



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA ORGANIZACIONAL

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN HOTEL UBICADO EN LA
PARROQUIA DE PILAHUÍN - CIUDAD DE AMBATO

Profesor

MSc. Sandra Muñoz

Autores

Cristian Chisaguano

Christian Toalombo

Año 2023

RESUMEN

El propósito de esta investigación es evaluar la viabilidad de crear un hotel en la parroquia de Pilahuín, en el cantón Ambato. Para lograrlo, se llevó a cabo una investigación exhaustiva relacionada con el proyecto. En la fase inicial, se llevó a cabo un estudio detallado de la industria hotelera en la ciudad de Ambato. Durante este proceso, se identificaron indicadores clave y se analizaron datos relevantes que sentaron las bases para el desarrollo continuo del proyecto.

La segunda fase consistió en una investigación de mercado integral que buscó identificar las necesidades existentes y el público objetivo al que se pretende atender con el hotel propuesto. Estos hallazgos sirvieron como base para establecer estrategias de marketing efectivas.

En la tercera fase, se diseñó un modelo operativo específico para el negocio en la ubicación propuesta. Durante este proceso, se consideraron los recursos disponibles y las áreas en las que se requeriría inversión. El objetivo era lograr una implementación exitosa del hotel en la parroquia de Pilahuín.

La cuarta fase se centró en el desarrollo de un plan financiero detallado para el proyecto. Este plan abarcó todas las inversiones necesarias, gastos previstos, opciones de financiamiento y cálculos de indicadores financieros clave. El propósito principal de esta etapa fue determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto en su conjunto. A través de estas fases, se espera lograr una comprensión integral de la factibilidad del proyecto de creación del hotel en la parroquia de Pilahuín, proporcionando información sólida para la toma de decisiones informadas.

Palabras clave: Turismo comunitario, Plan de negocios, Desarrollo sostenible, Análisis financiero.

ABSTRACT

The purpose of this research is to evaluate the feasibility of creating a hotel in the parish of Pilahuín, in the Ambato canton. To achieve this, extensive research related to the project was carried out. In the initial phase, a detailed study of the hotel industry in the city of Ambato was carried out. During this process, key indicators were identified and relevant data was analyzed that laid the foundation for the continued development of the project.

The second phase consisted of a comprehensive market investigation that sought to identify the existing needs and the target audience that the proposed hotel is intended to serve. These conclusions served as the basis for establishing effective marketing strategies.

In the third phase, a specific operating model was developed for the business at the proposed location. During this process, available resources and areas where investment would be required were considered. The objective was to achieve a successful implementation of the hotel in the parish of Pilahuín.

The fourth phase focused on developing a detailed financial plan for the project. This plan covered all the necessary investments, expected expenses, financing options and calculations of key financial indicators. The main purpose of this stage was to determine the economic and financial viability of the project as a whole. Through these phases, it is expected to achieve a comprehensive understanding of the feasibility of the hotel creation project in the parish of Pilahuín, you will need solid information to make informed decisions.

Keywords: Community tourism, Business plan, Sustainable development, Financial analysis

ÍNDICE DE CONTENIDO

4. Introducción.....	1
5. Revisión de literatura relacionado al problema	2
6. Identificación del objeto de estudio	8
7. Planteamiento del problema.....	9
7.1. Propuesta y justificación de alternativas de solución	9
8. Objetivos	11
8.1 Objetivo general.....	11
8.2. Objetivos específicos.....	11
9. Justificación y aplicación de la metodología	12
9.1. Análisis del sector	12
9.1.1. Tamaño de la Industria.....	12
9.1.2. Ciclos Económicos.....	13
9.1.3. Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional.....	14
9.1. Análisis del entorno macroentorno.....	17
9.2.1. Factores Políticos.....	17
9.2.2. Factores Económicos.....	18
9.1.3. Factores Social.....	19
9.1.4. Factores Tecnológico.....	20
9.1.5. Factores Ecológico	20

9.1.6. Factores Legal.....	21
9.2. Análisis de la Competencia.....	22
9.3.1. Amenaza de los nuevos competidores	22
9.3.2. Poder de negociación de los proveedores.....	23
9.2.3. Poder de negociación de los clientes	23
9.2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutivos.....	24
9.2.5. Análisis de empresas competidoras.....	24
9.3.6. Análisis de precios de venta y de la competencia.....	25
9.3. Análisis del mercado/Investigación de Mercado.....	26
9.3.1. Descripción del mercado.....	26
9.3.2. Tamaño y desarrollo del mercado	27
9.3.3. Análisis de los sectores de Clientes	27
9.3.4. Mercado Objetivo	28
9.3.5. Análisis sobre el potencial mercado objetivo.....	28
9.4. Conclusiones del capítulo	31
10. Resultados y propuesta de solución al problema identificado	33
10.1. Estrategia de marketing.....	33
10.1.1. Ventaja competitiva	33
10.1.2. Propuesta de posicionamiento.....	35
10.1.3. Estrategias de Mercado	36
10.2. Plan de operaciones	43

10.2.1. Ubicación	43
10.2.2. Detalle de las instalaciones.....	44
10.2.3. Gestión táctica de operaciones.....	50
10.2.4. Descripción del proceso.....	52
10.2.5. Necesidades y requerimientos.....	58
10.2.6. Plan de Producción	62
10.2.7. Plan de Compras	65
10.2.8. Detalle de estructura para operaciones	66
10.3. Filosofía Empresarial	67
10.3.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo comparativo	67
10.3.2. Misión.....	67
10.3.3. Visión	67
10.3.4. Objetivos de crecimiento y financiero	67
10.3.5. Estructura Organizacional.....	68
10.3.6. Perfil y actividades del personal requerido	68
10.3.7. Análisis de costos.....	70
10.4. Información Legal	71
10.4.1. Tipo de Empresa	71
10.4.2. Legislación Vigente	72
10.5. Proyecciones Financieras.....	72
10.5.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	72

10.5.2. Estados financieros proyectados	74
10.5.3. Proyección de flujo de efectivo del inversionista.....	77
10.5.4. Análisis de relaciones financieras	78
10.5.5. Análisis financiero	79
11. Conclusiones y recomendaciones	81
12. Bibliografía	83
Anexo 1. Provincias con mayor concurrencia de turistas en Carnaval	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de alternativas estudiadas.....	10
Tabla 2. Propuesta de publicidad	36
Tabla 3. Habitaciones - baño y accesorios	58
Tabla 4. Mobiliario Salón de comedor.....	59
Tabla 5. Mobiliario para área de cocina	59
Tabla 6. Mobiliario para la Oficina.....	59
Tabla 7. Mobiliario para el área de recepción	60
Tabla 8. Mobiliario planta alta	60
Tabla 9. Material informático y de oficina.....	60
Tabla 10. Instalación de ascensor, escalera y piscina	60
Tabla 11. Modelo de solicitud de compra.....	65
Tabla 12. Estructura Organizacional	68
Tabla 13. Perfil y actividades del personal requerido	68
Tabla 14. Análisis de Costos.....	70
Tabla 15. Proyección de Ingresos.....	73
Tabla 16. Inversión Inicial	73
Tabla 17. Estructura de Capital.....	74
Tabla 18. Estado de Resultado Proyectado.....	75
Tabla 19. Estado de situación Financiera Proyectado	75
Tabla 20. Estado de flujo de efectivo proyectado	76
Tabla 21. Proyección de Flujo de Caja del Proyecto Anual	77
Tabla 22. Proyección de Flujo de Efectivo del Inversionista del proyecto Anual	78

Tabla 23. Criterios de valoración	79
--	-----------

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación Geográfica de la Parroquia Pilahuín.....	43
Figura 2. Plano de la primera planta del establecimiento.....	45
Figura 3. Plano de la primera planta en 3D.....	46
Figura 4. Plano de la planta de las habitaciones.....	47
Figura 5. Prototipo 3D de la distribución de las habitaciones.....	47
Figura 6. Plano de la planta alta.....	48
Figura 7. Prototipo en 3D de la planta alta.....	49
Figura 8. Organización de los departamentos administrativos en el hotel.....	49
Figura 9. Mapa de proceso para la creación de nuevo bien o producto.	51
Figura 10. Mapa de procesos administrativos del hotel.....	54
Figura 11. Cadena de Valor del hotel.....	57
Figura 12. Proceso de producción de reserva.....	63
Figura 13. Proceso de producción alimentos y bebidas.....	64

4. Introducción

En la actualidad, el turismo ha emergido como uno de los sectores económicos más dinámicos y prometedores que desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de regiones y comunidades. Dentro de este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan de negocio emprendedor enfocado en la creación de un hotel en la Parroquia de Pilahuín, en la ciudad de Ambato.

La zona de Pilahuín se perfila como un punto neurálgico para el turismo local y regional, gracias a su rica historia, y sus atractivos naturales y culturales. La concepción y gestión de un hotel no solo se traducen en la provisión de un espacio para el descanso y la hospitalidad, sino que también conllevan oportunidades significativas para impulsar el crecimiento económico local, generar empleo y fomentar la actividad turística en la región.

Por tal efecto, el desarrollo de este plan de negocios se ha estructurado en varias etapas que abarcan desde la investigación inicial hasta la planificación financiera detallada. Cada fase está diseñada para aportar un enfoque completo y coherente, garantizando que todas las dimensiones del proyecto se consideren en profundidad y se integren de manera estratégica.

Al final, la investigación proporciona una perspectiva integral acerca de la factibilidad y el potencial de éxito de este proyecto de emprendimiento hotelero. Además, se aspira a brindar una sólida guía para la toma de decisiones informadas y para la ejecución exitosa de esta iniciativa.

5. Revisión de literatura relacionado al problema

Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado.

De acuerdo con Mazón y otros (2020), la calidad es un aspecto que se fundamenta en las percepciones que las personas tienen sobre un producto o servicio. Es decir, la calidad puede entenderse como la comparación entre las expectativas previas y el servicio realmente recibido. En el sector turístico, existe diversas variables que influyen en esta apreciación, tales como: la infraestructura interna y externa, el personal tanto directo como indirecto involucrado en la prestación del servicio, el sistema de apoyo interno, el propio servicio ofrecido y la satisfacción de los clientes, entre otros aspectos.

En la investigación de Salazar y otros (2020) examinan el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) por parte de los profesionales en el ámbito del turismo y hotelería en la Universidad Técnica de Ambato. El estudio aborda tanto el contexto de la educación superior como el entorno laboral. Los resultados principales señalan que las TIC son elementos esenciales para el rendimiento tanto académico como profesional. Además, se concluye que la capacitación tecnológica no recae únicamente en la responsabilidad exclusiva de la Universidad, sino que también puede ser proporcionada por entidades estatales o empresas privadas.

Según Rodas y otros (2015), se realiza un análisis de la evolución del turismo comunitario en Ecuador desde sus inicios hasta la actualidad, centrándose en el marco legal que lo ha promovido y los impactos sociales que ha tenido en las

comunidades. El estudio destaca que el turismo comunitario tuvo sus inicios con un enfoque en la protección y preservación de la naturaleza, además de fomentar la participación activa de las comunidades, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población rural. Asimismo, el trabajo examina los proyectos emblemáticos de turismo comunitario que existen en Ecuador.

Por su parte, los autores Santamaría y López (2019), enfatizan que el turismo ha experimentado un desarrollo significativo en el país debido a los beneficios económicos que proporciona. Sin embargo, hasta la fecha, no se ha realizado un análisis detallado de los beneficios no económicos derivados de esta actividad. El propósito de este artículo es determinar el beneficio social que se obtiene a través del turismo. Para alcanzar este objetivo, se utiliza un enfoque de estudio descriptivo, no experimental, llevado a cabo en el campo de investigación.

En la provincia del Guayas, Carrasco (2019) indica que el turismo comunitario se presenta como una valiosa opción frente a los típicos destinos turísticos, brindando a los viajeros una vivencia auténtica y enriquecedora al estrechar lazos con las comunidades locales. En el contexto de Ecuador, esta forma de turismo se convierte en una poderosa herramienta para impulsar el sector turístico y combatir la pobreza en las zonas rurales, que destacan por su atractivo natural para los turistas contemporáneos. La provincia del Guayas, específicamente la comunidad de Dos Mangas, se ha destacado por fabricación de artesanías en tagua, que han ganado reconocimiento en otras provincias del país. Asimismo, el turismo ha permitido el mejoramiento de la calidad de vida en

la Comunidad Shuar del Río Limón en el cantón Bucay, provincia del Guayas. La aplicación de diversas teorías turísticas y estrategias ha sido fundamental para el desarrollo del turismo comunitario en la zona.

Por su parte, Oliveira, Serafín, & Hernández (2018) mencionan que el turismo genera efectos tanto positivos como negativos, además, implica la participación de diferentes actores, como empresas, entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, profesionales, poblaciones locales y turistas. Por lo tanto, es crucial capacitar al personal y controlar adecuadamente el sector turístico para asegurar que los impactos sean principalmente positivos en Angola.

Enumeración de fuentes primarias y secundarias que respaldarán el trabajo a desarrollar.

Fuentes Primarias

Observación participante: Se ha participado activamente en varias actividades turísticas y eventos comunitarios para obtener una comprensión más profunda del potencial turístico de Pilahuín. Por un lado, se ha considerado diversos paisajes encantadores y atractivos naturales, tales como: la Iglesia de la parroquia (inaugurada en 1901 y catalogada como patrimonio cultural histórico del Ecuador), las curativas aguas termales de Cunuc Yacu, 7 Cochas y Pato cocha; y, la visita a las faldas del Carihuayrazo y Chimborazo.

Asimismo, las celebraciones distintivas de la comunidad de Pilahuín, son: la Fiesta de los Santos Reyes (inicios del año), las festividades por la

parroquialización de Pilahuín (28 de mayo) y la celebración del Inti Raymi (Julio). Además, la gastronomía de la zona se caracteriza por la elaboración de la chicha de maíz y el plato típico de las papas con cuy.

Asimismo, en las diferentes comunidades se pueden encontrar centros de elaboración artesanal de quesos y otros productos lácteos. Finalmente, el potencial de Pilahuín es la representación de su identidad, cultura, fortalecimiento y gestión sostenible del territorio y los pueblos indígenas.

Documentos internos: El acceso a registros y documentos internos de organizaciones, empresas o instituciones relacionadas con el turismo comunitario ha enriquecido la viabilidad del proyecto. Por ejemplo, la Municipalidad de Ambato a través de la Dirección de Cultura y Turismo, ha lanzado una campaña promocional que enfatiza la riqueza cultural, tradiciones, costumbres y atractivos turísticos (El Herald, 2021).

Asimismo, los proveedores de servicios turísticos en Tungurahua se preparan para la temporada de vacaciones escolares (julio y agosto), anticipando un aumento significativo en la afluencia de turistas tanto del Oriente como de la Sierra (El Universo, 2022). En los últimos diez años, el turismo ha experimentado un crecimiento constante pese a las eventualidades, convirtiéndose en uno de los sectores económicos de mayor expansión a nivel global (Santiago, Romero, & Álvarez, 2017).

En respuesta al interés global por un turismo sostenible, el Turismo Rural Comunitario (TRC) se ha convertido en una estrategia de desarrollo que permite la participación activa de las comunidades en la actividad turística, generando

ingresos y contribuyendo a la conservación del medio ambiente y la preservación de su identidad cultural (Mendoza, Figueroa, & Avilés, 2016).

Fuentes secundarias

Informes y estudios previos: Se ha revisado estudios académicos, informes gubernamentales y documentos de organizaciones internacionales relacionados con el turismo comunitario en la región o el país. Por lo general, la revisión literaria ha contribuido al enriquecimiento de conceptos, hallazgos de estudios similares respecto al negocio, orientación en análisis del entorno, sector, competencia y mercado.

Libros y artículos académicos: Los libros y artículos científicos relacionados al tema de turismo sostenible han sido la base de este estudio. Por un lado, se ha estudiado proyectos previos que diseñan y/o implementan planes de negocios que se ajustan a nuestra realidad. Por otro lado, las evidencias de estudios empíricos destacan la importancia del marketing de 4.0 como estrategia promocional para atraer a un mayor número de turistas, lo cual justifica el propósito de la investigación:

Sitios web: La utilización de fuentes en línea confiables relacionadas con el turismo, como sitios web de organizaciones turísticas, publicaciones especializadas o bases de datos académicas sentaron la base para el establecimiento de estrategias de marketing. Especialmente, el diseño de una página web del hotel que tiene como objetivo promover el turismo sostenible.

Estadísticas oficiales: El estudio presenta un enfoque cuantitativo, debido al análisis de datos estadísticos relevantes de fuentes gubernamentales o instituciones turísticas. Especialmente, las cifras proporcionadas por el Ministerio de Turismo nos muestran la inercia de los turistas en el sector, registrando variaciones interanuales (Barragán & Vera, 2021)

Medios de comunicación: Los distintos medios de comunicación brindan información actualizada y noticias relacionadas con el turismo comunitario. Sin duda, es importante analizar la evolución de la industria turística a nivel mundial y local. Cada día, el sector turístico se ha vuelto más exigente en términos de contratación de servicios, gastronomía, actividades turísticas, etc., por lo tanto, existe la necesidad de ampliar conocimientos para cumplir con estas demandas y ganar una posición más destacada en el mercado (Caisalitin & Vega, 2020).

6. Identificación del objeto de estudio

La Parroquia Pilahuín, ubicada en el cantón Ambato, Provincia del Tungurahua, posee atractivos naturales, culturales y gastronómicos que, hasta ahora, no han sido aprovechados como una oportunidad para el desarrollo de la localidad. Por tal razón, este estudio tiene como objetivo dar a conocer los diversos atractivos de la parroquia para así potenciar su reconocimiento (Naranjo & Naranjo, 2014).

