



FACULTAD DE TURISMO Y HOSPITALIDAD

“PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA HOSTERÍA ECOLÓGICA EN LAS
INMEDIACIONES DE LA RESERVA ECOLÓGICA LOS ILINIZAS”

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y
Hoteleras

Profesor Guía
Yamil Bermeo

Autora
Cristina Alexandra Vega Andrade

Año

2013

DECLARACION DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el(los) estudiante(s), orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Yamil Bermeo

Licenciado en Administración de Empresas

C.I.:1708413925

DECLARACION DE AUTORIA 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”.

Cristina Alexandra Vega Andrade

C.I: 1719672667

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional, por estar conmigo en las buenas y en las malas, por impulsarme a seguir adelante cuando las fuerzas amenazaban con abandonarme.

A mi abuela Carmen Andrade por iluminar mi vida con su cariño.

A María Barre por alentarme a lo largo de mi formación.

A Andrés Daza por acompañarme en esta parte de mi vida y alentarme a dar siempre mi mayor esfuerzo.

A Yamil Bermeo por guiarme en esta empresa, por su tiempo y enseñanzas.

A mis amigos, por darme todo el apoyo y los ánimos para seguir adelante.

A todos los buenos maestros que he tenido, por sus enseñanzas, por compartir conmigo su experiencia.

A Dios y a mis ángeles por cuidarme en todo momento.

DEDICATORIA:

Dedico este proyecto a mi madre,
Ruth Andrade. Mi guía, mi fuerza e
inspiración.

A mi abuela, Carmen Andrade. Mi
paz y mi luz.

A mis hijos. Mi mayor alegría.

Y a mis ángeles.

RESÚMEN

La hostería estará ubicada en la parroquia rural Toacaso, cantón Latacunga en las inmediaciones de la Reserva Ecológica Los Ilinizas. Ofertará servicios de alojamiento, restaurante y alquiler de bicicletas, además trabajará con tour operadores locales para la prestación de tours. Será una empresa con responsabilidad social y ambiental.

Su target son adultos jóvenes entre 25-55 años de un nivel socio-económico medio-alto y alto quienes buscan realizar turismo de aventura, ecológico o cultural y tienen además un sentido de responsabilidad social y ambiental.

La información recolectada sobre la industria turística a nivel internacional y nacional revela el gran potencial del turismo y justifica la realización de este proyecto. La investigación de mercados realizada, además de determinar las características del turista nacional, muestra una intención de compra del 74%, define el rango de precios que estarían dispuestos a pagar y las actividades complementarias que desearían que ofrezca la hostería.

En una empresa de servicios el Marketing Mix debe analizar 8 elementos, u 8P's: Producto, Precio, Lugar, Promoción y Educación, Entorno Físico, Procesos, Personal y Productividad. El desarrollo correcto de estos factores permite diseñar estrategias que se traduzcan en un incremento del valor para la empresa y el cliente.

Tras haber evaluado el mercado y diseñado el marketing mix, se realizó el plan de operaciones, donde se definen las necesidades físicas como la localización, facilidades y equipamiento.

Finalmente se ha elaborado el análisis financiero concluyendo que el proyecto es viable.

ABSTRACT

The hotel will be located in Toacaso, province of Cotopaxi, near Los Ilinizas Natural Reserve. It will offer services of lodging, restaurant and bicycle rental. It will work with local tour operators to offer tours. It will be a company with corporate responsibility, caring about the communities and the environment.

The hotel's target are young adults, age between 25 – 55, mid and high income groups, who are looking for adventure, cultural or eco-tourism and also have a sense of social and environmental responsibility.

The information gathered about the tourism industry globally and nationally reveals the great investment potential and the rationale for carrying out this project. The market research helps define the characteristics of the local tourist who is willing to acquire this service, the price range and the type of activities they want the hotel to offer.

In a service company, the marketing mix involves 8 elements or 8P's: Product, Price, Place and Time, Promotion, Physical Evidence, Processes, People and Performance. The proper development of these elements allows the company to design strategies that raises the value for both the customer and the company.

The operations plan was made after evaluating the market and the Marketing Mix. This plan describes the physical needs such as location, facilities and equipment.

Finally, a financial analysis was made, concluding that the project is viable.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1 CAPÍTULO I: Marco teórico | 2 |
| 1.1 El Turismo en el Ecuador y el Mundo | 2 |
| 1.2 ¿Por qué este proyecto?..... | 6 |
| 2 CAPÍTULO II: Plan de negocio | 8 |
| 2.1 Naturaleza del proyecto | 8 |
| 2.2 Misión | 8 |
| 2.3 Visión..... | 9 |
| 2.4 Valores Empresariales..... | 9 |
| 2.5 Objetivos..... | 10 |
| 2.5.1 Objetivo General | 10 |
| 2.5.2 Objetivos Específicos..... | 10 |
| 2.6 Estructura organizacional | 11 |
| 2.6.1 Funciones de puestos..... | 11 |
| 2.6.1.1 Administrador/Gerente General | 11 |
| 2.6.1.2 Recepcionista-Cajero..... | 13 |
| 2.6.1.3 Camarero..... | 14 |
| 2.6.1.4 Cocinero | 14 |
| 2.6.1.5 Ayudante de cocina | 14 |
| 2.6.1.6 Encargado de Mantenimiento | 15 |
| 2.6.1.7 Mesero..... | 15 |
| 2.6.1.8 Contador..... | 15 |
| 2.6.2 Características adicionales del personal..... | 15 |

| | |
|---|-----------|
| 2.7 Descripción de la empresa..... | 16 |
| 2.8 Análisis FODA | 19 |
| 2.9 Ventaja competitiva..... | 19 |
| 3 CAPÍTULO III: Análisis de mercado | 21 |
| 3.1 Mercado..... | 21 |
| 3.1.1 Características del Mercado | 21 |
| 3.1.1.1 Ambiente Político y Jurídico..... | 22 |
| 3.1.1.1.1 Impuestos y Obligaciones | 23 |
| 3.1.1.1.2 Leyes y Normativas..... | 25 |
| 3.1.1.1.3 Requisitos migratorios para extranjeros..... | 26 |
| 3.1.1.1.4 Otorgamiento de créditos al sector turismo..... | 26 |
| 3.1.1.1.5 Acuerdo interministerial en contra del consumo de alcohol . | 27 |
| 3.1.1.2 Demanda existente | 28 |
| 3.1.1.3 Oferta existente | 30 |
| 3.1.1.3.1 Análisis de la competencia..... | 31 |
| 3.1.1.3.1.1 Hostería La Ciénega | 32 |
| 3.1.1.3.1.2 San Agustín de Callo..... | 33 |
| 3.1.1.3.1.3 Hacienda Hato Verde | 33 |
| 3.1.1.3.1.4 La Quinta Colorada | 34 |
| 3.2 Objetivo del estudio de mercado..... | 35 |
| 3.3 Investigación de mercado | 35 |
| 3.3.1 Tamaño de la muestra | 38 |
| 3.4 Análisis de resultados | 39 |
| 3.5 Plan estratégico de mercado | 47 |
| 4 CAPÍTULO IV: Plan de marketing | 49 |
| 4.1 Desarrollo del plan de marketing: Las 8P del Marketing | 49 |
| 4.1.1 Elementos del Producto | 49 |
| 4.1.1.1 Nombre Comercial..... | 50 |
| 4.1.1.2 Slogan..... | 51 |
| 4.1.1.3 Logotipo | 52 |

