



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN HOTEL IGLÚ
EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

AUTOR

RICARDO ANDRÉS DROUET ARTIEDA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN HOTEL
IGLÚ EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciado en Marketing

Profesor Guía
María Dolores Vélez Ponce

Autor
Ricardo Andrés Drouet Artieda

AÑO
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, "Plan de negocios para la implementación de un hotel iglú en la provincia de Chimborazo", a través de reuniones periódicas con el estudiante Ricardo Andrés Drouet Artieda, en el semestre 2020-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



María Dolores Vélez Ponce

C.I. 1308999315

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo," Plan de negocios para la implementación de un hotel iglú en la provincia de Chimborazo", de Ricardo Andrés Drouet Artieda, en el semestre 2020-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Jorge Daniel Mancero Espinoza

C.I. 1801682921

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

A handwritten signature in blue ink, reading "Ricardo Drouet". The signature is written in a cursive style with a large initial "R" and "D".

Ricardo Andrés Drouet Artieda

C.I. 1716459084

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi agradecimiento de todo corazón a mis padres que fruto de su esfuerzo y apoyo han hecho posible que pueda estudiar una carrera universitaria.

A Dios por darme la fuerza, salud y la fe para luchar por mis sueños.

A mi familia y amigos que me han brindado su sincero apoyo y han estado preocupados por mi durante este tiempo.

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente proyecto a mi padre Juan Carlos Drouet y mi madre Jenny Artieda, ya que son el motivo de mi esfuerzo y dedicación.

A Dios por darme la fuerza en los momentos difíciles y estar presente en mi vida.

A mi familia y amigos que me han acompañado en mis logros y derrotas.

Resumen

Ecuador es un país que posee una inmensa e inigualable riqueza natural, gastronómica, cultural e histórica, lo que le ha permitido convertirse en una potencia turística a nivel mundial; sin embargo, la oferta turística en el mercado ecuatoriano ha tenido una escasa exploración dentro del segmento glamping, el cual se caracteriza por brindar la experiencia de acampar al aire libre con el lujo y las comodidades propias de un hotel, por lo tanto el presente plan de negocios pretende analizar la viabilidad y factibilidad para la implementación de un hotel iglú en la provincia de Chimborazo, el que se caracterizará por poseer una estructura esférica de vidrio semejante a un iglú que permitirá a los usuarios tener una visión de 360 grados del volcán Chimborazo y su alrededores.

Mediante un análisis de los entornos externos (PEST y PORTER), se identificó que la industria aprovecha las oportunidades y minimiza las amenazas.

El análisis del cliente se obtuvo por medio de una investigación cuantitativa y cualitativa, teniendo como objetivo medir el nivel de aceptación de los consumidores ecuatorianos e identificar las principales características que debería presentar el servicio.

La construcción de la estructura organizacional se realizó mediante la creación de puestos de trabajo y funciones administrativas encaminada a generar satisfacción a los consumidores, desde el proceso de compra hasta el servicio post venta.

Finalmente, al realizar una evaluación financiera con una proyección a cinco años y la obtención de resultados positivos se pudo determinar existencia de una viabilidad y factibilidad en la implementación de un hotel iglú en la provincia de Chimborazo.

ABSTRACT

Ecuador is a country that has such a great and incomparable natural wealth, as well as gastronomic, cultural and historical, which has allowed it to become a global touristic power; however, the tourist offer in ecuadorian market has a scarcity among the exploration of glamping segment, which is characterized by providing the experience of camping outdoors but having amenities, comfort and luxury found in a hotel. Thus, this business plan pretends to analyze the viability and factibility for the implementation of an igloo hotel in Chimborazo province, which will be characterized by having a spherical glass structure, similar to an actual igloo, which will allow the users to have a 360 degree view of Chimborazo volcano and the surrounding scene.

It was identified, through an external factor analysis (PEST & PORTER), that industry gets advantage of opportunities and minimizes threats.

The client analysis was obtained by means of quantitative and qualitative research, having as a main objective to measure the acceptance level of Ecuadorian consumers and to identify the main characteristics that the service should provide.

The organizational structure construction was done by the creation of job positions and administrative functions aimed to generate customer's satisfaction, from the purchasing process to after-sales service.

Lastly, after performing a financial evaluation with a five year projection and obtaining positive results, it was determined the existence of viability and factibility in the implementation of an igloo hotel in the province of Chimborazo.

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo	2
2 ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 Análisis del entorno externo	2
2.1.1 Análisis PEST	3
2.1.2 Análisis de la industria Porter	8
2.1.3 Matriz EFE	12
2.1.4 Conclusiones del entorno externo	13
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Planteamiento del problema he hipótesis	14
3.1.1 Problema de investigación.....	14
3.1.2 Hipótesis.....	14
3.2 Objetivos de Investigación.....	15
3.2.1 Objetivo General.....	15
3.2.2 Objetivos específicos.....	15
3.3 Grupo Objetivo	15
3.4 Investigación Cualitativa.....	16
3.4.1 Entrevista a expertos	16
3.4.2 Grupo Focal.....	18
3.5 Investigación cuantitativa	20
3.6 Conclusiones Análisis del Cliente.....	21
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	22
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	22

5 PLAN DE MARKETING	24
5.1 Estrategia general de marketing	24
5.1.1 Mercado Objetivo.....	25
5.1.2 Estrategia de posicionamiento.....	26
5.1.3 Propuesta de Valor	26
5.2 Mezcla de Marketing	27
5.2.1 Producto	27
5.2.2 Precio	32
5.2.3 Plaza.....	34
5.2.4 Promoción	35
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	38
6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	38
6.1.1 Misión	39
6.1.2 Visión.....	39
6.1.3 Objetivos de la organización.....	39
6.2 Plan de operaciones.....	40
6.2.1 Mapa de procesos	40
6.2.2 Flujograma de Procesos.....	41
6.2.3 Detalle de Procesos.....	42
6.2.4 Activos fijos (infraestructura)	43
6.2.5 Cadena de Valor.....	44
6.3 Estructura de la organización	45
6.3.1 Estructura legal.....	46
6.3.2 Diseño Organizacional.....	46
7 EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	48
7.1.1 Ingresos.....	48

7.1.2	Costos	50
7.1.3	Gastos	50
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	51
7.2.1	Inversión inicial	51
7.2.2	Capital de trabajo.....	51
7.2.3	Estructura de capital	52
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	52
7.3.1	Proyección de Estado de Resultados	52
7.3.2	Estado de situación financiera.....	52
7.3.3	Estado de flujo de efectivo.....	53
7.3.4	Estado de flujo de caja	53
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	53
7.4.1	Flujo de caja del inversionista.....	53
7.4.2	Cálculo de la tasa de descuento.....	54
7.4.3	Criterios de Valoración	54
7.5	Índices financieros.....	55
8	CONCLUSIONES GENERALES.....	56
	REFERENCIAS.....	59
	ANEXOS	62

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Ecuador es un país que posee una inmensa e inigualable riqueza natural, gastronómica, cultural e histórica. La biodiversidad de sus cuatro regiones da origen a miles de especies tanto de flora como de fauna, por lo cual se lo ha considerado dentro de los 17 países donde está concentrada la mayor biodiversidad del planeta, colocándose como el país con mayor biodiversidad por km² del mundo (MINTUR, 2018).

Atravesado de norte a sur por una sección de 70 volcanes denominada la Cordillera de los Andes, dentro de la cual se destaca el volcán Chimborazo considerado como el punto más alto de todo el planeta con una altura de 6.384,4 km (IRD, 2016).

El Ecuador se ha convertido en una potencia turística a nivel mundial; sin embargo, a pesar del gran patrimonio que este tiene para explorar, la oferta turística ecuatoriana ha tenido una escasa incursión dentro del glamping, tendencia creciente dentro del mercado del alojamiento mundial, la que se caracteriza por brindar la experiencia de acampar al aire libre con el lujo y las comodidades propias de los mejores hoteles.

Considerando los antecedentes mencionados, el siguiente plan de negocios busca identificar la viabilidad de la creación de un hotel de estructura esférica que brinde una vista de 360 grados del volcán Chimborazo y sus alrededores, incursionando dentro del segmento glamping, dado que en la actualidad un hotel con dichas características no existe en la provincia de Chimborazo.

1.1.1 Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad comercial, económica y operativa en el presente plan de negocios para la implementación de un hotel tipo iglú en la provincia de Chimborazo.

1.1.2 Objetivos específicos del trabajo

- Analizar los factores externos de la industria del Ecuador mediante Pest y Porter analizando oportunidades y amenazas que puedan influir en el presente plan de negocios.
- Realizar una investigación de mercados que permita identificar gustos, preferencias, comportamientos de consumo, canales adecuados de comunicación y el nivel de aceptación para la implementación de un hotel tipo Iglú.
- Describir la oportunidad de negocio encontrada sustentada en el análisis externo del cliente.
- Diseñar un plan de marketing que me permita identificar de manera correcta el mercado objetivo, propuesta de valor y el mix del marketing.
- Generar una filosofía y una estructura organizacional adecuada al plan de negocios.
- Elaborar un modelo financiero proyectado a 5 años que me permita evaluar la viabilidad del plan de negocios.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

El macroentorno se encuentra constituido por las fuerzas demográficas, naturales, tecnológicas, políticas/sociales y culturales que afectan a los actores del microentorno las cuales configuran las oportunidades y amenazas (Kotler & Armstrong, 2013).

El presente plan de negocios se ubica en la categoría de la Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU detallada a continuación:

Tabla 1

Clasificación CIIU

Código	Descripción
I5510	ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS CORTAS.
I5510.0	HOTELES Y ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS.
I5510.01	Servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías.

Adaptado de (INEC, 2012).

2.1.1 Análisis PEST

2.1.1.1 Político

Art. 4. (Ley de turismo del Ecuador): Las políticas estatales con relación al turismo deben cumplir los siguientes objetivos: Reconocer que la actividad turística estatales o privadas mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo, garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación, proteger al turista y fomentar la conciencia turística, promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística (Congreso Nacional del Ecuador, 2014). Objetivos

que nos permitirán obtener mayor desarrollo y una mayor promoción lo que se convierte en una **oportunidad**.

Art. 10. (Ley de turismo del Ecuador): El ministerio de turismo concede a los establecimientos turísticos una licencia única anual de funcionamiento, la que permite acceder a beneficios tributarios, dar publicidad a su categoría, no tener que sujetarse a la obtención de otro tipo de Licencias de Funcionamiento, salvo en el caso de las Licencias Ambientales (Congreso Nacional del Ecuador, 2014). El artículo de ley mencionado se considera una **oportunidad**, pues exime de costos fijos a causa de obtención de licencias adicionales.

Plan Integral de Asistencia Turística (PIAT): Lanzado el 11 de octubre del 2016. Consiste en un plan preventivo coordinado por 15 instituciones públicas, alianzas privadas y la cooperación técnica especializada de la Organización de Estados Americanos. Este plan tiene como objetivo cumplir con las normativas internacionales basado en 6 áreas básicas: Seguridad Ciudadana, Salud, Seguridad Económica, Seguridad Vial, Protección Ambiental ante fenómenos naturales, Derechos Humanos e Inclusión Social (MINTUR, 2016), lo que se convierte en una **oportunidad** debido que dentro del plan de acción se ha decidido brindar charlas y capacitaciones a los actores del sector turístico, lo que nos permitirá tener una mejora continua tomando en cuenta que las 6 áreas básicas mencionadas intervienen en el desarrollo del proyecto en especial Salud, Derechos Humanos e Inclusión Social.

All you need is Ecuador: Campaña lanzada en abril del 2014 la cual tuvo como objetivo promocionar los atractivos turísticos del país en 12 mercados internacionales con una inversión de \$44.17 millones, lo que representó un aporte positivo al turismo ecuatoriano, toda vez que se obtuvieron retornos financieros de \$1.17 adicional por cada dólar invertido, así como también un incremento del 3% promedio en llegada mensual de visitantes y un incremento del 22% en exposición

digital, lo que significa una **oportunidad** para al sector turístico, dado que lo expande a mercados internacionales, datos reflejados en el crecimiento del sector turístico (El Comercio, 2018)

2.1.1.2 Económico

Indicadores industria de alojamiento y servicios de comida : Según la Encuesta Nacional Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) para diciembre del 2018 el turismo generó 131.630 plazas de empleo en la industria de alojamiento y servicios de comida, contribuyendo al PIB total de la economía ecuatoriana 5.51%, alcanzando ingresos de \$2.398,1 mil millones, representando la tercera fuente de ingresos no petroleros del país (MINTUR, 2018), cifra que ha ido en aumento debido a que el segundo trimestre del 2019 el PIB aumentó en un 2% comparado con el segundo trimestre del 2018 (BCE, 2019), datos que reflejan una **oportunidad** visto que estamos frente a una industria en crecimiento, además que registra por 7 años consecutivos un superávit en la balanza turística (2012 a 2018) manejando como turismo interno 7.6 millones de dólares diarios y un promedio de 6.5 millones de dólares diarios en turismo receptor, por lo tanto se puede argumentar que estamos frente a una industria sostenida (MINTUR, 2018).

Proforma Presupuestaria: La asignación de recursos al sector turístico refleja en 2019 su pico más bajo de los últimos 8 años con una inversión de \$18 millones \$2 millones menos que en 2018 y \$50 millones menos que su pico más alto 2014 que fue de \$68 millones (MINTUR, 2018) (Encala, 2019); sin embargo, el 2020 evidencia un aumento de presupuesto en un 18% al pasar a \$21 millones (EL Comercio, 2019), por tal motivo se podría entender como una **oportunidad** porque a pesar de la disminución del presupuesto de los últimos años el 2020 refleja un aumento en la asignación de recursos comparado con su año anterior.

Los feriados en la economía: En 2019 los feriados se han convertido en una importante fuente de ingresos y de repotenciación turística para el Ecuador. Los tres días de feriado de Semana Santa decretados por el gobierno nacional generaron un movimiento económico aproximado por 44 millones de dólares, movilizándolo a más de 576 mil turistas. Siendo los Andes ecuatorianos los lugares más visitados con un 52.7% de turistas seguido por un 43% la costa y con un 3.9% el oriente ecuatoriano, lo cual es una **oportunidad** ya que el proyecto se encontrara ubicado en los Andes en la provincia de Chimborazo y se puede evidenciar a los Andes como el sitio más visitado por los turistas (MINTUR, 2019).

2.1.1.3 Social

Acta de compromiso en contra de la trata de personas en el turismo (XX Congreso Interamericano de OEA): Se realizó un acta en la cual los miembros se comprometían a impulsar políticas y acciones para que el turismo no sea usado para la trata de personas en todas sus modalidades, especialmente la explotación sexual de niños, niñas y adolescentes. Además de promover la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres como mecanismo para extender el impacto positivo del desarrollo turístico, gracias a ello se ha evidenciado una disminución en la brecha laboral para el 2018 obteniendo un 46.72% de plazas de empleo ocupadas por mujeres (MINTUR, 2018), por lo cual se considera una **oportunidad** gracias a que permite que el mundo vea al Ecuador como un destino turístico inclusivo (MINTUR, 2012).

Reconocimientos y galardones: El organismo de las Naciones Unidas (ONU), ha ubicado a Ecuador como el mayor país con biodiversidad por km² del mundo (MINTUR, 2018). Ecuador obtuvo 25 galardones en la vigésima quinta edición de los World Travel Awards (WTA), edición Sudamérica, entre los que se destacan: Destino de Viajes de Negocios Líder de Sudamérica 2018, Destino Natural Líder de Sudamérica 2018, Aeropuerto Líder de Sudamérica 2018, Destino de Vacaciones

Líder de Sudamérica 2018 (MINTUR, 2018), evidenciando una **oportunidad** gracias al reconocimiento y la exposición a nivel internacional.

