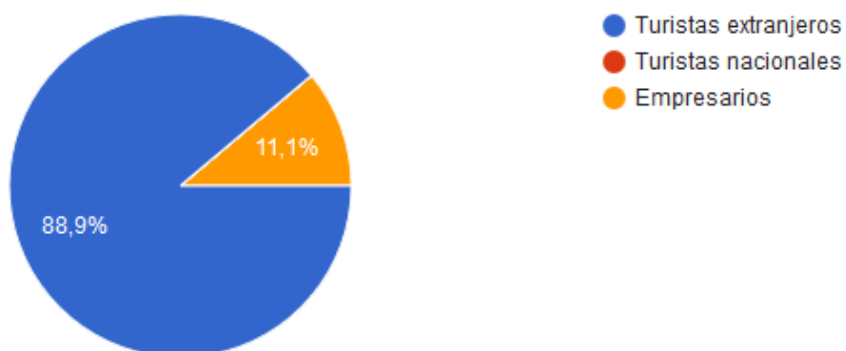


Figura 24. Mercado Objetivo Interesado en Tipo de Alquileres

5. ¿Para cuántas personas se buscan departamentos para alquilar de estancias cortas?

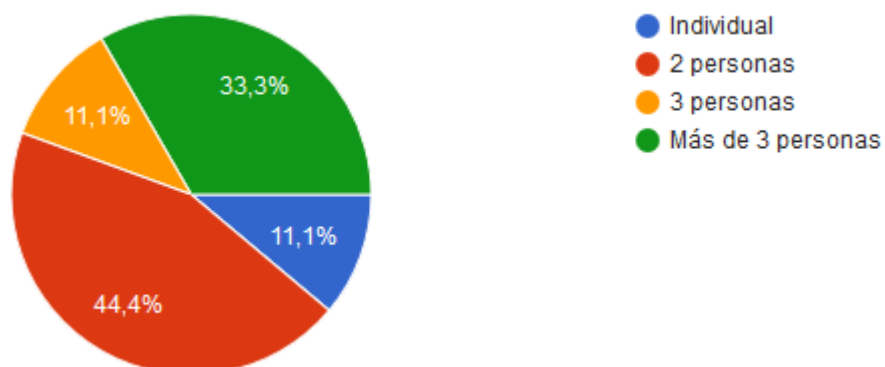


Figura 25. Cantidad de Personas para Departamento de Alquiler

6. ¿Qué facilidades buscan las personas que alquilan este tipo de departamentos al momento de escoger uno?

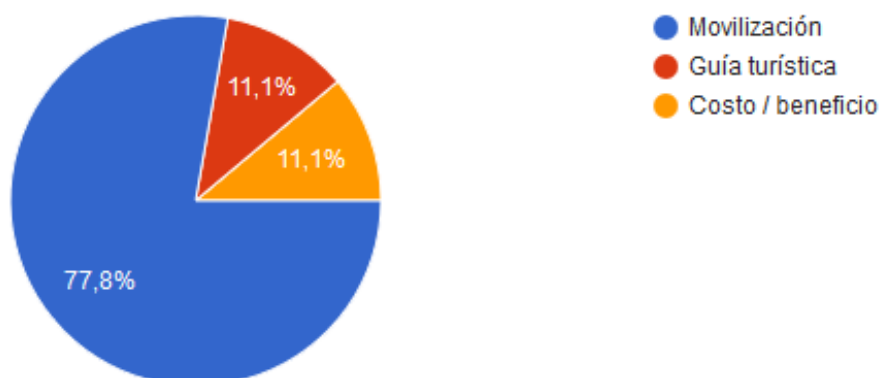


Figura 26. Facilidades en Departamentos de Alquiler

7. ¿Qué precios estarían dispuestos a pagar por este tipo de hospedaje?

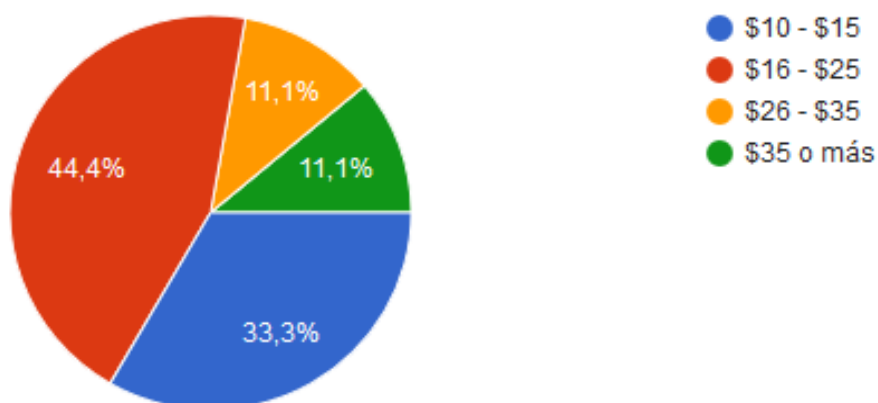


Figura 27. Precios hospedaje

8. Considera usted que las plataformas para alquilar espacios por estancias cortas son una opción alterna para los dueños de departamentos y suites que las arriendan puedan generar ingresos

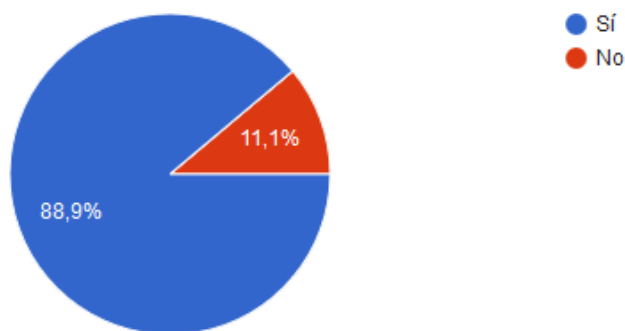


Figura 28. Plataformas como Opción para Alquiler de Espacios

3.9.3.9. Conclusiones del estudio de mercado

- El 97% de los encuestados, manifiestan haber utilizado algún medio virtual para realizar las reservas.
- Respecto al primer punto de los objetivos de la investigación de mercados, es evidente que las principales tendencias del turista que visita Quito son prácticamente las mismas en cuanto a edad y género, motivo del viaje, atracciones que prefiere en Quito, con quien viaja acompañado y como organiza su viaje.
- Respecto a la edad y género aproximadamente el 70% se halla comprendido entre las edades de 18 y 45 años.
- Las atracciones más populares para visitar en Quito tanto para turistas nacionales como extranjeros son su Centro Histórico, La Mitad del Mundo, Museos y Restaurantes.
- La mayor parte de turistas que visitan Quito, viajan con su pareja y con sus amigos.
- El turismo, el trabajo y la familia en ese orden, constituyen los principales motivos de viaje para el turista que visita Quito.
- Hotel, Casa y Departamento son los lugares habituales que busca el turista para hospedarse en Quito.
- La gran mayoría de turistas prefieren un lugar de hospedaje no compartido con otras personas u otros huéspedes.
- El precio y la ubicación son los principales aspectos que toma en cuenta el turista a la hora de escoger un hospedaje en Quito.

- La ubicación preferida para un sitio de hospedaje en Quito, está en los sectores de la Carolina y Centro Histórico.
- Los servicios preferidos que busca el turista en los sitios de hospedaje son los relacionados con sistemas de conectividad y audio video, seguidos por las facilidades o comodidades de la infraestructura.
- En función de los servicios y comodidades que busca el turista que espera hospedarse en Quito, el precio para el hospedaje de una noche, está entre USD 30 y USD 90.
- El precio promedio que está dispuesto a pagar un turista por un día de guianza turística en Quito es de un máximo de USD 100.

3.9.4. Análisis de la Competencia

3.9.4.1. Establecimientos que brindan actividades relacionadas al Turismo en Quito

Del análisis de los datos primarios y secundarios obtenidos, resulta evidente que para el objeto de este estudio, los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Quito constituyen la principal competencia, sin embargo hay que considerar que lo que busca en primera instancia este proyecto es la concentración de los propietarios de las unidades de hospedaje y que los tienen promocionando en plataformas virtuales, con el fin de garantizar un óptimo nivel de atención a los potenciales usuarios que son los turistas en su mayor parte extranjeros.

Con esto lo que se busca es dar la posibilidad a los propietarios de mejorar el proceso logístico de atención a sus usuarios, a través de la gestión turística prestada por Quitourist Commercial Services.