| | | |
|-------------|---|----|
| 4.1.2 | Lugar y tiempo | 53 |
| 4.1.3 | Precio y otros costos para el usuario | 54 |
| 4.1.4 | Promoción y educación..... | 57 |
| 4.1.4.1 | Publicidad | 57 |
| 4.1.4.1.1 | Publicidad escrita | 58 |
| 4.1.4.1.2 | Publicidad en Internet | 58 |
| 4.1.4.2 | Promoción de Ventas..... | 59 |
| 4.1.4.3 | Marketing Directo..... | 59 |
| 4.1.4.4 | Relaciones Públicas..... | 60 |
| 4.1.4.5 | Página Web Institucional | 60 |
| 4.1.5 | Procesos..... | 64 |
| 4.1.5.1 | Reservas..... | 66 |
| 4.1.5.1.1 | Diagrama de Flujo de Proceso de Reservas..... | 66 |
| 4.1.5.1.2 | Procedimiento de Reservas | 67 |
| 4.1.5.1.3 | Políticas de Reservas | 68 |
| 4.1.5.1.3.1 | Solicitudes | 68 |
| 4.1.5.1.3.2 | Overbooking..... | 69 |
| 4.1.5.1.3.3 | Stay over | 69 |
| 4.1.5.1.3.4 | Cancelación de las reservas | 69 |
| 4.1.5.1.3.5 | Políticas para contestar el teléfono | 70 |
| 4.1.5.2 | Recepción: Check-in..... | 71 |
| 4.1.5.2.1 | Diagrama de Flujo de Proceso de Check-in..... | 71 |
| 4.1.5.2.2 | Procedimiento de Check-in | 72 |
| 4.1.5.2.3 | Políticas de Check-in | 72 |
| 4.1.5.2.3.1 | Early Arrival | 73 |
| 4.1.5.2.3.2 | Early check in | 73 |
| 4.1.5.3 | Recepción: Check-out..... | 74 |
| 4.1.5.3.1 | Diagrama de Flujo de Proceso de Check-out | 74 |
| 4.1.5.3.2 | Procedimiento de Check-out..... | 74 |
| 4.1.5.3.3 | Políticas de Check-out | 76 |
| 4.1.5.3.3.1 | Late Check-out..... | 76 |
| 4.1.5.4 | Restaurante | 77 |

| | |
|--|------------|
| 4.1.5.4.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Servicio en Restaurante | 77 |
| 4.1.5.4.2 Procedimiento de Servicio en Restaurante | 78 |
| 4.1.5.4.3 Políticas de Servicio en Restaurante | 80 |
| 4.1.5.5 Compras | 81 |
| 4.1.5.5.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Compras | 81 |
| 4.1.5.5.2 Procedimiento de Compras | 82 |
| 4.1.5.5.3 Políticas de Almacenamiento y Cocina | 82 |
| 4.1.5.5.4 Políticas de Compras | 83 |
| 4.1.5.6 Limpieza de Habitaciones | 84 |
| 4.1.5.6.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Limpieza de Habitaciones | 84 |
| 4.1.5.6.2 Proceso de Limpieza de Habitaciones | 85 |
| 4.1.5.6.3 Políticas de Limpieza de Habitaciones | 85 |
| 4.1.5.7 Recepción y manejo de quejas | 86 |
| 4.1.5.7.1 Políticas para recepción y manejo de quejas | 86 |
| 4.1.6 Entorno Físico | 87 |
| 4.1.6.1 Presentación del Personal | 89 |
| 4.1.7 Personal | 93 |
| 4.1.7.1 Selección y contratación del personal correcto | 93 |
| 4.1.7.2 Capacitación | 94 |
| 4.1.7.3 Motivación | 95 |
| 4.1.7.4 Evaluación del desempeño | 97 |
| 4.1.8 Productividad y calidad | 98 |
| 4.1.8.1 Productividad | 99 |
| 4.1.8.1.1 Estrategias para incrementar la Productividad | 100 |
| 4.1.8.2 Calidad | 100 |
| 4.1.8.2.1 Evaluación y Control | 103 |
| 5 CAPÍTULO V: Plan de operaciones | 104 |
| 5.1 Estudio técnico | 104 |
| 5.1.1 Localización | 104 |
| 5.1.1.1 Acceso a Servicios Básicos | 104 |
| 5.1.1.2 Infraestructura Vial | 106 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 5.1.1.3 | Accesibilidad | 107 |
| 5.1.1.4 | Factores Ambientales – Naturales | 107 |
| 5.1.1.4.1 | Clima | 108 |
| 5.1.1.4.2 | Fenómenos Naturales | 109 |
| 5.1.1.4.3 | Contaminación | 110 |
| 5.1.1.5 | Factores Socio-Culturales | 110 |
| 5.1.1.6 | Patrimonio Cultural | 111 |
| 5.1.2 | Requerimiento de personal | 112 |
| 5.1.3 | Estudio arquitectónico | 112 |
| 5.1.3.1 | Materiales y diseño | 113 |
| 5.1.3.2 | Energía, calefacción y manejo de desechos | 113 |
| 5.1.3.3 | Distribución espacial | 115 |
| 5.1.3.4 | Costos | 116 |
| 5.1.4 | Equipamiento | 116 |
| 5.2 | Ciclo de operaciones | 121 |
| 5.2.1 | Proceso general del ciclo de operaciones | 122 |
| 5.2.2 | Políticas de Cobros | 123 |
| 5.2.3 | Política de Pago a Proveedores | 123 |
| 6 | CAPÍTULO VI: Plan financiero | 124 |
| 6.1 | Presupuesto de Inversión | 124 |
| 6.2 | Presupuesto de financiación | 125 |
| 6.3 | Flujo de caja | 125 |
| 6.3.1 | Mensual | 126 |
| 6.3.2 | Anual | 127 |
| 6.4 | Cálculo estimativo de nómina salarial | 128 |
| 6.5 | Presupuesto del estado de Pérdidas y Ganancias | 129 |
| 6.6 | Evaluación | 131 |
| 6.6.1 | Escenario Conservador | 131 |
| 6.6.2 | Escenario Probable | 132 |
| 7 | Conclusiones y Recomendaciones | 133 |

| | |
|---------------------------|-----|
| 7.1 Conclusiones | 133 |
| 7.2 Recomendaciones | 134 |
| REFERENCIAS..... | 136 |
| ANEXOS | 142 |