2.1.1.4 Tecnológico

Tecnología en los hoteles: La tecnología ha colaborado en gran medida al crecimiento del turismo, un gran ejemplo son las aplicaciones y páginas web de reservas como: Booking, Trivago, Kayak, Despegar, las cuales han aportado a la disminución de costos y procesos de reservas. Otro gran ejemplo son las habitaciones domóticas las cuales integran distintas tecnologías en uso simultáneo, las que permiten controlar la iluminación, climatización, la seguridad de las habitaciones entre otras cosas (Trivago Business Blog, s.f.). Dado los antecedentes de la tecnología se considera una **oportunidad** toda vez que permite tener un ahorro en tiempo y procesos además de brindar una experiencia diferente a los usuarios gracias a las habitaciones domóticas.

Medios Digitales: Hoy en día los medios digitales se han convertido en un canal indispensable para la comunicación y los negocios gracias a su exponencial alcance y su rápido crecimiento, para enero de 2020 los medios digitales experimentaron un crecimiento de 9.2% y un crecimiento acumulado del 64.2% en los últimos 5 años, teniendo a redes sociales como Facebook con 2.449 millones de usuarios activos, YouTube 2000 millones de usuarios activos e Instagram con 1000 millones de usuarios activos (Hootsuite, 2020), motivo por el cual el Ministerio de Turismo del Ecuador en el 2018 decidió invertir \$907.740,100 en publicidad con las mayores empresas digitales del mundo como: expedia.ie, trip advisor, facebook, youtube, despegar.com y mediamath, logrando obtener entre febrero y diciembre de 2018 un total de 253.575.933 de visualizaciones alrededor del mundo (MINTUR, 2018). En efecto esto representa una **oportunidad** puesto que los medios mencionados podrían convertirse en un canal de comunicación, medio de publicidad y promoción para el proyecto gracias a su significativo alcance.

2.1.2 Análisis de la industria Porter

Las cinco fuerzas competitivas permiten precisar la estructura de una industria y modelar la naturaleza de la interacción competitiva dentro de la misma (Porter, 2008).

2.1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores (Baja)

Si bien el gobierno ecuatoriano ha generado políticas gubernamentales que faculten el desarrollo de la actividad turística como es el caso del Artículo 10 de la Ley del turismo del Ecuador, misma que concede una licencia única anual de funcionamiento, la que permite acceder a beneficios tributarios, no tener que sujetarse a la obtención de otro tipo de Licencias de Funcionamiento salvo en el caso de las Licencias Ambientales (Congreso Nacional del Ecuador, 2014), el requisito de capital necesario para poder ingresar y ser competitivo en el sector hotelero es alto, dado que se debe tomar en cuenta costos como compra de terreno, construcción, inmuebles, personal entre otros; por lo cual requisitos de capital se convierte en una barrera de entrada significativa. Cabe mencionar que el reglamento de actividades turísticas en su Art.- 2. Categoriza las actividades turísticas de alojamiento en una escala de una a cinco estrellas doradas y de una a tres estrellas de plata (MINTUR, 2002), dicha categorización engloba ámbitos tales como: infraestructura, capacitación, tecnología, personal, maquinaria, servicio etc. Por lo tanto, a mayor escala de categorización que se desee obtener mayor será el capital necesario.

2.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos (Alta)

Como un servicio sustituto se podría considerar a la plataforma online Airbnb, la cual opera bajo el modelo de economía compartida poniendo en contacto a

personas que tienen una vivienda que ofrecer para las personas que necesitan un lugar en dónde hospedarse de forma temporal. Desde su ingreso en 2010 la plataforma ha experimentado un crecimiento exponencial en el mercado ecuatoriano pasando de 6 reservaciones en el año 2010 a 6.288 en el año 2017 lo que ha impactado de manera negativa la tasa de ocupación del sector hotelero dado que en muchas ocasiones los consumidores prefiera utilizar la mencionada plataforma con el fin de tener un ahorro en sus costos (FELÍX BAZURDO, 2018).

En la provincia de Chimborazo existen hosterías y hostales que por un precio reducido al de su tarifa normal de hospedaje ofrecen a los turistas la posibilidad de colocar sus carpas en sus alrededores y brindarles el acceso a las comodidades de las instalaciones exceptuando a las habitaciones. Entre las cuales tenemos Campo Waso, Ecovita Organic Boutique Lodge & Farm, Chakana Templo de Montaña (Tripadvisor, 2020).

El trade-off de precios se ha convertido en un mercado atractivo para los turistas extranjeros, dado a su característica principal de colocar los precios por debajo del mercado. En Ecuador esta tendencia ha ido surgiendo con el paso del tiempo en hostales llegando a tener un precio promedio de \$12 dólares la noche (GARCÍA, El Comercio, 2017). Si bien este no es un mercado fuerte en la provincia de Chimborazo podemos identificar a Illari Hotel y a Hotel Alborada Riobamba con dicha característica lo cual significa una amenaza.

2.1.2.3 Poder de negociación de los compradores (Baja)

El ingreso de turistas extranjeros al Ecuador ha crecido en un 7.4% entre enero y abril del 2019 comparado con el año anterior 2018, lo que significa una llegada de 480 mil turistas (HOLGUÍN, 2019). En 2018 Ecuador cerró el año con la llegada de 1.472 millones de turistas logrando obtener por séptimo año consecutivo un superávit en la balanza turística, dando a reflejar la exitosa demanda que ha ido

experimentando el país en los últimos años (MINTUR, 2018); sin embargo, la oferta de alojamiento en el Ecuador está constituida por 4.157 establecimientos registrados, del cual tan solo se puede encontrar 97 establecimientos en la provincia de Chimborazo (MINTUR, s.f.). Cabe mencionar que en la actualidad dentro de esos 97 establecimientos ofertados por la provincia de Chimborazo ninguno se encuentran dentro del segmento glamping, por lo cual el poder de negociación de los compradores es bajo, dado a que la oferta es limitada a comparación de la demanda y no existe en la actualidad un ofertante con características iguales o similares a las que presenta el proyecto.

Otro factor a considerar es que, si bien existen intermediarios entre el ofertante y el consumidor en el sector hotelero como booking, trivago, expedia el servicio está destinado al consumidor, dado que la transacción entre ofertante y demandante se la puede generar de manera directa. Lo cual permite estimar la oferta y dirigirla conforme las circunstancias y necesidades (ESCAMILLA SANTAMARÍA, 2011).

2.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores (Media)

El sector hotelero para su funcionamiento depende de varios sectores, los cuales le proveen de servicios e insumos. Se puede observar que la provincia de Chimborazo cuenta con variedad de empresas que podrían convertirse en proveedores activos para que el proyecto funcione de manera correcta, entre los cuales se encuentran: 22 empresas de manufactura, 19 empresas dedicadas a la Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca (SUPERCIAS, 2019), servicios como Internet cuenta con 6 ofertantes activos (ARCOTEL, s.f.). Dada la cantidad de ofertantes no se considera una amenaza.

Los sistemas de automatización domótica se han ido desarrollando de una manera exponencial en el sector hotelero; a pesar de ello, en el mercado ecuatoriano dichos sistemas han sido poco explotados (NAVARRETE QUIROZ), por lo tanto el número

de ofertantes es limitado dificultando la búsqueda de información y alternativas de implementación conllevando a obtener precios altos de instalación si se desearía implementar este sistema lo que se considera una amenaza.

2.1.2.5 Rivalidad entre competidores existentes (Media)

La oferta en el mercado del alojamiento en el Ecuador está constituida por 4.157 establecimientos registrados a nivel nacional y 97 establecimientos ubicados en la provincia de Chimborazo (MINTUR, s.f.), entre los que destacan Polilepyz Lodge, Chimborazo Lodge, Hotel Hacienda Abraspungo; sin embargo, podemos denotar que el segmento glamping ha sido un mercado poco explorado, además que no se ha encontrado un hotel que presente las mismas o similares características a las del proyecto, lo cual refleja una oportunidad.

El reglamento de actividades turísticas en su Art.- 2. Categoriza las actividades turísticas de alojamiento en una escala de una a cinco estrellas doradas y de una a tres estrellas de plata (MINTUR, 2002), dicha categorización engloba ámbitos como: infraestructura, capacitación, tecnología, personal, maquinaria, servicio etc. Por lo tanto a mayor categorización que se desee obtener mayor serán los requisitos de capital necesarios, dado el hecho mencionado los actores que tengan mayor poder adquisitivo obtendrán una mayor ventaja ante los demás actores lo que se considera una amenaza.

Por lo antes expuesto, se considera que la rivalidad entre competidores existentes es media dado el hecho de que se evidencia la amenaza de variedad de actores establecidos y la necesidad de requisitos de capital para poder acceder a una mayor categorización y la oportunidad de un mercado poco atendido dentro del segmento glamping en la provincia de Chimborazo.

A continuación se muestra un gráfico de telaraña, el que permite visualizar los resultados obtenidos en el análisis de las 5 fuerzas de Porter, siendo amenaza de productos sustitutos la fuerza con mayor significancia, representando una alta amenaza.

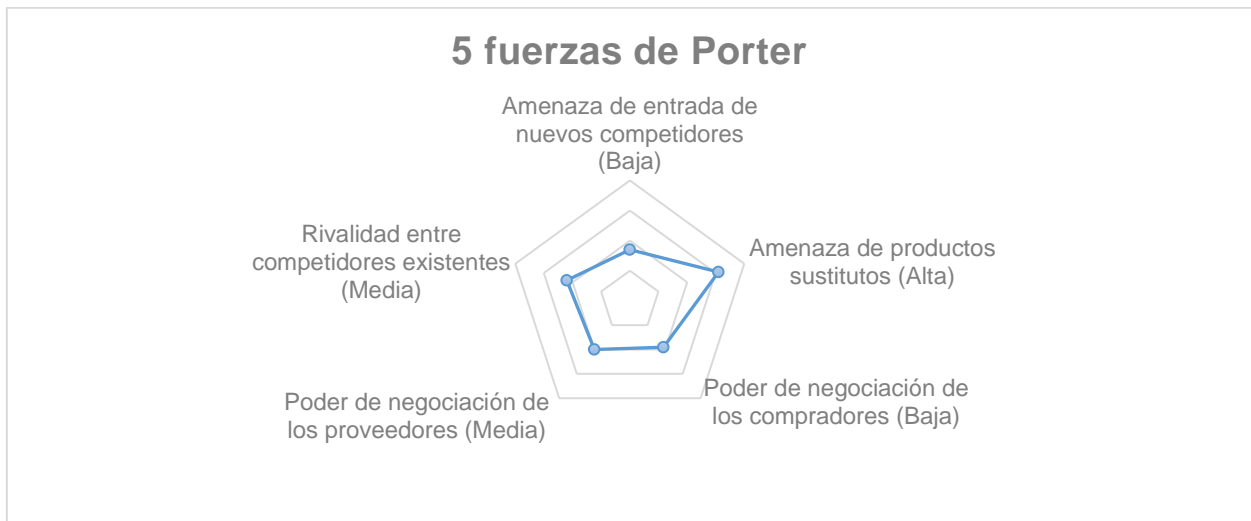


Figura 1. Telaraña de resultados análisis Porter

2.1.3 Matriz EFE

La matriz EFE es una herramienta de diagnóstico que permite resumir y evaluar los factores externos que influyen dentro del proyecto.

Tabla 2

Matriz EFE

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Oportunidades			
Apoyo por parte del gobierno	0.15	4	0.6
Industria en crecimiento	0.18	4	0.72
Reconocimientos internacionales	0.11	3	0.33

Plataformas digitales	0.08	2	0.16
Compromiso social	0.07	2	0.14
Amenazas			
Sustitutos	0.12	4	0.48
Requisitos de capital elevados	0.06	2	0.12
Ingreso de la tendencia trade-off en precios	0.1	3	0.3
Pocos proveedores de sistemas de automatización domótica	0.06	1	0.06
94 establecimientos hoteleros en la provincia de Chimborazo	0.07	1	0.07
Total	1	-	2.98

Tomando en cuenta el análisis del entorno externo mediante Pest y Porter, análisis que se encuentra plasmados en la matriz EFE obtenemos una puntuación de 2.98, puntaje que se encuentra por encima media de 2.5 lo que denota que el entorno externo es favorable puesto que la industria aprovecha las oportunidades y minimiza las amenazas.

2.1.4 Conclusiones del entorno externo

- Se puede evidenciar como principal oportunidad el crecimiento que ha venido experimentando la industria turística en los últimos años, lo que le ha permitido ubicarse como la tercera fuente de ingresos no petroleros del país, obteniendo por 7 años consecutivos un superávit en la balanza turística mismo que se ve reflejado en la creación de 131.630 plazas de empleo y un incremento del 3% mensual en llegada de nuevos visitantes, lo cual es favorable para el proyecto dado a que mayor sea la llegada de visitantes mayor será la demanda.

- El sector turístico se ha convertido en un eje fundamental de apoyo para el gobierno ecuatoriano mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo, garantizando el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos, por lo cual ha creado políticas que faculten su crecimiento y su libre desarrollo, lo que ha generado que Ecuador pueda ser reconocido turísticamente a nivel internacional mediante galardones y premios.
- Se debe tomar en cuenta el ingreso de sustitutos al sector hotelero como lo es el caso de la plataforma digital Airbnb ya que desde su ingreso en 2010 ha experimentado un crecimiento exponencial en el mercado ecuatoriano pasando de 6 reservaciones en el año 2010 a 6.288 en el año 2017 lo que se ve reflejado en una disminución de la tasa de ocupación del sector hotelero.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Planteamiento del problema he hipótesis

3.1.1 Problema de investigación

¿Existe aceptación por parte de los consumidores ecuatorianos a hospedarse en un hotel tipo iglú en la provincia de Chimborazo?

3.1.2 Hipótesis

H0: El 75% de los turistas ecuatorianos estarían dispuestos a hospedarse en un hotel tipo Iglú en la provincia de Chimborazo.

H1: El 25% los turistas ecuatorianos no estarían dispuestos a hospedarse en un hotel tipo Iglú en la provincia de Chimborazo.

3.2 Objetivos de Investigación

3.2.1 Objetivo General

Medir el nivel de aceptación por parte de los consumidores ecuatorianos a hospedarse en un hotel tipo iglú en la provincia de Chimborazo e identificar las principales características que debería presentar el servicio mediante una investigación cualitativa y cuantitativa.

3.2.2 Objetivos específicos

- Establecer cómo deberá ser presentado el servicio dentro del hotel tipo Iglú en la provincia de Chimborazo.
- Medir la tarifa óptima que estarían dispuestos a pagar los huéspedes del hotel tipo Iglú.
- Determinar en qué lugar de la provincia de Chimborazo debería estar ubicado el hotel tipo Iglú.
- Definir cuál sería el medio de comunicación adecuado para promocionar el hotel.
- Identificar si se considera adecuado implementar descuentos en tarifas ocasionales en las reservas del hotel.

3.3 Grupo Objetivo

Con él fin de evitar datos sesgados por parte de la muestra, se ha decidido tomar el siguiente grupo objetivo:

Personas residentes en el Ecuador que hayan viajado en el último año, al menos una vez dentro del territorio nacional, pertenecientes a un estrato económico medio y alto (A, B, C+) en un rango de edad de 20 a 40 años.

Tabla 3

Grupo Objetivo

Tipo de Variable	Variable	Porcentaje	No. De Habitantes	Fuente
Geográfica	Población ecuatoriana	100%	17,418,780	(INEC)
Demográfica	Población entre 20 a 40 años	15.75%	2,743,458	(INEC)
	Categorización por estratos económicos (A,B,C+)	35.90%	984,901	(INEC)
Mercado Objetivo			984,901	

3.4 Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es un método científico de exploración de información no numérica mediante observación. Para el presente plan de negocios se realizó dos entrevistas a expertos de la industria hotelera y un grupo focal.