En el gráfico a continuación vemos todos los establecimientos, será de interés de este estudio los establecimientos de hospedajes y los establecimientos de agencias de viajes y turismo:

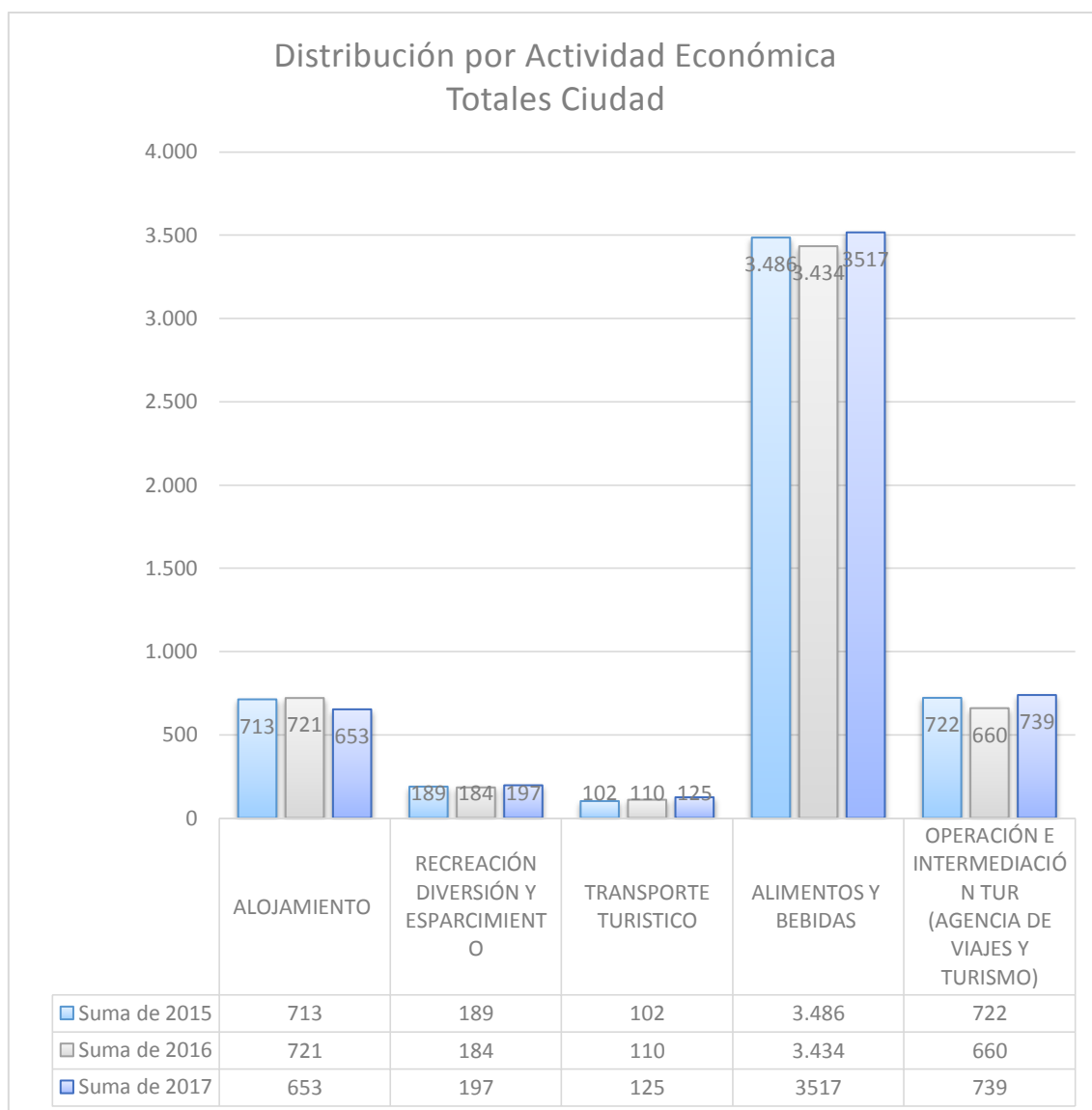


Figura 29. Distribución de Actividades Económicas Total Ciudad. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018.

En relación al alojamiento, los 653 establecimientos que se encuentran registrados en 2017 representan 13,357 habitaciones y 26,851 plazas.

Sin embargo, y dado que se ha determinado como segmento los turistas de categoría media alta y alta, la competencia directa en lo que a servicios de hospedaje se refiere, serán los establecimientos de 5 y 4 estrellas como se muestra en la Tabla No 5:

Tabla 5

Establecimientos de Hospedaje por Categoría

CATEGORIA	# ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	Prom persona	Habit 5 y 4 e	%
5 ESTRELLAS	19	2.956	5.829	2,0	7.381	55%
4 ESTRELLAS	41	4.425	9.125	2,1		
3 ESTRELLAS	102	2.135	4.260	2,0		
2 ESTRELLAS	261	1.673	3.380	2,0	14.954	56%
1 ESTRELLA	222	2.127	4.182	2,0		
CATEGORIA ÚNICA	8	41	75	1,8		
Total general	653	13.357	26.851			

Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Es decir, existen un total de 7,381 habitaciones de 5 y 4 estrellas en el segmento donde pretende competir Quitourist Commercial Services y que representan 14,954 plazas.

3.9.4.2. Tasa de Ocupación Hotelera en Establecimientos de Hospedaje de Lujo y Primera por Sector

Los establecimientos de Hospedaje categorizados como de Lujo y Primera tienen las siguientes Tasas de Ocupación por sector:

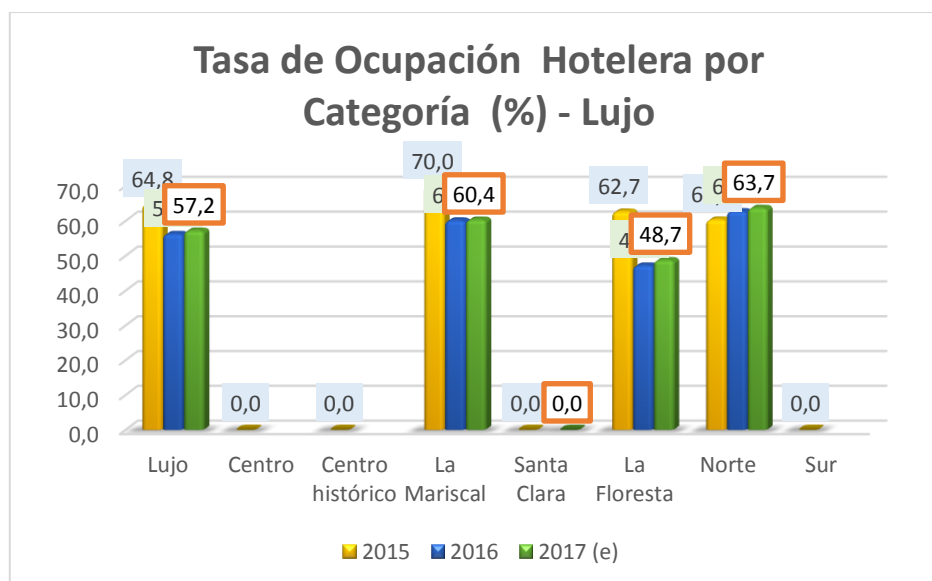


Figura 30. Tasa de Ocupación Hotelera por Categoría Lujo. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Podemos apreciar que en la categoría Lujo, las mayores Tasas de Ocupación Hotelera están en los sectores de La Mariscal y el Norte de Quito.

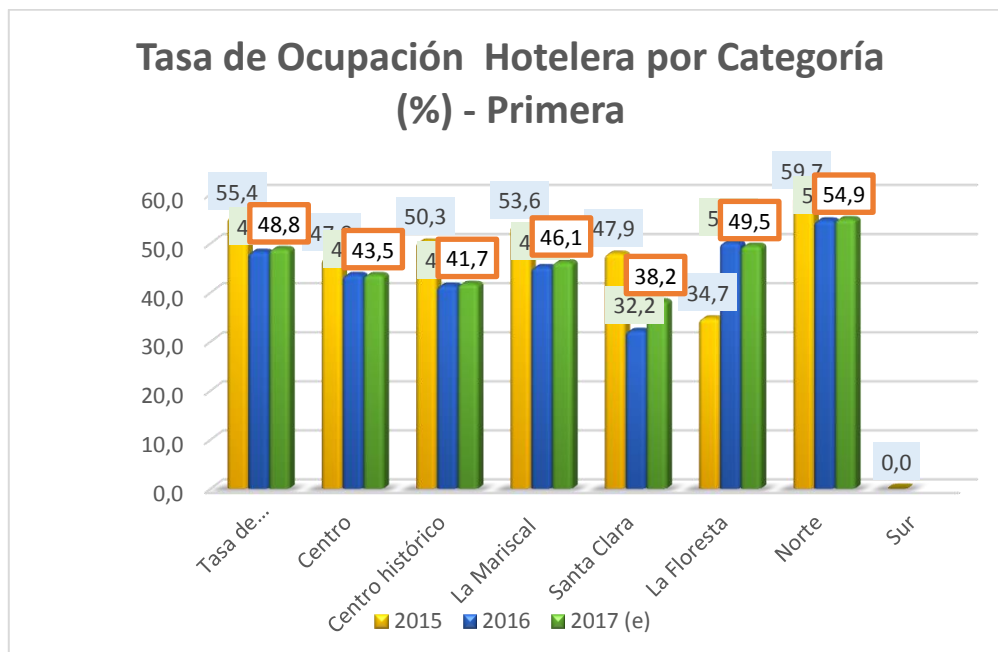


Figura 31. Tasa de Ocupación Hotelera por Categoría Primera. Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

Podemos apreciar que en la categoría Primera, las mayores Tasas de Ocupación Hotelera están en los sectores de La Floresta y el Norte de Quito que sobrepasan el 50%.