INTRODUCCIÓN

El Ecuador, precursor de los innovadores conceptos de turismo consciente y buen vivir, pionero en la inclusión de los derechos de la naturaleza en la Constitución, es un país mega diverso (Metropolitan Touring), un país que cuenta con una gran riqueza cultural y natural, con un gran potencial turístico. Este plan de negocios propone la creación de una hostería ecológica de primera categoría en Toacaso, en las cercanías de la Reserva Ecológica Los Ilinizas dentro de un marco de turismo consciente.

La Parroquia Rural Toacaso se encuentra en una posición geográfica privilegiada; su cercanía a otros sitios turísticos y belleza escénica le conceden el potencial para desarrollarse turísticamente, no obstante existe falta de promoción e inversión en turismo, la infraestructura y oferta turística son limitadas.

Cabe acotar que en la actualidad existen varios incentivos tributarios y fiscales que promueven la inversión en el sector turismo.

El desarrollo de este proyecto podría significar el inicio y sentar un precedente para la explotación turística responsable del lugar.

Se analizarán las características del mercado, la demanda y oferta existentes, las 8P's del Marketing de Servicios y se definirán las necesidades físicas y económicas para implementar el proyecto.

Se concluye con la elaboración y evaluación del plan financiero para determinar la viabilidad del proyecto.

1 CAPÍTULO I: Marco teórico

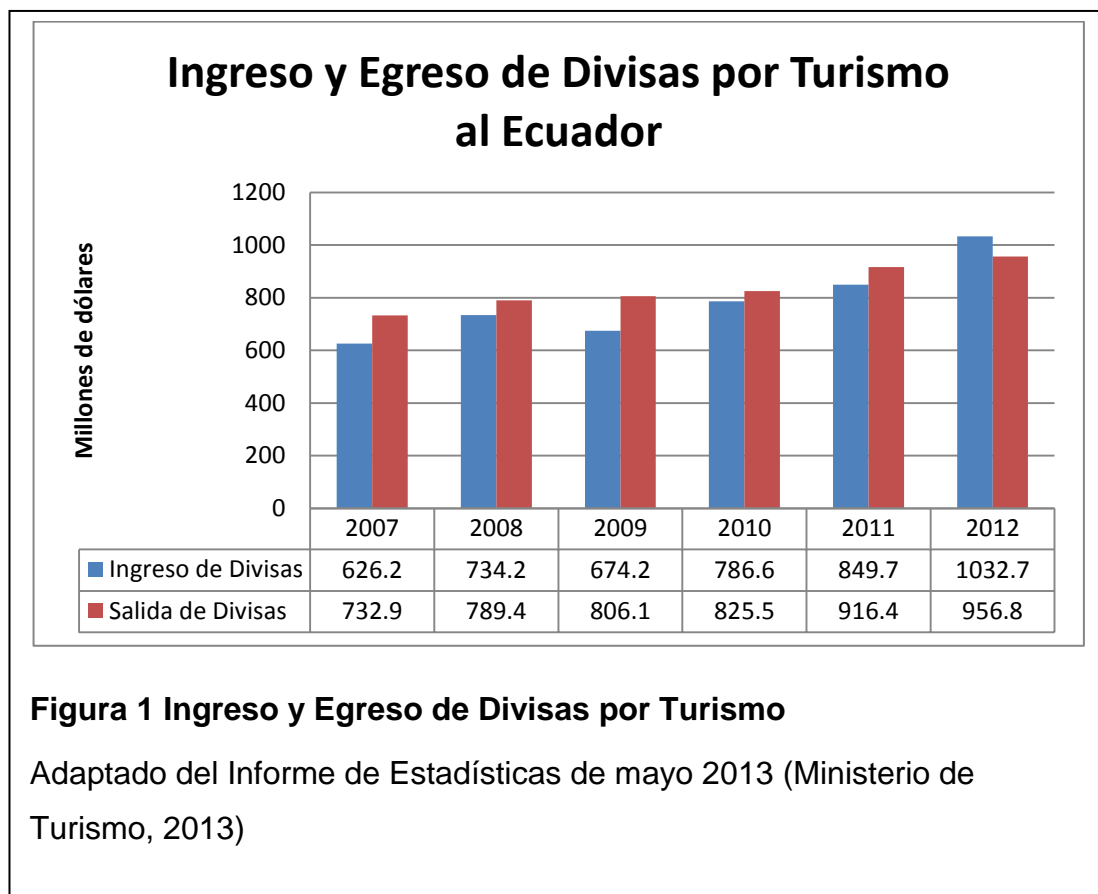
1.1 El Turismo en el Ecuador y el Mundo

En la actualidad, el turismo es una de las industrias más dinámicas a nivel mundial; aún frente a la crisis económica mundial el turismo continúa creciendo. Esta industria ocupa el 5^{to} lugar en las exportaciones mundiales, constituye el 30% de las exportaciones de servicios y el 6% del total de exportaciones. (Organización Mundial de Turismo, 2013)