El turismo comunitario en Pilahuín representa una valiosa fuente de oportunidades para mejorar la calidad de vida de la población. La creación de un hotel en la zona requiere del desarrollo de una infraestructura adecuada para recibir y atender a turistas nacionales e internacionales, complementando la oferta hotelera ya existente en la zona. Sin embargo, la falta de infraestructura y mantenimiento vial, servicios básicos incompletos, la escasa capacitación de los habitantes en temas de turismo y la emigración, son desafíos que enfrenta la parroquia en la actualidad.

La visión para el futuro es transformar a la Parroquia de Pilahuín en una comunidad próspera y con capacidades técnicas, generando oportunidades laborales para sus habitantes y reduciendo así la emigración (Naranjo & Naranjo, 2014). Además, se espera que el compromiso de la alcaldía de gestionar políticas públicas que fortalezcan el sector rural y apoyen el desarrollo sostenible del turismo comunitario como un pilar fundamental de crecimiento, contribuyan al enaltecimiento y la realidad del proyecto. Sin duda, el turismo comunitario puede convertirse en una fuente significativa de ingresos para Pilahuín, no obstante, se requiere de una estrecha colaboración entre empresa y comunidad.

7. Planteamiento del problema

7.1. Propuesta y justificación de alternativas de solución

La falta de infraestructura, la capacitación insuficiente en temas de turismo y la emigración han sido factores determinantes para la falta de desarrollo de proyectos turísticos en la zona, lo cual ha impedido aprovechar los recursos naturales con los que cuentan los habitantes. Sin embargo, esta parroquia posee atractivos sumamente valiosos y desconocidos para el mundo, que merecen ser compartidos. La visión a futuro es convertir a la Parroquia de Pilahuín en un destino próspero tanto en el ámbito económico como cultural, con el objetivo de generar un impacto social positivo. Para lograrlo, se busca fortalecer la capacidad técnica de la comunidad y crear oportunidades de empleo para la población local, con la esperanza de reducir la emigración y contribuir al crecimiento sostenible de la zona (Naranjo & Naranjo, 2014).

Como se ha mencionado en el año 2020, el turismo en Ecuador experimentó una disminución del 76% en el número de turistas extranjeros, con 0.5 millones de visitantes. Sin embargo, los ingresos generados por el sector alcanzaron aproximadamente \$702 millones. Para el año 2021, se registró una recuperación, con un aumento del 13% en el Valor Agregado Bruto del turismo. Las actividades de alojamiento y servicios de alimentos y bebidas mostraron una mejora significativa en ventas y exportaciones, con incrementos del 38% y 29% respectivamente. Los créditos otorgados a las actividades de alojamiento aumentaron en un 86%, mientras que para los servicios de alimentos y bebidas disminuyeron en un 13%. La banca privada tuvo una participación destacada del

93% en el sector turismo durante ese mismo año (Corporación Financiera Nacional, 2022).

Una opción para crear empleo y mejorar las condiciones de vida en la región consiste en desarrollar un plan de negocio para establecer un hotel en la parroquia de Pilahuín, ubicada en el cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

Tabla 1. Matriz de alternativas estudiadas

CAPACITACION A LOS HABITANTES	Realizar un programa de capacitación para los habitantes y comuneros en colaboración con el Gad Parroquial de Pilahuín.
CREACION DE UN RESTAURANTE	Establecer un restaurante que se enfoque en la gastronomía local del sector, ofreciendo platos tradicionales y garantizando un servicio de alta calidad.
ASESORAMIENTO Y FORTALECIMIENTO A LOS ESTABLECIMIENTOS QUE BRINDAR SERVICIOS DE RESTAURANTE	Capacitación dirigida a los establecimientos que ofrecen servicios de restaurantes, enfocado en el manejo de negocios y herramientas para una administración adecuada del establecimiento.
CREACION DE UN HOTEL	Crear un hotel e implementar el turismo comunitario.

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

8. Objetivos

8.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios que viabilice la creación de un hotel en la parroquia de Pilahuín, en la ciudad de Ambato.

8.2. Objetivos específicos

- Analizar el macro y microentorno
- Investigar el mercado
- Determinar las estrategias de marketing y estrategia general del negocio.
- Hacer estudio de operaciones
- Desarrollar un estudio legal
- Analizar la factibilidad financiera.

9. Justificación y aplicación de la metodología

9.1. Análisis del sector

9.1.1. Tamaño de la Industria

La Industria hotelera juega un papel crucial en el potencial turístico de un país. En Ecuador, el sector turístico es una de las actividades más importantes para la economía, representando aproximadamente el 5,51% del PIB, es decir, unos 890 millones de dólares anualmente. La oferta hotelera del país está estrechamente ligada a este servicio, lo que ha impulsado su crecimiento gracias al flujo turístico en Ecuador (Cejas & Albán, 2019).

El turismo en Ecuador genera significativos ingresos económicos al involucrar varios sectores y contribuir a la creación de empleo tanto directo como indirecto. Además, este sector se caracteriza por una alta movilidad de capitales, convirtiéndose en un pilar importante para el desarrollo socioeconómico del país (Lamboggia, 2014).

La Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) proporciona un código de 6 dígitos para identificar la industria a la que pertenece un proyecto. Las actividades de alojamiento y servicio de comidas se encuentran en el grupo I de la clasificación, que incluye unidades que ofrecen servicios de hospedaje para estancias cortas, así como actividades de preparación de comidas completas y bebidas para su consumo inmediato (Morales, 2019).

9.1.2. Ciclos Económicos

Debe señalarse que, el sector hotelero en el Ecuador contribuye notablemente a la economía del país, en virtud de sus múltiples atractivos que condujeron al crecimiento del sector. Sin embargo, a lo largo de los últimos 6 años (2016-2021), se evidenciaron cambios; así es que en el 2016 a nivel nacional se registraron 5.488 sitios de alojamiento. Cabe mencionar que la provincia con mayor registro de establecimientos es Pichincha con 925, seguida de las provincias costeras Manabí y Santa Elena con 437 y 327 respectivamente (Albornoz, Gómez, Silva, & López, 2022)

En general, el análisis del sector de clientes en el sector turístico hotelero se enfoca en identificar y comprender las características, necesidades y comportamientos de los clientes que utilizan los servicios de un hotel. Esto puede incluir información demográfica, como la edad, el género y la nacionalidad de los clientes, así como información sobre sus preferencias de alojamiento, intereses turísticos y patrones de gasto (Ruiz, 2023).

Durante el primer semestre de 2022, la balanza turística de Ecuador registró un superávit de 63,2 millones de dólares, posicionando al turismo como la cuarta fuente de ingresos no petroleros para el país. Estas cifras, al compararse con los datos de 2019 y 2021, reflejan una favorable recuperación de la industria. Los ingresos de divisas por turismo entre enero y marzo de 2022 alcanzaron los 313,5 millones de dólares, más del doble de lo obtenido en el mismo período de 2021. Además, durante el primer cuatrimestre del año, las ventas del sector se

recuperaron en un 91% en comparación con 2019 y experimentaron un crecimiento del 62% frente a 2021 (Ministerio de Turismo, 2022).

En cuanto a las llegadas de turistas extranjeros, el período de enero a junio de 2022 mostró una recuperación del 45% en comparación con el mismo semestre de 2019, con un impresionante crecimiento del 155% respecto al mismo período de 2021. Estados Unidos se mantiene como el principal mercado emisor de turistas con una participación del 37,7%, seguido por Colombia, España, Perú, Canadá y Alemania, según los datos proporcionados (Ministerio de Turismo, 2022).

9.1.3. Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional

El turismo ha sufrido un severo impacto debido a la crisis de la COVID-19. Tras más de un año desde el inicio de la pandemia, las estadísticas muestran una drástica reducción de 1000 millones de llegadas internacionales a destinos turísticos en el año 2020 en comparación con el año anterior. Esta disminución en los viajes internacionales ha llevado a una pérdida de alrededor de USD 1,3 billones en ingresos por exportaciones, superando en 11 veces las pérdidas de la última crisis económica del 2009. La industria turística enfrenta un gran desafío para recuperarse y adaptarse a esta nueva realidad (Pangestu, 2021).

A lo largo de la historia, el turismo ha demostrado su capacidad de adaptación frente a diversos desafíos, como conflictos, guerras, terrorismo y avances tecnológicos. Sin embargo, la pandemia de Covid-19 ha impactado severamente tanto a Ecuador como al resto del mundo, lo que hace imprescindible tomar medidas para revitalizar las actividades turísticas en el país. A lo largo del tiempo,

Ecuador ha implementado normativas y planes para fortalecer y consolidar su posición como un atractivo destino turístico en la región, lo cual resulta relevante para comprender el panorama turístico posterior a la pandemia (Llugsha, 2021).

El turismo comunitario en países en desarrollo, como el Ecuador, ha surgido como una fuente significativa de ingresos. En este enfoque, las comunidades indígenas gestionan destinos turísticos para promover su cultura y entorno natural, mientras generan recursos económicos y mejoran su calidad de vida. Esta iniciativa fomenta la sostenibilidad y el desarrollo social en estas regiones (Sotomayor, 2020).

Durante la pandemia de COVID-19, un amplio sector de la población ecuatoriana (aproximadamente el 60%) se ha enfrentado a la pobreza, bajos niveles educativos y falta de empleo adecuado, lo que los ha dejado en una situación vulnerable. La necesidad de trabajar y las condiciones desfavorables, como la falta de acceso al agua y el hacinamiento, han aumentado su exposición al virus y han agravado los riesgos de propagación y complicaciones de la enfermedad. Estos factores han contribuido significativamente a las desigualdades sociales que se han intensificado debido a la pandemia (Observatorio Social Del Ecuador, 2020).

Según datos preliminares, el gasto turístico ha alcanzado los 31 millones de dólares, lo que representa una recuperación del 72% en comparación con el año 2019. El gasto promedio por viaje del turista aumentó un 3% en relación con el mismo feriado de 2019, llegando a 64 dólares. Sumando los feriados de Carnaval y Semana Santa, el gasto turístico total se estima en alrededor de 100 millones

de dólares. Estas cifras reflejan una mejora en la industria turística tras los impactos de la pandemia de COVID-19 (Ministerio de Turismo, 2022).

Durante este año, se han superado las cifras pre-pandemia en diversos indicadores, entre ellos, el gasto turístico. Durante Semana Santa 2022, el gasto turístico alcanzó los 50 millones de dólares, un aumento del 15% en comparación con 2019. Sin embargo, lo más destacado es que al sumar los feriados de Carnaval y Semana Santa, el gasto turístico total llegó a 127 millones de dólares, marcando la mejor cifra desde 2017. Estos datos muestran una positiva recuperación en la industria turística tras los desafíos que ha enfrentado debido a la pandemia de COVID-19 (El Universo, 2023)

Según los registros del ECU 911, se contabilizaron aproximadamente un millón y medio de desplazamientos durante el feriado, superando así la cifra esperada de un millón en el país. Esto representa un restablecimiento del 73% con respecto al número de viajes que se realizaban en el mismo periodo antes de la pandemia (Ministerio de Turismo, 2022).

El ministro de Turismo, Niels Olsen, expresó su agradecimiento a la ciudadanía por apoyar la reactivación del sector turístico durante el feriado, destacando que este resultado positivo se debe al manejo adecuado de la pandemia, el exitoso Plan de Vacunación, la liberación de aforos y otras acciones implementadas por el Gobierno del Encuentro para impulsar la economía y el turismo en el país (Ministerio de Turismo, 2022).

En relación a los feriados en Ecuador, el ministro enfatizó que son productivos y generadores de trabajo para miles de familias. Durante este feriado, al igual que

en el de Carnaval, los viajeros tuvieron acceso a una tarifa del Impuesto al Valor Agregado (IVA) reducida al 8% en los servicios turísticos, como medida para reactivar los negocios y aliviar los gastos de los ecuatorianos, permitiéndoles acceder a servicios turísticos con un menor costo (Arias, 2022).

Además, el ministro resaltó que la industria turística está recuperando fuerza y mencionó que, en el cuarto trimestre de 2021, el turismo fue el tercer sector con mayor crecimiento en la economía nacional, alcanzando un 19,4%. Por lo tanto, hizo un llamado a la ciudadanía para continuar apoyando la recuperación económica del turismo y del Ecuador (Ministerio de Turismo, 2022)

El ministro Olsen también felicitó al sector turístico por su contribución a que la gente viajara por Ecuador durante el feriado, señalando que la disminución del IVA al 8% contribuyó a este resultado positivo, y destacó que se registraron pocas denuncias por incumplimiento, lo que demuestra el compromiso de todos en la reactivación del turismo y la economía del país (Arias, 2022).

9.1. Análisis del entorno macroentorno

A continuación, se presenta los elementos del análisis del macroentorno del proyecto:

9.2.1. Factores Políticos

Durante la pandemia, el Ecuador ha trabajado para atraer inversión extranjera, y las entidades gubernamentales han canalizado los recursos captados hacia emprendedores como parte de su plan de reactivación económica. Aunque cuatro actividades, como comercio, manufactura, construcción y transporte, han atraído más inversión extranjera directa (IED) en el primer semestre de 2021, su

recuperación ha sido moderada en comparación con la contracción que han experimentado otras cinco ramas económicas (Cobo, 2021).

Adicionalmente, la inseguridad a nivel nacional ha generado una situación de inestabilidad que ha impactado severamente al sector turístico. Esta problemática ha impedido que la reactivación económica se desarrolle según lo planificado después de la pandemia. Para contrarrestar esta situación, el gobierno ha implementado toques de queda que afectan directamente a negocios como restaurantes y centros recreativos. Estas medidas buscan frenar la inseguridad y proteger a la población, pero al mismo tiempo generan desafíos adicionales para la recuperación del sector turístico y la economía en general (Coba, 2023).

9.2.2. Factores Económicos

Económicamente hablando, el país se encuentra en una crisis económica debido a la pandemia del Covid-19, lo que ha afectado tanto a pequeñas como a grandes empresas. Esta situación ha llevado a reducir salarios y a prescindir de personal, lo que ha resultado en una significativa disminución en las ventas de las empresas. En respuesta a esta situación, el Gobierno ha establecido el Plan de Mejora Competitiva del Cacao (PMC) y sus derivados, con el objetivo de duplicar la producción y el valor de las exportaciones para el año 2030. La proyección es pasar de USD 763 millones en exportaciones en el año 2019 a USD 1,400 millones en los próximos 10 años. Esta iniciativa busca impulsar el sector del cacao como una estrategia para la recuperación económica del país (Alvarado, 2020).

Según el Ministerio de Turismo de Ecuador, las ventas de la industria de alojamiento para la provincia de Tungurahua en el año 2022 alcanzaron los 13.6 millones de dólares, según información proporcionada por el Servicio de Rentas Internas, con datos actualizados hasta noviembre del mismo año (Poveda, 2013).

9.1.3. Factores Social

Ecuador enfrentó la llegada de la pandemia de Covid-19 en un contexto de crecimiento continuo y preocupante de las desigualdades, situación que se ha agravado aún más a tres meses desde el inicio del brote (Observatorio Social Del Ecuador, 2020).

El análisis estadístico actual desvela los impactos de diversas desigualdades en las nueve provincias más golpeadas por la Covid-19.

La situación de pobreza, bajos niveles educativos, falta de empleo adecuado y acceso limitado a la seguridad social han generado un alto riesgo para una amplia parte de la población en Ecuador, representando aproximadamente el 60%. La necesidad de salir a trabajar debido a la imposibilidad de quedarse en casa ha aumentado la exposición al virus. Además, las condiciones precarias de acceso al agua, hacinamiento y enfermedades preexistentes han creado un perfil de mayor vulnerabilidad tanto para la propagación del virus como para el agravamiento y riesgo de muerte en pacientes con Covid-19. Aunque estos no son los únicos factores, ciertamente desempeñan un papel importante en la explicación de la persistente desigualdad que la pandemia continúa mostrando (Observatorio Social Del Ecuador, 2020).

9.1.4. Factores Tecnológico

La noción de "lo de siempre" dentro de Industria hotelera está evolucionando rápidamente. Aunque genérico y así llamado "cortador de galletas" los servicios pueden haber sido suficientes hace unos años, este ya no es el caso. Los huéspedes ahora exigen opciones más personalizadas para que las propiedades puedan satisfacer sus requisitos específicos. Además, el auge de la comunidad digital significa que la competencia está muy extendida. Los hoteles, por lo tanto, necesitan aprovechar los recursos y sistemas a su disposición si esperan retener clientes leales.

La tecnología hotelera está desempeñando un papel crucial y se espera que su presencia siga aumentando en los próximos años. Herramientas como pagos sin contacto, chatbots, tours de realidad virtual en hoteles, check-in móvil, seguridad cibernética, automatización del servicio, tecnología de reconocimiento facial, aplicaciones para invitados, el uso de Big Data, Wi-Fi, el metaverso y otras tendencias digitales están siendo adoptadas por las empresas hoteleras para mejorar la experiencia de sus clientes y mantenerse competitivas en el mercado (Caribbean News Digital, 2022).

