

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA HOSTERÍA SPA & RESORT EN TONSUPA – ESMERALDAS**

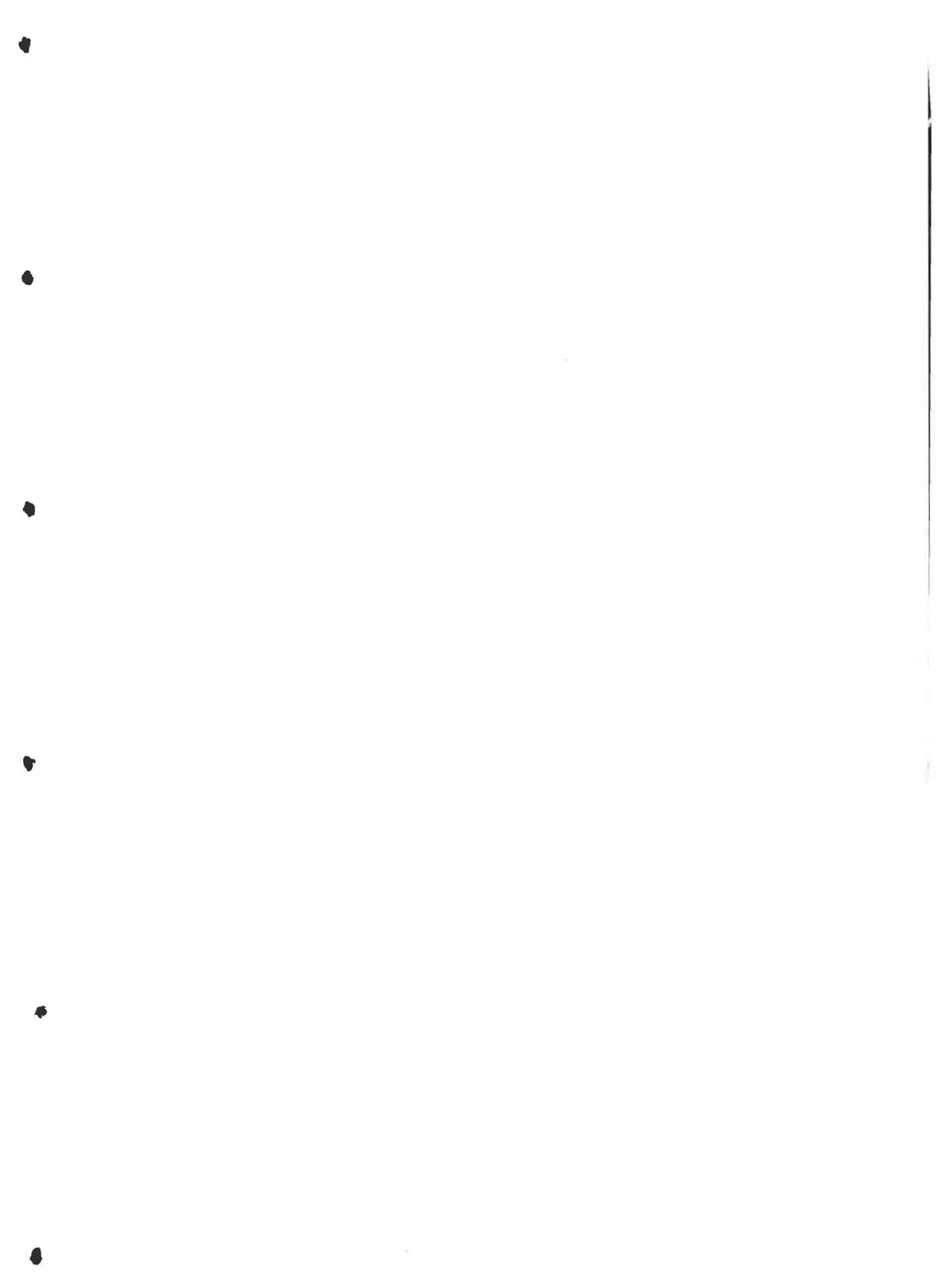
Trabajo de Titulación presentados en conformidad a los requisitos.  
Para obtener el título de Ingeniero Comercial con mención en  
Administración de Empresas

Profesor Guía: Ing. Jean Paul Pinto

**Autores:**

**Roberta Ivette Estupiñán Rivas  
José Ricardo Guerrero Marín**

**2008**



## DECLARACIÓN

Yo, Ing. Jean Paul Pinto, en calidad de Director de Tesis, declaro que éste proyecto de grado fue diseñado, desarrollado y concluido por los Sres. Roberta Ivette Estupiñán Rivas y José Ricardo Guerrero Marín, bajo mi dirección y de acuerdo con el anteproyecto presentado a la Facultad de Administración de la Universidad de las Américas.

---

**ING. JEAN PAUL PINTO**

Quito, Septiembre de 2008

## AGRADECIMIENTO GENERAL

Agradecemos principalmente a nuestros padres y seres queridos por su apoyo y entrega incondicional en nuestro proceso de formación universitaria y también en el transcurso y desarrollo de nuestro trabajo de titulación.

Agradecemos a la Universidad de las Américas por haber sido el instrumento mediante el cual hemos formado nuestro criterio profesional, donde hemos compartido gratos momentos, y donde también encontramos a buenos amigos. A todos aquellos profesores que mediante su cátedra no solo nos enseñaron a pensar como profesionales sino también nos enseñaron a vivir.

Agradecemos a Jean Paul Pinto, nuestro director de tesis y amigo que con su paciencia, dedicación y guía nos ha permitido cumplir este sueño.

***Roberta***

***Ricardo***

## AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y guiarme en cada una de sus etapas.

A mis padres, que con su esfuerzo, apoyo constante y amor incondicional permitieron hacer de éste, nuestro sueño, una realidad.

A mi esposo que con su amor y cariño me llenó de aliento y fuerza para levantarme cada día y seguir luchando en los últimos años de mi carrera.

A Ricardo que gracias a su confianza pudimos hacer un gran equipo.

***Roberta***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme cada día vida, salud y prosperidad permitiéndome levantarme con toda la fuerza necesaria siempre para seguir adelante en cada etapa de mi vida.

A mi familia y a mis seres más queridos por haber estado siempre a mi lado brindándome su apoyo y confianza en todos los momentos en los que los necesite.

A Roberta mi compañera de tesis por haberme entregado su amistad y apoyo incondicional.

***Ricardo***

## DEDICATORIA

A mis padres, esposo e hijo que son la razón de ser de mi vida.

***Roberta***

## DEDICATORIA

A mis padres y hermana por que gracias a ellos, a su amor, comprensión, apoyo, y cariño soy lo que soy y he podido así terminar ahora con sacrificio y esfuerzo una etapa más de mi vida.

*Ricardo*

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto los hemos considerado una gran oportunidad de negocio debido al aumento constante del turismo en el Ecuador y en especial en la provincia de Esmeraldas en la zona de Tonsupa que gracias a sus hermosas playas, paisaje, gastronomía y calidez de su gente se ha convertido en uno de los principales atractivos turísticos de nuestro país. Es por esto que la Hostería Spa & Resort reúne cada uno de esos detalles solicitados y deseados por los turistas, ya sean estos extranjeros o nacionales, siendo un producto de interés principalmente para turistas de todas las edades de la Provincia de Pichincha, debido a su cercanía. La hostería, como nuestros paquetes turísticos serán comercializados principalmente por medios tradicionales como radio, televisión y prensa.

Una vez que realizamos el análisis del entorno de Coco's Sapa & Resort pudimos observar que el proyecto tiene amenazas y oportunidades de gran importancia para el negocio. Debido a que el proyecto se encuentra en la etapa inicial hemos diseñado diversas estrategias para aprovechar las oportunidades con las que contamos y minimizar las debilidades encontradas.

La misión y la visión de la empresa están enfocadas hacia la vocación de servicio, satisfacción de las necesidades del turista e innovación constante en nuestros productos. La empresa establece valores y políticas como

lineamientos en su operación y entrega de servicio a nuestros clientes para así crear un ambiente acogedor tanto interno como externo, en busca del cumplimiento de nuestra misión, razón de ser de la hostería. El diagnóstico interno de la empresa revela que ésta se encuentra en una posición sólida.

Dentro de la Planeación de Marketing, la empresa establece sus objetivos en términos de ventas, rentabilidad, fidelidad, producto y clientes. Para el posicionamiento del producto, se enfoca en la diferenciación y en la oferta de atributos preceptuales y así un mejor posicionamiento en nuestros clientes. Por otro lado, la mezcla de marketing analiza a fondo cada factor estableciendo y estrategias para cada uno de ellos. Como complemento dentro del plan se establece planes de acción e indicadores de control para la evaluación de la respectiva planeación.

El análisis de viabilidad del proyecto utilizó herramientas y cuadros financieros para determinar el tamaño y factibilidad del mismo. Dentro de este marco tanto los índices financieros y criterios de evaluación indican que el proyecto es aceptado.

Tomando en cuenta cada uno de los resultados obtenidos en el análisis del proyecto, estamos seguros de que es una decisión acertada la realización y emprendimiento de este negocio.

## ÍNDICE

### CAPÍTULO I

<b>1</b>	<b>ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>19</b>
1.1	FORMACIÓN DEL NEGOCIO.....	19
1.2	OBJETIVOS.....	20
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo General.....</b>	<b>20</b>
1.2.1.1	Objetivos Específicos.....	20
1.3	DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN QUE SUSTENTARA EL TRABAJO.....	21
1.4	HIPÓTESIS GENERAL.....	22
1.5	DESCRIPCIÓN DE LOS TIPOS DE INVESTIGACIÓN QUE SUSTENTARÁN EL TRABAJO.....	22
1.6	METODOLOGÍAS.....	23

### CAPITULO II

<b>2</b>	<b>EL ENTORNO .....</b>	<b>25</b>
2.1	SECTOR DE SERVICIOS TURÍSTICOS.....	25
<b>2.1.1</b>	<b>Antecedentes del Sector Turístico y del Turismo .....</b>	<b>25</b>
2.1.1.1	Concepto de Servicio.....	28
2.1.1.2	Características Particulares de los Servicios.....	28
2.2	ENTORNO DEL SECTOR DE SERVICIOS.....	29
2.3	LA INDUSTRIA HOTELERA.....	32
<b>2.3.1</b>	<b>Definición .....</b>	<b>32</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Componentes de la Industria Turística .....</b>	<b>34</b>
2.4	EL NEGOCIO.....	38
<b>2.4.1</b>	<b>Antecedentes.....</b>	<b>38</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Introducción 38</b>	
<b>2.4.3</b>	<b>Definición del Negocio.....</b>	<b>39</b>
2.5	FACTORES EXTERNOS.....	41
<b>2.5.1</b>	<b>Metodología de Análisis de los Factores Externos.....</b>	<b>41</b>
<b>2.5.2</b>	<b>Identificación de los Factores Externos: Económicos, Tecnológicos, Sociales-Culturales, Políticos, Legales y Climatológicos.....</b>	<b>41</b>
<b>2.5.3</b>	<b>Búsqueda de Información .....</b>	<b>42</b>
<b>2.5.4</b>	<b>Análisis de cada Factor Externo .....</b>	<b>42</b>
2.6	FACTORES ECONÓMICOS.....	44
<b>2.6.1</b>	<b>Inflación.....</b>	<b>44</b>
<b>2.6.2</b>	<b>Tasas de Interés .....</b>	<b>47</b>
2.6.2.1	Activa y Pasiva.....	47
<b>2.6.3</b>	<b>Producto Interno Bruto (PIB).....</b>	<b>50</b>
<b>2.6.4</b>	<b>Tipo de Cambio.....</b>	<b>52</b>
2.7	PODER ADQUISITIVO.....	54

2.7.1	<b>Producción</b> .....	54
2.7.2	<b>Petróleo</b> .....	55
2.7.3	<b>Empleo</b> .....	56
2.7.4	<b>Precios</b> .....	57
2.7.5	<b>Comercio Exterior</b> .....	58
2.7.6	<b>Sistema Financiero</b> .....	59
2.8	<b>INVERSIÓN EXTRANJERA</b> .....	61
2.8.1	<b>Beneficios de la IED</b> .....	63
2.8.2	<b>Factores Específicos que Influyen las Decisiones de Inversión</b> .....	66
2.9	<b>PARTICIPACIÓN DEL SECTOR SERVICIOS EN LA ECONOMÍA</b> .....	67
2.10	<b>FACTORES SOCIALES Y CULTURALES</b> .....	73
2.10.1	<b>Desempleo y Subempleo</b> .....	73
2.10.2	<b>Migración - Remesas de Inmigrantes</b> .....	76
2.10.3	<b>Pobreza</b> .....	80
2.10.4	<b>Demanda Laboral Creciente (Jóvenes)</b> .....	81
2.11	<b>FACTORES POLITICOS</b> .....	83
2.11.1	<b>Inestabilidad Política y Económica</b> .....	83
2.11.1.1	El Congreso Nacional.....	83
2.11.1.2	Tribunal Constitucional.....	85
2.11.1.3	Asamblea Nacional Constituyente.....	87
2.11.1.4	El Primer año de Gobierno de Rafael Correa.....	89
2.11.2	<b>Estrategia de Desarrollo Gubernamental (Servicios)</b> .....	91
2.11.2.1	Relaciones Económicas Internacionales.....	91
2.12	<b>FACTORES CLIMATOLÓGICOS</b> .....	93
2.12.1	<b>Clima</b> .....	93
2.12.1.1	Descripción Geográfica de Esmeraldas.....	93
2.12.2	<b>Fenómenos Naturales</b> .....	94
2.12.2.1	Fenómeno de El Niño.....	94
2.13	<b>ANÁLISIS DE LAS BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA</b> .....	97
2.13.1	<b>Barreras de Entrada</b> .....	99
2.13.1.1	Economías de Escala.....	99
2.13.1.2	Tecnología de Punta.....	99
2.13.1.3	Conocimientos Especializados.....	100
2.13.1.4	Identidad de Marca.....	100
2.13.1.5	Acceso a Canales de Distribución.....	100
2.13.1.6	Acceso a Proveedores.....	101
2.13.1.7	Producto Diferenciado.....	101
2.13.1.8	Requerimientos de Capital.....	102
2.13.1.9	Políticas Reguladoras por parte del Gobierno.....	102
2.13.2	<b>Barreras de Salida</b> .....	103
2.13.2.1	Activos Especializados.....	103
2.13.2.2	Restricciones Legales.....	103
2.14	<b>FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER</b> .....	105
2.14.1	<b>Rivalidad entre Competidores Existentes</b> .....	108
2.14.2	<b>Entrada Potencial de Nuevos Competidores</b> .....	109
2.14.3	<b>Productos Sustitutos</b> .....	110

2.14.4	Poder de Negociación de los Proveedores.....	112
2.14.5	Poder de Negociación de los Consumidores.....	115

## CAPÍTULO III

<b>3</b>	<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>121</b>
3.1	INTRODUCCIÓN.....	121
3.2	DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.....	122
3.2.1	<b>Problema Gerencial.....</b>	<b>122</b>
3.2.2	<b>Hipótesis .....</b>	<b>123</b>
3.2.3	<b>Problemas de Investigación de Mercado .....</b>	<b>123</b>
3.2.4	<b>Objetivo General.....</b>	<b>124</b>
3.2.4.1	Objetivos Específicos .....	125
3.3	NECESIDADES DE INFORMACIÓN .....	125
3.3.1	<b>Consumidores .....</b>	<b>125</b>
3.3.2	<b>Competencia.....</b>	<b>126</b>
3.3.3	<b>Mercado.....</b>	<b>126</b>
3.4	FUENTES DE INFORMACIÓN .....	127
3.4.1	<b>Fuentes Primarias .....</b>	<b>127</b>
3.4.2	<b>Fuentes Secundarias .....</b>	<b>127</b>
3.5	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	128
3.5.1	<b>Investigación Exploratoria.....</b>	<b>129</b>
3.5.1.1	Diseño de la Investigación Cualitativa .....	129
3.5.1.2	Objetivo General de la Investigación Cualitativa .....	130
3.5.1.3	Objetivos Específicos de la Investigación Cualitativa .....	130
3.6	METODOLOGÍA.....	131
3.6.1	<b>Entrevistas con Expertos .....</b>	<b>131</b>
3.6.2	<b>Sesiones de Grupo (Focus Group) .....</b>	<b>132</b>
3.7	ETAPA DE DESARROLLO .....	134
3.7.1	<b>Hábitos de Turismo .....</b>	<b>134</b>
3.7.2	<b>Tipos de Hospedajes en Esmeraldas .....</b>	<b>135</b>
3.7.3	<b>Presentación de la Hostería Coco's Spa &amp; Resort .....</b>	<b>136</b>
3.7.4	<b>Encuesta a las Personas para conocer su opinión sobre la Nueva Hostería .....</b>	<b>136</b>
3.7.4.1	Preguntas .....	136
3.7.4.2	Seguir con una Parte Plenaria.....	137
3.8	METODOLOGIA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	138
3.8.1	<b>Transcripción de Datos.....</b>	<b>138</b>
3.8.2	<b>Definición de la Unidad de Análisis .....</b>	<b>139</b>
3.8.3	<b>Elaboración de Cuadros de Análisis .....</b>	<b>139</b>
3.8.4	<b>Llenaje de Tablas.....</b>	<b>140</b>
3.8.5	<b>Análisis del Contenido.....</b>	<b>140</b>
3.8.6	<b>Contabilización de Temas .....</b>	<b>140</b>
3.8.7	<b>Redacción del Informe Final.....</b>	<b>141</b>
3.9	INFORME CUALITATIVO FINAL .....	141
3.9.1	<b>Actividad Turística .....</b>	<b>141</b>
3.9.2	<b>Tendencia del Negocio .....</b>	<b>143</b>

<b>3.9.3</b>	<b>Manejo del Negocio</b> .....	<b>144</b>
<b>3.9.4</b>	<b>Cliente</b> .....	<b>146</b>
<b>3.9.5</b>	<b>Conclusiones Finales</b> .....	<b>147</b>
<b>3.10</b>	<b>ANÁLISIS DE LOS GRUPOS FOCALES</b> .....	<b>148</b>
<b>3.11</b>	<b>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA</b> .....	<b>149</b>
<b>3.11.1</b>	<b>Diseño de la Investigación Cuantitativa</b> .....	<b>149</b>
<b>3.11.2</b>	<b>Encuesta</b> .....	<b>149</b>
<b>3.11.3</b>	<b>Informe de Investigación Cuantitativa</b> .....	<b>149</b>
3.11.3.1	Contexto .....	149
3.11.3.2	Plan Muestral .....	150
3.11.3.3	Unidades Muéstrales.....	150
3.11.3.4	Marco Muestral .....	150
<b>3.12</b>	<b>TAMAÑO Y PROCEDIMIENTO DEL MUESTREO</b> .....	<b>151</b>
<b>3.13</b>	<b>TRABAJO DE CAMPO</b> .....	<b>152</b>
<b>3.14</b>	<b>PROCESAMIENTO DE DATOS</b> .....	<b>153</b>
<b>3.15</b>	<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....	<b>155</b>
<b>3.15.1</b>	<b>Preferencias del Turista</b> .....	<b>155</b>
<b>3.15.2</b>	<b>Hábito del Turista</b> .....	<b>157</b>
<b>3.15.3</b>	<b>Presupuesto de Gasto del Turista</b> .....	<b>159</b>
<b>3.15.4</b>	<b>Análisis de la Competencia</b> .....	<b>160</b>
<b>3.15.5</b>	<b>Forma de Pago del Turista</b> .....	<b>161</b>
<b>3.15.6</b>	<b>Canales de Información del Turista</b> .....	<b>162</b>
<b>3.15.7</b>	<b>Percepción del Turista</b> .....	<b>163</b>
<b>3.15.8</b>	<b>Expectativas del Turista</b> .....	<b>165</b>
<b>3.15.9</b>	<b>Gustos y Preferencias del Turista</b> .....	<b>166</b>
<b>3.15.10</b>	<b>Conclusiones de las Encuestas</b> .....	<b>168</b>
<b>3.15.11</b>	<b>Conclusiones de Investigación de Mercado</b> .....	<b>169</b>
<b>3.15.12</b>	<b>Oportunidad del Negocio</b> .....	<b>170</b>

## CAPITULO IV

<b>4</b>	<b>LA EMPRESA</b> .....	<b>173</b>
4.1	VISIÓN .....	173
4.2	MISIÓN.....	173
4.3	AMBIENTE ORGANIZACIONAL .....	174
<b>4.3.1</b>	<b>Valores</b> .....	<b>174</b>
4.4	POLÍTICAS.....	175
<b>4.4.1</b>	<b>Políticas Administrativas</b> .....	<b>175</b>
<b>4.4.2</b>	<b>Políticas Financieras</b> .....	<b>175</b>
<b>4.4.3</b>	<b>Políticas de Marketing</b> .....	<b>176</b>
<b>4.4.4</b>	<b>Políticas de Recursos Humanos</b> .....	<b>177</b>
4.5	ÁRBOL DE COMPETENCIAS.....	179
<b>4.5.1</b>	<b>Metodología</b> .....	<b>179</b>
<b>4.5.2</b>	<b>Raíces</b> .....	<b>179</b>
<b>4.5.3</b>	<b>Tronco</b> .....	<b>180</b>
<b>4.5.4</b>	<b>Ramas</b> .....	<b>182</b>
4.6	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	184

4.6.1	<b>Administrador</b> .....	184
4.6.2	<b>Coordinador de Marketing</b> .....	184
4.6.3	<b>Coordinador de Operaciones</b> .....	185
4.6.4	<b>Asistente Contable</b> .....	185
4.6.5	<b>Secretaria</b> .....	185
4.6.6	<b>Vendedores</b> .....	186
4.6.7	<b>Recepcionista</b> .....	186
4.6.8	<b>Auxiliar de Servicios de Habitaciones</b> .....	187
4.6.9	<b>Auxiliar de Servicios Generales</b> .....	187
4.6.10	<b>Chef</b> .....	187
4.6.11	<b>Ayudante de Cocina</b> .....	188
4.6.12	<b>Meseros</b> .....	188
4.7	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE LAS ÁREAS</b> .....	188
4.7.1	<b>Gerencia General</b> .....	188
4.7.2	<b>Área de Marketing</b> .....	189
4.7.3	<b>Área Administrativa – Financiera</b> .....	189
4.7.4	<b>Área de Operaciones</b> .....	190
4.8	<b>DIAGNÓSTICO INTERNO</b> .....	190
4.8.1	<b>Metodología</b> .....	190
4.8.2	<b>Análisis</b> .....	191
4.8.2.1	Marketing .....	192
4.8.2.2	Administrativa y Financiera .....	192
4.8.2.3	Operaciones .....	193
4.9	<b>MATRICES ESTRATÉGICAS</b> .....	194
4.9.1	<b>Matriz de Perfil Competitivo (MPC)</b> .....	194
4.9.1.1	Metodología .....	194
4.9.1.2	Análisis de la Matriz MPC .....	196
4.9.2	<b>Matriz de Factores Externos</b> .....	203
4.9.2.1	Metodología .....	203
4.9.2.2	Análisis de Factores Externos .....	204
4.9.3	<b>Matriz de Factores Internos</b> .....	206
4.9.3.1	Metodología .....	206
4.9.3.2	Análisis de Factores Internos .....	208
4.9.4	<b>Matriz FODA</b> .....	210
4.9.4.1	Metodología .....	210
4.9.5	<b>Matriz AODF</b> .....	210
4.9.5.1	Metodología .....	210
4.9.6	<b>Matriz Interna – Externa</b> .....	212
4.9.6.1	Metodología .....	212
4.9.6.2	Análisis de Matriz Interna – Externa .....	213
4.9.7	<b>Matriz Peyea</b> .....	213
4.9.7.1	Metodología .....	213
4.9.7.2	Análisis de la Matriz Peyea .....	217
4.10	<b>ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER</b> .....	217
4.11	<b>ESTRATEGIA SELECCIONADAS POR COCO'S SPA &amp; RESORT</b> .....	218
4.11.1	<b>Enfoque</b> .....	218
4.11.2	<b>Diferenciación</b> .....	218

4.12	BALANZA DE DIFERENCIACIÓN.....	219
4.13	CIRCULO DE DIFERENCIACIÓN.....	219
4.14	PENETRACIÓN AL MERCADO.....	220
4.15	OBJETIVOS POR DEPARTAMENTOS.....	221
4.16	ESCALA ESTRATÉGICA AL AÑO 5.....	222

## CAPÍTULO V

<b>5</b>	<b>PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>224</b>
5.1	INTRODUCCIÓN.....	224
5.2	SITUACIÓN ACTUAL.....	224
5.3	ANÁLISIS FODA .....	225
<b>5.3.1</b>	<b>Fortalezas.....</b>	<b>225</b>
<b>5.3.2</b>	<b>Debilidades .....</b>	<b>225</b>
<b>5.3.3</b>	<b>Oportunidades .....</b>	<b>226</b>
<b>5.3.4</b>	<b>Amenazas.....</b>	<b>226</b>
5.4	OBJETIVOS .....	226
<b>5.4.1</b>	<b>Objetivo en Términos de Volumen de Ventas.....</b>	<b>226</b>
<b>5.4.2</b>	<b>Objetivo en Términos de Posicionamiento .....</b>	<b>226</b>
<b>5.4.3</b>	<b>Objetivos en Términos de Fidelidad.....</b>	<b>226</b>
<b>5.4.4</b>	<b>Objetivos en Términos de Servicio.....</b>	<b>227</b>
<b>5.4.5</b>	<b>Objetivos en Términos de Distribución.....</b>	<b>227</b>
<b>5.4.6</b>	<b>Objetivos en Términos de Satisfacción.....</b>	<b>227</b>
5.5	SEGMENTACIÓN .....	227
<b>5.5.1</b>	<b>Geográficas.....</b>	<b>227</b>
<b>5.5.2</b>	<b>Demográficas.....</b>	<b>228</b>
<b>5.5.3</b>	<b>Psicográficas .....</b>	<b>228</b>
5.6	PERFIL DEL CONSUMIDOR .....	228
5.7	POSICIONAMIENTO.....	229
<b>5.7.1</b>	<b>Triángulo de Oro.....</b>	<b>230</b>
5.8	NECESIDADES DEL CONSUMIDOR.....	230
5.9	CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS DEL PRODUCTO .....	231
5.10	POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA.....	232
<b>5.10.1</b>	<b>Análisis de Competencia .....</b>	<b>233</b>
<b>5.10.2</b>	<b>Matriz de Posicionamiento .....</b>	<b>234</b>
<b>5.10.3</b>	<b>Ejes de Posicionamiento .....</b>	<b>234</b>
5.11	MARKETING MIX.....	235
<b>5.11.1</b>	<b>Producto – Servicio.....</b>	<b>235</b>
5.12	JUSTIFICACIÓN DEL NOMBRE.....	236
<b>5.12.1</b>	<b>Marca .....</b>	<b>236</b>
<b>5.12.2</b>	<b>Slogan .....</b>	<b>236</b>
<b>5.12.3</b>	<b>Logotipo .....</b>	<b>237</b>
5.13	DESGLOSE DEL SERVICIO GLOBAL DE LA HOSTERÍA.....	238
<b>5.13.1</b>	<b>Oferta Base .....</b>	<b>238</b>
<b>5.13.2</b>	<b>Servicios Asociados de Base.....</b>	<b>239</b>
<b>5.13.3</b>	<b>Adicionales sin Costo .....</b>	<b>239</b>
<b>5.13.4</b>	<b>Adicionales con Costo.....</b>	<b>239</b>

5.14	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	242
5.15	INFRAESTRUCTURA INTERNA Y AMBIENTE DE COCO'S SPA & RESORT.....	248
<b>5.15.1</b>	<b>Administración.....</b>	<b>251</b>
<b>5.15.2</b>	<b>Restaurante.....</b>	<b>252</b>
5.16	PRECIO.....	253
5.17	UBICACIÓN.....	257
<b>5.17.1</b>	<b>Límites.....</b>	<b>258</b>
<b>5.17.2</b>	<b>Importancia Turística.....</b>	<b>258</b>
5.18	CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	262
5.19	COMUNICACIÓN.....	263
<b>5.19.1</b>	<b>Comunicación en Medios.....</b>	<b>263</b>
<b>5.19.2</b>	<b>Comunicación Fuera de Medios.....</b>	<b>266</b>
5.20	MARKETING RELACIONAL.....	269
<b>5.20.1</b>	<b>Plan de Acción de Marketing.....</b>	<b>276</b>
5.21	CONTROL.....	277
<b>5.21.1</b>	<b>Tipo de Control Adoptado.....</b>	<b>277</b>
<b>5.21.2</b>	<b>Estrategias de Control.....</b>	<b>278</b>
<b>5.21.3</b>	<b>Medición de Resultados.....</b>	<b>278</b>
<b>5.21.4</b>	<b>Comparación.....</b>	<b>278</b>
<b>5.21.5</b>	<b>Adopción de Medidas.....</b>	<b>279</b>

## CAPITULO VI

<b>6</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>281</b>
6.1	FINANCIAMIENTO.....	281
6.2	INVERSIONES.....	281
6.3	GASTOS GENERALES.....	282
6.4	GASTOS DE NÓMINA.....	283
6.5	AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO.....	285
6.6	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	286
<b>6.6.1</b>	<b>Proyección de Ventas Anual – Paquete Coco's # 1 – Básico.....</b>	<b>288</b>
<b>6.6.2</b>	<b>Proyección de Ventas Anual – Paquete Coco's # 2.....</b>	<b>288</b>
<b>6.6.3</b>	<b>Proyección de Ventas Anual – Paquete Coco's # 3.....</b>	<b>289</b>
<b>6.6.4</b>	<b>Proyección de Ventas Anual – Servicios de Spa y Deportes Acuáticos y Terrestres Adicionales.....</b>	<b>290</b>
6.7	ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS.....	291
<b>6.7.1</b>	<b>Flujo de Efectivo.....</b>	<b>293</b>
<b>6.7.2</b>	<b>Costos Directos.....</b>	<b>294</b>
6.8	BALANCES Y ESTADOS DE RESULTADOS.....	296
<b>6.8.1</b>	<b>Balances.....</b>	<b>296</b>
<b>6.8.2</b>	<b>Estados de Resultados.....</b>	<b>298</b>
6.9	INDICADORES FINANCIEROS.....	299
<b>6.9.1</b>	<b>Indicadores de Liquidez.....</b>	<b>300</b>
<b>6.9.2</b>	<b>Indicadores de Rendimiento.....</b>	<b>300</b>
<b>6.9.3</b>	<b>Indicadores de Actividad.....</b>	<b>301</b>

<b>6.9.4</b>	<b>Indicadores de Endeudamiento .....</b>	<b>301</b>
6.9.4.1	Apalancamiento Financiero .....	301
6.9.4.2	Perfil de Ingresos y Gastos .....	302
6.9.4.3	Situación Patrimonial.....	303
6.10	<b>EVALUACIÓN ECONÓMICO – FINANCIERA .....</b>	<b>304</b>

## **CAPÍTULO VII**

<b>7</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>311</b>
7.1	CONCLUSIONES.....	311
7.2	RECOMENDACIONES .....	313
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>314</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>317</b>
	ANEXO 1 .....	318
	ANEXO 2 .....	323

# *CAPITULO I*

## *ASPECTOS GENERALES*



**HOSTERÍA COCO'S SPA & RESORT**



# CAPÍTULO I

## 1 ASPECTOS GENERALES

### 1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

Debido al notorio aumento de nuevos turistas tanto como nacionales y extranjeros de los balnearios de la provincia de Esmeraldas, en los últimos años y por el gran atractivo que tienen éstos hacia las personas que los visitan, hace pensar que la zona tiene un inmenso potencial.

Debido a que Esmeraldas se encuentra en la zona Norte del país, donde se cuenta con un clima caliente y soleado casi todos los días del año, esto permite la recepción de turistas en cualquier momento.

Es una zona que se encuentra exenta de lo que se conoce como estacionalidad lo cual sería atractivo para cualquier tipo de negocio turístico.

Por otro lado, el aumento del turismo en los últimos años y el progresivo desarrollo de la oferta hotelera, reflejan que un negocio turístico tendría éxito en la zona.

El motivo de la realización de este proyecto es determinar el nivel de factibilidad de la implantación de una nueva hostería spa & resort tipo ecológica en Tonsupa, balneario de la provincia de Esmeraldas.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para la construcción de una hostería spa & resort en Tonsupa – Esmeraldas.

#### **1.2.1.1 Objetivos Específicos**

- Analizar el macro-entorno para identificar las oportunidades y amenazas, que podrían beneficiar o afectar al sector y por ende al negocio.
- Analizar la industria turística para identificar el atractivo de la misma.
- Realizar una investigación de mercados para determinar la factibilidad del negocio.
- Elaborar un plan de mercadeo donde se incluyan todas las variables del marketing-mix que nos permitirán llegar a los clientes potenciales.
- Desarrollar estrategias específicas para alcanzar una ventaja competitiva frente a los competidores de la industria.
- Realizar un análisis financiero que nos permita conocer que efecto tendrán las decisiones tomadas en la rentabilidad del negocio.

### 1.3 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN QUE SUSTENTARA EL TRABAJO

Es muy importante para la elaboración de un plan de negocios el recopilar toda la información necesaria y así poder establecer como va a operar la empresa.

Esta investigación se mostrará los posibles escenarios que se podrán suscitar dentro del negocio, lo que será de gran ayuda al momento de presentar su viabilidad a inversionistas, socios, bancos y otros.

La investigación de mercado en la que se incluirá una búsqueda en fuentes secundarias permitirán obtener información muy valiosa para determinar las condiciones reales del mercado y las necesidades insatisfechas de los clientes. Se utilizarán dos métodos: cualitativo y cuantitativo.

El cualitativo consistirá en la recopilación de datos a través de entrevistas a profundidad y sesiones de grupo dirigidas a posibles usuarios y personas inmersas en el sector turístico.

El cuantitativo consistirá en encuestas dirigidas a los habitantes mismo de Esmeraldas y a turistas tanto nacionales como extranjeros.

## 1.4 HIPÓTESIS GENERAL

Los turistas nacionales y extranjeros encuentran al sector de la costa ecuatoriana (Tonsupa-Esmeraldas) como un lugar atractivo para pasar sus vacaciones y estarían dispuestos a ir a una nueva hostería en donde se puedan encontrar actividades diferentes a las de la ciudad, como recibir sesiones completas en un spa, realizar actividades deportivas tanto acuáticas como terrestres, entre otras, todo esto en una infraestructura adecuada al nivel de exigencia.

## 1.5 DESCRIPCIÓN DE LOS TIPOS DE INVESTIGACIÓN QUE SUSTENTARÁN EL TRABAJO

Los tipos de investigación que serán utilizados en el análisis del presente proyecto, se detallan a continuación:

- **Investigación Cualitativa y Cuantitativa**, a través de las cuales se obtendrá información sobre la actividad económica de Hoteles y Hosterías así como de las principales tendencias del mercado, con la finalidad de localizar potenciales oportunidades para la nueva hostería. Como apoyo para este tipo de investigaciones se utilizarán las siguientes fuentes:
  - Fuentes primarias como entrevistas a personas directamente relacionadas en el ámbito hotelero (administradores y dueños), focus group y encuestas a consumidores finales; asimismo se realizarán

visitas de campo a los diferentes hoteles y hosterías con el fin de observar mejor el funcionamiento y manejo de cada uno de ellos.

- Fuentes secundarias de información como son: Banco Central del Ecuador (BCE), Corporación Financiera Nacional (CFN), Ministerio de Turismo, Cámara de Turismo de Pichincha (CAPTUR), Cámara de Comercio de Quito, Cámara de la Pequeña Industria, Bibliotecas y Hemerotecas, Internet, entre otras.

## 1.6 METODOLOGÍAS

Entre las metodologías más relevantes a utilizarse se encuentran:

- Utilización de modelos de administración estratégica para la evaluación del mercado de hoteles y hosterías, como por ejemplo: el modelo de las cinco fuerzas de Porter; el diagrama de flujo del producto genérico; el esquema de conceptualización del sector, industria y negocio específico; cadena de valor; árbol de competencias; entre otros.
- Utilización de métodos para la obtención de información cualitativa y cuantitativa en la investigación de mercados (entrevistas, focus group y encuestas), así como también técnicas estadísticas que permitan evaluar los resultados obtenidos en la misma.

# *CAPITULO II*

*EL ENTORNO*



**HOSTERÍA COCO'S SPA & RESORT**



## CAPITULO II

### 2 EL ENTORNO

#### 2.1 SECTOR DE SERVICIOS TURÍSTICOS

##### 2.1.1 Antecedentes del Sector Turístico y del Turismo

En el año de 1994 debido al crecimiento del sector, el Ministerio de Información y Turismo decide separarse para impulsar y fortalecer la actividad turística.<sup>1</sup>

Como podemos observar en la tabla siguiente de los muchos sectores existentes en el país se estima que el turismo fue para el año 2003 el tercer rubro económico de mayor importancia.

En los últimos años, el sector turístico ha ido creciendo en comparación con los demás sectores ya que en 1997 se encontraba tan solo en el cuarto rubro después del camarón. Este crecimiento se debió al mejoramiento de la infraestructura y al arreglo experimentado en varias de las principales ciudades de nuestro país.

El Ecuador en los últimos años ha tenido un crecimiento del 3.8%, lo que permite mantener una expectativa de que esta actividad económica pueda

---

<sup>1</sup> [[http://www.viveecuador.com/html2/esp/quienes\\_somos.html](http://www.viveecuador.com/html2/esp/quienes_somos.html)]

constituir, a futuro, una alternativa para que los pueblos puedan mejorar su nivel de vida y para que se incremente la inversión y se generen nuevas fuentes de trabajo.<sup>2</sup>

**TABLA N° 2.1**

**UBICACIÓN DEL TURISMO EN LA ECONOMÍA: AÑO 2003**  
(En millones de US \$)<sup>3</sup>

	PETROLEO CRUDO	BANANO	TURISMO	OTR.ELAB. PROD.MAR	FLORES NATURAL.	CAMARON
	2.372,30	1.099,30	406,4	392,5	295,2	275,7
Ubicación 2003	1	2	3	4	5	6

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

El turismo ha existido desde que apareció el hombre, ya que cuando prevalecieron nómadas y sedentarios se estaba hablando inconscientemente de turistas y de receptores de turismo. El turismo viene desarrollándose a través del tiempo de forma lenta y espontánea.

Alrededor del siglo XIX aparecen varios instrumentos que tornan al turismo como uno de los ejes principales a nivel mundial en el desarrollo económico, social y cultural, como por ejemplo:

- La cantidad de maravillas naturales que existen en el mundo y las que también han sido creadas por el hombre.

<sup>2</sup> [<http://www.utpl.edu.ec/internas/espanol/formar/facultades/fhot.html>]

<sup>3</sup> [<http://www.captur.com/newsletter/agosto/115/capitulos/cfh/cfht2.html>]

- La aparición de transporte moderno el cuál permite la comunicación e intercambio entre pueblos de una manera más rápida.
- El incremento y el mejoramiento del salario de los trabajadores
- El crecimiento cultural de todos los pueblos,
- El crecimiento poblacional que empuja a sus habitantes a buscar descanso y armonía en otros lugares.<sup>4</sup>

Históricamente hablando, el turismo constituyó un privilegio para las personas que contaban con gran poder adquisitivo, es decir para las personas adineradas o de clase alta, ya que ellos practicaban turismo por placer y por sobresalir como personas importantes. En la actualidad esto ha cambiado, el turismo ha llegado a convertirse en una necesidad, accesible a una gran cantidad de personas de los diferentes estratos sociales.<sup>5</sup>

El turismo a nivel mundial ha tenido gran impacto para el crecimiento económico de las naciones, permitiendo así disminuir los índices de pobreza y además que va ligado a diferentes sectores productivos, ayudándolos económicamente, es por esto que los países se esfuerzan por fomentar el turismo.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> [<http://www.venezuelatuya.com/articulos/turismo0011.html>]

<sup>5</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2007). *Una interpretación mesoeconómica del Ecuador*.

<sup>6</sup> [<http://www.periodicobuenviaje.com/internacionales/interenero04/int04-01-06.html>]

### 2.1.1.1 Concepto de Servicio<sup>7</sup>

Los servicios proporcionan ayuda, utilidad o cuidados, experiencia, información u otro contenido intelectual, siendo la mayor parte el valor intangible en lugar de residir en un producto físico.

### 2.1.1.2 Características Particulares de los Servicios<sup>8</sup>

Las características particulares que diferencian a los servicios de los bienes físicos se señalan a continuación:

- *Intangibilidad:* Los servicios son intangibles, difíciles de almacenar y transportar. Por lo que es complicado demostrar sus características y cualidades a los clientes potenciales.
- *Interactividad:* Los servicios, generalmente conllevan un alto nivel de interacción entre el proveedor del servicio y el usuario final, por lo que la forma de proveer el servicio adquiere especial relevancia.
- *Importancia del Capital Humano:* Las capacidades y competencias de las personas que producen el servicio son uno de los principales factores que afectan a la calidad percibida.
- *Heterogeneidad:* La estandarización es difícil por cuanto el resultado final depende en gran medida de las personas que lo proveen y del entorno.

---

<sup>7</sup> Cfr. COTEC. (2002). *Análisis del Proceso de Innovación en las Empresas de Servicios*. p. 33.

<sup>8</sup> Cfr. Ibid. p. 34.

Además, uno de los factores claves en los servicios es la necesidad de su adaptación a las exigencias particulares de cada cliente o grupos de clientes. Por lo que no se puede hablar de una real homogeneidad.

- *La inapropiabilidad:* Los servicios son difícilmente apropiables y protegibles. El sistema actual de patentes, tal como está concebido, posee un enfoque marcadamente industrial y no resulta de gran utilidad para la protección de los servicios.

## 2.2 ENTORNO DEL SECTOR DE SERVICIOS

El sector servicios corresponde al sector terciario, el mismo que representa uno de los principales sectores que aportan a la economía nacional. En la actualidad el sector servicios supone aproximadamente el 85% del PIB real total, valor que se encuentra respaldado por el porcentaje del sector servicios en el PIB de los países latinoamericanos y que constituye más del 70% del total. Esto se debe ante todo a la expansión de los servicios tradicionales de comercio, transporte e intermediación financiera, según el informe de las dinámicas sectoriales y espaciales del crecimiento en los países de la comunidad andina.

A continuación se observa una tabla donde se presentan los valores de la Balanza de Pagos de Servicios y su comportamiento en los últimos cuatro años:

TABLA N° 2.2

Transacciones Período	Años				
	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Servicios</b>	<b>-420</b>	<b>-571.9</b>	<b>-709.1</b>	<b>-691.6</b>	<b>-764.8</b>
<i>Servicios prestados</i>	849.3	862.2	922.5	898.3	953.7
Transportes	290	248.3	281.9	284.7	378.5
Viajes	402	430	447.2	406.4	367.4
Otros servicios	157.3	183.8	193.4	207.3	207.8
<i>Servicios recibidos</i>	-1269.3	-1434.1	-1631.6	-1589.9	-1718.4
Transportes	-438.8	-557.3	-674.8	-658.4	-766.2
Viajes	-299	-340	-363.9	-354.4	-361.2
Otros servicios	-531.5	-536.8	-592.8	-577.2	-591

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. Información estadística mensual.

**Elaborado por:** Los autores

Los valores de la serie histórica del Saldo de la Balanza de Pagos de Servicios presentan un signo negativo, debido a que en el Ecuador los servicios prestados son menores a los recibidos. Es importante, para el presente proyecto, tomar en cuenta la variable viajes, la misma que incluye lo referente a agencias de viajes, alimentos y bebidas, y alojamiento. Dicha variable en los últimos cuatro años ha tenido una participación alta con respecto a los otros dos componentes (transporte y otros servicios) en el total de servicios prestados.

Según el Banco Central del Ecuador, las empresas pertenecientes al sector servicios revelan un grupo bastante heterogéneo de actividades económicas, que abarcan desde sectores intensivos en tecnología (operadores de telecomunicaciones), información (sector financiero), conocimiento

(ingenierías y consultorías), hasta sectores más enfocados hacia las personas físicas como clientes (servicios domésticos, agencias de viajes).

La privilegiada ubicación geográfica del Ecuador ha permitido que muchos empresarios miren a nuestro país como una oportunidad de inversión.<sup>9</sup>

El desarrollo del sector turístico se ha dado gracias a las iniciativas del sector privado regido por regulaciones y controles del sector público,<sup>10</sup> ya que el apoyo otorgado por el gobierno no ha sido muy beneficioso, sin embargo en estos últimos meses se han realizado varias actividades publicitarias en canales extranjeros dando a conocer a nuestro país.

Como consecuencia de que el mundo esta cada vez más sujeto a los procesos de globalización y entrelazamiento de las economías nacionales, el turismo ha tomado una gran importancia en tanto que actividad económica, sobre todo para los países en vías de desarrollo, que presentan balanzas comerciales usualmente deficitarias. Cabe recalcar que lo más importante del turismo se basa en su capacidad para generar entradas de divisas para futuras importaciones necesarias para el desarrollo ya que el turismo siempre ha dependido de los avances o la modificación de las condiciones socio-económicas y técnicas.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> [[http://www.vivecuador.com/html2/esp/turismo\\_desarrollo.html](http://www.vivecuador.com/html2/esp/turismo_desarrollo.html)]

<sup>10</sup> [<http://www.cfn.fin.ec/entorno.html>]

<sup>11</sup> [<http://www.itlp.edu.mx/publica/revistas/revistaet/anteriores/1abril99/ponencia.html>]

El Ministerio de Turismo predice para el 2010 un crecimiento anual del turismo de hasta un 14% gracias a una importante cifra de turistas internacionales que beneficiarían al país con un ingreso adicional de 750 millones de dólares que llevaría al turismo a ser el segundo rubro de ingresos para el Ecuador.

El Ecuador en el mundo es una novedad ya que muchos países no lo conocen. Lastimosamente, internamente se genera el mismo fenómeno ya que muchos ecuatorianos desconocen por completo los atractivos de nuestro país.

Para su evolución turística existen varias organizaciones impulsoras del turismo como son los Ministerios de Turismo, Ambiente, MICIP y Relaciones Exteriores, los Consejos Provinciales, las Municipalidades del país, las Cámaras de Turismo y entidades como Fundación Natura, Corpei, Parque Nacional Galápagos, Fedaca, Ciudad Mitad del Mundo, entre otras.<sup>12</sup>

## **2.3 LA INDUSTRIA HOTELERA**

### **2.3.1 Definición**

**Industria Turística:** Dícese del conjunto de cadenas hoteleras y negocios destinados a la satisfacción de necesidades por parte de los turistas que

---

<sup>12</sup> [<http://www.afuegolento.com/noticias/88/actualidad/3445>]

visitan un país o región. También se le conoce como la industria sin chimeneas.<sup>13</sup>

El turismo es una actividad humana compleja que determina el consumo de una amplia variedad de bienes y servicios, entre ellos transporte, alojamiento, comidas y entretenimientos. Es una industria refinada que ha evolucionado para prestar servicio a los consumidores antes, durante y después de sus viajes fuera de su lugar de residencia habitual. Por medio de esta industria las consecuencias económicas del turismo se transfunden a las naciones, regiones, ciudades, pueblos, comunidades e individuos.<sup>14</sup>

La industria turística, y especialmente la de agencia de viajes es un segmento fragmentado, ya que se encuentra conformada por una gran cantidad de agencias grandes, medianas y pequeñas, que poseen diferentes grados de especialización en cada una de sus actividades.

**Estructura del Consumo Turístico:** El turismo esta constituido por tres grandes grupos que son:

- **Turismo Emisor.-** Es el realizado por los residentes en un país fuera del mismo.<sup>15</sup>
- **Turismo Receptor.-** Para un país determinado, el turismo realizado por los extranjeros que lo visitan.

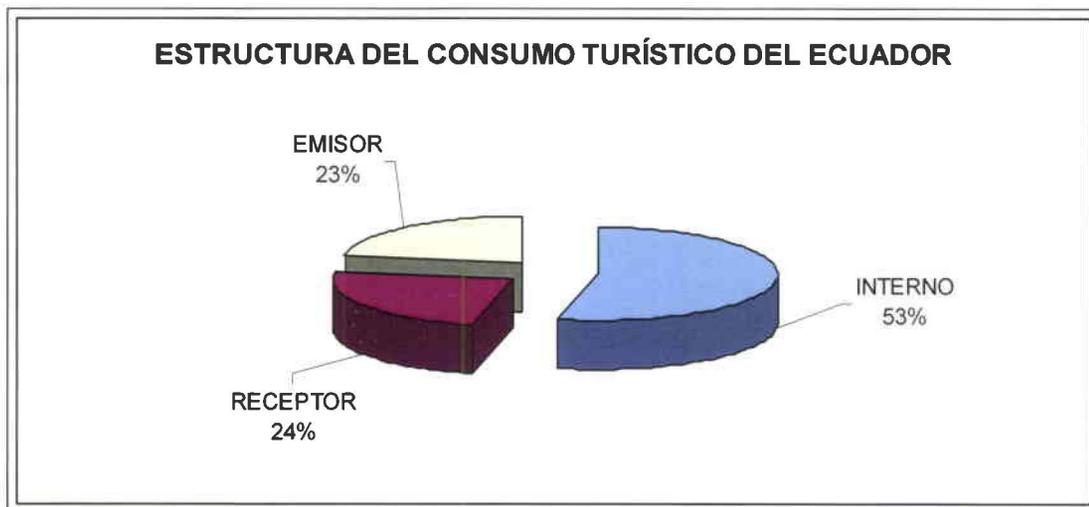
---

<sup>13</sup> [<http://www.monografias.com>]

<sup>14</sup> [<http://www.oas.org/TOURISM/docnet/latc1sp.htm>]

<sup>15</sup> [<http://www.poraqui.net/diccionario>]

- **Turismo Interno.-** Es el turismo realizado dentro de las fronteras nacionales de un país por los propios residentes de ese país.

**GRÁFICO N°**

**Fuente:** [www.concecuador-quebec.org](http://www.concecuador-quebec.org)

**Elaborado por:** Los autores

### 2.3.2 Componentes de la Industria Turística<sup>16</sup>

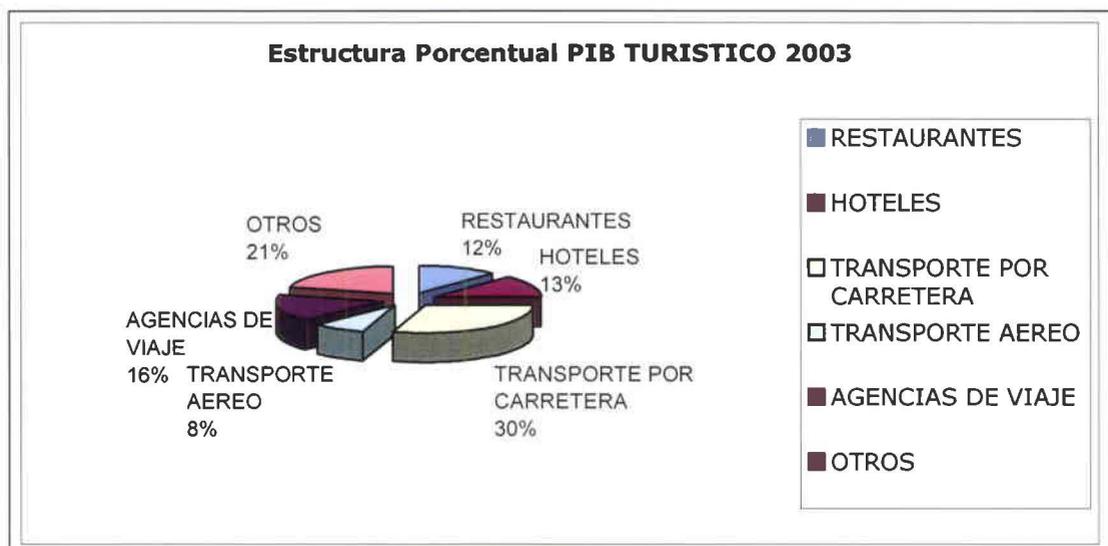
La industria turística tiene los siguientes componentes:

<sup>16</sup> [<http://www.sistema.itesm.mx>]

- Servicios Turísticos.
- Hospedaje
- Alimentos y Bebidas
- Transportación
- Agencias de Viajes
- Servicios relacionados
- Organización del Turismo: Sector Público
- Organismos Internacionales
- Organismos Federales
- Organismos Municipales y estatales
- Organización del Turismo: Sector Privado
- Atracciones Turísticas.

La industria hotelera es la cuarta más importante en la estructura del PIB TURÍSTICO ya que aporta el 13% de este, tal como se muestra a continuación:

**GRÁFICO N° 2.1**



**Fuente:** Cuentas Satélites del Turismo, 2003.

**Elaborado por:** Los autores

El número de establecimientos a nivel nacional del 2001 al 2004 creció de manera acelerada en 267,38% mientras que del año 2004 al 2005 tuvo un crecimiento del 4,73% lo que refleja la evolución de la industria hotelera en Ecuador. (Ver tabla)

**TABLA N° 2.3**

<b>Total Establecimientos a Nivel Nacional</b>					
	2001	2004	Porcentaje de Crecimiento del 2001 al 2004	2005	Porcentaje de Crecimiento del 2004 al 2005
<b>Total</b>	<b>748</b>	<b>2748</b>	<b>267,38%</b>	<b>2878</b>	<b>4,73%</b>

**Fuente:** Catastro Ministerio de Turismo

**Elaborado por:** Los autores

En la siguiente tabla se puede apreciar que las provincias más desarrolladas en el turismo y que abarcan más de la mitad de la planta hotelera son Pichincha, Guayas, Esmeraldas y Manabí, siendo Pichincha la que cuenta con el mayor número de establecimientos (19,94%).

**TABLA N° 2.4**

**Planta Turística Por Provincias año 2005**

<b>Provincias</b>	<b>Establecimientos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Pichincha</b>	574	19,94%
<b>Guayas</b>	408	14,18%
<b>Esmeraldas</b>	298	10,35%
<b>Manabí</b>	287	9,97%
<b>Otros</b>	1311	45,55%
<b>Total</b>	2878	100%

**Fuente:** Catastro Ministerio de Turismo

**Elaborado por:** Los autores

El Ministerio de Turismo clasifica a la industria hotelera tomando en cuenta las características y calidad de las instalaciones.<sup>17</sup>

- Lujo (cinco estrellas)
- Primera (cuatro estrellas)
- Segunda (tres estrellas)
- Tercera (dos estrellas)
- Cuarta (una estrella)

Los alojamientos hoteleros se clasifican en:

- Hoteles
  - Hotel (de cinco a una estrellas doradas)
  - Hotel residencia (de cuatro a una estrella doradas)
  - Hotel apartamento (de cuatro a una estrellas doradas)
- Hostales y Pensiones
  - Hostales (de tres a una estrellas plateadas)
  - Hostales residencias (de tres a una estrellas plateadas)
  - Pensiones (de tres a una estrellas plateadas)

---

<sup>17</sup> Cfr. MINISTERIO DE TURISMO. (2003). *Reglamento general de actividades turísticas*. Ecuador.p. 1.

- Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas
  - Hosterías (de tres a una estrellas plateadas)
  - Moteles (de tres a una estrellas plateadas)
  - Refugios (de tres a una estrellas plateadas)
  - Cabañas (de tres a una estrellas plateadas)

## 2.4 EL NEGOCIO

### 2.4.1 Antecedentes

La actividad turística se caracteriza por su alto nivel de encadenamientos intersectoriales que estimulan inversiones en otros sectores productivos y de servicios. El turismo en el país se ha desarrollado básicamente por la iniciativa privada mientras que el sector público ha participado a través de su regulación y control.<sup>18</sup>

### 2.4.2 Introducción

Es hostería todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación, deportes y se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de seis habitaciones.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> [<http://www.cfn.fin.ec/entorno.html>]

<sup>19</sup> MINISTERIO DE TURISMO. (2003). *Op. Cit.* Ecuador. p. 9

La Hostería Coco's Spa & Resort va a ser construida y adecuada en la ciudad de Esmeraldas en el kilómetro 20 en la vía a Atacames en el sector de Tonsupa en un área aproximada de 875 m<sup>2</sup> sobre el nivel del mar, con un clima cálido húmedo y va a estar dispuesta a recibir tanto a personas residentes de la ciudad como a turistas nacionales y extranjeros; la misma va a ofrecer los siguientes productos y servicios:

- Transporte puerta a puerta
- Hospedaje
- Restaurante
- Spa:
  - Piscina y jacuzzi
  - Sauna e hidromasaje
  - Masajes de hidroterapia
  - Tratamientos de rejuvenecimiento de la piel
  - Tratamientos anti-stress y relajación
  - Tratamientos de pérdida de peso

#### **2.4.3 Definición del Negocio**

Debido al notorio aumento de nuevos turistas tanto nacionales como extranjeros a los balnearios de la ciudad de Esmeraldas en los últimos años, y por el gran atractivo que tienen estos hacia las personas, se ha pensando implementar un proyecto que encierre múltiples actividades que no se han

explotado todavía y donde las personas puedan encontrar un lugar donde relajarse y a la vez divertirse.

La Hostería contará con una infraestructura que tratará de combinar un estilo ecológico rústico pero a la vez confortable, con cabañas donde el huésped se sienta cómodo y pueda descansar después de un día de diversión y esparcimiento; el restaurante será un sitio tranquilo rodeado de un ambiente natural en donde se pueda degustar platos típicos del sector además de comida gourmet.

Por estos y muchos otros motivos se la considera como una excelente oportunidad de negocio ya que se cuenta con el nicho de mercado necesario para emprenderlo, teniendo como finalidad última el brindar el máximo beneficio para los turistas visitantes y aportar al crecimiento de la ciudad de Esmeraldas.