3.9.4.3. Tarifa Promedio por Habitación Ocupada en Establecimientos de Hospedaje de Lujo y Primera por Sector

Respecto a la Tarifa Promedio por Habitación Ocupada para la Categoría Lujo, conforme a la Tabla No. 6, podemos apreciar que para los sectores La Mariscal, La Floresta y Norte de Quito, está entre USD 102 y USD 118, mientras que para la Categoría Primera, para los mismos sectores, está entre USD 61 y USD 75.

Tabla 6

Tarifa Promedio por Habitación Ocupada Quito

9.2 Tarifa promedio por habitación ocupada		2016	mar 2016-feb 2017
A. Por categoría	Total	ene -dic	
Centro	C	34,1	34,9
Centro histórico	CH	47,6	48,1
La Mariscal	M1	79,8	79,4
Santa Clara	M2	19,7	20,3
La Floresta	M3	96,2	94,9
Norte	N	78,4	78,1
Sur	S	15,1	15,1
Total		75,1	74,8
A. por categoría	Lujo		
Centro	C	-	-
Centro histórico	CH	-	-
La Mariscal	M1	117,8	118,0
Santa Clara	M2		
La Floresta	M3	103,7	102,1
Norte	N	109,8	109,1
Sur	S		
Total Lujo		111,3	110,8
	Primera		
Centro	C	63,3	62,6
Centro histórico	CH	92,8	92,6
La Mariscal	M1	72,7	71,7
Santa Clara	M2	41,1	32,2
La Floresta	M3	60,4	61,1
Norte	N	75,5	75,0
Sur	S		
Total Primera		73,2	72,5

Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, Sistema Institucional de Indicadores Turísticos, agosto 2018

3.9.4.4. Alojamiento Alternativo

Algunas plataformas como Airbnb cumple algo más de 10 años de existencia a nivel mundial y sin lugar a dudas hoy por hoy constituye un referente para el hospedaje temporal, el cual ha hecho que poco a poco viajeros y turistas lo vayan prefiriendo en lugar de un hotel o sus semejantes. Al respecto surge la duda inevitable: es legal la actividad de estas plataformas en Ecuador?

El art. 28 de la ley de inquilinato vigente señala en relación al plazo del contrato escrito de arrendamiento: “El plazo estipulado en el contrato escrito será obligatorio para arrendador y arrendatario. Sin embargo, en todo contrato de arrendamiento tendrá derecho el arrendatario a una duración mínima de dos años, excepto en los siguientes casos:

- a) De habitaciones en hoteles, casas de pensión o posadas;
- b) De arrendamiento de locales a individuos o familias que, teniendo su residencia habitual en un lugar, van a otros transitoriamente;
- c) De arrendamiento de locales para exhibiciones, espectáculos y otros fines, que por su propia naturaleza, tengan corta duración.”

En un artículo publicado por Muñoz N. (1 de febrero 2018) *Es legal Airbnb en Ecuador?*. Nicolás R. Muñoz, *Abogado asociado Sur Legal*. Recuperado de <http://nicolasrmunoz.com/legal-airbnb-ecuador/> afirma que como primera conclusión: “la legislación ecuatoriana si permite la figura de arrendamiento de inmuebles por períodos cortos de tiempo”, continúa y cita la Ley de Turismo en Ecuador, la cual establece en su Art. 5 que la actividad de alojamiento será considerada turística cuando esta se realice habitualmente, entonces concluye que “un empresario que preste alojamiento permanentemente en un hotel o posada (inmueble adecuado para estos fines, debe obtener el registro único de turismo y la licencia anual de funcionamiento ante la autoridad competente del país”; esto lleva a una segunda pregunta: ofertar un predio en Airbnb podría ser considerado como actividad turística? El prenombrado jurista opina que NO, por dos razones: “1) El Art. 28 de la Ley de Inquilinato establece una clara diferenciación entre sus literales a) y b), es decir inmuebles destinados para servicios de alojamiento e inmuebles para habitación, y, 2) El Art. 5 de la Ley de Turismo establece que la actividad de alojamiento debe ser habitual, característica que obviamente se da en hoteles y posadas, pero no en los inmuebles ofertados estas plataformas virtuales”.

En definitiva, se puede concluir que el marco regulatorio actual es incapaz de interpretar la realidad de una nueva propuesta de negocio basada en una plataforma tecnológica que se apoya en economía colaborativa. Sin embargo hay que estar pendiente de cualquier regulación que se pueda emitir al respecto.

Más allá de la discusión legal, está claro que el alojamiento alternativo mediante el uso de plataformas virtuales es una alternativa de hospedaje para los turistas que visitan Quito por precio y por calidad.

Dado que Quitourist Commercial Services, iniciará sus actividades como una microempresa de servicios turísticos, el objetivo será utilizar una parte de la gran oferta de departamentos ubicados en el centro norte de la ciudad, concretamente los sectores de la Carolina, Mariscal y Floresta para utilizarlos como Hospedaje alternativo y que a su vez proporcionarán la oportunidad de promover y realizar actividades de transporte y guianza turística que también será intermediada. En otras palabras, lo que busca Quitourist Commercial Services, es lograr captar el interés de la mayor cantidad de propietarios de los bienes inmuebles, que son promocionados a través de las plataformas virtuales como alquiler temporal, con el fin de ofertarles la administración y gestión de sus espacios tanto en el manejo y actualización de la plataforma, así como de la logística para el mantenimiento previo, concurrente y posterior del hospedaje.

3.9.4.5. Análisis Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores: Moderada

Si bien es cierto a nivel de Quito existen muchas agencias de viaje e intermediadores turísticos, no existen empresas o microempresas que estén aprovechando activamente como nicho de mercado la oferta de departamentos y suites disponibles y que pertenecen a personas particulares en el centro norte de Quito, para ofrecer servicios de turismo a los visitantes que pueden llegar a estas propiedades.

En otras palabras, al momento no existe alguna empresa mediana o pequeña que esté gestionando la administración de suites y departamentos con fines turísticos, sin embargo tampoco sería muy difícil que emprendieran en estos propósitos como una nueva línea de negocio.

Poder de negociación de los proveedores: Moderado y Bajo

Ya que los proveedores de servicios de hospedaje serían las personas dueñas de suites y departamentos en el centro norte de Quito, su poder de negociación es moderado ya que son personas que están buscando rentabilizar

sus propiedades, entonces ofrecerles la administración de su propiedad como alojamiento alternativo de turismo puede constituir para algunos una nueva opción para recuperar parte de su inversión.

Respecto a los proveedores de transporte y guianza, y considerando el tema de economía colaborativa, su poder de negociación es bajo ya que dependerían más bien de la demanda de servicios turísticos que puedan originarse de la administración de propiedades privadas como alojamientos alternativos de turismo.

Poder de negociación de los clientes: Nulo

El poder de negociación de los clientes es nulo porque los precios son tarifas preestablecidas tanto para hospedaje como para transporte y guianza turística.

Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos: Moderada - Baja

Hoy por hoy, no existen negocios que administren suites o departamentos con fines turísticos, por lo tanto, y dado que sería un nicho muy específico la amenaza está entre moderada y baja.

Rivalidad entre competidores: Nula

Por ahora no existe rivalidad entre competidores, porque no existen empresas pequeñas o medianas que estén gestionando propiedades con fines de uso temporal y turístico al mismo tiempo.

3.9.5. Análisis FODA

Tabla 7

FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1. Baja inversión, no implica inversión directa en bienes muebles e inmuebles</p> <p>F2. Desarrollo de una nueva alternativa de turismo vivencial en Quito</p> <p>F3. Contacto directo con el potencial cliente o turista</p> <p>F4. Desarrollo de un nuevo nicho de mercado</p>	<p>D1. Dificultad de posicionarse rápidamente</p> <p>D2. Dificultad de conseguir propietarios de bienes que pueden ser utilizados en la cadena de turismo alternativo</p> <p>D3. Capacitación en el servicio prestado por los partners</p>
Oportunidades	Estrategias OF	Estrategias OD
O1. Falta de marco regulatorio que restrinja el uso de propiedades privadas como alojamiento turístico	Aprovechar el lapso de falta de marco regulatorio, se encuentra próximo a ser aprobado	Posicionamiento digital orgánico SEO
O2. Sobreoferta de servicio privado de movilización que puede ser utilizado como servicio turístico	Conseguir la administración de suites y departamentos con fines turísticos	Posicionamiento de marca basada en un Servicio Sobresaliente reconocido

O3. Sobreoferta de servicio privado de guianza	Establecer un portafolio de servicios de movilización y turismo prestados por terceros	Calificación del servicio, oportunidades de mejora
		Estandarización de protocolos mínimos de servicio
Amenazas	Estrategias AF	Estrategias AD
A1. Expedición de leyes o reglamentos que impidan o restrinjan el turismo alternativo y vivencial	Adaptarse al cambio de leyes y regulaciones	Inversión en posicionamiento digital
A2. Surgimiento de competencia	Valor agregado diferenciador en la administración de propiedades con fines turísticos	Inversión en captación y retención de clientes
A3. Disminución de precios en hoteles e intermediadores turísticos	Volumen de propiedades administradas con fines turísticos	Precios competitivos, estructura de costos poco apalancada
A4. Percepción de Confianza y Seguridad por parte del turista		

3.9.6. Estrategias de Mercadeo

3.9.6.1. Concepto del Servicio

El servicio a proporcionar por Quitourist Commercial Services será la administración de suites y departamentos con fines turísticos en el Centro Norte de Quito, concretamente en los sectores de la Carolina y González Suárez.