9.1.5. Factores Ecológico

El turismo sostenible ha emergido como un eje fundamental en la gestión actual debido a la conciencia sobre su impacto en el medio ambiente, la sociedad y los destinos. Según el informe "Turismo ecológico y sostenible: perfiles y tendencias", el 66% de los turistas están dispuestos a pagar más por marcas sostenibles. El sector turístico contribuye al 5% de las emisiones globales de dióxido de carbono, con el 1% atribuido al sector alojamiento. Esto destaca la

importancia de adoptar prácticas sostenibles para mitigar el impacto ambiental y satisfacer las expectativas de los turistas conscientes de la sostenibilidad (OSTELEA, 2020).

Asimismo, diversas acciones se han implementado para alinear el sector turístico con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Entre estas acciones se destaca la proclamación del año 2017 como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo por parte de las Naciones Unidas (OSTELEA, 2020).

9.1.6. Factores Legal

El marco legal para la creación de un hotel se encuentra establecido en la Constitución de la República del Ecuador. En el artículo 227 de dicha Constitución se detallan los principios que rigen la Administración Pública, incluyendo la participación, descentralización, jerarquía, calidad, eficacia, evaluación, eficiencia y transparencia (Solines, 2016). Estos principios son fundamentales para lograr una administración eficiente en el sector turístico, ya que el Gobierno Nacional ha considerado al turismo como una herramienta para alcanzar el Buen Vivir a través de la generación de cadenas productivas, empleo, inclusión social, redistribución de la riqueza y divisas (Harnecker, 2012).

La Ley de Turismo (2014), define al servicio de hospedaje como una actividad turística y en su artículo número 15 establece al Ministerio de Turismo como el organismo encargado de dirigir la actividad turística en Ecuador. Además, el artículo 16 de esta ley establece las competencias privadas del Ministerio de Turismo, en coordinación con las entidades seccionales, para el control,

promoción internacional, planificación, recopilación de cifras estadísticas, facilitación y regulación del turismo, incluyendo las actividades turísticas.

La apertura o funcionamiento de un hotel requiere de varios trámites legales en diferentes instancias como el Ministerio de Turismo, Cámara de Turismo de Tungurahua, Municipio de Ambato, Superintendencia de Compañías, Ministerio del Ambiente de Ecuador (MAE), Registro de alimentos y bebidas en el Ministerio de Turismo, así como permisos de funcionamiento del Ministerio del Interior, Patente Municipal, Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE), Permiso de Funcionamiento ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria), y cumplimiento de las leyes tributarias como la LORTI y el Código Tributario, según las regulaciones establecidas (Medina, 2022).

9.2. Análisis de la Competencia

El proyecto por ejecutarse consiste en establecer un hotel en la parroquia de Pilahuín-Ambato, enfocado en ofrecer servicios de hospedaje con énfasis en calidez y excelencia para brindar un valor añadido a los huéspedes.

A continuación, se expone el análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicado a una nueva empresa en el sector hotelero. Este análisis es crucial para comprender la competitividad y el atractivo del mercado en el que la empresa incursionará.

9.3.1. Amenaza de los nuevos competidores

En la ciudad de Ambato, se encuentran aproximadamente 57 establecimientos de alojamiento registrados en el catastro 2022 del Ministerio de Turismo del Ecuador. Estos hoteles se distribuyen tanto en el área urbana como en el área rural, y ofrecen una amplia gama de precios que oscilan entre \$15 y \$150 por

noche de alojamiento. Algunos de estos hoteles cuentan con equipamiento de alta calidad en sus habitaciones, lo que implica una inversión significativa en su construcción. Por lo tanto, se puede afirmar que existen barreras de entrada elevadas en la industria hotelera de la zona, lo que dificulta la incursión de nuevos competidores.

9.3.2. Poder de negociación de los proveedores

En el sector hotelero, las agencias de turismo desempeñan un papel crucial, ya que son responsables de dirigir a los turistas hacia los distintos establecimientos de alojamiento. Como resultado, el poder que ejercen los proveedores, en este caso las agencias de turismo, es relativamente alto, lo que puede limitar las oportunidades de encontrar proveedores que ofrezcan mejores condiciones. No obstante, dado que existen varias agencias en el mercado, el poder de negociación de cada una de ellas no es absoluto, lo que permite cierto margen para las empresas hoteleras en sus acuerdos comerciales.

9.2.3. Poder de negociación de los clientes

Los clientes o huéspedes ejercen un poder de negociación significativo en el negocio hotelero, dado su nivel de sensibilidad al precio y su capacidad para impactar la rentabilidad de las empresas hoteleras, lo que podría llevar a una disminución en las utilidades. Esta situación se debe a la facilidad con la que pueden optar por cambiar a una marca competidora o a una alternativa sustituta, debido a la estandarización de servicios y la falta de diferenciación entre los hoteles. Además, la fuerte demanda en constante crecimiento en esta industria también juega un papel relevante. Los clientes están bien informados sobre los

productos, servicios, precios y costos ofrecidos por los hoteles, lo que evidencia un alto nivel de competencia en el sector.

9.2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutos

La comercialización a través de nuevas formas, especialmente mediante plataformas de servicios de alojamiento en línea como Booking, Hoteles.com, Tripadvisor, Trivago y Air bnb, ejerce una gran influencia en el negocio hotelero. Estas alternativas emergentes se han convertido en sustitutos para los hoteles tradicionales, ya que ofrecen opciones de alojamiento más económicas y variadas, como departamentos y casas particulares. Esta variable representa un alto riesgo para los hoteles, ya que puede perjudicar sus reservas al atraer a una parte significativa de los viajeros hacia estas alternativas más accesibles.

9.2.5. Análisis de empresas competidoras

El crecimiento de Ambato como destino de comercio y turismo ha llevado a un aumento en el número de visitantes, lo que ha impulsado la expansión de la oferta hotelera y el incremento de negocios de alojamiento en la ciudad. Esto ha resultado en una competencia acalorada entre los diversos competidores en la industria hotelera de Ambato, donde actualmente hay registrados 45 establecimientos según el Ministerio de Turismo. Esta intensa rivalidad entre los competidores tiene un alto poder de incidencia en la industria, ya que cada establecimiento busca atraer a los clientes con servicios y precios competitivos para obtener una mayor cuota de mercado.

9.3.6. Análisis de precios de venta y de la competencia

Actualmente, en la ciudad de Ambato, existe una competencia directa en la industria hotelera, donde se pueden encontrar diversos tipos de establecimientos como hoteles, hostales, hosterías, haciendas turísticas, lodges, resorts y casas de huéspedes, con categorías que varían desde 5 estrellas hasta 1 estrella. Las tarifas promedio por noche por persona oscilan entre \$70 y \$15.

Por otro lado, se ha observado que los ingresos generados por las habitaciones disponibles en los hoteles han disminuido en los últimos años. Sin embargo, en el año 2020, los precios bajaron como medida para reactivar el sector turístico, lo que ha permitido una recuperación en la ocupación hotelera durante el último año. A pesar de esta mejora, la tendencia general en los últimos años ha sido de disminución en los ingresos por habitaciones disponibles. Esto indica que la competencia y las estrategias de precios son factores clave que afectan la industria hotelera en Ambato.

Las alternativas utilizadas por los pernoctantes puede ser:

- Hotel Ambato
- Hotel Miraflores
- Hotel Emperador
- Hotel Florida
- Rocka Plaza Hotel Boutique
- Colony Inn Hotel

El análisis realizado destaca la importancia del turismo comunitario como una fuente significativa que aún no ha sido aprovechada de manera óptima. Se

propone explotar los recursos naturales disponibles en la parroquia de Pilahuín, como las 7 cochas y las aguas termales, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes locales. Sin embargo, para lograr esto, es fundamental implementar una infraestructura adecuada que permita recibir a turistas nacionales e internacionales, así como ofrecer productos hoteleros en la zona. De esta manera, se espera potenciar el desarrollo turístico de la parroquia y beneficiar a la comunidad local.

9.3. Análisis del mercado/Investigación de Mercado

9.3.1. Descripción del mercado

Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, se destaca por su desarrollo turístico, cultural, comercial e industrial en una región rica en belleza natural. Conocida como la "ciudad de la fruta y de las flores" y la "cuna de los tres Juanes", ha ganado estos apelativos debido a su rica cultura y tradiciones. Actualmente, es una de las capitales más importantes de la sierra centro del Ecuador, rodeada por majestuosos volcanes y nevados como el Tungurahua, Chimborazo y Carihuairazo. En el año 2022, acogió a más de 120.000 personas durante la Fiesta de la Fruta y de las Flores (Centro de Fomento e Innovación Turística Tungurahua, 2022)

El comercio ha sido una de las principales actividades productivas de Ambato, según el Banco Central del Ecuador (BCE) entre 2007 y 2017. Es el sexto cantón con mayor participación en el valor agregado bruto, lo que atrae tanto a visitantes nacionales como extranjeros (Cevallos, 2019)

9.3.2. Tamaño y desarrollo del mercado

Se llevó a cabo una entrevista con la presidenta del Gad Parroquial de Pilahuín, Natividad Caiza, con el objetivo de obtener más información sobre el tamaño de mercado. Ella mencionó que existe una necesidad de acoger a turistas extranjeros interesados en el turismo comunitario. Se realizó una adecuación de una ruta hacia las 7 cochas en colaboración con los comuneros, pero la falta de infraestructura limita su efectividad para atraer a los extranjeros.

Antes de la pandemia, en 2019, Ecuador recibió 1,3 millones de turistas extranjeros, mientras que en 2022 se registraron alrededor de 1,1 millones de turistas, según la Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo (El Expreso, 2023). Los datos de Ekos (2019) indican que Tungurahua fue una de las provincias con mayor afluencia de turistas durante el Carnaval, con el 8,4% de la concurrencia, quedando en cuarto lugar después de Santa Elena, Pichincha y Manabí.

En la actualidad, en la provincia de Tungurahua, específicamente en el cantón Ambato, existen tres sitios para el turismo comunitario: Cunuj Yacu, Llangahua y Tondolique, que reciben alrededor de 400 personas al mes, según datos del Ministerio de Ambiente y Riego y el Gobierno Provincial. Estos datos son relevantes para la ubicación del hotel en la zona.

9.3.3. Análisis de los sectores de Clientes

Una forma de analizar el sector de clientes es mediante la segmentación del mercado, lo que permite desarrollar estrategias de marketing y ventas más efectivas. Por ejemplo, un hotel puede identificar diferentes grupos de clientes,

como turistas de ocio, viajeros de negocios y parejas en luna de miel, y adaptar sus servicios y ofertas para satisfacer las necesidades específicas de cada segmento.

En este proyecto, la investigación ha llevado a enfocarse en el turismo comunitario dirigido a extranjeros. Las actividades incluyen caminatas por senderos naturales, paseos en canoa, participación en trabajos agrícolas y artesanales, y observación de la fauna y flora local, entre otras opciones. Además, los visitantes extranjeros tendrán la oportunidad de interactuar con las comunidades locales, conocer sus costumbres, tradiciones y probar su comida típica. Esta estrategia busca atraer a un nicho específico de clientes interesados en experiencias auténticas y enriquecedoras.

9.3.4. Mercado Objetivo

El presente proyecto tiene como finalidad dar a conocer sobre el turismo comunitario a la ciudadanía de Ambato y también dar a conocer al Hotel donde se ofrecerá un lugar acogedor para que puedan realizar esta actividad, esto a su vez podrán realizarlo en familia, jóvenes y de la misma manera extranjeros que deseen salir de lo tradicional y tener un tiempo de relajamiento en la naturaleza rodeado de cultura y tradición.

9.3.5. Análisis sobre el potencial mercado objetivo

El mercado objetivo del proyecto se centra en los clientes que buscan servicios de alojamiento en la provincia de Tungurahua, específicamente en el cantón Ambato y la parroquia Pilahuín. Con el fin de obtener información relevante sobre las preferencias de los turistas extranjeros, se realizan entrevistas para recopilar

sus opiniones y obtener un feedback valioso desde su perspectiva. Esta retroalimentación permite a las comunidades locales y a los operadores turísticos adaptar y mejorar sus servicios, actividades y la calidad de la experiencia ofrecida a los visitantes. Al conocer los aspectos positivos y los aspectos que se pueden mejorar, se busca proporcionar una experiencia más satisfactoria y enriquecedora para los turistas.

A continuación, se presentan algunas respuestas obtenidas durante la entrevista:

1. Mi visita a Ecuador tiene como objetivo explorar la cultura y la naturaleza del país. Hasta el momento, he tenido la oportunidad de conocer Quito, las Islas Galápagos, Baños y algunas regiones de la costa.
2. He tenido la experiencia de participar en turismo comunitario en diferentes partes del país, visitando comunidades indígenas y participando en actividades como senderismo, talleres de artesanías y degustaciones de comida local.
3. Prefiero el turismo comunitario debido a que me permite conocer la cultura local de una manera auténtica y siento que estoy brindando un apoyo directo a las comunidades locales.
4. Lo que más me ha agradado del turismo comunitario en Ecuador es la oportunidad de interactuar con las personas locales y aprender sobre su cultura y tradiciones. También disfruto probando la comida típica y realizando actividades poco comunes en el turismo convencional.
5. He tenido la oportunidad de interactuar con las comunidades locales en algunas zonas del país. Mi experiencia ha sido muy positiva debido a la amabilidad y hospitalidad de la gente local.

6. Me gustaría realizar actividades que me permitan aprender más sobre la cultura local, como talleres de artesanías o visitas a sitios históricos.
7. Prefiero hospedarme en lugares que me permitan interactuar con la gente local y conocer su estilo de vida, como casas comunitarias o alojamientos en pequeñas comunidades.
8. Sí, he probado la comida típica de las comunidades locales y me ha encantado. Uno de mis platos favoritos ha sido el locro, una deliciosa sopa preparada con papas y queso.
9. Estoy convencido de que el turismo comunitario es una forma importante de apoyar el desarrollo económico de las comunidades locales. Al participar en este tipo de turismo, los visitantes contribuimos directamente a la economía local y ayudamos a preservar la cultura y tradiciones de estas comunidades. Además, el turismo comunitario fomenta la creación de empleos y puede mejorar la calidad de vida de quienes viven en estas zonas.

Además, el turismo comunitario en Ecuador también puede ser una poderosa herramienta de promoción a nivel nacional e internacional. Las opiniones positivas y las experiencias compartidas por los visitantes pueden utilizarse como una estrategia de marketing efectiva para atraer a más turistas interesados en este tipo de turismo sostenible y responsable. Estas recomendaciones auténticas pueden generar un mayor interés en las comunidades locales, sus culturas y sus tradiciones, lo que contribuirá a impulsar el desarrollo económico y social de estas zonas.

9.4. Conclusiones del capítulo

- En conclusión, los factores macroeconómicos, como la pandemia del Covid-19, han impactado significativamente la economía del país. Sin embargo, es relevante destacar que el uso de servicios de alojamiento está en aumento y se espera un crecimiento significativo debido a las acciones de reactivación emprendidas por el país.
- La industria hotelera en Ecuador ha experimentado un crecimiento constante desde 2021 hasta 2022, lo que justifica la creación de un nuevo hotel que beneficie al turismo y sea adecuado para las necesidades actuales.
- El actual "boom" en los viajes turísticos, afectado previamente por la pandemia, representa una oportunidad que puede ser aprovechada, ya que las familias están ansiosas por salir de su entorno y realizar turismo.
- El momento actual es propicio para desarrollar proyectos de turismo comunitario, ya que las familias buscan viajar y conocer nuevos lugares tras el efecto del Covid-19.
- Las respuestas de los encuestados extranjeros indican un genuino interés en conocer la cultura y tradiciones locales de Ecuador, lo que demuestra su preferencia por el turismo comunitario en lugar del turismo convencional. El turismo comunitario les ofrece una experiencia más auténtica y les permite contribuir al desarrollo económico y cultural de las comunidades locales.
- Además, se destaca que los encuestados han interactuado con las comunidades locales y disfrutado de la comida típica, lo que evidencia su

interés en conocer la cultura local en todos los aspectos. En general, las respuestas sugieren que los turistas valoran la autenticidad y sostenibilidad en sus viajes, y que el turismo comunitario en Ecuador les ha proporcionado una experiencia enriquecedora.

10. Resultados y propuesta de solución al problema identificado

10.1. Estrategia de marketing

10.1.1. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva para el proyecto en la Parroquia de Pilahuín se basa en la experiencia de un turismo comunitario genuino que ofrece a los turistas la oportunidad de sumergirse en la cultura, tradiciones y estilo de vida de la comunidad, lo que les proporcionará una experiencia única y enriquecedora.

Además, puedes destacar la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente como parte integral de la ventaja competitiva. Promover prácticas turísticas responsables y respetuosas con el entorno natural ayudará a atraer a turistas que buscan experiencias más conscientes y sostenibles.

Para fomentar el turismo comunitario con responsabilidad social en Pilahuín, se considera las siguientes ideas:

- Promover la cultura local de Pilahuín: Organizar actividades en el hotel que permitan a los visitantes conocer y experimentar la cultura local de Pilahuín, mediante diversas opciones de actividades como: visitas a lugares históricos, gastronómicos y culturales, talleres de artesanías locales, y otras experiencias enriquecedoras.
- Apoyar a la comunidad local en Pilahuín: Realizar acciones de responsabilidad social en la comunidad de Pilahuín, como la contratación de personal local en tu hotel, la promoción y venta de productos locales, la implementación de políticas de compras.