#### GRÁFICO N° 2.2



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

## 2.5 FACTORES EXTERNOS

### 2.5.1 Metodología de Análisis de los Factores Externos<sup>20</sup>

Para analizar los factores externos que podrían afectar a un negocio perteneciente a la industria turística hotelera, se utilizará una metodología que permitirá identificar aquellos que causarían un mayor impacto sobre las actividades del mismo. A continuación se detallan cada una de las etapas de dicha metodología:

### 2.5.2 Identificación de los Factores Externos: Económicos, Tecnológicos, Sociales-Culturales, Políticos, Legales y Climatológicos

En esta primera etapa se elaborará una lista con aquellos factores externos de tipo económico, tecnológico, social - cultural, político y legal, que podrían afectar a la hostería en los próximos años. Dicha lista es amplia en el sentido que contiene todos aquellos factores que se consideran podrían afectar en mayor o menor proporción al nuevo negocio, según la siguiente escala de calificación:

0 = El factor no tendría influencia.

1 = El factor tendría una influencia muy débil.

---

<sup>20</sup> Cfr. MICHEL GODET. (2005). *Bases de Estrategia Empresarial*. Paris.

2 = El factor tendría una influencia débil.

3 = El factor tendría una influencia media.

4 = El factor tendría una influencia fuerte.

5 = El factor tendría una influencia muy fuerte.

### **2.5.3 Búsqueda de Información**

La búsqueda de información sobre los factores externos se realizará a través de consultas en diferentes fuentes secundarias, con la finalidad de recavar la mayor cantidad de información respecto a cada uno de ellos.

### **2.5.4 Análisis de cada Factor Externo**

Una vez que se recabó con la información de cada factor se realizó el análisis de cada uno de ellos. En dicho análisis se identificó si el factor en cuestión representa una oportunidad o una amenaza para el nuevo negocio.

En la siguiente tabla podemos ver los principales factores externos que influyen en el futuro negocio:

TABLA N° 2.5

PRINCIPALES FACTORES EXTERNOS		
#	Factor	Ponderación
1	Clima	4
2	Poder adquisitivo	3
3	Participación del sector servicios en la economía	3
4	Inflación	2.4
5	Estrategia de desarrollo gubernamental (servicios)	2.2
6	Inversión extranjera	2
7	Inestabilidad política y económica	2
8	Tasas de interés	1.8
9	Fenómenos naturales	1.8
10	Demanda laboral creciente (jóvenes)	1.6
11	Producto interno bruto (PIB)	1.4
12	Pobreza	1.2
13	Desempleo y Subempleo	1.2
14	Tipo de cambio	0.8
15	Migración - Remesas de Inmigrantes	0.8

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

A continuación detallaremos cada factor dentro de su grupo correspondiente, no si antes explicar porque escogimos dos factores menores a uno en su respectiva calificación:

- Tipo de cambio.- es sin duda importante tomar en cuenta éste factor, ya que somos un país dolarizado y por ende poseemos una moneda sumamente fuerte y en muchos casos podemos ser más competitivos en precios y en comparación con otros países se puede producir un efecto contrario.

- Migración- Remesas de Inmigrantes.- Este factor es muy importante analizarlo, debido a que en los últimos años ha sido uno de los principales indicadores en cuanto a ingresos se refiere.

## 2.6 FACTORES ECONÓMICOS

### 2.6.1 Inflación

La inflación consiste en un aumento general y continuo del nivel de precios en una economía. Es un fenómeno económico que se manifiesta a través de una relativa disminución del valor del dinero, es decir de la reducción del poder adquisitivo a causa de una elevación de los precios con relación a la cantidad de bienes y servicios disponibles en una economía.<sup>21</sup>

La inflación en el Ecuador se ha dado principalmente por la inconsistencia en la fijación de precios al momento de la dolarización, el estímulo de la demanda causada por las remesas de los emigrantes y por la capacidad de los oligopolios a elevar los precios.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

---

<sup>21</sup> Cfr. CHRISTIAN SILVA. (2005). *Economía para la Toma de Decisiones*. Apuntes Clase.

La inflación en el turismo tiene varias consecuencias en cuanto a los costos de los servicios que se adquieren en un país ya que la misma provoca una subida de precios y únicamente los turistas con mayores posibilidades económicas pueden adquirir los productos turísticos.<sup>22</sup>

La inflación en el Ecuador ha ido aumentando en los últimos años, siendo una amenaza en el turismo de forma directa ya que los costos aumentan y los precios varían según la fluctuación de la misma.

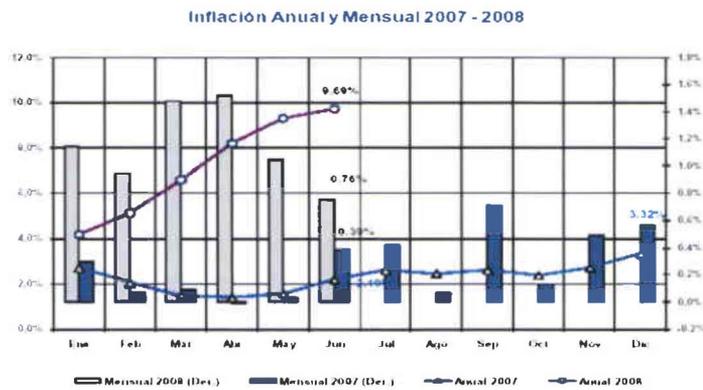
Debemos mencionar que en temporadas altas siempre por lo general los precios de los alimentos, alojamiento, pasajes, entre otros, aumentan de precio y producen por ende un aumento de la inflación.

En los dos últimos años la inflación ha presentado variaciones notables, según como podemos apreciar en el gráfico a continuación, lo que ha permitido que los precios de los servicios turísticos varíen.

---

<sup>22</sup> ALISTER MATHIESON y GEOFFREY WALL. (2000). *Repercusiones Económicas Físicas y Sociales*. p. 115

## GRÁFICO N° 2.3



Fuente: Banco Central del Ecuador

FECHA	VALOR
Julio-31-2008	9.87 %
Junio-30-2008	9.69 %
Mayo-31-2008	9.29 %
Abril-30-2008	8.18 %
Marzo-31-2008	6.56 %
Febrero-29-2008	5.10 %
Enero-31-2008	4.19 %
Diciembre-31-2007	3.32 %
Noviembre-30-2007	2.70 %
Octubre-31-2007	2.36 %
Septiembre-30-2007	2.58 %
Agosto-31-2007	2.44 %
Julio-31-2007	2.58 %
Junio-30-2007	2.19 %
Mayo-31-2007	1.56 %
Abril-30-2007	1.39 %
Marzo-31-2007	1.47 %
Febrero-28-2007	2.03 %
Enero-31-2007	2.68 %
Diciembre-31-2006	2.87 %
Noviembre-30-2006	3.21 %
Octubre-31-2006	3.21 %
Septiembre-30-2006	3.21 %
Agosto-31-2006	3.36 %

Este factor lo podemos considerar tanto como oportunidad o como amenaza dependiendo de cómo fluctúe en un futuro próximo, amenaza si el indicador sube porque así mismo nuestros precios se encarecerían, y oportunidad si el indicador baja porque igualmente de esta manera nuestros precios se volvieran estables y a la vez más competitivos. Con los datos que se tiene hasta el momento del indicador de la inflación y con los cambios que esta ha venido teniendo en años pasados, podemos decir que en estos momentos significa una amenaza para nuestro negocio.

## 2.6.2 Tasas de Interés

### 2.6.2.1 Activa y Pasiva

“La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.”<sup>23</sup>

Es importante tomar en cuenta que para lograr el crecimiento de una empresa o de un país, se necesitan recursos financieros para implementar nuevas formas de producción que permitan satisfacer las necesidades de un determinado segmento de la población.

Los recursos financieros que se necesitan para dichos fines se los pueden obtener solicitando un crédito en un banco o por medio de la emisión de títulos de valor. Mientras más altas sean las tasas de interés menos probable será que una empresa o un país pidan un préstamo, lo que provocará una limitación en la producción.

El efecto positivo que se creía iba a tener la dolarización, era el descenso de las tasas de interés locales a niveles internacionales, como consecuencia de la eliminación del riesgo cambiario que existía mientras se contaba con la emisión de moneda local (el sucre). Lastimosamente, las tasas de interés no

---

<sup>23</sup> Cfr. CHRISTIAN SILVA. (2005). *Op. Cit.* Apuntes Clase.

descendieron a los niveles internacionales, sino que continúan siendo superiores a las mismas, debido principalmente al riesgo del país.

Las tasas de interés suelen denominarse activas cuando se refiere a la que cobran los bancos y otras instituciones financieras que colocan su capital en préstamos a las empresas y los particulares, y pasivas, cuando nos referimos al interés que pagan dichas instituciones al realizar operaciones pasivas, es decir, cuando toman depósitos de ahorro o a plazo fijo.<sup>24</sup>

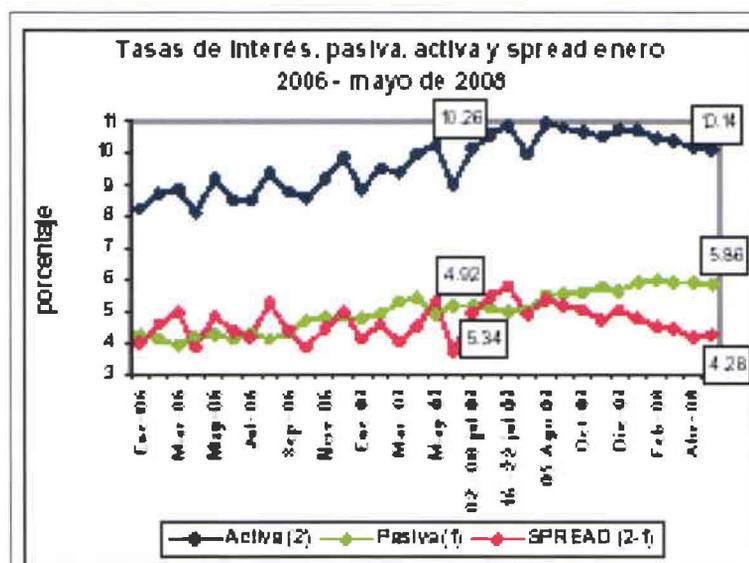
Para el turismo la que nos concierne es la tasa activa ya que se requiere constantemente hacer préstamos para realizar inversiones en los diferentes proyectos turísticos.

Según el gráfico que da el Banco Central la tasa de interés activa ha caído en los últimos años lo que ayudará a la hostería a apalancarse con una tasa de interés más baja a diferencia de las de los años anteriores, según como lo muestra el gráfico que refleja la evolución en los dos últimos años:

---

<sup>24</sup> [<http://www.eumed.net/cursecon/dic/T.htm#tasa%20de%20interés>]

GRÁFICO N° 2.4



Fuente: BCE / Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: MF / SCM

A pesar de esto la tasa de interés todavía no es lo suficientemente baja, como en los países en que su moneda es el dólar y esto quita a la industria hotelera competitividad frente a otros países.

La tasa de interés pasiva al igual que la tasa de interés activa ha ido bajando y esto ha hecho que la propensión al ahorro disminuya, ya que las personas prefieren gastar su dinero o invertir en vez de tenerlo guardado en alguna entidad financiera: esto ayudará a la hostería ya que la gente gastara parte de su dinero en diversión y esparcimiento.

En los últimos años tanto la tasa pasiva como la activa han venido disminuyendo significativamente lo que representa una oportunidad muy considerable para el futuro negocio.

### 2.6.3 Producto Interno Bruto (PIB)

“El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.”<sup>25</sup>

El producto interior bruto (PIB), es uno de los principales agregados económicos contenidos en la Contabilidad Nacional, ya que representa, de forma global, el resultado final de la actividad productiva en una economía y es el valor de los bienes y servicios finales generados por una economía en su territorio.<sup>26</sup>

El PIB del Ecuador en 2005, ha sufrido una desaceleración en su crecimiento pero ha tenido una recuperación considerable respecto a la crisis de 1999 y la del 2000.

Un crecimiento en el PIB es algo beneficioso para el turismo ya que es una clara muestra de la buena salud de una economía.

En relación a las cifras actuales del Producto Interno Bruto – PIB, de acuerdo con las previsiones del Banco Central del Ecuador - BCE, se registraría un crecimiento de 2.65% durante el año 2007, en tanto que para el año 2008 se alcanzaría una tasa de crecimiento de 4.25% alcanzando un valor aproximado de USD 48,508 millones (en valores corrientes).

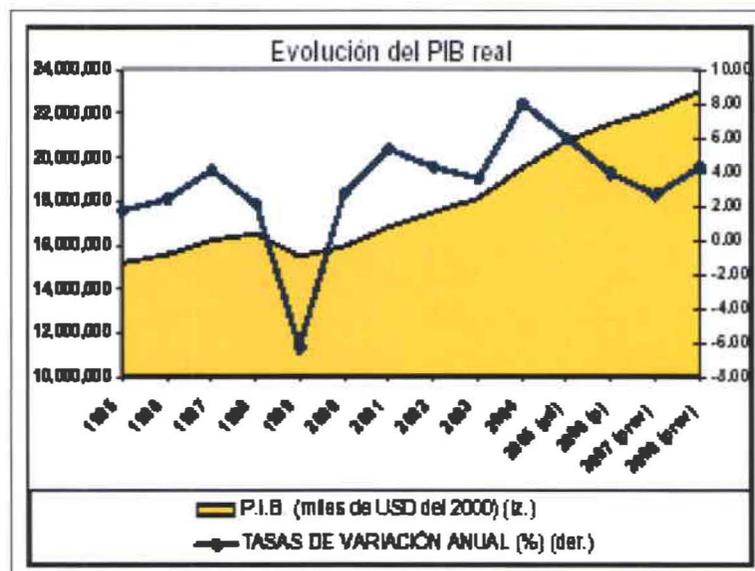
---

<sup>25</sup> Cfr. CHRISTIAN SILVA. (2005). *Op. Cit.* Apuntes Clase.

<sup>26</sup> [[http://www.eumed.net/cursecon/10/el\\_producto\\_interior\\_bruto.html](http://www.eumed.net/cursecon/10/el_producto_interior_bruto.html)]

El PIB ha estado en creciente progreso con la ayuda del petróleo que ha ido en aumento y además por las remesas de los emigrantes, tal como podemos apreciar a continuación en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO N° 2.5**



Fuente: BCE / Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Los autores

Esto ha ayudado mucho al turismo nacional ya que el país ha tenido más ingresos, permitiendo así que las personas cuenten con más recursos (PIB Per Cápita) para distribuir en diversión y relajamiento, como lo refleja la siguiente tabla:

TABLA N° 2.6

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Enero-31-2008	3.514 USD
Enero-31-2007	3.270 USD
Enero-31-2006	3.088 USD
Enero-31-2005	2.814 USD
Enero-31-2004	2.506 USD
Enero-31-2003	2.230 USD
Enero-31-2002	1.967 USD
Enero-31-2001	1.703 USD
Enero-31-2000	1.296 USD
Enero-31-1999	1.376 USD
Enero-31-1998	1.946 USD
Enero-31-1997	2.008 USD
Enero-31-1996	1.835 USD
Enero-31-1995	1.772 USD
Enero-31-1994	1.660 USD
Enero-31-1993	1.460 USD

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Los autores

El PIB es una oportunidad para la Hostería ya que un crecimiento moderado en el mismo, de manera general produce un economía saludable en la que los negocios encuentran una demanda creciente en sus producciones debido al incremento de los gastos en los consumidores; un decrecimiento en el PIB refleja la reducción de los gastos del consumidor y por ende la baja de la demanda en las producciones.

#### **2.6.4 Tipo de Cambio**

El Ecuador maneja como moneda oficial al dólar por lo que poseemos una ventaja con relación a varios países de Sudamérica que poseen monedas menos fuertes como son el caso de Colombia con el peso, Perú con el nuevo sol, Venezuela con el bolívar, ect. Por lo que si los ecuatorianos

viajan a dichos países les resulta más económico. Sin embargo, en sentido contrario se genera el efecto opuesto, para un latinoamericano el Ecuador resulta un país más caro.

Por otro lado, con relación al Euro poseemos una ventaja ya que al ser una moneda más fuerte que el dólar, a los europeos les resulta más barato venir al Ecuador y viceversa, por lo que el tipo de cambio podría representar una oportunidad dependiendo del tipo de país al que este dirigido el presente proyecto.

Las diferentes equivalencias con relación al dólar de las principales monedas las podemos observar en la siguiente tabla:

**TABLA N° 2.7**

<b>EQUIVALENCIAS DEL DÓLAR</b>		
<b>PAÍS</b>	<b>MONEDA</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
Perú	Nuevo Sol	3,164
Venezuela	Bolívar	2.144,60
Colombia	Peso Col.	2.045,70
Argentina	Peso Arg.	3,078
Chile	Peso Ch.	518,00
Brasil	Real	2,021
Países Europeos	Euro	1,355
Japón	Yen	119,79
China	Yuan	7,693

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Los autores

## 2.7 PODER ADQUISITIVO<sup>27</sup>

### 2.7.1 Producción

El informe Situación Económica del Ecuador y Perspectivas 2007, publicado por el Banco Central del Ecuador, muestra una visión pesimista del lo ocurrido durante el primer y segundo trimestre en la economía ecuatoriana. En el documento se resalta que el crecimiento económico en 2007 es menor (3,4%) al crecimiento promedio observado durante el período 2001–2006 de 5,2%. El crecimiento del primer trimestre del 2007 con respecto al último del 2006 fue de 0,18%, mientras el registrado para el segundo trimestre fue un poco mayor con 0,48%. Según las Cuentas Nacionales, esta pequeña recuperación fue resultado de mejora en el sector de refinación de petróleo (8,48%); sin embargo, es necesario aclarar el mencionado aumento se debe a una menor importación de derivados. Otros sectores que crecieron fueron electricidad y agua (2.67%) e intermediación financiera (2.64%); los sectores de peor desempeño fueron la construcción (-4.50%), la pesca (-3.06%), la agricultura (-1.69%), el transporte (-0.07%) y el comercio (-0.05%). Es preocupante también la contracción de la inversión (Formación Bruta de Capital Fijo) de 2,29%, lo cual implica pocas probabilidades de mayor crecimiento futuro. Por otro lado, el Índice de Confianza Empresarial ICE realizado por la consultora Delloite and Touche se ubicó en septiembre en 90 puntos de los 250 posibles con por lo cual la confianza empresarial

---

<sup>27</sup> [<http://www.ccq.org.ec/documents/CEASM31.pdf>]

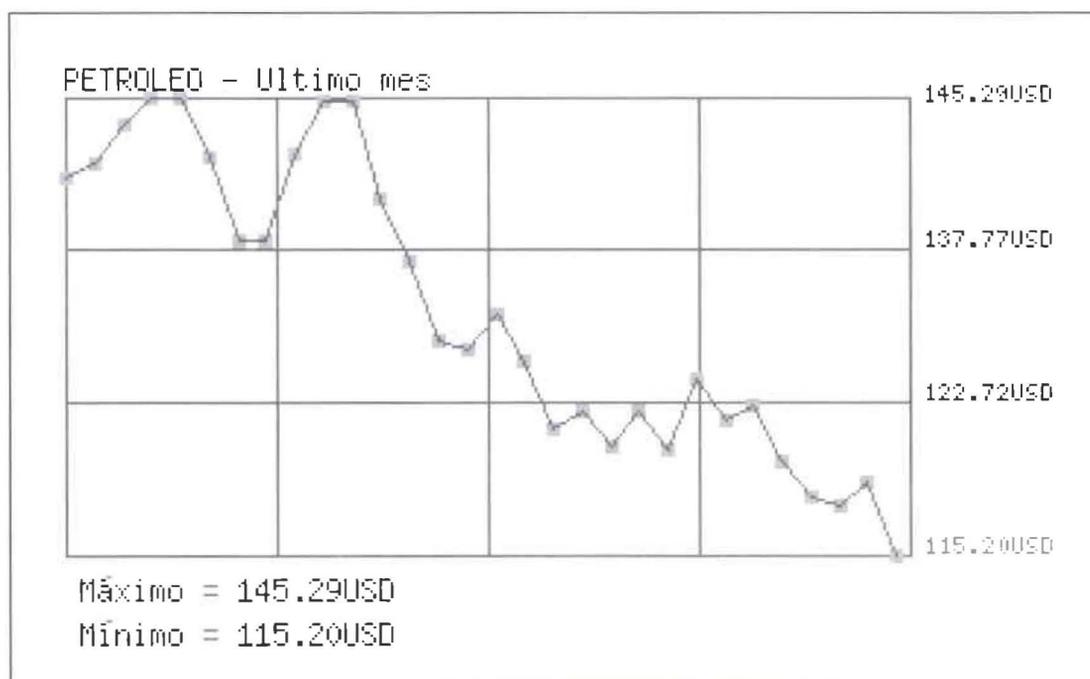
aumentó en relación a los dos meses anteriores. A pesar del mencionado incremento, y de acuerdo a la encuesta, la principal preocupación de los empresarios se centra en el futuro económico del país y en la capacidad que éste tendrá para apoyar el crecimiento de las empresas (apertura de nuevos mercados y el incremento de inversión extranjera directa). Es por esto que el 61% de los participantes se encuentra menos optimista sobre la economía local en comparación con el mes anterior.

### **2.7.2 Petróleo**

Es importante mencionar que el precio del crudo en el mercado internacional ha venido subiendo a este año 2008 y para agosto este valor superó los USD 120 y registró un promedio en el mes de julio de USD 121.55.

A continuación se muestra un gráfico con los precios del último mes que se tienen:

GRÁFICO N° 2.6



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

### 2.7.3 Empleo

Según el Estudio mensual de Opinión Empresarial, que incluye a 800 empresas, la demanda laboral en el sector industrial se ha mantenido y las expectativas no son alentadoras, ya que esta variable presentaría un descenso de 0.08%. En el sector comercial los empresarios estimaron un crecimiento del 0,42% del personal contratado con previsiones positivas. En cuanto a la construcción, este sector muestra un decremento del 3,3% en la demanda laboral, lo cual podría continuar. Finalmente, las empresas de 3 servicios indican una reducción de 0,15 puntos porcentuales dentro del personal ocupado. Por otro lado, el índice de desempleo según el BCE se ubica en 7 puntos; sin embargo, este dato no es comparable con los meses

anteriores, puesto que a partir de septiembre de 2007, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) asume la elaboración de los Indicadores de Coyuntura del Mercado Laboral que venía realizando la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) desde febrero 2003; con lo cual existió un cambio de metodología que incluye a dos ciudades más en el análisis (Machala y Ambato), además de variaciones estructurales y conceptuales que impiden un empalme de información con cifras registradas en meses pasados.

Lo tratado en la Asamblea Nacional Constituyente acerca del tema de la eliminación de la intermediación y tercerización laboral causó un cambio drástico en todas las empresas del país puesto que debían pasar a todos sus empleados tercerizados a la nomina principal de las mismas, lo que ocasionó que muchas empresas despidieran empleados sin acatar el decreto dispuesto y esto generó más desempleo del que ya se tenía.

#### **2.7.4 Precios**

En septiembre se registró una inflación de 0.71%; cifra acorde a la tendencia presentada en septiembre durante los últimos años; en septiembre del 2006 se apreció una inflación de 0,57 puntos porcentuales. Sin embargo, presenta un aumento considerable al ser comparada con la registrada en Agosto (0,07 %). Este aumento, se debe principalmente a la categoría de educación seguida de aquella que involucra alimentos y bebidas. La inflación anual se ubica en 2,58% y la acumulada en 2,09%. Por otro lado,

el valor de la canasta familiar básica corresponde a USD 464,90 y de la vital a USD 323,87; mientras el ingreso mínimo de un hogar de cuatro miembros con 1,6 perceptores según el INEC se sitúa en USD 317,34; lo que da lugar a una brecha considerable entre el poder adquisitivo de los hogares y el precio de productos básicos.

### **2.7.5 Comercio Exterior**

Las exportaciones totales correspondientes a los meses entre enero y julio de 2007, disminuyeron en USD 20 millones en relación al mismo período de 2006 y se ubicaron en USD 7.375 millones, el petróleo y el banano son los principales productos de exportación.

Por otro lado, las importaciones aumentaron en USD 131 millones y se ubicaron en USD 7.034 millones por lo que la balanza comercial entre enero y julio de 2007 registró un superávit de USD 314 millones, el mismo que es USD 812 millones menor al presentado en el mismo período de 2006; las principales importaciones corresponden a bienes industriales y a combustibles y lubricantes.

La balanza comercial no petrolera registró un déficit de USD 2.384 millones entre enero y julio 2007, es decir, USD 352 millones más que en el período correspondiente de 2006.

### **2.7.6 Sistema Financiero**

Los depósitos en septiembre de este año llegan a USD 7.767 millones y la cartera de crédito a USD 7.308 millones; presentando una variación positiva de 11 y 19% respectivamente al ser comparados con los datos del 2006 que apuntan a USD 7021 millones en depósitos y USD 6128 en créditos. En septiembre, el Banco Central del Ecuador presentó la nueva subdivisión de los sub segmentos de crédito, considerando 9 categorías correspondientes a: crédito comercial que ahora distingue el corporativo y pymes; el de consumo, que se divide en consumo como tal y consumo minorista; se mantiene el que abarca 5 viviendas; y en lo que concierne a microcrédito, éste presenta tres segmentaciones: microcrédito de acumulación ampliada, de acumulación simple y de subsistencia. Se aprecia con ello una disminución de las tasas que incluyen a las categorías de mayor poder adquisitivo; mientras que los otros segmentos reflejan un aumento en sus tasas, puesto que involucran mayor riesgo.

Las tasas vigentes para el periodo de transición que constituyó el mes de agosto fueron las siguientes:

TABLA N° 2.8

<b>Tasas de Interés</b>			
<b>AGOSTO 2008</b>			
<b>1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>		<b>Tasas Máximas</b>	
<b>Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasa Efectiva Máxima para el segmento:</b>	<b>% anual</b>
Comercial Corporativo	9.31	Comercial Corporativo	9.66
Comercial PYMES	12.05	Comercial PYMES	12.66
Consumo	16.84	Consumo	17.26
Consumo Minorista	19.64	Consumo Minorista	22.49
Vivienda	11.33	Vivienda	11.66
Microcrédito Acumulación Ampliada	21.36	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	29.57	Microcrédito Acumulación Simple	34.40
Microcrédito de Subsistencia	34.43	Microcrédito de Subsistencia	35.20
<b>2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>
Depósitos a plazo	5.30	Depósitos de Ahorro	1.60
Depósitos monetarios	2.06	Depósitos de Tarjetahabientes	1.94
Operaciones de Reporto	1.25		
<b>3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>
Plazo 30-60	4.62	Plazo 121-180	5.81
Plazo 61-90	4.92	Plazo 181-360	6.35
Plazo 91-120	5.57	Plazo 361 y más	6.60

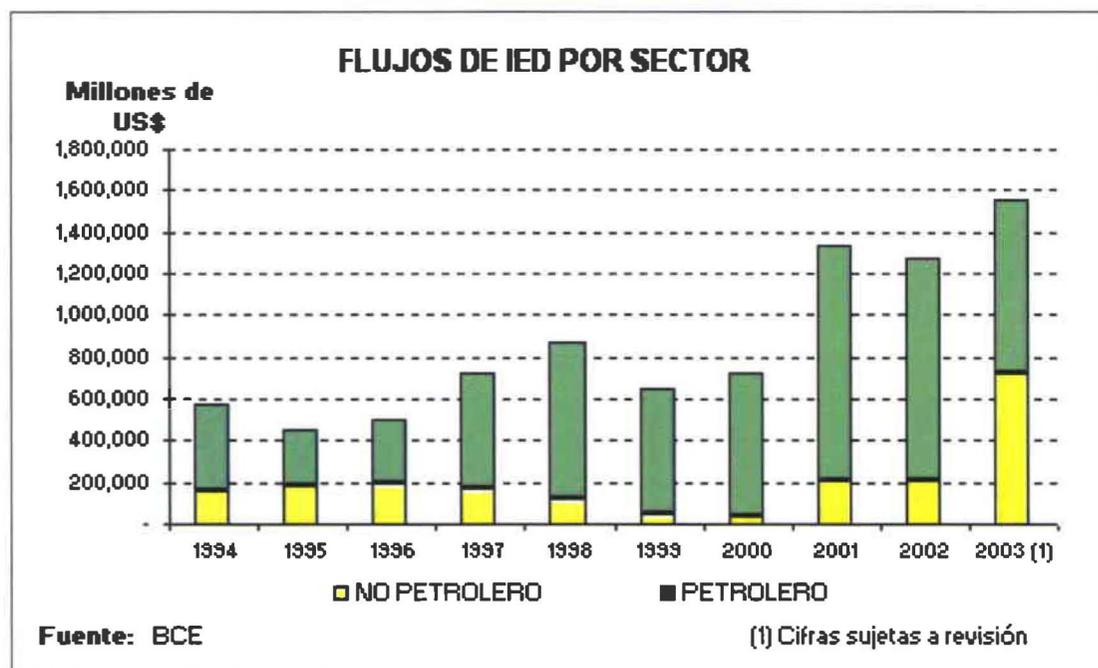
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

## 2.8 INVERSIÓN EXTRANJERA<sup>28</sup>

La Inversión Extranjera Directa - IED en Ecuador, al igual que la mayoría de países en América Latina, se ha incrementado durante las últimas dos décadas de manera importante, al pasar de US\$80 millones anuales en 1986 a US\$1,554 millones anuales en el año 2003. Este aumento se produjo básicamente por el resultado de las reformas que estabilizaron la economía y liberalizaron la entrada de capitales a principios de los 90. En los últimos tres años, los niveles de IED recibidos se han incrementado, registrándose el año 2003 como los más altos de los últimos años.

GRÁFICO N° 2.7



Fuente: Banco Central del Ecuador

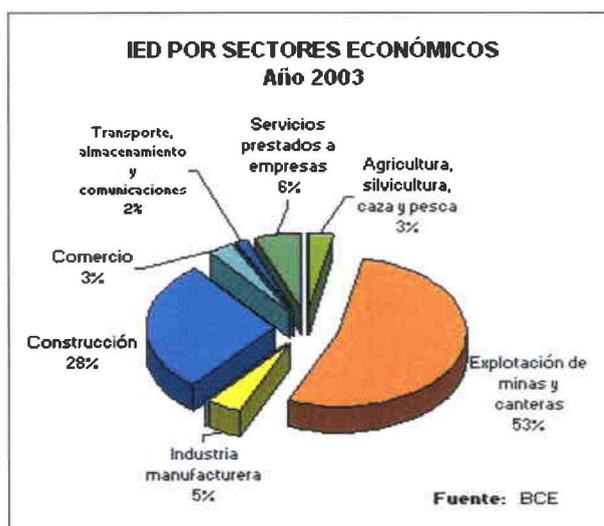
Elaborado por: Los autores

<sup>28</sup> [<http://www.ecuadorinvest.org/cgi-bin/ecuadorinvest/index.cgi?l=2&seccion=ied>]

Sin embargo, al igual que en años anteriores, existe una alta concentración de esta inversión en el sector de “Explotación de minas y canteras”, en el cual se incluye la inversión en el negocio petrolero. En el año 2003, la inversión llegó a ser de US\$ 828 millones, es decir, concentró el 53% del total de la inversión realizada durante ese último año.

A pesar de la elevada concentración de los flujos de IED en el sector petrolero, se ha logrado abrir espacio para la promoción de sectores no tradicionales, aprovechando las distintas ventajas existentes. De estos sectores, se destaca los montos recibidos por el sector de la construcción, la industria manufacturera y los servicios prestados a las empresas, durante el mismo período de tiempo.

**GRÁFICO N° 2.8**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Los autores

Con respecto al origen de la IED, existe una concentración de más del 50% por parte de Estados Unidos y Canadá. Esta situación tampoco debería

llamar la atención, puesto que se trata de los países con mayor tradición de inversiones en la industria petrolera ecuatoriana.

### 2.8.1 Beneficios de la IED

- **AUMENTA LA PRODUCTIVIDAD**, a través del aumento del stock de capital. La inversión extranjera directa **GENERA EMPLEOS DE MAYOR CALIDAD**, al demandar recurso humano calificado, con mayor nivel de educación general y la generación de estándares educativos más altos.
- Las alianzas estratégicas o joint ventures realizados en países exitosos en atracción de **IED INCREMENTAN LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA** y mejoran el valor agregado de sus productos, mediante estrategias de integración hacia atrás o hacia delante, al crear vínculos con empresas locales (linkages) e impulsar el desarrollo de los sectores relacionados con su inversión.
- La IED crea el ambiente productivo necesario para generar **EMPRESAS EXPORTADORAS MÁS COMPETITIVAS**, con mayor capacidad para integrar cadenas productivas de multinacionales que buscan componentes de calidad sin importar su origen.
- Al permitir que la propiedad de las empresas sea compartida con extranjeros, **SE DIVERSIFICA EL RIESGO** de las actividades empresariales ante perturbaciones externas que afectan al mercado.

TABLA N° 2.9

## Principales emisores y receptores de IED en el mundo

FDI INFLOWS TO MAJOR ECONOMIES		
2001 and 2002		
(Billions of dollars)		
Host region/economy	2001	2002
World	823.8	651.2
Developed countries	589.4	460.3
European Union	389.4	374.4
France	55.2	51.5
Germany	33.9	38.0
Luxembourg	..	125.6
United Kingdom	62.0	24.9
United States	144.0	30.0
Developing countries	209.4	162.1
Africa	18.8	11.0
Algeria	1.2	1.1
Angola	2.1	1.3
Nigeria	1.1	1.3
South Africa	6.8	0.8
Latin America and the Caribbean	83.7	56.0
Argentina	3.2	1.0
Brazil	22.5	16.6
Mexico	25.3	13.6
Asia and the Pacific	106.9	95.1
China	46.8	52.7
Hong Kong, China	23.8	13.7
India	3.4	3.4
Korea, Republic of	3.5	2.0
Malaysia	0.6	3.2
Philippines	1.0	1.1
Singapore	10.9	7.7
Taiwan Province of China	4.1	1.4
Thailand	3.8	1.1
Central and Eastern Europe	25.0	28.7
Czech Republic	5.6	9.3
Poland	5.7	4.1
Russian Federation	2.5	2.4

Source: UNCTAD, FDI/TNC database, WIR 2003

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

TABLA N° 2.10

OUTWARD FDI FLOWS <sup>a</sup> BY GEOGRAPHICAL DESTINATION				
1999-2001				
(Billions of dollars and percentage distribution)				
Region/economy	Value in billion dollars		Percentage distribution	
	Average		Average	
	1999-2000	2001	1999-2000	2001
Developed countries	924.2	470.1	83.7	74.8
Western Europe	840.9	259.7	58.0	41.2
European Union	589.4	236.6	53.4	37.5
Other Western Europe	50.9	24.1	4.6	3.8
Unspecified Western Europe	0.6	- 1.0	0.1	-0.2
North America	256.2	197.3	23.2	31.3
Other developed countries	25.0	9.1	2.3	1.4
Unspecified developed countries	2.2	3.9	0.2	0.6
Developing economies	129.2	115.2	11.7	18.3
Africa	6.8	8.5	0.6	1.3
North Africa	0.5	1.8	0.0	0.3
Other Africa	5.0	6.3	0.5	1.0
Unspecified Africa	1.3	0.4	0.1	0.1
Latin America and the Caribbean	84.7	69.1	7.7	11.0
South America	39.5	20.3	3.6	3.2
Other Latin America and Caribbean	36.4	38.0	3.3	6.0
Unspecified Latin America and Caribbean	8.8	10.9	0.8	1.7
Asia	33.9	36.5	3.1	5.8
West Asia	0.8	2.8	0.1	0.4
Central Asia	1.0	0.1	0.1	0.0
South, East and South-East Asia	31.0	32.8	2.8	5.2
Unspecified Asia	1.1	0.8	0.1	0.1
The Pacific	1.5	0.8	0.1	0.1
Unspecified developing countries	2.4	0.3	0.2	0.1
Central and Eastern Europe	18.0	18.6	1.6	3.0
Unspecified	32.7	26.3	3.0	4.2
Total world	1 104.1	630.3	100.0	100.0

Source: UNCTAD, FDI database, WIR 2003

<sup>a</sup> Totals are based on data for the following countries: Australia, Austria, Belgium and Luxembourg, Canada, Denmark, Finland, France, Germany, Iceland, Ireland, Japan, Netherlands, New Zealand, Norway, Portugal, Spain, Sweden, Switzerland, United Kingdom and United States.

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

## 2.8.2 Factores Específicos que Influyen las Decisiones de Inversión

### RANKING DE IMPORTANCIA PARA INVERSIONISTAS NORTEAMERICANOS EN GENERAL, SEGÚN ESTUDIO DE ARC

- |   |  |
|---|--|
| 1. Seguridad Jurídica                           | 12. No sindicatos laborales                |
| 2. Electricidad                                 | 13. Relaciones con Estados Unidos          |
| 3. Telecomunicaciones                           | 14. Buenas carreteras                      |
| 4. Fuerza laboral educada                       | 15. Gobierno democrático                   |
| 5. Aeropuertos / puertos                        | 16. Estabilidad cambiaria                  |
| 6. Forma de gobierno                            | 17. Experiencia industrial                 |
| 7. Incentivos para la inversión                 | 18. Mercado local o regional grande        |
| 8. Proceso eficiente para efectuar la inversión | 19. Proximidad geográfica a Estados Unidos |
| 9. Sistema legal efectivo                       | 20. Gestión de promoción de Inversión      |
| 10. Éxito con inversión extranjera              |  |
| 11. Fuerza laboral bajo-coste                   |  |

**Fuente:** Applied Research Consultants (USA survey 6/1999)

**Elaborado por:** Los autores

### RANKING DE IMPORTANCIA PARA INVERSIONISTAS EXTRANJEROS QUE NO OPERAN EN ECUADOR, SEGÚN LA UNCTAD

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 1. Estabilidad política y económica | 8. Incentivos a la inversión                |
| 2. Seguridad jurídica               | 9. Telecomunicaciones                       |
| 3. Eficiencia de las aduanas        | 10. Crecimiento potencial del mercado local |
| 4. Política comercial y aranceles   | 11. Acceso al Agua                          |
| 5. Corrupción                       | 12. Costos de hacer negocios                |
| 6. Energía Eléctrica                |   |
| 7. Ley de propiedad intelectual     |   |

**Fuente:** Investment Policy Review, UNCTAD 2001

**Elaborado por:** Los autores

## 2.9 PARTICIPACIÓN DEL SECTOR SERVICIOS EN LA ECONOMÍA<sup>29</sup>

Ecuador tiene el potencial de posicionarse en su calidad del país más megabiobiodiverso del planeta, ya que cuenta con la mayor biodiversidad por unidad de superficie a escala mundial. Esta megabiobiodiversidad se expresa en la variedad de atractivos naturales y culturales, ubicados en sus cuatro mundos o regiones turísticas:

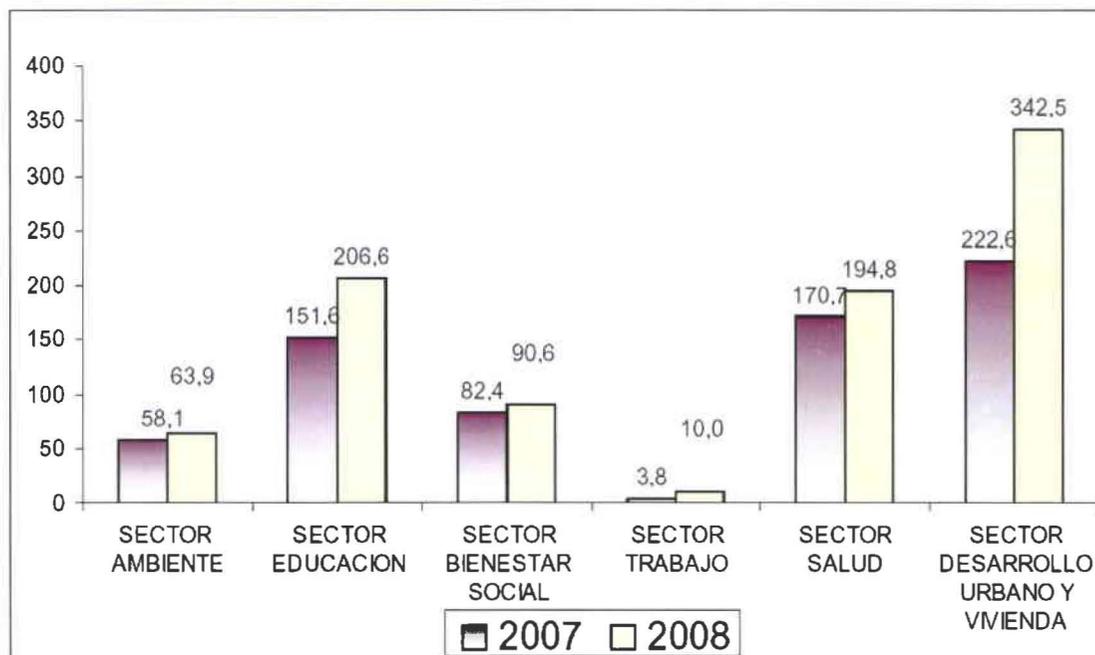
- Galápagos
- Costa
- Andes
- Amazonía

Esta diversidad resulta más atractiva por ser un país de dimensiones comparativamente reducidas que permiten desplazamientos internos relativamente cortos en sus aproximadamente 256.000 Km<sup>2</sup> y una población que se acerca a los trece millones de habitantes, con un 61% ubicada en el área urbana.

---

<sup>29</sup> INEC. (2001). *Participación del Sector Servicios en la Economía*. Ecuador.

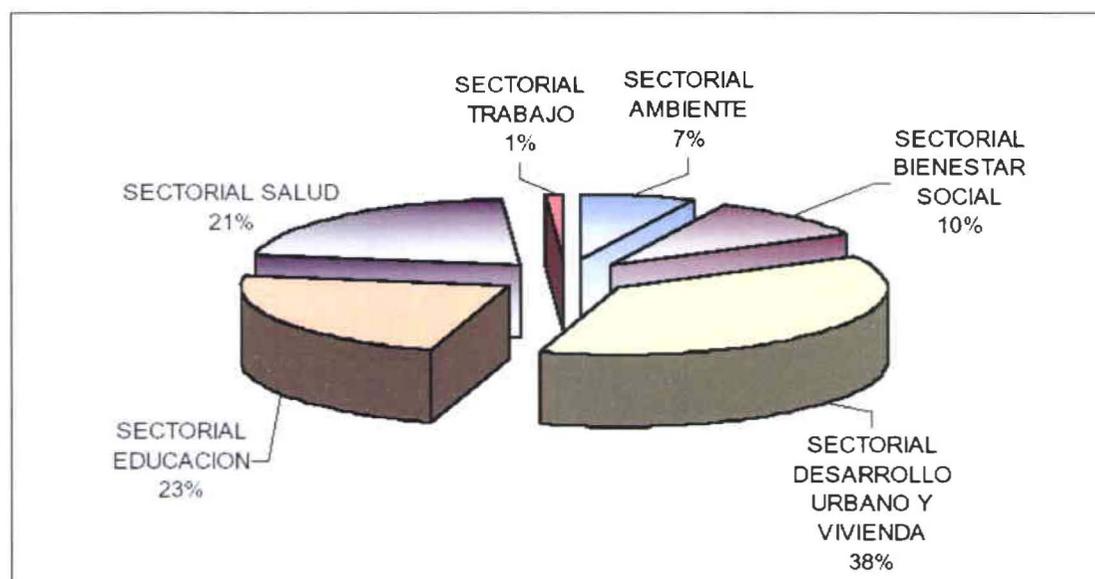
## GRÁFICO N° 2.9

Composición sectorial de la inversión 2008 en millones de USD<sup>30</sup>

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

## GRÁFICO N° 2.10

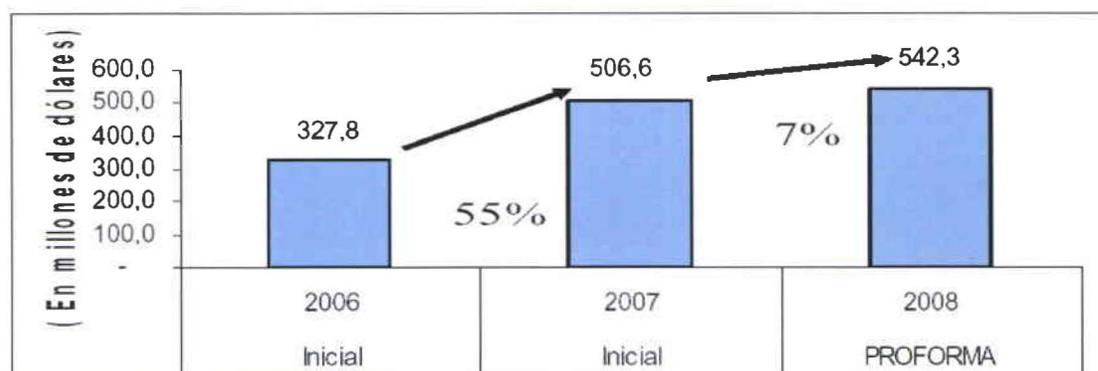
Composición sectorial social de la inversión 2008<sup>31</sup>

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

<sup>30</sup> [mef.gov.ec/pls]<sup>31</sup> Idem.

GRÁFICO N° 2.11

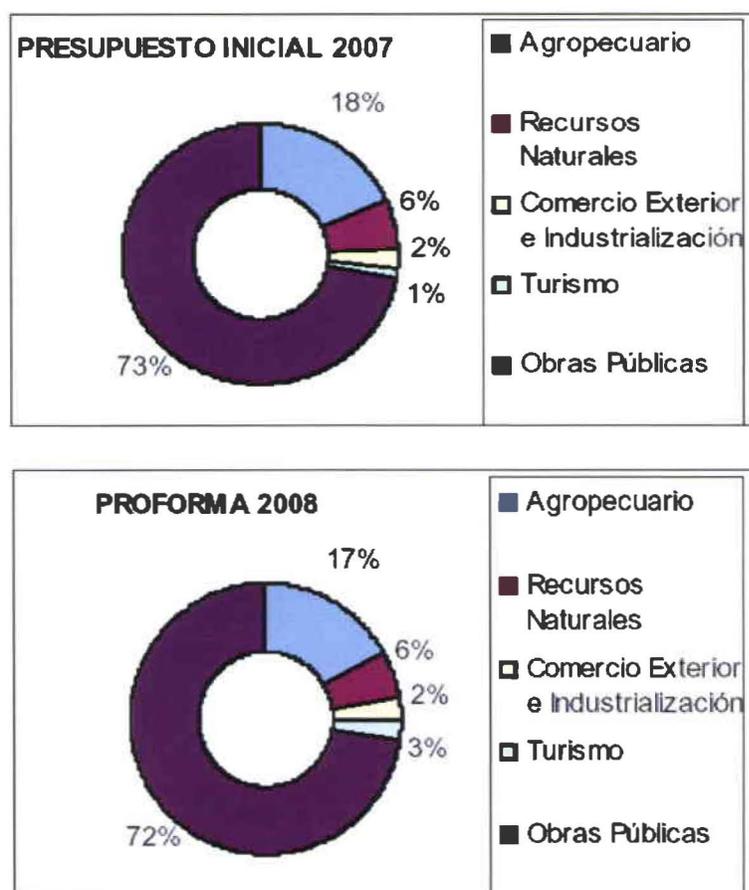
Gasto Social – Sector Bienestar Social<sup>32</sup>

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

GRÁFICO N° 2.12

## Gasto Productivo por Sectores – Sector Bienestar Social

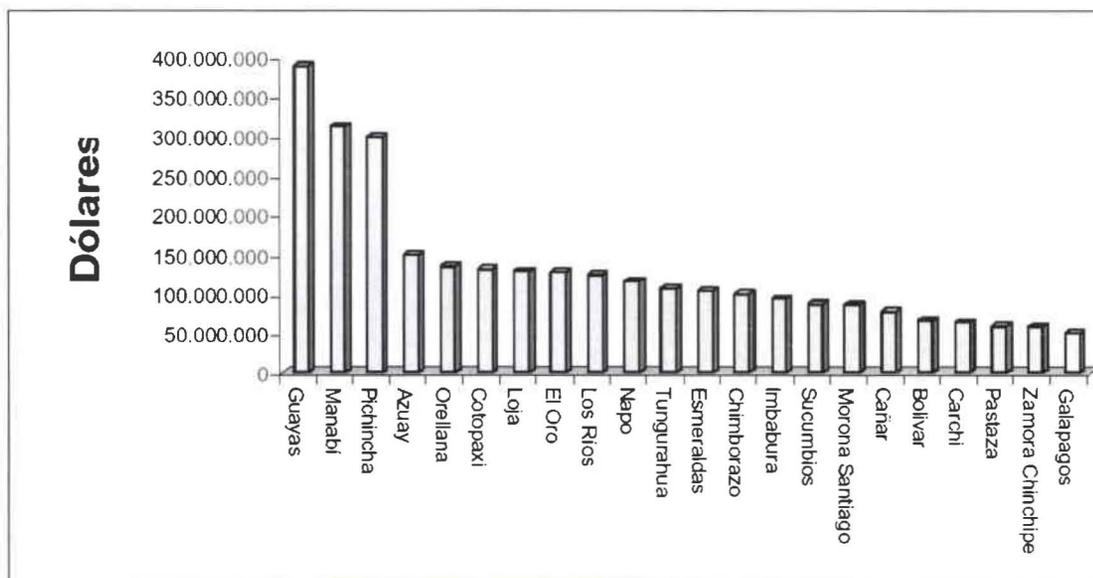


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

<sup>32</sup> Idem.

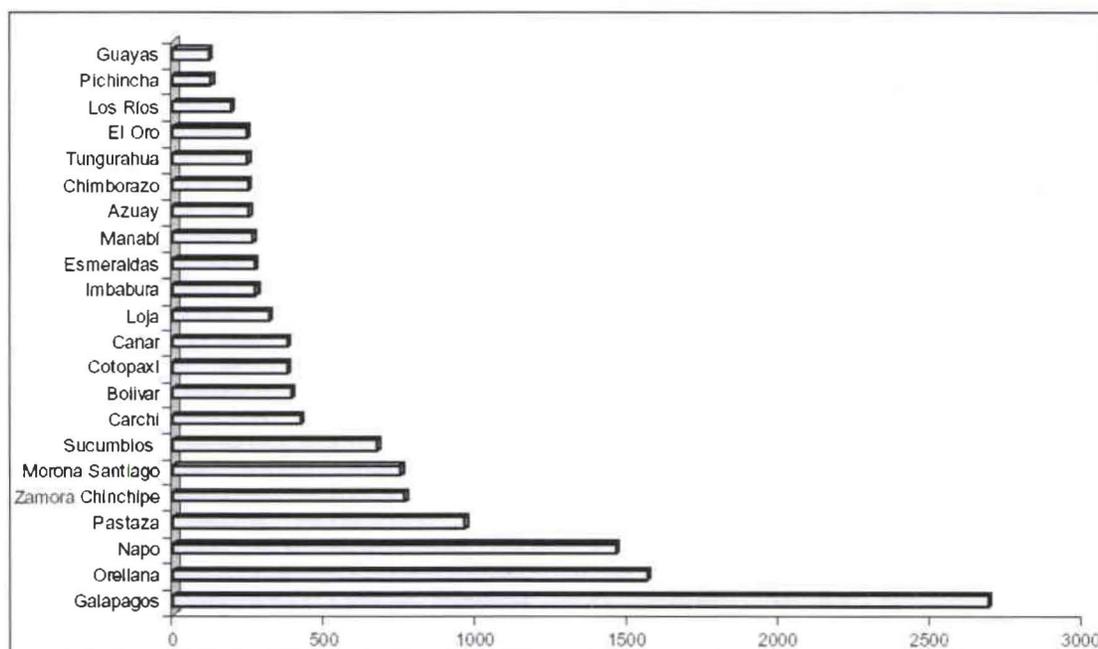
GRÁFICO N° 2.13

Composición del Gasto por Provincia<sup>33</sup>

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

GRÁFICO N° 2.14

Composición de Aportación por Provincia Per Cápita<sup>34</sup>

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

<sup>33</sup> Idem.<sup>34</sup> Idem.

TABLA N° 2.11

**Presupuesto General del Estado Agregado por Sectores - Grupo Fuente  
en Dólares<sup>35</sup>**

Grupos de Ingresos	Codificado	Proforma	Variación Absoluta	Variación Relativa
130000 TASAS Y CONTRIBUCIONES	182,550.00	200,000.00	17,450.00	9.56
170000 RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	18,682.50	2,000.00	-16,682.50	-89.29
190000 OTROS INGRESOS	19,604.90	5,000.00	-14,604.90	-74.50
240000 VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	3,513,876.55	0.00	-3,513,876.55	-100.00
280000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	300,000.00	300,000.00	0.00	0.00
370000 SALDOS DISPONIBLES	413,000.00	0.00	-413,000.00	-100.00
<b>Total:</b>	<b>4,447,713.95</b>	<b>507,000.00</b>	<b>-3,940,713.95</b>	<b>-88.60</b>

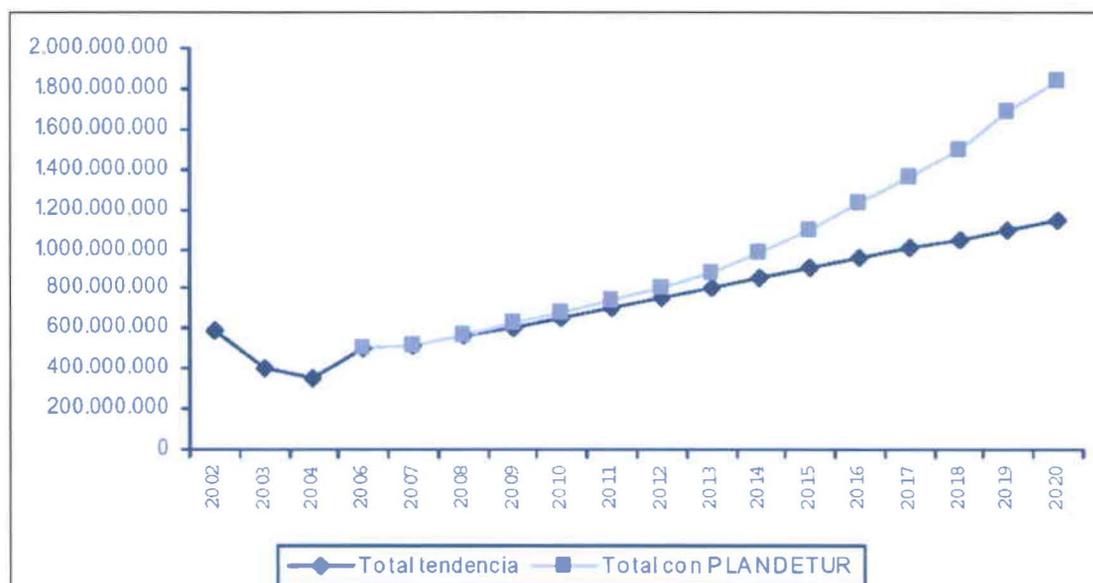
Grupos de Gastos	Codificado	Proforma	Variación Absoluta	Variación Relativa
510000 GASTOS EN PERSONAL	1,924,125.35	2,108,277.25	184,151.90	9.57
530000 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	615,819.00	339,432.97	-276,386.03	-44.88
570000 OTROS GASTOS CORRIENTES	162,734.00	171,574.19	8,840.19	5.43
580000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	126,000.00	140,967.45	14,967.45	11.88
710000 GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	113,000.00	0.00	-113,000.00	-100.00
730000 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	3,931,000.00	2,991,145.00	-939,855.00	-23.91
750000 OBRAS PUBLICAS	274,000.00	224,000.00	-50,000.00	-18.25
770000 OTROS GASTOS DE INVERSION	0.00	15,770,000.00	15,770,000.00	/0
780000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSION	5,213,876.55	1,237,774.49	-3,976,102.06	-76.26
840000 BIENES DE LARGA DURACION	75,837.40	82,500.00	6,662.60	8.79
<b>Total:</b>	<b>12,436,392.30</b>	<b>23,065,671.35</b>	<b>10,629,279.05</b>	<b>85.47</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Los autores

<sup>35</sup> Idem.