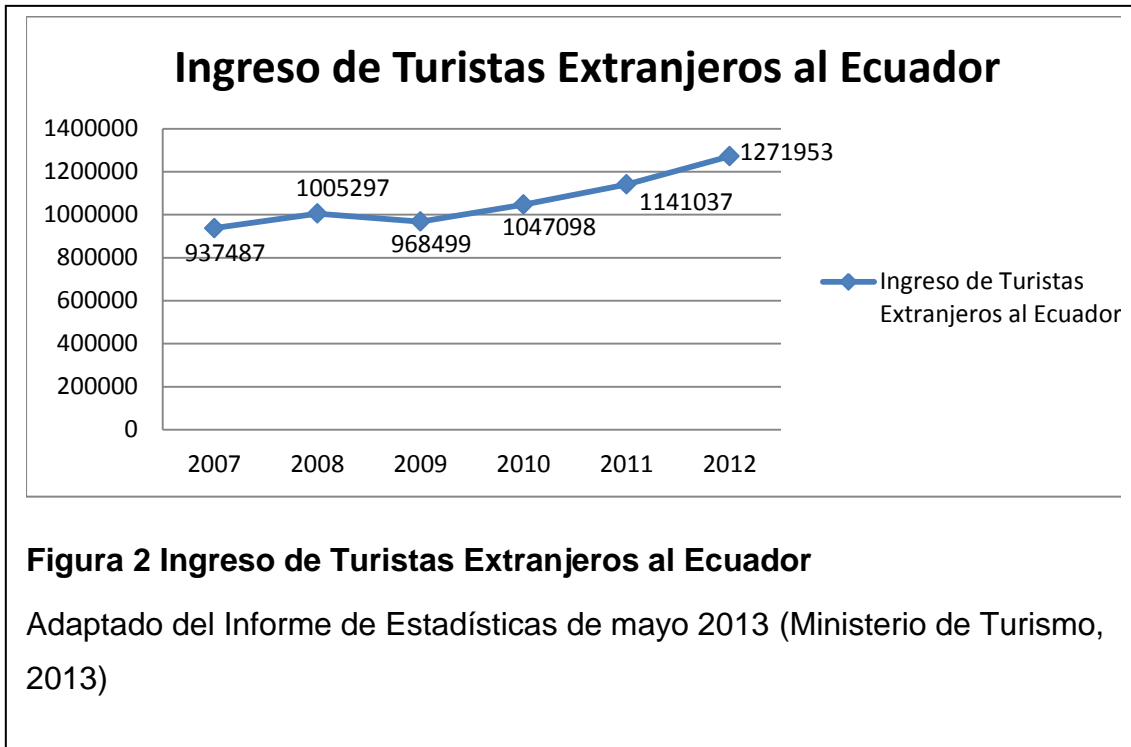
Según datos de la OMT en el año 2012 se dio un crecimiento del 4% en las llegadas de turistas internacionales en el mundo, llegando a 1.035 millones; y se prevé un incremento de entre 3% y 4% en las llegadas de turistas internacionales para el año en curso, 2013. El gasto turístico mundial en el 2012 llegó a USD\$ 1.075 billones, 33 billones más que el 2011; las Américas tuvieron por ingreso turístico el 20% de este valor, es decir USD\$ 215 billones. Sudamérica alcanzó un crecimiento del 3,6%, obtuvo un ingreso turístico de 18,4 billones y recibió un total de 27,2 millones de turistas internacionales en el año 2012. (Organización Mundial de Turismo, 2013)

El turismo en el Ecuador ha ido adquiriendo importancia como producto de exportación, manteniéndose en el 6^{to} lugar de ingresos por exportaciones según la balanza de pagos del Ecuador en el año 2012 representando el 1,2% del PIB. El ingreso de divisas al país por turismo asciende a USD\$ 1.032,7 millones en el 2012. Sin embargo cabe señalar que pese al incremento en ingreso de divisas, en el 2010 ocupaba el 4to lugar en el PIB representando de éste el 1,4%, porcentaje superior al que representa actualmente, esto se debe, entre otras cosas al incremento de la actividad extractiva en el país. (Ministerio de Turismo, 2013)

El egreso de divisas por turismo en el 2012 fue de USD\$ 956.8 millones, dejando una balanza positiva de USD\$ 75.9 millones; esto es algo notable ya que hasta el año pasado la balanza había sido negativa, como puede observarse en la Figura 1. Corrobora además el crecimiento de la industria turística.



Los esfuerzos del país en la promoción y desarrollo turístico se ven reflejados en el incremento de la entrada de turistas, así de 937.487 turistas extranjeros que ingresaron en el año 2007, fueron 1'271.953 en el 2012 (Ver Figura 2). Hasta abril del año en curso han ingresado ya 437.640 turistas extranjeros, cifra superior a la del año anterior, 416.272 (Ministerio de Turismo, 2013). La tendencia es que todas estas cifras sigan incrementándose a favor del turismo. Los datos corresponden a extranjeros que ingresan legalmente a territorio nacional por los diferentes medios de transporte.



Los 10 principales mercados extranjeros para Ecuador fueron en 2012:

Tabla1 Principales mercados extranjeros 2012

| | País | Llegadas | % |
|----|----------------|----------|-------|
| 1 | Colombia | 349,457 | 27.47 |
| 2 | Estados Unidos | 248,064 | 19.50 |
| 3 | Perú | 137,096 | 10.78 |
| 4 | España | 65,765 | 5.17 |
| 5 | Argentina | 46,203 | 3.63 |
| 6 | Venezuela | 45,704 | 3.59 |
| 7 | Chile | 41,647 | 3.27 |
| 8 | Alemania | 29,582 | 2.33 |
| 9 | Canadá | 26,980 | 2.12 |
| 10 | Cuba | 21,482 | 1.69 |

Tomado del Informe de la experiencia turística en el país (Ministerio de Turismo, 2012)

El crecimiento del sector se refleja también en el incremento de establecimientos turísticos en el país: para el 2006 estaban registrados 13.305

establecimientos, al 2010 este número llegaba a 17.778 (Ministerio de Turismo, 2011, p. 93) como se aprecia en la Tabla 2. De igual forma ha ido aumentando el personal ocupado alcanzando 92.828 personas contratadas en los establecimientos registrados. Al 2011 eran 18.335 los establecimientos registrados y 101.329 empleos directos generados (Ministerio de Turismo, 2012, p. 21).

Tabla 2 Establecimientos Turísticos Registrados a Nivel Nacional 2010

| ACTIVIDAD | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Alojamiento | 3058 | 3.213 | 3.399 | 3.615 | 3.739 |
| Alimentos y Bebidas | 8.120 | 8.898 | 10.299 | 11.089 | 11.937 |
| Transporte | 396 | 416 | 377 | 363 | 383 |
| Operación | 440 | 507 | 547 | 566 | 608 |
| Intermediación | 778 | 757 | 896 | 838 | 914 |
| Casinos, Salas de Juego y Parques de Atracciones | | | 182 | 189 | 197 |
| Recreación | 642 | 609 | | | |
| Otros | 69 | 67 | | | |
| TOTAL | 6195 | 14467 | 15700 | 16660 | 17778 |

Tomado de Boletín de Estadísticas 2006-2010 (Ministerio de Turismo, 2011, p. 93)

En la provincia de Cotopaxi, la actividad turística generó en el 2007 una producción bruta de USD\$ 5,08 millones lo cual representa el 0,5% de la producción total de la provincia (MCPEC, 2011, p. 25).