3.4.1 Entrevista a expertos**3.4.1.1 Experto 1: Mg. Alexandra Coello***Perfil:*

- Gerente Comercial - Hotel Tambo Real
- 10 años de experiencia en la instrucción de la hotelería y turismo.

Resumen de la entrevista:

- Se debe tener como prioridad el control de la calidad del servicio mediante seguimiento y encuestas periódicas a los huéspedes al momento de realizar el check out, permitiendo así mitigar el riesgo de que un empleado este realizando de manera inadecuada su trabajo.

- Es fundamental hacer un análisis de los precios y servicios de la competencia, puesto que muchas veces la tasa de ocupación puede verse afectada por los precios bajos ofertados por los competidores.
- Si se decide competir en precios con la competencia, es muy importante fijarse un piso máximo de reducción del precio en base a factores como las estrellas, infraestructura y servicios con los que cuente nuestro hotel, ya que el precio debe ir acorde a la calidad y servicios ofertados. Cabe recalcar que en ciertas ocasiones es recomendable bajar un poco el precio para lograr competir.
- Es importante motivar al cliente mediante promociones que lo logren persuadir a realizar una reserva; sin embargo, realizarlos con mucha frecuencia es negativo dado que el cliente se acostumbrará a la reserva de hotel únicamente en fechas específicas.
- Tomando en cuenta los segmentos, promociones, o lanzamientos se considera importante el pagar al menos una vez al mes por una pauta en Facebook o Instagram con el fin de atraer a nuevos usuarios a nuestro hotel y generar recordación de marca.

3.4.1.2 **Experto 2:** Ing. Carolina Sarabia

Perfil:

- Jefa de Recepción - Hotel Park Inn by Radisson.
- 10 años de experiencia en la instrucción de la hotelería y turismo.

Resumen de la entrevista:

- Es importante poder contar con adicionales dentro del hotel como comida, servicio a la habitación debido a que son los adicionales más solicitados por los huéspedes y consultados al momento de hacer una reservación.
- El servicio de internet es fundamental para los huéspedes, por lo que se recomienda tener una buena operadora de internet, que permita expandir el

ancho de banda cuando se lo requiera, lo que permitiría evitar inconvenientes en el servicio.

- Se debe considerar necesario trabajar con medios digitales que faciliten la reservación y a su vez ayuden al crecimiento de la oferta, medios digitales como: booking, expedia, despegar. En la actualidad booking es la herramienta más posicionada en el mercado ecuatoriano por lo que representa el mayor porcentaje de reservas a los hoteles. Se debe tomar en cuenta que por cada reservación realizada en dichas plataformas el hotel está obligado a pagar una comisión lo cual rebaja el margen de ganancia del hotel, dado el caso se considerar conveniente que se promocióne la página web del hotel y que las reservaciones se las realice directamente por la misma.
- Al encontrarse en la rama de la hotelería y el servicio es muy importante tener una relación cercana con los clientes y futuros clientes, por lo tanto es necesario tener una comunicación cercana utilizando mayor mente las redes sociales de preferencia Instagram y Facebook por su alto grado de alcance.
- Los convenios con agencias turísticas o con clientes corporativos son muy importante ya que te permiten generar ocupación y relaciones a largo plazo.

3.4.2 Grupo Focal

El Grupo Focal se lo realizo el 17 de noviembre del 2019, con una muestra de 9 personas pertenecientes a un rango de edad de 20 a 40 años de un estrato económico medio y alto (A, B, C+) que han viajado al menos una vez en los últimos 12 meses.

Resultados obtenidos Grupo Focal:

Anexo 1: Mapa mental resultados Grupo Focal

- Es importante que las instalaciones del hotel mantengan los mejores estándares de limpieza y se encuentren adaptadas a la comodidad de los huéspedes; se consideró oportuno que el hotel pueda tener: sistema de audio, sistema de calefacción e idear algún sistema que permita reducir la entrada de luz en las mañanas y permita tener una mayor privacidad.
- El servicio debería estar enfocado a la experiencia, por lo que se considera útil la implementación de: guías turísticos, senderos ecológicos, servicio personalizado, visualización de estrellas, servicio a la habitación.
- Entre los componentes que debería presentar este hotel se pudo evidenciar que la comida es un elemento que debe ser añadido, dado que el desayuno, almuerzo y cena se lo solicita con alta frecuencia.
- El precio debe ser calculado basándose en el valor otorgado por el hotel, puesto que al momento de estimar cuanto pagar por un servicio de alojamiento el grupo focal manifestó que se toma en cuenta que valor otorga por las instalaciones, el servicio y la ubicación. Si bien el presupuesto es un factor fundamental al momento de hacer una reserva observar un precio muy bajo hace dudar a los usuarios en la calidad del servicio.
- La ubicación puede convertirse en un diferenciador y un driver de consumo y dada las características del hotel se considera conveniente que el hotel se encuentre alejando de la ciudad con una vista del volcán Chimborazo y se observa como tendencia por parte de nuestro grupo focal la utilización de medios digitales como: Booking, trivago, despegar y Hopper como canal de reserva.
- Las redes sociales son el medio más utilizado por los miembros del grupo focal para enterarse de noticias referentes al sector hotelero (promociones, inauguraciones, descuentos). Destacando las redes sociales de Instagram y Facebook. Las aplicaciones tecnológicas y el correo electrónico también se han convertido en un medio de interacción puesto que envían correos, notificaciones y alertas que permiten saber al usuario el momento que se ha creado una promoción. En cuanto a promociones Se recomendó por parte de

nuestro grupo focal la creación de descuentos en fechas especiales, paquetes all inclusive.

3.5 Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa se la realizo por medio de encuestas a una muestra de 80 personas pertenecientes a nuestro grupo objetivo y el análisis de los datos obtenidos se efectuó mediante el método estadístico de correlación y tablas de contingencia.

Anexo 2: Modelo de encuesta

Anexo 3: Tablas de contingencia y correlación

Resultados investigación cuantitativa

A continuación se expondrán los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa por medio de una infografía.





Figura 2. Infografía resultados encuestas

3.6 Conclusiones Análisis del Cliente

- Se ha podido determinar que el nivel de aceptación de los consumidores a hospedarse en un hotel tipo Iglú en la provincia de Chimborazo es favorable con un 95.77% lo cual nos permite aprobar nuestra hipótesis nula.

- Las principales características que debería presentar el servicio son: brindar alimentación mediante platos típicos ecuatorianos, dada las bajas temperaturas que experimenta la provincia de Chimborazo se considera necesario que el hotel conste con calefacción mediante una chimenea y pueda ofertar senderos ecológicos lo que generar experiencia en los consumidores.
- Mediante el modelo de sensibilidad de precios Van Westendorp se pudo determinar cómo tarifa óptima para la estancia de una noche en una habitación para dos personas la tarifa de \$143 dólares, la que se encuentra dentro del rango de precios ofertados por el mercado hotelero en la provincia de Chimborazo.
- La ubicación del hotel debería ser alejada de la ciudad en las cercanías del volcán Chimborazo con una vista privilegiada del mismo.
- Hoy en día los medios digitales se han convertido en una necesidad dentro del sector hotelero es por eso que se determinó como canal de ventas la página web del hotel y la plataforma booking.com y las plataformas Instagram y Facebook como un medio de comunicación.
- Se puede evidenciar una acogida por parte de los consumidores por las promociones entre las que se consideran paquetes all inclusive y descuentos por temporadas.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

Después haber realizado el estudio de los factores externos mediante el análisis PEST y cinco fuerzas de Porter, el análisis del cliente por medio de una investigación cualitativa y cuantitativa se puede describir las siguientes oportunidades identificadas:

El sector turístico y la industria hotelera ecuatoriana se encuentra respaldada por políticas y leyes gubernamentales que fomentan e incentivan el desarrollo, como es el caso del Art.10 de la Ley de turismo del Ecuador, la cual permite operar con la obtención de una única licencia de funcionamiento y acceder a beneficios tributarios, de igual forma se puede evidenciar un compromiso social y económico por parte del gobierno garantizando el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos, realizando capacitaciones técnicas y profesionales. Se han realizado inversiones económicas encaminadas al impulso del turismo como es el caso de la campaña All you need is Ecuador, logrando impulsar al turismo ecuatoriano en más de 12 mercados internacionales, incrementando un promedio de 3% la llegada mensual de visitantes.

Se puede evidenciar que la industria hotelera es atractiva dado que ha experimentado un superávit en la balanza turística durante los últimos 7 años y ha tenido un crecimiento del 2% entre 2018 y 2019 (BCE, 2019), logrando representar la tercera fuente de ingresos no petroleros del país.

El segmento glamping el cual se caracteriza por combinar la experiencia de acampar al aire libre con el lujo y las comodidades propias de los mejores hoteles ha sido un mercado poco explorado en el Ecuador y la Provincia de Chimborazo. Por otra parte, considerando la investigación cualitativa y cuantitativa se puede observar una gran aceptación con un 95.77% a hospedarse en un hotel perteneciente al segmento glamping, asimismo se evidencia una oportunidad al poder aprovechar los paisajes y biodiversidad de la provincia de Chimborazo puesto que el mercado potencial considera atractivo la incursión en senderos ecológicos y poder tener una vista del volcán Chimborazo y sus alrededores.

La tecnología en el sector turístico se ha convertido en un medio de comunicación y un canal de ventas que ha colaborado en el crecimiento del sector, en el estudio

realizado en el análisis del cliente se identificó viable la utilización de la página web y la plataforma booking como un canal de ventas y las plataformas Instagram y Facebook como un medio de comunicación, lo permitirá tener un mayor alcance y frecuencia.

Tomando en cuenta las variables presentadas se concluye que existe una oportunidad de negocio, ya que industria hotelera es favorable y experimenta un crecimiento; de igual manera, el segmento glamping no ha sido atendido en la provincia de Chimborazo, evidenciando aceptación por parte de nuestro mercado potencial, la provincia de Chimborazo cuenta con atractivos paisajes y una gran biodiversidad natural, así como también el gobierno ecuatoriano fomenta, protege e incentiva a la industria hotelera mediante políticas y leyes.

5 PLAN DE MARKETING

Luego de realizado el análisis del cliente se continua con la elaboración del plan de marketing, herramienta de gestión que permite plantear estrategias y encaminar los esfuerzos para lograr los objetivos estratégicos planteados (Kotler P., 2007).

5.1 Estrategia general de marketing

Para el presente plan de negocios se ha optado por las siguientes estrategias genéricas de Michael Porter:

Estrategia de diferenciación: Esta estrategia se caracteriza por ofertar un producto o servicio con cualidades únicas. La diferenciación del hotel tipo Iglú se encuentra principal mente en su infraestructura, puesto que en la actualidad no existe en la provincia de Chimborazo un hotel que permita a los usuarios tener una visión de 360 grados del volcán Chimborazo y sus alrededores, de igual forma el

servicio se presentara de manera diferenciada dependiendo las necesidades del consumidor enfocado en brindar una experiencia de consumo.

Enfoque: El hotel tipo iglú se concentrará en un segmento específico de clientes los mismos que anhelan la emoción, gustan de probar nuevas cosas y se encuentran en un estrato económico medio y alto (A, B, C+) en un rango de edad de 20 a 40 años, logrando de esta manera obtener la mayor participación de mercado enfocándonos un servicio en base a las necesidades del segmento.

5.1.1 Mercado Objetivo

Para poder identificar el mercado objetivo se parte de un grupo objetivo, el cual fue segmentado de manera geográfica y demografía, al que se le realizo una investigación cualitativa y cuantitativa identificado variables psicograficas mediante preguntas del modelo VALS (Valores Actitudes y Estilos de Vida), de igual forma se evaluó el potencial de compra obteniendo un 95.77% de aceptación, lo que nos permitió identificar el mercado objetivo del presente proyecto, como muestra la siguiente tabla.

Tabla 4

Mercado Objetivo

Tipo de Variable	Variable	Porcentaje	No. De Habitantes	Fuente
Geográfica	Población ecuatoriana	100%	17,418,780	(INEC)
Demográfica	Población entre 20 a 40 años	15.75%	2,743,458	(INEC)
	Categorización por estratos económicos (A,B,C+)	35.90%	984,901	(INEC)

Psicográficas	Preguntas del modelo VALS (Valores Actitudes y Estilos de Vida)	67.14%	661,263	Encuesta
Dispuesto a adquirir el servicio	Personas dispuesta a pagar por una estadía en el hotel tipo Iglú.	95.31%	630,250	Encuesta
Mercado Objetivo			630,250	

5.1.2 Estrategia de posicionamiento

Para el siguiente proyecto se ha considerado aplicar la estrategia posicionamiento **más por más**, dado a que las características que presenta el proyecto son nuevas en el mercado hotelero de la provincia de Chimborazo, en la actualidad no existe un ofertante que tenga o asemeje las mismas características, de igual forma el servicio se encuentra enfocado a la experiencia y el servicio especializado por lo tanto cuanto más especializado requiera el servicio el consumidor se cobrara un precio más alto para cubrir los costos más altos.

5.1.3 Propuesta de Valor

La propuesta de valor se la identifico mediante el modelo Canvas el que permite definir y crear modelos de negocio orientado en 4 áreas: Clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica (Pigneur, 2011).









<p>Socios Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> -Ministerio de Turismo de Ecuador. -Plataformas digitales. -Guías turísticos de la zona. -Agencias turísticas. - Distribuidores de vegetales y cárnicos de la zona. -Municipio de Chimborazo. 	<p>Actividades Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> -Servicio especializado de hospedaje y alimentación -Servicio post venta. -Paseos guiados por senderos ecológicos. <p>Recursos Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> -Infraestructura. -Personal calificado. -Productos alimenticios de alta calidad. 	<p>Propuesta de Valor </p> <p>GLHUP es un hotel ecológico que cuenta con infraestructura que permite disfrutar de una vista 360 grados del volcán Chimborazo y sus alrededores, enfocado en la experiencia y el servicio especializado.</p>	<p>Relación con Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> -Crear una relación cercana con los consumidores evaluando el nivel de satisfacción mediante encuestas post check out. -Portal de sugerencias y consultas. <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> -Página web del hotel. -Booking. -Instagram. -Facebook. 	<p>Segmentos De Clientes </p> <p>Ecuatorianos de 20 a 40 años de un estrato económico A, B, C+, que anhelan la emoción, gustan probar nuevas cosas, dispuestos a hospedarse en un hotel tipo iglú (630.250).</p>
<p>Estructura De Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gasto en servicios básicos. -Sueldos y salarios personal operativo y administrativo. <ul style="list-style-type: none"> -Publicidad. -Gasto de ventas (Comisión por ventas a las plataformas digitales). -Impuestos Nacionales. 		<p>Fuente De Ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> -Reservas. -Membrecías. -Financiamiento. 		

Figura 3. Modelo Canvas.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

GLHUP (Glamping Lodge Hotel UP from the mountain) es un hotel que se caracteriza por ofrecer el servicio de hospedaje en la provincia de Chimborazo rodeado de la naturaleza, paisajes y biodiversidad de la zona con una vista de 360 grados del volcán Chimborazo y sus alrededores, brindando al usuario la experiencia de acampar al aire libre con todas las comodidades propias de un hotel, conformado por 6 habitaciones con capacidad para dos personas, un área de recepción, una cocina, cuarto de limpieza y parqueadero, GLHUP enfoca sus esfuerzos a brindar una experiencia de consumo satisfactoria y un servicio especializado.