## GRÁFICO N° 2.15

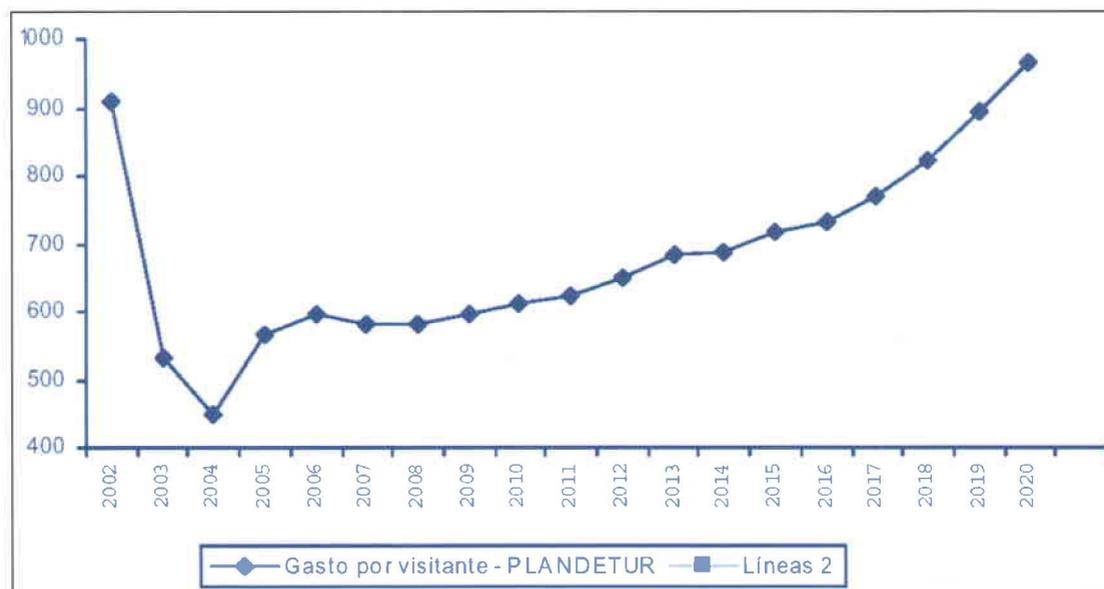
Proyección Comparativa de Generación de Divisas Internacionales:  
Tendencia PLANDETUR - Horizonte 2020<sup>36</sup>



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Los autores

Respecto a las proyecciones de generación de divisas se puede observar un despunte de la tendencia natural, que se justifica con la implementación del PLANDETUR, cuyos programas generarán impactos positivos a partir del 2011. En el 2020 la diferencia porcentual de ingresos entre la tendencia actual y la proyección, considerando la implementación del PLANDETUR, es de casi el 60% más. Con la implementación del PLANDETUR, se alcanzaría un total acumulado de 15 mil once millones de dólares (15.011.000), lo que representa una generación de divisas acumuladas entre el 2006 y el 2020 de más 24% (que si no se realizara el PLANDETUR).

<sup>36</sup> Cfr. MINISTERIO DE TURISMO. (2007). *Gerencia de Planificación/Estadísticas. Foro Económico Mundial. Informe sobre Competitividad de Viajes y Turismo*. Ecuador.

**GRÁFICO N° 2.16****Proyección del Gasto por Estadía del Visitante Internacional -  
PLANDETUR Horizonte 2020<sup>37</sup>**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Los autores

En cuanto a la proyección de gasto por estadía promedio, se observa que hay un incremento considerable a partir del 2015/2016, alcanzando en el 2020 unos USD 967,00.

## 2.10 FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

### 2.10.1 Desempleo y Subempleo

El desempleo es la parte proporcional de la población económicamente activa (PEA) que se encuentra involuntariamente inactiva, sin ninguna relación de dependencia con algún empleador. (ILDIS, 2005)

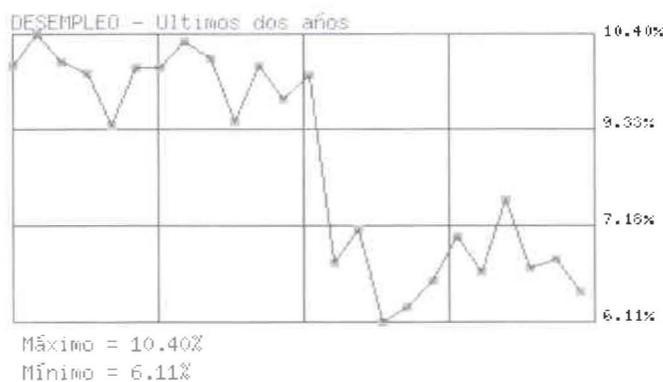
<sup>37</sup> Idem.

La tasa de desempleo es el porcentaje de la mano de obra que no está empleada y que busca actualmente una ocupación, como proporción de la fuerza de trabajo total.

La tasa de desempleo tiene una tendencia ascendente, por lo cual, esta variable se considerará como una oportunidad para el proyecto, ya que aprovechando esta tasa se buscará contratar a personal calificado a menor costo.

Según el Banco Central del Ecuador, la tasa de desempleo actual tiene una tendencia ascendente del 0.37% mensual como se puede ver en el gráfico a continuación:

**GRÁFICO N° 2.17**



FECHA	VALOR
Julio-31-2008	6.56 %
Junio-30-2008	7.06 %
Mayo-31-2008	6.90 %
Abril-30-2008	7.93 %
Marzo-31-2008	6.87 %
Febrero-29-2008	7.37 %
Enero-31-2008	6.71 %
Diciembre-31-2007	6.34 %
Noviembre-30-2007	6.11 %
Octubre-31-2007	7.50 %
Septiembre-30-2007	7.00 %
Agosto-31-2007	9.80 %
Julio-31-2007	9.43 %
Junio-30-2007	9.93 %
Mayo-31-2007	9.10 %
Abril-30-2007	10.03 %
Marzo-31-2007	10.28 %
Febrero-28-2007	9.90 %
Enero-31-2007	9.89 %
Diciembre-31-2006	9.03 %
Noviembre-30-2006	9.82 %
Octubre-31-2006	9.98 %
Septiembre-30-2006	10.40 %
Agosto-31-2006	9.94 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Los autores

Como podemos ver en el gráfico, el desempleo en el Ecuador ha disminuido considerablemente en los últimos meses lo que no nos afecta directamente al turismo nacional ya que si la gente tiene empleo sus ingresos suben lo que no incide fuertemente en la decisión de utilizar algún tipo de servicio turístico.

A causa del desempleo las empresas turísticas sufren una reducción en sus ingresos lo que impide que puedan invertir en el mejoramiento de sus proyectos turísticos. Como consecuencia de esto las empresas turísticas se vuelven menos competitivas por lo que ecuatorianos terminan prefiriendo otros países con mejores tarifas, lo cual sería una amenaza muy significativa. Sin embargo, por otro lado podría ser visto también como una oportunidad muy beneficiosa ya que significa una mayor mano de obra disponible.

El turismo ciertamente genera empleo pero de manera estacional provocando un empleo inestable ya que se contrata gente solo por temporadas.<sup>38</sup>

Hace unos años atrás la actividad turística pertenecía a un cuadro de una vida social conformada por la burguesía en todas sus dimensiones, en la actualidad esta actividad la pueden realizar todas las clases sociales aumentando el desarrollo del turismo.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> [<http://www.ilustrados.com/publicaciones>]

<sup>39</sup> ARTHUR HAULOT. (2003). *Turismo social*. p. 71-74.

Con respecto al subempleo, se puede decir que es el resultado de un problema estructural en el aparato productivo de la economía de los países y en especial en el Ecuador; a continuación se indica la serie histórica de la tasa de subempleo durante el período 2000- 2006:

**TABLA N° 2.12**

AÑO 2008										
	Desempleo (%)					Subempleo Global (%)				
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Quito	6,2	6,9	6,4	6,7	4,9	39,5	40,5	38,7	38,8	37,8
Guayaquil	7,7	8,3	7,9	9,9	9,1	49,6	55,1	54,3	54,1	53,4
Cuenca	5,2	6,4	5,0	5,0	4,7	40,0	44,1	46,9	38,6	34,3
Machala	4,6	6,3	5,0	5,8	5,3	54,3	64,4	57,2	59,5	58,1
Ambato	4,6	3,7	4,4	3,7	4,1	52,4	60,5	60,9	57,5	58,0
Total ciudades	6,7	7,4	6,9	7,9	6,9	45,7	49,9	48,8	47,9	46,8

Fuente: INEC

Elaborado por: Los autores

El subempleo resulta una amenaza ya que la mayoría de estas personas han establecido su propia empresa o negocio y entre ellas hostales, hoteles, etc. Sin embargo, un mayor número de subempleados también representa una mayor mano de obra disponible que la podemos ver como una oportunidad latente para el negocio de la hostería.

### 2.10.2 Migración - Remesas de Inmigrantes

La migración es un fenómeno social que se suscita cuando un país no proporciona las suficientes plazas de trabajo a los miembros de la PEA, los cuales urgidos de recursos monetarios se ven en la necesidad de salir de su país de origen, a buscar mejores oportunidades en otros países. La

migración no es un factor reciente en las economías mundiales, el mundo entero ha estado inmerso en movimientos migratorios por siglos.

En el Ecuador la migración ha llegado a niveles alarmantes, pues mano de obra calificada y deseosa de trabajar es la que más busca abandonar el país, la migración es una amenaza para el aparato productivo porque pierde mano de obra para sus propósitos.

La migración en nuestro país ha crecido considerablemente en estos últimos años como podemos observar en la siguiente tabla:

**TABLA N° 2.13**

**ENTRADAS Y SALIDAS DE ECUATORIANOS Y EXTRANJEROS  
PERÍODO 2002 - 2007**

AÑOS	ECUATORIANOS		AÑOS	EXTRANJEROS	
	ENTRADAS	SALIDAS		ENTRADAS	SALIDAS
2002	461.396	626.611	2002	682.962	487.546
2003	485.971	613.106	2003	760.776	519.801
2004	528.912	603.319	2004	818.927	642.378
2005	597.038	663.601	2005	859.888	703.555
2006	674.267	733.459	2006	840.555	779.385
2007	757.892	800.869	2007	937.487	898.012

Fuente: INEC

Elaborado por: Los autores

Durante el año 2007 salieron del país 800.869 ecuatorianos que al comparar con los 626.611 que salieron en el año 2002 se evidencia un incremento del 27,8 por ciento en el período 2002-2007. Para el caso de los extranjeros que salieron significa un incremento del 84,2 por ciento.

Los movimientos de entradas tanto de ecuatorianos como extranjeros en el período de análisis representan el 64,3 y 37,3 por ciento respectivamente.

La migración se ha convertido en un factor importante para el sector turístico ya que la gente que viaja a otros países hace que el trabajo de las agencias se intensifique provocando un incremento en las ventas, y así un aumento en la demanda de servicios hoteleros y demás, tal como podemos observar en las cifras de la tabla de entradas y salidas de ecuatorianos; sin embargo existe también un efecto negativo ya que significa una menor cantidad de mano de obra disponible para la hostería, convirtiéndose esto en una amenaza significativa.

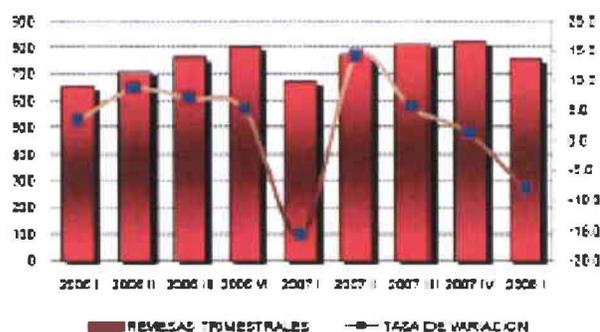
En Ecuador, las remesas son la segunda fuente financiera más grande desde el extranjero, después de las exportaciones de petróleo, e igualado al 170 por ciento de las exportaciones del plátano en el 2005. En el 2004, las remesas eran equivalente hasta el 474 por ciento de la renta del turismo<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> [www.bce.fin.ec]

GRÁFICO N° 2.18

**REMESAS DE TRABAJADORES RECIBIDAS**  
**Primer Trimestre 2008**  
**EN MILLONES DE USD**



**REMESAS DE TRABAJADORES RECIBIDAS**  
**POR PAÍS DE PROCEDENCIA**  
**Primer Trimestre 2008**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

Se estima que el 25 por ciento de la población ecuatoriana actualmente está en calidad de migrantes, siendo la población más o menos 12,5 millones de habitantes.<sup>41</sup>

Si bien es cierto que este problema social afecta a la hostería debido a que la mano de obra a emigrado a otros países donde la remuneración es más alta, sin embargo existen las remesas, que representan ingresos adicionales

<sup>41</sup> Cfr. HUGO FALCONI. [<http://www.informarn.nl/informes/derechoshumanos>]

para las familias, las cuales destinan estos recursos a varias actividades, entre ellas a la practica del turismo hacia las distintas playas del país, como por ejemplo Tonsupa y Atacames, representando así una buena oportunidad para el futuro negocio.

### **2.10.3 Pobreza** <sup>42</sup>

Los resultados sociales y el acceso a los servicios básicos en Ecuador han mejorado lenta pero continuamente desde 1990, mientras que la pobreza monetaria se ha incrementado. La tasa de analfabetismo se redujo de 11,7 a 10,8 por ciento, y el número de años de educación de la media de adultos aumentó de 6,7 a 7,6 entre 1990 y 1999. Del mismo modo, la tasa de mortalidad infantil y tasa de mortalidad de la población se redujo de 30 a 18 por mil nacimientos, y de 5,0 a 4,5 por mil, respectivamente, durante el mismo período. Por el contrario, como demuestra este informe, las tasas de pobreza han aumentado de 40 a 45 por ciento entre 1990 y 2001.

Como resultado de ello, y en respuesta a una solicitud explícita del Gobierno de Ecuador, el tema central de este informe es sobre la pobreza monetaria y sus determinantes. En particular, el informe presta especial atención a la relación entre la pobreza y los sectores productivos, tanto desde un macroeconómica y un punto de vista microeconómico, y tanto en las zonas urbanas y rurales. En esa medida, el informe no sólo complementa a la

---

<sup>42</sup> [<http://web.worldbank.org>]

anterior evaluación de la pobreza en el Ecuador (2000), que se centró principalmente en la pobreza y los servicios sociales, sino que también proporciona importante información sobre la relación entre el crecimiento económico, la productividad y la generación de empleo, por una Lado, y la reducción de la pobreza, por el otro.

Un pobre crecimiento y la inestabilidad económica han debilitado la capacidad de Ecuador para reducir la pobreza. Este informe sostiene que el crecimiento económico depende estrechamente en el crecimiento de la productividad, que a su vez depende de la calidad de los insumos (mano de obra y capital), las instituciones y las políticas. Esta relación entre la productividad y el crecimiento económico se ha hecho aún más relevante en los últimos años, después de Ecuador decidió aprobar al dólar como la moneda nacional. Aunque la decisión de dolarizarse, sin duda, mejoró el clima de inversión, tranquilizó a los posibles inversionistas y potencialmente aumentó la capacidad de la economía para crear empleo y reducir la pobreza, será necesario un sostenido aumento de la productividad para mantener tasas de crecimiento positivas.

#### **2.10.4 Demanda Laboral Creciente (Jóvenes)<sup>43</sup>**

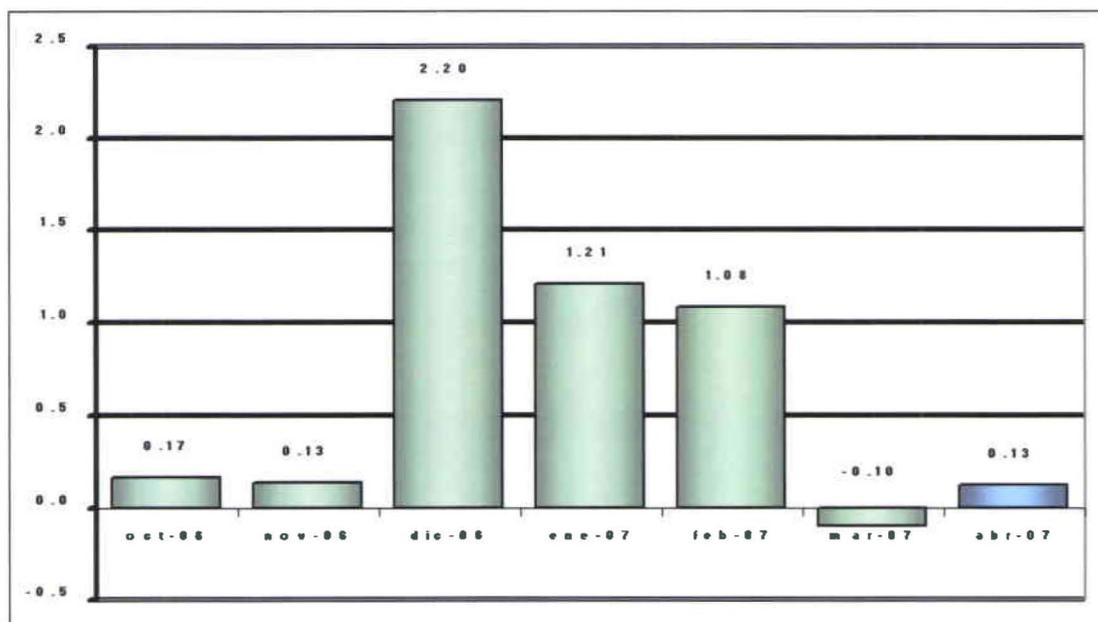
En marzo, la demanda laboral del sector servicios registró un ligera contracción de 0.10%; y constituye la primera contracción de los últimos

---

<sup>43</sup> [<http://www.bce.fin.ec/docs>]

meses. Las empresas medianas son las que experimentan la mayor contracción mensual (-1.4%). Sin embargo del resultado de marzo, para abril los empresarios esperan un aumento de 0.13%, tal como muestra el gráfico a continuación:

**GRÁFICO N° 2.19**

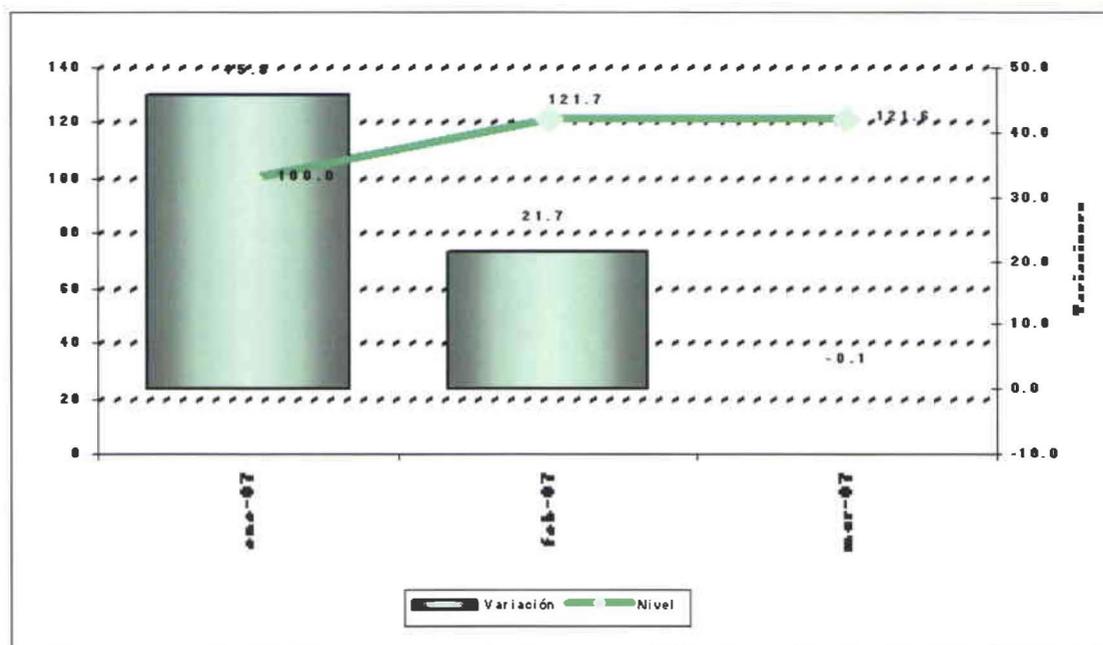


**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Los autores

En marzo, el ICE\_SERVICIOS permaneció en igual nivel que el registrado en febrero, para alcanzar un nivel de 121.6 puntos. Las principales variables que influyeron a este resultado fueron: el aumento del valor de ventas; el aumento del precio de venta; y una leve mejoría de la demanda laboral (contratación de empleados).

GRÁFICO N° 2.20



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Los autores

## 2.11 FACTORES POLITICOS

### 2.11.1 Inestabilidad Política y Económica

#### 2.11.1.1 El Congreso Nacional

A partir de su instalación el 5 de enero el Congreso Nacional, estuvo controlado por una mayoría parlamentaria afin al PRIAN, PSC, UDC y PSP, partidos políticos que nunca tuvieron un interés de impulsar una verdadera reforma política, peor aún se oponían a esta posibilidad y se aferraban a una práctica política del chantaje y de la componenda, haciendo caso omiso de los mensajes y demandas ciudadanas sobre los cambios que debían operar en la institucionalidad ecuatoriana.

Las diferentes comisiones legislativas fueron captadas por esta mayoría parlamentaria, dejando de lado a los partidos y movimientos que estaban en minoría, es más aprovechando esta condición hegemónica destituyeron a dos diputadas que se pronunciaron abiertamente a favor de la Consulta y de la Asamblea Constituyente.

La decisión del Tribunal Supremo Electoral de destituir a 57 diputados modificó sustancialmente la correlación de fuerzas al interior del Congreso, lo que posibilitó que se articulara una nueva mayoría parlamentaria con la participación del Bloque de la Dignidad (ex PSP, ex PSC, ex PRIAN y ex UDC), además de la ID, RED, Pachakutik, MPD y PSFA y de esta manera se reorganizaron las comisiones legislativas a partir de un acuerdo parlamentario que permitiera viabilizar iniciativas y proyectos de Ley de los distintos bloques, sin embargo de ello esta nueva mayoría no logro consolidarse, por el contrario se pronunció en contra de un proyecto de ley que sigue siendo fundamental para el país como es el proyecto de Ley de Justicia Financiera.

Si bien la titularización de los diputados alternos y la reorganización del Congreso Nacional no resolvieron la crisis institucional, hay que tomar en cuenta que la Reforma debe ser de carácter estructural y no coyuntural. Sin embargo se logró impulsar el proyecto de Ley que posibilitó la provincialización de la Península de Santa Elena en la que, con excepción del Partido Social Cristiano y del PRIAN, los distintos bloques parlamentarios

estuvieron de acuerdo, considerando que la Provincia del Guayas ha sido el reducto de estos partidos, al crearse la provincia 23 cambió notablemente el mapa político y electoral de esta región además que fue un nuevo golpe político al debilitado PSC.

#### **2.11.1.2 Tribunal Constitucional**

Por otro lado, es necesario realizar algunas precisiones sobre el manejo constitucional del país en los últimos tiempos. El Tribunal Constitucional es un organismo del estado cuya función es vigilar el cumplimiento estricto de las normas constitucionales y para que los derechos humanos y libertades de las personas, consagradas en la Constitución, sean respetadas por todas las autoridades.

Esta institución es autónoma, independiente de cualquier Función del estado o autoridad, puesto que en su condición de juzgador no debe proceder ni actuar bajo ningún mandato que no sea el de la Constitución y las leyes.

El TC está conformado por nueve miembros y son electos dos por el ejecutivo, dos por la función judicial, dos por la función legislativa, uno por los trabajadores e indígenas, uno por los alcaldes y prefectos y uno por las cámaras de la producción.

Después de hacer estas precisiones es necesario reflexionar lo siguiente, si el TC es un organismo autónomo, cuya función es velar por el cumplimiento

de la constitución, ¿cómo explicar entonces que los vocales del TC puedan tener autonomía cuando su misma forma de elección hace que necesariamente tengan vinculación con los espacios por los cuales han sido designados? más aún cuando dos de ellos son electos por el Congreso en cuyo seno normalmente ha predominado una mayoría parlamentaria vinculada a la vieja clase política.

Es justamente lo que sucedió con los vocales del TC cuando tomó la resolución de restituir a 51 de 57 diputados destituidos por el Tribunal Supremo Electoral por obstaculizar el proceso de consulta popular, si se considera que la mayoría de los vocales que tomó esta resolución tenía vinculación con el Partido Social Cristiano (6 de 9 vocales), es decir esta decisión no fue tomada con un sentido de autonomía e imparcialidad por el contrario respondió a los intereses y exigencias de la partidocracia.

En el plano político ecuatoriano existe un debate y un dilema entre lo legítimo y lo legal, las resoluciones tomadas por el TSE con respecto a la destitución de los 57 diputados, así como la resolución del Congreso Nacional con respecto a los ex vocales del TC, si bien tuvo un sustento legal, pero sobre todo fueron legitimadas y avalizadas por la mayoría de la sociedad ecuatoriana que ha cuestionado profundamente a la institucionalidad y que hoy le apuesta a los cambios a través de la Asamblea Nacional Constituyente.

Por otro lado, la resolución de destituir a los Vocales del TC por parte del Congreso Nacional se basó principalmente en que el periodo para el cual fueron elegidos culminó en enero del 2007 y estaban actuando en funciones prorrogadas, sin embargo de ello no es menos cierto que la decisión del Congreso a más del sustento legal en que se amparó para tomar esta resolución, también fue una respuesta política a la decisión tomada por el TC mediante la cual se pretendía restituir a los diputados destituidos por TSE.

Cabe mencionar que la lucha política se pone de manifiesto en la pugna por mantener o ganar el control político y económico del país, los acontecimientos señalados no son simplemente cambios de autoridades tanto en el TC como del Congreso, son contradicciones con un grupo que ha mantenido el privilegio por décadas y para lo cual se han servido de todas las instancias e instituciones del estado, entre ellas los organismos de control, lo que evidencia hoy más que nunca que es necesario un recambio en estas instituciones deslindando la injerencia de los partidos políticos vinculados a los grupos de poder económico.

### **2.11.1.3 Asamblea Nacional Constituyente**

La Propuesta de Asamblea Constituyente nace en la década del 90 desde un sector social que irrumpe en el escenario político nacional como es el Movimiento Indígena y que luego es asumida por otras organizaciones sociales y algunos partidos políticos. En el año 97 después de la caída de

Abdalá Bucaram, el presidente interino Fabián Alarcón convoca a una Asamblea Constitucional dando respuesta a las exigencias ciudadanas, así como a la de algunos partidos, cabe destacar que en esta Asamblea la partidocracia tenía la correlación de fuerzas a su favor, tal es así que se redactó la constitución vigente de acuerdo a los intereses de los grupos de poder político y económico del país y de las transnacionales, lo único que se modificó sustancialmente fue lo concerniente a los derechos individuales y colectivos, en definitiva este esfuerzo aparentemente democrático no transformó el marco Institucional y Jurídico del país, es por ello que la propuesta de Asamblea Constituyente de plenos poderes planteada por Rafael Correa tuvo la legitimidad y apoyo de la ciudadanía.

Hoy la Correlación de Fuerzas al interior de la Asamblea Constituyente es diferente, está compuesta por una tendencia alternativa y democrática de izquierda, Acuerdo País logró obtener 80 de los 130 asambleístas, lo cual ha permitido llevar adelante el mandato ciudadano como una Asamblea de Plenos Poderes, lo que implicó asumir la función legislativa y poner en receso a los 100 diputados y diputadas que no supieron sintonizarse con las demandas ciudadanas y asumir el reto de cambiar el Marco Institucional y redactar una nueva Constitución.

Es necesaria una reforma política que posibilite despartidizar los Órganos de Control y de Justicia, esto es Corte Suprema de Justicia, Fiscalía, Contraloría, Procuraduría, Tribunal Supremo Electoral, Superintendencias de Bancos y Compañías, Telecomunicaciones Comisión Anticorrupción y

Tribunal Constitucional. Otros elementos que se deben discutir y cambiar es lo concerniente a la Reorganización Territorial, Descentralización, Carácter del Estado, Reformas al Sistema Electoral y también temas relacionados a la economía, recursos naturales energéticos y ambientales, entre otros.

#### **2.11.1.4 El Primer año de Gobierno de Rafael Correa**

La gestión del gobierno durante el primer año de gestión, se ha centrado básicamente en programas de políticas de carácter social, la Asamblea Constituyente, el re posicionamiento internacional y un cambio en las prioridades económicas.

En los Programas de carácter social el gobierno ha dado prioridad al bono de la vivienda, duplicando este valor de 1800 a 3600 dólares, el bono de desarrollo Humano de 15 a 30 dólares, lo que ha permitido que grandes sectores de la sociedad accedan a estos beneficios, otro elemento que es necesario resaltar es el programa de crédito del Banco de Fomento para pequeños y medianos productores, la importación de insumos agrícolas como la urea que ha beneficiado a agricultores principalmente productores de arroceros, de igual manera se ha declarado en emergencia al sector salud y educación, se ha priorizado la vialidad; estos son algunos de los ejes de gestión en el aspecto social. En el plano de lo económico se planteado una renegociación de la deuda externa, y dedicar mayores recursos a las áreas sociales, de la misma manera se ha logrado mantener estable la

economía nacional a pesar de la crisis política, la especulación y alza de precios propiciada por algunos sectores empresariales ligados a sectores de poder económico, sin embargo en las apuestas productivas aún quedan dudas cómo las que generan las políticas agroexportadoras del MAGAP.

En el plano político logró viabilizar la Consulta Popular y garantizar la instalación de una Asamblea Constituyente de Plenos poderes, rompiendo a la mayoría anticonstituyente en el Congreso Nacional.

En lo internacional realizó varios acuerdos de cooperación espacialmente en el aspecto energético con Venezuela, así como apoyar la propuesta de la conformación del Banco del Sur; en el tema diplomático ha interpuesto ante organismos internacionales, tales como la OEA y la ONU, denuncias en contra de las fumigaciones aéreas con glifosato por parte de Colombia en la frontera con este país.

El gobierno en su primer año de gestión ha tratado de cumplir principalmente con su programa de campaña lo que ha incidido en que gran parte de la población acoja como positivas las acciones del Presidente, esto se traduce en aproximadamente un 70% de popularidad y aceptación.

Este factor en este momento para nosotros lo consideraríamos una amenaza ya que en la situación en la que nos encontramos este momento es muy tormentosa en cuanto al ámbito político que nos encontramos hasta que no se estabilice todo.

## **2.11.2 Estrategia de Desarrollo Gubernamental (Servicios)<sup>44</sup>**

### **2.11.2.1 Relaciones Económicas Internacionales**

La política exterior es una herramienta para el logro del desarrollo sustentable del país. Por ello, brindará atención especial a las relaciones económicas internacionales con objeto de propiciar la apertura de los mercados a los productos ecuatorianos, la captación de inversiones para sectores económicos de interés nacional, el acceso a la información, la ciencia y la tecnología, así como la preservación de la biodiversidad y el ambiente del país.

El desarrollo sustentable y equitativo dependerá de la agenda interna de desarrollo que el país aplique, pues la economía descansa básicamente en el mercado interno, que sirve de plataforma de lanzamiento externo del país.

El ahorro nacional es la base de la expansión económica.

La inversión extranjera puede complementar, pero no sustituir, al esfuerzo interno.

Las exportaciones son un elemento dinamizador de la economía.

---

<sup>44</sup> [<http://www.mmree.gov.ec/mre/documentos>]

Para que su crecimiento beneficie al conjunto de la sociedad es necesario que se desarrollen cadenas productivas que abarquen de modo creciente a los distintos sectores de la actividad económica.

El país debe hacer un esfuerzo especial para ampliar la canasta de productos exportables, sobre la base de una expansión económica producida por el ahorro interno, la inversión y el financiamiento, sin excluir ninguna fuente que beneficie el desarrollo sustentable a fin de disminuir la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana.

Por otra parte, con el objeto de fortalecer su capacidad de negociación internacional, Ecuador se asociará, en los distintos foros internacionales, con otros estados que compartan intereses similares; de modo especial, con los países sudamericanos y latinoamericanos con los que aspira a lograr una integración en los ámbitos político, económico, social y cultural.

El mundo requiere de nuevas instituciones en el campo financiero, donde falten normas y regulaciones acordadas por los estados, y en el que la deuda externa constituye un freno al desarrollo de los países menos favorecidos.

## 2.12 FACTORES CLIMATOLÓGICOS

### 2.12.1 Clima

#### 2.12.1.1 Descripción Geográfica de Esmeraldas

Esmeraldas es la provincia de la costa ecuatoriana que se encuentra más al norte. El territorio es en general plano con pequeñas elevaciones que no superan los 300 mts. sobre el nivel del mar y que son estribaciones de la cordillera occidental. Debe tomarse en cuenta también las de Punta Gorda y de San Francisco, así como el cerro del Chinto. Cabe recalcar que los ríos han servido a los esmeraldeños como vías naturales para el transporte de productos (tagua, balsa, caucho, banano) y para el sistema de riego.

El clima de Esmeraldas varía de acuerdo a las diversas zonas de la provincia. Es tropical subhúmedo, subtropical húmedo y subtropical muy húmedo. La temperatura promedio es del 23 grados centígrados.<sup>45</sup>

La temperatura media anual es de 25.5° c, pero existen épocas en las que estos valores aumentan o disminuyen de acuerdo con los niveles de precipitación que se presentan en la zona. Las lluvias se reparten uniformemente a lo largo de todo el año, pero se nota una ligera disminución entre julio y noviembre. El total anual de pluviosidad es de 2.000 mm. Al

---

<sup>45</sup> [<http://www.explored.com.ec/ecuador/continue/esme1.htm>]

oeste del área y aumenta hacia el este, en donde las precipitaciones son cercanas a los 4.000 mm. La humedad relativa es del 88%.<sup>46</sup>

El clima de Esmeraldas varía de acuerdo a las diversas zonas de la provincia. Es tropical subhúmedo, subtropical húmedo y subtropical muy húmedo. La temperatura se mantiene en promedio todo el año como se ha dicho anteriormente lo que representa una oportunidad para la hostería ya que Esmeraldas abre sus puertas al turismo todo el año ofreciendo un clima caliente y a la vez fresco siendo atractivo tanto para el turista interno como externo.

## **2.12.2 Fenómenos Naturales**

### **2.12.2.1 Fenómeno de El Niño<sup>47</sup>**

El fenómeno El Niño se desarrolla cuando la fase negativa de la Oscilación del Sur alcanza niveles significativos y se prolonga por varios meses. (por ejemplo en 1972, 1982, 1987, 1997) y se caracteriza, entre otras condiciones anómalas por las siguientes:

(A) Aumento de presión a nivel del mar en la región de Oceanía y disminución de la presión a nivel del mar en el Pacífico tropical y subtropical junto a las costas de América del Sur y América Central. Esto contribuye a

---

<sup>46</sup> [<http://www.uct.edu.ec/info/ESM.htm>]

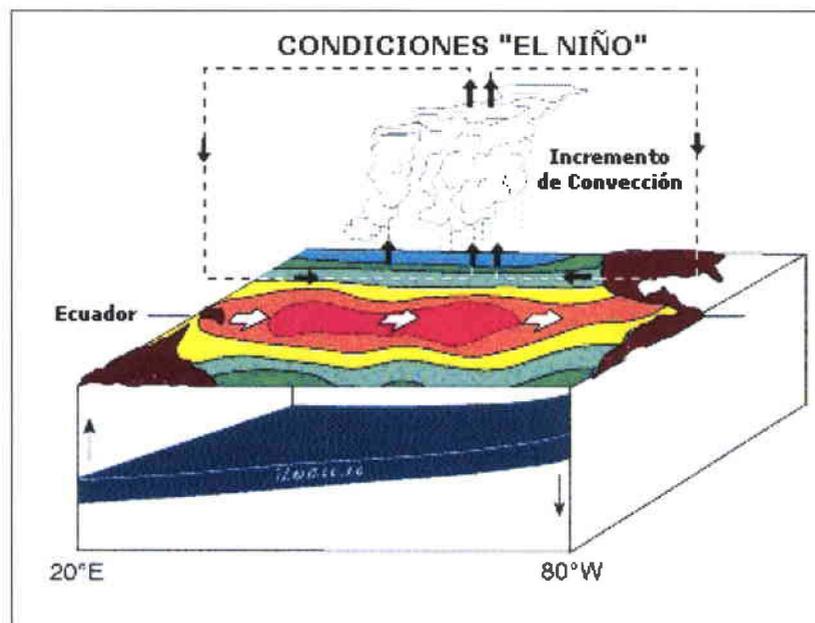
<sup>47</sup> [<http://www.atmosfera.cl/HTML/temas/nino5.html>]

disminuir o a anular la diferencia de presión a nivel del mar entre ambos extremos del Pacífico ecuatorial.

(B) La disminución de la diferencia de presión entre la costa de América del Sur y Oceanía contribuye al debilitamiento de los vientos alisios, que en los casos más extremos invierten su dirección. La menor intensidad de los alisios hace que disminuya la eficiencia de la surgencia de aguas profundas (relativamente más frías) a lo largo del Pacífico ecuatorial, lo que se traduce en un aumento de la temperatura superficial del mar en esta región.

(C) El debilitamiento de los vientos alisios, lleva asociado un menor efecto de arrastre sobre la superficie del océano lo que contribuye a que disminuya la diferencia de nivel del mar entre ambos extremos del Pacífico ecuatorial, con un aumento de éste en las costas de América del Sur y una disminución en el sector de Oceanía. En la figura se aprecia el cambio registrado en el nivel del mar en una estación en las islas Galápagos, localizadas a unos 1000 km frente a las costas de Ecuador, durante el gran evento El Niño de 1997.

GRÁFICO N° 2.21



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Los autores

(D) El efecto más notorio de la presencia de un fenómeno el Niño es el aumento de la temperatura superficial del Mar en el Pacífico ecuatorial, que en los casos más extremos puede superar en 4°C el valor medio climatológico en algunas regiones específicas. Los principales factores que contribuyen a este aumento es el transporte hacia el Este de las aguas relativamente cálidas que se localizan frente a Oceanía y la menor surgencia de aguas profundas relativamente más frías a lo largo del Ecuador como resultado del debilitamiento de los vientos alisios. En la figura adjunta se advierte la evolución de la anomalía térmica positiva (diferencia de temperatura con respecto al valor medio) en la región comprendida entre 5°N y 5°S y 120°E y 80°W, durante el extraordinario evento de 1997-98.

(E) En la región cercana a Oceanía al oeste de 180° de longitud, donde la temperatura de la superficie del mar es más alta, se desarrolla gran nubosidad y precipitación. El desplazamiento hacia el Este de las aguas más calientes durante los fenómenos El Niño contribuye a un desplazamiento en esa dirección del núcleo de nubosidad y precipitación más intensa, lo cual provoca graves sequías en Indonesia y el norte de Australia.

El aumento de lluvias, las bajas temperaturas, el aumento de humedad se traducen en una fuerte amenaza para el turismo en la zona costera ecuatoriana ya que el principal atractivo es su clima.

## 2.13 ANÁLISIS DE LAS BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA

Para el análisis de las barreras de entrada y salida, se utilizará la siguiente metodología:<sup>48</sup>

- Identificar cuáles son las barreras de salida en la industria turística.  
Analizar si dichas barreras son altas o bajas.
- Calificar cada una de las barreras de entrada y salida en función de la siguiente escala:

---

<sup>48</sup> MICHAEL PORTER. (1982). *Ventaja Competitiva: Metodología para analizar barreras de entrada y salida*. México: McGraw Hill. p. 26.

1: la barrera es muy baja.

2: la barrera es baja.

3: la barrera es mediana.

4: la barrera es alta.

5: la barrera es muy alta.

- Obtener el promedio de las barreras de entrada y salida.
- Construir la matriz de riesgo – rentabilidad, graficando el promedio de las barreras de entrada en el eje de las X, y el promedio de las barreras de salida en el eje de las Y. Posteriormente se ubica al nuevo negocio en uno de los cuatro cuadrantes de la matriz. La escala utilizada es de 0 a 5 debido a la calificación antes indicada, en donde los puntos medios se ubican en 2.5.
- Una vez identificado el cuadrante en el cual se encuentra ubicado el nuevo negocio, sea éste un “desastre total”, un “negocio indiferente” o “un buen negocio pero riesgoso”, se determinará la estrategia adecuada para convertir al mismo en un “negocio rentable”.

## **2.13.1 Barreras de Entrada**

### **2.13.1.1 Economías de Escala**

Las economías de escala se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto en tanto que aumenta el volumen absoluto por período. (PORTER, 1982: 27)

Para el negocio de la hostería lo hemos considerado una barrera media debido a que el impacto que esta causa en este tipo de negocio no es muy trascendental, ya que no producimos ningún bien sino que únicamente nos dedicamos a brindar varios servicios, pero lo podemos analizar desde el punto de vista de nuestros proveedores que si pudiéramos aprovechar este tipo de economías de escala cuando adquirimos productos en volumen para abaratar costos. Por tal razón se le da una calificación de 3.

### **2.13.1.2 Tecnología de Punta**

Para esta hostería la tecnología no representa un factor determinante ya que la misma que se implementará es sencilla para las necesidades con las que se cuenta, las cuales están consideradas dentro del presupuesto de inversión; la tecnología se la utiliza muchas veces para comunicarse con los clientes, por lo tanto se la considera como una barrera baja, dándole una calificación de 2.

### **2.13.1.3 Conocimientos Especializados**

Para el manejo de una hostería los conocimientos requeridos son sumamente importantes debido a la especialización que requiere cada una de las áreas dentro de la hostería, adicional a esto se suma la falta de experiencia que posee la empresa en el mercado (existen empresas que poseen más experiencia y años en el mercado). Por lo tanto su calificación es de 5.

### **2.13.1.4 Identidad de Marca**

En la ciudad de Esmeraldas y en especial en Tonsupa, donde va a ser construida la hostería, existen una gran cantidad de similares negocios, cuya identidad de marca no se encuentra bien posicionada, por el simple hecho que muchas de ellas son muy pequeñas y no invierten mucho en publicidad, en cambio las más grandes dicen que lo que hacen es suficiente para el mercado que poseen (y de una u otra manera si están posicionadas en la mente del cliente), por eso hemos optado en poner una calificación de 3 considerándose esta como una barrera media ya que en un futuro si podría influir la misma en nuestro negocio.

### **2.13.1.5 Acceso a Canales de Distribución**

Las hosterías poseen canales de distribución que son importantes para el negocio como son las agencias de viajes y de turismo y las hemos

considerado como una barrera de entrada media, debido a que el acceso a las distintas agencias de viajes y de turismo en un principio va a ser difícil por lo que tendremos que estudiar bien esta barrera para ver como y de que manera más conveniente trabajar con ellas, sin embargo por lo consultado directamente en las agencias de viaje si es posible contar con diferentes tipos de estrategia para poder incursionar de buena manera con ellas, considerando siempre que somos un negocio nuevo. Por esto la barrera cuenta con una calificación de 3 puesto que nos vamos a encontrar en un punto de negociación medio hasta viabilizar todo en un futuro.

#### **2.13.1.6 Acceso a Proveedores**

Esta barrera hace referencia al acceso que posee la empresa con relación a sus proveedores. El sector turístico maneja varios tipos de proveedores, ya que es una empresa que terceriza muchos de los componentes de sus productos y servicios, por lo que posee un fácil acceso a los mismos. Por lo que esta barrera es considerada como baja, obteniendo así una calificación de 2.

#### **2.13.1.7 Producto Diferenciado**

El sector del turismo en Esmeraldas, y en especial en Tonsupa, que en los últimos tiempos se a convertido en una de las mejores playas de la provincia por su gran infraestructura hotelera y demás, ofrece una gran variedad de

productos y se caracterizan por darle un alto valor agregado al turista, por lo tanto hemos considerado a este punto como uno de los más importantes y por eso esta barrera de entrada le hemos dado una calificación alta que corresponde a 4.

#### **2.13.1.8 Requerimientos de Capital**

Si para el ingreso a un sector industrial se requiere de una gran inversión de recursos se genera una barrera alta para los nuevos entrantes. (PORTER, 1982: 30)

Para la constitución de una hostería se requiere de un importante capital ya que se requiere de una alta infraestructura y adecuación. Por lo tanto la barrera es alta, obteniendo una calificación de 5.

#### **2.13.1.9 Políticas Regulatoras por parte del Gobierno**

Son todas aquellas restricciones que imponen el gobierno y el Ministerio de Turismo como organismos reguladores. Dichos organismos no imponen muchas restricciones a las hosterías, sino que existen grandes incentivos por parte del gobierno a este sector. Por lo que esta barrera es considerada como muy baja, por lo tanto se le asigno una calificación de 1.

## **2.13.2 Barreras de Salida**

Dichas barreras muestran la factibilidad para salir de un determinado sector industrial. Para evaluar las barreras de salida se analizarán los siguientes puntos:

### **2.13.2.1 Activos Especializados**

Es necesario analizar este aspecto cuando una empresa presenta activos muy especializados que son difíciles de ser utilizados en otros mercados.

En la industria de turismo, las hosterías no poseen activos fijos especializados sino que son activos básicos para el buen desenvolvimiento del negocio. Por lo que este factor representa una barrera de salida muy baja, teniendo así una calificación de 1.

### **2.13.2.2 Restricciones Legales**

El gobierno en nuestro país no posee leyes ni reglamentos que puedan afectar a las hosterías, por lo que una empresa de turismo tiene una relativa facilidad para su salida.

Por lo que el factor legal de la empresa constituye una barrera de salida muy baja: calificación de 1.

A continuación se presenta la tabla de las calificaciones asignadas tanto las barreras de entrada como las de salida anteriormente citadas:

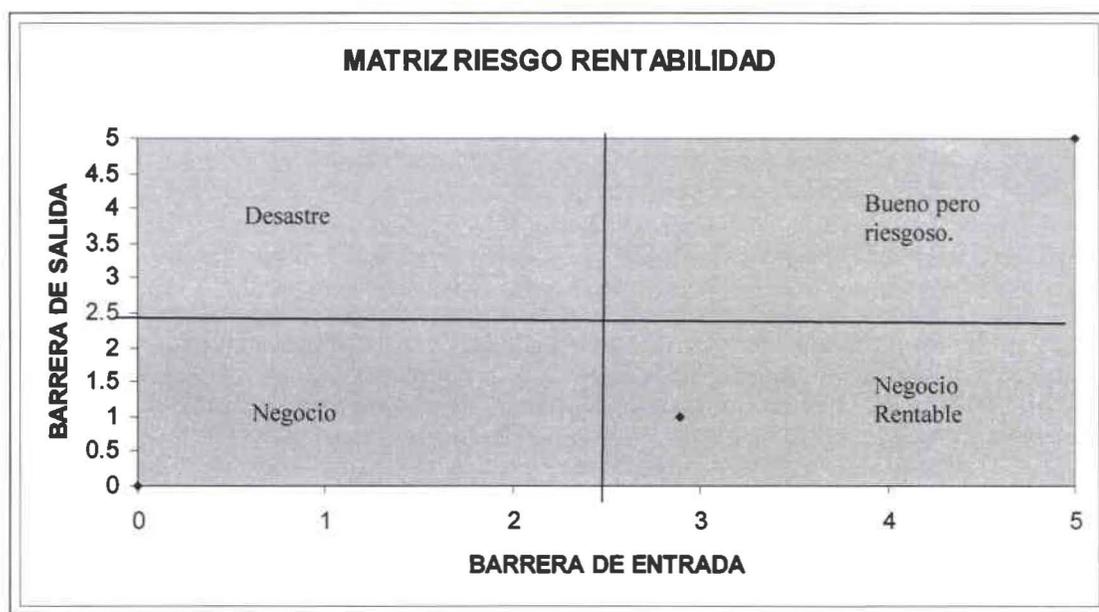
**TABLA N° 2.14**

<b>Barreras de Entrada</b>	<b>Calificación</b>	<b>Barreras de Salida</b>	<b>Calificación</b>
Economías de escala	3	Activos especializados	1
Tecnología de punta	2	Restricciones legales	1
Conocimientos especializados	5		
Identidad de marca	3		
Requerimiento de capital	5		
Acceso a proveedores	2		
Canales de distribución adecuados	3		
Políticas reguladoras	1		
Producto diferenciado	4		
<b>Promedio</b>	<b>3.11</b>	<b>Promedio</b>	<b>1</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

GRÁFICO N° 2.22



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

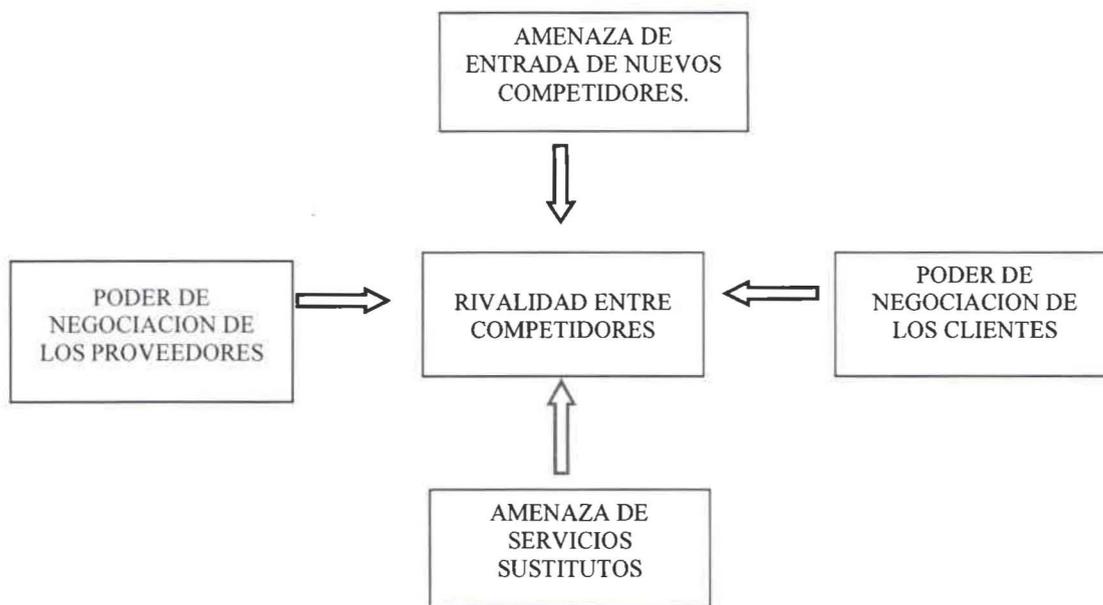
## 2.14 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER <sup>49</sup>

Las cinco fuerzas de Porter son las siguientes:

- Rivalidad entre competidores actuales
- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Amenaza de servicios sustitutos
- El poder de negociación de los proveedores
- El poder de negociación de los clientes

<sup>49</sup> MICHAEL PORTER. (1999). *Ser Competitivo*. España: Ediciones Deusto S.A. p. 26.

GRÁFICO N° 2.23



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

Para realizar el análisis de la competencia se procede a utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter. A continuación se presenta la metodología a utilizarse:<sup>50</sup>

- El primer paso de la presente metodología consiste en identificar claramente a cada uno de los actores de las cinco fuerzas de Porter.
- Se deberá analizar el grado de rivalidad entre las empresas que ya operan en la industria turística.
- Se establecerá que tan alta es la amenaza de los productos y servicios sustitutos. ¿A qué tipo de servicios o productos se consideran como sustitutos en la industria turística?

<sup>50</sup> MICHAEL PORTER. (1999). *Bases de Estrategia Empresarial*. México: McGraw Hill.

- Se identificará a quienes se llaman “proveedores” en la industria turística. Se deberá analizar si estos proveedores poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- Se identificará a quienes se llaman “clientes” en la industria turística. Se deberá analizar si dichos clientes poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- Se analizará que tan fácil es entrar a competir en la industria turística. Se deberá determinar si son altas o bajas las barreras de entrada.
- Cada uno de las fuerzas serán calificadas con el fin de obtener promedios de cada una de las mismas. Posteriormente se procederá a su graficación a través de la estrella sectorial. La calificación se la realizará en base a la siguiente escala:

La amenaza o el poder de la fuerza podría ser:

5 = muy fuerte.

4 = fuerte.

3 = mediana, mediano.

2 = débil.

1 = muy débil.

A continuación se presenta el análisis de cada una de las fuerzas de Porter:

### 2.14.1 Rivalidad entre Competidores Existentes

La rivalidad que existe en la industria es alta, ya que hay que tomar en cuenta que los competidores para la hostería se encuentran en todo el cantón y principalmente en la parroquia Tonsupa; todos los negocios hoteleros cuentan con ofrecimientos casi similares, pero son explotados de diferentes maneras, entonces la competencia no se centra en precios sino que se basa en los atractivos turísticos que ofrece y en buscar la mejor manera de satisfacer las necesidades de los clientes; se puede percibir que ninguna hostería es igual a la otra, cada una se especializa en diferentes actividades.

**TABLA N° 2.15**

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES	CALIFICACION
Existen muchos competidores en la empresa	4
El tamaño y la capacidad de la empresa son similares dependiendo del segmento	5
Existe facilidad para cambiarse de un establecimiento a otro y dicho cambio es poco costoso	4
El sector es de rápido crecimiento y las empresas existentes mejoran la calidad del servicio, bajan precios aumentan la publicidad con el objetivo de ser competitivos en el mercado	5
Al no existir en la industria, empresas que tengan un factor de diferenciación, esto hace que la competencia sea más agresiva.	4
Constantes batallas de precios y promociones	4
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,33</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

En la tabla a continuación se presenta el registro que existe en la Cámara Provincial de Turismo de Esmeraldas donde se encuentran registradas todas las propiedades que hay en el cantón Atacames:<sup>51</sup>

**TABLA N° 2.16**

LUGAR	DEPARTAMENTOS	SUITES	CASAS	LOTES
TONSUPA	2805	146	198	108
SAME	110	119	12	-
ATACAMES	833	6	59	-

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

#### 2.14.2 Entrada Potencial de Nuevos Competidores

La potencial entrada de nuevos competidores es difícil debido a que existen barreras de entrada altas como son:

- La Inversión para realizar este tipo de proyectos es muy alta.
- Una barrera importante es la curva del aprendizaje y experiencia debido a que las hosterías que se encuentran más tiempo en el mercado saben la mejor manera para minimizar sus costos, como proveedores más baratos, mano de obra calificada y en general toda la logística con la que cuenta.
- La fidelidad de los clientes es otra barrera importante ya que los mismos conocen donde han satisfecho o superado sus necesidades.

<sup>51</sup> Cfr. CÁMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE ESMERALDAS. (2007). *Registro de la propiedad*. Ecuador.

- Los canales de distribución son una barrera importante, debido a que la negociación con las agencias de viajes y de turismo son muy complejas, y se muestran reacios con las empresas nuevas debido a que carecen de reconocimiento del cliente.

**TABLA N° 2.17**

<b>AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>	<b>CALIFICACION</b>
Economías de escala	2
Tecnología de punta	4
Conocimientos especializados	1
Identidad de marca	2
Requerimiento de capital	1
Acceso a proveedores	4
Canales de distribución adecuados	2
Políticas reguladoras	5
Producto diferenciado	2
<b>PROMEDIO</b>	<b>2.56</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

### **2.14.3 Productos Sustitutos**

Los productos sustitutos son aquellos que siendo de otra industria ofrecen productos similares que satisfacen de forma equivalente las necesidades de los clientes; con frecuencia son industrias que presentan una estrecha competencia ya que ofrecen buenos productos sustitutos.

En la industria hotelera si existen productos sustitutos que brindan servicios parecidos a un precio más bajo por que no cuentan con la infraestructura necesaria para brindar los servicios de una hostería, y son los siguientes:

- **Ciudad vacacional.-** Es todo establecimiento turístico no hotelero ubicado fuera de los núcleos urbanos, cuya situación, instalaciones y servicios permiten a los clientes el disfrute de sus vacaciones en contacto directo con la naturaleza, facilitando hospedaje en régimen de pensión completa, junto con la posibilidad de practicar deportes y participar en diversiones colectivas por un precio especial.
- **Campamentos de turismo (camping).-** Los campamentos de turismo son establecimientos no hoteleros y son terrenos debidamente delimitados y acondicionados para facilitar la vida al aire libre, en los que se hospeda bajo tienda de campaña (carpa) y/o remolque habitable, mediante un precio.
- **Apartamentos.-** Son todos los establecimientos turísticos no hoteleros que de modo habitual presten el servicio de alojamiento mediante un precio. Entendiéndose que el alojamiento conlleva el uso y disfrute del apartamento, con su correspondiente mobiliario, equipo, instalaciones y servicios sin que presten los servicios de un hotel.

Cabe recalcar que el turismo comunitario a pesar de no ser muy explotado, esta dando un giro importante en el área de alojamiento, ya que los turistas

utilizan las casas de las personas nativas para aprender su cultura, lo que podría convertirse en un problema a futuro para las hosterías.

**TABLA N° 2.18**

<b>AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Paseos familiares, entre amigos, de escuelas y colegios sin los servicios de una agencia de viajes	5
Tours ofrecidos por hoteles, hosterías, etc.	4
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,50</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

#### **2.14.4 Poder de Negociación de los Proveedores**

Los proveedores para la hostería se dividen en un sinnúmero de negocios, por lo que se van a citar las principales:

- **Muebles:** Camas, veladores, escritorios, sillas, mesas, mesa de villa, ping pong. En lo se refiere a este proveedor se tiene un alto poder de negociación debido a que hay varios negocios parecidos en los cuales se debe comparar calidad y precio; y saber negociar por cantidad con ellos.
- **Suministros de Oficina:** Clips, grapas, hojas, tintas bolígrafos, etc. Con este tipo de proveedor el poder negociación es bajo debido a que el consumo de estos suministros es escaso y los precios de un proveedor a

otro no varían mucho; se podría hacer compras anuales para aumentar el poder de negociación.

- Tecnología: Computadoras, impresoras, radios, software. Hay una gran cantidad de proveedores de computadoras y por lo general siempre existe una lucha de precios lo que ocasionaría un poder de negociación alto con estos.
- Supermercados: Desinfectantes, estropajos, escobas, trapeadores. En lo que se refiere a artículos de limpieza, el poder de negociación no es mayor, debido a que estos no son una compra significativa para un supermercado; para conseguir un descuento especial se debe comprar directamente los desinfectantes a fábricas como Proindusquim por galones para tener un menor costo.
- Cristalería: Vasos, platos, tazas, saleros, ceniceros, floreros. Aquí el poder de negociación es medio, debido al gran volumen que se debe comprar, por lo que se puede buscar plazos de pago lo más amplios posibles.
- Electrodomésticos: Cocina, refrigeradora, congelador, batidoras, licuadora, horno. El poder de negociación aquí es bajo debido a que la cocina es industrial y no hay muchos proveedores de esta y el monto de compra es bajo.
- Textil: Toallas, sábanas, cobijas, almohadas, toldos. Aquí se puede encontrar un gran número de proveedores, además de que el monto de compra es alto y por lo tanto el poder de negociación es alto.