- Ofrecer experiencias únicas en Pilahuín: Diseña experiencias turísticas únicas que sean atractivas para los visitantes y que al mismo tiempo promuevan la cultura y la identidad local de Pilahuín. Por ejemplo, organizar degustaciones de platos típicos, visitas a sitios arqueológicos o históricos, talleres de música y baile folclórico, entre otros.
- Promover la cultura local de Pilahuín: Organizar actividades en el hotel que permitan a los visitantes conocer y experimentar la cultura local de Pilahuín mediante diversas opciones de actividades como: visitas a lugares históricos, gastronómicos y culturales, talleres de artesanías locales, y otras experiencias enriquecedoras.
- Apoyar a la comunidad local en Pilahuín: Realizar acciones de responsabilidad social en la comunidad de Pilahuín, como la contratación de personal local en tu hotel, la promoción y venta de productos locales, la implementación de políticas de compras.
- Ofrecer experiencias únicas en Pilahuín: Diseña experiencias turísticas únicas que sean atractivas para los visitantes y que al mismo tiempo promuevan la cultura y la identidad local de Pilahuín. Por ejemplo, organizar degustaciones de platos típicos, visitas a sitios arqueológicos o históricos, talleres de música y baile folclórico, entre otros

En efecto, la ventaja competitiva del proyecto es la colaboración estrecha entre la comunidad local y el empoderamiento económico. Dado que, al trabajar en conjunto con los habitantes de la Parroquia de Pilahuín, no solo mejoraría la calidad de vida de la comunidad, sino que, se generaría un sentido de pertenencia y orgullo entre los locales, lo que puede resultar en un mayor

compromiso y participación de la comunidad en el desarrollo del turismo comunitario.

10.1.2. Propuesta de posicionamiento

El impacto del Covid-19 en los hoteles en particular ha modificado los hábitos de consumo, las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes. Por esto se ha determinado que la estrategia utilizada para ingresar al mercado va a ser la “diferenciación”, mediante el ofrecimiento de un servicio en el mercado que sea capaz de destacar significativamente a través de sus acciones.

Bajo este lineamiento, se ha especificado varias estrategias para diferenciarnos de la competencia, tal como:

- Lanzamiento de marca: Realización de evento con invitados especiales, influencers de un target especial, figuras públicas con una presencia fuerte en medios de comunicación, el objetivo es que por medio de los mismos se dé a conocer la marca tanto por medios digitales como tradicionales.
- Embajadores de producto o servicio: Prevalerse de las personas influyentes en redes sociales para conducir al público al consumo del producto, haciendo énfasis en su origen y buena calidad.
- Net-working: Se crearemos una red de contactos que ayude al posicionamiento del hotel generando oportunidades con personas o empresas del sector hotelero y turístico.

- Valla publicitaria: Se implementará un Valla en una zona estratégica de Ambato para dar a conocer al Hotel e informando del turismo comunitario que tiene la zona de Pilahuín.

Tabla 2. Propuesta de publicidad

Estrategia	Valor
Elaboración de piezas graficas publicitarias	USD \$200
Página Web y redes sociales (Facebook, Instagram y LinkedIn)	USD \$400
Lanzamiento de marca	USD \$2.000
Embajadores de producto o servicio	USD \$500
Net-working	USD \$500
Valla Publicitaria	USD \$5.000

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

10.1.3. Estrategias de Mercado

10.1.3.1. Producto o servicio

En el contexto económico, un servicio se refiere a una acción o conjunto de actividades diseñadas para atender las necesidades específicas de los clientes, ofreciendo un producto intangible y personalizado (Sánchez, 2020). Es decir, se trata de proporcionar soluciones adaptadas a las demandas individuales de los clientes. El hotel busca satisfacer las necesidades de las personas y ser la conexión con el turismo comunitario en la Parroquia de Pilahuín donde podrán explorar más sobre las zonas rurales, tener un acercamiento con el campo, sus montañas y su cultura

El hotel se destacará por ofrecer servicios y actividades relacionados con el turismo comunitario, añadiendo así un valor significativo y demostrando su

compromiso social para mejorar la calidad de vida de los residentes de la parroquia. Al mismo tiempo, buscará estimular la economía local al proporcionar servicios de alta calidad a los visitantes y huéspedes, asegurándoles una estancia agradable y confortable.

Asimismo, el hotel con una categoría de 3 estrellas, brindará servicios y comodidades básicas que garantizarán una experiencia cómoda para los huéspedes. Las habitaciones serán limpias y confortables, equipadas con baño privado y televisión. Además, la recepción estará disponible las 24 horas, y se ofrecerá acceso a internet y estacionamiento para mayor comodidad de los visitantes.

Entre los servicios más comunes que ofrece un hotel se encuentran:

- **Recepción y atención al cliente:** El equipo de recepción es el primer punto de contacto con los huéspedes y se encarga de recibirlos, gestionar sus registros y entregar las llaves de las habitaciones. También pueden brindar información sobre los servicios del hotel y las atracciones turísticas en Pilahuín.
- **Servicio de habitaciones:** Este servicio se ocupa de llevar alimentos y bebidas a las habitaciones de los huéspedes según sus solicitudes.
- **Servicio de limpieza:** El personal de limpieza se encarga de mantener en orden y limpiar tanto las habitaciones como las áreas comunes del hotel.
- **Instalaciones deportivas y de ocio:** Algunos hoteles ofrecen a sus huéspedes instalaciones para practicar deportes y actividades de ocio.

- Restaurante y bar: Trabajaremos en estrecha colaboración con los residentes de Pilahuín a través del GAD para ofrecer servicios de restaurante y bar que contribuyan al desarrollo económico, promoviendo especialmente la oferta de comidas tradicionales preparadas por los propios habitantes.

En resumen, el servicio de un hotel se enfoca en hacer que la estadía del huésped sea lo más placentera posible, ofreciendo servicios y comodidades que se ajusten a sus necesidades y preferencias.

10.1.3.2. Estrategias de distribución

Se manejará de dos maneras la estrategia de distribución, directa e indirectamente:

DIRECTO: La modalidad de distribución directa del hotel implica que los huéspedes pueden reservar una habitación en el establecimiento sin intermediarios, como agencias de viajes o plataformas de reservas en línea. Esta opción comprende diversas formas de reserva, tales como:

- Reservas en línea a través del sitio web oficial del hotel: Muchos hoteles cuentan con un sistema de reservas en línea en su página web, permitiendo que los huéspedes realicen reservas directas con el hotel.
- Reservas por teléfono: Los huéspedes pueden comunicarse con el hotel mediante una llamada telefónica y hablar directamente con un miembro del equipo de reservas para realizar la reserva.
- Reservas en persona: Los huéspedes pueden visitar físicamente el hotel y efectuar la reserva directamente en la recepción.

INDIRECTO: El hotel debe emplear canales de comercialización como intermediarios que se promocionen en Internet, funcionando de manera similar a una agencia de viajes. De esta forma, el hotel se convierte en un punto de referencia para aquellos interesados en el turismo comunitario, ofreciendo facilidades para que los consumidores puedan disfrutar de esta experiencia.

Se establecerán alianzas con plataformas como Airbnb, Trivago y Booking.com para ofrecer servicios de hotelería comunitaria. Para lograr una exitosa presencia en estas plataformas, se seguirán algunas estrategias clave:

- **Crear un perfil atractivo:** Es fundamental desarrollar un perfil llamativo que destaque entre los demás y refleje la esencia única del hotel y su propuesta de valor. Presentar imágenes y descripciones detalladas de las habitaciones, áreas comunes y actividades de turismo comunitario brindará una visión completa a los posibles clientes.
- **Gestionar reservas y pagos:** Las plataformas de reservas de alojamiento proporcionan herramientas eficientes y seguras para administrar las reservas y los pagos. Mantener un seguimiento constante de las reservas y responder rápidamente a las consultas y solicitudes de los clientes es esencial para brindar un servicio de calidad.
- **Ofrecer una experiencia única:** Diferenciarse en estas plataformas implica ofrecer una experiencia auténtica y distintiva a los turistas. Destacar aspectos culturales locales y actividades de turismo comunitario en las descripciones y fotografías ayudará a captar la atención de potenciales huéspedes.

- **Mantener una buena reputación:** La reputación es crucial en estas plataformas, ya que influye en la elección de los clientes. Responder a los comentarios y opiniones de los clientes, resolver cualquier inconveniente de manera ágil y mantener una comunicación cercana con los huéspedes son prácticas esenciales para mantener una buena reputación.
- **Ofrecer un excelente servicio al cliente:** La clave del éxito radica en brindar un servicio al cliente excepcional. Estar disponible para los clientes en todo momento, responder a sus preguntas y necesidades, y asegurarse de que tengan una experiencia inolvidable contribuirá a la satisfacción del cliente y atraerá a más huéspedes a futuro.

10.1.3.3. Estrategias de precios

El precio del servicio variará según la temporada y también se tomará en cuenta la competencia. Es importante considerar que en la zona de Pilahuín existe un hotel, pero no cumple con los estándares que los turistas buscan, como limpieza, atención al cliente, variedad de comidas típicas y protocolos de seguridad, entre otros aspectos. Por esta razón, el análisis financiero de la investigación sugiere un precio de 45\$ para el servicio ofrecido.

10.1.3.4. Estrategias de Promoción y Comunicación

Para promover y comunicar de manera efectiva la propuesta de turismo comunitario dirigida a turistas extranjeros, puedes emplear diversas estrategias que abarquen tanto el ámbito digital como el tradicional. A continuación, te presento algunas sugerencias:

- **Página web y optimización para buscadores (SEO):** Crea un sitio web atractivo y fácil de usar, disponible en varios idiomas, especialmente enfocado en los turistas extranjeros jubilados. Asegúrate de que esté optimizado con palabras clave relevantes para el turismo comunitario y el grupo demográfico de jubilados.
- **Redes sociales:** Utiliza plataformas populares como Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn para conectar con tu público objetivo y compartir contenido relacionado con el turismo comunitario. Participar en grupos en línea dedicados a jubilados y viajes también te permitirá promocionar tus servicios.
- **Publicidad en línea:** Emplea anuncios en plataformas como Google Ads y Facebook Ads para llegar a turistas extranjeros jubilados interesados en el turismo comunitario.
- **Alianzas con agencias de viajes y operadores turísticos:** Establece colaboraciones con agencias de viajes y operadores turísticos que atiendan a jubilados internacionales. Estas asociaciones pueden ayudarte a promocionar tus servicios y atraer a más turistas.
- **Participación en ferias y exposiciones:** Asiste a ferias de turismo y exposiciones internacionales para promover tus servicios de turismo comunitario ante un público más amplio de turistas extranjeros jubilados.
- **Publicidad en medios especializados:** Publica anuncios en revistas, periódicos y sitios web dirigidos a jubilados y turistas extranjeros, así como en blogs de viajes populares.

- Estrategia de marketing de contenidos: Crea contenido atractivo y útil, como artículos de blog, videos, fotografías y testimonios de clientes satisfechos, destacando las experiencias de turismo comunitario que ofreces. Comparte este contenido en tus canales de comunicación y redes sociales.
- Relaciones públicas: Establece relaciones con periodistas y blogueros de viajes para obtener cobertura de tus servicios de turismo comunitario y llegar a tu público objetivo a través de medios de comunicación confiables.
- Programa de referencias: Implementa un programa de referencias en el que los clientes satisfechos puedan recomendar a sus amigos y familiares a cambio de incentivos como descuentos o beneficios adicionales.
- Material promocional: Diseña y distribuye material promocional, como folletos, tarjetas de presentación y carteles, en lugares frecuentados por turistas extranjeros jubilados, como hoteles, aeropuertos, estaciones de tren y centros de información turística.
- Branding: En la zona de Pilahuín existen pueblos y nacionalidades indígenas como es la nacionalidad Tomebamba y se toma como inspiración la naturaleza que fluye con la zona y se lo representa de la siguiente manera: Se toma los colores blanco y azul porque queremos ser disruptivos con lo tradicional y además enmarcar la elegancia del hotel y demostrar que va a estar a la altura de las expectativas de un sector que es muy competitivo.

10.2. Plan de operaciones

10.2.1. Ubicación

El hotel estará ubicado en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Pilahuín, cuyo principal motivo de comercialización es la agricultura y ganadería, sin embargo, la afluencia de turistas a la Parroquia por sus referentes atractivos turístico como el Chimborazo y el Carihuairazo, hacen que el sector últimamente se esté encaminado a realizar actividades turísticas, esto hace que sea un punto principal para la creación del hotel, destinado a prestar servicios como alojamiento, alimentación, recreación entre otros, según se menciona en él (GAD PARROQUIAL RURAL PILAHUÍN, 2019).

Figura 1. Ubicación Geográfica de la Parroquia Pilahuín.



Nota. La figura representa la ubicación la parroquia Pilahuín

Elaborado por: Google maps

10.2.2. Detalle de las instalaciones

En primer lugar, se detallará la conceptualización de un hotel según lo que se especifica en el Reglamento de Alojamientos Turísticos del Ecuador.

La descripción de un hotel se refiere a un lugar de alojamiento turístico que proporciona servicios de hospedaje en habitaciones privadas con baño y servicios individuales. Puede ocupar todo un edificio o una sección independiente del mismo y ofrecer servicios de alimentos y bebidas en un área específica, como un restaurante o cafetería, dependiendo de su categoría. Además, es posible que ofrezca otros servicios adicionales. Para su clasificación como hotel, se requiere que tenga un mínimo de 5 habitaciones. (Ministerio de Turismo, 2016, p. 8)

El libro "Gestión del Sector Alojamiento - Hotel", elaborado por los autores Calle, Lazo y Granados (2018), presenta una visión integral sobre los elementos esenciales para la operación exitosa de un hotel. Entre los aspectos clave abordados, se destacan la dirección gerencial, la gestión de recursos humanos y el departamento encargado de alimentos y bebidas, entre otros.

Por lo tanto, el hotel a ser creado será un edificio de cuatro, que dispondrá de 36 habitaciones, mismas que serán de tipo: individual, matrimonial, doble y triple. Por consiguiente, se indican los prototipos en 3D y los planos de estos.

El edificio contará con la siguiente distribución:

Planta Baja

- ✓ Recepción
- ✓ Sala de espera

- ✓ Oficinas (gerencia, talento humano, marketing, seguridad y mantenimiento).
- ✓ Baños
- ✓ Jardín Interior
- ✓ Salón Comedor
- ✓ Ascensor
- ✓ Escalera
- ✓ Patio Interior
- ✓ Estacionamiento
- ✓ Cocina

Figura 2. Plano de la primera planta del establecimiento.



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Nota. Se presenta el plano el cual corresponde a la primera planta, se observa la distribución del espacio conforme se mencionó anteriormente.

Figura 3. Plano de la primera planta en 3D



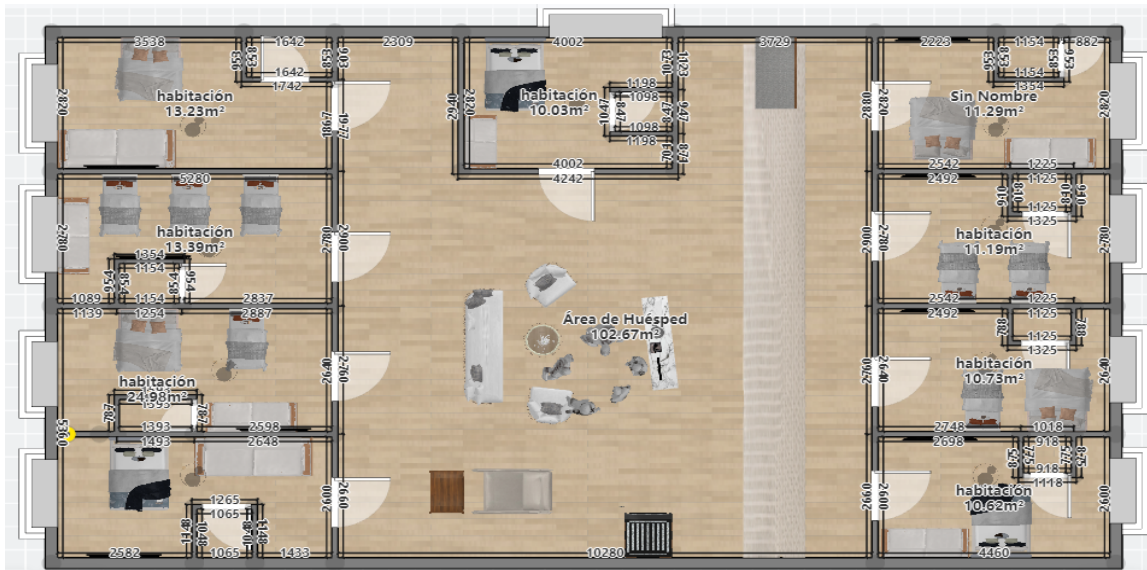
Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Se puede observar una idea más clara de cómo sería la decoración del espacio una vez distribuido.

Planta de habitaciones

- ✓ Habitaciones (9 por cada planta)
- ✓ Escalera
- ✓ Pasillos
- ✓ Ascensor
- ✓ Chimenea

Figura 4. Plano de la planta de las habitaciones



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

La distribución de las habitaciones en la segunda y tercera planta están divididas en habitaciones individuales, matrimoniales, dobles y triples.

Figura 5. Prototipo 3D de la distribución de las habitaciones.



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

La distribución de las habitaciones es la siguiente : al dado derecho 3 habitaciones y de la misma manera al lado izquierdo, una habitación en la parte frontal y una area de uso común (Figura 5).

Planta Alta

- ✓ Mirador
- ✓ Terraza
- ✓ Ascensor
- ✓ Esca
- ✓ lera
- ✓ Piscina
- ✓ Área de descanso
- ✓ Cafetería

Figura 6. Plano de la planta alta



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

El espacio está distribuido en el área de la piscina, la cafetería, baño y área de descanso.