La industria hotelera también ha crecido en los últimos años, lo cual es posible apreciar en la Tabla 2. Ha experimentado un crecimiento del 31,7% en el período 2006-2010, y representan, los establecimientos de alojamiento, el 21% del total de establecimientos turísticos existentes. De las personas empleadas

en actividades turísticas al 2010, 28,13% laboran en alojamiento y 58,77% en establecimientos de alimentos y bebidas.

Tras este breve análisis se puede concluir que el panorama del turismo en el Ecuador es prometedor en cuanto a crecimiento con un gran potencial y atractivo para la inversión.

1.2 ¿Por qué este proyecto?

Existen, en este pequeño país equinoccial, rincones poco conocidos, alejados de las áreas urbanas, lugares de gran belleza escénica y profunda tranquilidad que tienen el potencial de atraer al turismo, sólo falta saber explotarlos. Tal es el caso de la Parroquia Rural Toacaso, en el Cantón Latacunga.

COFACE, organización internacional que ofrece seguros de crédito a empresas en todo el mundo y que brinda también asesoramiento financiero para invertir en el extranjero a través de la realización de perfiles de riesgo de los diferentes países, en su análisis del Ecuador señala como fortaleza de la economía nacional el potencial turístico con el que cuenta. (COFACE, 2013)

El Ministerio de Turismo del Ecuador, identifica como una de las oportunidades de inversión en la Provincia de Cotopaxi la creación de establecimientos hoteleros de alta categoría tanto en la zona rural como en la urbana, así como a lo largo de la ruta de los volcanes.

En el Plan de Ordenamiento Territorial de Latacunga, como proyecto propuesto para la parroquia de Toacaso se considera levantar un proyecto turístico para el aprovechamiento de las aguas termales y realizar turismo ecológico en los Ilinizas. (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, 2010)

De igual forma, el desarrollo del turismo en la parroquia es un tema que se menciona constantemente en el Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial de Toacaso. Se identifica como una alternativa para el desarrollo y se

reconocen las deficiencias existentes en el territorio que limitan la explotación turística del mismo; entre ellas señalan la falta de infraestructura, falta de capacitación, pérdida de la identidad y falta de promoción. Sin embargo, se resalta el interés de la población y de las autoridades por explotar la riqueza turística de la parroquia. (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Toacaso, 2011, pp. 92-93)

Un proyecto en Toacaso podría significar más que una oportunidad para obtener beneficios económicos, es una oportunidad para ayudar a una comunidad a desarrollarse, a generar fuentes de empleo, a activar un sector productivo, a cuidar su patrimonio cultural y natural, y a rescatar su identidad, sentando así las bases para futuros proyectos. Es también una oportunidad para diversificar la producción y destacar al turismo como una fuente alternativa de ingresos para de esta manera frenar las industrias extractivas que amenazan a las áreas protegidas en este territorio y, promover su cuidado y rescate.

2 CAPÍTULO II: Plan de negocio

2.1 Naturaleza del proyecto

En este proyecto de titulación se considera la creación de una hostería en las inmediaciones de la Reserva Ecológica Los Ilinizas, en la Parroquia Rural Toacaso, ubicada en el Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

La razón por la cual ha debido plantearse como hostería es por la normativa vigente, pues basándose en el Reglamento de Actividades Turísticas y la clasificación de establecimientos hoteleros que consta en el mismo, las características de este emprendimiento, ubicado en una zona rural y con un reducido número de habitaciones, corresponden a una hostería.

La hostería que se propone promueve la realización de un turismo consciente, sin afectar las comodidades del turista, generando un impacto positivo en la percepción del país como destino. El proyecto tendrá un enfoque económico, ecológico y social, siguiendo principios de sostenibilidad en la operación y manejo del mismo. De esta manera, al tiempo que se busca un beneficio económico, se trabajará por el desarrollo de la comunidad donde opera y se cuidarán los recursos naturales.

Se realizará el plan de negocios de este emprendimiento, donde se analizarán las diferentes variables del macro-entorno (variables políticas, ambientales, legales, socio-culturales) y del micro-entorno (clientes, competencia). Posteriormente se desarrollará un análisis financiero y se concluirá determinando si el emprendimiento es factible y rentable o no.

2.2 Misión

Promover el turismo consciente en la Provincia de Cotopaxi, actuando siempre con responsabilidad social y ambiental ofreciendo un servicio de alta calidad en un entorno natural.

2.3 Visión

Llegar a posicionarse como una de las mejores hosterías en Cotopaxi, caracterizada por brindar un excelente servicio y manejarse con principios de sostenibilidad. Ser una empresa de alta rentabilidad y responsabilidad social, atractiva para los socios, logrando recuperar el total de la inversión inicial en un plazo de 10 años.

2.4 Valores Empresariales

Dentro de la cultura organizacional se promoverán los siguientes valores en todo el personal:

- Respeto: Hacia las personas, los animales y el medio ambiente.
- Honestidad y Transparencia: Anteponer la verdad y la justicia ante todo. Ser honestos con los clientes internos y externos, con las autoridades y con los proveedores.
- Lealtad: “Llevar puesta la camiseta de la empresa”.
- Responsabilidad: Social y ambiental. Como parte de una sociedad corresponde a todos trabajar por el bien de las personas, de quienes trabajan en la empresa, de aquellos para quienes se trabaja y de las comunidades pobladoras del lugar donde se encuentra el establecimiento; sin olvidar que es la tierra el principal sustento para las actividades que se realizan y que es responsabilidad de todos el cuidarla.
- Amabilidad: En el trato con todos. Una sonrisa sincera es la pieza más importante del uniforme.
- Actitud de servicio: Ofrecer a los clientes un trato personalizado, humano y cercano.
- Trabajo en equipo: La sinergia es la clave para llegar al éxito.

- Puntualidad: Respetar los horarios. El tiempo es uno de los activos más valiosos, por lo cual es necesario cuidarlo siempre; el de los clientes, ofreciendo un servicio oportuno; el de la empresa, cumpliendo con los horarios de trabajo; el de los proveedores, respetando los plazos de pago y el de los colaboradores, acreditando a tiempo las remuneraciones.