- Bodega de alimentos: Pollo, carne, vegetales, frutas, bebidas. Aquí se puede contar con una gran cantidad de proveedores, pero por calidad es mejor escoger Pronaca y Agropesa que proveerían un producto garantizado para la elaboración de los alimentos. El poder de negociación sería bajo debido a que la cantidad que se necesita es insignificante para estas empresas. Las frutas y legumbres serán recolectadas en la misma finca o comprada en los alrededores de la misma.

El poder de negociación depende mucho de las economías de escala que pueda producir la hostería; si la hostería es grande tendrá poder de negociación con la mayoría de sus proveedores.

**TABLA N° 2.19**

<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
En la industria turística existen varios proveedores	2
El cambio de proveedor no genera aumento de costos	2
Facilidad para encontrar proveedores	2
Los proveedores ofrecen productos similares	2
<b>PROMEDIO</b>	<b>2,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

### **2.14.5 Poder de Negociación de los Consumidores**

Los consumidores de la hostería serán familias de la ciudad de Esmeraldas de clase media, media-alta y alta y turistas nacionales y extranjeros que buscan salir de su habitad normal, para tener un tiempo de esparcimiento con toda su familia.

El poder de negociación de los consumidores va a ser notable cuando sean grupos grandes ya que van a exigir más beneficios o términos favorables para su hospedaje y podrán influir en las condiciones de venta.

El poder de negociación de los clientes también depende de las temporadas, debido a que cuando no es temporada de vacaciones el poder de negociación de los clientes es alto, mientras que cuando es temporada de vacaciones el poder de negociación del consumidor es bajo. También es alto debido a la cantidad de opciones existentes y además cada vez el turista es más exigente y esta cada vez más informado.

TABLA N° 2.20

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	CALIFICACIÓN
Existe gran variedad de agencias turísticas por lo que el cliente puede elegir el que mejor le convenga	r5
Influye directamente en la elección del proveedor para exigir calidad, buen servicio	5
Exigencias por parte del cliente	5
Agencias que brindan servicios diferenciados	4
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,67</b>

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

Una vez obtenidos los promedios de cada una de las cinco fuerzas de Porter, se realizaron los cálculos respectivos para determinar que tan fuerte es la intensidad competitiva del sector.

TABLA N° 2.21

Actores de la intensidad competitiva	Poderes/amenazas				
	muy débil	débil	mediano	Fuerte	muy fuerte
Poder de negociación de proveedores		x			
Poder de negociación de clientes					x
Rivalidad entre competidores				x	
Amenaza de nuevos entrantes			x		
Productos sustitutos					x

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

TABLA N° 2.22

	<b>Hostería</b>
Poder de negociación de proveedores	2.00
Poder de negociación de clientes	4.67
Rivalidad entre competidores	4.33
Amenaza de nuevos entrantes	2.67
Productos sustitutos	4.50
<b>Total</b>	<b>18.17</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Luego al sumar los promedios de cada una de las fuerzas se obtuvo un total de 18,17. Este valor se encuentra en el rango de 18 a 21 puntos lo que significa que la intensidad competitiva del sector es fuerte. Esto se puede concluir en base a la siguiente síntesis de la intensidad competitiva del sector:

TABLA N° 2.23

<b>Síntesis de la intensidad competitiva del sector</b>	muy débil	débil	mediana	fuerte	muy fuerte
	(5 a 8)	(9 a 12)	(13-17)	(18 a 21)	(22 a 25)

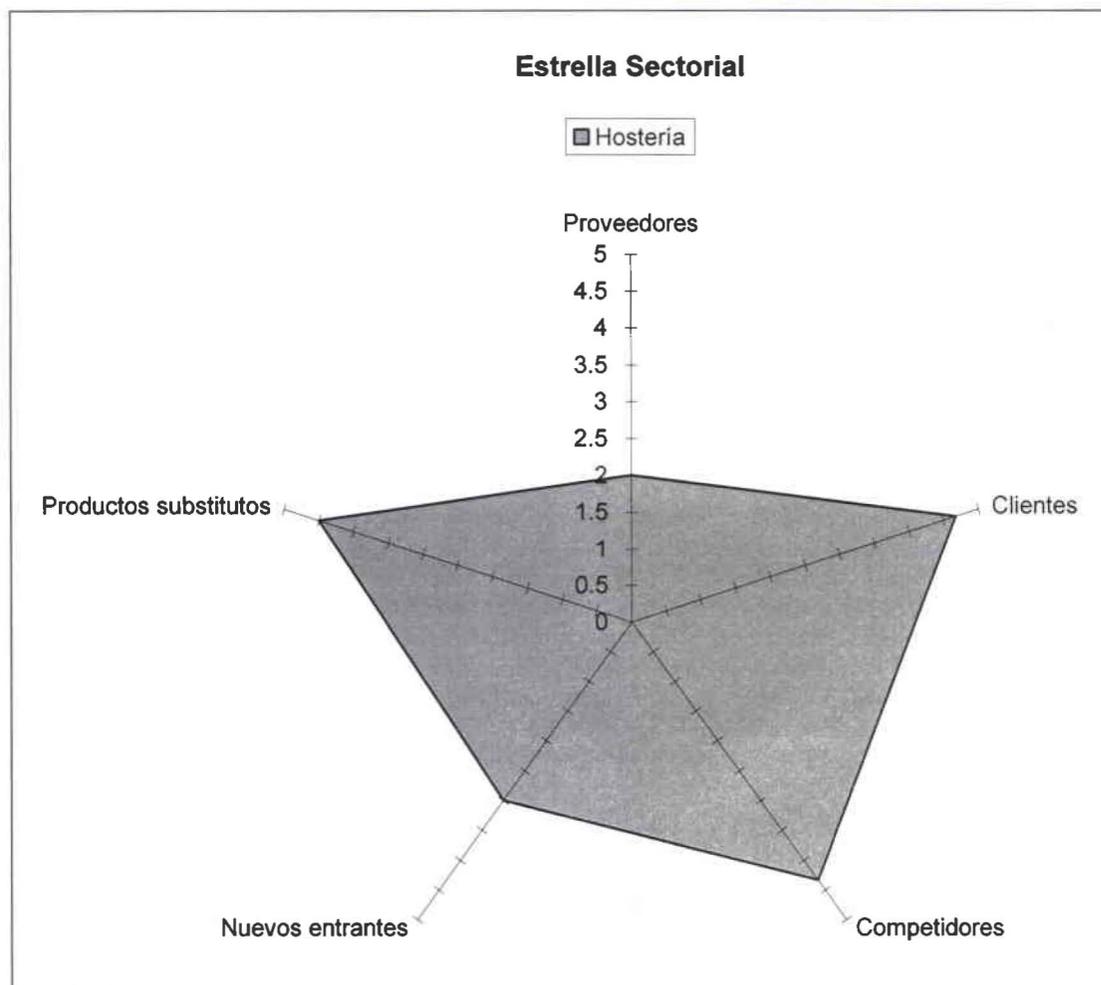
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

- Luego de haber realizado el análisis de la intensidad competitiva del sector, se realizó el gráfico de la estrella sectorial. Cada una de sus puntas representa a una de las cinco fuerzas de Porter. Los promedios obtenidos por cada una de ellas serán asignados a la punta correspondiente, formando una estrella.

- El análisis del gráfico de la estrella se basa en que los grandes problemas se los identifica en base a las puntas más sobresalientes.

GRÁFICO N° 2.24



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Como se puede observar en el gráfico existe un problema muy significativo con respecto al poder de negociación de los consumidores (clientes) y a la amenaza de sustitutos. Estos dos aspectos se encuentran alejados del origen, lo cual significa que representan una amenaza para la industria y por ende para el negocio. Existe un problema significativo con respecto a la

rivalidad entre los competidores actuales, debido a la escasa diferenciación entre los diferentes establecimientos. Con respecto a la entrada potencial de nuevos competidores, la misma representa una amenaza fuerte, ya que las barreras de entrada a la industria turística son bajas. Finalmente el poder de negociación de los proveedores no es una amenaza, lo cual es positivo para la industria y por lo tanto para el negocio.

# *CAPITULO III*

## *ASPECTOS GENERALES*



**HOSTERÍA COCO'S SPA & RESORT**



## CAPÍTULO III

### 3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 3.1 INTRODUCCIÓN

La costa ecuatoriana en especial la parte correspondiente a la ciudad de Esmeraldas y más precisamente a Tonsupa – Atacames se ha convertido en un lugar turístico muy atractivo para turistas nacionales como extranjeros, por su diversidad en playas, paisajes, tipos de hospedaje, gastronomía, entre otras, además por la cantidad de actividades que se pueden realizar en ellas.

Cabe recalcar que por el potencial turístico que tiene esta zona la competencia directa es muy significativa e incluso algunas hoteles y hosterías por su trayectoria ya han logrado posicionar su marca como es el caso de Castelnuovo, Casa Blanca, pero el enfoque de estas hosterías es más a la prestación de servicios únicamente hoteleros, dejando rezagadas de alguna u otra forma a las actividades deportivas, de relajación y demás que es el mercado que se pretende explotar, junto a ello se proyecta brindar servicios adicionales, para que los turistas puedan descansar o realizar cualquier otro tipo de actividad sin preocupaciones.

La Investigación de Mercados será la herramienta que ayudará a interrelacionar a los potenciales consumidores con los investigadores;

convirtiéndose así en un sistema de apoyo para la toma de decisiones ya que disminuye el riesgo en las decisiones que se ejecutan.

La investigación de mercados comprende la identificación, recolección, análisis, transmisión y aprovechamiento de la información. (MALHOTRA, 1998: 7)

### **3.2 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

Debido a la gran cantidad de actividades que se puede ofrecer en la hostería, se decidió realizar la investigación de mercados con el objeto de conocer que actividades son las que los clientes prefieren, la frecuencia con que las personas van a los balnearios de Esmeraldas, cuanto estarían dispuestos a pagar por el alojamiento y comida, además permitirá conocer las prioridades de las personas al momento de elegir una hostería, cuando salen ya sea de paseo o vacaciones, de esta forma se conocerá la principal manera de promocionar a la hostería y se tendrá una idea clara de los productos y servicios que se ofrecerá e infraestructura que se implementará para conseguir la satisfacción y lealtad del cliente.

#### **3.2.1 Problema Gerencial**

Qué actividades brindar al turista y a que clase de turista brindar esas actividades, así mismo qué clase de infraestructura montar en la hostería para ofrecer al turista.

### **3.2.2 Hipótesis**

Los turistas nacionales y extranjeros encuentran al sector de la costa ecuatoriana (Tonsupa-Esmeraldas) como un lugar atractivo para pasar sus vacaciones y estarían dispuestos a ir a una nueva hostería en donde se puedan encontrar actividades diferentes a las de la ciudad, como recibir sesiones completas en un spa, realizar actividades deportivas tanto acuáticas como terrestres, entre otras, todo esto en una infraestructura adecuada al nivel de exigencia.

### **3.2.3 Problemas de Investigación de Mercado**

Realizar una investigación de mercado que permita tener una visión clara y precisa sobre la factibilidad de implementar una Hostería y Spa con concepto ecológico en la ciudad de Esmeraldas, para ello se ha realizado una serie de preguntas de investigación que permitirán abordar la oportunidad de negocio de una manera más precisa.

TABLA N° 3.1

Preguntas de Investigación	Hipótesis Asociadas
¿Qué porcentaje de personas de la ciudad de Quito conocen los balnearios de Esmeraldas?	El 80% de la población de la ciudad de Quito conoce los balnearios de Esmeraldas.
¿Con qué frecuencia los turistas de Quito visitan este sector?	Por lo menos 3 veces al año visitan las playas de Esmeraldas que corresponden a las temporadas mas altas de turismo.
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un día de hospedaje el turista?	Lo que puede estar dispuesto el turista a pagar esta en un promedio de USD 30.
¿Cuáles son las principales actividades que atraen al turista al sector?	Hospedaje, comida, diversión.
¿Cuáles son las prioridades de los turistas a la hora de escoger una hostería?	Costos, comodidad, ambiente, accesibilidad, infraestructura.
¿Cuáles son los principales canales de información que utilizan las personas de Quito para conocer algún atractivo turístico?	Amistades, reportajes turísticos, revistas.
¿Cuál es la principal forma de promocionar la hostería?	Medios tradicionales de comunicación con campañas de altas expectativas y de penetración.

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

### 3.2.4 Objetivo General

El principal objetivo de la investigación es determinar cuales son las necesidades de las personas de Quito cuando salen de vacaciones, así como las principales actividades que realizan; con ello se pretende conocer los gustos y preferencias de clientes potenciales.

### **3.2.4.1 Objetivos Específicos**

- Determinar la frecuencia con la que van los turistas a los balnearios de Esmeraldas.
- Determinar los hábitos de compra de los turistas en los balnearios de Esmeraldas.
- Establecer que tipo de turismo es más atractivo para el turista.
- Determinar el porcentaje de turistas que ven atractivo un paquete turístico.
- Conocer como se informan los turistas para visitar algún lugar.
- Conocer el grado de aceptación que tendría la hostería.

## **3.3 NECESIDADES DE INFORMACIÓN**

### **3.3.1 Consumidores**

- Grado de conocimiento de los balnearios de Esmeraldas.
- Frecuencia con la que salen de paseo o vacaciones y el tiempo de estadía.
- Perfil de los consumidores de las hosterías en los balnearios de Esmeraldas.
- Perfil de los posibles clientes, aquellos que quieran conocer los balnearios de Esmeraldas.
- Cantidad de personas que salen de paseo y vacaciones.

- Actividades de interés.
- Preferencia de las personas por los paquetes turísticos.
- Pago promedio por comida y hospedaje diario.
- Forma de pago preferida.
- Medios de información más utilizados.
- Servicios adicionales de interés.
- Importancia asignada a la calidad en el servicio; accesibilidad, infraestructura, comida y precios.

### **3.3.2 Competencia**

- Número de Hosterías, hoteles, hostales que hay en los balnearios de Esmeraldas.
- Grado de competencia en el sector.
- Forma de promoción de las Hosterías, hoteles, hostales.
- Posicionamiento de las hosterías, hoteles, hostales en el sector.
- Precios y paquetes ofrecidos por la competencia.
- Servicios y actividades que ofrecen las Hosterías, hoteles.

### **3.3.3 Mercado**

- Crecimiento del turismo
- Crecimiento de la competencia
- Tendencia del turismo

### **3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de información a utilizar serán: primarias y secundarias.

#### **3.4.1 Fuentes Primarias**

Las fuentes primarias se originan con el propósito específico de atender el problema de investigación, (MALHOTRA, 1998: 37) para ello se utilizarán encuestas a consumidores finales y entrevistas a expertos, estas últimas serán proporcionadas por los administradores de las hosterías, hostales y hoteles en los balnearios de Esmeraldas.

#### **3.4.2 Fuentes Secundarias**

Las fuentes secundarias son aquellas que ya se han recolectado para fines distintos al proyecto y que son publicadas de manera formal. (MALHOTRA, 1998: 37).

Las fuentes secundarias utilizadas han sido revisadas en el Capítulo II y a continuación se muestran las principales:

- Banco Central del Ecuador:
  - PIB Nacional
  - PIB Turístico

- Inflación
- Clasificación sectorial
- Organización Mundial de Turismo:
  - Evolución del turismo a nivel mundial
  - Llegada de turistas por continente
- Ministerio de Turismo
  - Crecimiento del turismo nacional
  - Composición del turismo nacional
  - Encuesta de Consumo Turístico Interno (ECOTI)
- Bibliotecas
- Tesis
- Revistas, Folletos y Periódicos
- Internet
- Información proporcionada por la Prefectura de Pichincha
- Información proporcionada por el Gobierno Cantonal de Atacames

### **3.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación a utilizarse son: La Investigación Exploratoria y la Investigación Descriptiva ya que ayudaran a recolectar información para tomar decisiones de forma efectiva.

La Investigación Exploratoria ayudará a establecer un entendimiento inicial del problema, se fundamenta en la investigación cualitativa debido a que es

un método sin estructurar que se basa en muestras simples que generan puntos de vista y comprensión de los problemas. Las herramientas a utilizar serán las entrevistas a expertos (MALHOTRA, 1998: 37) y los Focus Group.

La Investigación Descriptiva sirve para describir características o funciones del mercado, además para determinar las características de los grupos relevantes, determinar las percepciones de cada producto, realizar pronósticos específicos; se fundamenta en la investigación cuantitativa. La herramienta que se utilizará serán las encuestas personales a consumidores finales.<sup>52</sup>

### **3.5.1 Investigación Exploratoria**

#### **3.5.1.1 Diseño de la Investigación Cualitativa**

La investigación cualitativa se basa en muestras pequeñas y la intención es dar ideas sobre los gustos, preferencias y necesidades del mercado, es una investigación previa para saber como se encuentra el mercado (MALHOTRA, 1998: 137), la esencia y comportamiento de los consumidores al momento que salen de vacaciones.

La mecánica que se utilizó en la investigación cualitativa, fue realizar ocho entrevistas a los administradores de los hoteles mas reconocidos de los balnearios de Esmeraldas, entre los cuales constan el Club Resort del Pacífico en Tonsupa, el Hotel Tahití y el Hotel Juan Sebastián en Atacames,

---

<sup>52</sup> NARESH MALHOTRA. *Investigación de Mercados*. p. 78-85

y el Club Casa Blanca en Same. Las entrevistas se ejecutaron en el mes de septiembre de los presentes, las mismas fueron grabadas en audio con la finalidad de registrar adecuadamente la información y facilitar el análisis de las mismas.

### **3.5.1.2 Objetivo General de la Investigación Cualitativa**

- Determinar la situación actual del turismo en los balnearios de Esmeraldas.

### **3.5.1.3 Objetivos Específicos de la Investigación Cualitativa**

- Conocer los principales atractivos turísticos y actividades que se dan en los balnearios de Esmeraldas.
- Conocer que tipo turistas van con mayor frecuencia a los balnearios de Esmeraldas.
- Conocer en qué época del año los turistas visitan más este sector.
- Conocer el tiempo promedio que los turistas permanecen en los balnearios de Esmeraldas.
- Saber como se encuentra la competencia en el sector.
- Determinar cómo se promocionan las hosterías, hostales y hoteles en el sector.

## 3.6 METODOLOGÍA

La herramienta que se utilizó en la investigación cualitativa fue:

### 3.6.1 Entrevistas con Expertos

Las entrevistas con expertos se realizaron a personas que conocen el tema de estudio, aplicando una lista de temas de interés, el motivo por que se realizó estas entrevistas, es por que son personas que conoce la industria y pueden dar información crítica e importante sobre como se desenvuelve la misma. Esto ayudará a definir el problema de investigación de mercado.

Los tópicos que se tocaron en la entrevista fueron:

1. El turismo en los balnearios de Esmeraldas.
2. Principales atractivos y actividades que ofrecen los balnearios de Esmeraldas.
3. Tipo de turistas que frecuenta la hostería.
4. El tiempo promedio de estadía.
5. La competencia en este sector.
6. Temporadas altas
7. Promoción de la hostería.
8. Porcentaje de ocupación anual.

### 3.6.2 Sesiones de Grupo (Focus Group)

Herramienta de investigación cualitativa, en la que se reúne un grupo de personas que tengan las características deseadas de estudio y se receptan sus opciones, percepciones, sentimientos y preferencias sobre el producto, guiados por un moderador.<sup>53</sup>

Se planearon algunas sesiones focales bajo los siguientes perfiles:

- Jóvenes turistas entre los 18 y 25 años
- Hombres y Mujeres turistas entre los 26 y 35 años
- Adultos turistas entre los 36 y los 45 años
- Adultos mayores turistas de los 46 años en adelante
- Jóvenes NO turista entre los 18 y 25 años
- Hombres y Mujeres NO turistas entre los 26 y 35 años
- Adultos NO turistas entre los 36 y los 45 años
- Adultos mayores NO turistas de los 46 años en adelante

Todas las reuniones se iniciaron con una breve introducción sobre la forma de desarrollo de la sesión, así como con la explicación de las reglas generales impartidas por el moderador. Durante la sesión, la intervención del moderador se produjo únicamente con el objetivo de recabar la mayor información posible de los participantes en base a los objetivos definidos anteriormente.

---

<sup>53</sup> [www.buzoneo.info/diccionario\_marketing\_f.phd]

Las mencionadas reuniones fueron filmadas previo consentimiento de los asistentes, para su posterior tabulación. La guía implementada para cada focus group contempla los siguientes aspectos:

- Dar la bienvenida al grupo, agradeciéndoles por su presencia.
- Poner a disposición del grupo las facilidades del local o la casa en la que se llevará a cabo el Focus Group (donde se encuentra el baño, etc.).
- De una manera hospitalaria y con el fin de lograr un clima de confianza y respeto entre los asistentes les pedimos que tomen asiento y les solicitamos que cumplan con las siguientes normas:
  - Mantener los celulares apagados.
  - Solo hablará una persona a la vez.
  - Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.
  - Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.
  - Evitar la crítica entre compañeros.
  - No fumar.
  - Se pueden acercar libremente a la mesa del café. En lo posible poner sobre la misma mesa de la reunión cosas de tomar y de comer.
  - Antes de iniciar recordamos a los participantes que la sesión solo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar. Es importante que las

personas sepan que van a ser filmadas únicamente para poder restituir posteriormente lo que cada una expresó.

- El moderador se presenta primero para dar el ejemplo explica el porqué están todos reunidos (todos somos turistas y algunos otros no, y eso es justamente lo que nos reúne el día de hoy aquí).
- Hacer una dinámica grupal. Por ejemplo utilizar la dinámica de los animales.

### **3.7 ETAPA DE DESARROLLO**

- Realizar una simulación con una de las técnicas que serán utilizadas durante el Focus.
- Ahora vamos a realizar un pequeño ejercicio que nos servirá de guía para el resto de la sesión. Si yo les menciono la palabra "Vacaciones" ¿Qué palabras se les viene a la mente?

#### **3.7.1 Hábitos de Turismo**

- Ahora si yo les digo carnaval. ¿Qué palabras se les viene a la cabeza?
- ¿Qué tan frecuentemente salen ustedes de vacaciones?
- ¿En qué ocasiones prefieren salir? ¿En Feriados, en vacaciones largas?
- ¿Con quién prefieren usted salir de vacaciones? ¿Con amigos, familiares, compañeros de clase, compañeros del trabajo, etc.?

- ¿Qué influye más al momento de elegir donde van a pasar de vacaciones? La pareja, los amigos, los compañeros de trabajo
- ¿Dónde prefieren ustedes salir de vacaciones? ¿A la playa, a las montañas?
- ¿Dónde suelen hospedarse? ¿Dónde prefieren hospedarse? ¿Por Qué? En hoteles, en hostales, etc.
- ¿La imagen del lugar tiene alguna importancia al momento de decidir donde hospedarse? ¿Por Qué?
- ¿A nivel de playas, que playas prefieren ustedes? y ¿Por qué?
- ¿Qué opinan usted de las payas de esmeraldas?
- ¿Qué opinan de las playas de Tonsupa?
- ¿Qué tienen de bueno o de malo las playas de Tonsupa?
- ¿Con qué frecuencia van a Tonsupa?
- ¿Con quién prefieren ir amigos, familia?
- ¿Dónde prefieren llegar a Tonsupa, a hoteles, hostales, etc.?

Ahora hablemos de los tipos de hospedaje que existen en Esmeraldas:

### **3.7.2 Tipos de Hospedajes en Esmeraldas**

- ¿Qué opinan ustedes de los hoteles y hostales, cabañas que existen en Esmeraldas? Y específicamente los que existen en Tonsupa
- ¿Qué hostales, hoteles y cabañas conocen ustedes en Tonsupa?
- ¿Qué puntos buenos o malos tienen dichas hoteles y hostales?

- Si ustedes tuvieran la oportunidad de ponerse una hostería en Tonsupa ¿Cómo la harían? ¿Cuáles serían sus principales características? ¿Con qué diseño? ¿Qué tipo de productos y servicios ofrecerían? ¿Para qué tipo de personas? ¿Dónde la ubicarían? ¿Qué precio le pondría a lo ofrecido? ¿Cómo lo promocionaría?

### **3.7.3 Presentación de la Hostería Coco's Spa & Resort**

- Ahora les vamos a presentar en planos un nueva Hostería para que ustedes nos den su opinión sobre la misma. Dejar que las personas admiren un rato los planos del nuevo tipo de hostería.

### **3.7.4 Encuesta a las Personas para conocer su opinión sobre la Nueva Hostería**

#### **3.7.4.1 Preguntas**

- ¿CUÁNDO VIERON EL NUEVA HOSTERÍA, QUE FUE LO PRIMERO QUE SE LES VINO A LA MENTE?
- ¿QUÉ FUE LO QUE LES GUSTO?
- ¿QUÉ FUE LO QUE LES DISGUSTO?
- ¿QUÉ CAMBIOS LE HARÍAN A ÉSTE NUEVA HOSTERÍA?
- ¿SI LA HOSTERÍA YA ESTUVIERA, USTEDES LA UTILIZARÍAN?

### 3.7.4.2 Seguir con una Parte Plenaria

- ¿Cuándo vieron la nueva tipo hostería, qué fue lo primero que se les vino a la mente?
- ¿Qué fue lo que les gusto? ¿Por Qué?
- ¿Qué fue lo que les disgusto? ¿Por Qué?
- ¿Qué tan diferente perciben a éste nuevo tipo de hostería con relación a las que ya existen en el mercado? ¿La ven como mejor o peor? ¿Por Qué?
- ¿Qué cambios le harían a éste nuevo tipo de hostería?
- ¿Qué otros servicios creen que debería ofrecer?
- ¿Qué palabras se les viene a la mente cuando escuchan la frase **Coco's Spa & Resort?** ¿Qué otros nombres se les viene a la mente para esta nueva hostería?
- ¿A quién creen ustedes que les podría gustar éste nueva hostería? ¿Por Qué?
- ¿Dónde creen ustedes que se debería promocionar éste nuevo tipo de hostería? ¿Por Qué?
- ¿Ustedes la percibieron como elegante o más bien popular, como de clase baja?
- ¿Qué precio le pondrían a los productos y servicios ofrecidos en éste nuevo tipo de hostería?
- ¿Con qué frecuencia utilizarían los servicios de esta hostería?

- ¿Con quiénes irían, con amigos, familiares, compañeros de clases, compañeros de trabajo, etc.?
- ¿Si la nueva hostería ya estuviera abierta, ustedes utilizarían sus servicios? ¿Por Qué?

Bueno, hemos llegado al final de nuestra reunión... ¿La discusión estuvo a la altura de lo que ustedes esperaban? ¿Tienen ustedes alguna sugerencia o crítica final? Bueno, les agradezco a todas por haber venido y si ustedes desean les mantendremos informados sobre las conclusiones del presente estudio. Gracias.

### **3.8 METODOLOGIA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN**

La metodología que se aplicara par la correcta tabulación de la información obtenida será la siguiente:

#### **3.8.1 Trascrición de Datos**

Se procedió a la trascrición de todas las opiniones, sugerencias emitidas en las reuniones focales realizadas.

### **3.8.2 Definición de la Unidad de Análisis**

Para cumplir con los objetivos propuestos se analizarán las frases y palabras representativas dentro de cada categoría y subcategoría determinadas anteriormente.

### **3.8.3 Elaboración de Cuadros de Análisis**

Los cuadros de análisis han sido elaborados, mediante una clasificación de la información en cuatro categorías de estudio, según los requerimientos de búsqueda de información, para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Las diferentes categorías cuentan con los siguientes criterios de estudio:

- Exhaustiva: Inclusión de frases y temas abordados a lo largo de la reunión focal.
- Exclusiva: Las frases son contabilizadas una sola vez dentro de la categoría de interés.
- Congruentes: las categorías elegidas cumple con los objetivos planteados.

Las tablas generadas por categorías son: intención de compra, productos, precios y lugar de compra de productos derivados de coco.

### **3.8.4 Llenaje de Tablas**

Ejercicio sistemático que consiste en ordenar y ubicar las unidades de análisis (frases) según el tema de interés dentro de cada categoría.

A lo largo del proceso de tabulación se agregan, omiten y se redistribuye la información obtenida en base a los objetivos propuestos, para finalmente generar un cuadro resumen que engloba a todas las categorías analizadas, para la futura formulación de conclusiones.

### **3.8.5 Análisis del Contenido**

El análisis de contenido se efectuó mediante el conteo de frases, tanto negativas como positivas de manera vertical para poder concluir sobre la intención de compra de productos derivados de coco. De igual forma se realizó un análisis horizontal entre categorías, el cual permite obtener una visión total de las categorías analizadas y fijar un porcentaje recapitulativo.

### **3.8.6 Contabilización de Temas**

Posterior a la realización del análisis del contenido, se contabilizó la frecuencia de aparición de expresiones relacionadas con las categorías estudiadas, para la asignación de un porcentaje de importancia de la mencionada frase con respecto al resto de temas abordados.

### **3.8.7 Redacción del Informe Final**

El informe final está elaborado en función del análisis de las categorías estudiadas y sustentadas por las tablas y porcentajes, generados después de la contabilización de frases pertinentes de cada categoría.

## **3.9 INFORME CUALITATIVO FINAL**

### **3.9.1 Actividad Turística**

De acuerdo a las respuestas obtenidas por los diferentes expertos podemos decir que el crecimiento de la actividad turística en las diferentes playas de esmeraldas es realmente alto. El 50% de las frases sobre potencial turístico hacen relación al crecimiento notorio de hoteles: "La actividad turística en esta zona ha crecido, cada día hay más hoteles, más hosterías y más turismo en general.", "Bueno en estos últimos años, pienso que hace unos 5 años ha crecido notoriamente en cuestión de hoteles y lo que respecta departamentos familiares se ha tenido un crecimiento grande.", "En los últimos cuatro años se ha visto crecimiento notable en lo que es hoteles y apartahoteles en la zona de Atacames y Tonsupa", "Existe un desarrollo grande en el turismo en lo que es Atacames, Tonsupa playa almendro Same. Hay un crecimiento incalculable no solo en lo que son hoteles sino en la venta de departamento"

Por otra parte una gran cantidad de frases hacen mención a la tendencia de construcción de departamentos familiares que equivale al 38% de los entrevistados: “En lo que es oportunidades Casa Blanca cada día crece un poco más en lo que son condominios ya que hay mucha demanda de gente que quiere comprar departamentos”, “Para nosotros la principal amenaza es la apertura de apartamentos para arrendarlos y vivir ahí. Eso nos quitan un pocos de clientes ya que se abrió mercado en otros lugares turísticos como son las playas de Manabí y Guayas”, “La competencia desleal en la venta de departamentos ya que no pagan ninguna clase de impuestos y el crecimiento indiscriminado de pensiones, residenciales que están creciendo sin ningún control y proyección.”. Y el 13% de los entrevistados se refieren al incremento de hosterías: “Ha crecido todo lo que son departamentos familiares, pero según opiniones de propietarios no les conviene y prefieren vender y dedicarse a la actividad hotelera ya que el costo de mantenimiento es muy alto con respecto al uso anual que le dan. Especialmente enfocarse a hosterías ecológicas.”

Hemos podido observar que la actividad turística en general ha aumentado en la ciudad de Esmeraldas, sin embargo la tendencia de alojamiento turístico se está diversificando en diferentes ramas como podemos observar en la siguiente tabla:

TABLA N° 3.2

Tabla resumen sobre el posicionamiento turístico de Esmeraldas		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Incremento de hoteles	4	50%
Incremento de departamentos	3	38%
Incremento de hosterías	1	13%
<b>Total frases</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

### 3.9.2 Tendencia del Negocio

En lo relacionado a la tendencia de mercado está el incremento de alquiler de departamentos vacacionales con un porcentaje del 40%: “En lo que es oportunidades Casa Blanca cada día crece un poco más en lo que son condominios ya que hay mucha demanda de gente que quiere comprar departamentos”, “Para nosotros la principal amenaza es la apertura de apartamentos para arrendarlos y vivir ahí.”, “La competencia desleal en la venta de departamentos ya que no pagan ninguna clase de impuestos y el crecimiento indiscriminado de pensiones, residenciales que están creciendo sin ningún control y proyección.”; asimismo se considera que la Industria hotelera todavía está en crecimiento debido a la constante demanda de turistas en la zona costera con un 60% de incremento anual: “ Existen hoteles de primera categoría, segunda y son pocos los que cuentan con 4 estrellas y existen hoteles que no ofrecen la comodidad que solicita el cliente, tal vez por el precio tienen clientes sin embargo no ofrecen ninguna comodidad”, “Lo que es un servicio de spa y acercar mas la tecnología al cliente es lo que nos han exigido en los últimos tiempos”, “Diversificar los

servicios, turismo ecológico.”, “dedicarse a la actividad hotelera ya que el costo de mantenimiento es muy alto con respecto al uso anual que le dan. Especialmente enfocarse a hosterías ecológicas”, “Existen hoteles de primera categoría, segunda y son pocos los que cuentan con 4 estrellas y existen hoteles que no ofrecen la comodidad que solicita el cliente, tal vez por el precio tienen clientes sin embargo no ofrecen ninguna comodidad.”

En esta parte podemos concluir que la industria hotelera está en crecimiento constantes, sin embargo la exigencia del cliente es mayor puesto que existe mayor información sobre temas ambientales, ecoturismo y las personas son más sensibles a éste cambio.

**TABLA N° 3.3**

Tabla resumen de la intencionalidad de tendencias turísticas		Tabla resumen de la intencionalidad
Respuestas	Intenciones en número de frases	Intenciones (en % de frases)
Alquiler de departamentos	2	40%
Mejora del servicio hotelero	3	60%
<b>Total frases</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

### 3.9.3 Manejo del Negocio

El 57% de las frases acerca del manejo del negocio hicieron referencia al manejo del personal en los hoteles: “No tenemos problemas, ya que se destina un capital a la capacitación continua del personal. Sin embargo lo

que más dificultad ocasiona es el mantenimiento de las instalaciones”, “En el área de Atacames no se puede acceder a personal netamente calificado, estamos obligados a contratar a personas que no tienen ninguna capacitación ya sea de idiomas o estén especializados en una materia que nosotros necesitemos y a veces nos tocan hacer convenios con universidades para que asistan practicantes en ciertas épocas del año y nos puedan ayudar”, “Básicamente es el personal no calificado, no existe ningún criterio de autoridades para capacitar a la gente y dar un mejor servicio”, por otro lado la administración de los precios tanto en lo que tiene que ver con costos y gastos obtuvimos un 43% de frases similares: “Como debilidades es que no cuentan con un estándar de precios en la alimentación y la limpieza tanto de las instalaciones como la playa”, “Debilidades en la atención al cliente y algunos tienen dificultades en lo que es la calidad de productos ofrecidos con referencia a la administración de los precios en general”.

Como se puede ver en la tabla siguiente los factores mas relevantes dentro del manejo del negocio pueden ser para nosotros controlables dentro del ámbito razonable para no tener problemas de este tipo.

**TABLA N° 3.4**

Tabla resumen posibles problemas en el manejo del negocio		Tabla resumen de las tarifas
Respuestas	Tarifas en número de frases	Tarifas (en % de frases)
Manejo del personal	4	57%
Administración de precios	3	43%
<b>Total frases</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

### 3.9.4 Cliente

Con lo que respecta al cliente pudimos observar que el turista que visita las playas de Esmeraldas es un cliente muy exigente y al mismo tiempo es fiel siempre y cuando se cumpla con sus expectativas y su decisión depende del servicio que reciba; la principal fuente a la hora de escoger el lugar donde hospedarse son las referencias de terceros o pareja. A continuación presentamos un resumen de las respuestas obtenidas por los expertos ya que ellos tomaron tres puntos como son tipos de clientes, frecuencias de visita cliente influyente con igual importancia; el 33% de las respuestas fueron las siguientes: “Los socios tienen su semana de ocupación aquí y ocupan según sus planes ya sea en temporada alta o baja y los de hotelería es mas en temporada baja, el cliente influyente es la pareja, el perfil de nuestro cliente es medio y medio alto, ejecutivos de empresa, bancos”, “Dos temporadas baja y alta fuerte, siempre los clientes de temporada alta vuelven año a año y recomiendan gente, quien influye más en la elección de una hostería: la pareja, los amigos, los compañeros de trabajo, los gerentes de las empresas y la mama en una familia, y los clientes tipo son medio – medio alto. Son de 25 a 35 años profesionales y de la ciudad de Quito con hogar formado y estudiantes universitarios”, “La mayoría son por clientes que dan referencia a nuevos, influyen mas la pareja, los amigos, los compañeros de trabajo, el perfil de nuestro cliente tipo es medio – medio bajo y muy exigente”, “Siempre contamos con gente ya sean propietarios o eventos con empresas que se organizan por lo general en temporada baja,

influyen mas en la elección de la hostería la pareja, los amigos, los compañeros de trabajo y nuestro cliente tipo es de perfil alto. En la tabla a continuación podemos ver en resumen lo antes planteado.

**TABLA N° 3.5**

Tabla resumen de los potenciales usuarios		Tabla resumen de los usuarios
Respuestas	Usuarios en número de frases	Usuarios (en % de frases)
Tipo de cliente	4	33%
Frecuencia de visita	4	33%
Cliente influyente	4	33%
<b>Total frases</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

### 3.9.5 Conclusiones Finales

Finalmente sería pertinente presentar una tabla recapitulativa con los diferentes porcentajes de las diferentes categorías analizadas:

**TABLA N° 3.6**

Tabla resumen de todas las categorías		Tabla resumen de todas las categorías
Respuestas	Respuestas en número de frases	Respuestas (en % de frases)
Incremento de hoteles	4	13%
Incremento de departamentos	3	9%
Incremento de hosterías	1	3%
Alquiler de departamentos	2	6%
Mejora del servicio hotelero	3	9%
Manejo del personal	4	13%
Administración de precios	3	9%
Tipo de cliente	4	13%
Frecuencia de visita	4	13%
Cliente influyente	4	13%
<b>Total frases</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

En definitiva podemos observar que el incremento de hosterías es del 3% por lo tanto es un mercado totalmente abierto para la explotación, por otro lado el servicio hotelero aún es muy deficiente y no ofrece muchas alternativas para los clientes, por lo que Coco Spa & Resort es una nueva alternativa en cuanto a servicios.

### **3.10 ANÁLISIS DE LOS GRUPOS FOCALES**

Una vez realizados los grupos focales, el mercado tiene conocimiento de las Playas de Esmeraldas teniendo como preferencia las playas de: Tonsupa, Same y Atacames en el respectivo orden.

La mayoría de los turistas visitan estas playas de 3 a 4 veces al año, que coinciden en temporadas altas de la costa Ecuatoriana, en feriados como: Carnavales, Difuntos, Semana Santa, Año Nuevo. Lo cual nos indica las temporadas más fuertes para hosterías y hoteles.

El precio que los turistas pagan promedio por hospedaje entre 20 y 29 dólares diarios, y una vez enfocados a la hostería los resultados son un poco más variados ya que la gente está dispuesta a pagar entre 29 y 50 dólares, justificados por los servicios que reciben.

## **3.11 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

### **3.11.1 Diseño de la Investigación Cuantitativa**

Como parte del diseño descriptivo de la investigación de mercados, se plantea como herramienta única a las encuestas. Lo que se busca es indagar sobre gustos, preferencias, precios y competencia.

### **3.11.2 Encuesta**

Se empleará a la encuesta como un procedimiento de investigación para recolectar grandes cantidades de datos puros mediante formatos de preguntas y respuestas, entregados a la población de interés.<sup>54</sup> Ver anexo 1

El diseño del cuestionario busca recabar información para el cumplimiento de los objetivos señalados anteriormente.

### **3.11.3 Informe de Investigación Cuantitativa**

#### **3.11.3.1 Contexto**

Una vez finalizada la investigación cualitativa, se procedió con la realización de la fase cuantitativa basados en los resultados de las sesiones de grupo.

---

<sup>54</sup> HAIR, BUSH y ORTINAU. *Investigación de Mercados*. p. 251.

### **3.11.3.2 Plan Muestral**

Partiendo del concepto de población meta definida como el “grupo completo de elementos, personas u objetos identificados de manera específica para la investigación de acuerdo con los objetivos del proyecto del estudio” (HAIR, BUSH, ORTINAU, 2000: 331) y de forma precisa para este plan de negocios se ha establecido como población a los habitantes de la ciudad de Quito de la zona urbana, comprendidos entre 15 y mas de 50 años de edad, sin distinción de sexo, ni clase social. (INEC, 2001). Entendiéndose por zona urbana el área delimitada dentro de la ciudad. Por lo que según este perfil la población meta esta conformada por 500.000 turistas de la ciudad de Quito. (INEC, 2001)

### **3.11.3.3 Unidades Muéstrales**

Continuando con el plan muestral se ha determinado las siguientes unidades muéstrales, amparados bajo la definición de Hair, Bush y Ortinau, “una unidad muestral son los elementos de la población meta disponibles para su selección durante el proceso muestral” (HAIR, BUSH, ORTINAU, 2000: 331)

### **3.11.3.4 Marco Muestral**

Conceptualmente marco muestral “es la obtención de un listado de integrantes de la población meta definida, que sirve para extraer la muestra” (OROZCO, 2001: 57)

Las unidades muestrales del estudio, fueron seleccionadas bajo grupos de edad tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), ordenados de mayor a menor y clasificados en un total de 6 unidades muestrales.

- De 15 a 19 años de edad.
- De 20 a 24 años de edad.
- De 25 a 29 años de edad.
- De 30 a 39 años de edad.
- De 40 a 49 años de edad
- Mas de 50 años de edad

### 3.12 TAMAÑO Y PROCEDIMIENTO DEL MUESTREO

Para la obtención de la muestra a ser encuestada se partió de un nivel de ignorancia máxima, es decir con una varianza máxima ( $p=0,5$ ;  $q= 0,5$ ), con un nivel de confianza del 95% y un error máximo de 5%. Reemplazando los datos en la siguiente formula obtenemos lo siguiente:

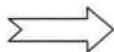
**TABLA N° 3.7**

VALOR ESTADISTICO (Z)	1,96
P	0,5
Q	0,5
POBLACION (N)	500.000
ERROR €	5%
NIVEL DE CONFIANZA	95%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$



$$n = \frac{(1,96)^2 * (500.000) * (0,5) * (0,5)}{500.000 * (0,05)^2 + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$n = 384$

Donde:

Z = Valor estadístico

N = tamaño de la población

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de fracaso.

E = Error máximo.

Dando como resultado un total de personas a ser encuestadas de 384.

### 3.13 TRABAJO DE CAMPO

Con la muestra de 384 personas, entre 15 y más de 50 años de edad, habitantes de la zona urbana de la ciudad de Quito, se realizó la siguiente distribución de encuestas por estrato, cabe recalcar que tanto la distribución de los estratos como el número de encuestas asignadas están en función de los datos de los últimos años obtenidos en el Municipio de Atacames.

### 3.14 PROCESAMIENTO DE DATOS

Se analizaron las encuestas realizadas, verificando que cada encuestado haya contestado correctamente al cuestionario. Se tomaron en cuenta posibles errores u omisiones de la muestra encuestada y se procedió a la clasificación de las cuatrocientas encuestas por estratos.

Para efectos de tabulación se generó en Excel una hoja electrónica para las diferentes preguntas clasificándolas dentro de las siguientes categorías:

- Preguntas multicotómicas, es decir que presentan varias opciones de respuestas.
- Preguntas de Escala Ordinal. Entendiéndose por escala ordinal una forma gradual de medir el resultado de los encuestados.
- Preguntas de Opinión, para recabar datos sobre la percepción del cliente referente a la hostería.

Posteriormente, se procede a codificar las preguntas y las opciones que tiene el encuestado generando una tabla resumen por pregunta.

La tabulación se la llevó a cabo mediante hojas de cálculo realizadas en Excel, para cada uno de los estratos. La codificación se la realizó con códigos numéricos respetando el número de la pregunta. En cuanto al código de las opciones dentro de cada pregunta, se mantiene el número de

la pregunta más un número adicional en función de la respuesta seleccionada. Para la pregunta 1 se obtiene lo siguiente:

**TABLA N° 3.8**

N°	PREGUNTA	CODIGO RESPUESTA
1	¿Acostumbra ir de vacaciones a alguna de las playas de Esmeraldas?	1,1
		1,2

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Se cumplió con el principio de aleatoriedad al momento de realizar las encuestas con la finalidad de obtener en forma certera y segura toda la información posible.

### 3.15 ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 3.15.1 Preferencias del Turista

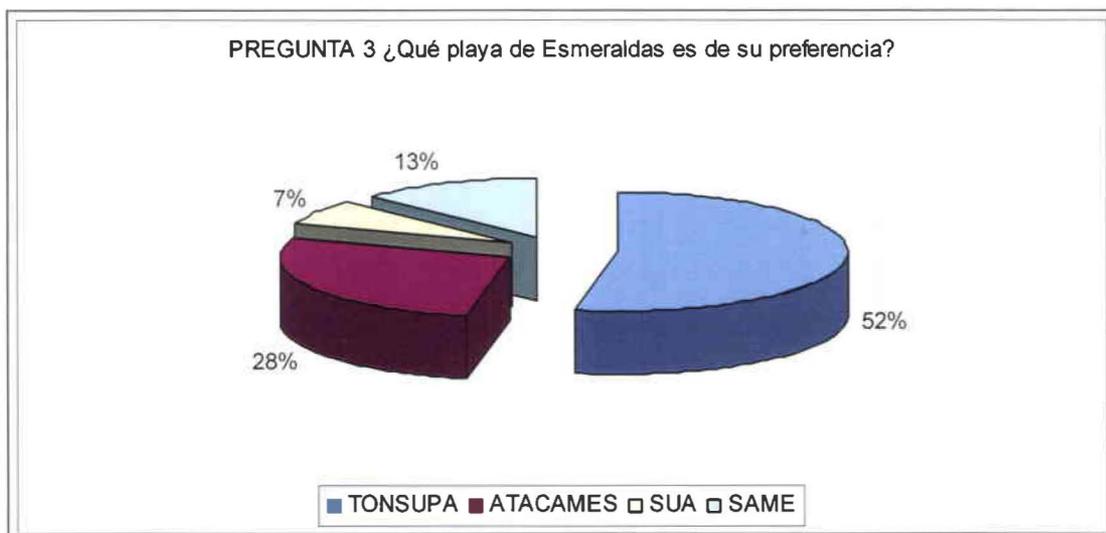
GRÁFICO N° 3.1



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

GRÁFICO N° 3.2



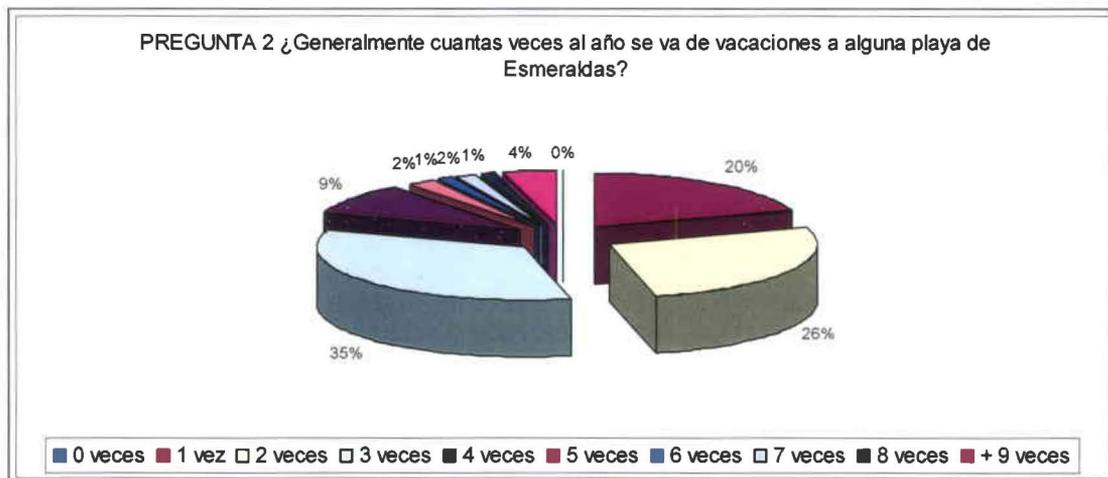
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

Una vez realizada las encuestas podemos observar que el 75% de los entrevistados conocen y frecuentan las playas de Esmeraldas, de los cuales el 52% tienen como referencia las playas de Tonsupa, el 28% playas de Atacames, el 13% las playas de Same y el 7% las playas de Súa. Esto nos permite conocer que las Playas de Tonsupa cuentan con un potencial alto para el desarrollo del turismo y para la industria hotelera.

### 3.15.2 Hábito del Turista

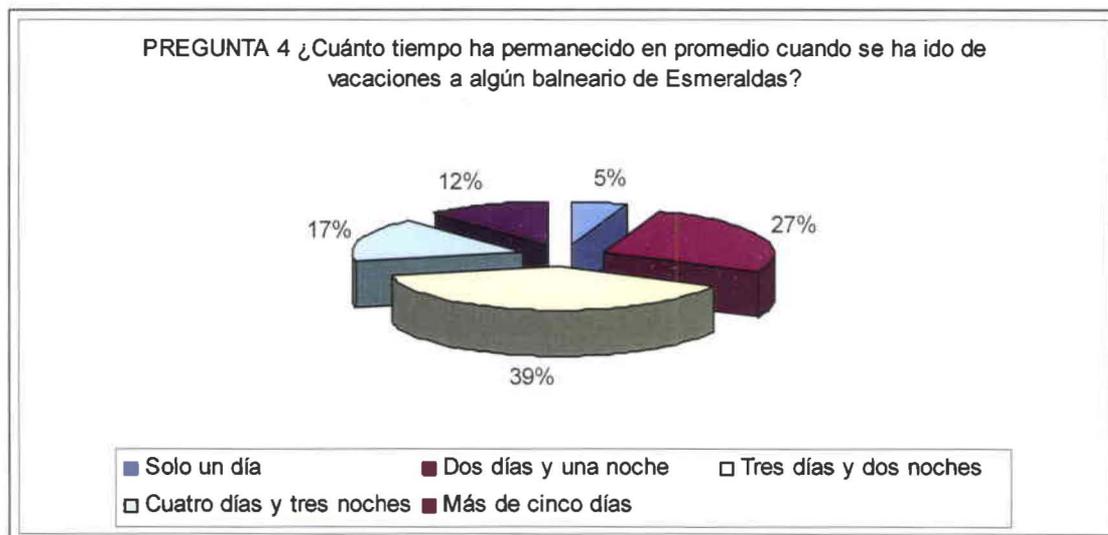
**GRÁFICO N° 3.3**



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

**GRÁFICO N° 3.4**



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

El 35% de la población investigada sale de vacaciones 3 veces al año y el 26% realiza sus vacaciones 2 veces al año y el 20% visita las playas 1 vez al año y el 29% restante frecuenta las playas entre 4 y 9 veces al año.

Al igual, en la segunda tabla de resumen podemos ver que más del 50% permanece de visita entre 2 y 3 días en sus vacaciones.

Estos resultados nos indican que este gran porcentaje de turistas que visitan las playas de Tonsupa son aquellos que viajan en feriados como: Carnavales, Difuntos, Semana Santa, Año Nuevo. Lo cual nos indica las temporadas más fuertes para hosterías y hoteles.

### GRÁFICO N° 3.5



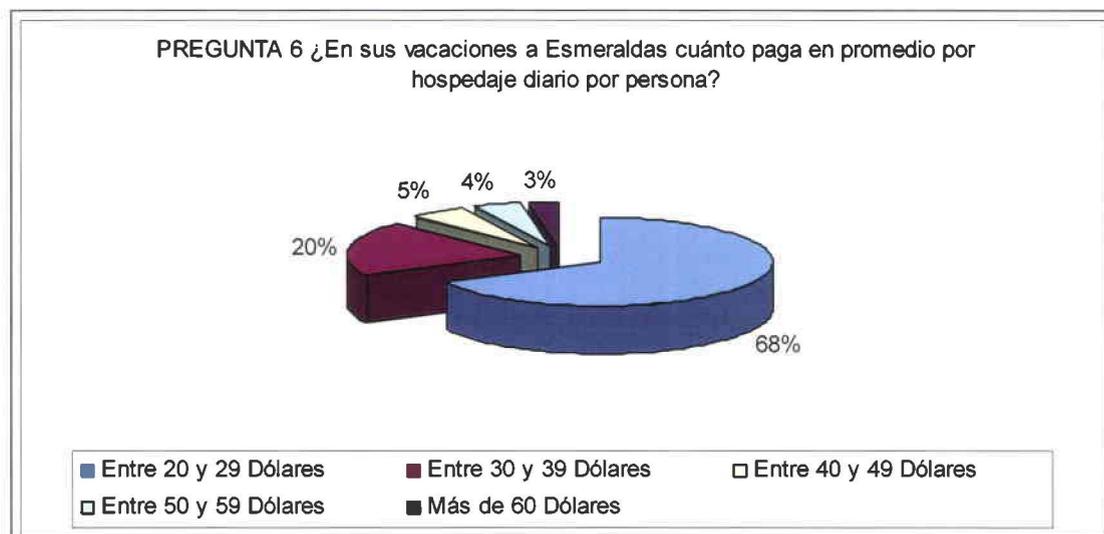
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

En cuanto a uno de nuestros objetivos principales, concluimos que el 47% de los turistas que visitan las playas de Esmeraldas lo hacen con la familia, y 32% con amigos, y 21% restante con la pareja o solos.

### 3.15.3 Presupuesto de Gasto del Turista

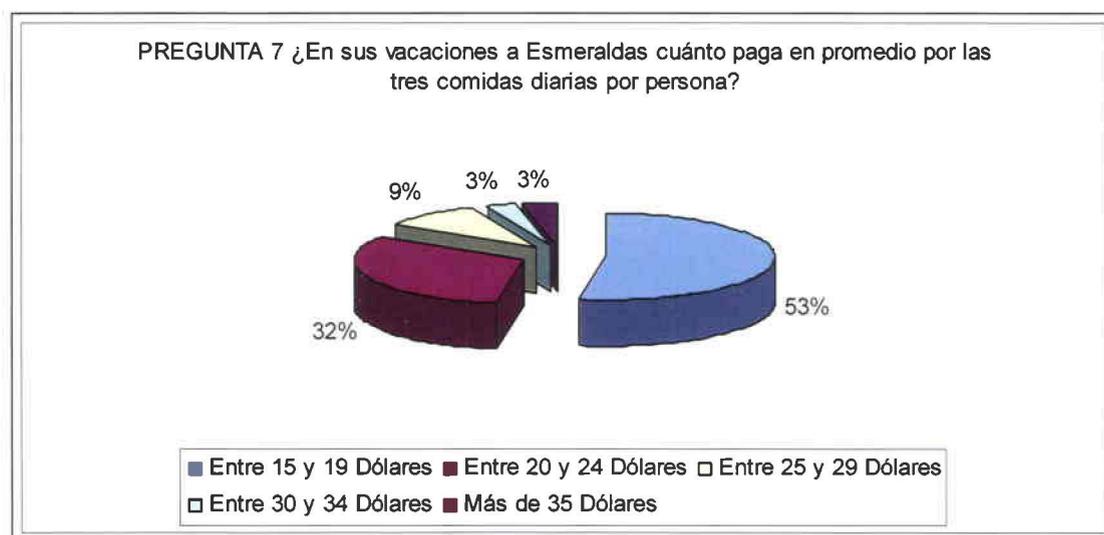
**GRÁFICO N° 3.6**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

**GRÁFICO N° 3.7**



**Fuente:** Investigación realizada

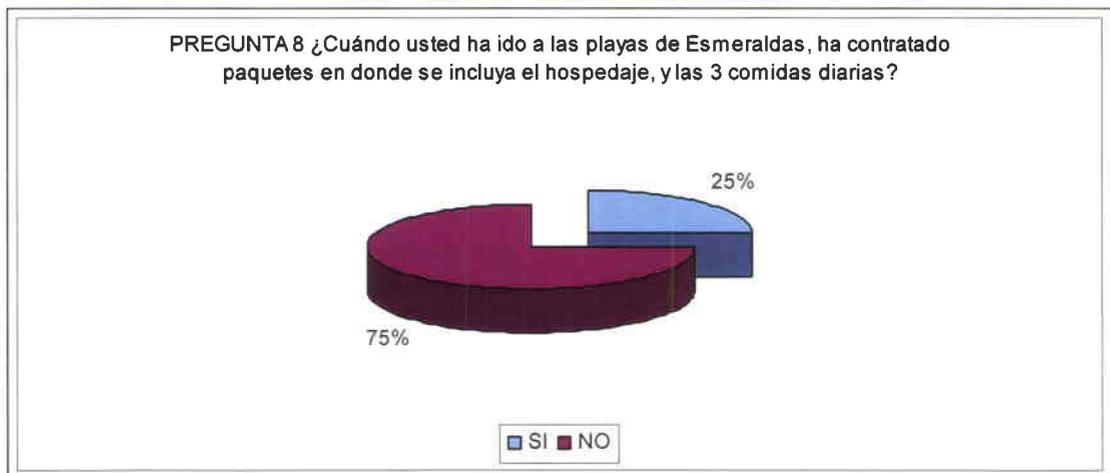
**Elaborado por:** Los autores

Si observamos la siguiente tabla vemos que el 68% de los turistas pagan entre \$20 y \$29 dólares promedio por hospedaje y el 53% paga entre \$15 y

\$19 por alimentación, es decir que más de la mitad de la población paga promedio 40 dólares por hospedaje y alimentación. Y el 38% paga entre \$30 y \$60 dólares diarios por hospedaje y el 47% paga entre \$20 y \$35 por alimentación diaria.