5.2.1.1 Atributos del producto

Tabla 5

Atributos del producto

Atributos	Beneficios
Habitaciones	El hotel cuenta con 6 habitaciones de estructura esférica, con una capacidad para dos personas equipadas por un baño con cabina para hidromasaje, cama de dos plazas, pequeña sala de estancia y una chimenea.
Vista	Gracias a su infraestructura esférica los huéspedes podrán tener una vista de 360 grados del volcán Chimborazo y sus alrededores, de igual forma dada la altitud de la provincia de Chimborazo se podrá observar de manera privilegiada las estrellas.
Alimentación	Se podrá elegir entre una variedad de platos típicos ecuatorianos elaborados con los más altos estándares de calidad, mismos que podrán ser personalizados según la ocasión.
Senderos ecológicos	Los huéspedes podrán vivir la experiencia de visitar senderos ecológicos en los siguientes tres sectores: Reserva de producción de fauna Chimborazo, Laguna de Colta, Faldas del Volcán Chimborazo, los mismos que tendrán una duración mínima de dos horas y el grado de dificultad dependerá de la elección del huésped.



Figura 4. Ilustración 3D muestra del interior de las habitaciones, contenido realizado de manera específica para el presente proyecto.

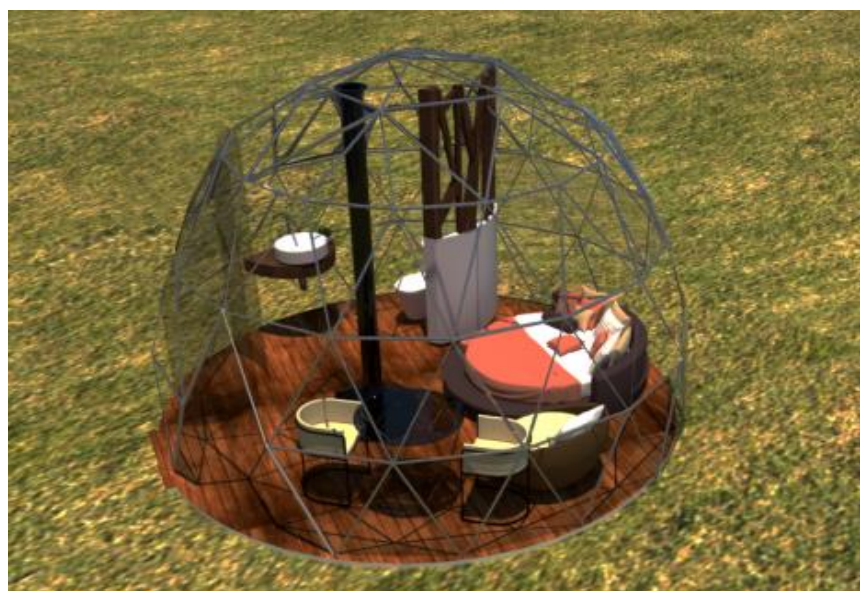


Figura 5. Ilustración 3D muestra del exterior de las habitaciones, contenido realizado de manera específica para el presente proyecto.

5.2.1.2 Definición del producto básico y los servicios complementarios.

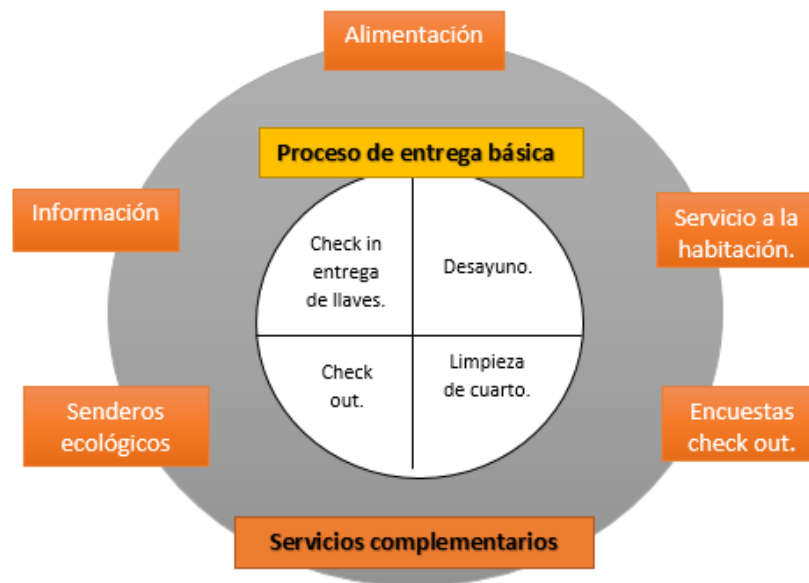


Figura 6. Definición del producto básico.

Servicio básico:

- **Hospedaje:** El servicio básico del hotel es el hospedaje, el que viene acompañado con un desayuno entregado en la puerta de la habitación a la hora seleccionada por el huésped.

Servicios complementarios:

- **Senderos ecológicos:** Este servicio se lo realizara por medio de un profesional calificado, mediante tours guiados en tres sectores dentro de la provincia de Chimborazo dispuestos a elección (Reserva de producción de fauna Chimborazo, Laguna de Colta, Faldas del Volcán Chimborazo).
- **Información:** Estará disponible dentro de la página web del hotel, redes sociales o llamando a un numero de información.
- **Alimentación:** Se ofertará una variedad de platos típicos ecuatorianos personalizados.
- **Servicio a la habitación:** Los requerimientos serán atendidos mediante una línea telefónica de manera inmediata.

- **Encuestas check out:** Con el fin de evaluar la satisfacción del servicio y corregir inconvenientes se realizará post check out una encuesta por medio de mailing, redes sociales o llamada telefónica.

5.2.1.3 Branding

Para una correcta elaboración de la marca se tomara como punto de partida el nombre del hotel, el cual se ha decidido llamarlo “GLHUP” dado a que es una palabra fácil de recordar, su tonalidad se asemeja a la palabra glamping y sus siglas presentan el siguiente significado:

- Glamping: Representa el segmento al cual formamos parte.
- Lodge: Significa pequeña casa o sitio para hospedarse en las cercanías de un parque o un entorno natural.
- Hotel: Indica nuestra naturaleza y modelo de negocio.
- UP from the moutains: En su traducción al español significa “*arriba de las montañas*” lo cual hace una analogía a la altura y las montañas que rodean a la provincia de Chimborazo donde se ubicara el hotel.

Como segundo punto se ha determinado conveniente utilizar un imagotipo el cual está conformado de dos componentes un logotipo compuesto por el nombre del hotel y un isotipo el cual manifiesta la parte simbólica de la marca mediante una ilustración que representa el volcán Chimborazo símbolo icónico de la provincia de Chimborazo y del Ecuador.






Figura 7. Imagotipo

En cuanto a los colores se ha considera la unión de 3 colores lo cuales tienen las siguientes características:

Tabla 6

Colores

Color	Representa	Código	Tono
Midnight Blue	La noche, se lo asocia con el infinito, la inmortalidad, la realeza, lo sagrado.	#191970	
Light Blue	Representa simpatía, la armonía, la amistad y la confianza.	#ADD8E6	
Goldenrod	El sol, se le asocia con la riqueza, con el oro, con el poder y también con la felicidad	#DAA520	

El slogan del hotel será: *“Vive la naturaleza y sueña con las estrellas”* este slogan se ha seleccionado puesto que el hotel permite vivir la experiencia de la naturaleza durante toda la estancia del huésped gracias a como está concebido el hotel sus características, infraestructura y ubicación de igual forma sueña con las estrellas hace referencia a que la estructura y su localización permiten observar las estrellas de manera privilegiada al momento de ir a dormir.

5.2.2 Precio

Para poder determinar el precio óptimo se inició por realizar un análisis de precios de la competencia con el fin de determinar el rango de sensibilidad apropiado, posterior a lo mencionado se utilizó el modelo económico Van Westendorp con el cual se pudo determinar cómo precio óptimo para la estancia de una noche en una habitación para dos personas con desayuno incluido el valor de \$143 dólares. Cabe mencionar que, en los meses de febrero, abril, julio, agosto, el precio experimentara

un alza del 15% puesto que en estos meses la demanda es elevada en comparación a la oferta lo que nos permite elevar el precio.

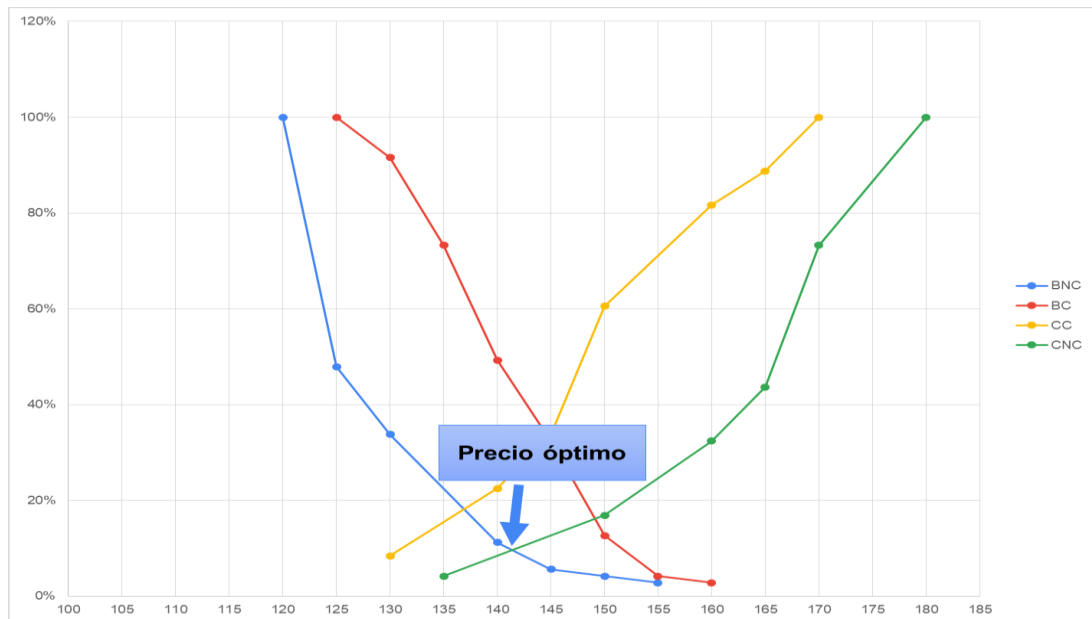


Figura 8. Modelo Van Westendorp

Con el fin de determinar un precio adecuado para los servicios complementarios se realizó un análisis de la competencia logrando determinar los siguientes valores:

- **Alimentación:** Partirá de un precio base de \$10 dólares por plato, el que experimentará un aumento conforme al plato seleccionado o personalización solicitada.
- **Senderos Ecológicos:** Se ha considera apropiado un precio base de \$40 dólares por persona, el que incluye transporte y un refrigerio. Es importante mencionar que el precio tendrá un aumento dependiendo de los requerimientos solicitados por el huésped.

5.2.2.1 Estrategia de Precio

Para el presente plan de negocios se ha considerado optimo utilizar las estrategia de *“fijación de precios de valor agregado”*, puesto que dicha estrategia se caracteriza por aumentar las características y servicios de valor agregado para diferenciar las ofertas de la empresa a la vez que ésta cobra precios más altos (Kotler, Fundamentos del Marketing , 2013). Ocasional mente con el fin de aumentar las ventas en el corto plazo se utilizará la estrategia de fijación promocional de precios, la que se aplicará de manera temporal en ocasiones especiales.

5.2.2.2 Estrategia de Entrada

En la etapa de entrada se aplicará la estrategia de *“descreme del mercado”* fijando inicialmente un precio alto, de forma que permita maximizar las utilidades y descremar capa por capa los segmentos dispuestos a pagar.

5.2.2.3 Estrategia de Ajuste

Con el fin de motivar y recompensar a los clientes se aplicará la estrategia de ajuste de *precios de “descuento y bonificación”* reduciendo el precio de manera directa durante periodos determinados y otorgando como bonificación servicios extras a clientes destacados.

5.2.3 Plaza

Tomando en cuenta la información recabada en el análisis del cliente la cual consideraba apropiado que el hotel se encuentre alejado de la ciudad, en las cercanías del volcán Chimborazo con una vista privilegiada del mismo, se ha optado oportuno que el hotel se encuentre ubicado a las afuera del cantón San Andrés en

la provincia de Chimborazo, dado que dicho catón cuenta con las características apropiadas determinadas en el análisis del cliente.

5.2.3.1 Estrategia de distribución

Se aplicará una estrategia de “*distribución selectiva*” debido a que se seleccionará de manera adecuada en menor proporción los canales tomando en cuenta el potencial de venta de cada portal, el mercado geográfico que abarcan y su imagen.

5.2.3.2 Tipos de canal de distribución

GLHUP utilizara los canales de distribución directo e indirecto, el canal directo permitirá realizar las reservas de manera directa mediante la página web del hotel o vía telefónica y el canal indirecto se lo realizara mediante la intermediación de la plataforma digital booking y alianzas estratégicas con agencias de viajes.

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia de promoción

Para el plan de negocios se considera pertinente utilizar la estrategia promocional de “*pull*” (Jalar), pues se tendrá como objetivo concentrar la mayor cantidad de publicidad e información con el fin de inducir al consumidor a la compra de igual forma se utilizará promociones con el fin de generar relaciones más cercanas y estímulos de compra con el consumidor.

5.2.4.1 Publicidad

Tomando en cuenta el rápido crecimiento, gran alcance y los datos obtenidos en el análisis del cliente la publicidad se la realizara por medios BTL, mediante la creación

de una página web del hotel y pauta de manera trimestral en las redes sociales de Instagram y Facebook, las que serán manejadas por un community manager el cual se encargara de elaborar contenido enfocado en una publicidad emocional mediante publicaciones e historias apelando activar las emociones de los consumidores de manera subjetiva, con el fin de incentivar a la reservación.



Figura 9. Página web Hotel GLHUP

5.2.4.2 Promoción de ventas

Como promoción de ventas se utilizará descuentos en fechas especiales del 10%, con el fin de apalancar la tasa de ocupación en temporadas de baja afluencia, de igual forma en fechas especiales como: San Valentín, Navidad, Carnaval de Chimborazo entre otros se regalarán detalles con el objetivo de fortalecer las relaciones con el cliente.

Mediante un precio especial se combinará en paquetes all inclusive los servicios de alojamiento, alimentación y el de senderos ecológicos.

Se elaborará artículos de merchandising como: Esferos, gorras, tarjetas, camisetas; los cuales serán regalados en ciertas ocasiones con el fin de generar un acercamiento con el consumidor y otorgarle un recordatorio de marca.



Figura 10. Merchandising

5.2.4.3 Relaciones Públicas

Con el fin de crear relaciones beneficiosas e intervenir en el proceso de comunicación estratégica, las relaciones públicas de GLHUP se realizarán mediante la participación en la Convención Internacional de Turismo Discover CIT, dado a que es considerado el punto de encuentro más relevante e importante de la industria del turismo a nivel nacional convocando a los actores más importantes en un solo lugar.

Dentro de la convención con el objeto de proyectar una buena imagen de marca y dar a conocer los atributos y características del hotel, se colocará un stand brandeado con imágenes del hotel y sus alrededores, banners informativos y se entregaran flyers publicitarios a las personas que se acerquen al stand.

5.2.4.4 Fuerza de ventas

El hotel utilizará al personal administrativo como un recurso humano enfocado a fuerza de ventas, ya que esta persona será la encargada de recibir las llamadas de los clientes en busca de información y a manera de oportunidad se aprovechará de ese momento para generar una interacción, exponer las características distintivas con el fin de generar un incentivo de compra.

5.2.4.5 Marketing directo

Con el fin de tener una métrica y brindar un seguimiento adecuado se aplicara el marketing directo a través de redes sociales y pagina web de hotel, en las que se buscara crear una conexión y dialogo con los clientes actuales y futuros clientes a través de anuncios informativos, promociones, actividades, charlas en vivo, y contenido de calidad enfocado al segmento, al final de cada trimestre se analizara el alcance de los esfuerzos realizados de forma tal que se pueda examinar el contenido de mayor preferencia y otorgarlo una mayor frecuencia y exposición.

5.2.4.6 Gasto en marketing mix

A continuación se muestra el resumen de costos de marketing mix.