2.5 Objetivos

2.5.1 Objetivo General

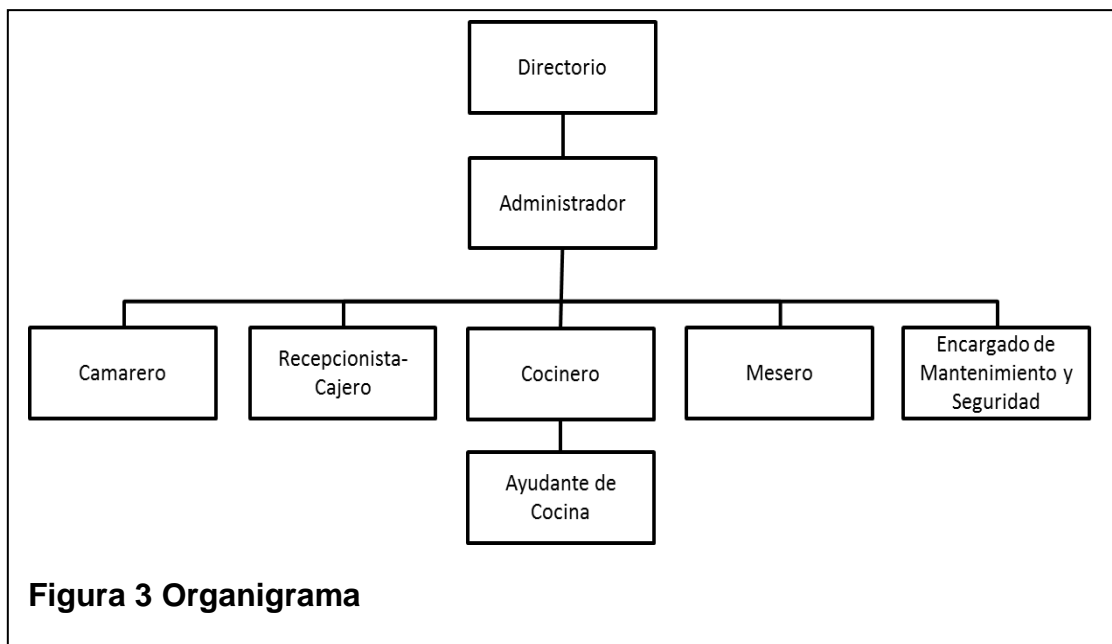
Estructurar un plan de negocios para un establecimiento hotelero ecológico y evaluar la factibilidad y rentabilidad de dicho proyecto.

2.5.2 Objetivos Específicos

- Recolectar información estadística de la demanda turística existente en el sector para poder determinar el tamaño y características del mercado.
- Realizar un estudio de mercado para determinar las características del segmento al cual va dirigido, de este modo elaborar un producto que se ajuste a sus necesidades específicas y las satisfaga de la mejor manera.
- Realizar un análisis financiero para evaluar la situación inicial y la inversión necesaria para la creación del establecimiento.
- Realizar proyecciones financieras para determinar la rentabilidad que tendría o debería tener el proyecto y la velocidad con que se recuperará la inversión inicial.

2.6 Estructura organizacional

La empresa tendrá una estructura pequeña con cargos polifuncionales. Debido a su tamaño, no amerita más personal. A continuación se presenta el organigrama.



2.6.1 Funciones de puestos

2.6.1.1 Administrador/Gerente General¹

Funciones:

- Alcanzar los objetivos y metas fijados por la dirección.
- Planificar y definir los objetivos, metas y estrategias para la gestión del establecimiento.
- Velar por el cumplimiento de las leyes, normas y disposiciones legales a las cuales esté sujeta la actividad de la empresa. Esto incluye el pago de impuestos.
- Ejecutar el presupuesto.

¹ En el presente trabajo se referirá indiferentemente a este cargo como Administrador o como Gerente General. Nótese que son uno solo.

- Elaborar las políticas y normas internas del establecimiento y asegurar que se respeten por parte de los empleados.
- Controlar los procesos internos para garantizar la correcta función y desempeño de las diferentes áreas.
- Cuidar el ambiente laboral.
- Manejar y liderar a todo el personal.
- Aprobar la contratación de personal y de proveedores.
- Firmar y dar seguimiento de contratos con proveedores.
- Analizar los estados financieros para toma de decisiones.
- Identificar necesidades de inversión.
- Establecer estrategias de marketing.
- Definir políticas de precios, compras y productos.
- Identificar oportunidades de innovación y mejora para incrementar la competitividad.
- Buscar y negociar alianzas estratégicas.
- Establecer y verificar el cumplimiento de estándares en las diferentes áreas.
- Controlar los costos.
- Lograr la mayor rentabilidad por la operación del negocio.
- Elaborar informes para la dirección.
- Manejo de redes sociales
- Revenue Management
- Pago de nómina
- Selección de personal
- Inducción a personal nuevo
- Organizar capacitaciones
- Evaluación de desempeño
- Manejo de conflictos internos
- Motivación del personal
- Aplicación de pruebas psicométricas y de aptitud para los cargos.
- Elaboración de perfiles de puestos

- Pago a proveedores
- Compras
- Buscar financiamiento en caso de ser requerido
- Pago de gastos de operación
- Pago de gastos administrativos
- Pago de nómina
- Manejo de cartera de clientes
- Relación con la comunidad indígena de Toacaso para gestionar ayuda y cooperación.

2.6.1.2 Recepcionista-Cajero

Funciones:

- Ofrecer productos adicionales al momento de vender habitaciones.
- Cobro y facturación a huéspedes
- Check-in
- Check-out
- Atención de teléfonos
- Reservas, anulación, modificación y cancelación.
- Fidelización, seguimiento
- Control de estado de habitaciones
- Asignación de habitación
- Manejo de quejas de habitaciones.
- Guardar objetos perdidos
- Proveer información turística a los guías
- Venta de paquetes turísticos y organización de los mismos.
- Manejo del personal que se encuentra a su cargo
- Supervisión
- Revisión de reportes de ama de llaves
- Atención de solicitudes especiales de huéspedes
- Relación con los comuneros para el uso del sendero y gestión de servicios adicionales.

2.6.1.3 Camarero

Funciones:

- Limpieza de habitaciones
- Vestir las camas.
- Elaboración del reporte de estado de habitaciones.
- Reportar objetos olvidados
- Limpieza de áreas comunes en la casa principal.
- Poner los amenities en las habitaciones.
- Lavado y planchado de lencería y mantelería al final del turno.

2.6.1.4 Cocinero

Funciones:

- Elaboración de recetas estándar
- Preparación de platos
- Supervisión del personal de cocina
- Requisiciones
- Control de bodega
- Almacenamiento de alimentos
- Trato con proveedores
- Control de venta de licores

2.6.1.5 Ayudante de cocina

Funciones:

- Mise en place
- Ayuda en la preparación de los alimentos
- Limpieza de la cocina

2.6.1.6 Encargado de Mantenimiento

Funciones:

- Encargado de gestionar y agendar mantenimiento oportuno de equipos.
- Mantenimiento básico de instalaciones
- Reparación de problemas simples en las instalaciones

2.6.1.7 Mesero

Funciones:

- Servicio en restaurante
- Recoger los platos
- Atención al cliente, presentar menú y ofrecer asesoría para la elección de platos.
- Tomar el pedido
- Notificar el pedido en caja y cocina

2.6.1.8 Contador²

Funciones:

- Elaboración de estados financieros
- Elaboración de informes
- Pago de impuestos y obligaciones fiscales
- Elaboración de presupuestos
- Elaboración de proyecciones

2.6.2 Características adicionales del personal

- Creatividad: Para innovar en los servicios y productos y para dar solución a cualquier problema que se presente.