### 3.15.4 Análisis de la Competencia

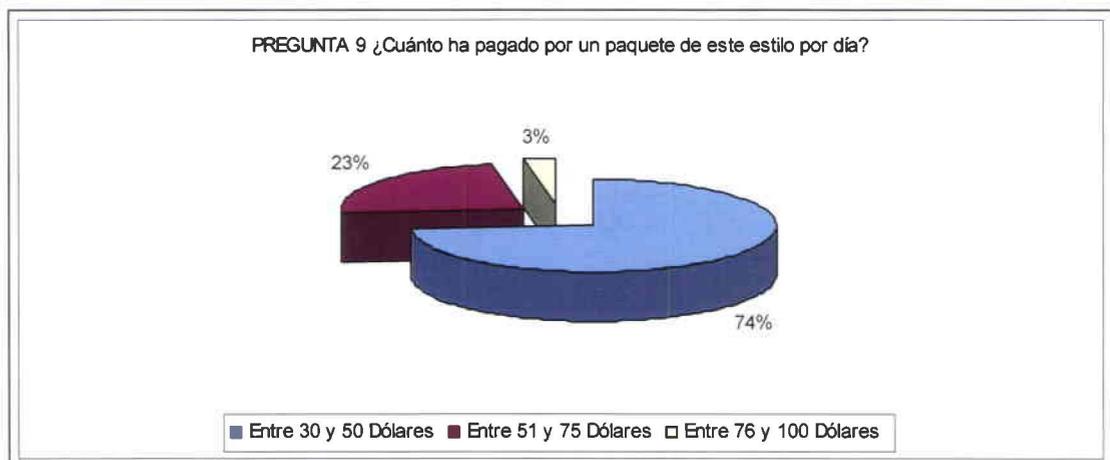
**GRÁFICO N° 3.8**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

**GRÁFICO N° 3.9**



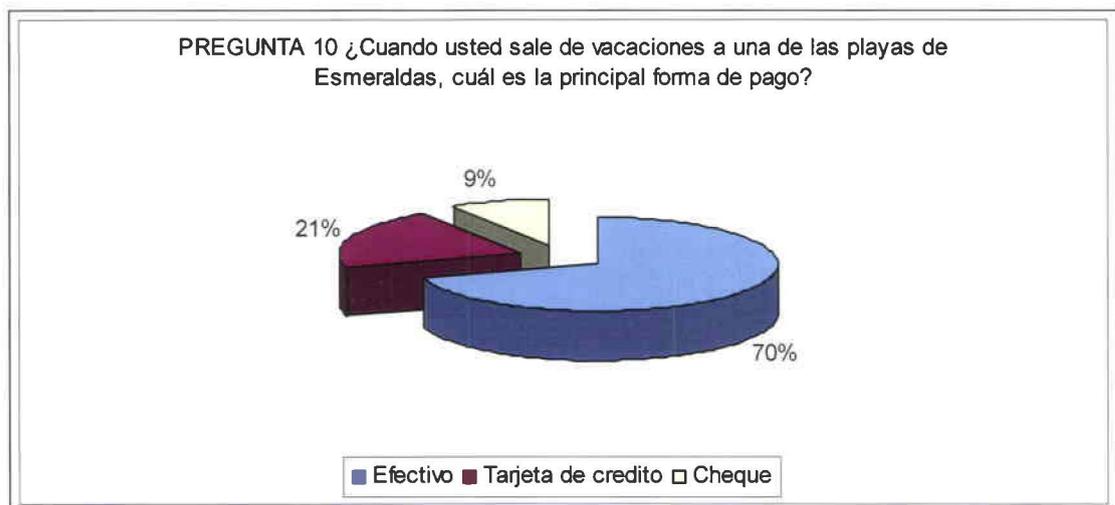
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

En cuanto a los servicios que ofrece la competencia podemos darnos cuenta que carecen de paquetes turísticos ya que el 75% de los entrevistados afirman no haber contratado ninguna promoción que incluya hospedaje y las 3 comidas, sólo el 25% ha recibido éstos servicios y han pagado promedio entre \$30 y \$50 por hospedaje y alimentación. Y una minoría del 25% ha pagado entre \$51 y \$100 dólares.

### 3.15.5 Forma de Pago del Turista

**GRÁFICO N° 3.10**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

La principal forma de pago de los turistas que visitan las playas de Esmeraldas es en efectivo con un 70%, seguido de Tarjetas de crédito con un 21% y el 9% en cheque.

### 3.15.6 Canales de Información del Turista

**GRÁFICO N° 3.11**



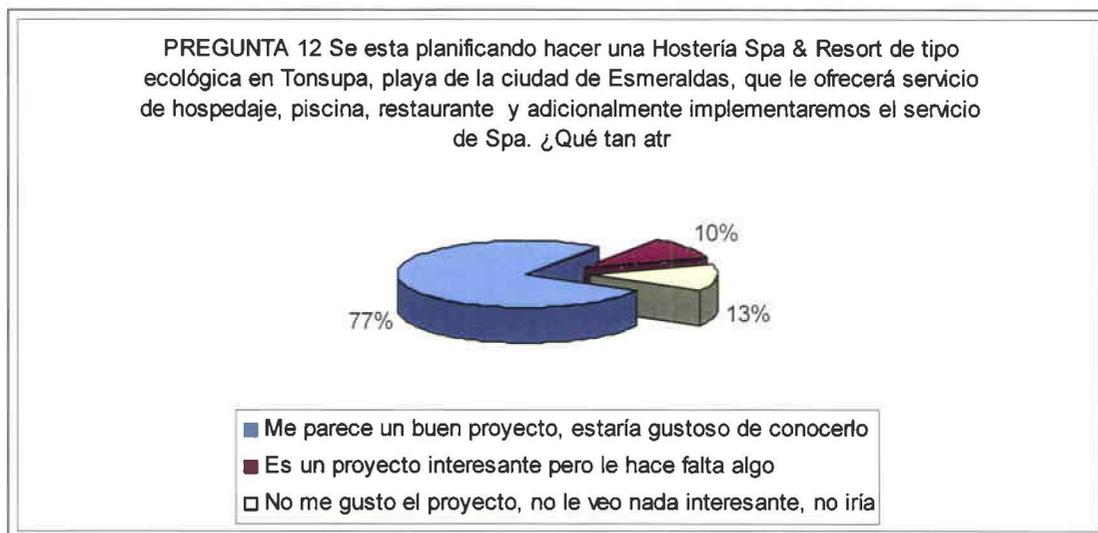
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

La mayoría de los turistas utiliza lo que se denomina el “boca a boca” como referencia para información de servicios y hospedaje en las playas de Esmeraldas con un 34%, lo que podemos resumir que los principales medios de información son: Amigos con el 34%, Internet con el 16%, Agencias de turismo con el 15%, y televisión con el 11%.

### 3.15.7 Percepción del Turista

**GRÁFICO N° 3.12**

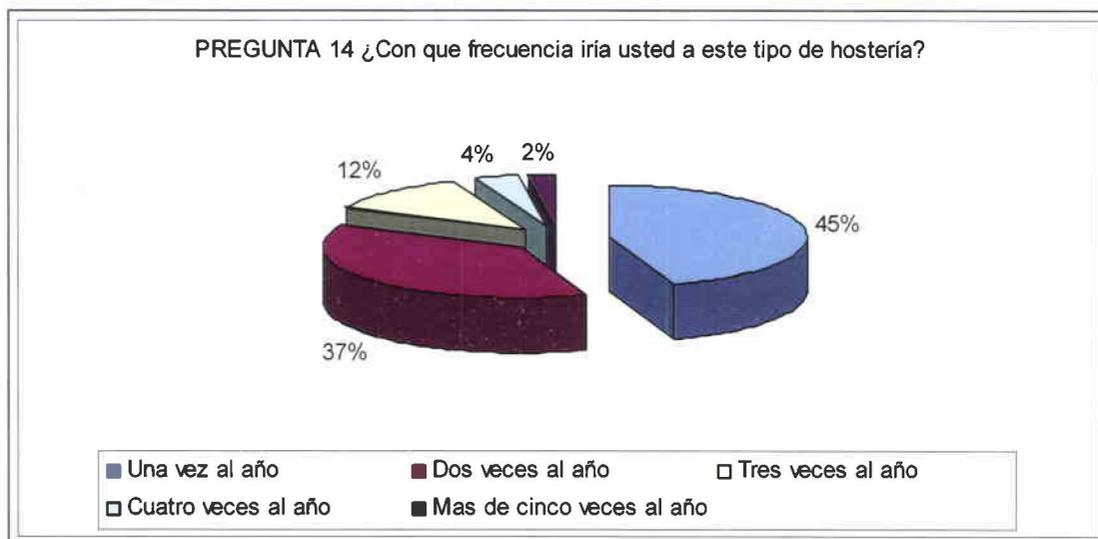


**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

La aceptación de los encuestados fue del 77% teniendo así una respuesta positiva y alentadora a nuestro proyecto y una minoría de negativas del 23%.

**GRÁFICO N° 3.13**

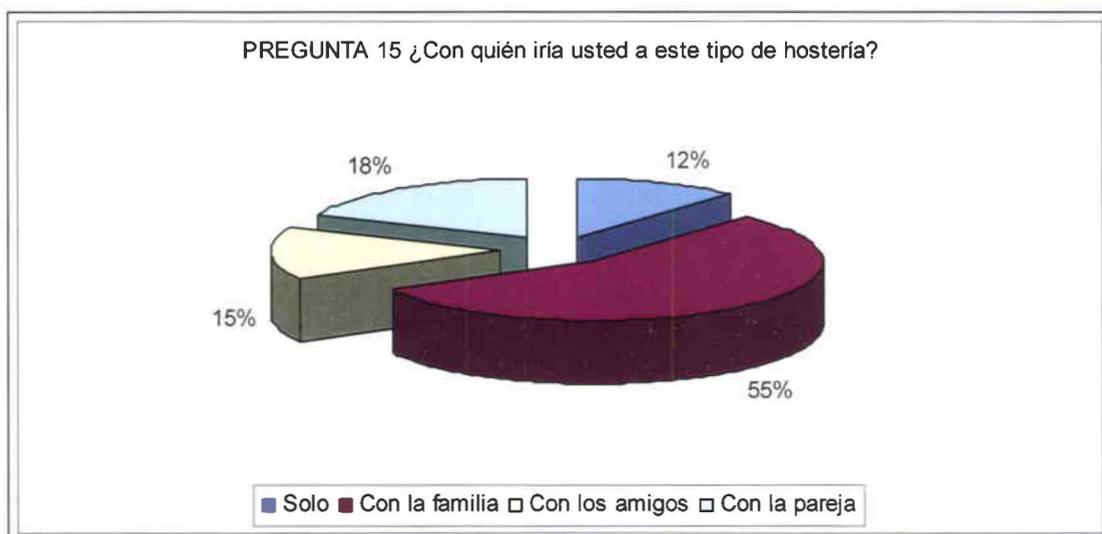


**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

La frecuencia con la que los encuestados estarían dispuestos a visitar nuestro proyecto es dos veces al año con el 37% y el 45% una vez al año. Lo que nos lleva a reflexionar que tenemos un mercado extranjero que explotar en temporadas bajas.

**GRÁFICO N° 3.14**



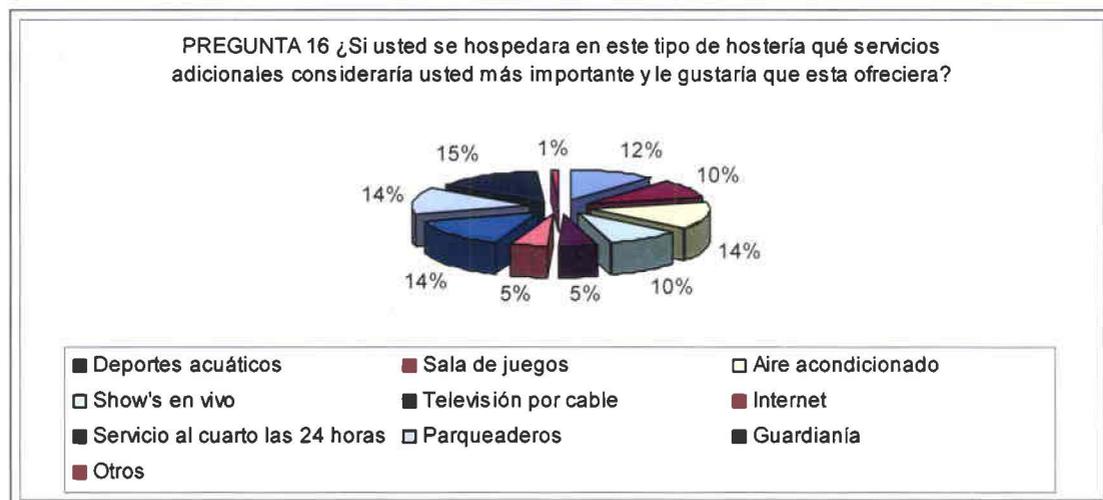
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

La percepción de nuestros potenciales clientes sobre nuestro proyecto es de un ambiente familiar por lo que el 55% afirmó que su visita sería con la familia, seguido de amigos con un 15% y con la pareja con el 12%.

### 3.15.8 Expectativas del Turista

**GRÁFICO N° 3.15**



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

Los servicios adicionales de mayor importancia para los encuestados fueron: aire acondicionado, servicio 24 horas, parqueaderos con un 14%, seguidos por sala de juegos y shows en vivo con un 10%.

**GRÁFICO N° 3.16**



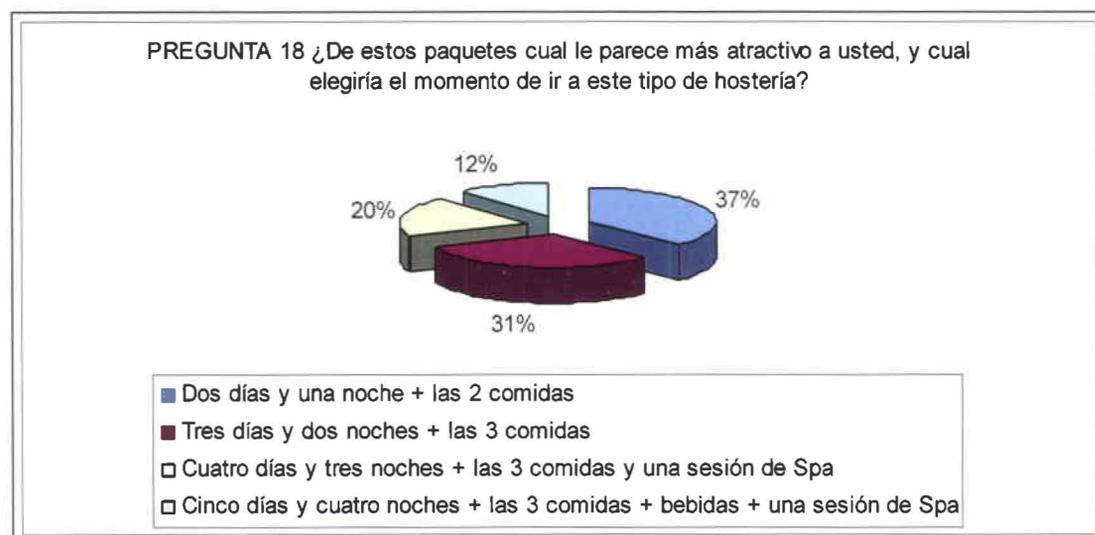
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

En este análisis podemos ver que a pesar de que la mayoría de los encuestados está acostumbrados a pagar por hospedaje y alimentación un promedio de \$40 dólares, a la hora de analizar el proyecto ellos están dispuestos a pagar sólo por hospedaje entre \$20 y \$29 dólares por hospedaje con el 47% y entre \$30 y \$39 dólares por hospedaje con el 33%. Es decir cerca del 80% esta dispuesto a pagar sólo por hospedaje, sin alimentación un promedio de \$40 dólares.

### 3.15.9 Gustos y Preferencias del Turista

**GRÁFICO N° 3.17**



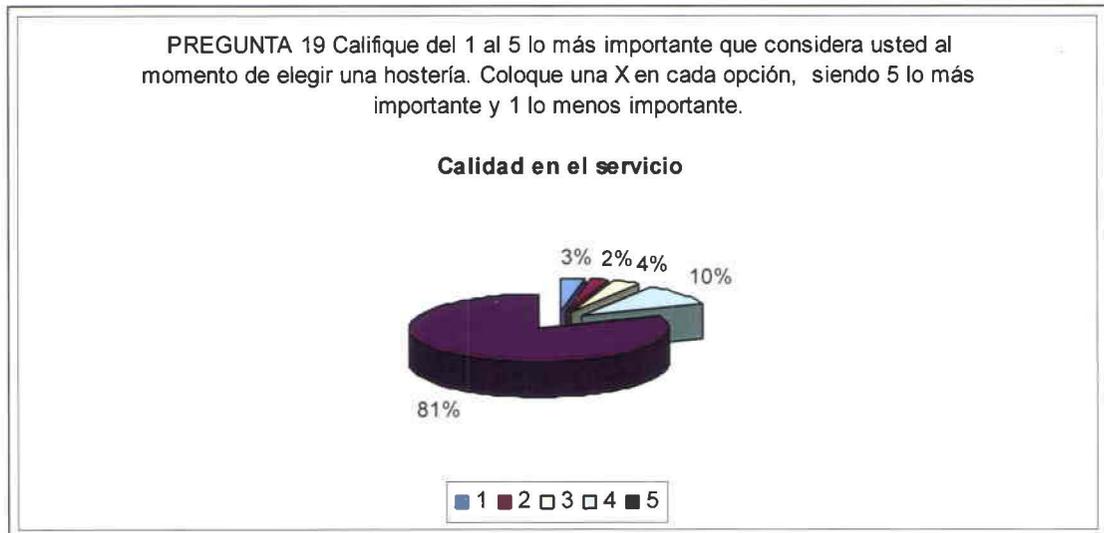
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Como pudimos observar anteriormente los hoteles y hosterías ya establecidos en el mercado no ofrecen un paquete atractivo para los clientes, es por esto que decidimos investigar que alternativa atractiva podemos ofrecer para bienestar de los turistas y obtuvimos que: el 37% está

interesado en un paquete de dos días y una noche + dos comidas diarias, el 31% en paquete desde tres días y dos noches + las tres comidas.

### GRÁFICO N° 3.18

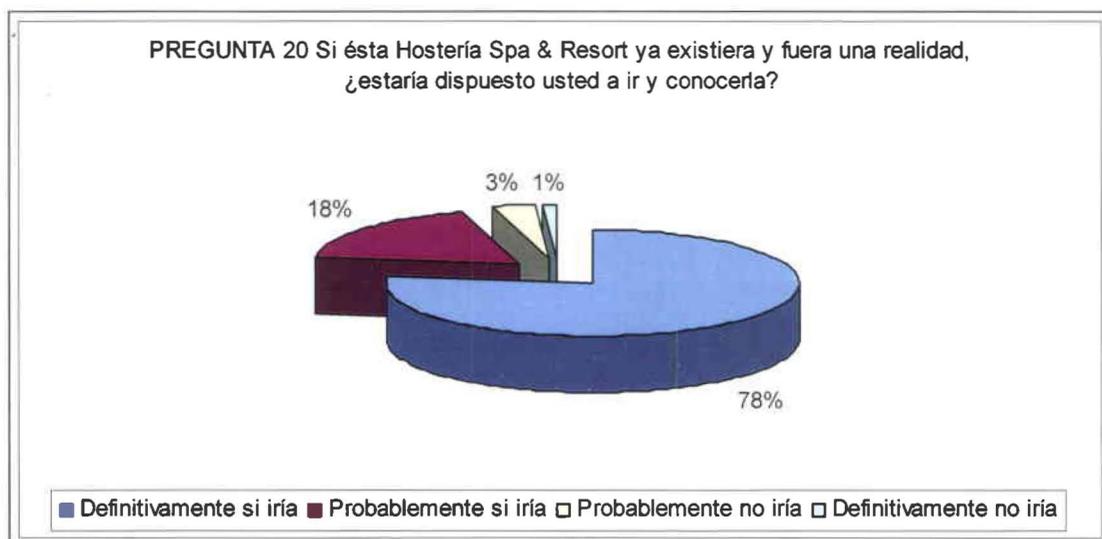


**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Según los datos arrojados por la encuesta vemos que a la hora de elegir el lugar de hospedaje analizan todos y cada uno de las opciones como importantes tales como: precios, servicios, comida, infraestructura, accesibilidad, calidad de servicio.

GRÁFICO N° 3.19



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Y para confirmar los datos obtenidos anteriormente vemos que el 78% acepta el proyecto y está interesado en visitar las instalaciones, de los cuales el 18% su respuesta en “probablemente si iría

### 3.15.10 Conclusiones de las Encuestas

Según los datos obtenidos tanto en la Investigación Cualitativa e Investigación Cuantitativa, el 75% de los entrevistados conocen y visitan las playas de Esmeraldas, de los cuales el 52% tienen como preferencia las playas de Tonsupa, seguidas están Same y Atacames

El 35% de la Población investigada sale de vacaciones 3 veces al año y el 20% realiza sus vacaciones 2 veces al año.

El 56% permanece entre 3 y 4 días de vacaciones y el 22% entre 2 y tres días.

Estos resultados nos indican que este gran porcentaje de turistas que visitan las playas de Tonsupa son aquellos que viajan en feriados como: Carnavales, Difuntos, Semana Santa, Año Nuevo. Lo cual nos indica las temporadas más fuertes para hosterías y hoteles.

Una vez realizado la investigación de precios, se puede observar que los turistas pagan promedio por hospedaje entre 20 y 29 dólares diarios con un porcentaje del 68%, y una vez enfocados a la hostería los resultados son un poco mas variados ya que la gente esta dispuesta a pagar entre 29 y 50 dólares con un porcentaje del 47%, justificados por los servicios que reciben.

La aceptación de la propuesta de negocio "Hostería ecológica" fue del 78%.

### **3.15.11 Conclusiones de Investigación de Mercado**

- El grado de aceptación de la hostería es elevado y la gente mostró gran interés en visitar la hostería.
- Cómo la hostería va estar enfocada en ofrecer paquetes turísticos, se decidió mediante los resultados obtenidos de la investigación de mercados, que el grupo objetivo al cuál va ha estar dirigida la hostería es a la clase media, media alta, debido a que estarían dispuestos a pagar entre 20 y 40 dólares por sólo hospedaje.

- La forma de pago que la hostería ofrecerá será efectivo y tarjeta de crédito, lo que implica que se debe tener en cuenta la comisión que se paga por ese servicio.
- La principal forma de promocionar a la hostería será mediante las Internet, para después promocionarse principalmente por referencias de aquellas personas que ya han visitado la hostería (Publicidad boca a boca), y esto dependerá de la calidad en el servicio y actividades que se ofrezca.
- La hostería brindará actividades deportivas, shows en vivos y actividades ecoturísticas ya que las personas mostraron gran interés en estos.
- Los servicios adicionales que la hostería ofrecerá son: aire acondicionado y sala de juegos ya que para las personas son los más relevantes.

### **3.15.12 Oportunidad del Negocio**

Una vez realizada la investigación de mercado podemos observar que existe una oportunidad de negocio, ya que Tonsupa no cuenta con una hostería que ofrezca los servicios de Spa como los que quiere implementar Coco's Spa & Resort. Es importante también recalcar que éste nuevo concepto no sólo es beneficioso para el consumidor, sino también para la misma industria hotelera, así como para la ciudad de Esmeraldas, ya que se contará con una infraestructura hotelera de primera calidad que dará a conocer la cultura Esmeraldeña.

Es importante recalcar también que las conclusiones que se obtuvieron de las investigaciones realizadas a expertos y a los mismos turistas generaron expectativas muy altas como por ejemplo sobre el tipo de hostería que se va a construir donde manifestaron que si les agradaba y que estarían gustosos de visitarla, también se refirieron a los precios los mismos que los percibieron como muy cómodos y que no tendrían ningún problema en pagarlos puesto que es algo diferente que van a experimentar; por otro lado el mercado potencial que existe para este tipo de negocio no ha sido bien explotado.

Existen ciertos factores que son considerados como oportunidades para el futuro negocio tales como el clima (las playas de Esmeraldas tienen temperaturas promedio de 23 y 24 grados centígrados), la inversión extranjera, la participación del sector de servicios en la economía (que cada año mejora según los indicadores analizados), la demanda laboral creciente que sin duda es muy beneficioso para el proyecto puesto que genera una gran cantidad de personal capacitado que podría trabajar en la hostería; por lo tanto estos factores representan una oportunidad para llevar a cabo el presente plan de negocios, los mismos que no se deberían desaprovechar ya que la provincia con sus playas, paisajes, cultura y su gente poseen grandes atractivos tanto a nivel nacional como internacional.

# *CAPITULO IV*

## *ASPECTOS GENERALES*



**HOSTERÍA COCO'S SPA & RESORT**



## **CAPITULO IV**

### **4 LA EMPRESA**

#### **4.1 VISIÓN**

Para el año 2015 ser el principal lugar de descanso y diversión en la Provincia de Esmeraldas.

#### **4.2 MISIÓN**

Brindar a los turistas nacionales y extranjeros que nos visitan un verdadero lugar de descanso y diversión en armonía con la naturaleza.

El trabajo en equipo, un personal capacitado, una política laboral justa, y la mejora continua en nuestros procesos nos permiten mantener un ambiente agradable y ofrecer un excelente servicio a nuestros clientes que son la ser razón de ser de Coco's Spa & Resort.

Somos personas comprometidas con el desarrollo del turismo en la Provincia de Esmeraldas dando a conocer constantemente su cultura en cada rincón de la hostería.

## 4.3 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

### 4.3.1 Valores

Coco Spa & Resort dirige su operación en base a sus valores, y principios que cumplen con la cultura de nuestra hostería para así mantener un ritmo positivo tanto con nuestro cliente interno como externo.

- Cooperación.- El trabajo en equipo como valor primordial en la operación, donde cada miembro de la organización se sienta comprometido con la empresa y así conseguir un mejor ambiente laboral ofreciendo un servicio de excelencia.
- Entusiasmo.- Para brindar un servicio personalizado y transmitir alegría y armonía a nuestros clientes.
- Responsabilidad.- Ofreciendo un servicio enfocado al bienestar de nuestros clientes y al medio ambiente.
- Solidaridad.- Generar conciencia en nuestros clientes en pos de lograr un vínculo entre las personas y la naturaleza.
- Seguridad.- Ofrecer a nuestros clientes seguridad y tranquilidad durante su permanencia en la hostería.
- Veracidad.- Cumplir con todos y cada uno de los puntos acordados con nuestros clientes y así lograr lealtad y satisfacción en nuestros clientes.

## **4.4 POLÍTICAS**

Cocos Spa & Resort proyecta su desarrollo en base a políticas para fijar lineamientos de conducta dentro de cada una de sus áreas.

### **4.4.1 Políticas Administrativas**

- Brindar a nuestro cliente interno la información y herramientas necesarias para el desarrollo efectivo de Cocos Spa & Spa.
- Mantener una comunicación constante y efectiva para así satisfacer las necesidades y cubrir las falencias en la atención tanto de nuestro cliente interno como externo.
- Se involucrará a todo el personal con las metas de la hostería.
- Todas las compras deberán ser respaldadas con un pedido del usuario donde especifique cantidad, nombre del producto, uso del producto y especificaciones técnicas en caso de ser necesario.

### **4.4.2 Políticas Financieras**

Indispensables para alcanzar el crecimiento y la rentabilidad esperada sobre la empresa.

- Se aceptará como forma de pago a las tarjetas de crédito, cheques, efectivo.

- Se realizarán pagos a proveedores 30 días después de presentada la factura.
- Se realizarán evaluaciones financieras trimestrales para evaluar la posición financiera de la hostería.
- Se repartirá el 1% de dividendos a partir del cuarto año.

#### **4.4.3 Políticas de Marketing**

- Las reservaciones se podrán realizar por teléfono o vía internet, para lo cual el cliente deberá especificar la hora y el día exacto de su llegada, si el cliente no cumpliera con lo acordado, la reservación será cancelada. Salvo el caso donde el cliente comunicara con anticipación su retraso.
- Nos mantendremos en comunicación mensual con nuestros clientes para informarles acerca de promociones, descuentos que se realicen en la hostería.
- Se realizarán descuentos especiales del 10% en paquetes y servicios de la hostería a clientes frecuentes como agradecimiento a su lealtad y se efectuarán en las fechas y términos que el Gerente considere apropiado.
- Se realizarán encuestas de satisfacción del cliente semestralmente.
- Se otorgarán artículos de merchandising a nuestros clientes en las cuatro temporadas más altas del turismo para un mejor posicionamiento de la hostería.
- Al finalizar la visita en nuestros hoteles, siempre una persona de servicio al cliente hará unas preguntas para medir el nivel de satisfacción de los

turistas y así estar al tanto de las mejoras que se tuvieran que realizar para mejorar del servicio.

#### **4.4.4 Políticas de Recursos Humanos**

- La remuneración se hará respetando las leyes del Ecuador y en consideración de las actividades que desempeñen.
- Los consejos y sugerencias obtenidos por parte de nuestro capital humano serán tomados en cuenta para un mejor servicio interno y externo
- Se realizarán evaluaciones semestrales de desempeño para y se ofrecerán cursos de capacitación y entrenamiento para todo el personal en el área que lo necesiten considerando la prioridad de atención según el cargo que desempeñe.
- Se firmará siempre un contrato de trabajo para así respetar y amparar los derechos del trabajador como del contratante.

La contratación se la realizará de la siguiente manera:

- Se determinará el número de vendedores, personal de cocina, personal de servicio al cliente necesario.
- Se establecerán los requerimientos para cada puesto.

Para los vendedores se exigirán:

- Personas que tengan conocimiento de la cultura Esmeraldeña.

- Con una experiencia mínima de dos años.
- Estas personas deberán tener una aptitud cordial, ser alegres y estar dispuestas a trabajar con gran empeño.

En cuanto al personal de cocina:

- Deberán ser profesionales especializados en platos típicos de de la ciudad de Esmeraldas y la zona costera nacional
- Tener experiencia mínima de tres años en trabajos similares.
- Deberán tener la capacidad de crear y administrar el presupuesto de cocina.

Personal de servicio:

- Personas que tengan una actitud y aptitud de servicio.
- Estas personas tendrán la responsabilidad de solucionar los problemas que pudieren presentar y brindar la mejor opción al cliente.

## **4.5 ÁRBOL DE COMPETENCIAS**

### **4.5.1 Metodología**

Al realizar el análisis del árbol de competencias se busca levantar un diagnóstico panorámico y completo de la empresa y de su posible evolución, determinando competencias, procesos y productos con el objetivo de identificar futuras estrategias a seguir.

El árbol de competencias consta de tres partes específicas como son raíces (conocimiento), tronco (procesos) y ramas (productos).

### **4.5.2 Raíces**

Las raíces son los cimientos del análisis del árbol de competencias y comprenden los conocimientos sobre los cuales la empresa apoya sus actividades en las diferentes áreas. Estos conocimientos proceden tanto de la empresa como del desarrollo científico, generando soluciones que respondan a las exigencias del mercado.

Partiendo de estas premisas las raíces de Coco's Spa & Resort, están sustentadas en la diversidad de productos y servicios ofrecidos, las destrezas del personal en el conocimiento y ejecución de sus diferentes actividades, atención y servicio a nuestros clientes, así como la administración de procesos y recursos.

### 4.5.3 Tronco

El tronco del Árbol de Competencias contempla la segunda parte más importante de la visión integral de la empresa, se basa en la transformación de los conocimientos adquiridos en los productos y servicios que el mercado demande. Se determinan las etapas y procesos para brindar de mejor manera los productos y servicios ofrecidos, por lo que se procede a la cuantificación de los recursos a emplearse por actividad, detallando número de operarios, número de horas de trabajo al día, insumos y materias primas.

Dentro de la empresa se han determinado las siguientes áreas de trabajo: Administración, Marketing, Operación, Comercialización y Ventas. Se estima la una nomina inicial de 17 personas de las cuales 7 son administrativas y de mercadeo y laboraran cumpliendo el horario de Lunes a Viernes 8 horas día, 10 personas laborando en el área de operaciones en turnos de 8 horas día.

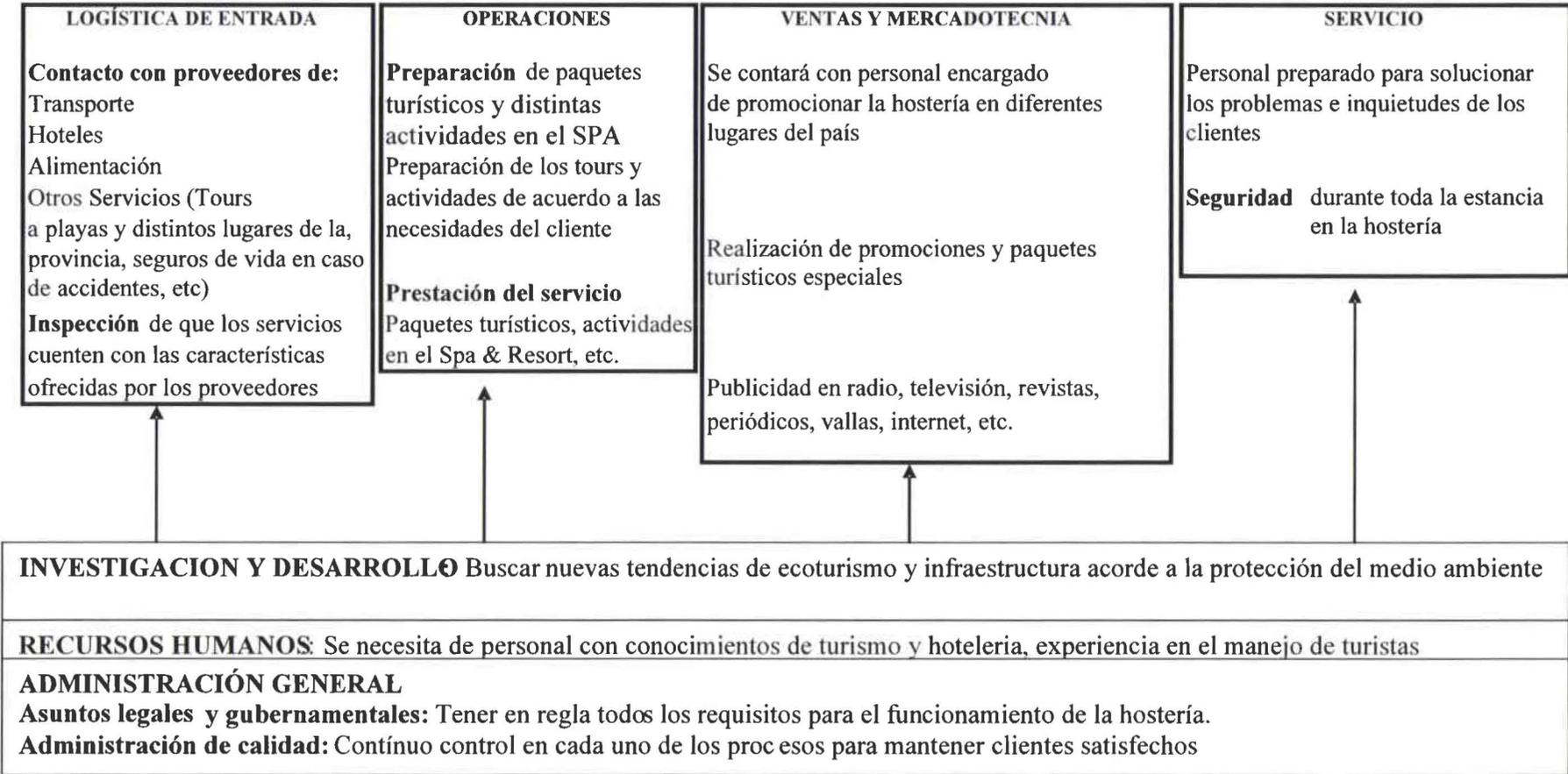
Mediante la cadena de valor a continuación identificamos las principales actividades que generan valor para nuestros clientes, así como las actividades de apoyo relacionadas con el negocio <sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Cfr. THOMPSON STRICKLAND. (2000). *Administración Estratégica*. Cáp. 2. p. 131

GRÁFICO Nº 4.1

CADENA DE VALOR



Fuente: Investigación realizada  
 Elaborado por: Los autores

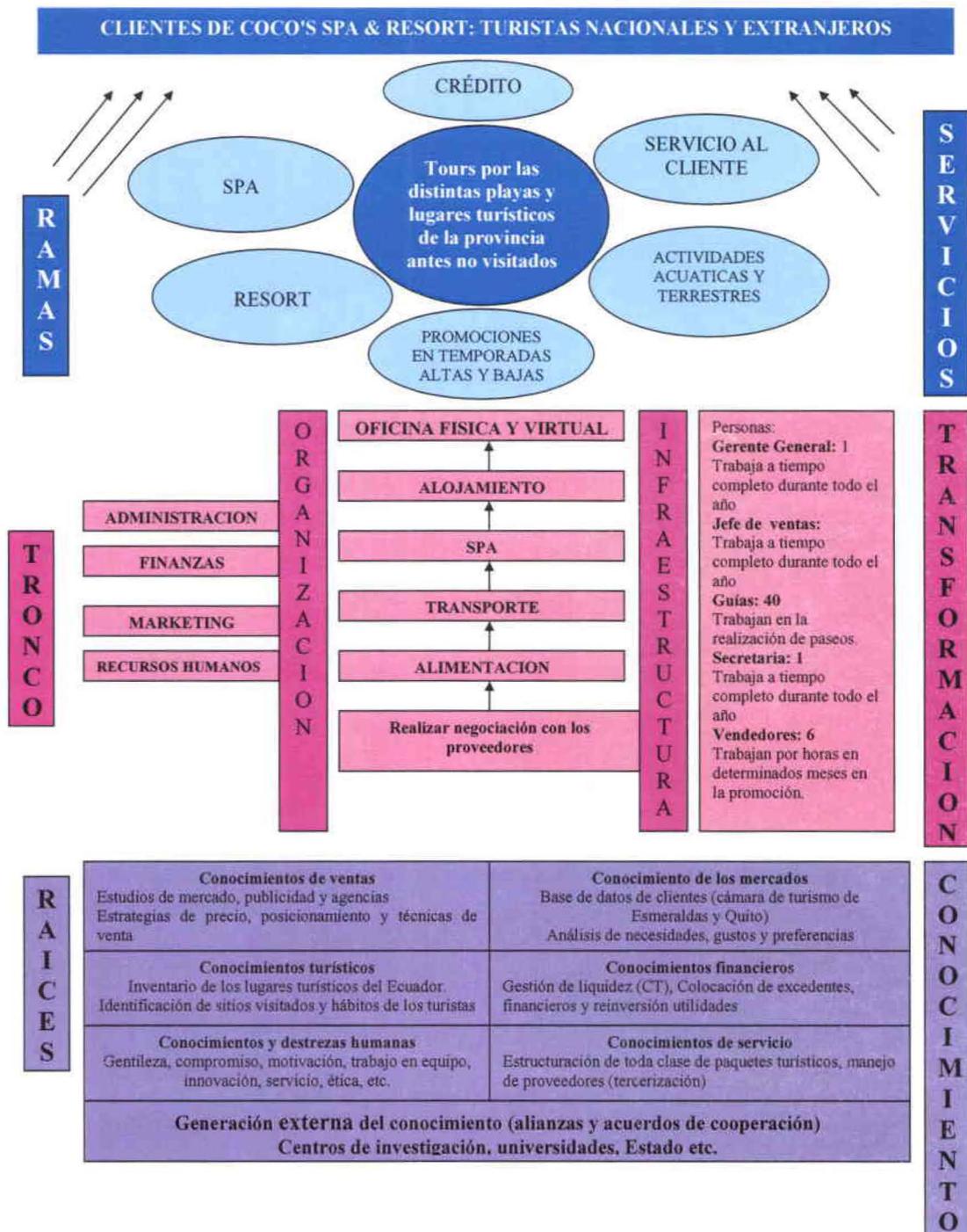
#### 4.5.4 Ramas

Las ramas representan los productos y/o servicios, analiza el comportamiento interno y externo de los productos de la empresa, estudia el segmento al que se dirigen, su diseño, etc. Las hojas representan la unión entre los productos y los mercados a los que se dirigen.

La herramienta de análisis empleada en esta fase, es el marketing que permite tomar decisiones focalizadas sobre la comunicación de los beneficios de los productos y servicios, ocupándose de una correcta estructuración de la gama de servicios acorde a las exigencias del mercado. Estas técnicas de mercadotecnia serán detalladas en el capítulo referente al Plan de Marketing.

Para la empresa, la rama principal esta conformada por los servicios de Spa & Resort ofrecidos en sus diferentes ocupaciones, diferentes tipos de masajes, tratamientos faciales y relajación, paquetes revitalizantes, servicio de restaurante y hospedaje. Otras ramas son las promociones, paquetes turísticos y el servicio al cliente.

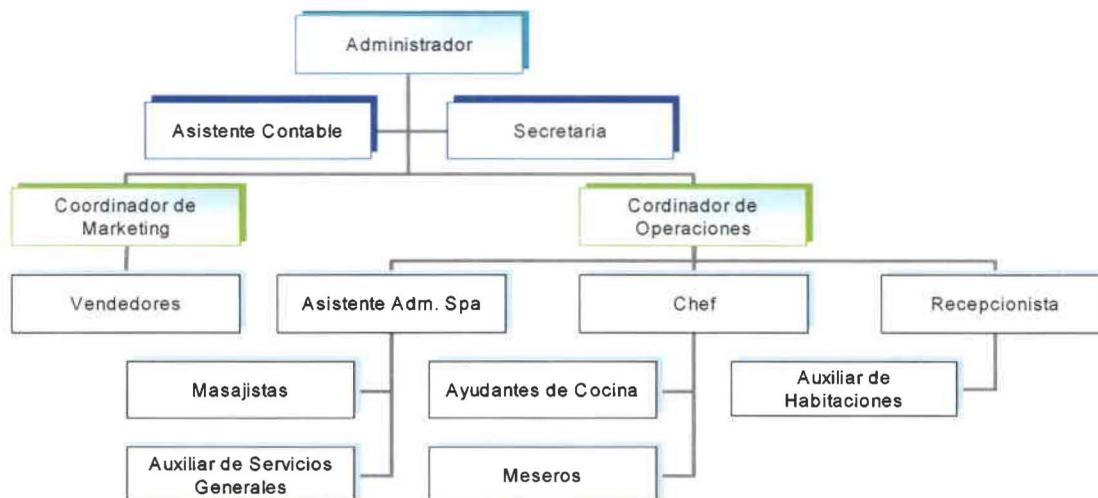
GRÁFICO N° 4.2



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

GRÁFICO N° 4.3

## ORGANIGRAMA



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

## 4.6 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### 4.6.1 Administrador

- Dirige la empresa.
- Representa legalmente a la empresa.
- Califica a los proveedores.
- Maneja y controla los proyectos de mejora.
- Elabora y da seguimiento a los presupuestos.

### 4.6.2 Coordinador de Marketing

- Reclutamiento del personal de ventas.
- Rol de pagos.

- Elaboración y ejecución del plan de mercadeo.
- Contacto y manejo con distribuidores y clientes.
- Contratación de los estudios de mercado.
- Planificación de ventas.
- Reporta al Administrador.

#### **4.6.3 Coordinador de Operaciones**

- Elaboración y Ejecución del Plan de Operaciones de la Hostería
- Manejo del personal operativo
- Planificación y organización del espacio físico, personal e insumos de la hostería para las distintas temporadas del año.
- Reporta al Administrador.

#### **4.6.4 Asistente Contable**

- Lleva la contabilidad de la empresa.
- Manejo de Cartera.
- Pago a proveedores.
- Elaboración de Balances y Estados Financieros.
- Reporta al Administrador.

#### **4.6.5 Secretaria**

- Encargada de la oficina.

- Contesta y realiza llamadas
- Archiva los documentos.
- Planifica citas para visitar a los colegios.
- Planifica citas del Administrador, Coordinador de Marketing y Coordinador de Operaciones.
- Elabora documentos solicitados por sus superiores.
- Reporta al Administrador.

#### **4.6.6 Vendedores**

- Promocionan y venden el servicio.
- Reportan al Coordinador Marketing.

#### **4.6.7 Recepcionista**

- Atender e informar al público en forma personal o telefónica.
- Colaborar con la logística de eventos especiales.
- Atender las reservas de alojamiento.
- Formalizar el hospedaje.
- Recibir a los clientes.
- Inscribir a los clientes en la tarjeta de registro.
- Asignar habitación.
- Atender los reclamos.
- Expedir las facturas.

- Anotar las llamadas que reciban los huéspedes y ponerlas a su conocimiento a la brevedad posible.
- Custodiar las llaves de las habitaciones.
- Facilitar con soluciones los requerimientos de los clientes.

#### **4.6.8 Auxiliar de Servicios de Habitaciones**

- Realizar la limpieza y desinfección permanente de las habitaciones y del área de trabajo asignada.
- Acondicionar las habitaciones.
- Cumplir con los requerimientos inherentes a la función que el inmediato superior ordenase.

#### **4.6.9 Auxiliar de Servicios Generales**

- Brindar apoyo a las diferentes áreas.

#### **4.6.10 Chef**

- Será el encargado de realizar el menú del restaurante.
- Administrará y supervisará los materiales de trabajo.
- Elaborar un presupuesto mensual de cocina.
- Manejará el inventario de cocina.
- Supervisar el manejo de los recursos.

#### **4.6.11 Ayudante de Cocina**

- Se hará cargo de la limpieza de la cocina.
- Asistirá al chef en lo que éste considere necesario.

#### **4.6.12 Meseros**

- Será el encargo de ofrecer nuestras especialidades a los clientes.
- Deberá estar pendiente en cada minuto de las necesidades que el cliente tenga y la satisfacción del mismo.
- Supervisar que la mesa esté en orden y cumpla con los requerimientos que el cliente pudiera tener.
- Será el encargado de la limpieza de su área de trabajo.

### **4.7 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE LAS ÁREAS**

#### **4.7.1 Gerencia General**

- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Cuidar el buen trato al cliente.
- Contratar el personal necesario para cubrir con las necesidades de la hostería.
- Controlar el rendimiento de la empresa.
- Elaborar el plan comercial de la empresa.
- Planificar, organizar y coordinar las actividades de las distintas áreas.

- Administrar los fondos y gastos que genere la hostería:
  - Participar en la elaboración de la proforma presupuestaria de la Hostería

#### **4.7.2 Área de Marketing**

- Proponer a la Gerencia General las políticas generales y específicas en materia de comercialización.
- Elaborar planes, programas y proyectos de comercialización de corto, mediano y largo plazo.
- Dirigir y coordinar los estudios técnicos de mercadeo.
- Definir las características generales y específicas del servicio a disposición del usuario.
- Definir y proponer a la Gerencia las medidas más apropiadas para captar y mantener la clientela.
- Evaluar el grado de satisfacción de los clientes.

#### **4.7.3 Área Administrativa – Financiera**

- Contratar la adquisición de bienes, la ejecución de obras y la prestación de servicios referidos al ámbito de sus funciones.
- Preparar los informes trimestrales y anuales de la gestión de la empresa.
- Coordinar y ejecutar la toma física de los inventarios de insumos.
- Programar el flujo de caja mensual, en base al cronograma de gastos e ingresos establecidos en el plan operativo.

- Dirigir, supervisar y controlar la ejecución de las políticas de inversión, de gastos y de crédito de la empresa.

#### **4.7.4 Área de Operaciones**

- Ejecutar los planes y programas establecidos por la Gerencia.
- Cumplir con la misión de la empresa.
- Cumplir y apoyar en el trato con los clientes:
  - Ayudar a mantener el orden en la hostería.
  - Supervisar y controlar la seguridad de la hostería.

### **4.8 DIAGNÓSTICO INTERNO<sup>56</sup>**

#### **4.8.1 Metodología**

La realización de la auditoria interna de Coco's Spa & Resort permitirá identificar las fortalezas y debilidades de las siguientes áreas:

- Marketing
- Ventas
- Administrativa y Financiera
- Operaciones

---

<sup>56</sup> Cfr. ORSONI. (2002). *Diagnóstico Interno*. p. 60

Cada una de las fuerzas y debilidades serán calificadas en función de la importancia que tienen para la empresa. Por lo que se utilizará la escala siguiente:

- Nada Importante.
- Poco importante.
- Medianamente importante.
- Importante.
- Muy importante.

Posteriormente, para la realización del Análisis FODA, se seleccionarán aquellas fortalezas y debilidades que hayan sido identificadas como de mayor impacto para la empresa.

#### **4.8.2 Análisis**

La identificación de las áreas y elementos importantes se hizo en base a la estructura de la organización, así como en función de la importancia de cada uno de ellos. Así se han tomado en cuenta aquellos considerados como de mayor relevancia:

- Marketing
- Administrativa y Financiera
- Operaciones

### 4.8.2.1 Marketing

**TABLA N° 4.1**

DEPARTAMENTO DE MARKETING	FUERZA	DEBILIDAD
Calidad del producto o Servicio	5	
Innovación	5	
Promoción	4	
Atracción de nuevos clientes	4	
Posicionamiento		5
Fidelidad de los clientes		4
Conocimiento de las necesidades de los clientes	5	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

En cuanto al departamento de Marketing nuestras fortalezas son la calidad del producto y servicio debido a nuestro personal capacitado; la innovación puesto que ofrecemos un nuevo concepto de hospedaje y turismo enfocado a la protección del medio ambiente.

### 4.8.2.2 Administrativa y Financiera

**TABLA N° 4.2**

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO	FUERZA	DEBILIDAD
Conocimientos de administración y finanzas	4	
Calidad de Proveedores	5	
Liquidez de la hostería	4	
Rendimiento sobre la inversión	4	
Endeudamiento	4	
Conocimiento de la misión, visión, políticas de Coco Spa/Resort	5	
Comunicación Organizacional	5	
Planificación Organizacional Estratégica	4	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

La administración en una empresa es vital para su desarrollo, en éste caso hemos considerado los conocimientos tanto administrativos como financieros, como una fortaleza ya que el personal a contratar y los accionistas tienen pleno conocimiento sobre éstas áreas. La cercanía y el conocimiento de los

proveedores lo consideramos una fortaleza ya que por pertenecer a la ciudad en la que se desarrollará la hostería somos de mayor confianza para nuestros proveedores. Como fuerza tenemos a la liquidez de la empresa, ya que la hostería cuenta con el efectivo suficiente para mantener la operación gracias al endeudamiento inicial que permite el desarrollo de utilidades.

#### 4.8.2.3 Operaciones

**TABLA N° 4.3**

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	FUERZA	DEBILIDAD
Conocimientos de masajes terapéuticos, desestresantes, etc.	5	
Manejo de personal	4	
Manejo de Proveedores		5
Calidad de atención al cliente	5	
Conocimiento de Cocina		4
Experiencia del Personal		3

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

En cuanto el área de operaciones, es nuestra mayor fortaleza es que en el Spa contamos con el mejor personal, con personas que conocen y tienen experiencia. Sin embargo en el área de cocina y experiencia del personal y manejo de proveedores lo calificamos como debilidad ya que a pesar de conocer las tareas, por ser una hostería nueva no se cuenta con mucha experiencia en el manejo de cocina y proveedores.

## 4.9 MATRICES ESTRATÉGICAS

### 4.9.1 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

La matriz de perfil competitivo analiza a los principales competidores de la empresa, así como a sus fuerzas y debilidades en comparación con los de la nueva empresa. Los competidores que se tomaron en cuenta para la matriz se obtuvieron de la investigación de mercados. Se seleccionaron aquellos que alcanzaron el primero, segundo y tercer lugar de recordación espontánea en la tercera mención.

#### 4.9.1.1 Metodología<sup>57</sup>

Identificar los factores críticos del éxito que todo restaurante debería tener y dominar para ser exitoso. A continuación se presentan los 4 factores críticos, los mismos que se obtuvieron en base a la pregunta No. 19 de la encuesta, ya que obtuvieron una mayor preferencia por parte de los encuestados.

- Servicio
- Infraestructura
- Precio
- Innovación

---

<sup>57</sup> Cfr. FRED DAVID. (2004). *Bases de Estrategia Empresarial*. Apuntes de Jean Paul Pinto.

1. Una vez establecida la lista de 4 factores, se distribuyó 100 puntos entre los mismos. El factor más importante recibió la mayor cantidad de puntos posible. La suma final de todas las calificaciones no debía exceder los 100 puntos.
2. Calcular el promedio de importancia de los 4 factores.
3. Dividir el puntaje de cada factor para el promedio de importancia. Este cálculo nos permitió obtener la importancia normada.
4. Obtener información de la competencia que permita calificar a nuestra empresa y a nuestros principales competidores en función de los 4 factores críticos previamente identificados. La calificación tanto de nuestra empresa como de la competencia se la realizó simultáneamente en función de la siguiente escala:
  - 5: La empresa se encuentra muy bien posicionada frente a los factores críticos.
  - 4: La empresa se encuentra bien posicionada frente a los factores críticos.
  - 3: La empresa se encuentra medianamente posicionada frente a los factores críticos.
  - 2: La empresa se encuentra mal posicionada frente a los factores críticos.
  - 1: La empresa se encuentra muy mal posicionada frente a los factores críticos.

5. El puntaje final de la empresa se obtuvo multiplicando la importancia de cada factor por la calificación de la empresa. Para obtener la calificación total de los principales competidores se siguió el mismo procedimiento.
6. Para el gráfico se tomó en cuenta la importancia normada y la calificación tanto de la empresa como de sus principales competidores. Por lo tanto, en el gráfico estarán representados tanto nuestra empresa como nuestros principales competidores. Para trazar los ejes se tomó el punto de coordenadas 1 en el eje de las "X" (promedio de la importancia normada) y 2,5 en el eje de las "Y" (punto medio de la escala de calificación de la empresa).

#### **4.9.1.2 Análisis de la Matriz MPC**

La importancia que se asignó a cada factor crítico de éxito, se la determinó en base a la investigación de mercados, en función de las preferencias de los encuestados. Los atributos de mayor importancia fueron en primer lugar la Calidad de Servicios con (63), seguido servicios con el (53), comida (50), infraestructura (45) y el precio (40). De acuerdo a estos resultados, se asignaron puntajes proporcionales (25; 21; 20; 18; 16) de mayor a menor, los mismos que no deben sobrepasar los 100 puntos. Estos puntajes proporcionales se obtuvieron siguiendo una regla de tres, en donde la suma de los porcentajes de la investigación de mercados (63, 53, 50, 45 y 40%) representa el 100%.

La calificación de cada uno de los establecimientos, se la realizó en función de los resultados obtenidos en las matrices de priorización de la investigación de mercados:

**TABLA N° 4.4**

PRIORIZACION		
Atributos		Indicador de importancia
Servicios	53	21%
Precios	40	16%
Calidad de Servicios	63	25%
Comida	50	20%
Infraestructura	45	18%
	251	100%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Luego, en base a una escala del 1 al 5, se obtuvieron los valores para la MPC.

**TABLA N° 4.5**

RESULTADO DE LA MATRIZ MPC					
ATRIBUTOS					
Hosterías	Servicios	Precios	Calidad de Servicios	Comida	Infraestructura
Coco Spa & Resort	4	3	4	2	4
Castelnuovo	2	4	2	5	4
Club del Pacifico	2	4	2	4	2

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Estos resultados se ubican en la columna de calificación de cada uno de los 3 establecimientos.