Tabla 7

Costos marketing mix

Años	1	2	3	4	5
Community manager	\$ 2,042.61	\$ 3,230.13	\$ 5,078.14	\$ 6,931.79	\$ 9,132.43
Diseño de logo	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creación de Pagina web	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Merchandising	\$ 150.00	\$ -	\$ 149.90	\$ -	\$ -
Branding de las instalaciones	\$ 450.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Descuento en ventas	\$ 797.94	\$ 771.66	\$ 1,130.97	\$ 1,695.27	\$ 2,720.81
Pauta en redes sociales	\$ 200.00	\$ 199.86	\$ 199.72	\$ 199.58	\$ 199.44
Banners	\$ 180.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Stand	\$ 650.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 5,320.55	\$ 4,201.65	\$ 6,558.73	\$ 8,826.64	\$12,052.68

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

6.1.1 Misión

GLHUP es un hotel ecológico ubicado en la provincia de Chimborazo que satisface las necesidades de los consumidores mediante a experiencia de acampar al aire libre con todas las comodidades propias de un hotel de gran categoría, rodeado de la naturaleza, una inigualable flora y fauna, con una hermosa vista de 360 grados del volcán Chimborazo y sus alrededores, enfocados en un servicio especializado, con la finalidad de fortalecer el turismo interno y externo del Ecuador generando plazas de empleo e incentivando a la economía de la provincia de Chimborazo.

6.1.2 Visión

Para el año 2025 ser reconocidos en el sector hotelero ecuatoriano y a nivel internacional como un hotel que brinda una propuesta de hospedaje diferente mediante un servicio de calidad enfocado en la experiencia, siendo un ejemplo de compromiso ecológico y responsabilidad social dentro del sector hotelero, logrando posicionarnos dentro de los 5 hoteles con mayor tasa de ocupación de la provincia de Chimborazo.

6.1.3 Objetivos de la organización

6.1.3.1 Objetivos a mediano plazo

- Incrementar la participación de mercado en al menos un 2% para el segundo año.
- Incrementar la utilidad bruta en un porcentaje mayor al 2.5% a partir del tercer año de operación.
- Lograr obtener 1.5k de seguidores en redes sociales.
- Realizar una alianza estratégica con al menos tres nuevas agencias de viajes para el año número tres.

- Incorporar al menos 3 nuevos servicios complementarios.

6.1.3.2 Objetivos a largo plazo

- Incorporar el sistema de energía solar en al menos el 35% de las instalaciones.
- Posicionarnos dentro de los 5 hoteles con mayor tasa de ocupación de la provincia de Chimborazo.
- Incrementar la utilidad neta en al menos un 15% a inicios del año cinco.
- Obtener al año 5 una liquidez financiera que permita evaluar la posibilidad de aumentar la capacidad de instalada del hotel.

6.2 Plan de operaciones

En el siguiente plan de operaciones se detallará el mapa de procesos, la cadena de valor y el flujograma de procesos, los que constan de una serie de actividades detalladas con el fin de delimitar las actividades clave para la entrega de un óptimo servicio.

6.2.1 Mapa de procesos

Mediante la creación del mapa de procesos se podrá relacionar las actividades clave desde la necesidad del cliente hasta el nivel de satisfacción, lo que permite identificar procesos esenciales en efecto de encaminar los esfuerzos con el objetivo de agregar valor al servicio.

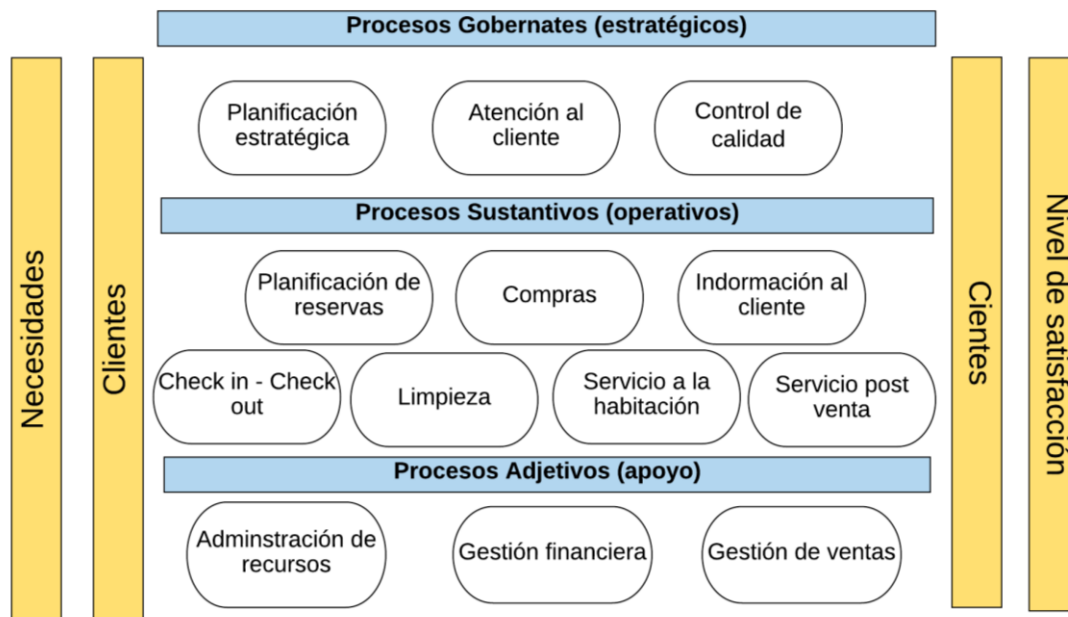


Figura 11. Mapa de procesos

6.2.2 Flujograma de Procesos

Para una mejor comprensión el flujograma de procesos representara de manera visual el paso a paso del proceso sustantivo (proceso operativo para la entrega del servicio), en el cual se detalla las actividades de entrada y salida con su respectivo tiempo estimado. La gráfica se la represento con cuatro carriles, en los que se puede observar el carril del cliente donde se evidencia el proceso de compra, dos carriles de administración detallando los procesos administrativos y un carril de personal que muestra las actividades realizadas por el personal de limpieza, cocina y asistente.

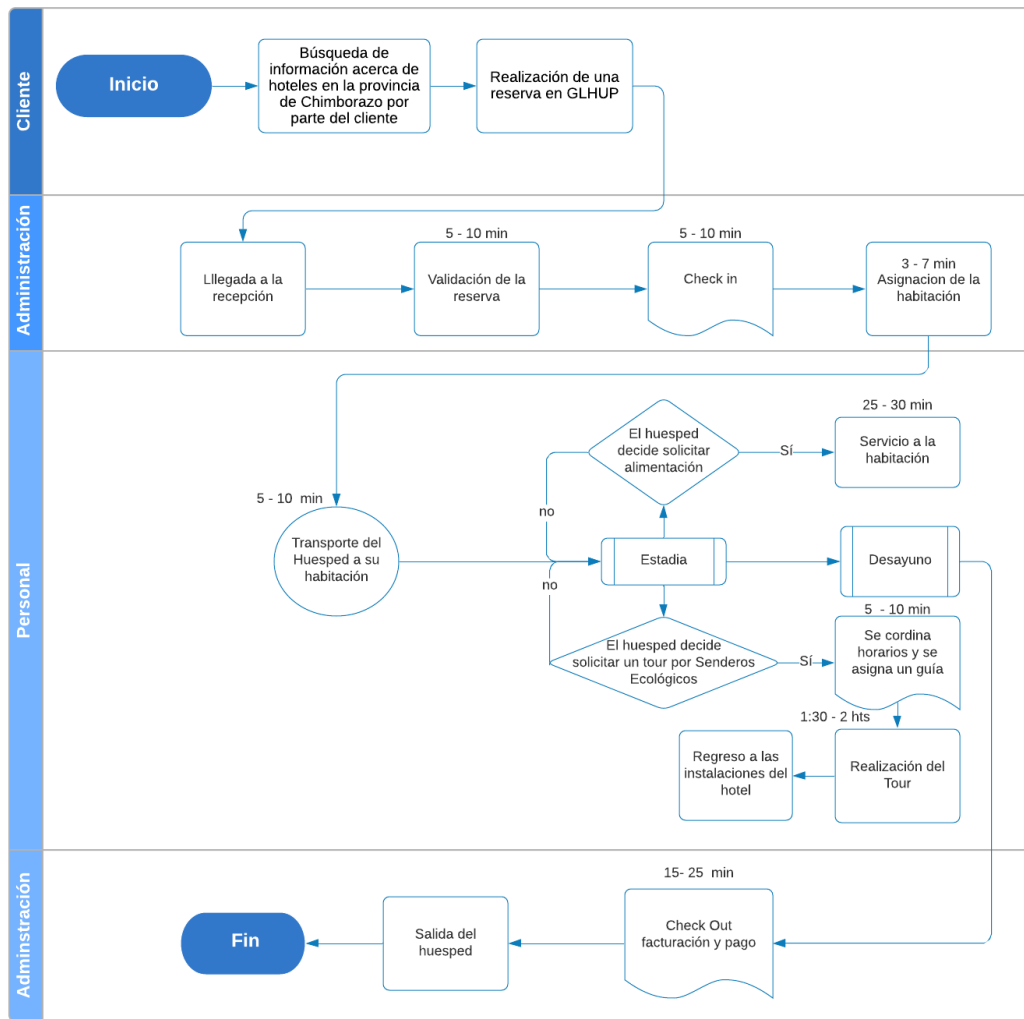


Figura 12. Flujograma de Procesos

6.2.3 Detalle de Procesos

Tabla 8

Detalle de Procesos

Actividad	Tiempo estimado	Encargado	Detalle
Validación de la reserva	5 a 10 minutos	Administrador	El administrador procede a validar la reserva realizada por el cliente, o de ser el caso busca una habitación disponible.

Check in	5 a 10 minutos	Administrador	Registra al usuario en el sistema, recibe la documentación pertinente (cédula o pasaporte), se pide como garantía un número de tarjeta de crédito y se entrega carta de bienvenida en la que se detalla las políticas, servicios, historia, misión y visión del hotel.
Asignación de Habitación	3 a 7 minutos	Administrador	El administrador se comunica con el personal de limpieza y verifica que la habitación se encuentre en las condiciones adecuadas para su entrega.
Transporte del huésped a la habitación.	5 a 10 minutos	Asistente	Un asistente del hotel da la bienvenida a los huéspedes, realiza la entrega de llaves, toma de maletas y dirige a los huéspedes a su habitación.
Alimentación	25 a 30 minutos	Cocinero	Se toma el pedido realizado por el huésped y el cocinero procede a elaborar los alimentos, mismo que serán entregados a la puerta de la habitación.
Tour por Senderos Ecológicos	1:30 a 2 horas	Guía Turístico	Dependiendo del sendero ecológico escogido por el huésped el guía turístico brinda las indicaciones correspondientes y transporta a los huéspedes al sendero.
Desayuno	30 a 40 minutos	Cocinero	El cocinero prepara el desayuno seleccionado por el huésped y realiza la entrega a la puerta de la habitación.
Check out	10 a 15 minutos	Administración	El huésped entrega las llaves al administrador del hotel y se procede a facturar por el servicio prestado, el proceso termina con el pago del huésped por los servicios consumidos.

6.2.4 Activos fijos (infraestructura)

Para una correcta estimación de los costos de construcción se ha realizado una entrevista al Arquitecto y Diseñador de interiores Eduardo Trávez, el cual ha otorgado un costo por metro cuadrado, el que incluye materiales, mano de obra,

diseño y acabados, por tal motivo el costo de construcción del área de las habitaciones y recepción es mayor, dado que requieren de mayores acabados.

Tabla 9

Costos de construcción y terreno

Ítem	Metros Cuadrados	Costo por metro cuadrado	Costo Total
Recepción	25	\$ 370.00	\$ 9,250.00
Cocina	20	\$ 370.00	\$ 7,400.00
Cuarto de limpieza	20	\$ 370.00	\$ 7,400.00
Habitaciones	25	\$ 420.00	\$ 63,000.00
Terreno	900	\$ 55.00	\$ 49,500.00
Total Costos de Construcción y Terreno			\$ 136,550.00

La siguiente tabla mostrara los activos fijos relacionados a muebles y enseres, equipos de tecnología, equipos operativos como cocina, refrigeradora, aspiradora etc.

Tabla 10

Costos totales muebles y enseres, Equipos de tecnología y operativos

Ítem	Costo Total
Muebles y Enseres	\$ 6,277.00
Equipos Tecnología	\$ 1,230.00
Equipos Operativos	\$ 3,500.00
Total	\$ 11,007.00

6.2.5 Cadena de Valor

La cadena de valor del hotel GLHUP permite desagregar las actividades primarias y de soporte de manera detallada, con el objetivo de identificar el relacionamiento que tienen una con la otra, de esta forma se podrá precisar la ventaja competitiva.

GLHUP						
Actividades de Soporte	Infraestructura: Recepción, ejecución y planificación de reservas, seguimiento y control de los servicios, planificación financiera.					Margen
	Recursos Humanos: Reclutamiento y selección de personal, formación y desarrollo profesional (capacitaciones), evaluación de desempeño, relaciones profesionales.					
	Tecnología: Equipos de computo, cámaras de seguridad, control de accesos, sistema anti incendios, monitores.					
	Compras: Adquisición de insumos alimenticios, material de oficina, limpieza, amenities, sábanas y toallas.					
Actividades primarias	Logística interna: -Control de calidad del servicio -Recepción de productos e insumos -Almacenamiento y manejo de inventarios	Operaciones: -Check in -limpieza de cuarto -Cocción de los alimentos -Selección y traslado al sendero ecológico	Logística externa: -Check out -Entrega de la habitación -Servicio especializado enfocado a la experiencia -Realización del tour por sendero ecológico	Marketing y Ventas: -Publicidad -Atención al cliente -Promociones -Relacionamiento público	Postventa: -Encuestas check out -Sugerencias y reclamos -Estrategias de mejora	

Figura 13. Cadena de valor

Mediante la cadena de valor de GLHUP se pudo determinar que la ventaja competitiva se encuentra en las actividades primarias, dado a que se encuentran encaminadas a brindar un servicio de calidad, especializado, enfocado en la experiencia, tomando en cuenta el control de calidad de sus servicios con el objetivo de mitigar los riesgos e inconvenientes a futuro.

6.3 Estructura de la organización

Con el fin de que el presente plan de negocios obtenga un direccionamiento encaminado al cumplimiento de los objetivos se determinará la estructura legal y organizacional lo que permitirá observar la forma en la cual la empresa será

constituida y el nivel jerárquico al cual pertenecen cada uno de los colaboradores dentro de la organización.

6.3.1 Estructura legal

La constitución legal de la empresa se la realizará mediante la estructura de compañía de responsabilidad limitada, acatando a lo dispuesto por el Art.92 de La Ley de Compañías; se operará de manera legal bajo la razón social de GLHUP CIA. LTDA. (SUPERCIAS , 2017). La empresa será comprendida por dos socios los cuales aportarán a la empresa con un capital inicial de \$78,778.50 dólares americanos cada uno, correspondientes al 40% de financiamiento propio necesario para el desarrollo del proyecto.

6.3.2 Diseño Organizacional

6.3.2.1 Tipo de Estructura

GLHUP operara bajo la estructura organizacional de tipo funcional, la cual tiene como objetivo cubrir las necesidades de los distintos niveles jerárquicos, lo cual no significa que el personal no se encuentre disponible en brindar apoyo en conjunto a las distintas áreas.