Los servicios turísticos de guía y transporte serán intermediados a través de una pequeña red de guías y conductores en el marco de una economía colaborativa, considerando que en la última pregunta realizada en la entrevista a los expertos el 88.9% consideran que las plataformas para alquilar espacios por estancias cortas son una opción alterna para que los dueños de departamentos y suites que las arriendan puedan generar ingresos y debido a que la gestión y administración de estos espacios debe garantizar estándares de calidad adecuados.

3.9.6.2. Estrategias de Distribución

La gestión de ventas se realizará a través de medios directos e indirectos.

3.9.6.2.1. Medio Directo

Como medio directo, se creará la página web de la compañía, para lo cual se contratará a un profesional para el desarrollo de la misma; en esta página web, constarán los servicios turísticos que va a prestar la compañía y que inicialmente se enfocarán en hospedaje, transporte y guía en paquetes básicos; para el hospedaje se considerarán los enlaces de las suites y departamentos que se vayan consiguiendo administrar bajo las diferentes plataformas. Esta página web en segunda instancia llegará a ser transaccional a efectos de facilitar la obtención de ingresos.

3.9.6.2.2 Medio Indirecto

Tal y como se ha explicado en el análisis del mercado, se gestionará la disponibilidad de suites y departamentos con fines turísticos, a través de las diferentes plataformas, que permitan anunciar los servicios adicionales que cada anfitrión puede ofrecer, como transporte y guianza.

3.9.6.2.3. Posicionamiento en buscadores web

La comunicación del siglo XXI es a través del internet, por lo tanto es muy importante ir posicionando de forma natural la página web utilizando la estrategia SEO (Search Engine Optimization); esto se logrará fundamentalmente a través de dos frentes: por un lado, el posicionamiento de los sitios de hospedaje que se vayan administrando en las diferentes plataformas, por otro lado, la calidad de la información que se vaya generando en la página web, resultado de las experiencias vivenciales que hayan disfrutado los turistas que usen nuestros servicios.

3.9.6.2.4. Publicidad y presencia en redes sociales.

Conforme a los resultados obtenidos en la encuesta, también se utilizará la publicidad y la presencia digital de la empresa en Facebook e Instagram, lo cual genera tráfico y coadyuva a la estrategia SEO.

3.9.6.3. Estrategias de Precios

En virtud del estudio de mercado realizado utilizando las fuentes primarias y secundarias de información descritas, se ha determinado los siguientes márgenes de precios para hospedaje, transporte y guianza básica:

- Hospedaje: entre USD 40 y USD 60 por noche dependiendo de las facilidades y servicios que dispongan las suites y departamentos registrados y administrados. Cabe mencionar que este precio está por debajo de la tarifa de un hospedaje equiparable en hoteles de lujo y de primera categoría, lo cual constituye una importante fortaleza.

- Transporte: para transfer desde y hacia el aeropuerto, USD 18 por viaje que es el valor en promedio cobrado por Uber o Cabify en este trayecto; para transporte turístico entre USD 20 y USD 40 dependiendo de la ruta y los sitios a visitar en Quito y sus alrededores.
- Guianza de un día en Quito: entre 30 y USD 60 por persona dependiendo del itinerario y los lugares que se visiten y si se trata de un servicio de guianza o solo es de escort (acompañamiento).

3.9.6.4. Estrategias de Promoción

En función de las fuentes de información secundaria utilizadas en este estudio y, la data generada en el plan piloto de suite turística, se ha llegado a identificar características particulares del comportamiento de las ventas que deben ser tomadas en cuenta para la generación de promociones:

- Estacionalidad: el mes de Agosto es el mes con menor demanda, mientras que Julio y Diciembre son los más altos.
- Días con mayor frecuencia: las reservaciones de hospedajes y servicios turísticos son más frecuentes durante los fines de semana y feriados.
- Eventos: hay que aprovechar la realización de eventos en la ciudad de Quito, como conciertos, convenciones, congresos, etc, que incrementan la afluencia de visitantes a la ciudad de Quito.

3.9.6.5. Estrategias de Comunicación

El hecho de conocer los principales atractivos por los cuales turistas y personas de negocios visitan la ciudad de Quito, constituye la base fundamental para crear boletines de información específica a ser difundida tanto en la página web como en Facebook e Instagram.

También se va a explotar los comentarios y evaluaciones dejadas por los turistas que utilicen nuestros servicios para apalancar la reputación y confiabilidad de los servicios prestados por Quitourist Commercial Services.

3.9.6.6. Estrategias de Servicio

Los servicios turísticos demandan un trato personalizado, confiable y seguro, con esta premisa en mente se aplicarán las siguientes directrices:

- Comunicación personalizada con el cliente a través de la plataforma Airbnb, redes sociales y página web con respuestas en un lapso máximo de una hora.
- Descripción detallada por medios digitales, de toda la información esencial para el turista: fotos actualizadas en forma permanente, políticas de seguridad, políticas en los servicios de hospedaje, políticas en los servicios de guianza turística, políticas en los servicios de transporte.
- Sistema de evaluación de servicios sencillo y amigable
- Mecanismos ágiles para solución de problemas y/o inconvenientes.
- Desarrollo y aplicación de protocolos básicos pero certeros para la atención a clientes en hospedaje, transporte y guianza.

3.9.6.7. Presupuesto

El presupuesto para la implementación de las estrategias básicas de Distribución, Promoción y Comunicación se detallan en la Tabla No 8:

Tabla 8

Presupuesto Estrategias Distribución, Promoción y Comunicación

Presupuesto Estrategias básicas de Distribución, Promoción y Comunicación		
	USD Mensual	USD Anual
Creación página web (solo primer año)		500
Logotipo e imagen marca (solo primer año)		100
Mantenimiento página web		100
Publicidad puntual en redes sociales	100	500

Total	100	1,200
-------	-----	-------

3.9.6.8. Proyecciones de Ventas

Las proyecciones de Ventas tomarán como base el número de propiedades administradas (suites/departamentos), la tarifa promedio por noche dentro del rango establecido y la categoría seleccionada y la tasa de ocupación hotelera promedio para la misma.

Considerando la data recogida en el Plan Piloto del análisis de una suite, partiremos de una ocupación promedio de 65% para el 2019 y luego consideraremos un incremento anual de 5% hasta llegar a un 79% en el año 2023. Partiremos de una tarifa promedio por noche de USD 46 para 2019, con un incremento anual de 3% hasta llegar a USD 53 en 2023.

Para las reservaciones propias que se espera captar a través de la página web y redes sociales, se estima empezar con un 10% y considerar un incremento anual del 5% hasta llegar a un 12% en el año 2023.

Se estima tener 2 propiedades administradas durante 2019 y llegar a 6 en 2023.

Para los servicios de transfer desde y hacia el aeropuerto, se estima que un 20% de las personas que se hospedan requerirán este servicio, a un precio inicial de USD 18 por transfer.

Para los servicios de guianza, se estima que inicialmente un 20% de las personas que finalmente se hospeden con Quitourist, contratarán este servicio, luego se prevee un incremento de 10% anual hasta llegar a un 29%; la tarifa inicial será de USD 70 para una pareja y se ha proyectado un incremento anual en el precio de 3%.

3.10. Conclusiones del capítulo

- Con el advenimiento de nuevas tecnologías y formas de hacer negocio en el ámbito turístico, se ha determinado una oportunidad para explotar un nicho de mercado turístico constituido por numerosas propiedades individuales disponibles en el mercado inmobiliario del centro norte de Quito.
- La autonomía que brindan las plataformas digitales y sobre todo la facilidad y confiabilidad para el cliente final, constituyen atractivos poderosos para una nueva generación de turistas ávidos por descubrir y disfrutar experiencias vivenciales que queden grabadas en sus recuerdos.
- Los bajos costos en la administración e intermediación de propiedades inmobiliarias para la explotación turística constituyen una fortaleza que permiten tener precios muy competitivos y que tienen la capacidad de seguir creciendo en un mercado incipiente y con mucho potencial.
- La economía colaborativa que se genera al enlazar las facilidades y necesidades de propietarios, administradores, guías y conductores dinamizan la microeconomía de la capital y constituyen una forma para generar ingresos de forma lícita y profesional.