A continuación se presenta la matriz del perfil competitivo del restaurante Cocos's Spa & Resort

TABLA N° 4.6

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO								
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	PESO PONDERADO	Mi empresa		Club del Pacifico		Caltelnuovo	
			CALIFICACION	PUNTAJE FINAL	CALIFICACION	PUNTAJE FINAL	CALIFICACION	PUNTAJE FINAL
Servicios	21	1,05	4	84	2	42	4	84
Precios	16	0,8	3	48	4	64	4	64
Calidad de Servicios	25	1,25	4	100	2	50	2	50
Comida	20	1	2	40	5	100	5	100
Infraestructura	18	0,9	3	54	4	72	4	72
<b>TOTAL</b>	100							
<b>Promedio</b>	20			3,26		3,28		3,7

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

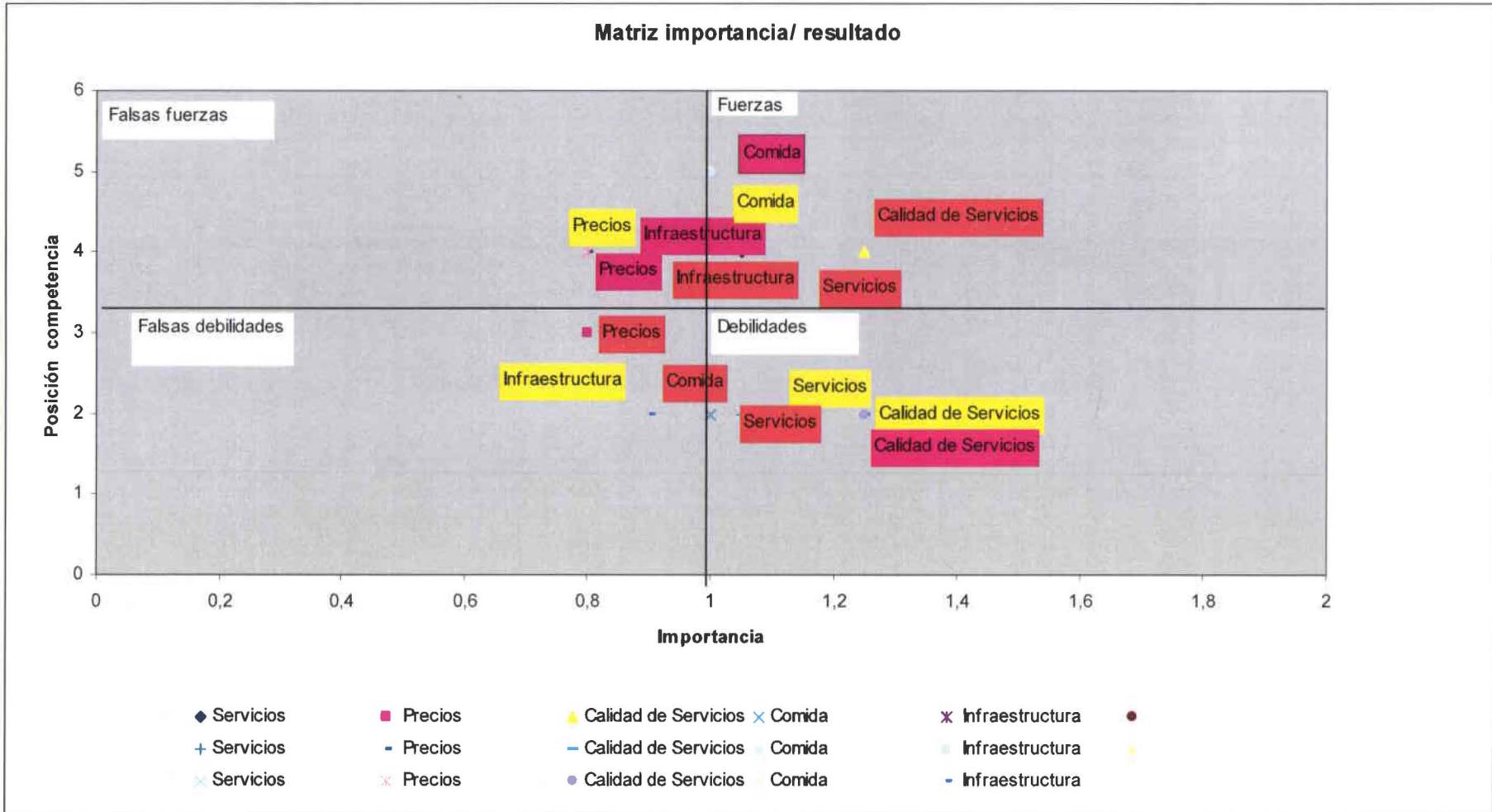
Como se puede observar Hostería Coco's Spa & Resort ingresará al mercado con un perfil competitivo bajo (3,26) con respecto a los otros establecimientos, debido a que es nuevo en el mercado, y no cuenta con la experiencia y los conocimientos acumulados durante años por el resto de competidores

Las calificaciones para cada uno de los factores críticos del nuevo restaurante se basaron en lo siguiente:

- Servicios: Su calificación fue de 4 debido a que ofrecemos servicios innovadores que no existen en los balnearios de la provincia de Esmeraldas.
- El Precio: Su calificación fue de 3 ya que será un promedio de los que existen en el mercado.
- Calidad de Servicios: Su calificación fue de 4 debido a que nuestro objetivo principal es ofrecer un servicio de alta calidad para lo cual contamos con programas de capacitación al personal para la atención al clientes a diferencia de la competencia.
- Comida: Su calificación fue de 2 debido a que el restaurante todavía no existe.
- Infraestructura: Su calificación fue de 3, ya que se encuentra en un lugar estratégico de Tonsupa al igual que la competencia.

A continuación se presenta el gráfico de la matriz en donde se observa con mayor claridad el perfil competitivo de cada uno de los establecimientos:

GRÁFICO N° 4.4

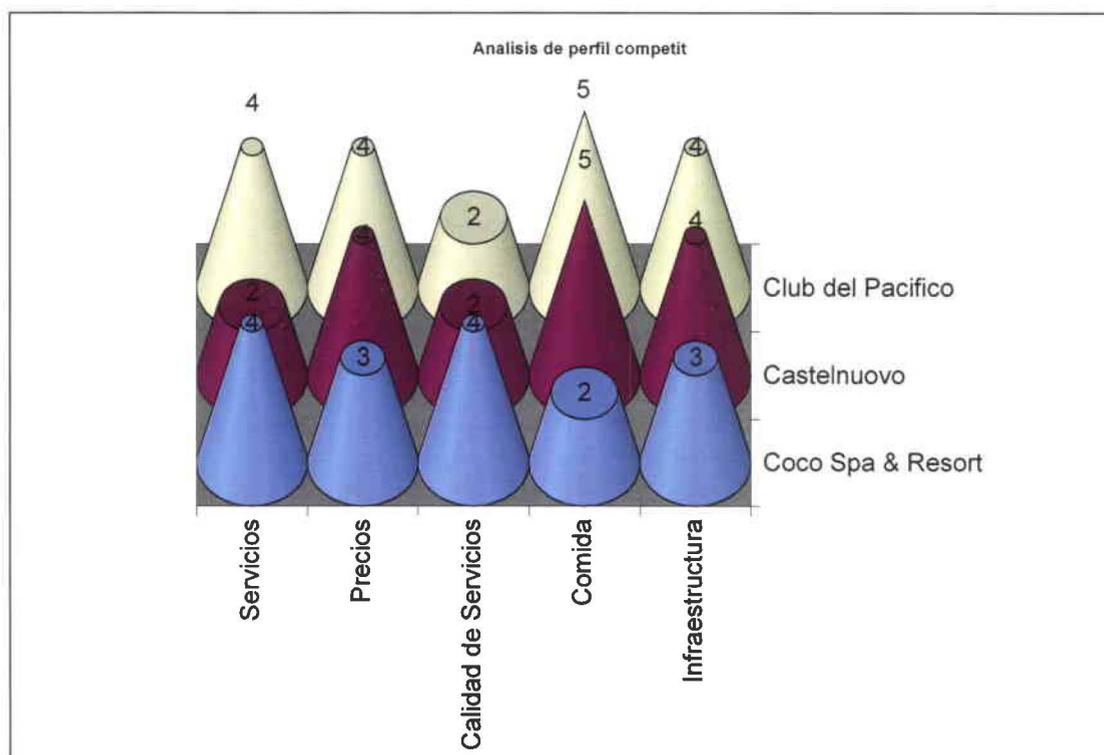


Fuente: Investigación realizada  
 Elaborado por: Los autores

En el gráfico se observa que el factor crítico de calidad de servicios constituye la fuerza de la hostería. El precio constituye una falsa fuerza, es decir tiene una buena calificación pero no es de importancia para el cliente, por lo que se deberían tomar medidas para que este factor se vuelva vital en el futuro. La comida representa una falsa debilidad y con respecto a la infraestructura y servicios, constituyen debilidades que deberán ser mejoradas a futuro.

Para una mejor visualización se presenta otro gráfico del perfil competitivo de cada uno de los establecimientos:

**GRÁFICO N° 4.5**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

## 4.9.2 Matriz de Factores Externos

### 4.9.2.1 Metodología<sup>58</sup>

- De la matriz de factores externos, elaborada en el capítulo 2, se deben seleccionar las cinco oportunidades y amenazas más influyentes para las actividades de la empresa.
- Posteriormente, se debe otorgar un peso a cada una de ellas en función de la calificación obtenida en la matriz de factores externos y realizar la sumatoria de los diferentes pesos así obtenidos.
- A continuación se procede a calcular la importancia promedio, la misma que se obtiene dividiendo el total de los pesos para el número total de factores analizados.
- Después se procede a calcular la importancia normada, que consiste en dividir el peso de cada factor para el promedio de importancia
- Posteriormente, se procede con la calificación de la empresa en función de su capacidad para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas del entorno. Para lo cual se usa una escala del 1 al 5 donde 5 es una capacidad muy alta y 1 una capacidad muy baja. Como la empresa es nueva se han colocado únicamente calificaciones bajas (1 o 2). Si la importancia normada del factor es superior a uno se le dará al factor una nota de 1 y si es menor a uno, 2.

---

<sup>58</sup> Idem.

- Finalmente, para obtener la calificación total de la empresa se debe multiplicar el peso de cada factor por la calificación obtenida por la empresa en cada uno de ellos.
- Luego se procede con la interpretación de la calificación total. Si la calificación total es superior a 2.5 la empresa tiene una importante capacidad para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas del entorno. Si la calificación es menor a 2.5 sucede todo lo contrario.
- Finalmente, se procede a colocar a los diferentes factores en un eje cartesiano en donde se ubicará a la importancia normada en el eje de las X y a la calificación de la empresa en el eje de las Y. El punto de corte de los ejes corresponde al punto de coordenadas (1; 2,5). Cabe recalcar que 1 es la frontera entre lo que es importante ( $>1$ ) y secundario ( $<1$ ) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5). Solo nos resta interpretar el gráfico identificando a las altas prioridades externas de la empresa.

#### **4.9.2.2 Análisis de Factores Externos**

Se seleccionaron como oportunidades para “Hostería Coco Spa & Resort”, el clima, la participación del Sector servicios en la economía, la estrategia de desarrollo gubernamental en los servicios, las tasas de interés y el PIB turístico. Como amenazas para la empresa encontramos a la inflación, inestabilidad política, inversión extranjera, fenómenos naturales, y desempleo y subempleo.

Estos factores fueron tomados de la tabla de factores que se encuentra en capítulo dos.

Después de otorgar los pesos respectivos a cada factor según su calificación previa, calcular la importancia normada, calcular la importancia promedio y calificar a la empresa en función de su capacidad de respuesta, se obtiene la calificación total de la empresa.

Como la empresa es nueva la calificación total obtenida fue de 1,70 esto quiere decir que la empresa no tiene una buena capacidad para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas del entorno.

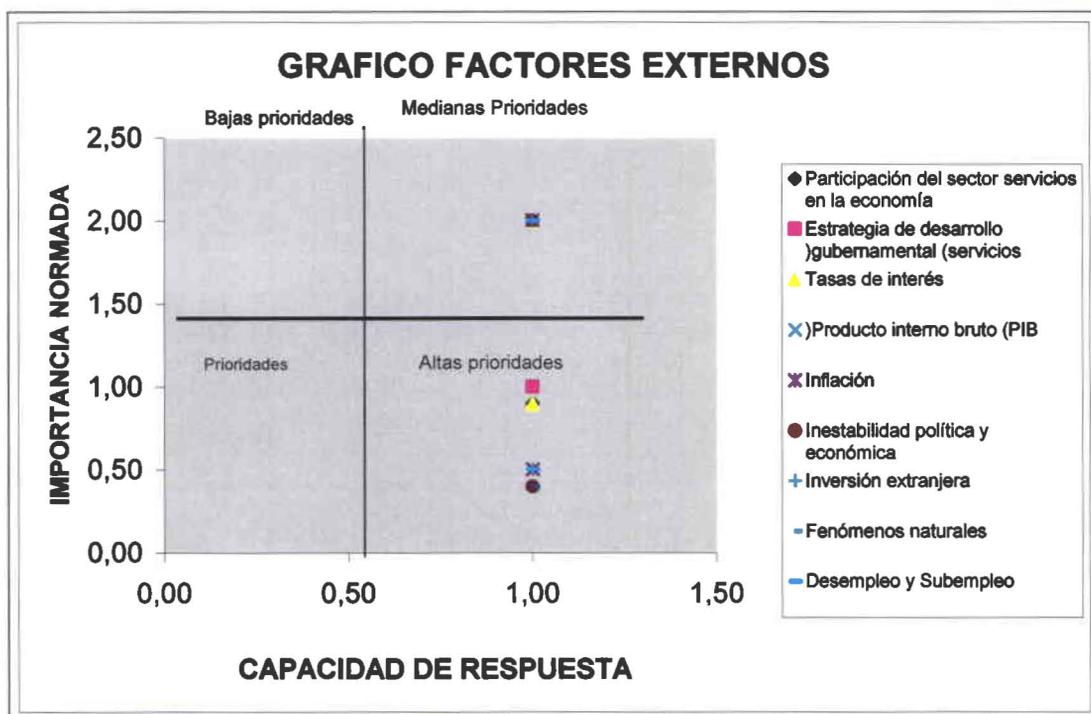
**TABLA N° 4.7**

<b>MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (EFE)</b>						
NO.	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	CALIFICACION TOTAL	PESO%	IMPORTANCIA NORMADA	CAPACIDAD DE RESPUESTA	CALIFICACION EMPRESA
<b>OPORTUNIDADES</b>						
1	Clima	10	15,15	1,00	1	15,15
2	Participación del sector servicios en la economía	9	13,64	0,90	2	27,27
3	Estrategia de desarrollo gubernamental (servicios)	10	15,15	1,00	1	15,15
4	Tasas de interés	9	13,64	0,90	2	27,27
5	Producto interno bruto (PIB)	5	7,58	0,50	2	15,15
<b>Demanda laboral creciente (jóvenes)</b>						
1	Inflación	5	7,58	0,50	2	15,15
2	Inestabilidad política y económica	4	6,06	0,40	2	12,12
3	Inversión extranjera	5	7,58	0,50	2	15,15
4	Fenómenos naturales	4	6,06	0,40	2	12,12
5	Desempleo y Subempleo	5	7,58	0,50	2	15,15
SUMATORIA		66	100,00			169,70
PROMEDIO			10,00			1,70
Nota: Las calificaciones fueron asignadas bajo el siguiente criterio: 1= respuesta mala, 2= respuesta igual a la a media, 3 = la respuesta esta por arriba de la media, 4= la respuesta es superior.						

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

GRÁFICO N° 4.6



Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Los autores

#### 4.9.3 Matriz de Factores Internos

##### 4.9.3.1 Metodología<sup>59</sup>

- Se deben seleccionar las fortalezas y debilidades de mayor puntaje de cada uno de los departamentos de la empresa. Cada departamento deberá estar representado por una fortaleza y una debilidad. Se deben seleccionar en total cinco fortalezas y cinco debilidades.
- Después de definir las fortalezas y debilidades más importantes para la empresa, se debe otorgar un peso en función de su calificación para luego realizar la sumatoria de los diferentes pesos así obtenidos.

<sup>59</sup> Idem.

- A continuación se procede a calcular la importancia promedio, la misma que se obtiene dividiendo el total de los pesos para el número total de factores analizados.
- Después se procede a calcular la importancia normada, que consiste en dividir el peso de cada factor para el promedio de importancia
- Posteriormente se procede a calificar a cada una de las fortalezas y debilidades a través de una escala del 1 al 5. Si es una fortaleza se le dará al factor una nota entre 4 y 5 y si es una debilidad entre 1 y 2. Asimismo si el factor tiene una importancia normada superior a 1 se le dará como nota 5 de lo contrario 4. En el caso de las debilidades sucede algo similar, si la importancia normada es superior a uno se le da 1 de lo contrario 2.
- Ulteriormente, para obtener la calificación total de la empresa se debe multiplicar el peso de cada factor por la calificación obtenida por cada fortaleza y debilidad.
- Luego se procede con la interpretación de la calificación total. Si la calificación total es superior a 2.5 la empresa tiene una sólida situación interna, es decir muchas fortalezas importantes y pocas debilidades claves. Si la calificación es menor a 2.5 sucede todo lo contrario, pocas fortalezas importantes y muchas debilidades claves.

Finalmente, se procede a colocar a los diferentes factores en un eje cartesiano en donde se ubicará a la importancia normada en el eje de las X y a la calificación de las fortalezas y debilidades en el eje de las Y. El punto

de corte de los ejes corresponde al punto de coordenadas (1; 2,5). Cabe recalcar que 1 es la frontera entre lo que es importante ( $>1$ ) y secundario ( $<1$ ) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5). Solo nos resta interpretar el gráfico identificando a las altas prioridades internas de la empresa.

#### **4.9.3.2 Análisis de Factores Internos**

Luego de haber analizado las fortalezas y debilidades más relevantes de cada departamento, se escogieron a las siguientes: Calidad de Proveedores, Conocimiento de la misión y visión de la hostería, Calidad del Producto o Servicio, Calidad de Atención al Cliente e Innovación.

Como debilidades se seleccionaron a las siguientes: Manejo de Proveedores,

Conocimiento de cocina, experiencia del personal en hosterías, posicionamiento y fidelidad de los clientes.

Después de otorgar los pesos respectivos en función de la importancia de cada factor, se procedió con el cálculo de la importancia promedio, de la importancia normada y con la calificación de la capacidad de respuesta de la empresa para finalmente obtener la calificación total de la empresa.

La empresa obtuvo una calificación de 3,17 lo que demuestra que “Coco’s Spa & Resort” tiene una sólida situación interna, muchas fortalezas claves y pocas debilidades importantes.

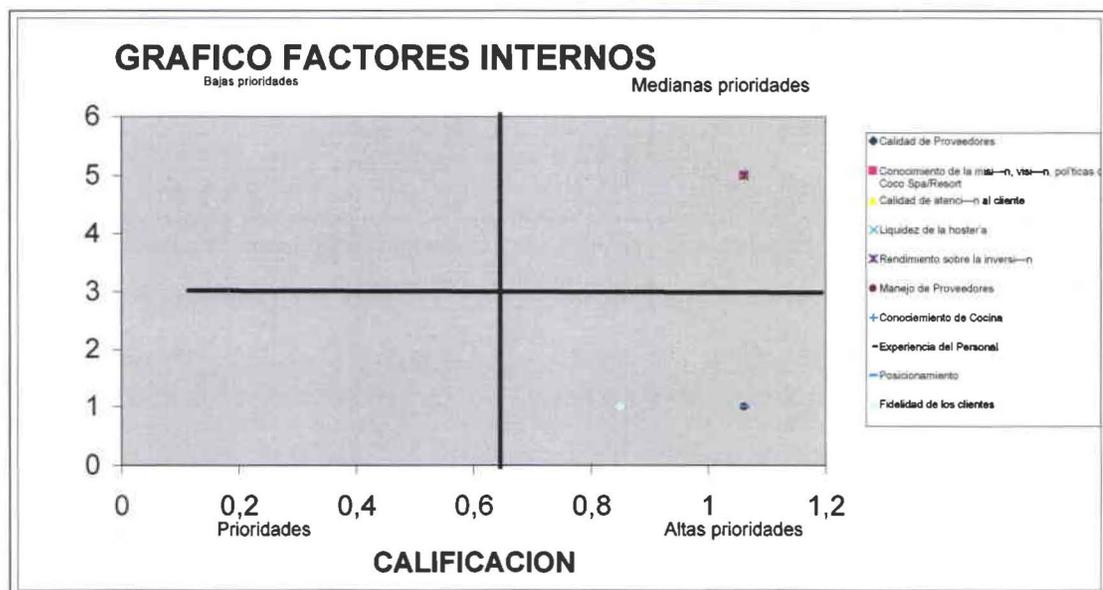
**TABLA N° 4.8**

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (EFI)						
NO.	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	CALIFICACION TOTAL	PESO %	IMPORTANCIA NORMADA	CAPACIDAD DE RESPUESTA	CALIFICACION EMPRESA
<b>FORTALEZAS</b>						
1	Calidad de Proveedores	5	10,87	1,09	5	54,35
2	Conocimiento de la misión, visión, políticas de Coco Spa/Resort	5	10,87	1,09	5	54,35
3	Calidad de atención al cliente	5	10,87	1,09	5	54,35
4	Liquidez de la hostería	5	10,87	1,09	5	54,35
5	Rendimiento sobre la inversión	5	10,87	1,09	5	54,35
<b>DEBILIDADES</b>						
1	Manejo de Proveedores	5	10,87	1,09	1	10,87
2	Conocimiento de Cocina	4	8,70	0,87	1	8,70
3	Experiencia del Personal	3	6,52	0,65	1	6,52
4	Posicionamiento	5	10,87	1,09	1	10,87
5	Fidelidad de los clientes	4	8,70	0,87	1	8,70
SUMATORIA		46	100			317,39
PROMEDIO			10			3,17

Nota: Las calificaciones fueron asignadas bajo el siguiente criterio; 1= debilidad mayor, 2= debilidad menor, 3= fuerza menor, 4=fuerza mayor

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

**GRÁFICO N° 4.7**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

#### 4.9.4 Matriz FODA

##### 4.9.4.1 Metodología<sup>60</sup>

- Retomar las oportunidades y amenazas de la matriz EFE
- Retomar las fortalezas y debilidades de la matriz EFI

**TABLA N° 4.9**

#### MATRIZ F.O.D.A

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Calidad de Proveedores	Clima
Conocimiento de la misión, visión, políticas de Coco	Participación del sector servicios en la economía
Calidad de atención al cliente	Estrategia de desarrollo gubernamental (servicios)
Liquidez de la hostería	Tasas de interés
Rendimiento sobre la inversión	Producto interno bruto (PIB)
DEBILIDADES	AMENAZAS
Manejo de Proveedores	Inflación
Conocimiento de Cocina	Inestabilidad política y económica
Experiencia del Personal	Inversión extranjera
Posicionamiento	Fenómenos naturales
Fidelidad de los clientes	Desempleo y Subempleo

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

#### 4.9.5 Matriz AODF

##### 4.9.5.1 Metodología<sup>61</sup>

- Retomar los factores internos y externos de la matriz FODA y realizar los cruces respectivos.

<sup>60</sup> Idem.

<sup>61</sup> Idem.

- Cruzar las fortalezas con las oportunidades y registrar las estrategias FO resultantes en la celda correspondiente.
- Cruzar las debilidades con las oportunidades y registrar las estrategias DO resultantes en la celda correspondiente.
- Cruzar las fuerzas con las amenazas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda correspondiente.
- Cruzar las debilidades con las amenazas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda correspondiente.

TABLA N° 4.10

## MATRIZ AODF

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Calidad de Proveedores	Manejo de Proveedores
	Conocimiento de la misión, visión, políticas de Coco Spa/Resort	Conocimiento de Cocina
	Calidad de atención al cliente	Experiencia del Personal
	Liquidez de la hostería	Posicionamiento
	Rendimiento sobre la inversión	Fidelidad de los clientes
OPORTUNIDADES	F.O	D. O.
Clima	1. INTRODUCCION DE NUEVA CULTURA DE SERVICIO EN LAS PLAYAS DE ESMERALDAS (F3, O1, O2)  2. DESARROLLAR UN SISTEMA DE MEJORA CONTINUA EN SERVICIOS ( F4, O2, O5 )	1. IMPLEMENTAR PLAN DE MERCADEO ( D1, O1, O4)  2. IMPULSAR UNA CAMPAÑA PUBLICITARIA DIRIGIDA AL TARGET ESPECIFICO. ( D2, O2,O5)
Participación del sector servicios en la economía		
Estrategia de desarrollo gubernamental (servicios)		
Tasas de interés		
Producto interno bruto (PIB)		
AMENAZAS	F. A	D.A
Inflación	1. MANTENER PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CALIDAD AL CLIENTE. (F3, A3, A2)	1. MANTENER UNA POLITICA EFICIENTE DE MANEJO DE PROVEEDORES. ( D4, A3, A2)
Inestabilidad política y económica		
Inversión extranjera		
Fenómenos naturales		
Desempleo y Subempleo		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

## 4.9.6 Matriz Interna – Externa

### 4.9.6.1 Metodología<sup>62</sup>

- Colocar la calificación total de la matriz EFI en el eje x.
- Colocar la calificación total de la matriz EFE en el eje y.
- Para interpretar la matriz IE se debe tomar en cuenta que, en el eje x, un total entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación entre 2.0 y 2.99 media y una calificación entre 3.0 y 4.0 fuerte.
- De igual manera, en el EFE, en el eje y, una calificación total entre 1.0 y 1.99 se considera bajo, entre 2.0 y 2.99 medio y entre 3.0 a 4.0 alto.

La matriz IE se puede dividir en tres grandes espacios que tiene diferentes implicaciones estratégicas. En primer lugar, se puede decir que la recomendación para las empresas que se ubican en las celdas I, II o IV es “Crecer y Construir”. Asimismo, para las empresas que se ubican en las celdas III, V o VII las estrategias se enfocarían en “Retener y Mantener”. Finalmente, para las empresas que se ubican en las celdas VI, VII o IX la recomendación es “Cosechar o Desinvertir”

---

<sup>62</sup> Idem.

#### 4.9.6.2 Análisis de Matriz Interna – Externa

Después de colocar el total ponderado de la matriz EFI en el eje x y el total ponderado de la matriz EFE en el eje y, se puede observar que “Coco’s Spa & Resort” se encuentra en la celda V, lo que quiere decir, que se deben utilizar estrategias para “Retener y Mantener”.

**TABLA N° 4.11**

		TOTALES PONDERADOS DEL EFI		
		FUERTE 3.0 a 4.0	PROMEDIO 2.0 a 2.99	DEBIL 1.0 a 1.99
TOTALES PONDERADOS DEL EFE	ALTO 3.0 A 4.0	CRECER Y CONSTRUIR	CRECER Y CONSTRUIR	RETENER Y MANTENER
	MEDIA 2.0 A 2.99	CRECER Y CONSTRUIR	RETENER Y MANTENER	COSECHAR O DESINVERTIR
	BAJO 1.0 A 1.99	RETENER Y MANTENER	COSECHAR O DESINVERTIR	COSECHAR O DESINVERTIR

Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Los autores

#### 4.9.7 Matriz Peyea

##### 4.9.7.1 Metodología<sup>63</sup>

- Retomar los diferentes factores financieros presentes en la matriz EFI. Dichos factores serán calificados del 1 al 6 en función de si son fortalezas

<sup>63</sup> Idem.

o debilidades. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre 4 y 5 si son debilidades entre 1 y 2. Se recomienda conservar las calificaciones obtenidas por dichos factores en la matriz EFI. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la “Fuerza Financiera”.

- Retomar las oportunidades y amenazas que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1 en la matriz EFE. Dichos factores serán calificados del -1 al -6 en función de si son oportunidades o amenazas. Si son oportunidades se les dará una nota entre -1 y -2 y si son amenazas entre -4 y -5 en función de la influencia de cada una de ellas. A mayor influencia en las oportunidades menor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante “Estabilidad del ambiente”.
- Retomar los factores de competitividad presentes tanto en la matriz MPC como en la EFI. Seleccionar aquellos factores MPC que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1. Seleccionar aquellos factores de la matriz EFI de mayor puntaje que tengan una influencia directa sobre el nivel de competitividad de la empresa. Estos factores serán calificados de -1 a -6 en función de si son fortalezas o debilidades. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre -1 y -2 si son debilidades entre -4 y -5 en función de la importancia de las mismas. A mayor importancia en las fortalezas menor nota y viceversa en las debilidades. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la “Ventaja competitiva”.
- Finalmente se deberán retomar los resultados de la estrella sectorial de las cinco fuerzas competitivas de Porter y seleccionar aquellas fuerzas

que obtuvieron calificaciones muy altas (4 o 5) o muy bajas (1 o 2). También se podrán retomar factores de industria presentes tanto en la matriz EFE como en la de factores externos (en ambos casos se tomarán los factores de mayor puntaje). Si son amenazas se les dará una nota entre 1 y 2 y si son oportunidades entre 4 y 5 en función de su influencia. A mayor influencia de las oportunidades mayor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante "Fuerza de la industria".

- Luego se procede al cálculo del promedio de cada uno de los cuadrantes.
- Posteriormente se suman los promedios de Fuerza Financiera y Estabilidad del Ambiente por un lado y por otro los de Ventaja Competitiva y Fuerza de la industria respectivamente.
- Los resultados de estas sumas serán las coordenadas de un punto que deberá ser ubicado en uno de los cuatro cuadrantes del gráfico PEYEA.
- Finalmente se deberá trazar un vector desde el origen hacia el punto indicado anteriormente. Dicho vector revelará el tipo de estrategia a ser utilizada por la empresa: agresiva (toda estrategia posible), competitiva (estrategias de integración, alianzas), defensiva (desinversión, liquidación) o conservadora (estrategias ANSOFF y primordialmente de penetración).

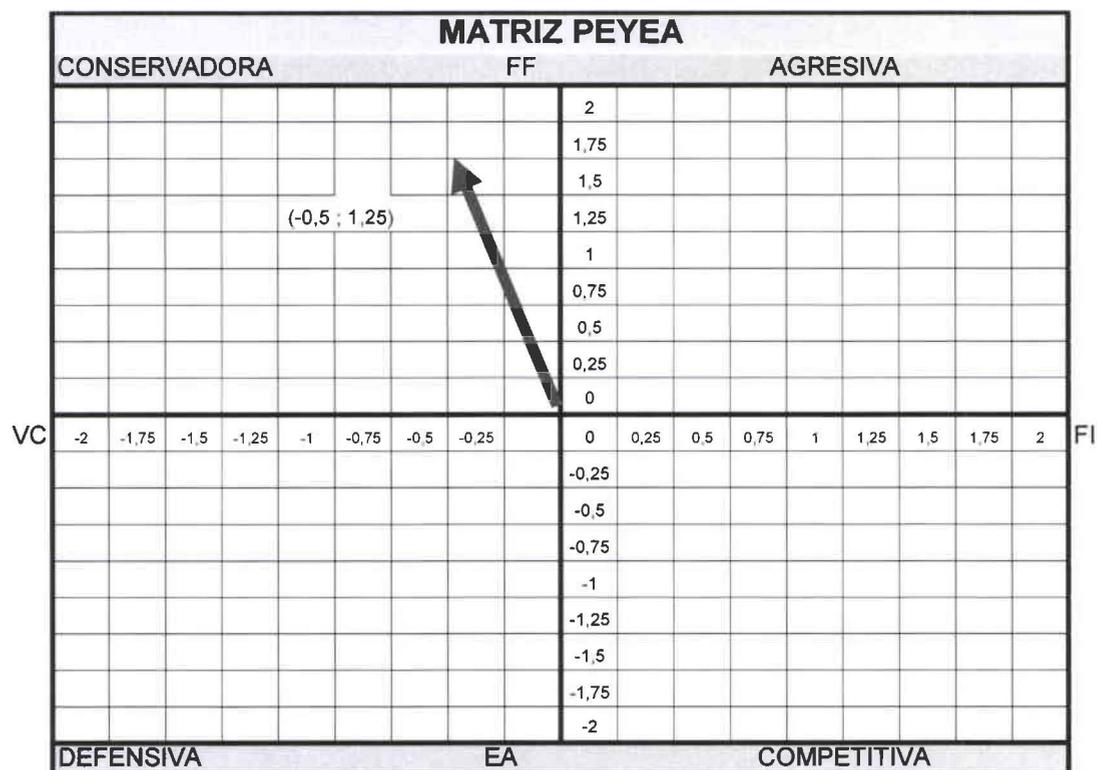
TABLA N° 4.12

		MATRIZ PEYEA			
POSICION ESTRATEGICA INTERNA	FUERZA FINANCIERA		VENTAJA COMPETITIVA		
	DESCRIPCION DEL FACTOR (y)	(+)	DESCRIPCION DEL FACTOR (x)	(-)	
	Posicionamiento	5	Calidad de Proveedores	-5	
	Experiencia del Personal	4	Conociemiento de Cocina	-4	
	Liquidez de la hostería	5	Calidad de atención al cliente	-5	
	Rendimiento sobre la inversión	5	Conocimiento de la misión, visión, políticas	-2	
PROMEDIO	4,75	PROMEDIO	-4		
POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE		FUERZA DE LA INDUSTRIA		
	DESCRIPCION DEL FACTOR (y)	(-)	DESCRIPCION DEL FACTOR (x)	(+)	
	Clima	-4	1. Barreras de entradas	4	
	Estrategia de desarrollo gubernamental (servicios)	-4	2. Rivalidad entre competidores	3	
	Tasas de interés	-2	3. Poder de negociacon con proveedores	4	
	Inflación	-4	4. Productos sustitutos	2	
	PROMEDIO	-3,5	PROMEDIO	3,25	
TOTAL FF y EA		TOTAL VC y FI			
Y=	1,25	X=	-0,8		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

GRÁFICO N° 4.8



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

#### 4.9.7.2 Análisis de la Matriz Peyea

Una vez realizado el análisis podemos observar que Coco's Spa & Resort se encuentra en una posición conservadora. Ésta información la obtenemos una vez que seleccionamos las Fuerzas Financieras, Ventajas Competitivas, Estabilidad del Ambiente y Fuerzas de la Industria, de calificar a cada uno de estos factores, obtener el promedio y realizar la sumatoria del eje y y el eje x.

#### 4.10 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER

- **Liderazgo en Costos.-** Esta estrategia consiste en reducir al máximo los desperdicios, optimizar los recursos y competir tanto en servicio como en costo, es decir el costo va directamente relacionado con lo que ofrecemos a nuestros clientes.
- **Diferenciación.-** Éste es nuestro objetivo principal puesto que no existe un concepto parecido en las Playas de Tonsupa lo cual nos permite proponer al mercado un nuevo concepto de turismo, descanso y diversión, poniendo al alcance del cliente una alternativa novedosa para su satisfacción
- **Enfoque.-** Una tercera alternativa planteada por Porter al momento de dominar a la competencia, es la de enfocarse en una pequeña parte del mercado y atenderla de mejor manera que la competencia ya sea por costos o por diferenciación. El objetivo es proponerle a ese segmento de mercado un producto novedoso y totalmente diferente a lo acostumbrado

para de esta manera crear un vinculo con el cliente donde ellos se sientan identificados y familiarizados con la hostería lo cual nos permite generar barreras de entrada que limiten el ingreso de nuevos competidores.

## **4.11 ESTRATEGIA SELECCIONADAS POR COCO'S SPA & RESORT**

La estrategia seleccionada por nosotros ha sido:

- Enfoque con diferenciación

### **4.11.1 Enfoque**

La estrategia de enfoque permite a la empresa especializarse en un cliente específico como son los habitantes de la ciudad de Pichincha que debido a la cercanía son nuestro cliente objetivo, así como los extranjeros. Lo que busca la empresa es atenderlos de mejor manera para fidelizarlos haciendo a futuro más difícil el ingreso de nuevos competidores.

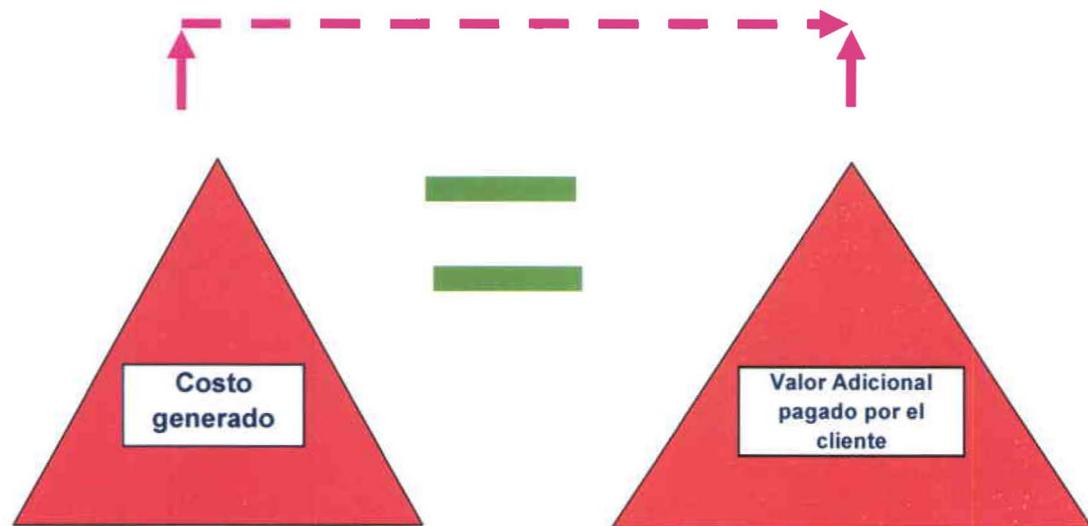
### **4.11.2 Diferenciación**

Puesto a que no existe un concepto similar de diversión, descanso y turismo en las Playas de Esmeraldas, donde una hostería de al cliente un servicio con valor agregado que lo diferencie de los demás, a través de una nueva

tendencia de turismo, con costos competitivos y sobre todo con la garantía de organización y calidad en cada uno de los servicios que ofrecemos.

#### 4.12 BALANZA DE DIFERENCIACIÓN

GRÁFICO N° 4.9



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

La balanza de la diferenciación nos indica que el costo de los paquetes turísticos deberán ser siempre en concordancia al servicio ofrecido.

#### 4.13 CIRCULO DE DIFERENCIACIÓN

El Círculo de Diferenciación pretende identificar los factores que giran alrededor del producto y sobre los cuales se basa el éxito de toda estrategia de diferenciación. En el caso particular de Coco's Spa & Resort la comunicación selectiva, el mercado exigente, la adición de valor agregado

(mediante la creación de una serie de servicios adicionales tales como spa, bar, diversión), justifican plenamente el uso de una estrategia de diferenciación.

**GRÁFICO N° 4.10**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

#### 4.14 PENETRACIÓN AL MERCADO

Según los datos obtenidos en la Matriz PEYEA podemos analizar que tenemos que adoptar una estrategia conservadora, es decir de penetración al mercado y lograr rápidamente la mayor participación para así generar un fuerte posicionamiento de nuestra hostería en la mente de nuestros futuros clientes.

TABLA N° 4.13

## MATRIZ ANSOFF

PRODUCTO / MERCADO	ACTUAL	NUEVO
ACTUAL	<b>PENETRACION</b>	DESARROLLO DEL PRODUCTO
NUEVO	DESARROLLO DEL MERCADO	DESARROLLO TOTAL

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

## 4.15 OBJETIVOS POR DEPARTAMENTOS

TABLA N° 4.14

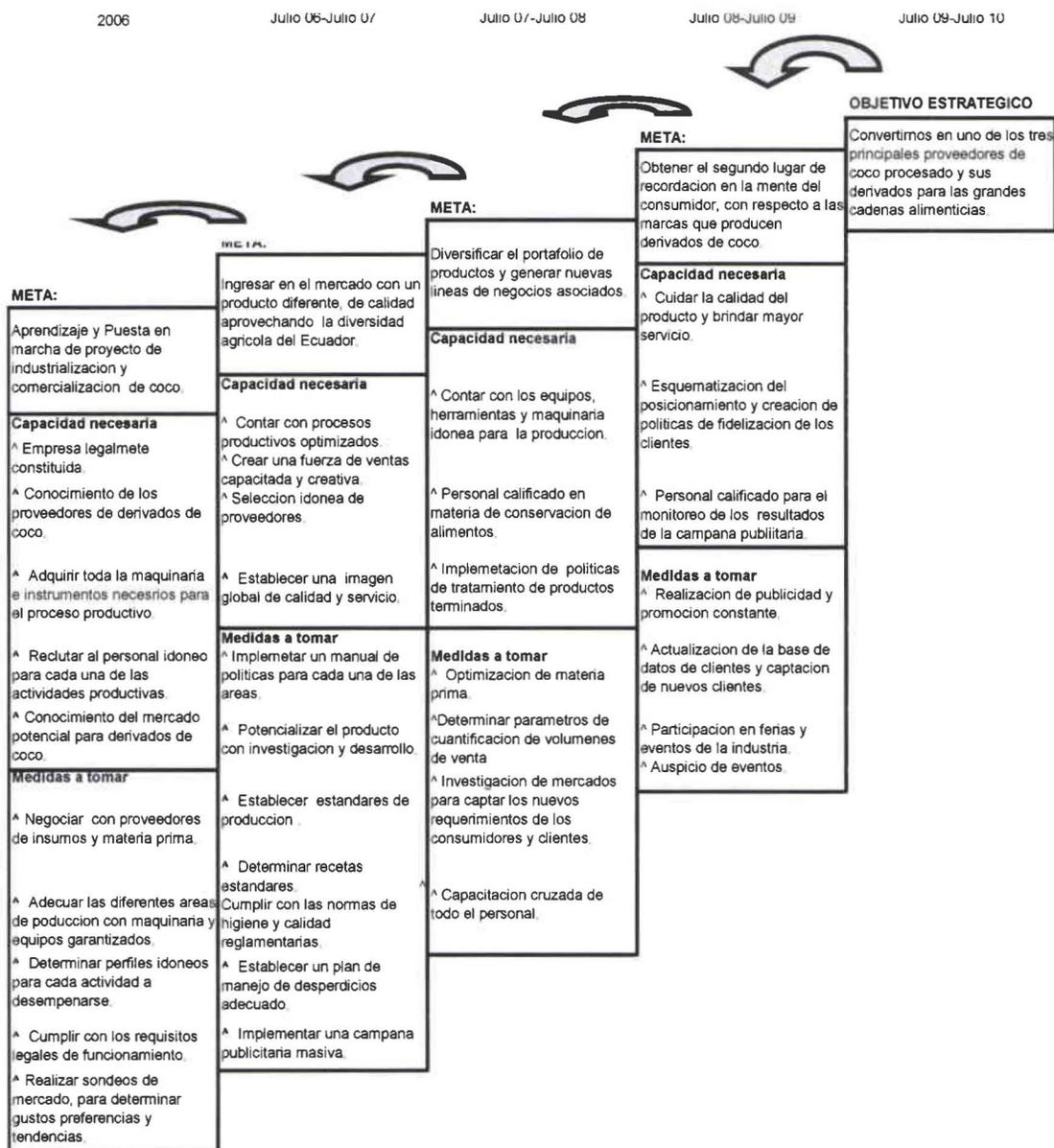
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	ACCIONES
1. Lograr un ausentismo del personal del 8% al primer año de funcionamiento.	> Mediante la formación, el desarrollo y el reconocimiento del personal. > Procurando un ambiente de trabajo propicio y agradable.
2. Alcanzar en el primer semestre de operación un 80% de cumplimiento de las normas de seguridad industrial.	> Mediante la correcta aplicación de políticas administrativas que conlleven al compromiso con la empresa. > Mediante la determinación idónea de procesos productivos, ágiles y ordenados. > Mediante la formación, el desarrollo y el reconocimiento del personal.
3. Garantizar el cumplimiento al 100% las leyes y derechos del trabajador, durante el periodo inicial de funcionamiento.	> Basados en normas de seguridad industrial, se percibirá a integridad física y mental de los empleados. > Con la seriedad y ética profesional, se cumplirán a cabalidad con las obligaciones patronales.
DEPARTAMENTO FINANCIERO	ACCIONES
1. Obtener utilidades mayores a \$ 5000 en el año de ejercicio.	> Mediante la maximización de las ventas apoyados en una campaña publicitaria agresiva. > Mediante la minimización de costos de producción sin afectar la calidad.
2. Obtener una liquidez mayor a 1,40 durante los cinco primeros años de funcionamiento.	> Incrementando la utilidad neta controlando costos de producción. > Aplicando financiamiento con tasa de preferenciales. > Controlando los niveles de apalancamiento sean menores que de la industria.
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION	ACCIONES
1. Tener en el primer año un margen de desperdicios menor al 5% de la materia prima que se utilice.	> Mediante la utilización de recetas estándar. > Mediante la aplicación de normativas y políticas de manejo de inventarios y productos terminados.
2. Lograr al 100% el cumplimiento de las normativas de higiene y seguridad industrial durante el primer año de funcionamiento.	> Mediante la utilización de recetas estándar. > Mediante la aplicación de normativas y políticas de manejo de inventarios y productos terminados.
DEPARTAMENTO DE MARKETING	ACCIONES
1. Incrementar las ventas en un 3% a partir del segundo año de operaciones.	> Mediante el lanzamiento de una campaña publicitaria agresiva. > Con el mejoramiento de las técnicas de producción.
2. Obtener el 6% del mercado en el primer año.	> Basada en las características diferenciadoras del producto. > Mediante la diversificación del producto. > Mediante el servicio y la calidad del producto.
3. Alcanzar el tercer lugar de recordación en la mente del consumidor entre las marcas comercializadoras de derivados de coco, al término del segundo año.	> Mediante el lanzamiento de una campaña publicitaria agresiva. > Mediante la correcta elección y ejecución de las estrategias de comercialización y distribución.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

## 4.16 ESCALA ESTRATÉGICA AL AÑO 5

TABLA N° 4.11



Fuente: Investigación realizada  
 Elaborado por: Los autores

## CAPÍTULO V

### 5 PLAN DE MARKETING

#### 5.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se analizará la forma optima para el lanzamiento de **COCO'S SPA & RESORT** al mercado, tratando de posicionarla entre las primeras Hosterías de Tonsupa.

#### 5.2 SITUACIÓN ACTUAL

Existen muchos factores que se tomaron en cuenta para que **COCO'S SPA & RESORT** pueda aprovechar los puntos positivos y contrarrestar los negativos en el entorno en el que se ha desenvuelto el país en los últimos años. Entre ellos se puede mencionar que la tasa de interés activa ha bajado en los últimos años, lo que ayudará al apalancamiento de **COCO'S SPA & RESORT**.

Otro factor que se pudo apreciar en el Capítulo II es la inestabilidad política y jurídica en la que se ha visto envuelto el país en los últimos años, influyendo en todos los factores que conforman el macro entorno y afectando también directamente a la hostería, ya que debido a esto la mano de obra calificada a migrado a otros países, dejando a los negocios sin personal calificado.

# *CAPITULO V*

## *ASPECTOS GENERALES*



**HOSTERÍA COCO'S SPA & RESORT**



El Capítulo III arroja datos interesantes como la predisposición de los encuestados a ir a la nueva Hostería siempre y cuando se ofrezcan paquetes en donde se incluyan por ejemplo el hospedaje, las tres comidas diarias (desayuno tipo buffet, almuerzo y cena), sesiones de SPA, shows artísticos, deportes acuáticos y terrestres, excursiones y visitas dirigidas por un guía.

### **5.3 ANÁLISIS FODA**

La nueva hostería, como todo negocio, tiene varias fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las mismas que deberán aprovecharse o disminuirse de acuerdo a la situación. A continuación se presentan las mismas:

#### **5.3.1 Fortalezas**

- Calidad de Atención al Cliente
- Calidad de Producto o Servicio
- Innovación

#### **5.3.2 Debilidades**

- Posicionamiento
- Fidelidad de los Clientes

### **5.3.3 Oportunidades**

- Clima
- Inversión Extranjera

### **5.3.4 Amenazas**

- Fenómenos Naturales
- Inestabilidad Política
- Inflación

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo en Términos de Volumen de Ventas**

Alcanzar ventas por un monto que sobrepase los USD \$ 396.065,00 durante el primer año.

### **5.4.2 Objetivo en Términos de Posicionamiento**

Alcanzar una tasa de recordación no menor al 40% en el primer año.

### **5.4.3 Objetivos en Términos de Fidelidad**

Alcanzar una tasa de retención del 30% para el segundo año.

#### **5.4.4 Objetivos en Términos de Servicio**

Implementar cada año un nuevo paquete turístico por temporada.

#### **5.4.5 Objetivos en Términos de Distribución**

Conseguir una alianza estratégica con alguna agencia de viajes, a fin de ampliar el canal de distribución a finales del primer año.

#### **5.4.6 Objetivos en Términos de Satisfacción**

Alcanzar una satisfacción no menor al 90% entre nuestros usuarios al final del primer año.

### **5.5 SEGMENTACIÓN**

De acuerdo con la Investigación de Mercados que se realizó en el capítulo III, se determinó que el mercado objetivo de **COCO'S SPA & RESORT**, debe tener estas características:

#### **5.5.1 Geográficas**

**Tipo de población:** Urbana

### 5.5.2 Demográficas

**Sexo:** Masculino y Femenino

**Nivel Socioeconómico:** Medio, medio alto y alto

**Ocupación:** Profesionales, comerciantes, estudiantes, amas de casa.

### 5.5.3 Psicográficas

**Personalidad:** Personas que buscan relajarse mediante la práctica de actividades turísticas, en destinos nuevos.

**Hábitos de uso:** Personas que suelen salir en familia, con amigos, que les agrada realizar actividades diferentes a las de la ciudad para relajarse, que gusten convivir con la naturaleza, que busquen lugares por curiosidad o referencia de amigos y que su forma de pago sea en efectivo o tarjeta de crédito.

## 5.6 PERFIL DEL CONSUMIDOR

Son familias, grupos de amigos de clase media, media alta y alta, que gustan salir de paseo o vacaciones; personas en general que prefirieran lo natural para desestresarse de las actividades cotidianas de la ciudad.

Por lo general viajan en grupos de 5 o más personas, suelen pagar en efectivo y tarjeta de crédito, y están influenciadas para visitar algún lugar por los amigos y el Internet principalmente.

Además están dispuestos a pagar por un paquete turístico entre 30 a 75 dólares, el mismo que incluye actividades, hospedaje y comida.

El promedio de veces por año que visitan estas personas las playas de Esmeraldas y en especial Tonsupa es de 3, y el tiempo de permanencia esta entre 2 y 3 noches.

## 5.7 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es la manera en que un producto o servicio es percibido por el segmento de consumidores al que está dirigido, en función de las variables importantes que el segmento de consumidores toma en cuenta para la elección y utilización de la clase de productos.<sup>64</sup>

Con el posicionamiento lo que se quiere lograr es que **COCO'S SPA & RESORT** tenga una posición atractiva y diferenciada en la mente del consumidor.

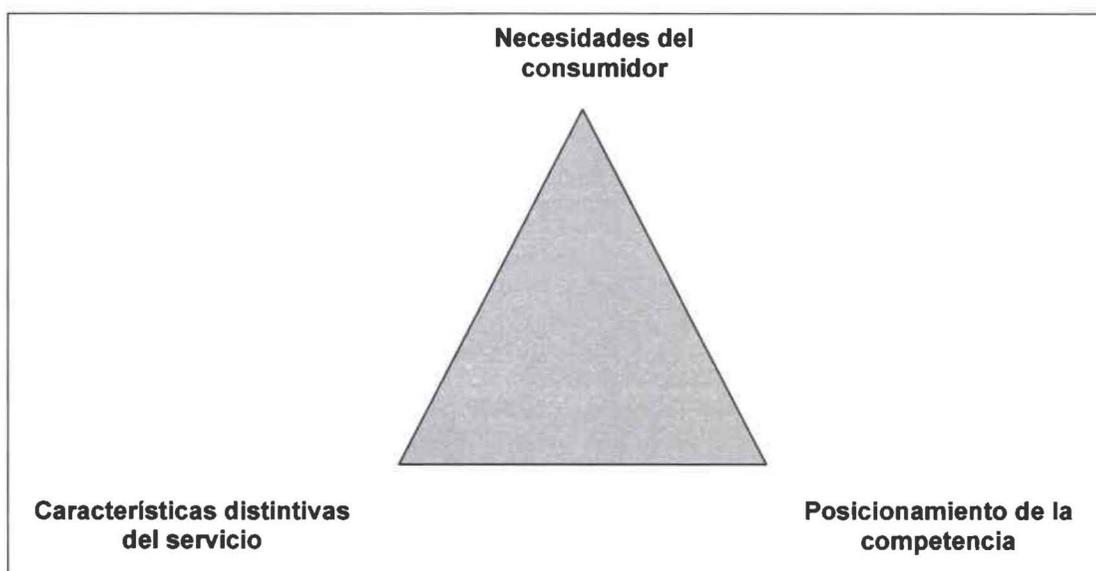
---

<sup>64</sup> ROLANDO ARELLANO. (2000). *Marketing: Enfoque América Latina*. Colombia: McGraw Hill. p. 497.

### 5.7.1 Triángulo de Oro

COCO'S SPA & RESORT ha establecido que el Triángulo de Oro, que se analiza a continuación, es la herramienta más adecuada para establecer la base del posicionamiento de marca.

**GRÁFICO N° 5.1**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

Con la finalidad de realizar un buen análisis se procede a desarrollar cada uno de los componentes del triángulo de oro:

## 5.8 NECESIDADES DEL CONSUMIDOR

Por medio de la investigación de mercados se ha logrado determinar las necesidades del consumidor.

Se estableció que los potenciales clientes tienen preferencia por viajar a lugares especialmente con clima cálido, tipo costa. Les llama la atención los paquetes “Todo Incluido”, es decir que se ofrezca lo necesario por un solo precio y no tengan que preocuparse por nada. Les interesa también todo lo que tenga sabor

a promociones y descuentos. Es muy importante para ellos un lugar que les brinde privacidad, comodidad, comunicación elemental, buena comida, actividades adicionales e interacción con la comunidad. Estarían dispuestos a pagar entre USD \$40 y USD \$70 diarios por persona. Su frecuencia de visita sería de una o dos veces al año y permanecerían 2 o 3 noches acompañados de sus familias.

Finalmente, los clientes potenciales afirman que prefieren que la hostería se promocióne a través del Internet.

## **5.9 CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS DEL PRODUCTO**

La característica distintiva de la Hostería es que contará con el servicio de SPA que ninguna otra Hostería lo ofrece en el sector, lo cual es beneficioso ya que las nuevas tendencias se enmarcan en la visita de lugares nuevos. Por otra parte las actividades se encontrarán perfectamente adaptadas a las preferencias de los segmentos a los que la hostería está dirigida. A

continuación se presenta una lista de las principales características distintivas de la hostería:

- Tranquilidad
- Ubicación
- Servicios
- Deportes acuáticos, terrestres
- Infraestructura ecológica
- Spa (Sauna, Turco, Hidromasaje, Aromaterapias, Baños de Cajón, Masajes, etc.)
- Shows artísticos
- Excursiones
- Salas de juego

## **5.10 POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA**

En Tonsupa, Atacames y Same existen varias hosterías lo que obliga a brindar servicios diferenciados. El posicionamiento de la competencia, está dado principalmente en las tres playas por las hosterías Castelnuovo, Club del Pacífico, Juan Sebastián y Club Casa Blanca, ya que las mismas son las más conocidas y visitadas por la gente de clase media, media alta y alta de diferentes ciudades.

### 5.10.1 Análisis de Competencia

**TABLA N° 5.1**

HOSTERÍA	UBICACIÓN	CAPACIDAD	PRECIO	INCLUYE	POSICIONAMIENTO
Castelnuovo	Tonsupa	100 Personas	40 +22%	Sevicios de hostería, Piscina	Alto
Club del Pacifico	Tonsupa	150 Personas	60 + 22 %	Servicios de hostería, piscina	Alto
Juan Sebastian	Atacames	150 Personas	45 + 22 %	Servicios de hostería, piscina,	Alto
Club Casa Blanca	Same	250 Personas	80+ 22%	Servicios de hostería, piscina	Alto

**SERVICIOS DE HOSTERIA**

Restaurante  
 Tv por Cable  
 Aire Acondicionado  
 Baño / Agua Caliente  
 Servicio a las habitaciones  
 Parqueadero

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

En función a los aspectos analizados en el triángulo de oro, se ha podido delimitar el concepto de posicionamiento que utilizará **COCO'S SPA & RESORT:**

***“El sitio ideal para descansar y consentirse“***

### 5.10.2 Matriz de Posicionamiento<sup>65</sup>

TABLA N° 5.2

<p><b>MÁS POR MAS</b> Más beneficios pero a un precio más alto</p>	<p><b>MÁS POR LO MISMO</b> Más beneficios pero al mismo precio COCO'S SPA &amp; RESORT</p>	<p><b>MÁS POR MENOS</b> Más beneficios pero a un precio más bajo</p>
<p><b>LO MISMO POR MÁS</b> Los mismos beneficios pero a un precio más alto. NO VIABLE</p>	<p><b>LO MISMO POR LO MISMO</b> Los mismos beneficios pero al mismo precio NO VIABLE</p>	<p><b>LO MISMO POR MENOS</b> Los mismos beneficios pero a un precio más bajo</p>
<p><b>MENOS POR MÁS</b> Manos beneficios pero a un precio más alto NO VIABLE</p>	<p><b>MENOS POR LO MISMO</b> Más beneficios al mismo precio NO VIABLE</p>	<p><b>MENOS POR MENOS</b> Menos beneficios pero a un precio más bajo</p>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

**COCO'S SPA & RESORT** se encontrará posicionada en el cuadrante de Más por Lo Mismo debido a que se ofrecerá más beneficios pero a un valor similar al de la competencia ya establecida.

### 5.10.3 Ejes de Posicionamiento

Los posibles ejes de posicionamiento son cuatro: posicionamiento basado en atributos del servicio, posicionamiento basado en atributos preceptuales, posicionamiento basado en el segmento al que va dirigido el servicio y posicionamiento basado en ocasiones de consumo.

<sup>65</sup> Cfr. LENDREVIE, LEVI y LINDON. *Mercator: Gestión Comercial*. Apuntes de Jean Paúl Pinto.

En el caso de **COCO'S SPA & RESORT** el eje de posicionamiento estará basado en atributos preceptuales debido a que es una hostería que brindará tranquilidad y relajación.

## 5.11 MARKETING MIX

La mezcla de mercadotecnia (marketing mix) es la adecuación de los diversos aspectos que intervienen en la comercialización, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente de una manera coherente y ordenada. Así, no sólo deben existir contradicciones entre sus diversos componentes, sino que, más aún, cada uno de ellos debe apoyar el mejor funcionamiento de los otros y del conjunto, lográndose de esta manera, un efecto sinérgico.<sup>66</sup>

Los componentes del Marketing Mix son:

- Producto - Servicio
- Precio
- Promoción y Publicidad
- Ubicación
- Marketing Relacional

### 5.11.1 Producto – Servicio

**COCO'S SPA & RESORT** procurará ofrecer varias opciones de servicio en cuanto a paquetes se refiere, donde la mezcla de tranquilidad, confort y

---

<sup>66</sup> ROLANDO ARELLANO, (2000). *Op. Cit.* Colombia: McGraw Hill. p. 71.

relajación harán de la hostería el lugar perfecto para pasar un fin de semana, lejos del ruido de la ciudad y cerca de la magia de la naturaleza.

## **5.12 JUSTIFICACIÓN DEL NOMBRE**

Escogimos el nombre de **COCO'S** ya que la ciudad de Esmeraldas es conocida a más de sus playas por su rica gastronomía y sobretodo por un ingrediente muy especial que es el coco; entonces decidimos optar por este nombre para que de una u otra manera llame la atención de los turistas quienes conocen perfectamente dicha fruta.

### **5.12.1 Marca**

**"COCO'S SPA & RESORT"**

### **5.12.2 Slogan**

*"Déjate seducir por la Relajación y tranquilidad de **COCO'S SPA & RESORT**"*

### 5.12.3 Logotipo

#### GRÁFICO N° 5.2



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

El logotipo es el elemento gráfico fundamental para representar a la hostería. Será el único emblema que se utilizará en todos los elementos gráficos y promocionales de **COCO'S SPA & RESORT**.