Figura 7. Prototipo en 3D de la planta alta



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Por último, se presenta una idea de cómo se proyecta el área de la planta alta, que está enfocado en el servicio de recreación para el huésped.

Distribución de departamentos del hotel

Figura 8. Organización de los departamentos administrativos en el hotel



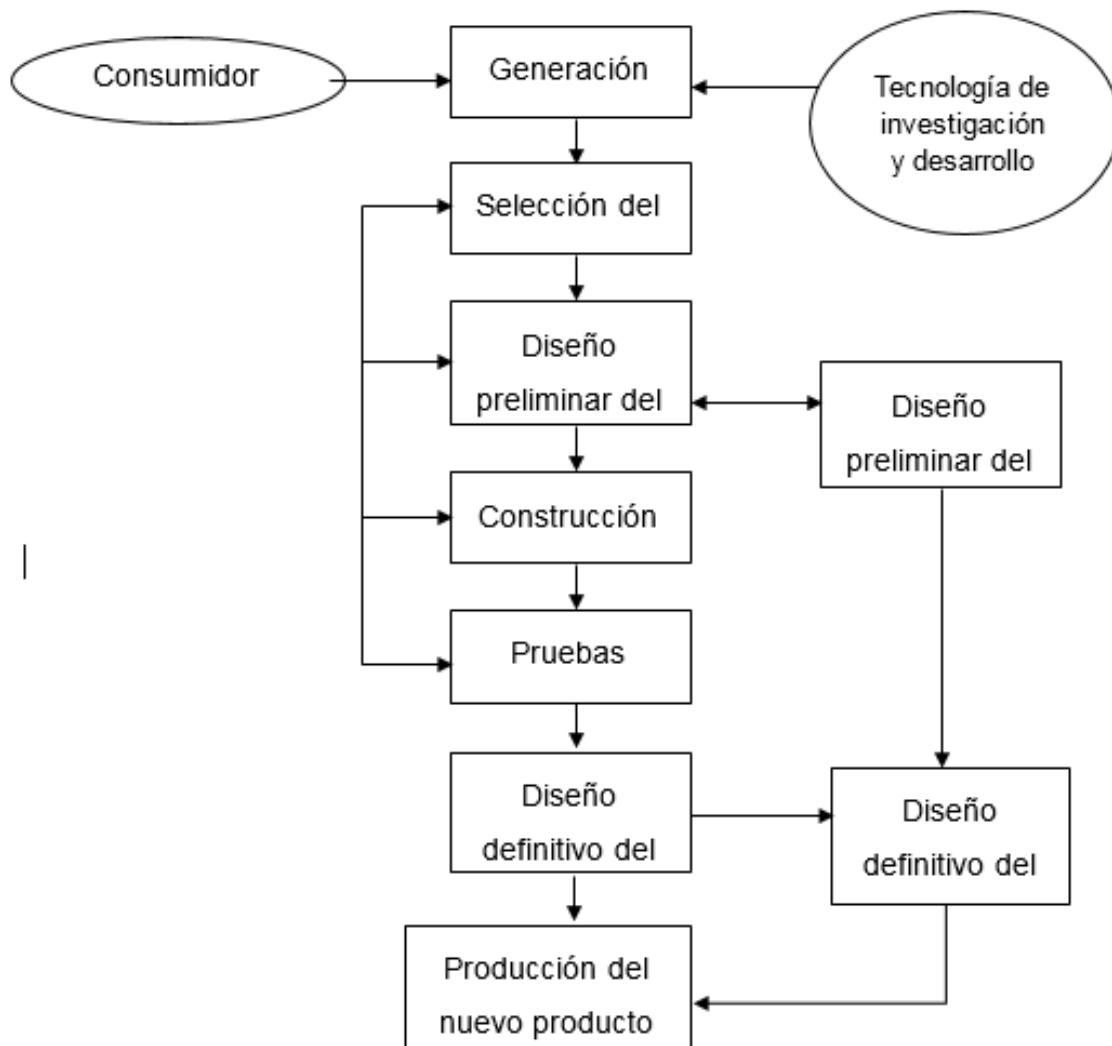
Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

El hotel estará compuesto por siete departamentos administrativos cuyo propósito será garantizar el correcto funcionamiento del establecimiento y la coordinación del personal para brindar servicios de calidad a los huéspedes.

10.2.3. Gestión táctica de operaciones

En este apartado se debe considerar el desarrollo del producto, en este caso la creación del hotel en la Parroquia Pilahuín, entonces es importante realizar el proceso de desarrollo del nuevo producto, de tal manera que se toma en como referencia el mapa que proponen los autores Caba, Chamorro, & Fontalvo (2011) en su libro Gestión de la producción y operaciones.

Figura 9. Mapa de proceso para la creación de nuevo bien o producto.



Fuente: Caba, Chamorro, & Fontalvo (2011)

El mapa muestra los seis pasos fundamentales que deben seguirse para la creación de un nuevo bien, donde se pone énfasis en la relevancia del consumidor y la tecnología en el proceso de desarrollar el producto.

En relación a lo anterior, estos pasos se interpretan considerando que el producto a crear es un bien nuevo:

1. Generación de ideas: La idea a desarrollar surge a partir de las necesidades de los turistas que visitan los atractivos turísticos cercanos a

la Parroquia Pilahuín. Estos turistas requieren un lugar de hospedaje tras llevar a cabo actividades de alta montaña, además de contar con servicios de información turística, alimentación, transporte, recreación, entre otros.

2. Selección del producto: Con base en la necesidad identificada, se elige la idea de crear un hotel que satisfaga las necesidades de los turistas durante su visita a la Parroquia, evitando que deban buscar alternativas fuera de la zona.
3. Diseño preliminar del producto: Se desarrolla el diseño del servicio, que incluye la provisión de alojamiento, información turística, alimentos y bebidas, transporte, recreación, y a su vez, fomenta el desarrollo económico local y promueve el turismo comunitario en toda la Parroquia.
4. Construcción del prototipo: Se trabaja en los detalles de las instalaciones para determinar el producto final.
5. Pruebas: Se llevan a cabo pruebas con casos reales para evaluar la viabilidad del proyecto.
6. Diseño Definitivo: Se enfoca en finalizar las especificaciones de diseño para proceder con la producción.

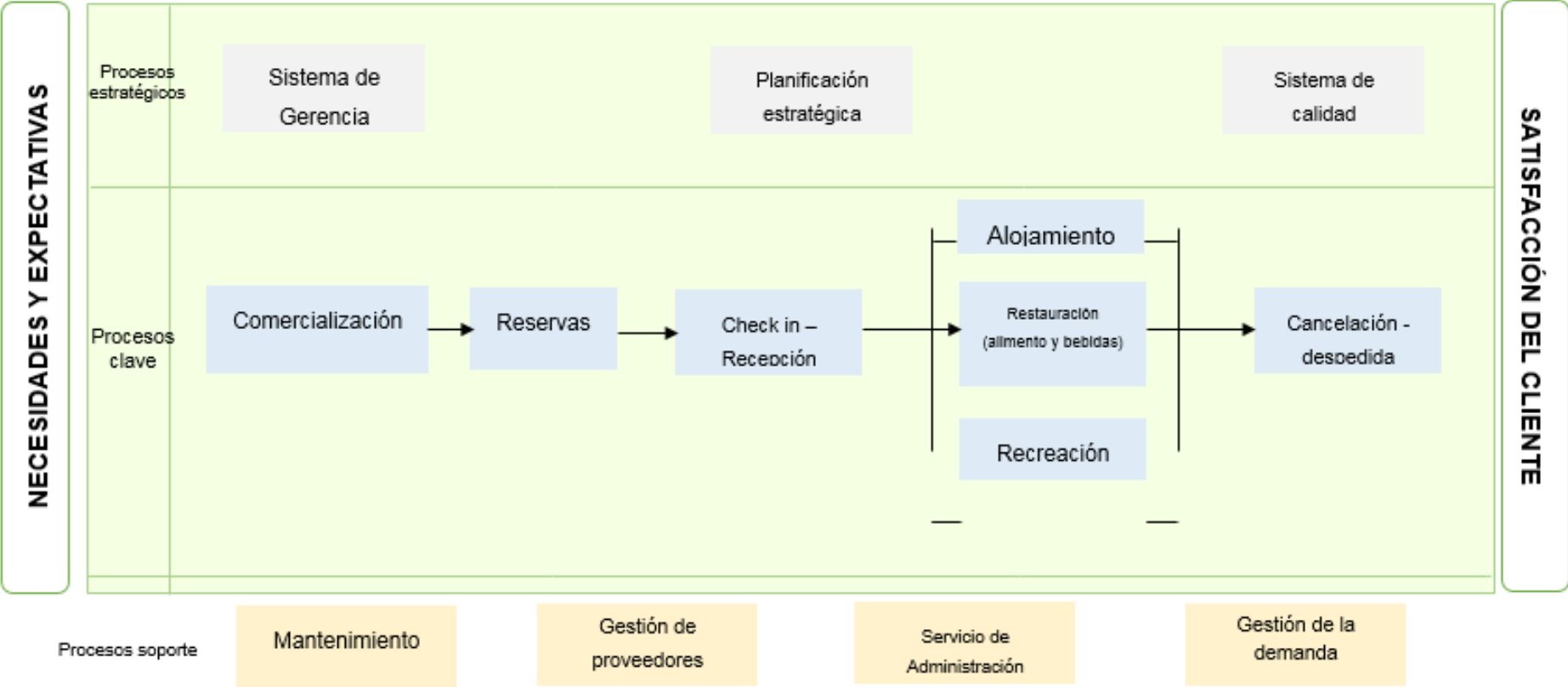
Estos seis pasos son fundamentales para determinar la creación del hotel, que será el producto final ofreciendo diversos servicios acordes a las necesidades mencionadas.

10.2.4. Descripción del proceso

Cuando se introduce un nuevo bien, el enfoque inicial radica en atraer la demanda, es decir, aquellos turistas o visitantes que buscan hospedarse en un lugar distinto a su entorno habitual. Paralelamente, se establecen relaciones con

proveedores adicionales que suministren los recursos necesarios para ofrecer los servicios deseados en el hotel y así satisfacer las necesidades de los visitantes. Finalmente, se implementa un proceso de reserva y venta en el hotel una vez que se ha concluido su creación.

Figura 10. Mapa de procesos administrativos del hotel



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Para el funcionamiento del hotel, se implementarán tres procesos fundamentales: de soporte, claves y estratégicos, los cuales son esenciales para atender las necesidades del hotel y lograr el objetivo de satisfacer al huésped y brindarle una experiencia satisfactoria. De manera detallada, se especifica cada proceso:

El **proceso clave** se enfoca en la comercialización del nuevo producto, el Hotel en la Parroquia Pilahuín, lo que permitirá su expansión y la generación de reservas de personas provenientes de diferentes lugares del Ecuador. Esto dará lugar a la recepción de los huéspedes en el hotel, donde se ofrecerán servicios de alojamiento, restauración, recreación, entre otros, y se obtendrá un ingreso económico por el pago de los servicios brindados, buscando generar satisfacción en los clientes.

Por otro lado, el **proceso estratégico** se manejará internamente e involucra la gestión de la gerencia para dirigir eficientemente todo el sistema hotelero. La planificación estratégica será esencial para establecer metas, objetivos y estrategias a largo, mediano y corto plazo. El sistema de calidad asegurará un servicio eficiente y efectivo para los visitantes.

El **proceso de soporte**, por su parte, abarca el mantenimiento estructural del hotel y la búsqueda de nuevos proveedores. Además, engloba la gestión de la administración, que asegurará que todos los departamentos funcionen de acuerdo con el plan. La gestión de la demanda, que se centra en satisfacer a los huéspedes, también es fundamental para el éxito del establecimiento.

Una vez identificados los procesos operativos, es necesario determinar la ventaja competitiva y el valor agregado que el producto ofrecerá mediante sus actividades de soporte y actividades primarias. Para ello, se llevará a cabo un análisis de la cadena de valor, basado en la teoría de Michael Porter. Este enfoque permitirá destacar las fortalezas del hotel y maximizar su posición en el mercado.

Figura 11. Cadena de Valor del hotel

Infraestructura del hotel					SATISFACCIÓN DEL CLIENTE POR MEDIO DE UN SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ
Gerencia; Recepción; Restauración; Marketing; Talento Humano; Compras; Contabilidad.					
Gestión de Recursos Humanos					
Concurso laboral; Selección del personal; Capacitación; Remuneración; Incentivos; Evaluación de desempeño.					
Desarrollo de Tecnología					
Sistema de información de las reservaciones; Sistema de software hotelero; Creación para web; Comunicación en línea con los usuarios; Sistema único de proveedores locales.					
Compras					
Compra de materiales e insumos para construcción y funcionamiento; Material publicitario; Servicio de plataformas hoteleras.					
Logística Interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicios post venta	
Reservaciones efectivas.	Servicio de la habitación.	Distribución de la publicidad del bien en diferentes lugares.	Promociones.	Soporte al cliente.	
Recepción de los datos del huésped.	Servicio de restaurante.	Participación en las reuniones de turismo comunitario	Publicidad.	Atención de quejas o reclamos.	
Relaciones con los proveedores.	Control de calidad del servicio.	Facturación.	Exposiciones.	Actualizaciones de la página web.	
Control en la materia prima e insumos.			Participación en ferias de emprendimiento.	Retroalimentación del servicio.	
			Segmentación de mercado.		

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

La figura anterior muestra tanto las actividades primarias como las actividades de soporte, las cuales contribuyen a desarrollar una ventaja competitiva frente a los competidores.

10.2.5. Necesidades y requerimientos

Para la ejecución del proyecto se requiere varios insumos, bienes muebles e inmuebles, que ayuden a complementar el funcionamiento y el servicio que se pretende ofrecer.

Moviliario para las instalaciones del hotel

Tabla 3. Habitaciones - baño y accesorios

Descripción	Cantidad
Cama de 2 plazas	12
Camas de 1 plaza y media	24
Mesa de noche	36
Colchón 2 plazas	12
Colchón 1 plaza y media	60
Almohadas	85
Armario	36
Cuadros	40
Silla	36
Televisión	36
Lampara	36
Retrete	36
Puertas de baño	36
Espejos	36
Lavamanos	36
Basureros	36
Juego de toallas	45

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Tabla 4. Mobiliario Salón de comedor

Descripción	Cantidad
Mesas	5
sillas	20
Mostrador	1

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Tabla 5. Mobiliario para área de cocina

Descripción	Cantidad
Juegos de utensilios de cocina	6
Juego de ollas	6
Nevera	2
Cocina	1
Plancha	1
Microndas	1
Mesas	3
Mesones	1
Lavaderos	3

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Tabla 6. Mobiliario para la Oficina

Descripción	Cantidad
Silla de despacho	4
Mesa de despacho	4
Estantería	4

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Tabla 7. Mobiliario para el área de recepción

Descripción	Cantidad
Silla giratoria	1
Mostrador	1
Estantería	1
Sofa de espera	2
Mesa centro	1
Cuadros	1

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Tabla 8. Mobiliario planta alta

Descripción	Cantidad
Mesas	5
Sombrillas	5
Sillas exterior	10

Nota. El mobiliario es para el área de recreación del huésped, ejemplo: la piscina.

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Tabla 9. Material informático y de oficina

Descripción	Cantidad
Computadoras	2
Teléfono	3
Software hotelero	1

Nota. Material que se utilizará para la atención en la recepción del huésped.

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Tabla 10. Instalación de ascensor, escalera y piscina

Descripción	Cantidad
Obra de instalación y adaptación	1

Nota. Se instalará una sola vez, sin embargo, las revisiones serán semestrales.

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Requerimiento de personal

Según el Ministerio de Turismo (2011), se recomienda que los hoteles de una a tres estrellas ofrezcan servicios de alojamiento, alimentación, limpieza, entre otros. En este sentido, sugiere contar con personal profesional que pueda brindar estos servicios, incluyendo roles como el jefe de recepción, recepcionistas, botones, camareras de piso, ama de llaves, jefe de comedor y maitre (p.5). Por tanto, se tomará en cuenta esta recomendación al planificar el equipo de personal necesario para el hotel que se tiene previsto crear.

Tabla Nro. 1 Personal requerido para las diferentes áreas y departamentos

Nota. La tabla indica el personal requerido para las áreas que se han.

Gerencia General		Talento Humano	
Gerente General	1	Jefe de Adm. Y RR.HH.	1
		Total	1
Total	1	Compras	
Habitaciones – Recepción		Jefe de compras y bodega	1
Recepcionistas	2	Total	1
		Contabilidad	
Personal de mantenimiento de habitaciones	2	Director de contabilidad	1
Total	4	Total	1
Alimento y bebidas		Marketing	
Jefe de cocina	1	Gerente de ventas	1
Cocinero	1	Total	1
Mesero	2	TOTAL PERSONAL	14
Cajero	1		
Total	5		

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Perfiles del personal

En general, el personal con el que contara el hotel, serán personas que sepan desenvolverse en el ámbito profesional de la hotelería y turismo, y tendrán las siguientes características:

- Competencias en cada una de las funciones a desarrollar.
- Formación académica en administración turística y hotelera.
- Experiencia en los cargos laborables.
- Trabajo en equipo, habilidades de comunicación.
- Buena presencia personal.
- Buena actitud para la atención al cliente.
- Disponibilidad en turnos rotativos y feriados.
- Disponibilidad para poder cambiar de residencia en el caso de no ser residente de Ambato.