4. Capítulo IV: Operaciones

4.1. Estado de Desarrollo

A la par de la elaboración de este proyecto, hace 3 meses se inició en calidad de Plan Piloto la administración de un departamento de lujo de propiedad familiar en el sector del centro comercial Quicentro Shopping norte, se procedió a registrarlo en la plataforma Airbnb para rentarlo e ir conociendo de primera mano la operación y el comportamiento del mercado en el segmento de interés.

El departamento está situado en el corazón del distrito financiero, comercial y de entretenimiento del centro norte de Quito, a una cuadra del Centro Comercial Quicentro Shopping, del boulevard de las Naciones Unidas y del parque la Carolina, está en el décimo piso, tiene balcón, un parqueadero propio y una hermosa vista panorámica de Quito; el edificio en el cual se halla ubicado es nuevo y moderno, posee jacuzzi, sauna, turco, gimnasio, TRX, área de barbacoa, terraza y guardianía 24 horas.

Hasta el 24 de octubre 2018, se ha acumulado una data de 3 meses que reflejan los siguientes resultados:

Tabla 9

Ocupación Plan Piloto

	Total noches	Noches ocupadas	Ocupación
Julio	9	6	66,7%
Agosto	31	11	35,5%
Septiembre	30	24	80,0%
Octubre	24	21	87,5%
TOTAL	94	62	66,0%

Se puede apreciar que la ocupación promedio es de 66%, la cual es ligeramente superior a la que tiene la competencia descrita en el punto 3.11.4

Con relación a la tarifa promedio por noche, se puede apreciar que está por debajo a la que tiene la competencia descrita en el punto 3.11.4; es decir tiene posibilidades de incremento y por lo tanto es muy competitiva..

Tabla 10

Tarifa Promedio Habitación Ocupada Plan Piloto

	Ingresos	Tarifa Promedio
Julio	221,16	36,86
Agosto	426,80	38,80
Septiembre	894,68	37,28
Octubre	882,36	42,02
TOTAL	2.425,00	39,11

Respecto a la procedencia, es muy interesante notar que aproximadamente la tercera parte son extranjeros, es decir que existe oportunidad para desarrollar ingresos por otros servicios turísticos.

Tabla 11

Procedencia de Turistas Plan Piloto

	#	
	Personas	%
Extranjeros	25	36%
Nacionales	44	64%
TOTAL	69	100%

4.2. Descripción del Proceso

Cuando se registra una propiedad en Airbnb, hay que crear un perfil de anfitrión ligado a una dirección de correo, configurar la forma y la periodicidad

para recibir los pagos y una serie de detalles entre los cuales los más importantes son:

- Descripción del tipo de propiedad: casa, departamento, habitación, etc
- Ubicación geográfica con dirección exacta
- Breve descripción del lugar con las principales facilidades que ofrece
- Forma de atención a los huéspedes
- Servicios detallados que ofrece el lugar
- Servicios adicionales que se ofrecen (transporte, alimentación)
- Lugares para dormir (capacidad)
- Accesibilidad
- Disponibilidad y estancia mínima
- Reglas o políticas del lugar
- Políticas de cancelaciones
- Tarifa por noche
- Tarifa por limpieza (opcional)
- Fotos del lugar

Una vez que la propiedad se encuentra publicada, las personas interesadas en la propiedad pueden reservarla en cualquier momento efectuando el pago a través de la plataforma; aceptada la reserva, el huésped puede seguir comunicándose por chat directamente con el anfitrión para coordinar todos los detalles para su hospedaje y, si fuera el caso, los servicios adicionales que requiera.

Por ahora, como servicios adicionales, se ofrece servicio de transfer desde y hacia el aeropuerto a un precio por viaje de USD 18 y servicios de transporte turístico dentro de la ciudad de Quito y sus alrededores a precios entre USD 10 y USD 60 dependiendo del destino.

Para los servicios de guianza, al igual que para el servicio de administración de otras propiedades, se estima un fee de 20% por el valor del servicio que se llegue a prestar.

4.3. Necesidades y Requerimientos

Todo departamento adicional que se espera poder administrar y que debe ser bastante similar a la propiedad base, debe contar con el amoblamiento y equipamiento descrito a continuación:

Las necesidades para la puesta en marcha para la operación, tienen que ver primero con el amoblamiento y equipamiento del departamento para que esté en óptimas condiciones para recibir huéspedes; el departamento cuenta con internet de alta velocidad, tiene un dormitorio, 1 baño completo y medio baño social y se invirtió en muebles y equipos como se muestra a continuación:

Tabla 12

Equipamiento Departamento Plan Piloto

Sala – Comedor			
	Juego de sala Colineal	1	944
	Mesa centro sala	1	100
	Cojines para sala con diseño	3	72
	Cojines amarillos llanos	2	48
	Juego de comedor 4 sillas	1	750
	Planta mesa centro	1	12
	Cuadros	2	70
Cocina y cuarto de máquinas			
	Refrigeradora 12 pies	1	800
	Microondas	1	250
	Juego de ollas	1	70
	Cafetera	1	50
	Vajilla 4 personas	20	61
	Cubiertos 4 personas	20	27

	Individuales	6	14
	Vasos	6	5
	Jarra	1	8
	Copas de vino	6	18
	Pala, escoba, trapeador	3	4
	Juego limpiones	1	5
	Basurero, Insumos limpieza		25
Dormitorio			
	Juego dormitorio con 1 velador	1	700
	Colchón de 2 plazas	1	300
	Protector colchón	1	66
	Almohadas para cama	2	21
	Juego de sábanas para cama	3	90
	Cobija para cama	1	20
	Edredón con 2 cojines	1	57
	Sofá cama	1	384
	Almohada para sofá cama	1	10
	Juego sabanas para sofá cama	1	30
	Cobertor para sofá cama	1	80
	Smart TV led 42"	1	450
	Lampara velador	1	39
	Tapete velador	1	2
	Cuadro	1	20
Dormitorio			
	Juego dormitorio con 1 velador	1	700
	Colchón de 2 plazas	1	300
	Protector colchón	1	66

	Almohadas para cama	2	21
	Juego de sábanas para cama	3	90
	Cobija para cama	1	20
	Edredón con 2 cojines	1	57
	Sofá cama	1	384
	Almohada para sofá cama	1	10
	Juego sabanas para sofá cama	1	30
	Cobertor para sofá cama	1	80
	Smart TV led 42"	1	450
	Lampara velador	1	39
	Tapete velador	1	2
	Cuadro	1	20
	Baños		
	Espejos para baños	2	300
	Secador de Pelo	1	40
	Dispensador Champoo y Jabón	1	35
	Juego de toallas	12	73
	Basureros	2	17
	TOTAL		6,067

En adición se debe incluir la inversión de lavadora y secadora para las estancias de más de 5 días.

Los principales costos que requiere la administración de este tipo de propiedades son:

- Lavandería de menaje de cama y baño: un promedio de USD 40 por mes con la ocupación actual (66%)

- Limpieza de habitaciones: USD 8 por cada limpieza
- Insumos de limpieza: USD 15 por mes con la ocupación actual
- Insumos de aseo personal: USD 15 por mes con la ocupación actual (jabón y shampoo)
- Menaje de cama y baño (reposición): USD 30 por mes con la ocupación actual.

Con relación a la movilización, los principales costos son gasolina, mantenimiento y seguro: 35% del ingreso que se genere por movilización, y, como ya se ha mencionado se dispone de un vehículo disponible 24/7. El valor estimado de mercado de este vehículo asciende a USD 10,000 y se halla completamente depreciado.

Con relación a la guianza, se cobrará un fee de 20% a cada guía por todos los servicios de guianza que se entregue, es decir será un ingreso por intermediación. En este punto también es importante contar con la disponibilidad de 3 o 4 guías, para lo cual ya se ha hecho el contacto con un par de Institutos de Hotelería y Turismo a efectos de entrevistar algunos candidatos; el perfil es una persona joven de entre 25 y 35 años, inglés fluido y de preferencia con experiencia de haber viajado al exterior, es ideal para una persona que se encuentre desempleada o subempleada y que le guste compartir su tiempo con turistas.

Para empezar, se ha establecido 2 citytours básicos y 2 tours fuera de Quito:

- a) Centro Histórico: visita a la Plaza de la Independencia, Iglesia de La Catedral, Iglesia de la Compañía, Iglesia de San Francisco y Palacio de Carondelet, precio base USD 100 por persona, incluye movilización, no incluye alimentación.
- b) Ciudad Mitad del Mundo: visita al monumento Mitad del Mundo, Museo Intiñan, cráter del Pululahua, precio base USD 100 por persona, incluye movilización, no incluye alimentación.

- c) Otavalo / Cotacachi: visita al mercado artesanal y al Lago San Pablo, precio base USD 150 por persona, incluye movilización, no incluye alimentación.
- d) Baños de Agua Santa: visita al Pailón del Diablo y actividades de deportes extremos como cannoy y rapel, precio base USD 150 por persona, incluye movilización, no incluye alimentación.