El ícono esta representado por dos elementos:

- Una representación gráfica de un par de cocos tanto enteros como partidos a la mitad, y
- Una fotografía de una hostería tomada de Internet, que representa algo similar a lo que se quiere realizar.

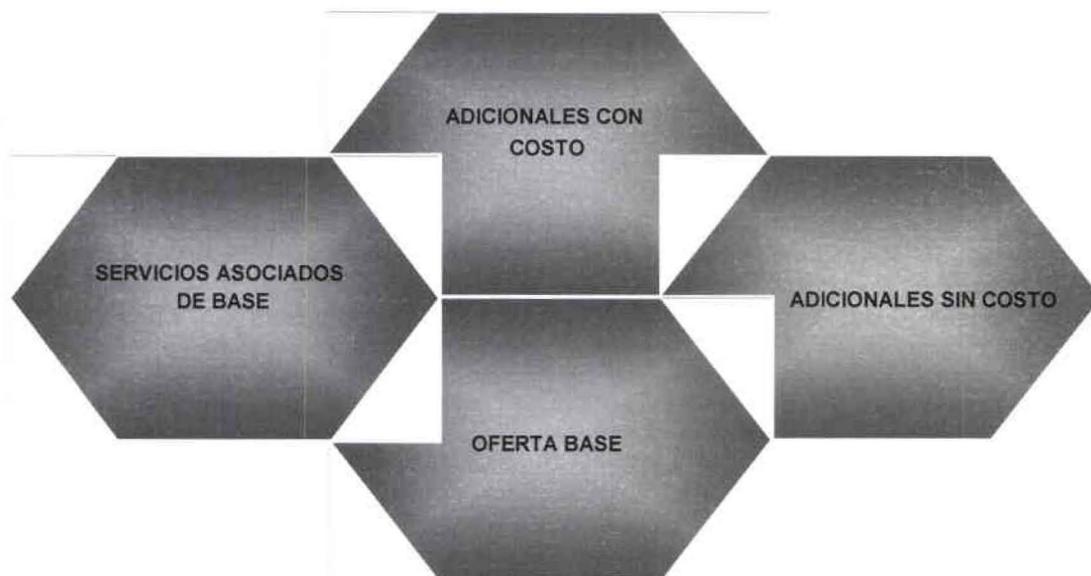
Cómo elementos tipográficos se tiene:

- La palabra **COCO'S** nombre principal de la hostería, como se indico anteriormente, está en la tipografía MISTRAL, todo escrito en mayúsculas y en color café que es el color principal de del coco.

- La palabra **SPA & RESORT** claramente identifica el producto y el servicio que la hostería quiere ofrecer, tal como son los servicios de SPA y el alojamiento en un tipo RESORT muy original, se utilizó la misma tipografía MISTRAL y el mismo color para no causar confusión ni mal entendidos.
- Tenemos así que el logotipo en conjunto esta formado por cuatro elementos, dos íconos y dos palabras.

### 5.13DESGLOSE DEL SERVICIO GLOBAL DE LA HOSTERÍA

GRÁFICO N° 5.3



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

#### 5.13.1 Oferta Base

El servicio básico de la nueva hostería es el alojamiento y el restaurante.

### **5.13.2 Servicios Asociados de Base**

Los servicios asociados de base o las expectativas mínimas que el usuario espera de la hostería son principalmente la Piscina, el Sauna, el Turco y el Hidromasaje. Es importante también mencionar que el cliente espera calidad en el servicio, buena comida, ambiente agradable, instalaciones cómodas y limpias, parqueadero, juegos infantiles, formas de pago y la posibilidad de hacer reservas.

### **5.13.3 Adicionales sin Costo**

Los servicios adicionales o inesperados por parte del cliente serían específicamente el transporte de varias maneras, por ejemplo desde y hacia el aeropuerto o la ciudad hasta la hostería y asimismo desde la hostería a la playa y a sus distintos destinos; también se contará con la posibilidad de realizar actividades y eventos según el paquete elegido.

### **5.13.4 Adicionales con Costo**

En lo que tiene que ver con los servicios adicionales con costo, se tiene al Spa, las bebidas alcohólicas, los deportes, las excursiones, la sala de juegos, etc.

Es importante mencionar que el servicio final esta constituido por la Marca, que certificará que **COCO'S SPA & RESORT** es un lugar que garantiza calidad en el Spa. Otro aspecto importante es la ubicación de la hostería que como ya sabemos es en una de las playas más visitadas en la actualidad en la provincia de Esmeraldas, Tonsupa cuenta con una extensión aproximada de 4 kilómetros de playa, donde podemos encontrar un excelente ambiente para realizar turismo, buena infraestructura hotelera, gente amable, miradores naturales donde el visitante puede apreciar los más bellos atardeceres y un clima agradable con temperaturas mínimas de 21 °C y máximas de 32 °C.

Por último se tiene a la interacción con los clientes, la cual se detalla a continuación:

TABLA N° 5.3

No.	PASO	DESARROLLO
1.	El cliente llega a la hostería.	La recepcionista recibe al cliente con una sonrisa saludando y dando la bienvenida. Le pregunta al cliente si tiene reserva, si va a pasar el día o si se va a hospedar en la hostería. De acuerdo al caso le explica las instalaciones con las que se cuenta y le pregunta que servicios desea. Se encarga de darle a conocer las formas de pago existentes y realiza el check-in de los huéspedes.
2.	Acompañar a los huéspedes.	El guía, de ser el caso, conducirá a los huéspedes a sus habitaciones e informará respecto a las principales áreas de la hostería. En forma breve éste indicará de las actividades y servicios que se ofrecen intentando hacer la venta de actividades que no se incluyen en lo que ha solicitado.
3.	Ofrecer bebidas no alcohólicas como un gesto de bienvenida.	Uno de los meseros se acercará a los huéspedes saludando y dándoles la bienvenida. Muy amablemente les ofrecerá tomar alguna de las bebidas que lleva en su charol indicándoles que es cortesía de la casa y posteriormente se retirará.
4.	Dar indicaciones	El guía indicará lo que sea necesario para la realización de las actividades solicitados por el cliente. Además, lo acompañará en las actividades que sea necesario.
5.	El cliente llega al restaurante.	El jefe de alimentos y bebidas recibe al cliente con una sonrisa, saludando y dando la bienvenida, le pregunta al cliente si tiene reserva o algún tipo de paquete y el lugar en el que preferiría ubicarse. Lo lleva hasta la mesa indicada y le entrega la carta del menú.
6.	Tomar la orden.	El mesero toma la orden, si el cliente está indeciso, regresar en dos minutos. Le recomendará la especialidad de la casa y hará énfasis en los platos típicos de la zona.
7.	Llevar las bebidas y los platos a la mesa.	El mesero llevará las bebidas a la mesa para posteriormente llevar los platos y dirá: "Que disfrute su comida."
8.	Preguntar satisfacción del cliente en alimentos y bebidas.	El mesero preguntará al cliente si los alimentos y bebidas han sido de su agrado y ofrecerá algo más adicional como un postre o una bebida más.
9.	Revisar las mesas.	El mesero revisará las mesas y retirará platos sucios.
10.	Quejas y comentarios de los clientes.	Si existiera alguna queja con el servicio, el mesero llamará inmediatamente a su superior y la resolverá inmediatamente.
11.	El cliente pide la cuenta.	Estará atento el mesero a la señal del cliente cuando pida la cuenta (si fuera el caso). El mesero llevará la cuenta y dejará una pluma del restaurante para que el cliente firme.
12.	Forma de pago.	El mesero preguntará con qué forma de pago desea liquidar su cuenta (si fuera el caso).
13.	Despedida del cliente.	Ayudar con la silla al cliente, comunicar promociones, entregar publicidad, invitar a visitar página web y despedirse dando las gracias, esperando volverlo a ver pronto.
14.	Remontar la mesa.	Una vez que el cliente se haya ido, dejar la mesa lista con los estándares establecidos para los próximos clientes.
15.	Check-out.	Una vez terminada la estadía, la recepcionista realizará el check-out de los huéspedes, comunicará promociones, entregará publicidad, invitará a visitar la página web y despedirse dando las gracias, esperando volverlo a ver pronto.

Fuente: Investigación realizada

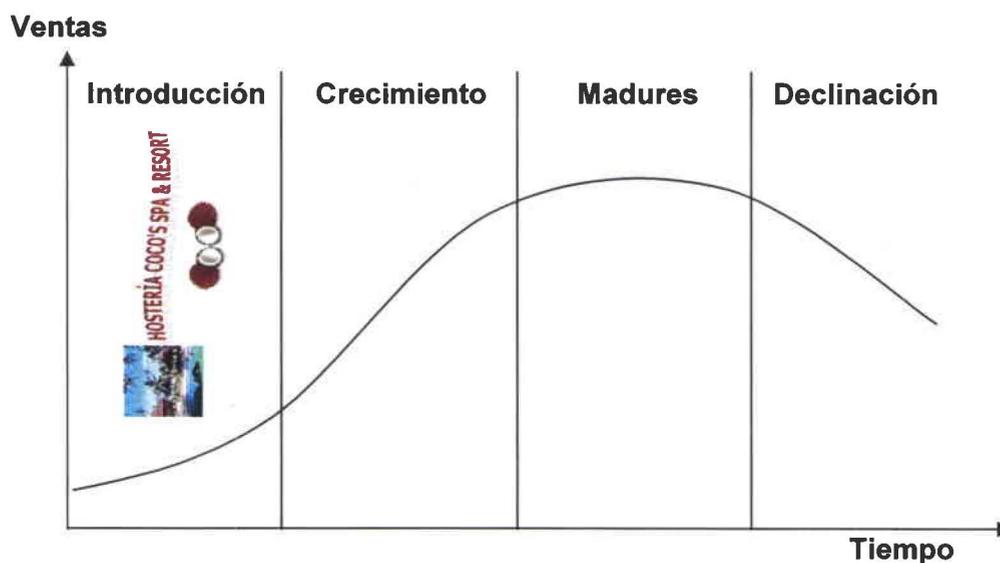
Elaborado por: Los autores

## 5.14 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

La observación empírica demuestra que, como sucede con los seres vivos, los productos tiene un ciclo de duración que comienza con su creación (nacimiento), crecimiento, madurez y termina con su retiro del mercado (muerte).<sup>67</sup>

**COCO'S SPA & RESORT** es una hostería que va a ingresar al mercado. Por ser una hostería nueva se encuentra en la etapa de introducción del ciclo de vida del producto, tal cual se muestra en el gráfico; en esta etapa **COCO'S SPA & RESORT** deberá aplicar una campaña agresiva de promoción y publicidad tanto en Internet, Revistas, Tv, Volantes, Trípticos, mini brochure's, los cuáles servirán para promocionar a la Hostería.

**GRÁFICO N° 5.4**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

<sup>67</sup> Ibid. p. 170

Las estrategias que se van a implementar en la etapa de introducción son las siguientes:

**COCO'S SPA & RESORT** aplicará estrategias ambiciosas de penetración en el mercado, mediante precios competitivos, una fuerte publicidad y un excelente servicio, con el fin de lograr una rápida penetración y una mayor participación en el mercado.

**COCO'S SPA & RESORT** presentará una gama de paquetes que se diferenciarán de acuerdo a los tipos de servicios requeridos por cada segmento de mercado. Existirá una gama diferenciada de paquetes, en función de necesidades y precios. Su elaboración está basada en los resultados obtenidos en la investigación de mercado. A continuación se muestran los paquetes a ofertarse:

**GRÁFICO N° 5.5**

**PAQUETES DE COCO'S SPA & RESORT**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

### **PAQUETE COCO'S # 1**

Escápese a un lugar de ensueño, acompañado de hermosos paisajes. Olvídese de todo lo que le rodea y adéntrese en la naturaleza para vivir un fin de semana inolvidable.

Incluye:

- Alojamiento de 2 días y 1 noche.
- Alimentación: Desayuno
- Cocktail de bienvenida
- Sauna, Turco, Hidromasaje
- Sala de juegos
- Diversión nocturna (Shows artísticos)

### **PAQUETE COCO'S # 2**

El sonido del silencio, los etéreos aromas y la magia del entorno le llevarán a otro ambiente. Nuestros especialistas le harán gozar del arte de mirar.

Incluye:

- Alojamiento de 2 días y 1 noche
- Alimentación: Desayuno, almuerzo o cena

- Cocktail de bienvenida
- Sauna, Turco, Hidromasaje
- 1 Tratamiento en nuestro exclusivo Spa (a su elección)
- Aromaterapias
- Masajes corporales
- Sala de juegos
- Diversión nocturna (Shows artísticos)

### **PAQUETE COCO'S # 3**

La magia de las playas y paisajes de Tonsupa te conducirán por un mundo excitante y distinto.

Incluye:

- Alojamiento de 3 días y 2 noche
- Alimentación: Desayuno, almuerzo con postre y cena
- Cocktail de bienvenida
- Sauna, Turco, Hidromasaje
- Deportes acuáticos de aventura (uno a elección)
- Bananas
- Camas (the beast)
- Ski
- Sala de juegos

- Excursiones a playas y lugares privilegiados de Tonsupa nunca antes vistos.
- Diversión nocturna (Shows artísticos)

Además, todos los paquetes cuentan con los siguientes beneficios:

- Mini bar en las habitaciones
- Piscina
- Servicio de bar en la piscina
- Parqueadero privado y vigilado las 24 horas
- Servicio de Internet
- Atención las 24 horas en las habitaciones y en la recepción
- Uso de vestidores
- Botiquín completo disponible en recepción
- Aire acondicionado en todas las habitaciones
- Toallas disponibles en cada habitación
- Televisión por cable
- Agua caliente
- Teléfono

En casos particulares habrá una tarifa especial para las personas que se encuentren de paso o que por diversas razones no deseen tomar un paquete completo, donde se incluirá el costo del alojamiento y/o los servicios que desee; la tarifa aplicará por persona y por noche.

La hostería también ofrecerá servicios y actividades extras en el spa y en los deportes terrestres y acuáticos a los ofrecidos en los paquetes anteriormente expuestos, tales como:

- Tratamiento facial “miel de abeja real”
- Hidroterapia con agua mineral y aditivos herbales
- “Estado de felicidad” para manos y pies
- Baños de cajón
- Jet ski
- Cuadrones

## **5.15 INFRAESTRUCTURA INTERNA Y AMBIENTE DE COCO'S SPA & RESORT**

La Hostería **COCO'S SPA & RESORT** será levantada en una extensión de 875 m<sup>2</sup> de terreno ubicado en el kilómetro 26 vía a Atacames al suroeste de la ciudad de Esmeraldas. Todos los espacios son importantes pues el servicio se realizará en cada uno de ellos. Tendrán la iluminación y ventilación necesarias. Los principales espacios serán:

- **Cabañas:** 10 cabañas adecuadas con baño privado, agua caliente, televisión por cable, aire acondicionado, cama litera, velador, teléfono y mini bar. Todas las cabañas serán dobles. Cada cabaña llevará un nombre diferente.

- **Restaurante:** Contará con cocina, bodega, comedor, caja y baños todos equipados con los equipos, herramientas y materiales necesarios para su excelente desempeño y por ende calidad en el servicio. Existirá un área de fumadores y otra de no fumadores.
- **Spa:** Sus instalaciones contarán con salas de terapias, administración y baños, todo bajo un ambiente armónico y relajante.
- **Piscina:** Estará ubicada al aire libre y será de agua corriente. Cuenta además con una subdivisión para niños y un mini bar donde se ofrecerán bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
- **Sauna, Turco e Hidromasaje:** Se ubicarán en la misma cubierta del Spa pero serán compartimentos separados.
- **Cancha de uso múltiple:** Marcada para realizar deportes como fútbol, básquet y volley.
- **Oficinas Administrativas:** Dispuestas en forma ordenada y de fácil acceso.
- **Vestidores y baños:** Ubicados generalmente para los usuarios que pasen el día.
- **Áreas verdes:** Diseñadas para que transmitan tranquilidad y armonía.
- **Recepción:** Contará con una sala de espera y su mostrador equipado para todas las actividades a realizar.

La decoración de la hostería en general será elegante, con la distinción de que, en lo posible, sus componentes serán naturales y ecológicos, con lo que se intenta darle al lugar un toque cómodo, tranquilo y acogedor.

La hostería tendrá una capacidad de 10 cabañas, que en conjunto albergarán a 40 personas y su piso será de ladrillo común.

Las cabañas así como el restaurante, el Spa, la sala de eventos y los vestidores tendrán una construcción mixta en donde las paredes serán de ladrillo prensado visto y barnizado en combinación con vigas de madera de eucalipto y cubiertas mixtas de madera chonta y paja, los marcos de todas las ventanas serán de madera de monte tratada con impermeabilizantes, el piso del restaurante será de ladrillo de molde en tonalidad oscura.

La piscina estará construida en hormigón armado. Sus paredes recubiertas con piedra laja color gris y su piso con baldosa cerámica color arrecife. Contará también con reflectores marinos en colores para darle una apariencia cromática en las noches.

Se contará también con 2 chozas distribuidas en toda la construcción cuya elaboración será en madera rolliza y cubiertas de paja.

Las paredes de los baños tanto de las bañeras como de los tocadores serán de piedra bola pequeña de río barnizada cuya estructura podrá ser visualizada por dentro y por fuera.

La cancha será de hormigón con sus diferentes señalizaciones. En su costado izquierdo existirán 3 bancas elaboradas con madera de chonta.

El parqueadero por su parte estará recubierto con piedra bola pequeña de río en estado natural.

Los juegos infantiles ubicados en la parte posterior de la construcción con piso cubierto de césped.

Las mesas, las sillas y los counters tanto de la recepción como del Spa y el restaurante serán de madera de chonta.

Para la iluminación se tratará en lo posible de utilizar lámparas artesanales.

Tanto los mesones como las estanterías y las herramientas pertinentes de la cocina serán de acero inoxidable y se iluminará este espacio con lámparas fluorescentes.

La vestimenta que utilizará el personal es la siguiente:

#### **5.15.1 Administración**

Tanto el Gerente Administrativo Financiero como la Asistente y el Gerente de Marketing llevarán una camiseta tipo polo en color verde vivo con el sello de la hostería que es el logotipo, ubicado en el costado superior frontal izquierdo. Un pantalón negro, zapatos negros y una gorra color blanco con el logo de la hostería. El Jefe de mantenimiento, el Contador, el encargado

del Spa, los Guías, el Vendedor y la Cajera del restaurante usarán el mismo uniforme descrito anteriormente pero la camiseta será de color amarillo primario. Todo el personal de **COCO'S SPA & RESORT** colgará en su cuello una credencial que lo identificará. La misma incluirá la foto de la persona, el logotipo de la hostería, el nombre y el cargo que ocupa, con fines informativos y de seguridad para los clientes. Los ayudantes de mantenimiento y los ayudantes de limpieza usarán camiseta tipo polo color celeste con el sello de la hostería, pantalón negro y zapatos negros. Las terapistas por su parte llevarán el mismo uniforme, pero su camiseta será de color guayaba y un mandil blanco.

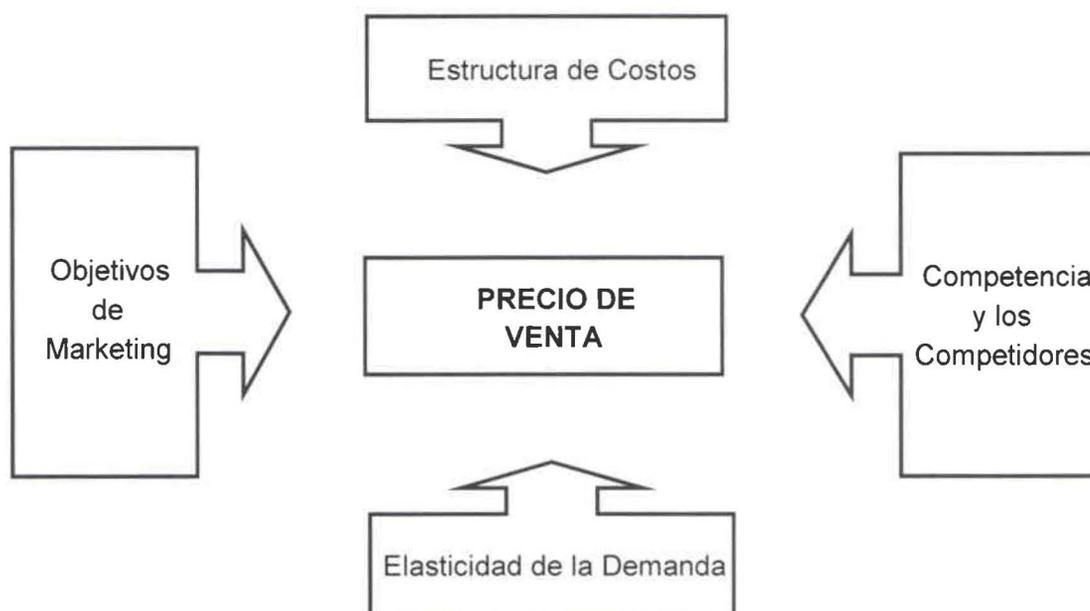
#### **5.15.2 Restaurante**

El Jefe de Alimentos y bebidas usará una chaqueta de color blanco (que significa pureza) combinada con dos líneas color vino (que da una sensación acogedora) ubicadas a lo largo de los costados frontales. El logotipo de la hostería se ubicará en el costado superior izquierdo de la chaqueta. El pantalón será de tela en color negro (transmite elegancia), el gorro (opcional) color blanco y los zapatos color negro. El ayudante de cocina vestirá un pantalón negro, camiseta blanca de algodón con el logotipo de la hostería en el costado frontal superior izquierdo, un delantal rojo de tela con el logotipo de la hostería, cofia blanca en la cabeza y guantes quirúrgicos. Los meseros por su parte llevarán pantalón negro, camisa blanca manga corta de tela con el sello de la empresa y un delantal color anaranjado. Ver anexo 2.

## 5.16 PRECIO

Para la determinación de los precios, fue necesario tomar en consideración los aspectos que se muestran en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO N° 5.6**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

- **Objetivos de Marketing:** COCO'S SPA & RESORT tiene como objetivo principal posicionarse en el mercado de resorts en las playas de Esmeraldas. Para esto, deberá seleccionar precios que le permitan situarse un poco por abajo de la competencia y así lograr una fuerte penetración en el mercado.
- **Estructura de Costos (directos e indirectos):** Sin duda, los costos son las variables más importantes para la fijación de precios. Para su estructura, es necesario tomar en consideración los costos directos y

costos indirectos de fabricación (C.I.F.) por lo que es preciso establecer un precio que cubra dichos costos. Los costos directos de cada paquete son relativamente bajos pues en el paquete que más cuesta, el costo directo alcanza el 37% del precio final. Para los costos indirectos se ha destinado un porcentaje equivalente al 2% de las ventas anuales.

- **Competidores:** Con la investigación se pudo determinar que en las playas de Tonsupa, Atacames y Same existen varias hosterías que brindan servicios diferenciados; el posicionamiento de la competencia, esta dado principalmente en las tres playas por las hosterías Castelnuovo, Club del Pacifico, Juan Sebastian, Club Casa Blanca, las cuales mantienen precios por paquete básico, de US\$ 40,00 hasta US\$ 80,00 mas impuestos en promedio. Por lo tanto es conveniente ingresar con un precio inferior al de la competencia establecida.
- **Elasticidad de la Demanda:** Por el hecho de que los potenciales clientes de este tipo de negocios se muestran sensibles a las variaciones en los precios es importante conservarse dentro de los límites delimitados por los clientes.

El análisis del precio se hizo de acuerdo a dos parámetros:

- Disposición de pago de las personas encuestadas por un paquete que incluye, hospedaje, actividades, desayuno tipo buffet almuerzo y la cena. (Véase capítulo III, pregunta 17 de la encuesta).
- Análisis de los precios de la competencia en la playa de Tonsupa

Según el estudio de mercado las personas están dispuestas a pagar por el paquete de **COCO'S SPA & RESORT** entre \$40 y \$70; los precios de la competencia oscilan entre \$40 y \$80.

En función del precio fijado por la competencia y el obtenido en la investigación de mercado, se pudo determinar que el precio por un paquete básico y por los demás paquetes ofrecidos podrían ser los siguientes:

**TABLA N° 5.4**

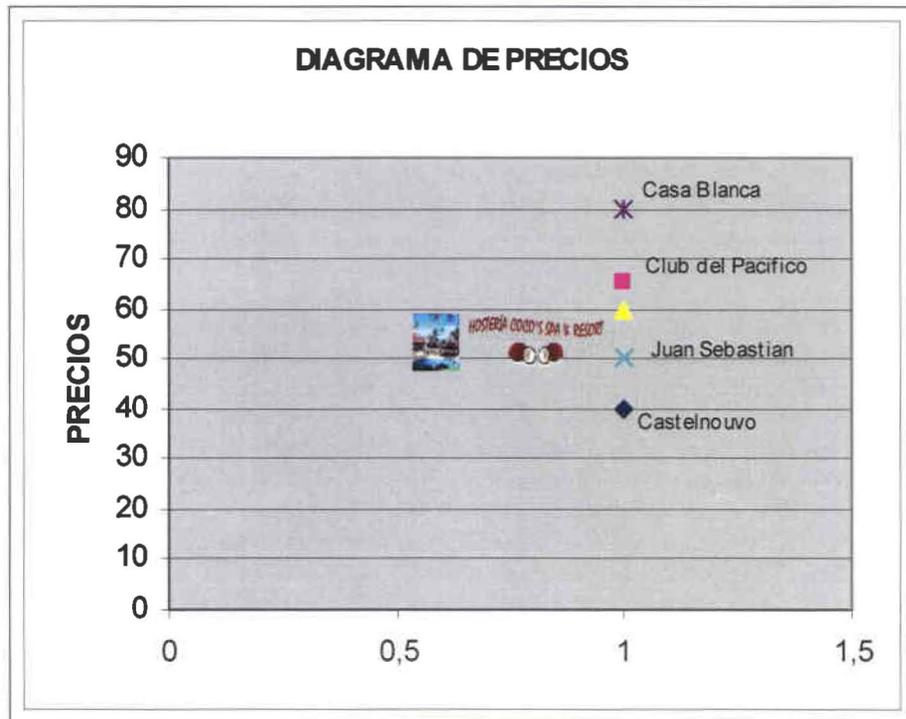
PAQUETES	PRECIOS*	
	Lunes a Jueves	Viernes, Fines de Semana y Feriados
<b>COCO'S # 1</b>		
Adultos	\$ 45,00	\$ 60,00
Niños	\$ 25,00	\$ 30,00
<b>COCO'S # 2</b>		
Adultos	\$ 75,00	\$ 90,00
Niños	\$ 35,00	\$ 40,00
<b>COCO'S # 3</b>		
Adultos	\$ 95,00	\$ 110,00
Niños	\$ 45,00	\$ 50,00
* Precios no incluyen impuestos: 12% IVA y 10% Servicio		

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

A continuación se indica el diagrama de precios que se utilizó para ubicar al precio del paquete básico de **COCO'S SPA & RESORT** en comparación con los de la competencia:

GRÁFICO Nº 5.7



Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Los autores

## 5.17 UBICACIÓN

GRÁFICO N° 5.8



Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Los autores

La provincia de Esmeraldas tiene 8 cantones con 490.000 habitantes, 250.000 urbanos y 240.000 rurales. La ciudad de Esmeraldas tiene 130.000 y el cantón 180.000 pobladores. La provincia Esmeraldas tiene 15.573,4 kilómetros cuadrados de superficie. Esmeraldas es conocido también como la "Provincia verde del Ecuador". El puerto marítimo de Esmeraldas es

importante para el norte del país. Las principales actividades económicas son la pesca, la producción agrícola y el turismo en la provincia.

Sus 8 cantones:

- Esmeraldas
- Atacames
- Muisne
- San Lorenzo
- Eloy Alfaro
- Río Verde
- Quinindé
- La Concordia

#### **5.17.1 Límites**

Al **Norte**: Colombia, al **Sur**: Manabí y Pichincha, al **Este**: Carchi e Imbabura y al **Oeste**: el Océano Pacífico.

#### **5.17.2 Importancia Turística**

Las playas de Atacames, Súa, Tonsupa, Same, Camarones, Tonchigüe, Muisne y las Palmas entre ellas las mas importantes, Selvas Vírgenes, Indígenas Cayapas, Marimba y Danza afro-ecuatoriana, zona y reservas

arqueológicas y ecológicas: La Tolita, Cayapas-Mataje, Mache-Chindul, Manglares Majagual (los más altos del mundo), Cotacachi-Cayapas, Isla La Tolita (Parque arqueológico), flora y fauna.

Existe además una zona poblada por los indios Cayapas, de gran habilidad para confeccionar cestas de rampira y la siempre solicitada "damahagua", mas conocida como tela de árbol.

El clima, por sus zonas, varía entre tropical, subhúmedo, subtropical húmedo y subtropical muy húmedo. La temperatura promedio es 23 grados centígrados.

Además cuenta con Aeropuerto semi-internacional con vuelos Esmeraldas (Ecuador) - Cali (Colombia).

**COCO'S SPA & RESORT** va a estar ubicada en la playa de Tonsupa el balneario preferido por las familias, por su tranquilidad, aquí podrá disfrutar del paisaje y la agradable brisa marina, este lugar fue en épocas de los indígenas un cementerio, prueba de ello son los restos encontrados de cerámica, tumbas indígenas y cuentas elaboradas con gustos por los habitantes de aquella cultura."

## IMAGEN N°



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

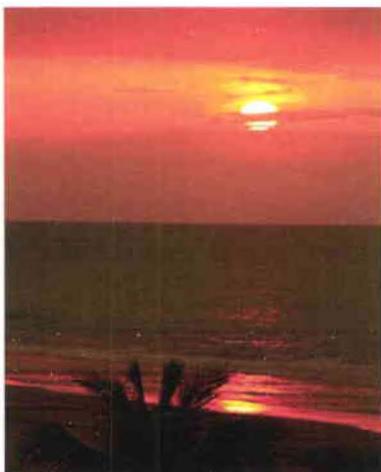
Ubicada a 26 kilómetros al suroeste de Esmeraldas y a 4 kilómetros al norte de Atacames se encuentra esta hermosa playa con una completa infraestructura de hoteles, conjuntos turísticos, apartamentos, cabinas, posada, pensiones y discotecas de gran categoría para complacer a los más exigentes turistas que procuran disfrutar de sus playas tranquilas, días asoleados y desde donde se puede pasear y observar las más bellas puestas de sol.

A sólo 45 minutos en autobús de Esmeraldas, Tonsupa es un destino para la familia, usted puede venir a esta playa agradable con sus hijos. Tiene olas

hermosas y la arena limpia. Usted puede comer muchos platos del mar como, el pescado, langosta y el famoso ceviche.

Un pequeño malecón en el pueblo brinda también la oportunidad de refrescarse tropicalmente o comer bajo techo. A orillas del mar se encuentran pintorescos bares donde es posible encontrar deliciosos cócteles a módicos precios, música de moda y ambiente festivo. El deporte que puede práctica en Tonsupa es el buceo, ya que posee un paisaje submarino hermoso.

La actividad de la gente es dividida, en temporada de menor afluencia turística, la pesca artesanal y la ganadería representan el ingreso económico para Tonsupa; en tanto que en temporada de afluencia turística el comercio formal e informal es el ingreso representativo. La Playa de Tonsupa tiene aproximadamente 4 kilómetros de extensión. Su biodiversidad es bordeada por cocoteros y especies arbóreas de la familia MIMOSOIDEAE. En la playa se puede observar crustáceos, conchas y el vuelo de gaviotas. Sus atractivos principales son, su extensa playa, dotada de miradores naturales desde donde el visitante puede apreciar las más hermosas panorámicas y los más bellos atardeceres, y la oportunidad de recreación practicando deportes acuáticos.

**IMAGEN N°**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Los autores

En los meses de Julio hasta Septiembre, parten las embarcaciones pesqueras para el avistamiento de ballenas, espectáculo que se convierte en una verdadera aventura para los turistas que pueden disfrutar de la danza de apareamiento y alumbramiento de las ballenas jorobadas.

**5.18 CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

Se ha elegido una estrategia de distribución combinada, tanto directamente con el cliente como con las agencias de viajes que serán en este caso nuestros intermediarios.

El cliente podrá hacer su reservación ya sea en la oficina ubicada en Quito, por correo electrónico o ir directamente a las instalaciones de **COCO'S SPA & RESORT** ubicadas en Tonsura y de esta forma se tendrá una relación personalizada con el cliente tal como lo ilustra en el gráfico a continuación.

GRÁFICO N° 5.9



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Los autores

## 5.19 COMUNICACIÓN

El nuevo negocio utilizará comunicación en medios y fuera de medios para promocionar sus servicios.

### 5.19.1 Comunicación en Medios

Los medios que se utilizarán serán los siguientes:

- **Radio:** La radio es una herramienta de comunicación que nos permite llegar a un gran número de personas sin incurrir en un costo tan elevado, por ello es ampliamente utilizada como estrategia de comunicación masiva. Dado que se pretende llegar a un segmento medio y alto de la población, se realizarán cuñas en radios de alto rating dirigidas a dichos segmentos. Las estaciones de radio en las que se van a contratar las

cuñas serán las mas importantes tales como, la voz de su amigo, palmeras, unión, e iris.

- **Prensa escrita:** Se pautará un paquete especial para la publicación de anuncios publicitarios en revistas, y diarios mas conocidos en el medio como, zona e, la hora y la verdad.
- **Página Web:** De acuerdo a la investigación de mercados llevada a cabo, la presencia en Internet es indispensable para el nuevo negocio, puesto que los turistas utilizan esta herramienta para encontrar información turística. La página web deberá actualizarse permanentemente y estará ambientada con fotos del lugar en cada una de sus secciones. Adicionalmente tendrá una introducción dinámica en la cual se hará un pequeño recorrido de la hostería a través de imágenes y se mostrará las actividades que se pueden realizar. La información estará disponible tanto en inglés como en español y se dividirá en las siguientes secciones:
  - **Información corporativa:** Misión, visión, filosofía, valores, quiénes somos, organigrama y ubicación de la hostería.
  - **Servicios:** Información completa sobre los servicios que la hostería ofrece y las actividades adicionales a las que pueden acceder los turistas. Se publicarán todos los paquetes disponibles y lo que cada uno incluye: alimentación, actividades adicionales, número de personas incluidas por paquete, etc.
  - **Spa:** Tipos de tratamiento disponibles, duración de cada uno de ellos y precios.

- **Galería de Imágenes:** Fotos de las instalaciones, distribución de la hostería, restaurante, Spa, habitaciones, lugares turísticos en Mira, deportes extremos, turismo rural comunitario.
- **Contáctenos:** En esta sección los visitantes encontrarán la dirección de las oficinas, teléfonos y mails de contacto. Adicionalmente podrán enviar sus preguntas, sugerencias, quejas y solicitudes a través de un formulario prediseñado con campos específicos. Esta información llegará directamente al Departamento de Marketing y Ventas a fin de dar una respuesta rápida y oportuna a los clientes.
- **Boletines mensuales:** Las personas que accedan a la página web y que dejen sus datos, recibirán mensualmente un boletín informativo con noticias sobre la hostería, eventos a realizarse, y promociones para los consumidores. Este boletín se enviará directamente por correo electrónico y únicamente a aquellos que confirmen su deseo de recibir la información y se lo denominará una zona de clientes.
- **Preguntas frecuentes:** Esta sección recoge las inquietudes más comunes de los visitantes, proveyendo toda la información posible sobre la hostería y sus servicios.

Se predeterminará a la hostería en Google, por ser éste el buscador más importante en la actualidad. Las palabras de búsqueda serán: hostería, resort, Spa, alojamiento, turismo, Esmeraldas, Tonsupa, entre otros.

La página Web también contará con un enlace para marketing viral (el cliente tendrá incentivos si nos presenta a nuevos clientes como ejemplo podrá ganar estadías y cupones de descuento). Es importante también contar con videos que muestren el lugar así como cada una de sus actividades y con wallpapers para que los potenciales visitantes puedan descargar imágenes sobre el sitio.

Existirá también un enlace en el que los visitantes podrán relatar sus experiencias vividas mientras disfrutan de **COCO'S SPA & RESORT** y dado que un segmento importante también son los ejecutivos, se realizarán publireportajes en Revistas como A Bordo (de TAME) y Diners.

- **Vallas Publicitarias:** En un futuro se optara por contratar este tipo de medio publicitario para dar mayor realce a la hostería en información y difusión.

#### **5.19.2 Comunicación Fuera de Medios**

Los medios que se utilizarán son:

- **Elementos publicitarios:** tales como afiches y gigantografías, los cuales se colocarán en las agencias de viaje, a fin de promocionar la zona como un nuevo destino turístico y motivar a los clientes a que visiten la hostería.

- **Brochures:** Contendrán información clave sobre la hostería y se distribuirán en sitios estratégicos tanto para el turista extranjero como para el nacional. Entre éstos tenemos el aeropuerto Mariscal Sucre, lugares turísticos comúnmente visitados, centros comerciales y sobretodo agencias de viaje.
- **Postales:** Se entregarán en eventos importantes como ferias de turismo y adicionalmente en agencias de viaje. También se obsequiarán a los clientes que visitan la hostería.
- **Evento COCO'S SPA & RESORT:** Se realizará un evento de lanzamiento de la hostería, al mismo que podrán asistir potenciales clientes, ejecutivos, agencias de viaje y medios de comunicación. Durante el evento se hará una presentación sobre la hostería, los servicios que ofrece y los lugares turísticos que la rodean. También se sortearán 3 estadías en la hostería, por un fin de semana para 2 personas. Al final del evento se brindará un cocktail y se entregará a los asistentes artículos promocionales como esferos, brochures y llaveros.
- **Relaciones públicas:** A través del Departamento de Marketing, se conseguirán reportajes gratuitos que permitirán promocionar a la provincia de Esmeraldas como destino turístico. Está comprobado que para los consumidores, este tipo de reportajes tienen más credibilidad que la propia publicidad directa.
- **Artículos promocionales:** Se elaborarán esferos, llaveros y jarros, los mismos que incluirán el nombre de la hostería, teléfonos y página web.

Estos se entregarán a los visitantes que acudan a la hostería como un obsequio y un recordatorio de marca.

- **Promociones:** Las promociones nos permitirán llegar más fácilmente al consumidor final y generan en él una fidelidad hacia la marca. Algunas de las promociones que se podrían aplicar son:
  - En temporada baja, se ofrecerán descuentos del 10% para los turistas que visiten la hostería. Para grupos grandes, el descuento será de hasta un 15%. Ambos descuentos aplicarán para cualquier paquete que se cancele en efectivo. Para el caso de pagos con tarjeta de crédito, los descuentos serán del 5% en ambos casos.
  - Por la compra de un tratamiento de relajación en el Spa, se obsequiará al cliente un manicure o pedicure con baño de parafina.
  - Las personas que ingresen a la página Web de la hostería, podrán imprimir cupones de descuento de hasta un 15%. Los cupones no serán acumulables y se aplicará uno sólo por paquete.
  - Se realizará un convenio con las agencias de viaje más importantes a fin de que los turistas que acudan a la hostería a través de ese canal, reciban un descuento especial.
- **Línea 1-800:** Se contará con esta línea para dar cabida a todas las preguntas y sugerencias de los futuros clientes.

- **Mecenazgo:** Contaremos con distintos tipos de ayuda social para fundaciones, albergues, corporaciones, etc. que con motivos reales y justificados accedan a los beneficios que les brindaremos como descuentos en alojamiento, comida entre otros.
- **Sponzoring:** formaremos parte como auspiciantes de distintos eventos turísticos, culturales y deportivos que ameriten justificadamente nuestra participación en ellos.

## 5.20 MARKETING RELACIONAL

El marketing relacional es un nuevo nombre que se le ha dado al marketing de relación de largo plazo entre comprador y vendedor. La idea central de esta relación es la de disminuir el esfuerzo de negociar en cada venta que hace la empresa. Así, la empresa proveedora le ofrece a su cliente de manera permanente el mejor precio y servicio posible, a cambio de que el cliente le asegure una demanda de mediano y largo plazo.<sup>68</sup>

Los objetivos de Marketing Relacional son:

- Conocer a los clientes
- Hablar con los clientes
- Escuchar a los clientes
- Recompensar a los clientes

---

<sup>68</sup> Ibid. p. 525

**Conocer a los clientes:** Con el fin de conocer y fidelizar a los clientes, es importante estructurar una base de datos tanto de los clientes como de las agencias de viajes. Esto aportará con información de mucha importancia para la hostería sobre cada uno de ellos.

Para la elaboración de la base de datos se tomará en cuenta lo siguiente:

- **Comportamiento de compra:** es decir la frecuencia de asistencia a la hostería, los días de la semana en los que asiste, los servicios que contrata, el consumo que realiza, la forma de pago y la manera en la que se enteraron de la existencia de la hostería.
- **Datos personales:** datos del cliente como nombre, número de cédula, fecha de nacimiento, edad, género, educación, ocupación, estado civil, tamaño de la familia, número telefónico, dirección de correo electrónico y lugar de residencia. En el caso de las agencias de viaje la razón social, lugar de ubicación, nombre del representante, teléfono, correo electrónico y/o página Web.
- **Beneficios esperados:** es decir que el cliente dará su opinión en cuanto al servicio, calidad, trato, precio, confort, seguridad y ambiente de la hostería.

La base de datos se realizará mediante el aporte de información de los clientes que asistan a la hostería y mediante el ingreso de datos en la página Web el mismo que será recompensado.

**Hablar con los clientes:** Se enviarán correos electrónicos con información en cuanto a nuevos paquetes, ofertas y promociones a los clientes y a las agencias de viajes que consten en la base de datos. En el día del cumpleaños del cliente se le hará una llamada telefónica para expresarle nuestras felicitaciones e invitarle a que visite nuevamente la hostería. En la página Web existirá una opción de registro para los posibles clientes; a los que cada mes se les enviará información sobre promociones, paquetes y eventos.

**Escuchar a los clientes:** Las quejas, comentarios, sugerencias y solicitudes de información por parte de los clientes serán atendidos de forma inmediata; para esto existirá un link en la página Web en el que el usuario podrá expresarse. El correo será contestado en el lapso de las dos horas siguientes a su envío. También se contará con una línea gratuita 1 800 para que el cliente pueda comunicarse con la hostería de manera inmediata.

**Recompensar a los clientes:** Para recompensar a los clientes, se han establecido posibles promociones (citadas anteriormente), crear una tarjeta de cliente frecuente para dar descuentos, todo esto como medios para retribuir a las personas que hagan uso de los servicios que brinda la hostería.

TABLA N° 5.5

<b>BENEFICIOS TARJETA SOCIO COCO'S SPA &amp; RESORT</b>	
1.	10% de descuento en la primera visita a la hostería
2.	50% de descuento en la primera sesión en nuestro SPA.
3.	10% de descuento en el alquiler de deportes acuáticos y terrestres.
4.	15% de descuento en el segundo plato fuerte en nuestro restaurante.
5.	10% de descuento en los distintos paquetes de la hostería.
* El uso de la tarjeta es limitado y es por socio. Los beneficios de consumo no son transferibles y el socio debe estar presente para beneficiarse de los descuentos.	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

TABLA N° 5.6

### PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA

<b>Ventas (proyección primer año)</b>	
En dólares	396065
<b>Gastos de marketing</b>	
Radio	17300
Prensa escrita	9200
Pagina web	1500
Brochures	1750
Revistas	14500
Afiches, gigantografías, etc.	1200
Evento de lanzamiento de la hostería	2200
Invitación a las agencias de viaje	1600
Estudios de Mercado	600
Newsletter	1200
Postales	350
Artículos promocionales	5100
<b>Total gastos de Marketing</b>	<b>56500</b>
<b>En % con relación a las ventas</b>	<b>14%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

Como se puede observar en la tabla anterior, el presupuesto de Marketing de **COCO'S SPA & RESORT** representa el 14% del total de las ventas, el mismo que se obtuvo dividiendo el total de gastos de marketing para el nivel de las ventas en dólares que se calculó anteriormente.

**TABLA N° 5.7**

**CRONOGRAMA**

Año 2009																																																																
Departamento Responsable: Marketing y Ventas																																																																
Meses	Jul-08				Nov-08				Ene-09				Feb-09				Mar-09				Abr-09				May-09				Jun-09				Jul-09				Ago-09				Sep-09				Oct-09				Nov-09				Dic-09											
Tiempo de Realización	S1	S2	S3	S4																																																												
<b>Actividades de Marketing</b>																																																																
Investigación de Mercados																																																																
Estudios para monitorear el mercado																																																																
<b>Acciones en los medios</b>																																																																
Radio																																																																
Prensa escrita																																																																
Página web																																																																
Brochures																																																																
Revistas																																																																
<b>Acciones fuera de medios</b>																																																																
Afiches y gigantografías																																																																
Evento de lanzamiento																																																																
Invitación a las agencias de viaje																																																																
Relaciones públicas																																																																
Convenios con agencias																																																																
Promociones																																																																
Artículos promocionales																																																																
Marketing Relacional																																																																

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

De acuerdo al cronograma planteado, se realizará un estudio de mercado a mediados del primer año, a fin de monitorear la actividad de la industria y obtener información actualizada sobre los gustos, preferencias y tendencias de los consumidores. La publicidad en radio se realizará pasando un mes, considerando fechas especiales y feriados importantes. En temporada alta como verano y pascuas, la publicidad será más frecuente a fin de captar más clientes. En el caso de prensa escrita y revistas, se pautará mensualmente por turnos, un mes prensa y en el otro mes revistas. Cabe recalcar que en el caso de la hostería, se debe realizar una fuerte promoción para posicionar a Esmeraldas y a la playa de Tonsupa como un interesante destino turístico. La página web estará funcionando de manera permanente al igual que la entrega de brochures. El evento de lanzamiento se realizará en Febrero y las invitaciones a las agencias de viaje se harán en Febrero, Marzo y Abril. Las actividades de relaciones públicas servirán para conseguir reportajes gratuitos para la hostería y también para participar en eventos turísticos, por lo que será una actividad permanente. Los afiches, promociones, convenios con agencias, artículos promocionales y marketing relacional se realizarán todos los meses.

### 5.20.1 Plan de Acción de Marketing

**TABLA N° 5.8**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RESPONSABLE
1. Alcanzar ventas por un monto que sobrepase los \$396.065,00 durante el primer año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediante estrategias de Marketing Directo.</li> <li>• A través de una campaña agresiva de publicidad y promoción que incentiven la visita de turistas.</li> <li>• A través del Marketing Relacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde la inauguración de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing y Ventas.</li> </ul>
2. Alcanzar una tasa de recordación del 40% durante el primer año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de la promoción de Mira como destino turístico.</li> <li>• Mediante la comunicación dentro y fuera de medios.</li> <li>• A través de las actividades adicionales y excelente servicio de la hostería.</li> <li>• Mediante el Marketing Relacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde el primer año de funcionamiento de la hostería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing y Ventas.</li> </ul>
3. Lograr una tasa de retención del 30% en el segundo año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de los descuentos del 15% y 20%.</li> <li>• Mediante los beneficios adicionales que ofrecerá la hostería.</li> <li>• A través del Marketing Relacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde el primer año de funcionamiento de la hostería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing y Ventas.</li> </ul>
4. Implementar cada año un nuevo paquete turístico por temporada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo a las nuevas tendencias ecológicas en turismo.</li> <li>• A través de la investigación de mercados y de preferencias de los turistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde el primer año de funcionamiento de la hostería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing y Ventas.</li> </ul>
5. Conseguir una alianza estratégica con una agencia de viajes, a fin de ampliar el canal de distribución, a finales del primer año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciar las negociaciones con una agencia de viajes conocida y posicionada en el mercado, y ofrecerle incentivos que permitan ganar a ambas partes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde el primer año de funcionamiento de la hostería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing y Ventas.</li> </ul>
6. Alcanzar una satisfacción del 90% entre nuestros usuarios al final del primer año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente servicio y actividades distintivas.</li> <li>• De acuerdo a las estrategias planteadas en el Marketing Relacional.</li> <li>• A través de promociones y descuentos que incentiven la visita del turista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde la inauguración de la hostería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Marketing y Ventas.</li> <li>• Departamento Administrativo.</li> </ul>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

## **5.21 CONTROL**

El control es considerado como un elemento importante de todo proceso administrativo que se emprende con el fin de garantizar que los resultados obtenidos coincidan con los objetivos planificados. En esta etapa es importante realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias, en caso de que existan. Por lo expuesto, se puede considerar al control como un elemento clave en el plan de marketing y por ende en toda la administración de un negocio.

### **5.21.1 Tipo de Control Adoptado**

La hostería adoptará un tipo de control estratégico, el cual servirá para determinar si las estrategias adoptadas por la empresa van acorde a las oportunidades y si el enfoque de la hostería está de acuerdo con el mercado. La herramienta que ayudará a realizar este control es la auditoria de marketing, la cual permitirá monitorear el desempeño de las distintas áreas a fin de identificar problemas y oportunidades. La auditoria de marketing nos ayudará a medir la productividad y rentabilidad de la empresa a través de una evaluación del entorno, la estrategia, la organización, el sistema y el marketing mix.

### **5.21.2 Estrategias de Control**

La estrategia de control que se aplicará en el nuevo negocio, será de control interno. Este será realizado por el Gerente de Marketing y Ventas, el mismo que informará los resultados del proceso al Gerente General.

### **5.21.3 Medición de Resultados**

La medición de resultados es un elemento clave en la etapa de control, pues permitirá medir el desempeño alcanzado por la hostería en base a los parámetros u objetivos establecidos al inicio del presente capítulo. Las mediciones serán realizadas en base a indicadores como índices y tasas de crecimiento, los mismos que se podrán obtener mediante la realización de encuestas.

### **5.21.4 Comparación**

Ya realizadas las mediciones, es de vital importancia realizar una comparación entre el valor real del parámetro y el valor esperado en los objetivos planteados en el período. Si no se logró cumplir con dichos objetivos, será necesario tomar las acciones correctivas necesarias. Y, para poder establecer la situación de la empresa con respecto a la competencia, es necesario realizar comparaciones de los indicadores de la hostería con respecto a los de la industria.

### 5.21.5 Adopción de Medidas

En el caso de que los resultados obtenidos se encuentren por debajo de los objetivos, será necesario adoptar medidas correctivas que permitan regularizar la gestión. Para tal efecto, se realizarán reuniones de control mensuales, en las cuales se evaluará el desempeño de cada una de las áreas de la empresa, principalmente del Departamento de Ventas. Adicionalmente se llevarán a cabo auditorias internas semestrales para identificar cuáles son las causas de un bajo desempeño. El seguimiento continuo será clave para monitorear de manera constante los resultados y servirá no sólo para tomar medidas correctivas sino también para identificar las fortalezas en la gestión y consolidarlas.

Para realizar un adecuado control, es necesario fijar niveles mínimos a partir de los cuales se empezarían a adoptar medidas correctivas. En el caso de la hostería, los parámetros que servirán de base son los siguientes:

**TABLA N° 5.9**

OBJETIVOS	PARÁMETROS
Volumen de ventas (60% del objetivo)	\$237.639,00
Recordación	30%
Retención	25%
Implementación	1 paquete
Distribución	1
Satisfacción	75%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Los autores

# *CAPITULO VI*

## *ASPECTOS GENERALES*



**HOSTERÍA COCO'S SPA & RESORT**



## CAPITULO VI

### 6 ANÁLISIS FINANCIERO

El presente análisis se basa en la interpretación de tablas analíticas los mismos que contienen la información financiera de la empresa con la finalidad de determinar la rentabilidad del negocio en estudio.

#### 6.1 FINANCIAMIENTO

Para poner en marcha el proyecto se ha establecido un financiamiento de la inversión inicial compuesto por capital propio (32%) y crédito bancario (68%).

**TABLA N° 6.1**

**Coco's Spa & Resort**  
**FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	156.378	32%
CRÉDITO	335.000	68%
TOTAL	491.378	100%

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca

**Elaborado por:** Los autores

#### 6.2 INVERSIONES

La inversión inicial requerida es de 491.010,00 dólares, esto incluye adecuaciones, activos fijos, capital de trabajo, gastos de publicidad para el primer año, activos intangibles y otros varios.

TABLA N° 6.2

**Coco's Spa & Resort**  
**INVERSIONES**

RUBRO	VALOR USD.
TERRENO	20.000
OBRAS CIVILES	285.313
EQUIPOS	17.300
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	15.585
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	12.610
VEHÍCULOS	40.000
CAPITAL DE TRABAJO	20.820
INVERSIÓN PUBLICITARIA	56500
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.500
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	5.000
OTROS COSTOS PREINV.	
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCIÓN	16.750
<b>TOTAL</b>	<b>491.378</b>

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

### 6.3 GASTOS GENERALES

En la tabla a continuación se desglosan los gastos operativos los mismos que se consideran constantes a lo largo del año, su valor asciende a 97.719,00 dólares.

TABLA N° 6.3

**Coco's Spa & Resort**  
**GASTOS GENERALES ANUALES**

RUBRO	VALOR
ARRIENDOS	8.400
TELEFONO LUZ AGUA	18.000
GUARDIANIA	4.800
MANTENIMIENTO EQUIPOS	519
MANTENIMIENTO VEHICULOS	2.000
GASTOS SEGUROS	24.000
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	40.000
<b>TOTAL</b>	<b>97.719</b>

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca

**Elaborado por:** Los autores

## 6.4 GASTOS DE NÓMINA

Estos gastos están conformados por la remuneración que recibirá el empleado por su trabajo mensualmente más los beneficios de ley. Todos los sueldos y salarios se han fijado sobre los promedios de la industria con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

TABLA N° 6.4

**Coco's Spa & Resort**  
**NOMINA DEL PERSONAL (US\$)**

CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	RATIO	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL	Q AÑO 2	TOTAL AÑO 2	Q AÑO 3	TOTAL AÑO 2	Q AÑO 4	TOTAL AÑO 4	Q AÑO 5	TOTAL AÑO 5
Administrador	400	4.800	400	122		520,80	5.843	1,22	1	5.843	1	5.843	1	5.843	1	5.843	1	5.843
Coordinador de Marketing	300	3.600	300	122		390,60	4.413	1,23	1	4.413	1	4.413	1	4.413	1	4.413	1	4.413
Secretaria	200	2.400	200	122		260,40	2.982	1,24	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982
Recepcionista	200	2.400	200	122		260,40	2.982	1,24	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982
Chef	250	3.000	250	122		325,50	3.697	1,23	1	3.697	1	3.697	1	3.697	1	3.697	1	3.697
Ayudante de Cocina	200	2.400	200	122		260,40	2.982	1,24	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982
Meseros	150	1.800	150	122		195,30	2.267	1,26	2	4.534	2	4.534	2	4.534	2	4.534	2	4.534
Auxiliar de servicio de habitaciones	150	1.800	150	122		195,30	2.267	1,26	2	4.534	2	4.534	2	4.534	2	4.534	2	4.534
Auxiliar de servicios generales	150	1.800	150	122		195,30	2.267	1,26	1	2.267	1	2.267	1	2.267	1	2.267	1	2.267
Vendedores	150	1.800	150	122		195,30	2.267	1,26	2	4.534	2	4.534	2	4.534	2	4.534	2	4.534
Masajista SPA	200	2.400	200	122		260,40	2.982	1,24	2	5.965	2	5.965	2	5.965	2	5.965	2	5.965
Asistente SPA	150	1.800	150	122		195,30	2.267	1,26	1	2.267	1	2.267	1	2.267	1	2.267	1	2.267
Asistente Contable	200	2.400	200	122		260,40	2.982	1,24	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982	1	2.982
Coordinador de Operaciones	300	3.600	300	122		390,60	4.413	1,23	1	4.413	1	4.413	1	4.413	1	4.413	1	4.413
<b>TOTAL</b>									18	54.397	18	54.397	18	54.397	18	54.397	18	54.397

Fuente: Ing. Victor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

## 6.5 AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

“Amortizar es el proceso de cancelar una deuda con sus intereses por medio de pagos periódicos.” (LINCOYÁN PORTUS, 2001: 279). La tabla 6.5 muestra el pago de la deuda mediante dos pagos anuales de 43.384,00 dólares y permite visualizar en conjunto la disminución gradual de la obligación año por año.

**TABLA N° 6.5**

### Coco's Spa & Resort

#### TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	335.000				335.000
1		16.750	26.634	43.384	308.366
2		15.418	27.966	43.384	280.400
3		14.020	29.364	43.384	251.036
4		12.552	30.832	43.384	220.204
5		11.010	32.374	43.384	187.830
6		9.392	33.993	43.384	153.838
7		7.692	35.692	43.384	118.145
8		5.907	37.477	43.384	80.669
9		4.033	39.351	43.384	41.318
10		2.066	41.318	43.384	0

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca

**Elaborado por:** Los autores

## 6.6 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para la proyección de ventas se utilizaron los siguientes supuestos, con información obtenida de las entrevistas hechas a las hosterías y además de las estadísticas hoteleras obtenidas de la Asociación de Hoteles del Ecuador (AHOTEC).

- Las temporadas altas son de Julio a Septiembre y la baja los meses restantes.
- Según la AHOTEC el porcentaje promedio de ocupación anual para esta industria al 2007 es del 65%.
- Según las entrevistas realizadas a las hosterías del sector el porcentaje promedio de ocupación anual sería del 60%, lo que reitera los datos obtenidos de la AHOTEC.