² Personal externo, no forma parte de la nómina

- Buen humor y actitud positiva: No perder el buen humor y la alegría, el lugar de trabajo es un segundo hogar.
- Pasión: En todo lo que se hace dar el 110%.
- Proactividad: Estar un paso adelante, tomar las oportunidades de mejora e identificar a tiempo los problemas que puedan darse para evitar que sucedan.
- Limpieza: Buenos hábitos de higiene.

2.7 Descripción de la empresa

La hostería funcionará como un lugar especial para grupos y parejas, para organizar retiros, escapadas, aventuras y tener contacto con la naturaleza, alejarse y olvidarse de sus preocupaciones y pasar tiempo con personas allegadas a ellos. De igual manera, podrán hospedarse turistas que llegan a escalar los picos de los Ilinizas o el Cotopaxi para aclimatarse.

Estará dirigida a turistas tanto nacionales como internacionales. Enfocada al segmento de adultos jóvenes, de 25 – 55 años, de nivel socioeconómico medio-alto y alto.

La hostería se ubicará en la parroquia de Toacaso, cantón Latacunga, al sur de la Reserva Ecológica Los Ilinizas. El terreno tendrá una superficie de 3 hectáreas (30.000m²) donde estarán las instalaciones hoteleras. Adicionalmente se trabajará con la comunidad para utilizar un sendero para caminatas y ciclismo hacia un mirador natural. Este mirador constituye uno de los principales atractivos turísticos de la parroquia, conocido como la Cruz de Toacaso. Los comuneros, durante el proceso de investigación de este proyecto, mostraron gran interés en potenciar el turismo en la zona. El uso del sendero y acceso al mirador será parte del acuerdo de apoyo y cooperación que se planteará a la población local.

En cuanto a la infraestructura, a continuación se detallan las áreas de la hostería:

Tabla 3 Infraestructura

| ÁREA | DESCRIPCIÓN |
|--------------------|---|
| Casa Principal | Edificio donde estará la sala comunal o área de entretenimiento, una biblioteca, la recepción, el comedor, la cocina y la panadería. |
| Cabañas | Habitaciones independientes de la casa principal, alejadas lo suficiente unas de otras para garantizar la privacidad. En su estructura contará con grandes ventanales para aprovechar la vista que ofrece el lugar. Cada “cabaña”, tendrá baño privado. |
| Cabaña MASTER | Alojamiento para parejas en escapada romántica principalmente, son más amplias que las cabañas estándar y mejor equipadas. |
| Estacionamiento | Capacidad para 12 vehículos |
| Restaurante | Capacidad para 40 cubiertos |
| Área de compostaje | Provista de piso radiante, esta área servirá para la elaboración de la composta a partir de los desechos orgánicos. |

Los servicios que se ofertarán son los siguientes:

- Clases de yoga: Periódicamente se organizarán cursos de yoga especiales en la hostería. Existirá, dentro de la casa principal, un espacio para que los huéspedes puedan realizar ejercicios de yoga si desean.
- Tours: Se realizarán tours bajo pedido, gestionados por la empresa con tour operadores locales.
 - Visita al Parque Nacional Cotopaxi.

- Visita a los Ilinizas
- Aguas termales (Pastocalle)
- Visita a la Laguna del Quilotoa

*** En caso de que deseen asistir a fiestas populares y/o mercados indígenas aledaños, la hostería contará con un calendario de eventos y direcciones para referencia de los turistas y se coordinará con la compañía local de transporte para llevarlos a los distintos sitios. Las fiestas más famosas son:

- Fiesta de la Mama Negra en Latacunga.
 - Fiesta Corpus Christi en Pujilí.
- Terapias ocupacionales: Como parte de las actividades que ofrece la hostería se debe mencionar las terapias ocupacionales, actividades recreativas para el disfrute y relajamiento del huésped. Estas actividades no tendrán un costo adicional y serán opcionales, no será necesario realizar el pedido con anticipación.
 - Huerto: cuidado del huerto, podrán aprender técnicas de cultivo, riego y cosecha, adicionalmente se les explicará cómo producir composta y sus beneficios.
 - Panadería: El huésped podrá madrugar a amasar el pan de su desayuno y preparar el chocolate en barra típico de Latacunga.

En cuanto a la parte ambiental se contará con colectores solares para la generación de energía. Se usarán materiales de construcción que sean amigables con el medio ambiente y de bajo impacto en su producción, en caso de maderas serán adquiridas únicamente de proveedores que cuenten con un plan de reforestación, además se trabajará con sistemas de reciclaje y clasificación de la basura, sistemas de recolección de agua lluvia y tratamiento de agua de lavabos y duchas.

2.8 Análisis FODA

Tabla 4 FODA

| | |
|--|---|
| <p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vías de acceso en buen estado. • Posición estratégica por su cercanía a varios lugares de interés turístico. • Enfoque ecológico • Responsabilidad social • Tipo de turismo ofertado acorde a características, gustos y preferencias del turista nacional e internacional que llega al país. | <p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lugar poco conocido. • Establecimiento nuevo • Inversión inicial elevada por construcción de infraestructura. |
| <p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores locales de productos orgánicos. • Estabilidad política • Interés de los GADs y entidades públicas de promocionar y realizar proyectos turísticos en la zona. • Pocos establecimientos de primera categoría en toda la provincia. Ninguna competencia directa en la parroquia. • Crecimiento del sector. • Incentivos fiscales y tributarios a la inversión nueva. • ATPs y PDOTs proponen desarrollo turístico para la provincia, cantón y parroquia. • Valor cultural del lugar: gastronomía, fiestas populares, Qhapac Ñan, • Dólar como moneda | <p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad jurídica • Vulnerabilidad a desastres naturales • Limitado acceso a servicios básicos. • Contaminación • Impuestos elevados en el país. • Información negativa sobre el país. • Tecnología limitada y costosa en el país para la implementación de alternativas verdes. |

2.9 Ventaja competitiva

Existen algunos puntos en los cuales se diferenciará la hostería de las existentes en el cantón, por una parte, al ser nueva no contará con el valor histórico de las demás, esto es una oportunidad de innovar en el diseño y

materiales de construcción, contar con un estilo arquitectónico fresco y renovado que explote el atractivo natural del lugar seleccionado.