10.2.6. Plan de Producción

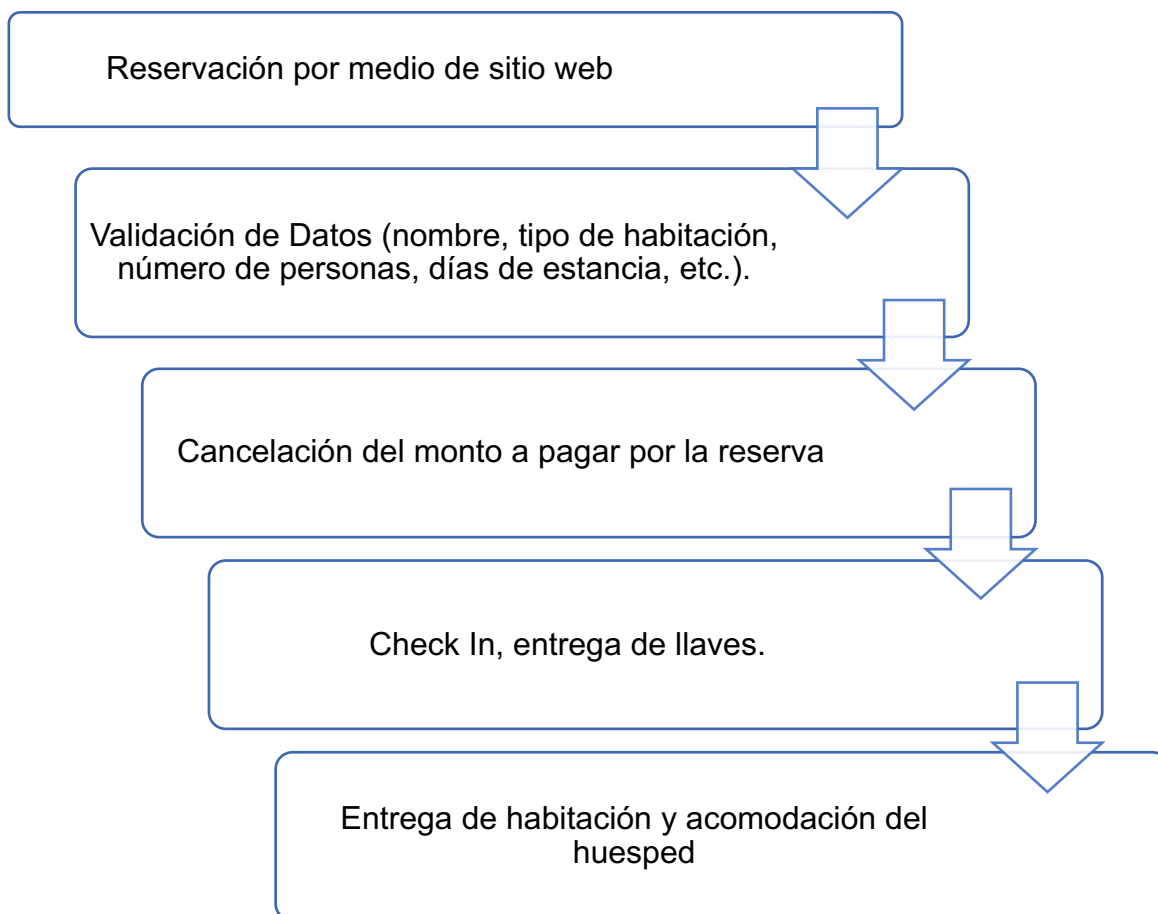
Para brindar servicios de calidad en el hotel, es fundamental contar con una sólida organización respaldada por una adecuada planificación de la producción. Esto permitirá llevar a cabo las actividades de manera más eficiente, efectiva y con un alto nivel de calidad.

Recepción

Para facilitar el servicio de alojamiento, se espera que las reservas se realicen a través de la página web, lo que permitirá al recepcionista acceder a información concreta y precisa. Esto incluye detalles como el número de personas, el tipo de habitación solicitada y la duración de la reserva, entre otros datos. De esta

manera, al momento del check-in, la asignación de las habitaciones será más rápida, ya que solo será necesario verificar la información proporcionada por la persona que hizo la reserva. Si, por ejemplo, 40 personas reservan para la misma fecha, se estima que solo habrá una fila de 3 personas, debido a que el servicio será instantáneo y la distribución de las habitaciones ya estará previamente realizada.

Figura 12. Proceso de producción de reserva



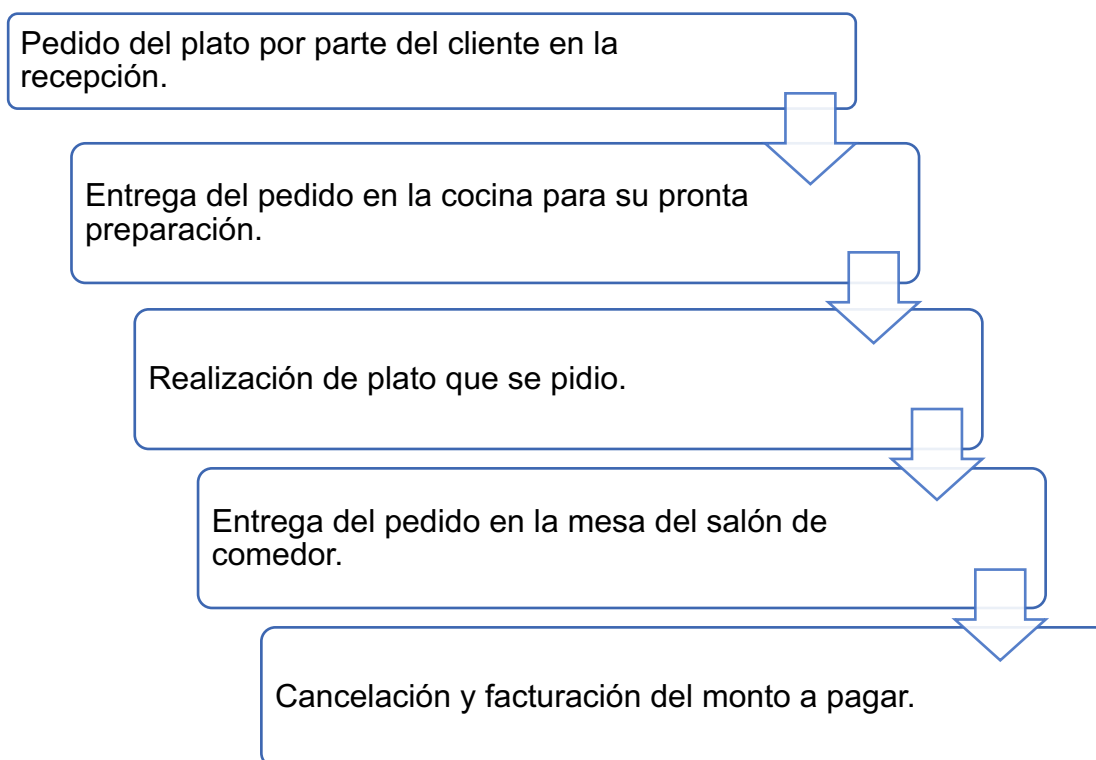
Nota. La figura muestra claramente el proceso de producción para realizar y recibir una reserva.

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Alimento y Bebidas

En general, para el servicio de alimentación el cliente suele realizar su pedido en la recepción y posteriormente, en la cocina lo reciben. El chef se encarga de preparar la "mise en place", y también se preparan porciones adicionales en caso de que la demanda sea mayor. Para optimizar costos, se suele preparar de 2 a 3 platos adicionales. Esta medida tiene como objetivo mantener la fila de espera en un rango de 1 a 2 personas.

Figura 13. Proceso de producción alimentos y bebidas



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

De tal manera, que la producción se realizara de la misma manera en todos los departamentos para cubrir las necesidades del huésped de manera rápida, para así, satisfacer las necesidades del huésped y generar rentabilidad en el hotel.

10.2.7. Plan de Compras

Para gestionar las actividades de compras, el hotel cuenta con un departamento específico denominado "departamento de compras", como se mencionó previamente.

Según Calle et al. (2018), el departamento de compras tiene la responsabilidad de planificar, cotizar, realizar órdenes y elaborar reportes de las compras de la empresa. Esto debe llevarse a cabo siguiendo los procedimientos establecidos y cumpliendo con los estándares de calidad y seguridad sanitaria.

Dentro de sus funciones, el departamento se encargará de seleccionar a los proveedores que abastecerán los recursos del hotel. Asimismo, generarán solicitudes de compra para los materiales e insumos necesarios, los cuales serán aprobados por el departamento de gerencia antes de realizar el pedido. Una vez hecho el pedido, se espera la entrega de los productos, y al recibirse, el jefe de almacén verificará que todo esté en buen estado y corresponda a lo solicitado antes de proceder al pago de la adquisición.

Solicitud de compra

En la tabla 11, se observa los datos que se puede utilizar para solicitar un pedido de insumos o mobiliaria para el hotel, esta solicitud está a cargo del departamento de compras.

Tabla 11. Modelo de solicitud de compra

HOTEL				
Solicitud de pedido N°				
Datos de empresa		Día	Mes	Año
Datos del Proveedor				

Descripción del pedido	Unidad de medición	Total, de unidades	Fecha máxima de entrega
Firma Jefe Dpto. solicitante		Firma Jefe Dpto. compras	

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Sistema de Gestión de calidad

El proceso de adquisición de productos debe someterse a un estricto control de calidad, que tiene en cuenta las normas ISO 9001. Estas normas tienen como objetivo lograr una mejora continua en el sistema de control de calidad, tanto en lo que respecta al talento humano como a los productos adquiridos, con el fin de ofrecer servicios eficientes y efectivos que satisfagan las necesidades del cliente.

Además, los productos a adquirir deben estar en consonancia con los requisitos establecidos para el mobiliario destinado a diversas áreas como instalaciones, habitaciones, recepción, oficinas y salón comedor, entre otros. Del mismo modo, se llevará a cabo un proceso de adquisición de personal adecuado para los diferentes departamentos.

10.2.8. Detalle de estructura para operaciones

10.3. Filosofía Empresarial

10.3.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo comparativo

La esencia de la empresa está estrechamente ligada a su propósito de atender a las personas que visitan Ambato, ya sea por motivos turísticos, laborales, de negocios y otros. La filosofía corporativa de la empresa se fundamenta en valores como la cordialidad, calidez, honestidad, amabilidad y servicialidad hacia todos los huéspedes.

10.3.2. Misión

Buscamos brindar un servicio de alojamiento de calidad y comodidad, proporcionando a nuestros clientes productos de excelencia que les garanticen una completa satisfacción. Nuestra meta es destacarnos por ofrecer un servicio exclusivo y único que nos dé reconocimiento en el mercado.

10.3.3. Visión

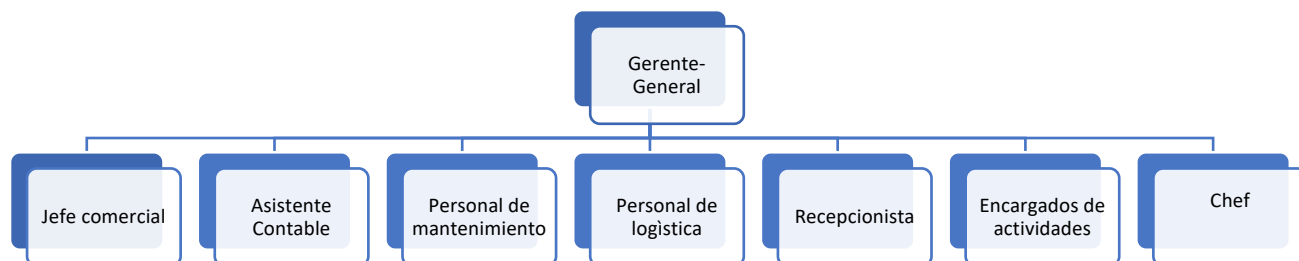
Nuestra visión es convertirnos en líderes del sector hotelero, alcanzando los más altos estándares de calidad en la oferta de servicios y productos a nuestros huéspedes

10.3.4. Objetivos de crecimiento y financiero

Los objetivos estratégicos se establecerán mediante el cuadro de mando integral, donde se puede analizar los objetivos desde las perspectivas financieras, procesos internos, formación, crecimiento y clientes, establecidas por Robert Kaplan y David Norton, esto posibilita sincronizar las acciones de los miembros de la organización con el funcionamiento del hotel.

10.3.5. Estructura Organizacional

Tabla 12. Estructura Organizacional



Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

10.3.6. Perfil y actividades del personal requerido

En base a la estructura organizacionales, se detalla el perfil y las actividades a desempeñar en cada rol.

Tabla 13. Perfil y actividades del personal requerido

Gerente	
Perfil	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> • Un título universitario en Administración de Empresas, Hotelería, Turismo o áreas afines. • Experiencia previa. • Habilidades de liderazgo • Habilidades de comunicación • Conocimientos financieros • Competencias en mercadeo • El perfil de un gerente hotelero debe incluir habilidades en liderazgo, comunicación, finanzas, marketing, atención al cliente y gestión de operaciones hoteleras, así como una formación 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de estrategias • Administración del talento humano • Gestión de operaciones hoteleras • Atención al cliente • Marketing y ventas • Gestión financiera • Un gerente hotelero debe demostrar habilidades para guiar al equipo, tomar decisiones estratégicas, mantener niveles sobresalientes de calidad y servicio al cliente, y administrar de manera eficaz los recursos del

académica y experiencia previa en el sector.	establecimiento con el fin de alcanzar el éxito y la rentabilidad del negocio.
Jefe Comercial	
<ul style="list-style-type: none"> • Educación formal: Se requiere poseer un título universitario en Administración de Empresas, Marketing, Comercio Internacional o campos relacionados. • Enfoque en el cliente: Es fundamental tener habilidades orientadas hacia la satisfacción del cliente. • Conocimientos especializados: Se valoran los conocimientos técnicos relevantes para el puesto. • Competencias del jefe Comercial: El líder comercial debe destacar en habilidades de liderazgo, comunicación, finanzas, marketing, atención al cliente y gestión de operaciones comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de recursos humanos • Gestión de operaciones comerciales • Atención al cliente • Marketing y ventas • Realizar decisiones estratégicas, mantener niveles superiores de calidad y servicio al cliente, y administrar eficazmente los recursos del área comercial con el fin de alcanzar el éxito.
Personal de Mantenimiento	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos técnicos en equipos y sistemas hoteleros • Conocimiento de normas de seguridad e higiene • Habilidad para colaborar en equipo • Enfoque hacia la satisfacción del cliente • Flexibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar mantenimiento preventivo y correctivo en equipos • Realizar reparaciones • Identificar y solucionar problemas • Realizar tareas de limpieza • Atender las solicitudes de los huéspedes
Recepcionista	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad e comunicación • Habilidad organizativa • Conocimientos informáticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Atender y recibir clientes • Contestar llamadas • Programar citas y reservas • Manejar correos

<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de servicio al cliente • Gestión de tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar tareas de oficina
Chef	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades culinarias • Creatividad • Conocimiento de ingredientes y técnicas culinarias • Habilidad para trabajar bajo presión y en equipo • Habilidad para mantener la limpieza e higiene 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de menú • Preparación de platos • Coordinación del trabajo de cocina • Preservación de los estándares de calidad • Control de costo • Capacitación al personal

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

10.3.7. Análisis de costos

El proyecto requiere de gastos en salarios y gastos generales para el funcionamiento habitual del negocio.

Los salarios están basados en la tabla de remuneraciones aprobada por el Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador. Se proyecta que los sueldos y los gastos generales se ajusten anualmente conforme a una tasa de inflación del -0,08%. Asimismo, se incluyen en los gastos las depreciaciones, las cuales se derivan del cálculo contable de los activos no corrientes que forman parte de la inversión inicial.

Tabla 14. Análisis de Costos

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	0					
Incremento Gastos						
Suministros	\$ 3.000,00	\$ 3.066,30	\$ 3.134,07	\$ 3.203,33	\$ 3.274,12	
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 4.200,00	\$ 4.292,82	\$ 4.387,69	\$ 4.484,66	\$ 4.583,77	
Servicios Básicos	\$ 4.200,00	\$ 4.292,82	\$ 4.387,69	\$ 4.484,66	\$ 4.583,77	
Gasto por arriendo Oficina Quito	\$ 4.800,00	\$ 4.906,08	\$ 5.014,50	\$ 5.125,32	\$ 5.238,59	

Otros Gastos	\$ 1.200,00	\$ 1.226,52	\$ 1.253,63	\$ 1.281,33	\$ 1.309,65
Publicidad	\$ 23.835,84	\$ 22.810,52	\$ 22.985,20	\$ 23.070,25	\$ 23.334,55
Gastos Muebles y Enseres	\$ 16.539,00	\$ 16.539,00	\$ 16.539,00	\$ 16.539,00	\$ 16.539,00
Gastos menajes de habitación	\$ 8.093,46	\$ 8.093,46	\$ 8.093,46	\$ 8.093,46	\$ 8.093,46
Gasto Sueldos	\$ 25.996,00	\$ 32.539,10	\$ 32.787,57	\$ 33.183,99	\$ 33.589,17
Gasto contabilidad externa	\$ 4.800,00	\$ 1.839,78	\$ 1.880,44	\$ 1.922,00	\$ 1.964,47
GASTOS TOTALES		\$ 96.664,30	\$ 99.606,40	\$ 100.463,25	\$ 101.388,00
				\$ 101.388,00	\$ 102.510,57

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

10.4. Información Legal

10.4.1. Tipo de Empresa

En Ecuador, las empresas de responsabilidad limitada se conocen como "Compañías de Responsabilidad Limitada" o "CRL". La formación de una CRL en Ecuador implica los siguientes pasos:

- Realizar el registro del nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Preparar y legalizar los estatutos de la empresa mediante la firma ante un notario público.
- Registrar los estatutos, junto con otros documentos, en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Cubrir los gastos correspondientes al registro y publicación de la empresa en el Registro Oficial.