6.3.2.2 Organigrama

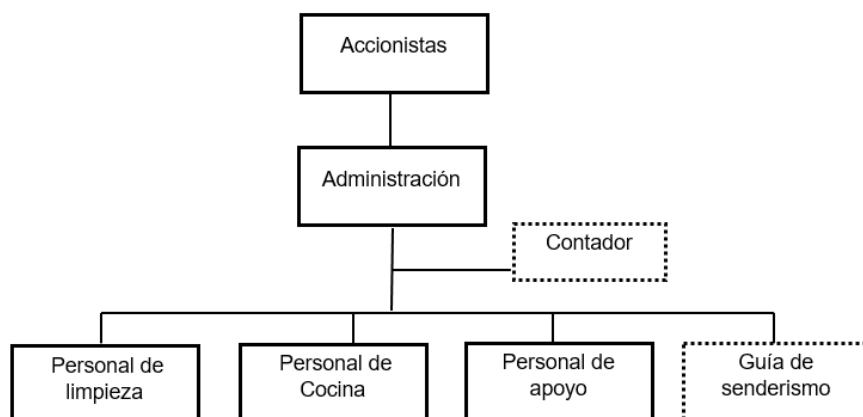


Figura 14. Organigrama funcional

6.3.2.3 Funciones y sueldos del personal

Tabla 11

Funciones y sueldos del personal

Cargo	Numero	Funciones	Sueldo
Accionistas	2	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de informes • Lineamiento de objetivos • Toma de decisiones • Contratación del personal • Manejo de socios claves • Planificación estratégica 	\$ -
Administrador	1	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo del personal bajo su cargo • Pago de proveedores y personal • Administración de recursos • Atención al cliente • Seguimiento de objetivos • Negociación con proveedores 	\$750
Personal de limpieza	1	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de las instalaciones • Inventario de los materiales de limpieza 	\$450
Cocinero	1	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de alimentos • Personalización de platos • Coctelería 	\$600

Personal de apoyo	2	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a todas la áreas • Transporte de huéspedes a su habitación • Transporte de pedidos de servicio a la habitación 	\$400
Contador	1	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo en el área contable, bajo un contrato por comisión de servicios. • Revisión de libros contables. • Análisis de ganancias y gastos. • Realización de informes financieros. • Manejo de nómina. 	\$500
Guía de senderismo	1	El contacto se lo realizara por medio de una agencia externa de guías de senderismo y se negociara un pago bajo comisión del 70% para la agencia y el 30% para el hotel.	\$ -

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Con la finalidad de determinar los niveles de rentabilidad del presente proyecto se ha realizado una evaluación financiera con una proyección a 5 años, lo cual nos permitirá identificar la viabilidad del proyecto.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Ingresos

Para determinar los ingresos proyectados se inició por calcular la capacidad de instalada del servicio básico (hospedaje), la que está dada por el número de habitaciones con las que contara el hotel (seis) multiplicado por los días de operatividad al mes (treinta), obteniendo una capacidad de instalada mensual para el servicio básico de 180.

Para el cálculo de la capacidad de instalada de sus dos servicios complementarios (alimentación y senderos ecológicos) se tomó el número de personas que pueden hospedarse en el hotel, cuyo resultado es de 12 personas dado a que consta de 6 habitaciones matrimoniales, valor que se multiplico por los días de operatividad al mes (treinta), teniendo una capacidad de instalada mensual para sus servicios complementarios de 360.

La proyección en ventas se realizó mediante un análisis mensualizado de la tasa de ocupación de la ciudad de Riobamba y un análisis global de la tasa de ocupación del Ecuador, tomando como referencia el estudio de Indicadores Coyunturales de Alojamiento realizado por la Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de turismo (MINTUR, 2020), lo que nos permitió obtener una tasa de ocupación mensualizada e identificar las temporadas de mayor afluencia en las que se aplicara un aumento en la tarifa de hospedaje del 15% y las temporadas de baja afluencia en las que se aplicara un descuento del 10%. Es importante, mencionar que en los inicios del proyecto la tasa de ocupación es baja dado el hecho de ser un hotel nuevo poco conocido; a pesar de ello, la tasa de ocupación ira creciendo conforme el paso de los años.

Para la tasa de consumo de sus servicios complementarios se tomó como referencias los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa el cual con un 98.59% consideraban oportuno contar con el servicio de alimentación y con un 42.19% tener el servicio de senderos ecológicos como un complemento.

Tabla 12

Ingresos

Año	0	1	2	3	4	5
Hospedaje		\$ 43,539.21	\$ 63,537.31	\$ 107,003.20	\$ 146,370.07	\$ 193,236.85
Alimentación		\$ 5,678.78	\$ 8,819.72	\$ 13,861.83	\$ 19,031.18	\$ 25,222.92
Senderos Ecológicos		\$ 2,916.17	\$ 4,985.67	\$ 7,118.33	\$ 9,772.90	\$ 12,952.49
TOTAL INGRESOS		\$ 52,134.17	\$ 77,342.70	\$ 127,983.36	\$ 175,174.15	\$ 231,412.26

7.1.2 Costos

La estimación de los costos de los servicios básicos (agua, luz, teléfono), lavandería, suministros de limpieza y amenities se realizó mediante una correlación directa de la tasa de ocupación, puesto que a mayor sea la tasa de ocupación mayor serán los costos incurridos, por lo tanto, se tomó un valor referencial de cuál sería el costo teniendo una tasa de ocupación al 100% y se lo multiplico por la tasa de ocupación real.

Los costos de los servicios alimenticios se caculo tomado el 30% de los ingresos estimados por el servicio de alimentación dado a que se manejara un margen de ganancia del 70% y un costo del 30% en el servicio de alimentación.

Cabe recalcar que en el servicio de senderos ecológicos no se incurre en ningún costo, puesto que el hotel actúa como intermediario entre el cliente y una agencia externa.

Anexo 4: Estructura de Costos

7.1.3 Gastos

Los gastos se han distribuido en dos secciones gastos operativos y gastos de marketing.

En los gastos operativos se encuentra suministros de oficina, jardinería, permisos sanitarios, licencia ambiental, gastos por seguridad ocupacional y patente municipal. Cabe mencionar que la cuenta de mantenimiento se utilizará en el caso darse la necesidad de reponer o reparar las instalaciones, muebles, enseres o equipos a causa de un desperfecto o daño.

En los gastos de marketing se encuentra el pago a una community manager el cual se realizará por medio de una comisión del 4% de las ventas obtenidas, diseño de

logo, creación de la página web, merchandising, branding de las instalaciones, descuentos en ventas mismo que se aplicará mediante un descuento del 10% en fechas de baja afluencia, pauta en redes sociales, banners y la elaboración de un stand.

Anexo 5: Reporte de gastos

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial viene dada por la sumatoria del *costo de construcción* el cual engloba compra del terreno, costos de materiales y mano de obra necesarios para la construcción de la infraestructura del hotel, *muebles y enseres* necesarios para equipar el hotel para su apertura, *equipos de tecnología* como laptop, cámaras de seguridad, tv y monitor, *equipos operativos* los cuales nos permitirán realizar la limpieza, elaborar y preservar los alimentos.

Tabla 13

Inversión Inicial

Ítem	Costo Total
Construcción	\$ 136,550.00
Muebles y Enseres	\$ 6,277.00
Equipos Tecnología	\$ 1,230.00
Equipos Operativos	\$ 3,500.00
Inversión Inicial	\$ 147,557.00

7.2.2 Capital de trabajo

Dado a que en los primeros meses de operatividad del proyecto se carece de efectivo corriente, visto que al ser un proyecto nuevo sus ingresos son limitados será necesario un capital de trabajo de \$10.000 dólares, hasta ganar mercado en el

sector hotelero de la provincia de Chimborazo; de los cuales se destinara 64% a gastos en sueldos, 2% en consumos de servicios básicos y lavandería y un 34% en gastos generales como internet, jardinería, permiso sanitario etc.

7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital está conformada por un 40% de capital propio y 60% por deuda a una cooperativa, la cual se pagará un plazo de 5 años con una tasa anual del 11.25% mediante una cuota fija mensual de \$2,067.21 dólares.

Anexo 6: Estructura de capital

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Proyección de Estado de Resultados

Mediante el estado de resultados proyectado a 5 años se puede observar que el proyecto tiene una utilidad neta negativa en sus dos primeros años, debido a que en ese tiempo se encontrará en su fase inicial y sus gastos superan su utilidad; sin embargo, del tercer año en adelante el proyecto ya presenta una utilidad lo cual es satisfactorio.

Anexo 7: Estado de resultados proyectado

7.3.2 Estado de situación financiera

En el estado de situación financiera, se puede analizar el estatus de los activos (valores, bienes y derechos con los que dispone el proyecto), pasivos (deudas y obligaciones) y el patrimonio (bienes y derechos con las que consta el hotel). Tomando en cuenta lo mencionado podemos observar que en el presente proyecto

la suma de pasivo más patrimonio es igual al total de activos lo que indica que es financieramente saludable.

Anexo 8: Estado de situación financiera

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Dentro del Estado Flujos de Efectivo se puede observar que el proyecto presenta valores positivos a causa de la capacidad del hotel en generar efectivo durante los 5 años proyectados, lo cual denota que la empresa consta de una favorable liquidez y solvencia. Cabe mencionar que el año 4 se realiza una inversión a causa de la compra de un sistema de energía solar mediante paneles.

Anexo 9: Estado de flujo de efectivo

7.3.4 Estado de flujo de caja

A través del estado de flujo de caja se puede observar a detalle los ingresos y egresos del presente proyecto, lo cual permite medir la liquidez que posee la empresa gracias a su capacidad de generar efectivo. Dado el análisis realizado del flujo de caja proyectado a 5 años de GLHUP se puede inferir que la empresa posee la liquidez necesaria para solventar las deudas ya que refleja únicamente valores negativos al año 0 y valores positivos del año 1 en adelante.

Anexo 10: Estado de flujo de caja

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista permite evaluar los ingresos, egresos y la inversión del préstamo realizado, de igual forma como se observa en el flujo de caja el

proyecto presenta valores positivos en su proyección a 5 años, lo cual es favorable ya que denota la existencia de indicadores de liquidez.

Anexo 11: Estado de flujo de caja del inversionista

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento también conocida como WACC, es la tasa con la cual se podrán descontar los flujos de caja futuros con el fin de valorar el proyecto de inversión, para el cálculo de la misma se evaluó el rendimiento de mercado a cinco años desde el 2015 al 2020 y el riesgo país de Ecuador y tasa libre de riesgo (Bono del tesoro americano) se tomaron del Banco Central del Ecuador a corte 15 de julio del 2020. Tomando en cuenta los datos obtenidos la tasa de descuento de la industria fue del 20.91%.

Anexo 12: Cálculo de la tasa de descuento

7.4.3 Criterios de Valoración

Se puede observar que los flujos de caja y del inversionista futuros tienen un **valor actual neto (VAN)** positivo lo que evidencia que el proyecto genera valor; por otra parte, se puede contemplar un **índice de rentabilidad (IR)** de 1.57, el que es mayor a 1, lo que indica que por cada dólar invertido se obtendrá una ganancia aproximada de \$57 ctvs.

La **tasa interna de retorno (TIR)** con un valor de 36.26% supera a la tasa de descuento (WACC), por lo tanto, se acepta el proyecto ya que el valor generado es mayor al costo de financiamiento con deuda y patrimonio.

Finalmente se obtuvo un **periodo de recuperación de la inversión (PRI)** de 4.34 lo cual es favorable dado a que la recuperación de la inversión se obtendrá en un tiempo menor a los 5 años proyectados.

Tomando en cuenta el análisis de los datos obtenidos se puede evidenciar que el proyecto es rentable.

Tabla 14

Criterios de valoración

DEL PROYECTO		DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$172,243.38	VAN	\$164,672.46
IR	1.57	IR	1.80
TIR	36.26%	TIR	38.97%
PRI	4.34	PRI	4.28

7.5 Índices financieros

Mediante los índices financieros se podrá observar de forma objetiva el comportamiento del presente proyecto.

Razón circulante: los activos circulantes del presente proyecto superan a sus pasivos circulantes obteniendo en su proyección al año 5 una razón circulante de 36.62 lo cual es favorable ya que se evidencia que la empresa tiene la capacidad de convertir sus activos corrientes en efectivo, por lo tanto, presenta una liquidez favorable para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. No obstante, a fin de dar un manejo productivo a la elevada liquidez corriente que presenta el proyecto se recomienda al año 5 efectuar una deuda, lo que permitiría invertir en la creación de nuevas habitaciones con el propósito de aumentar la capacidad de instalada.

Razón de endeudamiento: dado a que el proyecto en sus primeros años de vida se apalancara con deuda se obtiene una razón de endeudamiento de 0.79, la que

va en disminución conforme el valor de la deuda disminuye. Al año 5 se obtiene una razón de endeudamiento de 0.02 la que se encuentra por debajo de la media del mercado que es de 0.59, lo cual es favorable dado que denota que al año 5 se trabajara mayormente con capital propio que con deuda.

Razones de actividad:

El **periodo de inventarios** a inicios del proyecto es de 4 días evidenciando una disminución a 2 días al año 5, esto se debe a su relación en base a la tasa de ocupación ya que con forme pase el tiempo la tasa de ocupación crecerá provocando un mayor consumo de inventarios. Podemos evidenciar un **ciclo de efectivo** al año 5 de 2 días lo cual es satisfactorio ya se encuentra por debajo de la media del mercado la cual es de un promedio de 7 días.

Razones de rentabilidad:

Rentabilidad sobre los activos (ROA): GLHUP presenta un **ROA** al año 5 de 15.49% lo que demuestra una favorable capacidad del activo en producir utilidades, independiente mente si haya sido financiado con deuda o patrimonio, ubicándose sobre la media del mercado de 6%.

Rentabilidad sobre el capital (ROE): Evidencia un valor al año 5 de 15.83% lo cual es positivo dado a que demuestra un retorno favorable al capital invertido y se encuentra por encima de la media del mercado que es de 8%.

Margen de utilidad: Al año 5 por cada venta realizada se obtendrá un margen de utilidad de 29.36% por consiguiente se puede constatar que el proyecto es viable.

Anexo 13: Índices financieros

8 CONCLUSIONES GENERALES

- Las cifras positivas aportadas por el análisis financiero tanto en sus criterios de valoración como en sus índices financieros, las que se encuentran por encima de la media de la industria, permiten inferir en la existencia de una viabilidad y factibilidad en la implementación de un hotel iglú en la provincia de Chimborazo, dado a que se puede evidenciar que sus flujos proyectados a cinco años evidencian un retorno de la inversión y una capacidad del proyecto de generar utilidades.
- Mediante el análisis externo se identificó un apoyo por parte del gobierno ecuatoriano por medio de la implementación de normativas y leyes a causa de fomentar el crecimiento, promoción y desarrollo del sector turístico, lo cual se ha visto reflejado en su significativo aporte al PIB y crecimiento económico que ha experimentado el sector turístico en los últimos años, a manera que se ha podido notar que la industria aprovecha las oportunidades y minimiza las amenazas.
- La investigación cuantitativa y cualitativa realizada en el análisis del cliente determino las características que deben presentar el hotel y su servicio a fin de ser atractivo a los consumidores, obteniendo por parte del grupo objetivo un nivel de aceptación de 95.77% a la implementación de un hotel iglú perteneciente al segmento glamping en la provincia de Chimborazo, mercado que la actualidad no ha sido explorado en esta provincia.
- Tomando en cuenta la infraestructura que presentara el hotel, los atractivos naturales y paisajes que brinda la provincia de Chimborazo, la propuesta de valor se enfocara en brindar una experiencia de consumo y servicio especializado a sus usuarios, por consiguiente, en el marketing mix se definieron características y estrategias que permitan a GLUPH cumplir con su propuesta de valor y alcanzar sus objetivos.