Estos paquetes básicos, pueden tener pequeñas variantes o incluso podrían combinarse de alguna forma, lo importante es que tomarían entre 6 y 8 horas, es decir, a efectos prácticos se desarrollarían en el transcurso de un día cada uno.

Para el futuro se espera desarrollar paquetes más específicos relacionados con gastronomía, arte y cultura.

4.4. Plan de Producción

Conforme ya se había establecido en el capítulo 3, la principal característica generadora de negocios para Quitourist Commercial Services es la ocupación generada en las propiedades administradas y cuyo alquiler se ofrece a través plataformas virtuales además de la ocupación propia pero anclada a las propiedades pertenecientes al grupo de proveedores como socios estratégicos que se puedan generar por gestión de marketing turístico a través de la página web.

Para el año 2019, se ha planificado contar con 2 propiedades administradas, para el 2020, 3 propiedades administradas, para el 2021, 5 propiedades; para el 2022, 6 propiedades, y, para el 2023, 7 propiedades ya que se trata de un mercado en crecimiento.

Esto significa que para los 2 primeros años es suficiente una sola persona que se desempeñe como Administrador, quien se encargaría también de todos los aspectos logísticos y también de supervisar el desarrollo del marketing que

inicialmente sería contratado de forma independiente; a partir del tercer año, es decir para el 2021 se necesita el involucramiento de un asistente de logística porque se contaría con 5 propiedades; también se necesitaría la contratación de un Asistente de Marketing y Comercial a tiempo parcial, dado el volumen de la operación que se tiene pensado manejar con 7 propiedades.

Para los meses de enero, febrero, marzo, abril, mayo, agosto, septiembre, octubre y noviembre, la ocupación empezará con un 65% e irá aumentando 5% en forma anual hasta llegar a un 80%.

Para los meses de alta demanda, esto es junio, julio y diciembre se prevee empezar con una ocupación de 75% y llegar a un 90% de ocupación.

4.5. Plan de Compras

Los únicos proveedores con que se contaría serían los Guías con que se trabajará en una relación de Socios Estratégicos o Partners. En la etapa previa a la operación se hará una selección de 3 o 4 personas que puedan prestar sus servicios profesionales en calidad de Guías y que siempre se hallen disponibles, hasta llegar a una base mínima de 15 personas hasta el quinto año.

Conforme al perfil que se ha establecido para los Guías, el rango de sus honorarios para los paquetes turísticos iniciales establecidos estaría entre USD 50 y USD 70 por día, dependiendo de su experiencia y desempeño. La comisión estimada por administrar estos espacios es \$30 por alquiler.

4.6. KPI's de desempeño del proceso productivo

4.6.1. KPI's de Servicio.

- Calificación en servicios de hospedaje: mínimo 4.8 sobre 5
- Calificación en servicios de movilización: mínimo 4.8 sobre 5
- Calificación en servicios de guianza: mínimo 4,8 sobre 5

4.7. Conclusiones del capítulo

- El Plan Piloto implementado ha permitido comprobar las tendencias reveladas en las fuentes de información primarias y secundarias utilizadas.
- El sector centro norte de Quito es estratégico a efectos de atraer turistas y personas que viajan por negocios.
- La tarifa promedio por habitación utilizada en el Plan Piloto es inferior en aproximadamente 30% a sus comparables en habitaciones de hoteles de lujo y de primera categoría del sector, lo cual la hace muy atractiva y competitiva.
- El flujo de pasajeros permite un contacto be to be con el cliente final.
- El flujo de pasajeros que rentan el departamento del Plan Piloto, permite ofrecer servicios adicionales de transporte y guianza.

5. Capítulo V: Plan Financiero

5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Conforme se ha explicado los ingresos corresponden a las suites o departamentos que se estima se llegarán a administrar paulatinamente.

Estas propiedades proveerán un flujo de turistas o huéspedes quienes a su vez generarán ingresos adicionales por transporte y guianza conforme a lo detallado en el Capítulo de Operaciones.

Se estima los siguientes estimados para las proyecciones:

- Incremento anual en ocupación: 3%
- Incremento anual en precios: 2%
- Tasa de inflación anual: 1.5%
- Incremento anual en costos y gastos: 1.5%
- Depreciación del vehículo propio: 20% anual
- Tasa de impuestos (participación trabajadores e Impuesto Renta): 36.25%

5.2. Estados Financieros Proyectados

5.2.1. Estados de Resultados

Tabla 13

Estado de Resultados Proyectado

QUITOURIST COMMERCIAL SERVICES S.A.
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos por Administración de propiedades	3,314	3,558	3,801	4,190	4,488
Total Ingresos por Reservaciones	3,314	3,558	3,801	4,190	4,488
Ingresos Otras Reservaciones Administradas	2,209	4,744	10,136	13,968	17,952
Ingresos Servicios Transfer	3,545	5,711	10,167	13,067	16,327
Ingresos Servicios Guianza	1,379	2,443	4,784	6,763	9,296
Ingresos Transporte Turístico	2,364	3,807	6,778	8,711	10,884
(-)Devoluciones (Reembolsos)	(33)	(36)	(38)	(42)	(45)
Total Ingresos Operacionales	12,778	20,228	35,628	46,658	58,902
Costos					
Lavandería	996	1,516	2,565	3,124	3,700
Limpieza de habitaciones	2,241	3,529	6,177	7,782	8,768
Insumos limpieza	360	548	927	1,129	1,337
Insumos de aseo personal	360	548	927	1,129	1,337
Menaje cama y baño	720	1,096	1,854	2,259	2,675
Total Costos	4,677	7,238	12,451	15,424	17,817
Margen Bruto	8,101	12,990	23,177	31,234	41,086
	63.4%	64.2%	65.1%	66.9%	69.8%
Gastos					
Gastos Sueldos	6,169	6,766	12,807	14,391	14,822
Gastos de Mercadeo y Publicidad	1,120	618	637	656	675
Honorarios Contabilidad	1,613	2,016	2,688	3,024	3,360
Internet	276	284	293	302	311
Servicios Básicos	900	927	955	983	1,013
Mantenimiento	500	515	530	546	563
Depreciación	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Total Gastos	12,578	13,127	19,910	21,902	22,744
UTILIDAD OPERACIONAL	(4,477)	(137)	3,267	9,332	18,342
Gasto Financiero	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(4,477)	(137)	3,267	9,332	18,342
Impuestos	-	-	1,184	3,383	6,649
UTILIDAD NETA	(4,477)	(137)	2,083	5,949	11,693
	-35.0%	-0.7%	5.8%	12.8%	19.9%

5.2.2. Balance General

Tabla 14

Balance General Proyectado

**QUITOURIST COMMERCIAL SERVICES S.A.
BALANCE GENERAL**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Caja Chica		200	300	500	600	700
Bancos		-	-	4,973	21,890	51,154
Cuentas por Cobrar		1,536	1,967	2,800	3,473	4,144
Activo Corriente		1,736	2,267	8,273	25,963	55,998
Vehículo	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Depreciación Acumulada		(2,000)	(4,000)	(6,000)	(8,000)	(10,000)
Activo Fijo		8,000	6,000	4,000	2,000	-
TOTAL ACTIVO		9,736	8,267	12,273	27,963	55,998
Sobregiro	-	4,081	2,676	-	-	-
Cuentas x Pagar		132	205	353	437	527
Sueldos x Pagar		-	-	-	-	-
Intereses x Pagar		-	-	-	-	-
Impuestos x Pagar		-	-	1,184	3,383	6,649
Dividendos x Pagar		-	-	1,875	5,354	10,523
Pasivo Corriente		4,213	2,881	3,412	9,174	17,699
Préstamo Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Capital Social	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Reservas		-	-	208	803	1,972
Utilidades Retenidas (Pérdidas Acum)		-	(4,477)	(4,614)	(1,347)	7,985
Utilidades (Perdidas) del ejercicio		(4,477)	(137)	3,267	9,332	18,342
Patrimonio		5,523	5,386	8,861	18,788	38,299
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		9,736	8,267	12,273	27,963	55,998

5.2.3. Estado de Flujos de Caja

Tabla 15

Estado de Flujo de Caja

QUITOURIST COMMERCIAL SERVICES S.A.
ESTADO DE FLUJO DE CAJA

	2019	2020	2021	2022	2023
Actividades Operacionales					
Utilidad (Pérdida) Neta	(4,477)	(137)	2,083	5,949	11,693
+ Depreciación	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
- Δ CxC	(1,536)	(431)	(834)	(673)	(671)
+ Δ CxP PROVEEDORES	132	73	148	84	90
+ Δ Sueldos por pagar	-	-	-	-	-
+ Δ Impuestos	-	-	1,184	2,198	3,266
Flujo de Caja en Actividades Operacionales	(3,881)	1,505	4,581	9,559	16,377
Actividades de Inversión					
- Adquisición PPE e intangibles	-	-	-	-	-
Flujo de Caja en Actividades de Inversión	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento					
+ Δ Deuda Largo Plazo					
- Pago de dividendos		-	-	(1,875)	(5,354)
+ Δ Capital					
Flujo de Caja en Actividades de Financiamiento	-	-	-	(1,875)	(5,354)
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	(3,881)	1,505	4,581	7,685	11,023
Efectivo al principio del período	-	(3,881)	(2,376)	2,206	9,890
TOTAL EFECTIVO FINAL DEL PERÍODO	(3,881)	(2,376)	2,206	9,890	20,913

5.2.4. Análisis de relaciones financieras

5.2.4.1. Costo de Oportunidad

Partiendo del hecho que la propiedad que está siendo utilizada en el Plan Piloto es familiar y no tiene endeudamiento, la tasa de descuento utilizada para descontar los flujos de caja proyectados será igual al CAPM, es decir solo tenemos como componente a la tasa de retorno esperada por el Accionista.