El costo de establecer una CRL en Ecuador puede variar según diversos factores, como el capital social de la empresa, los honorarios notariales y los gastos de registro y publicación. En términos generales, el costo de formación de una CRL en Ecuador suele situarse entre \$200 y \$500 dólares estadounidenses. No obstante, es esencial tener en cuenta que estos montos pueden fluctuar, y se

aconseja buscar asesoramiento profesional para garantizar el cumplimiento de todos los requisitos legales y fiscales necesarios.

10.4.2. Legislación Vigente

La legislación que va a guiar la empresa, se basa en las siguientes:

- Código de trabajo
- Ley de compañías
- Código tributario
- Ley de régimen tributario interno

10.5. Proyecciones Financieras

10.5.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

10.5.1.1. Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos se basa en el número de personas que se estima recibir en las instalaciones del hotel. Para el primer año, se espera atender la cantidad de turistas determinada en el estudio, alcanzando las ventas pronosticadas.

Para el pronóstico de crecimiento del sector hotelero, se toman en cuenta datos del INEC, Portales Web, BCE y otros recursos. Se estima que el crecimiento promedio del sector para el año 2022 es del 12,2%, mientras que, para el año 2023 será de 3,9%. En relación al precio de los servicios de alojamiento ofrecidos, estos oscilan entre \$45 y \$65. Dichos valores se consideran en el plan de negocios para cada año, teniendo en cuenta que la inflación promedio entre los años 2019 y 2022 fue de 0,81% (BCE, 2023). En cuanto a los datos de los

ingresos esperados, se ha realizado una proyección para los próximos cinco años:

Tabla 15. Proyección de Ingresos

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	0					
Total Ingresos generales		226.358,40	228.105,18	229.851,97	231.598,75	233.345,54

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

10.5.1.2. Inversión inicial y capital de trabajo

Se comprende la inversión inicial por los siguientes ítems:

Tabla 16. Inversión Inicial

PLAN DE INVERSIÓN	
INVERSIÓN Y ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO	
DETALLE	RUBROS
Terreno de 4 hectáreas	-
Construcciones y adecuaciones del terreno	492.503,29
Construcciones y Adecuaciones (presupuesto de obra)	492.503,29
Construcciones y adecuaciones de las Áreas	129.335,48
Equipo y maquinaria (equipamiento áreas generales)	8.807,00
Computadores, Muebles y Enseres area administrativa	15.292,48
Mobiliario de Cocina y equipamiento restaurante	14.736,00
Mobiliario de Lavandería	16.000,00
Mobiliario y equipo de Habitaciones y areas generales	74.500,00
Vehículos	22.500,00
TOTAL PPE	644.338,77
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	142.520,40
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	786.859,17

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Lo que permite el funcionamiento de la empresa hasta llegar el punto de tener resultados satisfactorios dentro del flujo es el capital de trabajo, en tal sentido sus primeros años de funcionamiento con los servicios de alojamiento en Hotel.

10.5.1.3. Estructura de Capital

Se lleva a cabo un análisis de la estructura de capital considerando los montos de dinero requeridos para iniciar el servicio de hotel, determinando una inversión inicial de \$515,430.58. De este monto, el 50% será financiado por los accionistas, lo que equivale a \$393,429.58, mientras que el otro 50% se obtendrá a través de un crédito bancario a largo plazo con un plazo de 5 años y pagos mensuales de \$3,670.18. La tasa anual de interés correspondiente al crédito de inversión es del 8.75%.

Tabla 17. Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL - CRÉDITO ACTIVO FIJO			
Propio	50%	\$	258.308,52
Deuda L/P	50%	\$	258.308,52

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

10.5.2. Estados financieros proyectados

10.5.2.1. Estado de Resultado

El plan de Hotel Pilahuín presenta el siguiente estado de resultados con las respectivas estimaciones financieras.

Tabla 18. Estado de Resultado Projectado

	Años				
	Inicial	1	2	3	4
Ventas	\$ 226.358,40	\$ 228.105,18	\$ 229.851,97	\$ 231.598,75	\$ 233.345,54
(-) Gastos sueldos	\$ 50.729,48	\$ 54.768,88	\$ 54.248,52	\$ 56.669,07	\$ 57.861,79
(-) Gastos Generales	\$ 93.650,75	\$ 100.805,01	\$ 101.674,28	\$ 102.617,81	\$ 103.759,56
(-) Gastos de Depreciacion	\$ 2.679,94	\$ 2.678,06	\$ 2.678,06	\$ 1.683,50	\$ 1.683,50
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 79.298,23	\$ 69.853,23	\$ 71.251,11	\$ 70.628,37	\$ 70.040,68
(-) Gastos de Intereses	\$ 29.750,55	\$ 28.480,65	\$ 25.531,00	\$ 22.280,56	\$ 18.698,65
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 49.547,68	\$ 41.372,59	\$ 45.720,11	\$ 48.347,81	\$ 51.342,03
(-) 15% PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ 7.432,15	\$ 6.205,89	\$ 6.858,02	\$ 7.252,17	\$ 7.701,31
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 42.115,53	\$ 35.166,70	\$ 38.862,09	\$ 41.095,64	\$ 43.640,73
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 9.265,42	\$ 7.736,67	\$ 8.549,66	\$ 9.041,04	\$ 9.600,96
(=) UTILIDAD NETA	\$ 32.850,11	\$ 27.430,02	\$ 30.312,43	\$ 32.054,60	\$ 34.039,77

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

La utilidad neta del plan de negocios "Hotel en la parroquia de Pilahuín" muestra un crecimiento constante cada año, lo cual está en línea con la proyección relacionada con la inversión inicial realizada para poner en marcha el proyecto. Si realizamos un análisis a lo largo de un período de 5 años, se pueden esperar resultados satisfactorios y la tendencia ascendente se mantendrá en curso.

10.5.2.2. Estado de situación Financiera

A continuación, se muestra el estado de situación financiera del plan de negocio propuesto que proporciona una visión detallada de las variaciones que se esperan en los activos, pasivos y patrimonio, para una proyección de 5 años.

Tabla 19. Estado de situación Financiera Projectado

	Estado de Situación Financiera Projectado					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 515.430,58	\$ 549.180,69	\$ 547.686,17	\$ 546.132,16	\$ 550.116,21	\$ 566.807,04
<i>Corrientes</i>	\$ 196.206,47	\$ 232.636,52	\$ 233.820,06	\$ 234.944,11	\$ 239.307,98	\$ 257.682,32
Efectivo	\$ 196.206,47	\$ 232.636,52	\$ 233.820,06	\$ 234.944,11	\$ 239.307,98	\$ 257.682,32
<i>No Corrientes</i>	\$ 319.224,11	\$ 316.544,17	\$ 313.866,11	\$ 311.188,05	\$ 310.808,23	\$ 309.124,72
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 319.224,11	\$ 319.224,11	\$ 319.224,11	\$ 319.224,11	\$ 317.544,11	\$ 317.544,11
Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ 2.679,94	\$ 5.358,00	\$ 8.036,06	\$ 6.735,89	\$ 8.419,39
PASIVOS	-\$ 305.133,89	\$ 306.575,18	\$ 280.180,07	\$ 248.570,51	\$ 213.694,89	\$ 175.357,92
<i>Corrientes</i>	\$ -	\$ 1.441,29	\$ 1.451,62	\$ 1.459,37	\$ 1.425,29	\$ 1.482,90
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 541,29	\$ 551,62	\$ 559,37	\$ 525,29	\$ 582,90
<i>No Corrientes</i>	-\$ 305.133,89	\$ 305.133,89	\$ 278.728,44	\$ 247.111,14	\$ 212.269,60	\$ 173.875,01
Deuda a Largo Plazo	-\$ 305.133,89	\$ 305.133,89	\$ 278.728,44	\$ 247.111,14	\$ 212.269,60	\$ 173.875,01
PATRIMONIO	\$ 257.715,29	\$ 290.565,40	\$ 315.476,33	\$ 345.531,87	\$ 384.391,54	\$ 439.419,35
Capital	\$ 257.715,29	\$ 257.715,29	\$ 257.715,29	\$ 257.715,29	\$ 264.803,45	\$ 286.103,45
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ 32.850,11	\$ 60.280,13	\$ 90.592,57	\$ 122.647,16	\$ 156.686,93
<i>Comprobacion</i>	\$ (47.418,60)	\$ (47.959,89)	\$ (47.970,23)	\$ (47.970,23)	\$ (47.970,23)	\$ (47.970,23)

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

A lo largo del periodo proyectado de cinco años, se observa una disminución en los activos debido a la depreciación de los bienes de propiedad, planta y equipo, es decir, los activos fijos.

En cuanto a los pasivos, se refleja un aporte de capital inicial y el pago de la deuda en partes iguales. Por último, en los primeros años, el patrimonio muestra una tendencia decreciente debido a las pérdidas generadas, pero posteriormente, en años sucesivos, se incrementa progresivamente gracias a las utilidades generadas.

10.5.2.3. Estado de flujo de efectivo

El flujo de efectivo generado por las actividades del negocio "Hotel", incluyen las inversiones, financiamiento y operaciones del plan de negocios propuesto para su ejecución.

Tabla 20. Estado de flujo de efectivo proyectado

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	12	24	36	48	60
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 3.696,04	\$ 3.645,93	\$ 4.194,63	\$ 4.286,23	\$ 4.385,73
Utilidad Neta	\$ -	\$ 6.293,04	\$ 6.285,47	\$ 6.557,38	\$ 6.952,52	\$ 6.951,31
Depreciaciones y amortizaciones	\$ -	\$ 223,17	\$ 223,17	\$ 223,17	\$ 140,29	\$ 140,29
+ Depreciación	\$ -	\$ 223,17	\$ 223,17	\$ 223,17	\$ 140,29	\$ 140,29
+ Δ Sueldos x Pagar		-\$ 2.820,17	-\$ 2.862,71	-\$ 2.906,19	-\$ 2.975,39	-\$ 3.046,12
+ Δ Impuestos x Pagar		\$ -	\$ -	\$ 320,27	\$ 168,80	\$ 340,25
Actividades de Inversión	-\$ 319.224,11	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	-\$ 319.224,11	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades De Financiamiento	\$ 515.430,58	\$ -	-\$ 2.519,10	-\$ 2.775,99	-\$ 3.059,08	-\$ 3.371,03
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 257.715,29	\$ -	-\$ 2.519,10	-\$ 2.775,99	-\$ 3.059,08	-\$ 3.371,03
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 257.715,29	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIV	\$ 196.206,47	\$ 3.696,04	\$ 1.126,83	\$ 1.418,64	\$ 1.227,15	\$ 1.014,70
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIO	\$ -	\$ 228.940,47	\$ 232.693,23	\$ 233.525,47	\$ 238.080,83	\$ 256.667,62
TOTAL EFECTIVO DE PERIODO	\$ 196.206,47	\$ 232.636,52	\$ 233.820,06	\$ 234.944,11	\$ 239.307,98	\$ 257.682,32

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

5.7.3.4 Flujo de Caja del Proyecto

Las entradas como las salidas de efectivo se contemplan en el flujo de caja del proyecto, sin embargo, es importante tener en cuenta que no incluye el financiamiento del proyecto. Por lo tanto, los resultados proyectados para el periodo de operaciones de 5 años son los siguientes:

Tabla 21. Proyección de Flujo de Caja del Proyecto Anual

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	Inicial	Años				
	0	1	2	3	4	5
Flujos anuales	\$(609.081,33)	\$20.265,90	\$47.817,55	\$48.801,25	\$49.896,64	\$2.087.000,37
Flujos acumulados	\$(609.081,33)	\$(588.815,43)	\$(540.997,88)	\$(492.196,63)	\$(442.299,99)	\$1.644.700,38

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

Los flujos al iniciar el proyecto tienen un resultado negativo e incrementan en el horizonte de la proyección hasta el segundo año donde el flujo ya es rentable en una cantidad representativa tomando de referencia el año anterior; es decir, el proyecto está determinado para que la inversión se pueda recuperar en el largo plazo.

10.5.3. Proyección de flujo de efectivo del inversionista

El flujo de efectivo del inversionista se distingue del flujo de efectivo del proyecto, ya que en el primero se toma en cuenta el financiamiento. A continuación, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 22. Proyección de Flujo de Efectivo del Inversionista del proyecto Anual

	<i>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</i>					
	Inicial	Años				
	0	1	2	3	4	5
Flujos anuales	\$(867.389,85)	\$541,28	\$10,34	\$0,00	\$0,00	\$2.035.896,62
Flujos acumulados	\$(867.389,85)	\$(866.848,56)	\$(866.838,22)	\$(866.838,22)	\$(866.838,22)	\$1.169.058,40

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

En el cuadro se puede apreciar el flujo de efectivo de los inversionistas, en donde, las utilidades son negativas, pero únicamente en el periodo 5 se muestra una utilidad positiva, debido al reembolso del capital junto con la amortización de la deuda.

10.5.4. Análisis de relaciones financieras

10.5.4.1. Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento representa el costo de oportunidad para un inversionista en proyectos. Dentro del plan de negocio "Hotel en Pilahuín", se consideran datos provenientes del mercado (rendimiento del mercado, beta apalancada de la industria y la tasa libre de riesgo de los bonos del tesoro de Estados Unidos).

La tasa CAPM del proyecto se estima en 19.47%, y esta tasa es utilizada para valorar el flujo de efectivo del inversionista. Por otro lado, para evaluar el flujo de efectivo del proyecto planteado se utiliza la tasa WACC de 12.97%.

10.5.4.2. Criterios de valoración

Dentro del plan de negocios los criterios de valoración son:

Tabla 23. Criterios de valoración

CRITERIOS DE INVERSIÓN			
Criterios de inversión del proyecto		Criterios de inversión del inversionista	
VAN	\$645.150,44	VAN	(\$30.513,07)
IR	2,0592	IR	0,9648
TIR	31,63%	TIR	18,62%
Periodo de Recuperación	4,2119	Periodo de Recuperación	4,4258

Elaborado por: Cristian Chisaguano y Christian Toalombo

En resumen, para evaluar el proyecto se utiliza ciertos criterios, ante ello, se llega a la conclusión de que las proyecciones financieras muestran un valor actual neto negativo pero una tasa interna de retorno positiva. Esto indica que, según el criterio del inversionista, se considera el efecto de la deuda en el análisis; es decir, la deuda a largo plazo por eso los flujos de caja en los primeros cuatro años son negativos; lo cual nos indica que para iniciar operaciones el negocio necesita una alta inversión, pero se ve reflejada con un tiempo largo de recuperación donde tendremos beneficiosas ganancias.

Es muy importante mencionar también que la pos pandemia COVID incidió en la forma de vivir de las personas lo cual nos permite ahora un crecimiento sostenido con una potencialidad de negocio buena, y un pronóstico positivo de ventas.

10.5.5. Análisis financiero

Los índices financieros del proyecto se calculan teniendo en cuenta las estimaciones de los estados financieros proyectados, dentro de un horizonte de 5 años y los resultados se comparan con la industria; así como se muestra a continuación.

- **Liquidez:** Analiza si la empresa puede cumplir con sus compromisos financieros a corto y mediano plazo. En el quinto año, se espera que la empresa genere ganancias significativas, lo que mejorará su capacidad para hacer frente a sus deudas.
- **Solvencia:** Evalúa la capacidad de la empresa para afrontar sus gastos financieros. Además, se observa un crecimiento en los activos del proyecto en comparación con su patrimonio acumulado.
- **Gestión:** Mide la eficiencia operativa y administrativa de la empresa, permitiendo identificar su funcionamiento y tomar acciones oportunas. Se proyecta un aumento de la capacidad instalada superior al 5%.
- **Rentabilidad:** Evalúa la eficacia de la gestión de la empresa en el control de costos y gastos, buscando generar mayores ingresos en comparación con sus egresos. Por lo tanto, el proyecto debe generar más ingresos para equiparar sus egresos.

11. Conclusiones y recomendaciones

El proyecto “Hotel en Pilahuín” es viable en todos estos aspectos: económico, financiero, social, ecológico, Legal, Político, dentro de la industria de alojamiento y por la aceptación de los posibles clientes, es importante mencionar también que los efectos pos-covid incide con impacto positivo para el negocio, debido al cambio en la mente del consumido para adquirir servicios.

El crecimiento del sector de alojamiento en los últimos 4 años ha sido favorable, ha venido creciendo anualmente debido a factores externos han desarrollado la industria para que en la actualidad este bien posicionada, lo que convierte al proyecto de Hotel en un proyecto positivo para la generación de dinamismo económico en el sector.

Existe una alta oportunidad de negocio al ser un proyecto que cubre una gran demanda insatisfecha en el cantón, como también aprovechar los entornos turísticos del sector para brindar calidad al huésped, vinculando a la comunidad y capacitando para contribuir a la sociedad del sector.

El plan de negocios establece que todas las ventas se realizarán con pago al momento de la entrega, lo que significa que no habrá cuentas por cobrar. Además, al trabajar con personas de la misma comunidad, se brindará una experiencia única a los clientes. El negocio establecerá vínculos tanto con entidades públicas como privadas, lo que fortalecerá su conexión con la sociedad.

Las proyecciones financieras indican que el proyecto tendrá pérdidas en los primeros años debido al préstamo a largo plazo para financiar la inversión inicial.