- La operatividad del proyecto se encontrará encaminada a generar satisfacción a los consumidores, desde el proceso de compra hasta el servicio post venta, por lo cual se han establecido funciones y un organigrama funcional que permita cubrir las necesidades de los clientes, de igual manera se brindara capacitaciones al personal con el objetivo de tener una mejora continua en el servicio.
- Finalmente dado el estudio y análisis se puede concluir que el proyecto es viable, de igual manera se logra evidenciar la existencia de una oportunidad de negocio puesto que el sector turístico es un mercado atractivo dado su crecimiento y superávit en los últimos 7 años , el gobierno fomenta su desarrollo y crecimiento, Ecuador posee la mayor biodiversidad por km² del mundo, en el análisis del cliente se obtuvieron datos favorables y en la actualidad el segmento glamping no ha sido explorado en la provincia de Chimborazo.

REFERENCIAS

- ARCOTEL. (s.f.). *Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones*. Obtenido de <http://www.arcotel.gob.ec/contactos-de-proveedores-del-servicio-internet/>
- BCE. (02 de Julio de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>
- Congreso Nacional del Ecuador. (29 de Diciembre de 2014). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- El Comercio. (17 de Junio de 2018). Campaña turística all you need is Ecuador.
- EL Comercio. (18 de Diciembre de 2019). *Diario el Comercio* . Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-reduccion-gastos-entidades-proforma.html>
- Encala, E. (05 de Febrero de 2019). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/inversiones-turismo-ecuador-presupuesto-ministerio.html>
- FELÍX BAZURDO, E. J. (15 de Mayo de 2018). *Universidad San Francisco de Quito*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/7207/1/137675.pdf>
- GARCÍA, A. (11 de Mayo de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/hostales-precio-turismo-latola-sanblas.html>
- Hootsuite, W. a. (Enero de 2020). *Juan Carlos Mejía Llano* . Obtenido de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>
- INEC. (Junio de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Clasificación Nacional de Actividades Económicas : <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- IRD. (07 de Abril de 2016). *Instituto Francés de Investigación para el Desarrollo*. Obtenido de [bbc.com:
https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160407_por_que_chimborazo_ecuador_mas_lejos_centro_tierra_que_el_everest_dgm](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160407_por_que_chimborazo_ecuador_mas_lejos_centro_tierra_que_el_everest_dgm)

- Kotler, P. (2013). *Fundamentos del Marketing* . México, S.A.: Pearson .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. En *Fundamentos de Marketing* (págs. 70-80). Pearson Education.
- MINTUR. (17 de Diciembre de 2002). *Ministerio de Turismo del Ecuador* . Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-DE-ACTIVIDADES-TUR%3%8DSTICAS.pdf>
- MINTUR. (12 de Septiembre de 2012). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/el-turismo-es-una-herramienta-para-superar-la-exclusion-social-y-la-inequidad/>
- MINTUR. (10 de Diciembre de 2016). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/ecuador-lanzo-plan-integral-de-asistencia-turistica/>
- MINTUR. (01 de Diciembre de 2018). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/Informe-Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-2018-MINTUR.pdf>
- MINTUR. (15 de Mayo de 2019). *Ministerio de Turismo del Ecuador* . Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/>
- MINTUR. (Marzo de 2020). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. (D. G. Investigación, Productor) Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento>
- MINTUR. (s.f.). *Ministerio de Turismo del Ecuador* . Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>
- NAVARRETE QUIROZ, J. L. (s.f.). *Biblioteca Digital Escuela Politécnica Nacional*. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/5042/1/T2409.pdf>
- Pigneur, A. O. (2011). Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Porter, M. E. (2008). *Ser Competitivo Edición Actualizada y Aumentada*. Harvard Bussines.
- SUPERCIAS . (29 de Diciembre de 2017). *Super Intendencia de Compañías* . Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

SUPERCIAS. (2019). *Superintendencia de Compañías Valores y Seguros*. Obtenido de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&u

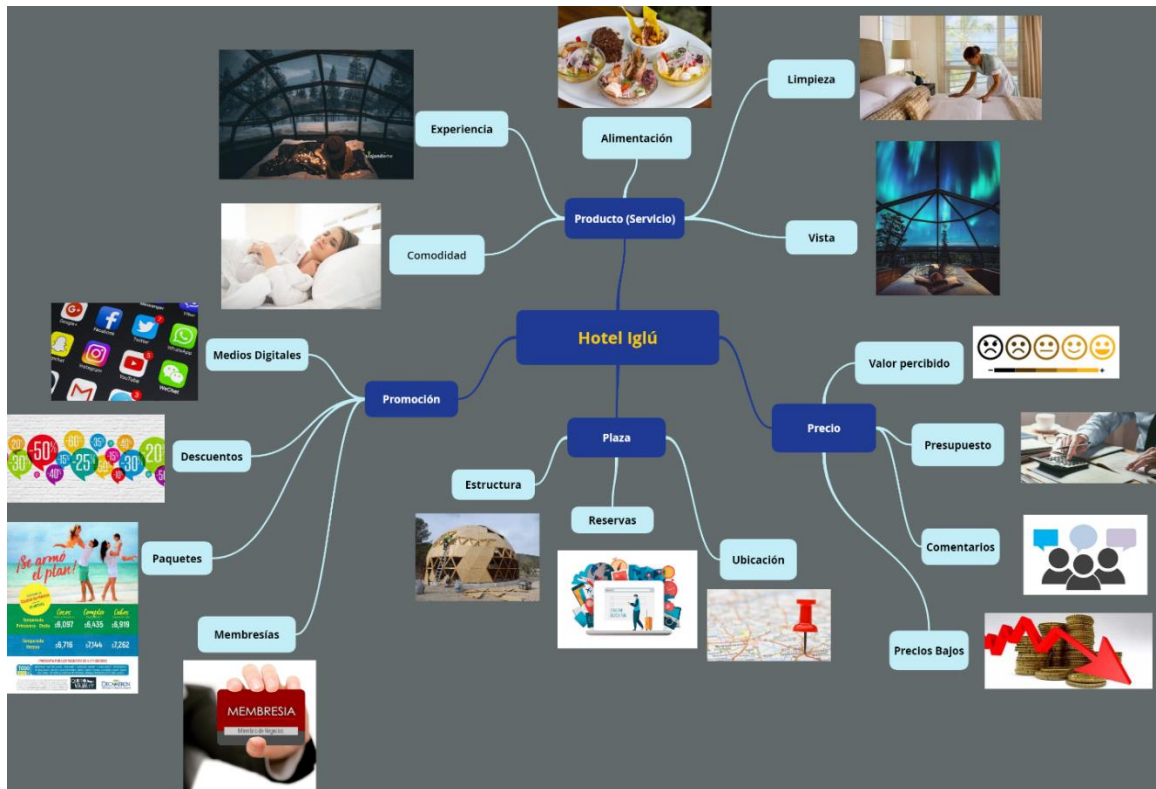
Tripadvisor. (2020). *Tripadvisor*. Obtenido de https://www.tripadvisor.co/Hotel_Review-g8734802-d14157090-Reviews-Campo_Wasi-Guano_Chimborazo_Province.html

Trivago Business Blog. (s.f.). *Trivago Business Blog*. Obtenido de <https://businessblog.trivago.com/es/principales-tendencias-tecnologia-hoteles-2018/>

Turismo, M. d. (15 de 09 de 2018). *Ministerio de Turismo* . Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/25-galardones-para-ecuador-en-los-world-travel-awards/>

ANEXOS

Anexo 1: Mapa mental resultados grupo focal



Anexo 2: Modelo de encuesta

El motivo del siguiente formulario es evaluar la factibilidad de la implementación de un hotel tipo Iglú en la provincia de Chimborazo. Las siguientes preguntas tienen un fin netamente académico. El formulario no dura más de 15 min.

Muchas gracias por tu tiempo, tu ayuda es muy importante para mí estudio.

¿Ha viajado alrededor del Ecuador en los últimos 3 meses?

- Sí
- No

Si su respuesta fue sí continuar con la siguiente pregunta, si su respuesta fue no se le agradece por su tiempo, por favor dar por concluida la encuesta.

Escoja su rango de edad

- 20-24 años

- 25-29 años
- 30-34 años
- 35 años en adelante

Género

- Masculino
- Femenino

A menudo anhelo la emoción

- Mayormente en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Mayormente de acuerdo

Me gusta el desafío de hacer algo que nunca antes había hecho

- Mayormente en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Mayormente de acuerdo

Me gusta probar nuevas cosas

- Mayormente en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Mayormente de acuerdo

Introducción al plan de negocios

Hotel tipo Iglú

El hotel tipo Iglú se caracteriza por tener una estructura esférica recubierta de vidrio, la cual permite tener una visión de 360 grados de sus alrededores, como muestra la imagen. Estos hoteles son pertenecientes a un segmento llamado glamping, segmento que reúne las características de acampar al aire libre con el lujo y las comodidades propias de un hotel.



Usted considera al hotel apropiado para ir con:

- Familia
- Amigos
- Pareja

¿Qué le motivaría a visitar este hotel?

- Vacaciones
- Fechas especiales
- Alejarse de la civilización
- Vacaciones

¿Al reservar un hotel con estas características que adicionales le gustaría sumar al servicio de alojamiento?

- Guías turísticos
- Senderos Ecológicos
- Servicio personalizado (Decoración al cuarto, cenas románticas)
- Servicio a la habitación

¿Considera importante contar con servicio de alimentación?

- Sí
- No

¿Qué tipo de comida le gustaría tener?

¿Qué sistema para mantener el calor le gustaría tener dentro de la habitación?

- Calefactor

- Chimenea
- Sabanas térmicas
- Pisos radiantes
- Ninguno

¿Para cubrirse del sol dentro de la habitación considera pertinente utilizar?

- Vidrios con láminas UV
- Cortinas Eléctricas
- Antifaz para los ojos
- Ninguno

Le gustaría que este hotel se encuentre:

- Alejado de la Ciudad
- Dentro de la ciudad

¿En qué lugar de la provincia de Chimborazo le gustaría que se encuentre ubicado el hotel?

- Cercanías del Volcán Chimborazo
- Laguna de Colta
- Ciudad de Riobamba
- Ciudad de Guano

Le gustaría tener una vista privilegiada de:

- Ciudad de Riobamba
- Volcán Chimborazo
- Las estrellas
- Laguna de Colta
- Ninguna

¿Mediante qué medio le gustaría hacer la reservación?

- Llamada telefónica
- Plataformas digitales
- Correo Electrónico

Que medio digital seria de su preferencia para realizar la reservación:

- Booking
- Trivago
- Despegar
- Hopper
- Página web del hotel

Mediante qué medio digital le gustaría informarse sobre nuestras ofertas y promociones:

- Aplicaciones
- Correo electrónico
- Facebook
- Instagram
- Whatsapp

¿Qué tipo de oferta le gustaría obtener?

- Descuentos por temporada (Fechas especiales)
- Descuentos por cantidad de personas
- Días de estadía gratuitos
- Niños Gratis

¿Considera atractivo pagar por paquetes que incluyan alimentación, guías turísticos, y estadía?

- Sí
- No

¿Estaría de acuerdo en pagar una membresía anual que le permita acceder a beneficios como: Descuentos, noches extras, preferencia al momento de hacer reservaciones?

- Sí
- No

¿De los siguientes atributos cual considera usted como más importante al momento de pagar por un servicio de alojamiento?

- Valor Percibido

- Presupuesto
- Comentarios

¿A qué precio en un rango de \$120 a \$180 consideraría que este servicio es muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?

¿A qué precio en un rango de \$120 a \$180 consideraría que este servicio es barato y aun así lo compraría?

¿A qué precio en un rango de \$120 a \$180 consideraría que este servicio es caro y aun así lo compraría?

¿A qué precio en un rango de \$120 a \$180 consideraría que este servicio es muy caro para comprarlo?

¿Estaría dispuesto a pagar por hospedarse en un hotel perteneciente al segmento glamping, que cuente con estas características?

Anexo 3: Tablas de contingencia y correlación (análisis cuantitativo)

Nivel de aceptación

¿Estaría dispuesto a pagar por hospedarse en un hotel perteneciente al segmento glamping que cuente con estas características?	
Sí	95.77%
No	4.23%
Total general	100.00%

El 95.77% de la muestra encuestada se encuentran dispuestos a pagar por hospedarse en un hotel perteneciente al segmento glamping, que cuente con estas características.

Producto (Servicio)

Etiquetas de fila	¿Considera importante contar con servicio de alimentación?	¿Qué tipo de comida le gustaría tener?								Total general
		Carnes (Cortes Parrilleros)	Típica Ecuatoriana	Gourmet	Buffet	Casera (Chocolate caliente, Desayunos)	Comida rápida	De todo (Variedad)	Vegetariana	
Sí	9.86%	29.58%	9.86%	5.63%	8.45%	14.08%	14.08%	7.04%	98.59%	
No	0.00%	1.41%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.41%	
Total general	9.86%	30.99%	9.86%	5.63%	8.45%	14.08%	14.08%	7.04%	100.00%	

El 98.59% de la muestra encuestada considera importante contar con el servicio de alimentación, de los cuales el 30.99% gustaría tener comida típica ecuatoriana.

¿Qué sistema para mantener el calor le gustaría tener dentro de la habitación?	
Calefactor	29.58%
Chimenea	52.11%
Sábanas Térmicas	9.86%
Pisos radiantes	8.45%
Total general	100.00%

El 52.11% considera apropiado tener dentro de la habitación una chimenea para mantener el calor.

Cuenta de ¿Al reservar un hotel con estas características que adicionales le gustaría sumar al servicio de alojamiento?	
Guías Turísticos	23.44%
Senderos Ecológicos	42.19%
Servicio personalizado	21.88%
Servicio a la habitación	12.50%
Total general	100.00%

El 42.19% gustaría sumar al servicio de alojamiento el servicio de senderos ecológicos.

Plaza

Le gustaría que este hotel se encuentre :		¿En qué lugar de la provincia de Chimborazo le gustaría que se encuentre ubicado el hotel?		
Etiquetas de fila		Cercanías Volcán Chimborazo	Laguna de Col Ciudad de Riobamba	Total general
Alejado de la Ciudad		67.61%	29.58%	0.00%
Dentro de la Ciudad		0.00%	0.00%	2.82%
Total general		67.61%	29.58%	2.82%

Con un 97.18% la muestra gustaría que el hotel se encuentre alejado de la ciudad, ubicado en las cercanías del volcán Chimborazo 67.61%.

Cuenta de ¿Mediante qué medio le gustaría hacer la reservación?		Que medio digital sería de su preferencia para realizar la reservación?							
Etiquetas de fila		Booking	Trivago	Despegar	Hopper	Página web del hotel	Correo Electronico	Ninguna	Total general
Llamada telefónica.		5.63%	0.00%	2.82%	0.00%	0.00%	0.00%	14.08%	22.54%
Plataformas digitales.		23.94%	7.04%	2.82%	4.23%	33.80%	0.00%	0.00%	71.83%
Correo Electrónico.		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	5.63%	0.00%	5.63%
Total general		29.58%	7.04%	5.63%	4.23%	33.80%	5.63%	14.08%	100.00%

Medios digitales es el medio de mayor preferencia para realizar la reservación con un 71.83%, siendo página web de hotel con un 33.80% el medio digital de mayor preferencia.

Promoción

Mediante qué medio digital le gustaría informarse sobre nuestras ofertas y promociones:		¿Qué tipo de oferta le gustaría obtener?				
Etiquetas de fila	Descuentos por temporada (Fechas especiales).	Descuentos por cantidad de personas.	Días de estadia gratuitos.	Niños Gratis.	Total general	
Instagram	14.08%	9.86%	4.23%	1.41%	29.58%	
Correo electrónico	8.45%	8.45%	8.45%	0.00%	25.35%	
Facebook	8.45%	2.82%	12.68%	2.82%	26.76%	
Aplicaciones	8.45%	5.63%	4.23%	0.00%	18.31%	
Total general	39.44%	26.76%	29.58%	4.23%	100.00%	

El medio digital apropiado para enterarse sobre las ofertas y promociones es Instagram con un 29.58%, siendo descuento por temporada con un 39.44% la oferta con mayor aceptación.