Para calcular el CAPM, se tomaron los siguientes datos:

Tabla 16

Tasas para Cálculo de CAPM

$E_r = r_f + B(\text{MRP}) + \text{PRP}$	
$r_f =$	2.79%
$\text{MRP} =$	4.29%
$\text{PRP} =$	8.11%
$E_r (\text{CAPM}) =$	14.21%

La tasa libre de riesgo (r_f), fue obtenida de las tasas de bonos de los Estados Unidos a 5 años (Damodaran, 2018).

El Premio al Riesgo de Mercado (MRP), fue obtenido de la media aritmética de los retornos históricos de Acciones, Bonos y papeles del Tesoro de los Estados Unidos 2008-2017 (Damodaran, 2018).

El Premio al Riesgo País Ecuador, es el promedio de los últimos 4 años y fue obtenido de Banco Central del Gobierno del Perú.

Para el cálculo de la Beta, se tomó el promedio de las Betas de las 4 industrias más similares a este proyecto (Betas Damodaran, 2018).

Tabla 17

Cálculo de Beta

Industria	No Firmas	Beta	D/E ratio	Tasa Impuestos Efectiva	Beta desapalanc	Efectivo / Valor Firma	Beta desapalanc corregida por efectivo
Hotel / Gaming	70	0.94	0.40	0.14	0.72	3.22%	0.74
Recreación	70	0.85	0.30	0.10	0.69	4.48%	0.73
Servicios de información	61	0.88	0.16	0.16	0.79	4.07%	0.82
Transporte	18	0.95	0.30	0.22	0.77	3.00%	0.80
Promedios		0.91	0.29	0.15	0.74	3.69%	0.77

Con estos datos se el CAPM se calculó en 14,21%, lo cual corresponde a la tasa de descuento a utilizar para la evaluación financiera.

5.2.4.2. Evaluación de la Rentabilidad del Proyecto

Tabla 18

Evaluación Financiera

QUITOURIST COMMERCIAL SERVICES S.A.
EVALUACION FINANCIERA

	0	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad Operacional		(4,477)	(137)	3,267	9,332	18,342
(-) Impuestos		-	-	1,184	3,383	6,649
Utilidad Neta Operacional después de Impuestos		(4,477)	(137)	2,083	5,949	11,693
(+) Depreciación		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
(-) Gastos de Capital	10,000	-	-	-	-	-
(-) Incremento Capital de Trabajo		1,404	358	686	588	581
Flujo de Caja Libre de la Firma	(10,000)	(3,881)	1,505	3,397	7,361	13,111
Total Flujo de Caja Libre	(10,000)	(3,881)	1,505	3,397	7,361	13,111
Tasa de Descuento WACC (CAPM)	14.21%					
Tasa de crecimiento g	1.39%					
VA	16,054	(3,398)	1,154	2,604	5,643	10,051
VAN	<u>6,054</u>					
TIR	<u>16.57%</u>					

5.2.5. Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental

El mayor impacto que generará la actividad de Quitourist Commercial Services, radica en el hecho de fomentar la microeconomía de la ciudad en el sector turístico, constituyéndose por un lado en una alternativa de gestión administrativa para los propietarios de los espacios que potencie la capacidad de generar ingresos para los dueños de propiedades del centro norte de Quito que las tengan subutilizadas o sin utilizar, y, por otro lado, proporcionar la oportunidad de percibir ingresos por intermediación turística, a cambio de proporcionar fuentes de trabajo de guianza y conducción para guías y personas subempleadas o desempleadas.

Esto obviamente genera también un efecto social a nivel de Quito, ya que de alguna forma se fomenta el trabajo a través de una economía colaborativa, en otras palabras, es un negocio donde todos sus participantes se van a beneficiar de alguna forma, un ganar-ganar.

Finalmente, no existe ningún impacto ambiental al tratarse de una actividad de servicios de intermediación turística.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2018), Estadísticas Macroeconómicas. Quito, Ecuador. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro072018.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2018), Información Estadística Mensual. Quito, Ecuador. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2018), Cuadros Estadísticos. Lima, Perú. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-de-la-nota-semanal.html>
- Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo USFQ. (2015), Análisis del Mercado Hotelero de Quito: Desempeño, tendencias y oportunidades. Quito, Ecuador. Recuperado de https://www.usfq.edu.ec/programas_academicos/colegios/chat/publicaciones/Documents/An%C3%A1lisis%20del%20Mercado%20Hotelero%20de%20Quito.pdf
- Damodaran, (2018), Historical Returns on Stocks, Bonds and Bills United States. USA. Recuperado de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html#disc_rate
- Damodaran, Betas Damodaran. (2018), Betas Damodaran 2018 – Español. Recuperado de <http://www.betasdamodaran.com/betas-damodaran-2018/>
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2018), Quito en Cifras. Quito, Ecuador. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>

Hidrobo, F. (2016), Plan de Negocios de Nativetravel S.A. empresa dedicada al turismo aplicando economía colaborativa. Quito, Ecuador: UDLA

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2018), Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016. Quito, Ecuador. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas Economicas/Encuesta Estructural Empresarial/2016/Tomo I/2016 ENESEM Principales%20Resultados.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Estructural_Empresarial/2016/Tomo_I/2016_ENESEM_Principales%20Resultados.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2018), Entradas y Salidas Internacionales 2016. Quito, Ecuador. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/entradas-y-salidas-internacionales-2016/>

Jácome, E. (2017). Quito registra una sobreoferta de departamentos en arriendo. *El Comercio*. Sección actualidad. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito-sobreoferta-departamentos-arriendo-liquidez.html>

Muñoz N. (2018) Es legal Airbnb en Ecuador?. *Nicolás R. Muñoz, Abogado asociado Sur Legal*. Sección Derecho. Recuperado de <http://nicolasrmunoz.com/legal-airbnb-ecuador/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Dirección Nacional de Investigación y Estudios. (2018), Panorama de las Mipymes y Grandes Empresas en el Ecuador. Quito, Ecuador. Recuperado de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-las-MIPYMES-y-Grandes-Empresas-2013-2017.pdf>

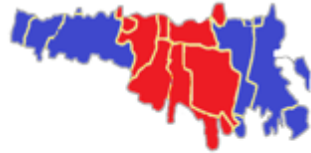
U.S. Department of the Treasury. (2018), Daily Treasury Yield Curve Rate, USA. Recuperado de <https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

Vaca, S.F. (2013), E-marketing aplicado como herramienta de marketing y ventas para mejorar la competitividad comercial, en PYME del DMQ. Quito, Ecuador: UDLA

ANEXOS

Anexo 1 Estilo e Imagen Corporativa

QUITOURIST



Tu mejor forma de viajar

QUITOURIST



Tu mejor forma de viajar

QUITOURIST



Tu mejor forma de viajar

Anexo 2 Formato Encuesta en Español.

ENCUESTA "ALOJAMIENTO Y TURISMO EN QUITO"

Esta encuesta te tomará 5 minutos. De antemano agradecemos tu ayuda.