Sin embargo, la tasa interna de retorno positiva para el inversionista sugiere que a largo plazo la inversión puede ser rentable. Para asegurar la viabilidad financiera, es fundamental establecer una política efectiva de gestión de cuentas por pagar.

El proyecto necesariamente tiene que tener el respaldo de todos los entes de regulación y control municipal para la obtención de permisos de funcionamiento sobre todo el apoyo de la cámara de turismo para la generación de ingresos.

Dentro del área tecnológica en la actualidad la mentalidad de las personas nos depara efectos positivos debido a la pandemia, agiliza reservas, manejo de inventarios, de procesos operativos, automatiza el proceso de organización de los huéspedes y las reservas.

12. Bibliografía

- Mazón Paredes Marlene Patricia. M.Sc, M. A. (2020). REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO .
- Albornoz, M., Gómez, M., Silva, D., & López, A. (2022). El Covid 19 y el turismo ecuatoriano, impactos en el sector hotelero. *Boletín de Coyuntura*, 7 -15.
- Alvarado, P. (24 de Octubre de 2020). *El cacao ecuatoriano conquista mercados en la pandemia*. Obtenido de Diario El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cacao-ecuatoriano-conquista-mercados-pandemia.html>
- Arias, P. (18 de Abril de 2022). *Más de un millón de turistas viajaron en Semana Santa*. Obtenido de Sistemas Comunicacionales SA: <https://ecuador.ladevi.info/semana-santa/mas-un-millon-turistas-viajaron-semana-santa-n39383>
- Barragán, M., & Vera, T. (2021). *Análisis de los indicadores económicos de la actividad turística en el Ecuador, Período 2015-2019*. Universidad de Guayaquil.
- Barragán, M., & Vera, T. (2021). *Análisis de los indicadores económicos de la actividad turística en el Ecuador, Período 2015-2019*. Universidad de Guayaquil: Facultad de Ciencias Económicas.
- BCE. (2023). *Productos de análisis de datos del Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Información económica y estadística: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/bi_menuInflacion.html#
- Caba, N., Chamorro, O., & Fontalvo, T. (2011). *Gestión de la Producción y Operaciones*. Colombia: Corporación para la Gestión del Conocimiento Asesores del 2000. Obtenido de https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf

- Caba, N., Chamorro, O., & Fontalvo, T. (s.f.). *Gestión de la Producción y Operaciones*. Obtenido de https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf
- Caisalitin, D., & Vega, E. (2020). *Análisis de la planta turística de la ciudad de Ambato para el fomento del turismo de romance*. Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Calle, M., Lazo, A., & Granados, M. (2018). *Gestión del Sector de Alojamiento* (Vol. 1). Machala: UTMACH.
- Caribbean News Digital. (20 de Diciembre de 2022). *Tecnología en hoteles: más automatización y servicios sin contacto en 2023*. Obtenido de Caribbean News Digital: <https://www.caribbeannewsdigital.com/es/tecnologia-y-turismo/tecnologia-y-automatizacion-las-claves-del-futuro-de-la-hoteleria>
- Carrasco, Y. (2019). El turismo comunitario como fuente económica en la provincia de Guayas. *Conciencia digital 2019*, 2(4), 56-65. doi:10.33262/concienciadigital.v2i4.933
- Cejas, M., & Albán, C. (2019). *Tendencias globales del turismo y hotelería*. Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador.
- Centro de Fomento e Innovación Turística Tungurahua. (2022). *Pueblo indígena de Kisapincha*. Obtenido de Vive Tungurahua: <https://tungurahuatourismo.com/es-ec/tungurahua/ambato/culturas-nacionalidades/pueblo-indigena-kisapincha-a44jftpvd>
- Cevallos, E. (29 de Septiembre de 2019). *Ambato, ciudad comercial*. Obtenido de Diario El Heraldo: <https://www.elheraldo.com.ec/ambato-ciudad-comercial/>
- Coba, G. (08 de Abril de 2023). *La inseguridad ahuyenta millones en inversión para el turismo*. Obtenido de Diario Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inseguridad-inversion-turismo-ecuador/>

- Cobo, G. (14 de Octubre de 2021). *La inversión extranjera se recupera en cuatro actividades y cae en otras cinco*. Obtenido de Diario Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inversion-extranjera-directa-recuperacion-actividades/>
- Corporación Financiera Nacional. (2022). *Ficha Sectorial: Turismo de Actividades de Alojamiento y Servicios de Comidas*. Corporación Financiera Nacional.
- Ecuador, B. d. (2022). <https://bde.fin.ec/>. Obtenido de Banco de Desarrollo Ecuador.
- Ekos. (01 de Marzo de 2019). *Las provincias con mayor concurrencia de turistas en Carnaval*. Obtenido de Ekos Negocios: <https://ekosnegocios.com/articulo/las-provincias-con-mayor-concurrencia-de-turistas-en-carnaval>
- El Expreso. (04 de Enero de 2023). *En 2022 llegaron a Ecuador más de un millón de turistas extranjeros*. Obtenido de Diario El Expreso: https://www.expreso.info/noticias/internacional/92213_en_2022_llegaron_ecuador_mas_de_un_millon_de_turistas_extranjeros
- El Herald. (2021 de Diciembre de 2021). *'Tú mejor experiencia es Ambato'*. Obtenido de Diario El Herald: <https://www.elheraldo.com.ec/tu-mejor-experiencia-es-ambato-2/>
- El Universo. (10 de Agosto de 2022). *Tungurahua ofrece opciones de turismo comunitario y aventura para este feriado*. Obtenido de Noticias El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/tungurahua-ofrece-opciones-de-turismo-comunitario-y-aventura-para-este-feriado-nota/>
- El Universo. (12 de Abril de 2023). *\$ 49 millones fue el gasto turístico por el feriado de Semana Santa de 2023, según el Gobierno*. Obtenido de Diario El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/quito-semana-santa-gasto-turistico-49-millones-2023-nota/>

- Fernández, G., Carrera, F., Arcos, G., & Molina, I. (2022). Marketing 4.0 orientado al turismo comunitario en la provincia de Tungurahua. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 6(43), 166–175. doi:10.29018/issn.2588-1000vol6iss43.2022pp166-175
- GAD Municipalidad de Ambato. (2020). *Alcalde apoya reactivación de turismo comunitario de páramos en Pilahuín*. Blog GAD de Ambato.
- GAD PARROQUIAL RURAL PILAHUÍN. (septiembre de 2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial para el período 2019 - 2023*.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia de Pilahuín. (2015). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2015-2020*. Parroquia de Pilahuín.
- Harnecker, M. (2012). *Ecuador: Una nueva izquierda en busca de la vida en plenitud*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Lamboggia, J. (2014). *Análisis del turismo y su importancia en el crecimiento económico en América latina: el caso del Ecuador*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Ley de Turismo. (2014). *Ley Especial de Desarrollo Turístico*. Lexis.
- Llugsha, V. (2021). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19*. Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador – CONGOPE.
- Mazón, M., Moreno, M., & Mena, J. (2020). Revisión sistemática de la literatura de la calidad del servicio, SERVQUAL y SERVUCCIÓN aplicados en el turismo. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*(1), 1-18.
- Medina, C. (30 de Enero de 2022). *Permisos de funcionamiento: Restaurantes, Ventas de comida*. Obtenido de Zeus Permisos: <https://permisosquito.com/permisos-funcionamiento-restaurantes-ventas-de-comidas-quito/>

- Mendoza, F., Figueroa, L., & Avilés, L. (2016). Análisis de las políticas para el turismo en Ecuador con énfasis en el turismo rural comunitario. *Revista San Gregorio*, 2(15), 122–127. doi:10.36097/rsan.v2i15.270
- Ministerio de Turismo. (16 de septiembre de 2011). *Reglamento General de actividades turísticas*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/Reglamento-de-Actividades-Turisticas.pdf>
- Ministerio de Turismo. (18 de febrero de 2016). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Obtenido de Clasificación de alojamiento turístico y nomenclatura: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>
- Ministerio de Turismo. (18 de Abril de 2022). *La reactivación turística es una realidad!: la ocupación hotelera se recuperó en un 93 % en este feriado de semana santa*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/la-reactivacion-turistica-es-una-realidad-la-ocupacion-hotelera-se-recupero-en-un-93-en-este-feriado-de-semana-santa/>
- Ministerio de Turismo. (28 de Julio de 2022). *Reactivación económica: el turismo deja cifras positivas en lo que va de 2022*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/reactivacion-economica-el-turismo-deja-cifras-positivas-en-lo-que-va-de-2022/>
- Montesdeoca, C. (2015). *Promoción de los atractivos turísticos inventariados y su importancia en el desarrollo del Turismo de la Parroquia de Pilahuín del Cantón Ambato de la provincia de Tungurahua* ". Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.
- Montesdeoca, N. (2015). "Promoción de los atractivos turísticos inventariados y su importancia en el desarrollo del Turismo de la Parroquia de Pilahuín del Cantón Ambato de la provincia de Tungurahua "
- Morales, S. (2019). *Planeación financiera al laboratorio automotriz Reicis de la ciudad de Loja, periodo 2018 – 2022*. Universidad Nacional de Loja.

- Naranjo, D., & Naranjo, S. (2014). *Plan de desarrollo turístico comunitario para la parroquia Pilahuin, cantón Ambato provincia de Tungurahua*. Universidad Central del Ecuador: Facultad de Ciencias Económicas.
- Observatorio Social Del Ecuador. (28 de Junio de 2020). *El Covid-19 recorre las desigualdades del Ecuador ¿sobrevivir o quedarse en casa?* Obtenido de <https://www.covid19ecuador.org/post/desigualdades-covid19-ecuador>
- Oliveira, D. C., Serafín, A. d., & Hernández, R. (2018). Turismo comunitario en el desarrollo de la provincia de Namibe, República de Angola. *Universidad y Sociedad*, 7(11), 7-11.
- Ordoñez, A., & Ochoa, P. (2020). Ambiente, sociedad y turismo comunitario: La etnia Saraguro en Loja–Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 180-191.
- OSTELEA. (09 de Diciembre de 2020). *Hoteles sostenibles, realidad y tendencia*. Obtenido de Tourism Mnagement School: <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/sostenibilidad/hoteles-sostenibles-realidad-y-tendencia>
- Pangestu, M. (30 de Abril de 2021). *El turismo mundial después de la COVID-19: tres pasos para una mejor recuperación del sector*. Obtenido de Banco Mundial Blogs: <https://blogs.worldbank.org/es/voices/el-turismo-mundial-despues-de-la-covid-19-tres-pasos-para-una-mejor-recuperacion-del-sector>
- Poveda, M. (06 de Enero de 2013). *El turismo logró récord de ingresos en los feriados 2022*. Obtenido de Criterios Digital: <https://criteriosdigital.com/criterios/mpoveda/el-turismo-logro-record-de-ingresos-en-feriados/>
- Rodas, M., Ullauri, N., & Sanmartín, I. (2015). El Turismo Comunitario en el Ecuador: Una revisión de la literatura. *RICIT: Revista Turismo, Desarrollo y Buen Vivir*(9), 60-78.

- Ruiz, A. (26 de Enero de 2023). *Comportamiento del cliente hotelero: influencias y características*. Obtenido de Tecnohotel:
<https://tecnohotelnews.com/2023/01/comportamiento-cliente-hotelero/>
- Salazar, J., Monge, J., & Armas, S. (2020). Análisis de los profesionales de turismo y hotelería de la Universidad Técnica de Ambato en el uso de las tecnologías de la información. *Kalpana - Revista de Investigación*(19), 7-20.
- Sánchez, J. (1 de Abril de 2020). *Servicio*. Obtenido de Economipedia.com.:
<https://economipedia.com/definiciones/servicio.html>
- Santamaría, E., & Bayas, F. (2018). Efecto económico de la actividad turística en la provincia de Tungurahua, Ecuador. *Ciencias Administrativas*(11), 15-26.
- Santamaría, E., & López, S. (2019). Beneficio social de la actividad turística en Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 417-434.
- Santiago, N., Romero, A., & Álvarez, G. (2017). Actualidad y proyecciones de desarrollo del turismo internacional en Ecuador. *Revista De Ciencia, Tecnología E Innovación*, 4(3), 276–287.
- Solines, P. (2016). *Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos*. Lexis.
- Toalombo, L. (2013). *El desarrollo socioeconómico de la parroquia Pilahuín y su incidencia en la vida de las mujeres*. Universidad Central de Ecuador:Facultad de Ciencias Económicas.

13. Anexos

Anexo 1. Provincias con mayor concurrencia de turistas en Carnaval

ACTIVIDAD TURÍSTICA EN EL FERIADO DE CARNAVAL 2018			
RANKING	PROVINCIA	Nº DE VIAJES*	% PAÍS
1	Santa Elena	258.066	22,9
2	Pichincha	151.780	13,4
3	Manabí	140.688	12,4
4	Tungurahua	94.565	8,4
5	Guayas	86.774	7,7
6	Napo	54.456	4,8
7	Azuay	42.658	3,7
8	Esmeraldas	35.316	3,1
9	Imbabura	31.791	2,8
10	Pastaza	31.113	2,7
11	Chimborazo	28.486	2,5

Anexo 2. Gasto Personal

Cargo	Sueldo (mensual)	Número de personas	Año de Contratación
Gerente General	\$ 600,00	1	1
Talento humano	\$ 500,00	1	1
Recepcionista	\$ 450,00	2	1
Personal de mantenimiento	\$ 450,00	2	1
Jefe de compras y bodega	\$ 450,00	1	1
Director de Contabilidad	\$ 450,00	1	1
Jefe de cocina	\$ 450,00	1	1
Cocinero	\$ 450,00	1	1
Mesero	\$ 450,00	2	1
Cajero	\$ 450,00	1	1
Gerente de ventas	\$ 450,00	1	1

Anexo 3. Gastos Generales

DATOS	COSTO
Suministros	\$ 250,00
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 350,00
Servicios Basicos	\$ 350,00
Gasto por arriendo oficina Quito	\$ 400,00
Otros gastos	\$ 100,00
Publicidad	10%
Gastos Mueble y enseres	\$ 40.179,00
Gastos Menaje de hab	\$ 12.990,44
Gasto Sueldos	\$ 6.617,39
Gasto contabilidad externa	\$ 150,00

Anexo 4. Estado de situación Inicial

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

ACTIVOS**Activos Corrientes**

Efectivo	\$	142.520,40
Total Activos Corrientes	\$	142.520,40

Activos No Corrientes

Terreno de 4 hectáreas	\$	-
Construcciones y adecuaciones del terreno	\$	492.503,29
Construcciones y Adecuaciones (presupuesto de obra)	\$	492.503,29
Construcciones y adecuaciones de las Áreas	\$	129.335,48
Equipo y maquinaria (equipamiento áreas generales)	\$	8.807,00
Computadores, Muebles y Enseres area administrativa	\$	15.292,48
Mobiliario de Cocina y equipamiento restaurante	\$	14.736,00
Mobiliario de Lavandería	\$	16.000,00
Mobiliario y equipo de Habitaciones y areas generales	\$	74.500,00
Vehículos	\$	22.500,00
Total Activos No Corrientes	\$	644.338,77

TOTAL ACTIVOS \$ **786.859,17**

PASIVOS**Corrientes**

CFN por pagar	\$	72.778,08
Total Pasivos Corrientes	\$	72.778,08

No Corrientes

CFN "Activo Fijo" por pagar	\$	199.042,28
CFN "Capital de Trabajo" por pagar	\$	71.260,20
Total Pasivos No Corrientes	\$	270.302,48

TOTAL PASIVOS \$ **343.080,56**

PATRIMONIO

Capital	\$	443.778,61
---------	----	------------

ACTIVO = PASIVO + PATRIMONIO \$ -

Anexo 5. Estado de Resultados Anual y Margen Operacional Neto

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 259.066,13	\$ 379.541,16	\$ 562.133,27	\$ 892.308,01	\$ 1.401.541,92
(-) Gastos sueldos		\$ 79.408,70	\$ 85.549,40	\$ 86.347,12	\$ 88.679,88	\$ 90.530,31
(-) Gastos Generales		\$ 142.520,40	\$ 166.894,71	\$ 186.057,30	\$ 267.344,75	\$ 272.197,07
(-) Gastos de Depreciacion		\$ 7.771,92	\$ 7.796,29	\$ 7.796,29	\$ 6.801,73	\$ 6.801,73
(=) UTILIDAD OPERATIVA (UAIL y P)		\$ 29.365,11	\$ 119.300,75	\$ 281.932,56	\$ 529.481,65	\$ 1.032.012,81
(-) Gastos de Intereses		\$ 45.307,25	\$ 43.373,62	\$ 38.882,32	\$ 33.933,01	\$ 28.478,99
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (15.942,14)	\$ 75.927,13	\$ 243.050,24	\$ 495.548,64	\$ 1.003.533,82
(-) 15% PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ -	\$ 11.389,07	\$ 36.457,54	\$ 74.332,30	\$ 150.530,07
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (15.942,14)	\$ 64.538,06	\$ 206.592,70	\$ 421.216,34	\$ 853.003,75
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ 14.198,37	\$ 45.450,39	\$ 92.667,60	\$ 187.660,82
(=) UTILIDAD NETA		\$ (15.942,14)	\$ 50.339,69	\$ 161.142,31	\$ 328.548,75	\$ 665.342,92

MARGEN OPERACIONAL	11,33%	31,43%	50,15%	59,34%	73,63%
MARGEN NETO	-6,15%	13,26%	28,67%	36,82%	47,47%