Cuenta de ¿Considera atractivo pagar por paquetes que incluyan alimentación, guías turísticos y estadía?	
Etiquetas de fila	
Sí	87.32%
No	12.68%
Total general	100.00%

El 87.32% considera atractivo pagar por paquetes que incluyan alimentación, guías turísticos y estadía.

Anexo 4: Estructura de costos

Año	Base	1	2	3	4	5
Inv. Inicial Insumos Cocina		\$ 546	\$ 886	\$ 3,455	\$ 3,886	\$ 4,717
Compras Inv Insumos Cocina		\$ 2,570	\$ 4,090	\$ 6,660	\$ 8,290	\$ 11,590
Inv. Final Insumos Cocina		\$ 561	\$ 1,007	\$ 3,877	\$ 3,612	\$ 4,957
Consumo Inv Insumos Cocina		\$ 2,555	\$ 3,969	\$ 6,238	\$ 8,564	\$ 11,350
Inv. Suministros de limpieza y Amenities		\$ 182	\$ 137	\$ 199	\$ 214	\$ 220
Compras Inv Suministros de Limpieza y Amenities		\$ 420	\$ 475	\$ 755	\$ 960	\$ 1,200
Inv. Final Suministros de Limpieza y Amenities		\$ 196	\$ 128	\$ 210	\$ 214	\$ 213
Consumo Inv Suministros de Limpieza y Amenities	\$ 140	\$ 224	\$ 347	\$ 545	\$ 746	\$ 987
Consumos						
Servicios básicos	\$ 200	\$ 560	\$ 868	\$ 1,362	\$ 1,866	\$ 2,468
Serv. Lavandería de ropa	\$ 350	\$ 640	\$ 992	\$ 1,556	\$ 2,132	\$ 2,820
Total		\$ 3,979	\$ 6,176	\$ 9,700	\$ 13,308	\$ 17,625

Anexo 5: Reporte de Gastos

Años	0	1	2	3	4	5
Suministros oficina		\$ 300.00	\$ 300.60	\$ 301.20	\$ 301.80	\$ 302.41
Internet		\$ 3,000.00	\$ 3,006.00	\$ 3,012.01	\$ 3,018.04	\$ 3,024.07
Mantenimineto		\$ 1,800.00	\$ 1,803.60	\$ 1,807.21	\$ 1,810.82	\$ 1,814.44
Servicios por contabilidad		\$ 6,000.00	\$ 6,012.00	\$ 6,024.02	\$ 6,036.07	\$ 6,048.14
Jardineria		\$ 2,160.00	\$ 2,164.32	\$ 2,168.65	\$ 2,172.99	\$ 2,177.33
Permiso Sanitario		\$ 122.40	\$ 122.64	\$ 122.89	\$ 123.14	\$ 123.38
Liciencia ambiental		\$ 150.00	\$ 150.30	\$ 150.60	\$ 150.90	\$ 151.20
Gastos en S.O (Seguridad Ocupacional)		\$ 200.00	\$ 200.40	\$ 200.80	\$ 201.20	\$ 201.60
Patente Municipal		\$ 610.00	\$ 611.22	\$ 612.44	\$ 613.67	\$ 614.89
Community manager		\$ 2,085.37	\$ 3,248.87	\$ 5,119.96	\$ 7,007.84	\$ 9,257.64
Diseño de logo		\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creación de Pagina web		\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Merchandising		\$ 150.00	\$ -	\$ 150.30	\$ -	\$ -
Branding de las instalaciones		\$ 450.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Descuento en ventas		\$ 875.16	\$ 773.75	\$ 1,137.10	\$ 1,709.06	\$ 2,750.34
Pauta en redes sociales		\$ 200.00	\$ 200.40	\$ 200.80	\$ 201.20	\$ 201.60
Banners		\$ 180.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Stand		\$ 650.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS TOTALES		\$ 19,782.93	\$ 18,594.10	\$ 21,007.98	\$ 23,346.73	\$ 26,667.07

Anexo 6: Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL				
Propio	40.00%	\$ 63,022.80		
Deuda	60.00%	\$ 94,534.20		
Razon Deuda/Capital	1.50			
Monto	\$ 94,534.20			
Tasa de interés	11.25%	anual	0.94%	mensual
Plazo	5	años	60	meses
Pagos mensuales	Fijos			
CUOTA	\$ 2,067.21			

Anexo 7: Estado de resultados proyectado

Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 52,134.17	\$ 81,211.42	\$ 127,983.36	\$ 175,174.15	\$ 231,412.26
Descuento en ventas		\$ 875.16	\$ 773.75	\$ 1,137.10	\$ 1,709.06	\$ 2,750.34
Inventario inicial		\$ 728.10	\$ 1,022.91	\$ 3,654.29	\$ 4,100.48	\$ 4,936.83
Compras		\$ 2,990.00	\$ 4,565.00	\$ 7,415.00	\$ 9,250.00	\$ 12,790.00
Inventario Final		\$ 756.65	\$ 1,135.04	\$ 4,087.47	\$ 3,826.05	\$ 5,169.92
Costo de Ventas		\$ 2,961.45	\$ 4,452.87	\$ 6,981.82	\$ 9,524.43	\$ 12,556.91
UTILIDAD BURTA EN VENTAS		48,297.55	75,984.80	119,864.44	163,940.67	216,105.01
Consumos		\$ 1,200.00	\$ 1,860.00	\$ 2,917.50	\$ 3,997.50	\$ 5,287.50
Gastos sueldos		\$ 38,004.30	\$ 41,384.87	\$ 42,181.04	\$ 42,993.14	\$ 43,821.49
Gastos Décimos		\$ 3,650.67	\$ 4,228.00	\$ 4,281.04	\$ 4,335.14	\$ 4,390.32
Gastos generales		\$ 19,782.93	\$ 18,594.10	\$ 21,007.98	\$ 23,346.73	\$ 26,667.07
Gastos de depreciación		\$ 6,126.05	\$ 5,383.88	\$ 4,797.85	\$ 4,453.90	\$ 4,068.13
Gastos de amortización		\$ 15,425.44	\$ 17,193.90	\$ 19,171.89	\$ 21,384.24	\$ 23,858.73
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		(35,891.83)	(12,659.93)	25,507.13	63,430.01	108,011.77
Gastos de intereses		\$ 9,881.06	\$ 8,112.61	\$ 6,134.61	\$ 3,922.26	\$ 1,447.77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		(45,772.89)	(20,772.54)	19,372.52	59,507.75	106,564.00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ 91.18	\$ 3,888.72	\$ 8,926.16	\$ 15,984.60
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(45,772.89)	(20,863.72)	15,483.80	50,581.59	90,579.40
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ 129.18	\$ 5,509.02	\$ 12,645.40	\$ 22,644.85
UTILIDAD NETA		(45,772.89)	(20,992.90)	9,974.78	37,936.19	67,934.55

Anexo 8: Estado de situación financiera

Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 160,057.00	\$ 149,084.92	\$ 167,427.28	\$ 220,921.02	\$ 308,676.51	\$ 438,462.76
Corrientes	\$ 10,000.00	\$ 11,780.03	\$ 41,390.13	\$ 104,979.58	\$ 202,142.88	\$ 340,565.38
Efectivo	\$ 10,000.00	\$ 11,751.48	\$ 41,249.46	\$ 104,405.73	\$ 201,843.46	\$ 340,032.88
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inv. Final Suministros Cocina	\$ -	\$ 14.55	\$ 135.67	\$ 557.85	\$ 283.82	\$ 523.51
Inv. Final Suministros de Limpieza y Amenities	\$ -	\$ 14.00	\$ 5.00	\$ 16.00	\$ 15.60	\$ 9.00
No Corrientes	\$ 150,057.00	\$ 137,304.90	\$ 126,037.15	\$ 115,941.44	\$ 106,533.63	\$ 97,897.37
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 147,557.00	\$ 141,430.95	\$ 136,047.07	\$ 131,249.22	\$ 126,795.31	\$ 122,727.19
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 6,126.05	\$ 11,509.93	\$ 16,307.78	\$ 20,761.69	\$ 24,829.81
Intangibles	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 500.00	\$ 1,000.00	\$ 1,500.00	\$ 2,000.00	\$ 2,500.00
PASIVOS	\$ 94,534.20	\$ 86,076.33	\$ 70,141.52	\$ 52,015.69	\$ 31,723.65	\$ 9,300.99
Corrientes	\$ -	\$ 6,467.57	\$ 7,226.65	\$ 7,772.72	\$ 8,364.92	\$ 9,300.99
CxP proveedores (Serv. Básicos, lavandería, Insumos Limpieza y cocina)	\$ -	\$ 633.65	\$ 1,057.68	\$ 1,482.99	\$ 1,952.02	\$ 2,762.47
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 5,767.03	\$ 6,100.74	\$ 6,220.13	\$ 6,341.90	\$ 6,466.11
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 66.90	\$ 68.24	\$ 69.60	\$ 70.99	\$ 72.41
No Corrientes	\$ 94,534.20	\$ 137,304.90	\$ 126,037.15	\$ 115,941.44	\$ 106,533.63	\$ 97,897.37
Deuda a largo plazo	\$ 94,534.20	\$ 79,608.76	\$ 62,914.86	\$ 44,242.98	\$ 23,358.73	\$ 0.00
PATRIMONIO	\$ 65,522.80	\$ 63,008.59	\$ 97,285.76	\$ 168,905.33	\$ 276,952.86	\$ 429,161.76
Capital	\$ 65,522.80	\$ 108,781.48	\$ 164,051.55	\$ 225,696.33	\$ 295,807.68	\$ 380,082.03
Resultados Retenidos	\$ -	\$ (45,772.89)	\$ (66,765.79)	\$ (56,791.01)	\$ (18,854.82)	\$ 49,079.73

Anexo 9: Estado de flujo de efectivo

Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 16,676.92	\$ 46,191.88	\$ 81,828.16	\$ 119,921.97	\$ 161,548.15
Utilidad Neta	\$ -	\$ (45,772.89)	\$ (20,992.90)	\$ 9,974.78	\$ 37,936.19	\$ 67,934.55
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 6,126.05	\$ 5,383.88	\$ 4,797.85	\$ 4,453.90	\$ 4,068.13
+ Amortización	\$ -	\$ 15,425.44	\$ 17,193.90	\$ 19,171.89	\$ 21,384.24	\$ 23,858.73
- Δ CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario Suministros Cocina	\$ -	\$ (560.65)	\$ (1,007.24)	\$ (3,877.07)	\$ (3,612.25)	\$ (4,956.92)
- Δ Inventario Suministros Limpieza y Amenities	\$ -	\$ (196.00)	\$ (127.80)	\$ (210.40)	\$ (213.80)	\$ (213.00)
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 41,654.97	\$ 45,612.87	\$ 46,462.08	\$ 47,328.28	\$ 48,211.81
+ Δ Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ 129.18	\$ 5,509.02	\$ 12,645.40	\$ 22,644.85
Actividades de Inversión	\$ (150,057.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (1,600.00)	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (150,057.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (1,600.00)	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 160,057.00	\$ (14,925.44)	\$ (16,693.90)	\$ (18,671.89)	\$ (20,884.24)	\$ (23,358.73)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 94,534.20	\$ (14,925.44)	\$ (16,693.90)	\$ (18,671.89)	\$ (20,884.24)	\$ (23,358.73)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 65,522.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 10,000.00	\$ 1,751.48	\$ 29,497.98	\$ 63,156.27	\$ 97,437.73	\$ 138,189.42
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	\$ -	\$ 10,000.00	\$ 11,751.48	\$ 41,249.46	\$ 104,405.73	\$ 201,843.46
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 10,000.00	\$ 11,751.48	\$ 41,249.46	\$ 104,405.73	\$ 201,843.46	\$ 340,032.88

Anexo 10: Estado de flujo de caja

Detalle	Año					
	0	1	2	3	4	5
Gasto Depreciación		\$ 6,126.05	\$ 5,383.88	\$ 4,797.85	\$ 4,453.90	\$ 4,068.13
Gastos sueldos		\$ 38,004.30	\$ 41,384.87	\$ 42,181.04	\$ 42,993.14	\$ 43,821.49
Gastos generales		\$ 19,782.93	\$ 18,594.10	\$ 21,007.98	\$ 23,346.73	\$ 26,667.07
Gastos de intereses		\$ 9,881.06	\$ 8,112.61	\$ 6,134.61	\$ 3,922.26	\$ 1,447.77
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ 91.18	\$ 3,888.72	\$ 8,926.16	\$ 15,984.60
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ 129.18	\$ 5,509.02	\$ 12,645.40	\$ 22,644.85
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ 50,450.33	\$ 54,089.05	\$ 50,230.73	\$ 43,878.14	\$ 33,954.65
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (150,057.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (4,687.55)	\$ 28,851.03	\$ 63,043.39	\$ 96,571.10	\$ 137,486.43
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 471,321.39
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (150,057.00)	\$ (4,687.55)	\$ 28,851.03	\$ 63,043.39	\$ 96,571.10	\$ 608,807.82
INVERSIONES	\$ (150,057.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (1,600.00)	\$ -
RECUPERACIONES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ (150,057.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (1,600.00)	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (300,114.00)	\$ 45,762.79	\$ 82,940.08	\$ 113,274.12	\$ 138,849.24	\$ 642,762.46

Anexo 11: Estado de flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (300,114.00)	\$ 45,762.79	\$ 82,940.08	\$ 113,274.12	\$ 138,849.24	\$ 642,762.46
Préstamo	\$ 94,534.20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de interés		\$ (9,881.06)	\$ (8,112.61)	\$ (6,134.61)	\$ (3,922.26)	\$ (1,447.77)
Amortización del capital		\$ (14,925.44)	\$ (16,693.90)	\$ (18,671.89)	\$ (20,884.24)	\$ (23,358.73)
Escudo Fiscal		\$ (14,821.59)	\$ (12,168.91)	\$ (9,201.92)	\$ (5,883.39)	\$ (2,171.65)
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (205,579.80)	\$ 6,134.69	\$ 45,964.67	\$ 79,265.70	\$ 108,159.35	\$ 615,784.31

Anexo 12: Calculo de la tasa de descuento

Tasa de Descuento con beta Apalancada	
Tasa libre de riesgo	0.31%
Rendimiento de mercado	6.96%
Beta	2.01
Riesgo Pais	27.23%
Tasa de impuestos	36.25%

Rendimiento Mercado	
S&P500 / 5years	
VP 13/05/2015	2099.62
VF 13/05/2020	2939.50

Desapalancar Beta	
Beta Apalancada Industria	1.26
Beta Desapalancada	0.89
Beta Apalancada Empresa	2.01

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	20.91%
CAPM	41.52%

Estructura Deuda / Captial	
Costo Deuda Actual	11.25%
Deuda/Capital Empresa	1.50

Anexo 13: Índices financieros

Detalle	1	2	3	4	5
Razones de liquidez					
Razón circulante	1.82	5.73	13.51	24.17	36.62
Razones de apalancamiento					
Razón deuda a capital	0.79	0.43	0.23	0.11	0.02
Cobertura del efectivo	(3.01)	(0.90)	4.94	17.31	77.42
Razones de actividad					
Período de cuentas por cobrar	-	-	-	-	-
Período de cuentas por pagar	0.38	0.64	1.10	1.64	2.36
Período de inventario	3.91	3.92	1.71	2.49	2.43
Ciclo operativo	3.91	3.92	1.71	2.49	2.43
Ciclo del efectivo	3.53	3.28	0.60	0.85	0.07
Razones de rentabilidad					
Margen Neto	-87.80%	-25.85%	7.79%	21.66%	29.36%
ROA	-30.70%	-12.54%	4.52%	12.29%	15.49%
ROE	-72.65%	-21.58%	5.91%	13.70%	15.83%