**COCO'S SPA & RESORT** tomando en cuenta los datos obtenidos en los puntos anteriores realizó la proyección de ventas adoptando los siguientes parámetros:

- La hostería cuenta con 3 paquetes a elección de los clientes según sus necesidades y a su vez lo que desean realizar.
- El paquete Coco's # 1 se le ha dado un porcentaje del 60% de participación, tomándolo así como el de mayor porcentaje debido a que se lo ha considerado como el paquete básico que sería el que el cliente más tomaría.

- El paquete Coco's # 2 sería aquel que el cliente tendría con más opciones para disfrutar y le hemos dado un porcentaje de 25%.
- Y el paquete Coco's # 3 es aquel donde el cliente ya va a encontrar algo más completo para disfrutar de todo a su vez y se le ha dado un porcentaje del 15% debido a que sería uno de los paquetes más atractivos pero quizás menos escogidos.
- También tenemos los servicios de spa y deportes acuáticos y terrestres adicionales que le hemos dado un 10% de aceptación.
- Las ventas anualmente se incrementarían en un 5% según las expectativas.

**TABLA N° 6.6**

**PORCENTAJE DE OCUPACIÓN MENSUAL**

Enero	41%
Febrero	45%
Marzo	42%
Abril	44%
Mayo	40%
Junio	43%
Julio	51%
Agosto	51%
Septiembre	53%
Octubre	41%
Noviembre	41%
Diciembre	43%
<b>Promedio anual</b>	<b>45%</b>

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca

**Elaborado por:** Los autores

### 6.6.1 Proyección de Ventas Anual – Paquete Coco's # 1 – Básico

$Q = (((((\text{Población} * \% \text{Ocupación Anual}) * \% \text{Escenario Pesimista})) / 12 \text{ Meses}) * \% \text{Paquete Coco's \# 1 dividido respectivamente en sus sub-categorías.}$

$$Q = (((((500.000 * 60\%) * 15\%)) / 12) * 60\% \text{ dividido}$$

**TABLA N° 6.7**

AÑO	Paquete Coco's # 1 de Lunes a Jueves - Adultos		Paquete Coco's # 1 de Lunes a Jueves - Niños		Paquete Coco's # 1 de Viernes a Domingo y Feriados - Adultos		Paquete Coco's # 1 de Viernes a Domingo y Feriados - Niños	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
0								
1	375	45,00	188	25,00	1.500	60,00	188	30,00
2	394	45,00	197	25,00	1.575	60,00	197	30,00
3	413	45,00	207	25,00	1.654	60,00	207	30,00
4	434	45,00	217	25,00	1.736	60,00	217	30,00
5	456	45,00	228	25,00	1.823	60,00	228	30,00
6	479	45,00	239	25,00	1.914	60,00	239	30,00
7	479	45,00	239	25,00	1.914	60,00	239	30,00
8	479	45,00	239	25,00	1.914	60,00	239	30,00
9	479	45,00	239	25,00	1.914	60,00	239	30,00
10	479	45,00	239	25,00	1.914	60,00	239	30,00
	10%		5%		40%		5%	

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

### 6.6.2 Proyección de Ventas Anual – Paquete Coco's # 2

$Q = (((((\text{Población} * \% \text{Ocupación Anual}) * \% \text{Escenario Pesimista})) / 12 \text{ Meses}) * \% \text{Paquete Coco's \# 2 dividido respectivamente en sus sub-categorías.}$

$$Q = (((((500.000 * 60\%) * 15\%)) / 12) * 25\% \text{ dividido}$$

TABLA N° 6.8

AÑO	Paquete Coco's # 2 de Lunes a Jueves - Adultos		Paquete Coco's # 2 de Lunes a Jueves - Niños		Paquete Coco's # 2 de Viernes a Domingo y Feriados - Adultos		Paquete Coco's # 2 de Viernes a Domingo y Feriados - Niños	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
0								
1	225	75,00	113	35,00	488	90,00	113	40,00
2	236	75,00	118	35,00	512	90,00	118	40,00
3	248	75,00	124	35,00	537	90,00	124	40,00
4	260	75,00	130	35,00	564	90,00	130	40,00
5	273	75,00	137	35,00	593	90,00	137	40,00
6	287	75,00	144	35,00	622	90,00	144	40,00
7	287	75,00	144	35,00	622	90,00	144	40,00
8	287	75,00	144	35,00	622	90,00	144	40,00
9	287	75,00	144	35,00	622	90,00	144	40,00
10	287	75,00	144	35,00	622	90,00	144	40,00
	6%		3%		13%		3%	

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

## 6.6.3 Proyección de Ventas Anual – Paquete Coco's # 3

$Q = (((((Población * \% \text{ Ocupación Anual}) * \% \text{ Escenario Pesimista})) / 12 \text{ Meses}) * \% \text{ Paquete Coco's \# 2 dividido respectivamente en sus sub-categorías.})$

$Q = (((((500.000 * 60\%) * 15\%)) / 12) * 15\% \text{ dividido})$

TABLA N° 6.9

AÑO	Paquete Coco's # 3 de Lunes a Jueves - Adultos		Paquete Coco's # 3 de Lunes a Jueves - Niños		Paquete Coco's # 3 de Viernes a Domingo y Feriados - Adultos		Paquete Coco's # 3 de Viernes a Domingo y Feriados - Niños	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
0								
1	150	95,00	56	45,00	300	110,00	56	50,00
2	158	95,00	59	45,00	315	110,00	59	50,00
3	165	95,00	62	45,00	331	110,00	62	50,00
4	174	95,00	65	45,00	347	110,00	65	50,00
5	182	95,00	68	45,00	365	110,00	68	50,00
6	191	95,00	72	45,00	383	110,00	72	50,00
7	191	95,00	72	45,00	383	110,00	72	50,00
8	191	95,00	72	45,00	383	110,00	72	50,00
9	191	95,00	72	45,00	383	110,00	72	50,00
10	191	95,00	72	45,00	383	110,00	72	50,00
	4%		2%		8%		2%	

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

### 6.6.4 Proyección de Ventas Anual – Servicios de Spa y Deportes Acuáticos y Terrestres Adicionales

$Q = (((((Población * \% \text{ Ocupación Anual}) * \% \text{ Escenario Pesimista})) / 12 \text{ Meses}) * \% \text{ de Servicios de Spa y Deportes Acuáticos y Terrestres respectivamente})$

$Q = (((((500.000 * 60\%) * 15\%)) / 12) * 10\% \text{ respectivamente})$

**TABLA N° 6.10**

AÑO	Servicios de Spa Adicionales		Deportes Acuáticos y Terrestres Adicionales	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
0				
1	375	40,00	375	30,00
2	394	40,00	394	30,00
3	413	40,00	413	30,00
4	434	40,00	434	30,00
5	456	40,00	456	30,00
6	479	40,00	479	30,00
7	479	40,00	479	30,00
8	479	40,00	479	30,00
9	479	40,00	479	30,00
10	479	40,00	479	30,00
	10%		10%	

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca  
**Elaborado por:** Los autores

**TABLA N° 6.11**

### RESUMEN PROYECCIÓN DE VENTAS ANUAL

Coco's Spa & Resort  
PROYECCION DE VENTAS

AÑO	VALOR
0	
1	265.219
2	278.480
3	292.404
4	307.024
5	322.375
6	338.494
7	338.490
8	338.490
9	338.490
10	338.490

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca  
**Elaborado por:** Los autores

## **6.7 ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS**

El estado de fuentes y usos de fondos presenta todas las transacciones que afectan el nivel de efectivo de una empresa. (ROOS, 1999: 824)

TABLA N° 6.12

**Coco's Spa & Resort**  
**ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>FUENTES</b>											
CAP. PROPIO	156.378		1.603								
CREDITO DE LARGO PLAZO	335.000										
ING. POR VTAS	-	265.219	278.480	292.404	307.024	322.375	338.494	338.490	338.490	338.490	338.490
ING. CUENTAS POR COBRAR	-		3.684	3.868	4.061	4.061	4.061	4.061	4.061	4.061	4.061
CREDITO CORTO PLAZO	-	36.378	17.380	16.119	16.092	-	-	-	-	-	-
VALOR RESCATE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75.876
IVA RETENIDO Y NO PAGADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO ANTERIOR		20.820	43.928	7.550	(5.700)	(12.331)	(30.037)	56.928	143.656	230.383	317.110
<b>TOTAL FUENTES</b>	<b>491.378</b>	<b>322.416</b>	<b>345.073</b>	<b>319.941</b>	<b>321.477</b>	<b>314.105</b>	<b>312.518</b>	<b>399.479</b>	<b>486.207</b>	<b>572.934</b>	<b>735.537</b>
<b>USOS</b>											
INVERSIONES	470.558										
GASTOS DE NOMINA		54.397	54.397	54.397	54.397	54.397	54.397	54.397	54.397	54.397	54.397
COSTOS DIRECTOS		44.259	46.472	48.796	51.236	53.798	56.487	56.497	56.497	56.497	56.497
VARIACION DE INVENTARIOS											
COSTOS INDIRECTOS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS		97.719	97.719	97.719	97.719	97.719	97.719	97.719	97.719	97.719	97.719
PAGO PPAL CREDITO CORTO PLAZO			36.378	17.380	16.119	16.092					
PAGO INTERESES CR. CORTO PLAZO			4.365	2.086	1.934	1.931					
SERVICIO DEUDA PAGO AL PRINCIPAL		54.600	60.196	66.368	73.169	80.669					
SERVICIO DEUDA PAGO INTERESES		15.418	26.572	20.402	13.599	6.099					
CUENTAS POR COBRAR		3.684	3.868	4.061	4.061	4.061	4.061	4.061	4.061	4.061	4.061
GASTOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS		5.304	5.570	5.848	6.140	6.448	6.770	6.770	6.770	6.770	6.770
IMPREVISTOS		1.964	1.986	2.009	2.034	2.059	2.086	2.086	2.086	2.086	2.086
PAGO IVA RETENIDO		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL USOS</b>	<b>470.558</b>	<b>277.345</b>	<b>337.523</b>	<b>319.064</b>	<b>320.409</b>	<b>323.272</b>	<b>221.520</b>	<b>221.529</b>	<b>221.529</b>	<b>221.529</b>	<b>221.529</b>
<b>SALDO FUENTES - USOS</b>	<b>20.820</b>	<b>45.071</b>	<b>7.550</b>	<b>878</b>	<b>1.068</b>	<b>(9.167)</b>	<b>90.997</b>	<b>177.950</b>	<b>264.677</b>	<b>351.405</b>	<b>514.008</b>
SALDO ANTERIOR		20.820	43.928	7.550	(5.700)	(12.331)	(30.037)	56.928	143.656	230.383	317.110
SERVICIO DEUDA L.P. AL PRINCIPAL		54.600	60.196	66.368	73.169	80.669	-	-	-	-	-
SERVICIO DEUDA C.P. PRINCIPAL		-	36.378	17.380	16.119	16.092	-	-	-	-	-
Depreciación Activos Fijos		28.052	28.052	28.052	28.052	28.052	28.052	28.052	28.052	28.052	28.052
Amortizaciones		14.950	14.950	14.950	14.950	14.950					
<b>UTILIDAD</b>	<b>-</b>	<b>3.156</b>	<b>(1.603)</b>	<b>18.146</b>	<b>36.963</b>	<b>56.923</b>	<b>92.983</b>	<b>92.970</b>	<b>92.970</b>	<b>92.970</b>	<b>92.970</b>
Participación Trabajador ( 15% )		473	-	2.722	5.544	8.538	13.947	13.946	13.946	13.946	13.946
<b>UTILIDAD DESPUES DE PART</b>	<b>-</b>	<b>2.682</b>	<b>(1.603)</b>	<b>15.424</b>	<b>31.419</b>	<b>48.385</b>	<b>79.036</b>	<b>79.025</b>	<b>79.025</b>	<b>79.025</b>	<b>79.025</b>
Impuesto a la Renta ( 25% )		671	-	3.856	7.855	12.096	19.759	19.756	19.756	19.756	19.756
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>	<b>-</b>	<b>2.012</b>	<b>(1.603)</b>	<b>11.568</b>	<b>23.564</b>	<b>36.288</b>	<b>59.277</b>	<b>59.268</b>	<b>59.268</b>	<b>59.268</b>	<b>59.268</b>
DISTRIBUCION DE UTILIDADES						236	363	593	593	593	593
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>20.820</b>	<b>43.928</b>	<b>7.550</b>	<b>(5.700)</b>	<b>(12.331)</b>	<b>(30.037)</b>	<b>56.928</b>	<b>143.656</b>	<b>230.383</b>	<b>317.110</b>	<b>479.713</b>
Inversion Inicial	491.378										
Flujo de efectivo	(491.378)	45.013	39.796	54.570	66.566	79.290	87.328	87.320	87.320	87.320	163.196
TASA INTERNA DE RETORNO	8,11%										

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

## 6.7.1 Flujo de Efectivo

TABLA N° 6.13

**Coco's Spa & Resort**  
**FLUJO DE EFECTIVO**

AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PARTE IMP.
	491.378						(491.378)	-491.378
1		219.062	15.418	473	671	265.219	45.013	61.575
2	1.603	237.081	30.937	-	-	278.480	39.796	70.733
3		231.256	22.487	2.722	3.856	292.404	54.570	83.635
4		227.059	15.533	5.544	7.855	307.024	66.566	95.498
5		222.450	8.030	8.538	12.096	322.375	79.290	107.955
6		217.459	-	13.947	19.759	338.494	87.328	121.035
7		217.468	-	13.946	19.756	338.490	87.320	121.022
8		217.468	-	13.946	19.756	338.490	87.320	121.022
9		217.468	-	13.946	19.756	338.490	87.320	121.022
10		217.468	-	13.946	19.756	414.366	163.196	196.897
<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>							<b>8,11%</b>	<b>14,97%</b>
<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>								<b>14,97%</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>					<b>9,76%</b>		<b>-41.454</b>	<b>139.919</b>
<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTIC. DE TRABAJADORES E IMP.</b>						<b>0,98</b>	<b>1,04</b>	

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

La tabla de Flujo de Efectivo relaciona los valores de la inversión, los ingresos, costos y gastos del proyecto a fin de determinar su viabilidad financiera mediante herramientas de evaluación como lo son la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) así como también la Relación Costo Beneficio.

La Tasa Interna de Retorno se entiende como la tasa a la cual el Valor Actual Neto es igual a cero, es decir, "es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial." (BACA URBINA, 2001: 216). Como se puede ver en la tabla 6.13, la TIR después de participación e impuestos es de 16.04%, 6.04% superior a la Tasa Mínima de Rentabilidad Establecida, es decir, la mínima tasa de descuento con la cual el proyecto

podrá cubrir la inversión inicial (gastos de financiamiento y operativos y demás egresos presupuestados en general, considerando el costo de capital y el riesgo). Por lo que se concluye el proyecto si es rentable evaluado bajo el criterio de la TIR.

Por otro lado El Valor Actual Neto (VAN) “es el valor monetario que resulta de restar la suma de flujos descontados a la inversión inicial.” (BACA URBINA, 2001: 213). La evaluación del proyecto bajo el criterio del (VAN) establece que un proyecto se considera rentable si su VAN es igual o mayor a cero. En caso de ser igual a cero esto implica que se habrá cubierto todos los costos y gastos durante la vida del proyecto y se habrá recuperado la inversión inicial. En caso de ser mayor a cero a más de haber cubierto los costos y gastos se habrá alcanzado una ganancia extra.

Bajo este criterio se concluye que el proyecto es rentable ya que su VAN después de impuestos es de 169.141 dólares

Adicionalmente se observa que la relación costo beneficio es superior a uno, confirmando así la viabilidad del proyecto.

### **6.7.2 Costos Directos**

A continuación se listan todos los costos que están relacionados directamente con los productos y servicios ofrecidos.

**TABLA N° 6.14**

COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	Paquete Coco's # 1 de Lunes a Jueves - Adultos	Paquete Coco's # 1 de Lunes a Jueves - Niños	Paquete Coco's # 1 de Viernes a Domingo y Feriados Adultos	Paquete Coco's # 1 de Viernes a Domingo y Feriados Niños	Paquete Coco's # 2 de Lunes a Jueves - Adultos	Paquete Coco's # 2 de Lunes a Jueves - Niños	Paquete Coco's # 2 de Viernes a Domingo y Feriados - Adultos	Paquete Coco's # 2 de Viernes a Domingo y Feriados - Niños	Paquete Coco's # 3 de Lunes a Jueves Adultos	Paquete Coco's # 3 de Lunes a Jueves - Niños	Paquete Coco's # 3 de Viernes a Domingo y Feriados - Adultos	Paquete Coco's # 3 de Viernes a Domingo y Feriados - Niños	Servicios de Spa Adicionales	Deportes Acuáticos y Terrestres Adicionales
	MARGEN DE COSTOS	45	25	60	30	75	35	90	40	95	45	110	50	40
Alimentacion	2,5	2,5	3,5	3,5	5,5	5,5	6,5	6,5	7,5	7,5	9	9		
Spa					10	5	12	6					12	
Diversion									5	5	5	5		5
Shows	1	1	2	2	1	1	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00		
Cocteles de Bienvenida	0,5		0,5		0,5		0,5		0,5		0,5			
TOTAL MARGEN DE COSTOS/VENTAS	0,088888889	0,1400	0,1000	0,1833	0,2267	0,3286	0,2333	0,3625	0,1474	0,3000	0,1500	0,3200	0,3000	0,1667

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

## 6.8 BALANCES Y ESTADOS DE RESULTADOS

### 6.8.1 Balances

**TABLA N° 6.15**

**Coco's Spa & Resort**  
**ESTADO DE BALANCE**  
**AÑO 1**

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	43.928	PORCION CTE.L.PLAZO	60.196
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	36.378
CUENTAS POR COBRAR	3.684	IVA RETENIDO	
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>47.611</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>96.574</b>
<b>FIJO</b>			
TERRENO	20.000		
OBRAS CIVILES	285.313		
EQUIPOS	17.300		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	15.585		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	12.610		
VEHICULOS	40.000		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5.000	<b>TOTAL PASIVO L.PLAZO</b>	<b>220.204</b>
		DEUDA L. PLAZO	220.204
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>395.808</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>316.778</b>
DEPRECIACION ACUMULADA	(28.052)	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>367.756</b>	CAPITAL	156.378
<b>OTROS ACTIVOS</b>		AUMENTOS DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	56.500		
GASTOS DE CONSTITUCION	1.500	UTIL. DEL EJERCICIO	2.012
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	16.750		
AMORTIZACION ACUMULADA	(14.950)		
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>59.800</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>158.389</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>475.167</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.</b>	<b>475.167</b>

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca

**Elaborado por:** Los autores

TABLA N° 6.16

**Coco's Spa & Resort**  
**ESTADO DE BALANCE**  
**AÑO 5**

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	(30.037)	PORCION CTE.L.PL.	-
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR	4.061	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	-
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>(25.976)</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>
<b>FIJO</b>			
TERRENO	20.000		
OBRAS CIVILES	285.313		
EQUIPOS	17.300		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	15.585		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	12.610		
VEHICULOS	40.000		
EQUIPOS DE COMPUTACION	5.000	<b>TOTAL PASIVO L.PL</b>	<b>0</b>
	-	DEUDA L. PLAZO	0
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>395.808</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>
DEPRECIACION ACUMULADA	(140.258)	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>255.550</b>	CAPITAL	157.980
<b>OTROS ACTIVOS</b>		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	56.500	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	35.305
GASTOS DE CONSTITUCION	1.500		
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	16.750	UTIL. DEL EJERCICIO	36.288
Amortización acumulada	(74.750)	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>229.574</b>
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>-</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>229.574</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.</b>	<b>229.574</b>

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca

**Elaborado por:** Los autores

## 6.8.2 Estados de Resultados

TABLA N° 6.17

## ESTADO DE RESULTADOS

Coco's Spa &amp; Resort

AÑO 1

GASTOS NOMINA	54.397	INGRESOS POR VTAS	265.219
GASTOS ADMINISTRATIVOS	97.719	COSTO DE VENTAS	(44.259)
GASTOS FINANCIEROS	15.418		
DEPRECIACIONES	28.052		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	5.304		
OTROS GASTOS	1.964		
AMORTIZACIONES	14.950		
TOTAL GASTOS	217.804		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.155		
15% PARTICIPACION TRAB.	(473)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	2.682		
IMPUESTO RENTA	(671)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	2.012		
TOTAL	220.959	TOTAL	220.959

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

TABLA N° 6.18

## ESTADO DE RESULTADOS

Coco's Spa &amp; Resort

AÑO 5

GASTOS NOMINA	54.397	INGRESOS POR VTAS	322.375
GASTOS ADMINISTRATIVOS	97.719	COSTO DE VENTAS	(53.798)
GASTOS FINANCIEROS	8.030		
DEPRECIACIONES	28.052		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	6.448		
OTROS GASTOS	2.059		
AMORTIZACIONES	14.950		
TOTAL GASTOS	211.654		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	56.923		
15% PARTICIPACION TRAB.	(8.538)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	48.385		
IMPUESTO RENTA	(12.096)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	36.288		
<b>TOTAL</b>	<b>268.578</b>	<b>TOTAL</b>	<b>268.578</b>

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

## 6.9 INDICADORES FINANCIEROS

Con la finalidad de determinar la situación financiera de la empresa se analizaron los índices financieros que se muestran en la siguiente tabla.

TABLA N° 6.19

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ GENERAL	0,49	0,14	-0,02	-0,09	#DIV/0!
PRUEBA DE ACIDO	0,49	0,14	-0,02	-0,09	#DIV/0!
APALANCAMIENTO FINANCIERO	3,00	2,50	2,00	1,50	1,00
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	1,29%	-1,00%	7,30%	13,86%	18,77%
ROTACION DE VENTAS	0,56	0,70	0,86	1,06	1,40
PERIODO MEDIO DE COBRANZAS	2,83	5,07	5,07	4,83	4,60
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	0,06	0,11	0,08	0,05	0,02
MARGEN BRUTO	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17
PATRIMONIO	158.389	158.389	169.957	193.521	229.574
ACTIVO TOTAL	475.167	395.973	475.167	339.914	290.282
PASIVO CORRIENTE	96.574	83.746	89.288	96.761	0

Fuente: Ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Los autores

### 6.9.1 Indicadores de Liquidez

Razón corriente:

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}^{69}$$

Prueba ácida o razón corriente disponible:

$$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}^{70}$$

En este proyecto no se maneja inventarios ya que toda la materia prima que se compra se transforma en producto terminado. Por este motivo la Razón corriente y la Prueba Ácida son iguales. La empresa alcanza su punto máximo de liquidez en el cuarto año.

### 6.9.2 Indicadores de Rendimiento

Rentabilidad sobre Patrimonio:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}^{71}$$

---

<sup>69</sup> Cfr. LEONARD GOODSTEIN. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. p. 251.

<sup>70</sup> Idem.

<sup>71</sup> Idem.

La hostería desde el primer año empieza a tener rentabilidad la misma que va en aumento año a año.

### **6.9.3 Indicadores de Actividad**

Rotación de activos (Rotación de ventas):

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total de activos}}^{72}$$

A medida que crecen las ventas año a año el índice es mayor, indicando así, una actividad superior ya que los activos no varían.

### **6.9.4 Indicadores de Endeudamiento**

#### **6.9.4.1 Apalancamiento Financiero**

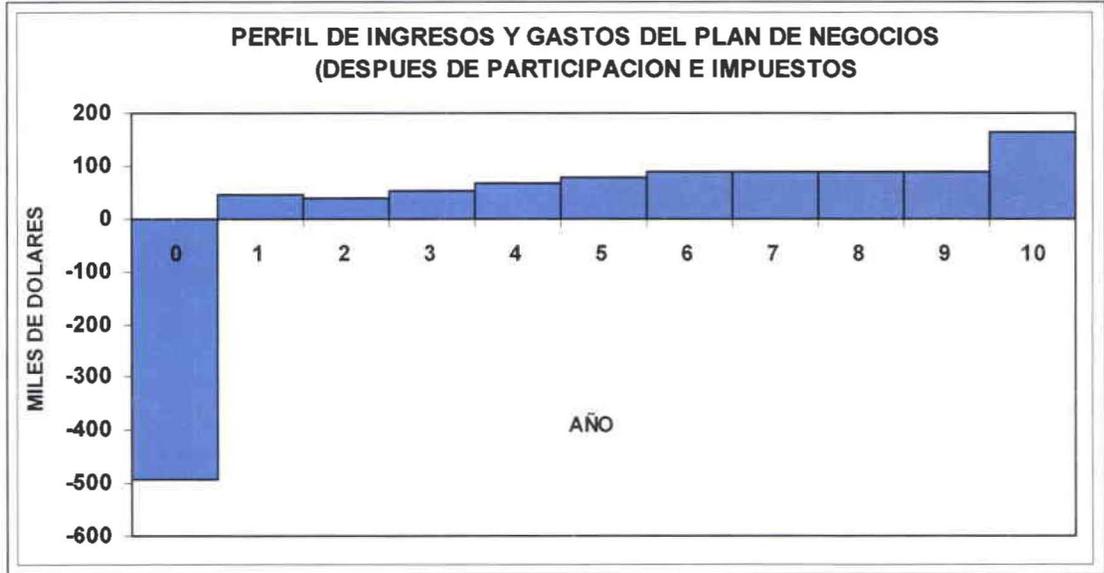
Los primeros años la empresa depende del capital externo para afrontar sus costos y gastos. El apalancamiento va disminuyendo a medida que se cancela la deuda y los ingresos aumentan.

---

<sup>72</sup> Idem.

6.9.4.2 Perfil de Ingresos y Gastos

GRÁFICO N° 6.1

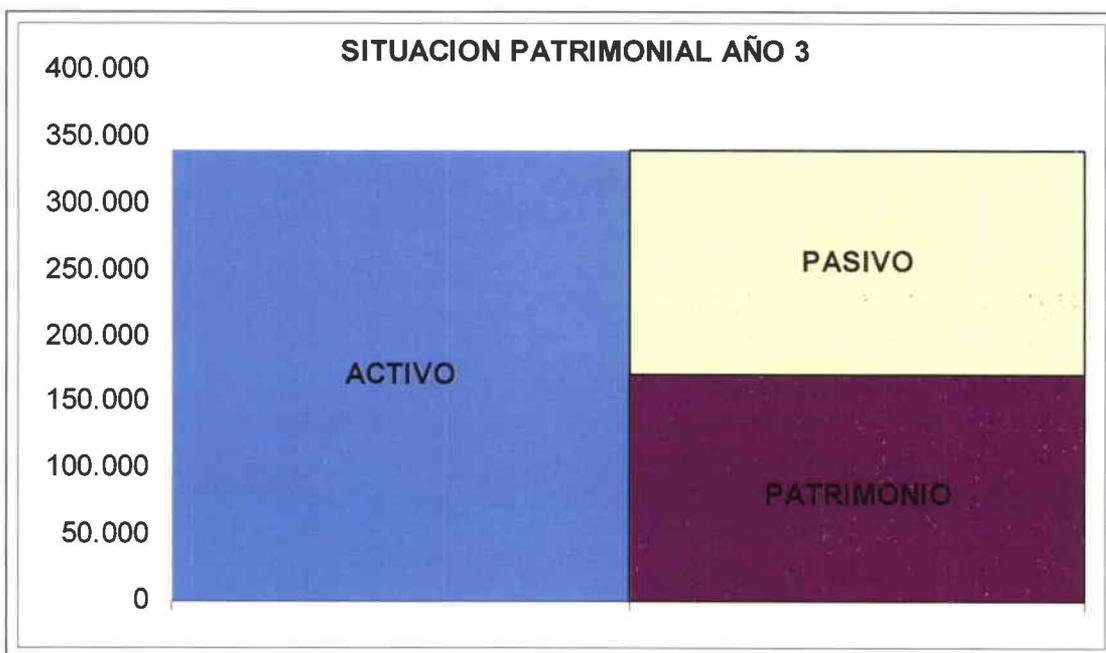
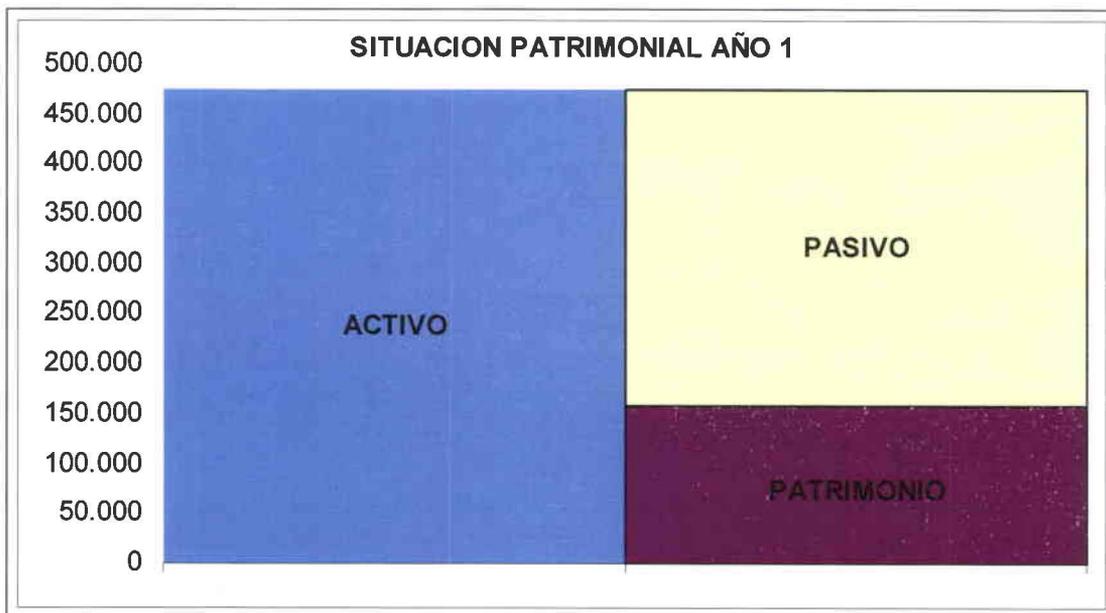


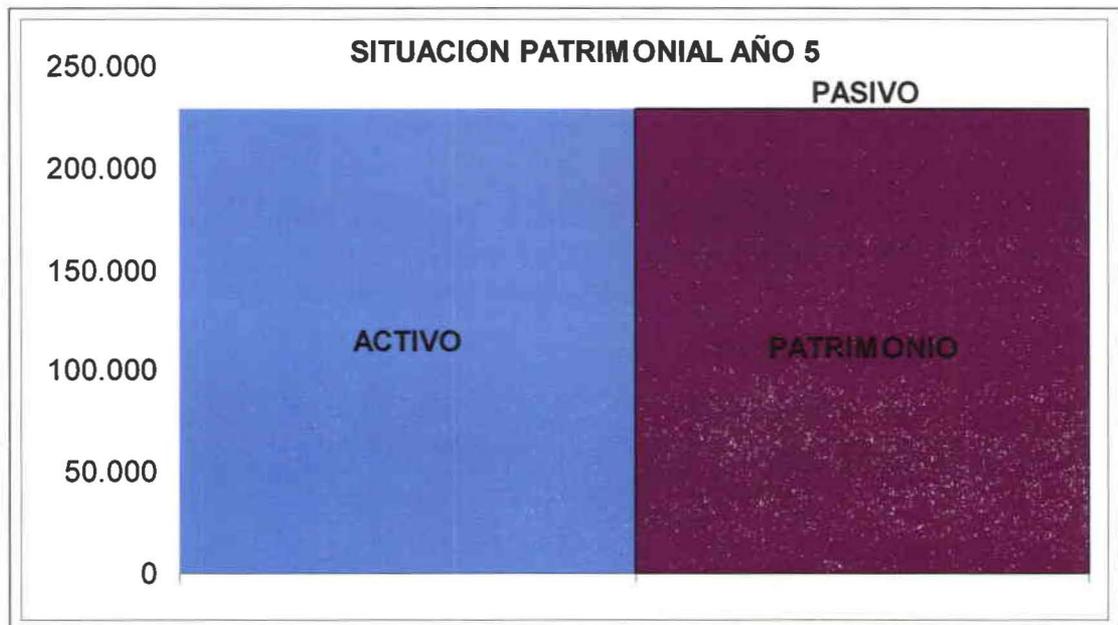
Fuente: Ing. Víctor Dinamarca  
Elaborado por: Los autores

Antes y después de la participación de impuestos el negocio no tiene pérdida y desde el primer año arroja resultados positivos originando utilidades desde un comienzo y desde ahí comienza la misma aumentando año a año.

### 6.9.4.3 Situación Patrimonial

GRÁFICO N° 6.2





Fuente: Ing. Víctor Dinamarca  
Elaborado por: Los autores

Como se puede apreciar en las tablas anteriores, a medida que las ventas aumentan cada año, la empresa deja de utilizar el capital prestado y comienza a auto financiarse, dando como resultado un aumento en el patrimonio y una disminución de los pasivos.

## 6.10 EVALUACIÓN ECONÓMICO – FINANCIERA

Para determinar el valor propio del proyecto, se ha procedido a determinar la tasa de descuento (costo de oportunidad). Para lo cual primero se utilizó el modelo denominado **CAPM** (Capital Asset Pricing Model), en base al cual se obtuvo el **Ke** desapalancado (costo de los recursos propios desapalancados) en USA. Luego el **Ke** desapalancado en Ecuador, y luego el **Ke** apalancado (rendimiento en términos del apalancamiento) en Ecuador; después se

obtuvo el **Kd** (costo de la deuda) y con esto finalmente se calculó el **CPPC** (Costo Promedio Ponderado de Capital).

El modelo **CAPM** determina, primeramente, el retorno requerido, desapalancado por los accionistas en USA, con la siguiente fórmula:

$$Ke_{DES\ USA} = Rf + (\beta d \text{ industria} * (Rm - Rf))$$

$$Ke_{DES\ USA} = 0,0383 + (0,96 * (0,0642 - 0,0383))$$

$$Ke_{DES\ USA} = 0,063164$$

$$Ke_{DES\ USA} = 6,32\%$$

En donde:

- **Ke<sub>DES USA</sub>** : Costo del capital desapalancado en USA.
- **Rf**: Tasa libre de riesgo (bono soberano) para diez años (Dato obtenido en [www.bloomberg.com](http://www.bloomberg.com)).
- **βd**: Para su cálculo se ha utilizado un beta desapalancado comparable de la industria hotelera del sector de hoteles y hosterías de USA, basado en una muestra de 100 empresas; información obtenida del sitio de Internet del Profesor Aswath Damodaran ([www.damodaran.com](http://www.damodaran.com))
- **Rm**: "Equity Risk Premium" de Estados Unidos, es decir, el retorno anual adicional exigido sobre la tasa libre de riesgo o "Prima de Mercado". Dato obtenido en [www.damodaran.com](http://www.damodaran.com).

Como resultado de aplicar el modelo se obtuvo un costo de capital desapalancado ( $Ke_{DES\ USA}$ ) en USA. A este valor hay que sumarle el **EMBI**, el cual es una medición del riesgo extra por invertir en determinado país (Riesgo País), (Información obtenida en la página web del Banco Central del Ecuador. Así se puede obtener el **Ke** desapalancado en el Ecuador; el cual se define de la siguiente manera:

$$\begin{aligned}
 Ke_{DES\ ECUA} &= Ke_{DES\ USA} + EMBI_{ECUA} \\
 Ke_{DES\ ECUA} &= 0,063164 + 0,0664 \\
 Ke_{DES\ ECUA} &= 0,129564 \\
 Ke_{DES\ ECUA} &= 12,96\%
 \end{aligned}$$

Donde:

- $Ke_{DES\ USA}$ : Costo de capital desapalancado en USA.
- $Ke_{DES\ ECUA}$ : Costo esperado de capital desapalancado en Ecuador.
- $EMBI_{ECUA}$ : Riesgo País del Ecuador.

Sumando el Riesgo País se obtuvo la tasa de rendimiento de capital desapalancado en Ecuador. Adicionalmente a esto, se debe explicar que se necesita del **Kd**, el cual es el costo de la deuda (préstamos u otras obligaciones con instituciones); para este caso se tomará la tasa referencial del 10% otorgada por uno de los principales bancos del país.

Obtenido ya el **Ke** desapalancado del proyecto y conociendo el **Kd**, se puede obtener el **Ke** apalancado del proyecto (costo de capital apalancado), el cual sirve para calcular el **CPPC** (Costo Promedio Ponderado de Capital). La fórmula para apalancar el **Ke** desapalancado es la siguiente:<sup>73</sup>

$$\begin{aligned} \text{Ke}_{\text{APAL}} &= \text{Ke}_{\text{DES ECU}} + \text{D/E} * (1 - \text{Tc}) * (\text{Ke}_{\text{DES ECU}} - \text{Kd}) \\ \text{Ke}_{\text{APAL}} &= 0,129564 + 0,68/0,32 * (1 - 0,3625) * (0,129564 - 0,1) \\ \text{Ke}_{\text{APAL}} &= 0,169613981 \\ \text{Ke}_{\text{APAL}} &= 16,96\% \end{aligned}$$

En donde:

- **Ke<sub>APAL</sub>**: Costo esperado de capital de los accionistas apalancado.
- **Ke<sub>DES</sub>**: Costo de capital de los accionistas desapalancado.
- **Tc**: Tasa de impuestos.
- **D/E**: Relación deuda a Patrimonio.
- **Kd**: Costo de la deuda.

Como resultado de aplicar el modelo **CAPM**, se obtuvo el **Ke** apalancado, el cual representa el costo del capital propio apalancado. Ahora bien, para obtener la tasa de descuento aplicable a este proyecto se debe determinar el **CPPC**, el cual es un promedio entre el costo del financiamiento con deuda y el costo del financiamiento con patrimonio.

<sup>73</sup> Cfr. ROSS y WESTERFIELD. (2002). *Finanzas Corporativas*. 8va Edición. p. 429.

El modelo del **CPPC** se determina con la siguiente fórmula:

$$\text{CPPC} = (E/V * K_{e_{\text{APAL}}}) + (D/V * K_d * (1 - T_c))$$

$$\text{CPPC} = (0,32/1 * 0,169613981) + (0,68/1 * 0,1 * (1 - 0,3625))$$

$$\text{CPPC} = 0,097626473$$

$$\text{CPPC} = 9,76\%$$

En donde:

- **CPPC**: Tasa de descuento del proyecto.
- $K_{e_{\text{APAL}}}$ : Costo de capital accionario apalancado.
- **E/V**: Relación Capital versus deuda más capital.
- **D/V**: Relación Deuda versus deuda más capital.
- **Kd**: Costo de la deuda.
- **Tc**: Tasa de impuestos corporativos.

A continuación se presenta una tabla en donde se indican todos los valores que se utilizaron para el cálculo del costo de oportunidad del presente proyecto:

TABLA N° 6.20

Cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital CPPC o Tasa de Descuento	
Tasa libre de Riesgo Rf (sin inflación)	3,83%
Beta Desapalancado USA	0,96
Riesgo de Mercado menos tasa libre de riesgo (Rm –Rf)	2,59%
Ke Desapalancado USA	6,32%
EMBI (Riesgo País)	6,64%
Ke Desapalancado Ecuador	12,96%
Ke Apalancado del Proyecto	16,96%
Costo de la deuda (Kd Proyecto)	10%
D/V	68%
E/V	32%
Tasa de Impuestos Ecuador Tc	36,25%
Tasa de descuento CPPC	9,76%

**Fuente:** Ing. Víctor Dinamarca

**Elaborado por:** Los autores

# *CAPITULO VI*

## *ASPECTOS GENERALES*



**HOSTERÍA COCO'S SPA & RESORT**



## CAPÍTULO VII

### 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 CONCLUSIONES

- Debido al notorio crecimiento del turismo en Ecuador, ya sea por turistas nacionales o extranjeros ha dado lugar a la apertura y explotación de nuestros recursos para ofrecer nuevos e innovadores destinos.
- El turismo interno es el más importante segmento del turismo nacional, por lo mismo se lo debe tomar en cuenta al momento de elegir el mercado objetivo al que se dirigirá la hostería.
- Las playas de Tonsupa en la Provincia de Esmeraldas, se han convertido en un punto importante para el turista tanto extranjero como ecuatoriano, debido a su cercanía, clima y la belleza de sus playas.
- La inversión para montar una hostería es muy elevada, debido a los costos del terreno e infraestructura, siendo esta una barrera de entrada para este mercado.
- Existen gran cantidad de hosterías y hoteles en las playas de Tonsupa, sin embargo no existe ninguna que ofrezca los servicios de spa,

restaurante y hospedaje en un mismo sitio por lo que no constituyen una competencia sumamente agresiva.

- Los amigos son la principal referencia al momento de visitar algún lugar turístico es por eso que nuestra operación se enfoca en un servicio de calidad y así por medio de publicidad boca a boca se logre un mejor posicionamiento.
- El mercado objetivo al que se dirigirá Coco' Spa & Resort serán las personas de clase media, media alta, gente que está prefiriendo un lugar de descanso con todas las comodidades y que puedan disfrutar de la playa con tranquilidad. Por lo general visitan la hostería en vacaciones, acompañados por la familia y la forma de pago es en efectivo y tarjeta de crédito, y están influenciadas para visitar algún lugar por los amigos y agencias de viaje principalmente.
- El 78% de las personas encuestadas mostraron gran interés por visitar lo hostería.
- El 37% de las personas encuestadas están muy interesada en un paquete que incluya dos días una noche más dos comidas diarias.
- Los resultados del análisis financiero fueron un VAN de 169.141 dólares y una TIR de 16,04% lo que demuestra económicamente que el proyecto es factible también desde este punto de vista.

- Por todos los datos obtenidos en este proyecto, se llega a la conclusión de que es viable montar una hostería en Tonsupa, playa de la Provincia de Esmeraldas.

## **7.2 RECOMENDACIONES**

- Cuando la capacidad de la hostería sea mayor a la proyectada, contratar personal para las áreas más vulnerables, que son las de servicio.
- Buscar el mejor proveedor en cuanto a calidad de productos, ya que este es un factor esencial para brindar un excelente servicio al cliente.
- Se recomienda tener el control adecuado para las actividades que se va a brindar, debido a que estas pueden resultar graves para los clientes.
- Hacer una buena selección de personal tanto en el área administrativa como de operación para poder brindar un mejor servicio a nuestros turistas dentro de todas las áreas de la hostería.
- Manejar adecuadamente los medios publicitarios para poder obtener una buena concientización y fidelidad de los clientes para con la hostería.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ALISTER MATHIESON y GEOFFREY WALL. (2000). *Repercusiones Económicas Físicas y Sociales*.
2. ARTHUR HAULOT. (2003). *Turismo social*.
3. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2007). *Una interpretación mesoeconómica del Ecuador*.
4. CÁMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE ESMERALDAS. (2007). *Registro de la propiedad*. Ecuador.
5. CHRISTIAN SILVA. (2005). *Economía para la Toma de Decisiones*. Ecuador. Apuntes Clase.
6. COTEC. (2002). *Análisis del Proceso de Innovación en las Empresas de Servicios*.
7. FRED DAVID. (2004). *Bases de Estrategia Empresarial*. Ecuador. Apuntes de Jean Paul Pinto.
8. HAIR, BUSH y ORTINAU. *Investigación de Mercados*.
9. INEC. (2001). *Participación del Sector Servicios en la Economía*. Ecuador.
10. LENDREVIE, LEVI y LINDON. *Mercator: Gestión Comercial*. Apuntes de Jean Paúl Pinto.
11. LEONARD GOODSTEIN. (1998). *Planeación estratégica aplicada*.
12. MICHAEL PORTER. (1982). *Ventaja Competitiva: Metodología para analizar barreras de entrada y salida*. México: McGraw Hill.
13. MICHAEL PORTER. (1999). *Bases de Estrategia Empresarial*. México: McGraw Hill.
14. MICHAEL PORTER. (1999). *Ser Competitivo*. España: Ediciones Deusto S.A.
15. MICHEL GODET. (2005). *Bases de Estrategia Empresarial*. Paris.
16. MINISTERIO DE TURISMO. (2003). *Reglamento general de actividades turísticas*. Ecuador.

17. MINISTERIO DE TURISMO. (2007). **Gerencia de Planificación/Estadísticas. Foro Económico Mundial. Informe sobre Competitividad de Viajes y Turismo.** Ecuador.
18. NARESH MALHOTRA. (1998). **Investigación de Mercados.** México.
19. ORSONI. (2002). **Diagnóstico Interno.**
20. ROLANDO ARELLANO, (2000). **Marketing: Enfoque América Latina.** Colombia: McGraw Hill.
21. ROSS y WESTERFIELD. (2002). **Finanzas Corporativas.** 8va Edición.
22. THOMPSON STRICKLAND. (2000). **Administración Estratégica.** Cap. 2.
23. [mef.gov.ec/pls]
24. [web.worldbank.org]
25. [www.afuegolento.com/noticias/88/actualidad/3445]
26. [www.atmosfera.cl/HTML/temas/nino5.html]
27. [www.bce.fin.ec/docs]
28. [www.buzoneo.info/diccionario\_marketing\_f.phd]
29. [www.captur.com/newsletter/agosto/115/capitulos/cfh/cfht2.html]
30. [www.ccq.org.ec/documents/CEASM31.pdf]
31. [www.cfn.fin.ec/entorno.html]
32. [www.ecuadorinvest.org/cgi-bin/ecuadorinvest/index]
33. [www.eumed.net/cursecon/10/el\_producto\_interior\_bruto.html]
34. [www.explored.com.ec/ecuador/continue/esme1.htm]
35. [www.ilustrados.com/publicaciones]
36. [www.informarn.nl/informes/derechoshumanos]. HUGO FALCONI.
37. [www.itlp.edu.mx/publica/revistas/revistaet]
38. [www.mmrree.gov.ec/mre/documentos]
39. [www.monografias.com/trabajos13/mnturis/mnturis.shtml]
40. [www.oas.org/TOURISM/docnet/latc1sp.htm]

41. [[www.periodicobuenviaje.com/internacionales](http://www.periodicobuenviaje.com/internacionales)]
42. [[www.sistema.itesm.mx/va/topicos/Sinteticos/Analiticos/Or95081.htm](http://www.sistema.itesm.mx/va/topicos/Sinteticos/Analiticos/Or95081.htm)]
43. [[www.uct.edu.ec/info/ESM.htm](http://www.uct.edu.ec/info/ESM.htm)]
44. [[www.utpl.edu.ec/internas/espanol/formar/facultades/fhot.html](http://www.utpl.edu.ec/internas/espanol/formar/facultades/fhot.html)]
45. [[www.venezuelatuya.com/articulos/turismo0011.html](http://www.venezuelatuya.com/articulos/turismo0011.html)]
46. [[www.vivecuador.com/html2/esp/turismo\\_desarrollo.html](http://www.vivecuador.com/html2/esp/turismo_desarrollo.html)]

# ANEXOS

## ANEXO 1

## FORMATO DE ENCUESTA



Buenos días, somos estudiantes de la Universidad de las Américas y quisiéramos pedirle que nos regalara unos minutos de su tiempo para contestar algunas preguntas. La información que nos de es confidencial y solo sirve para fines de investigación para nuestro trabajo de tesis. Le agradecemos de antemano por su participación.

1. ¿Acostumbra ir de vacaciones a alguna de las playas de Esmeraldas?

Si  No

Si contestó que no, Gracias por su colaboración

Si contestó que si, seguimos con la encuesta, pasar a la pregunta 2

2. ¿Generalmente cuantas veces al año se va de vacaciones a alguna playa de Esmeraldas?

0  1  2  3  4  5  6  7  8  +9

3. ¿Qué playa de Esmeraldas es de su preferencia? Escoja una sola opción.

a) Tonsupa   
 b) Atacames   
 c) Súa   
 d) Same

4. ¿Cuánto tiempo ha permanecido en promedio cuando se ha ido de vacaciones a algún balneario de Esmeraldas? Escoja una sola opción.

a) Solo un día   
 b) Dos días y una noche   
 c) Tres días y dos noches   
 d) Cuatro días y tres noches   
 e) Más de cinco de días

5. ¿Con quién suele salir con mayor frecuencia cuando se va de vacaciones a Esmeraldas? Escoja una sola opción.

- a) Solo
- b) Con la familia
- c) Con los amigos
- d) Con la pareja

6. ¿En sus vacaciones a Esmeraldas cuánto paga en promedio por hospedaje diario por persona?

- a) Entre 20 y 29 Dólares
- b) Entre 30 y 39 Dólares
- c) Entre 40 y 49 Dólares
- d) Entre 50 y 59 Dólares
- e) Más de 60 Dólares

7. ¿En sus vacaciones a Esmeraldas cuánto paga en promedio por las tres comidas diarias por persona?

- a) Entre 15 y 19 Dólares
- b) Entre 20 y 24 Dólares
- c) Entre 25 y 29 Dólares
- d) Entre 30 y 34 Dólares
- e) Más de 35 Dólares

8. ¿Cuándo usted ha ido a las playas de Esmeraldas, ha contratado paquetes en donde se incluya el hospedaje, y las 3 comidas diarias?

Si  No

Si su respuesta es No pase a la pregunta 10

9. ¿Cuánto ha pagado por un paquete de este estilo por día?

- a) Entre 30 y 50 Dólares
- b) Entre 51 y 75 Dólares
- c) Entre 76 y 100 Dólares

10. ¿Cuando usted sale de vacaciones a una de las playas de Esmeraldas, cuál es la principal forma de pago? Escoja una sola opción.

- a) Efectivo
- b) Tarjeta de crédito
- c) Cheque

11. ¿Cuando usted sale de paseo cuales son los 2 principales medios de información que utiliza para informarse sobre los servicios y el hospedaje en las playas de Esmeraldas? Escoja solo 2 opciones.

- a) Amigos
- b) Internet
- c) Agencia de Turismo
- d) Televisión
- e) Periódicos
- f) Revistas
- g) Otros
- h) Ninguno

12. Se esta planificando hacer una Hostería Spa & Resort de tipo ecológica en Tonsupa, playa de la ciudad de Esmeraldas, que le ofrecerá servicio de hospedaje, piscina, restaurante y adicionalmente implementaremos el servicio de Spa. ¿Qué tan atractivo le parece el proyecto?

- a) Me parece un buen proyecto, estaría gustoso de conocerlo
- b) Es un proyecto interesante pero le hace falta algo
- c) No me gusto el proyecto, no le veo nada interesante, no iría

Si su respuesta en la pregunta anterior fue la opción c), la encuesta ha terminado. Muchas gracias por su colaboración.

13. Si seleccionó las respuestas a) o b) en la pregunta anterior, Explique el ¿por qué? y continúe con la encuesta.

---



---



---



---

14. ¿Con que frecuencia iría usted a este tipo de hostería? Escoja una sola opción.

- a) Una vez al año
- b) Dos veces al año
- c) Tres veces al año
- d) Cuatro veces al año
- e) Más de cinco veces al año

15. ¿Con quién iría usted a este tipo de hostería? Escoja una sola opción.

- a) Solo
- b) Con la familia
- c) Con los amigos
- d) Con la pareja

16. ¿Si usted se hospedara en este tipo de hostería qué servicios adicionales consideraría usted más importante y le gustaría que esta ofreciera? Escoja solo tres opciones.

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| a) Deportes acuáticos              | <input type="checkbox"/> |
| b) Sala de Juegos                  | <input type="checkbox"/> |
| c) Aire Acondicionado              | <input type="checkbox"/> |
| d) Shows en vivo                   | <input type="checkbox"/> |
| e) Televisión por cable            | <input type="checkbox"/> |
| f) Internet                        | <input type="checkbox"/> |
| g) Servicio al cuarto las 24 horas | <input type="checkbox"/> |
| h) Parqueaderos                    | <input type="checkbox"/> |
| i) Guardianía                      | <input type="checkbox"/> |
| j) Otros                           | <input type="checkbox"/> |

¿Cuáles?

---

17. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un día de hospedaje en este tipo de hostería?

- |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| a) Entre 20 y 29 Dólares | <input type="checkbox"/> |
| b) Entre 30 y 39 Dólares | <input type="checkbox"/> |
| c) Entre 40 y 49 Dólares | <input type="checkbox"/> |
| d) Entre 50 y 59 Dólares | <input type="checkbox"/> |
| e) Más de 60 Dólares     | <input type="checkbox"/> |

18. ¿De estos paquetes cual le parece más atractivo a usted, y cual elegiría el momento de ir a este tipo de hostería?

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| a) Dos días y una noche + las 2 comidas                                     | <input type="checkbox"/> |
| b) Tres días y dos noches + las 3 comidas                                   | <input type="checkbox"/> |
| c) Cuatro días y tres noches + las 3 comidas y una sesión de Spa            | <input type="checkbox"/> |
| d) Cinco días y cuatro noches + las 3 comidas + bebidas + una sesión de Spa | <input type="checkbox"/> |

19. Califique del 1 al 5 lo más importante que considera usted al momento de elegir una hostería. Coloque una X en cada opción, siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante.

- |                           | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) Calidad en el servicio | <input type="checkbox"/> |
| b) Accesibilidad          | <input type="checkbox"/> |
| c) Infraestructura        | <input type="checkbox"/> |
| d) Comida                 | <input type="checkbox"/> |
| e) Servicios              | <input type="checkbox"/> |
| f) Precios                | <input type="checkbox"/> |

20. Si ésta Hostería Spa & Resort ya existiera y fuera una realidad, ¿estaría dispuesto usted a ir y conocerla? Por favor seleccione una sola opción.

- a) Definitivamente si iría
- b) Probablemente si iría
- c) Probablemente no iría
- d) Definitivamente no iría

Muchas gracias por su colaboración, para finalizar le voy a pedir de favor que me ayude con algunos datos:

**GÉNERO**

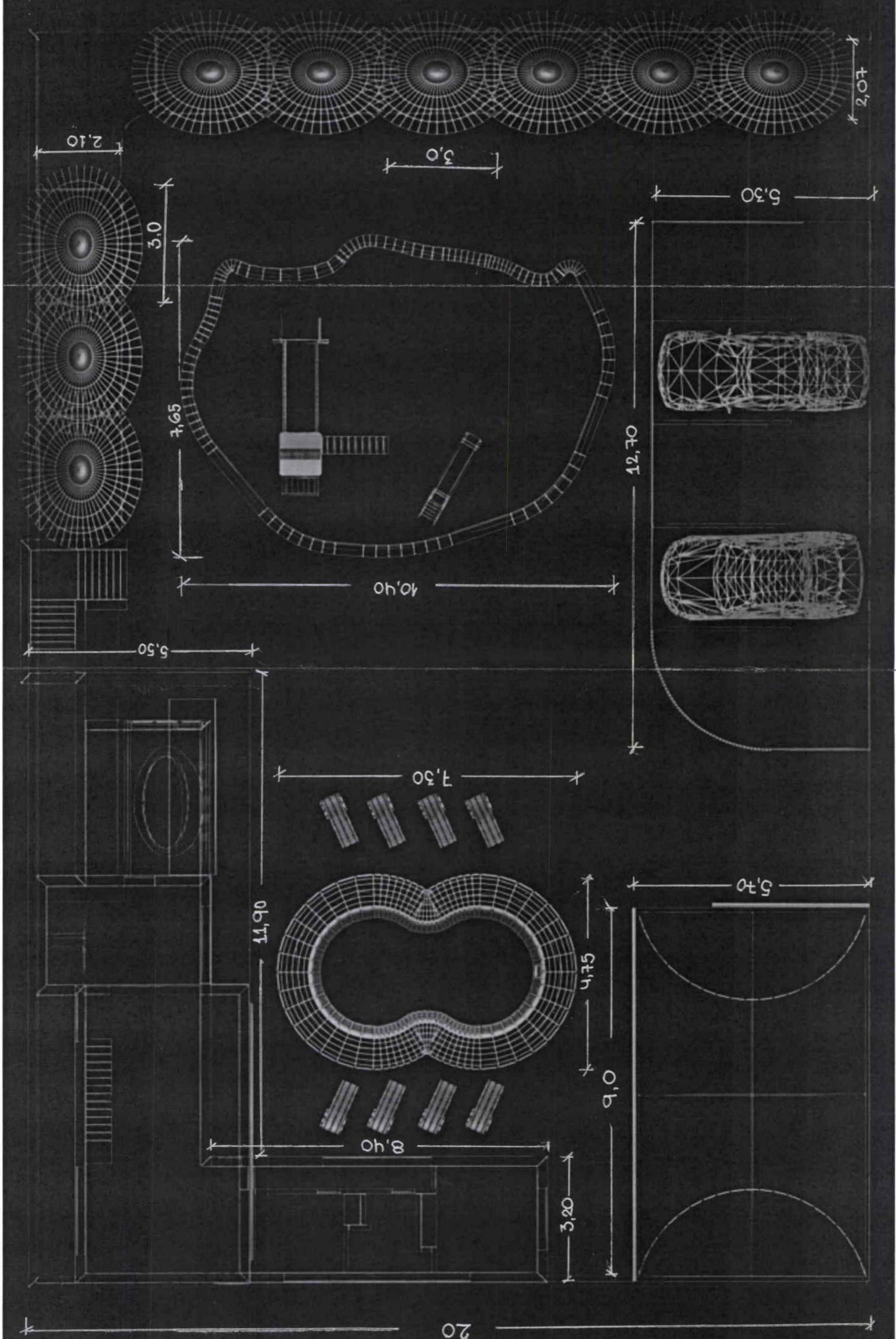
Masculino       Femenino

**EDAD:**

- a) 15 a 19
- b) 20 a 24
- c) 25 a 29
- d) 30 a 39
- e) 40 a 49
- e) Más de 50

**INGRESO FAMILIAR:**

- a) \$ 1500 a \$ 2399
- b) \$ 2400 a \$ 3499
- c) \$ 3500 a \$ 6999
- d) Más de \$ 7000





RESTAURANTE

SPA

RECEPCIÓN

PISCINA

ÁREAS  
VERDES

PARQUEADERO

CANCHAS

CABAÑAS