1. Su país de residencia es:

Ecuador	<input type="radio"/>	Canadá	<input type="radio"/>	Chile	<input type="radio"/>
Venezuela	<input type="radio"/>	Alemania	<input type="radio"/>	Italia	<input type="radio"/>
Estados Unidos	<input type="radio"/>	Reino Unido	<input type="radio"/>	México	<input type="radio"/>
Colombia	<input type="radio"/>	Francia	<input type="radio"/>	China	<input type="radio"/>
Argentina	<input type="radio"/>	Perú	<input type="radio"/>	Otro (Especifique)	<input type="radio"/>
España	<input type="radio"/>	Brasil	<input type="radio"/>		

2. Cuál es su edad y Género?

Age	Masculino	Femenino
18 a 25 años		
26 y 35 años		
36 y 45 años		
46 y 55 años		
mayor a 55 años		

3. Escoja cinco (5) atracciones que le gustaría visitar durante su estancia en Quito

Centro Histórico	<input type="radio"/>	Restaurantes	<input type="radio"/>	Lagunas	<input type="radio"/>
Parques	<input type="radio"/>	Vulcano Park	<input type="radio"/>	Trekking en montañas	<input type="radio"/>
Museos	<input type="radio"/>	Balnearios	<input type="radio"/>	Mitad del mundo	<input type="radio"/>
Centros comerciales	<input type="radio"/>	Cascadas	<input type="radio"/>	Plaza Foch	<input type="radio"/>

4. Regularmente viaja acompañado de (selecciones una opción):

Su pareja	<input type="radio"/>	Amigos	<input type="radio"/>
Hijos	<input type="radio"/>	Solo	<input type="radio"/>
Padres	<input type="radio"/>		

5. Usted visita Quito con mayor frecuencia por (Selecciones dos opciones):

Turismo	<input type="radio"/>	Familia	<input type="radio"/>
Trabajo	<input type="radio"/>	Conferencias, Congresos, eventos	<input type="radio"/>
Educación	<input type="radio"/>	Otros (especifique)	<input type="radio"/>
Amigos	<input type="radio"/>		

6. Durante sus vacaciones o viajes usted prefiere alojarse en (selecciones 2 opciones):

Hotel	<input type="radio"/>	Departamento	<input type="radio"/>
Hostal	<input type="radio"/>	Suite	<input type="radio"/>
Casa	<input type="radio"/>	Otro (especifique)	<input type="radio"/>

7. Usted elige un lugar para hospedarse por:

Precio	<input type="radio"/>	Prestigio	<input type="radio"/>
Accesibilidad	<input type="radio"/>	Recomendación	<input type="radio"/>
Ubicación	<input type="radio"/>	Otro (especifique)	<input type="radio"/>

8. En su hospedaje le gustaría:

Compartir alojamiento con otro huésped	<input type="radio"/>
Tener un alojamiento sólo para usted	<input type="radio"/>
Alojarse con una familia anfitriona de Quito	<input type="radio"/>

Hoja 1 the 2, de vuelta la hoja

9. Qué facilidades o servicios le gustaría contar durante su hospedaje:

Gimnasio BBQ Refrigeradora Televisión por Cable
 Jacuzzi Lavadora TV
 Sauna Secadora Wi-Fi
 Turco Cocina Netflix

10. Qué servicios adicionales le gustaría poder contratar?

Movilización Limpieza
 Guianza dentro y fuera de la ciudad Traductor
 Comida a la habitación Otro (especifique) _____

11. Que precio estaría dispuesto a pagar por noche, selecciones 2 opciones:

	PRECIO
Habitación con baño compartido, TV, Wi-Fi.	
Habitación con baño compartido y acceso a cocina y áreas sociales, TV, Wi-Fi.	
Suite privada con baño, cocina, comedor, sala, TV, Wi-Fi.	
Suite privada con baño, cocina, comedor, sala, TV, Wi-Fi, lavadora, secadora.	
Departamento privado con baño, cocina, comedor, sala, TV, Wi-Fi, lavadora, secadora.	
Departamento privado con baño, cocina, comedor, sala, lavadora, secadora, TV, Wi-Fi, jacuzzi, gimnasio, BBQ, sauna, turco.	
Departamento privado con baño, cocina, comedor, sala, lavadora, secadora, TV, Wi-Fi, jacuzzi, gimnasio, BBQ, sauna, turco, piscina.	

12. Por cuál medio o red social le gustaría conocer de nuestros servicios:

Website Instagram
 Facebook Google
 Twitter Airbnb
 Otro (especifique) _____

13. In which specific sector of Quito would you like to find an accommodation for your trip

Junto al parque la Carolina, Shyris, Eloy Alfaro, Amazonas, Naciones Unidas	<input type="radio"/>	Quito Tennis	<input type="radio"/>
Centro Histórico	<input type="radio"/>	Bevallista	<input type="radio"/>
Quicentro Shopping, República del Salvador, Estadio Olímpico	<input type="radio"/>	La Mariscal, Plaza Foch	<input type="radio"/>
Batán Alto	<input type="radio"/>	Otro (especifique)	<input type="radio"/>

14. Qué precio estaría dispuesto a pagar por un día de guianza turística en Quito?

Menos de USD75
 USD 75 - 100
 USD 100 - 125
 USD 125 - 150
 Más de USD150

GRACIAS

Anexo 3. Formato Encuesta en Inglés

SURVEY "ACCOMMODATION AND TOURISM IN QUITO"

This survey will take you 5 minutes. Thank you in advance for your help

1. Your country of residence is:

Ecuador	<input type="radio"/>	Canada	<input type="radio"/>	Chile	<input type="radio"/>
Venezuela	<input type="radio"/>	Germany	<input type="radio"/>	Italy	<input type="radio"/>
USA	<input type="radio"/>	United Kingdom	<input type="radio"/>	Mexico	<input type="radio"/>
Colombia	<input type="radio"/>	France	<input type="radio"/>	China	<input type="radio"/>
Argentina	<input type="radio"/>	Peru	<input type="radio"/>	Other (specify)	<input type="radio"/>
Spain	<input type="radio"/>	Brazil	<input type="radio"/>		

2. What is your age and gender?

Age	Male	Female
18 a 25 years		
26 y 35 years		
36 y 45 years		
46 y 55 years		
greater than 55 years		

3. Choose five (5) attractions that you would like to visit during your stay in Quito

Downtown Quito	<input type="radio"/>	Restaurants	<input type="radio"/>	Lagoons	<input type="radio"/>
Parks	<input type="radio"/>	Vulcano Park	<input type="radio"/>	Trekking in mountains	<input type="radio"/>
Museums	<input type="radio"/>	Pools	<input type="radio"/>	Mitad del Mundo	<input type="radio"/>
Malls	<input type="radio"/>	Waterfalls	<input type="radio"/>	Plaza Foch	<input type="radio"/>

4. Regularly you travel accompanied by (select an option):

Husband/wife/ Boyfriend/Girlfriend	<input type="radio"/>	Friends	<input type="radio"/>
Children	<input type="radio"/>	Alone	<input type="radio"/>
Parents	<input type="radio"/>		

5. Why do you visit Quito more frequently (Select two options):

Tourism	<input type="radio"/>	Visit Family	<input type="radio"/>
Business	<input type="radio"/>	Conventions, Congresses, events	<input type="radio"/>
Education	<input type="radio"/>	Other (specify)	<input type="radio"/>
Visit Friends	<input type="radio"/>		

6. During your vacations or trips you prefer to stay at (selections 2 options):

Hotel	<input type="radio"/>	Apartment	<input type="radio"/>
Hostal	<input type="radio"/>	Suite	<input type="radio"/>
House	<input type="radio"/>	Other (specify)	<input type="radio"/>

7. You choose a place to stay because of:

Price	<input type="radio"/>	Prestige	<input type="radio"/>
Accessibility	<input type="radio"/>	Recommendation	<input type="radio"/>
Location	<input type="radio"/>	Other (specify)	<input type="radio"/>

8. During your trip to Quito you would like to:

Share accommodation with another guest	<input type="radio"/>
Have an accommodation just for you	<input type="radio"/>
Stay with a host family from Quito	<input type="radio"/>

Page 1 of 2, Turn the page

9. What facilities or services would you like to have during your stay:

- Gym BBQ Refrigerator Cable TV
 Jacuzzi Washing machine TV
 Sauna Dryer Wifi
 Turkish Kitchen Netflix

10. What additional services would you like to be able to hire?

- Mobilization Cleaning
 Guidance in and out of the city Translator
 Room Service (Food) Other (specify) _____

11. What price would you be willing to pay per night, select two (2) options:

	PRICE
Room with shared bathroom, TV, Wi-Fi.	
Room with shared bathroom and access to kitchen and social areas, TV, Wi-Fi.	
Private suite with bathroom, kitchen, dining room, living room, TV, Wi-Fi.	
Private suite with bathroom, kitchen, dining room, living room, TV, Wi-Fi, washing machine, dryer.	
Private apartment with bathroom, kitchen, dining room, living room, TV, Wi-Fi, washing machine, dryer.	
Private apartment with bathroom, kitchen, dining room, living room, washing machine, dryer, TV, Wi-Fi, jacuzzi, gym, BBQ, sauna, Turkish.	
Private apartment with bathroom, kitchen, dining room, living room, washing machine, dryer, TV, Wi-Fi, jacuzzi, gym, BBQ, sauna, Turkish, pool	

12. Through which social media would you like to receive information about accommodations in Quito

- Website Instagram
 Facebook Google
 Twitter Airbnb
 Other (specify) _____

13. In which specific sector of Quito would you like to find an accommodation for your trip

Next to Carolina park, around Shyris, Eloy Alfaro, Amazonas and Naciones Unidas streets	<input type="radio"/>	Quito Tennis	<input type="radio"/>
Downtown Quito	<input type="radio"/>	Bevallista	<input type="radio"/>
Around Quicentro Shopping, Republica del Salvador street and Estadio Olimpico	<input type="radio"/>	La Mariscal, Plaza Foch	<input type="radio"/>
Balan Alto	<input type="radio"/>	Other (specify)	<input type="radio"/>

14. What price would you be willing to pay for a day of tourist guidance in Quito?

- Less than USD75
 JSD 75 - 100
 JSD 100 - 125
 JSD 125 - 150
 Greater than USD150

THANK YOU