Su propuesta de terapias ocupacionales y talleres de yoga para los huéspedes, además de distinguirla de la competencia, refuerza su imagen como lugar de relajamiento y escape con la cual se pretende posicionar.

El cuidado ambiental es otro factor diferenciador, si bien la competencia manifiesta interés en este punto, las acciones que han implementado se limitan a sistemas de manejo o reciclaje de la basura y recomendaciones para los huéspedes en cuanto a uso de agua y energía. La hostería tendrá integrados colectores solares para la generación de energía, sistemas de reciclaje y tratamiento de agua, elaboración de composta con desechos orgánicos y asesoramiento a las comunidades para que puedan también producir su propio abono, un huerto orgánico para proveer algunos de los insumos para cocina y exhortará al uso de jabones biodegradables para minimizar la contaminación del agua.

Se hará énfasis en la selección, capacitación y motivación del personal, considerando que al ser una empresa de servicios, son los colaboradores una parte sumamente importante en la prestación del servicio.

3 CAPÍTULO III: Análisis de mercado

“Sin la comprensión del mercado, conocimiento sobre los clientes y sobre los competidores, es muy poco probable que un producto nuevo tenga éxito” (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 95)

En este capítulo se realizará un estudio de mercado para poder diseñar un producto que se ajuste a las necesidades de los clientes potenciales, que logre satisfacerlas y además generar valor³ para ellos.

3.1 Mercado

3.1.1 Características del Mercado

Resulta necesario comprender en qué entorno se desarrollará la actividad de la empresa para conocer aquello que pudiera beneficiar o perjudicar a cualquier iniciativa.

Es interesante conocer cómo se ve a Ecuador como destino en el extranjero. Para tener una idea de esto, se presenta sintetizada la información de Ecuador disponible en la página travel.state.gov del Buró de Asuntos Consulares de los Estados Unidos. Hacen mucho énfasis en la inseguridad del país. Señalan como razones para el alto índice de crimen a la falta de recursos y bajas tasas de condena. (U.S. Department of State, 2011)

En amenazas para la seguridad mencionan:

- Desastres naturales: erupciones volcánicas, inundaciones, terremotos, tsunamis.
- Levantamientos: protestas violentas, marchas, cierres de vías

En cuanto a crimen y violencia advierten de:

³El valor neto para el cliente es la suma de los beneficios percibidos menos la suma de todos los costos percibidos.

- Secuestro express
- Robos violentos
- Robos no violentos
- Abuso sexual
- Asesinato
- Robo de documentación
- Clonación de tarjetas de crédito

A razón de cómo se ve al Ecuador en el extranjero, en el VI Informe de IE Bussiness School titulado: Panorama de la Inversión Española en Latinoamérica 2013 se presentan como riesgos para la inversión en el Ecuador a la inseguridad jurídica y falta de infraestructura.

Por otro lado, en el informe de marzo de la empresa Deloitte&Touche sobre el Índice de Confianza Empresarial se exhibe que este es de 96,6/250 puntos. En el mismo se insiste en un pronóstico positivo para las empresas indicando que el 51% de ellas experimentó un crecimiento en ventas, 28% no registró cambios y solo 21% sufrió una disminución. (Deloitte & Touche, 2013)

3.1.1.1 Ambiente Político y Jurídico

Actualmente el gobierno del Ecuador goza de estabilidad, algo que desde el año 1996 hasta el 2007 no había sido posible, contando Ecuador en 9 años con 10 presidentes diferentes. El actual primer mandatario es el Economista Rafael Correa Delgado, y ha estado en el poder desde el 2007 hasta la fecha. El gobierno actual, de agrado de unos y rechazo de otros, ha dado al país estabilidad política, hecho que no pasa desapercibido por inversionistas.

No obstante a la estabilidad, este gobierno ha traído consigo preocupaciones para el sector privado. Datos de la empresa Deloitte revelan que entre las mayores limitantes que perciben los empresarios privados se enfatizan las “normas poco claras y regulaciones excesivas (28%), legislación tributaria existente (16%) y normativa laboral (12%)”. (Deloitte&Touche, 2013).

Otra de las limitantes es la constante elevación de la remuneración base; pasó de USD\$ 187,00 en el 2006 a USD\$ 318,00 en el 2013 hasta la fecha y está supuesto a experimentar alzas anuales. Esto sin duda es un problema para muchos empresarios que deben constantemente rehacer sus presupuestos o hacer recortes en personal por incapacidad de cubrir los costos de mano de obra.

3.1.1.1.1 Impuestos y Obligaciones

Para la Empresa:

Todo negocio turístico tiene las siguientes obligaciones tributarias y patronales:

Tributarias:

- Pago anual del Impuesto a la Renta (esto incluye las declaraciones y anticipos) al SRI
- Pago y cobro del impuesto al valor agregado (12%)
- Pago y cobro del impuesto a consumos especiales
- Retención en la fuente del impuesto a la renta.
- Presentación de Anexo Transaccional.

Patronales:

- Pago del Décimo Cuarto Sueldo
- Pago del Décimo Tercer Sueldo
- Fondos de Reserva
- Afiliación y pago mensual del aporte patronal al IESS
- Pago del 15% de utilidades a empleados
- Pago de remuneraciones mensuales a empleados cumpliendo los niveles salariales mínimos establecidos.
- 10% por servicios

Adicionalmente, según el Código de Trabajo, los empleadores deberán asegurar que el empleado perciba el “salario digno”⁴, para determinar si esto se cumple, se deberá sumar todos los beneficios anuales (remuneraciones mensuales, décimo tercero, décimo cuarto, comisiones, fondos de reserva, utilidades y cualquier beneficio adicional que percibiera sea por contribución voluntaria del empleador o por contratos colectivos) y dividirlo para 12, este valor deberá ser igual o superior a USD\$ 368,05 (para el 2013) y en caso de ser inferior, la empresa deberá cubrir, con las utilidades, la diferencia.

Para los turistas:

Los impuestos que deberán pagar los turistas en Ecuador son los siguientes:

- Impuesto al valor agregado: 12% sobre la base imponible en sus consumos.
- 10% de servicios sobre la base imponible en consumos que impliquen un servicio.
- Impuesto aeroportuario de salida:
 - En Quito, las tasas aplicables son: para vuelos nacionales USD\$ 17,26 e internacionales USD\$ 59,66.
 - En Guayaquil, la tasa para vuelos internacionales es de USD\$ 27,75.

Por otro lado, impuestos como el ICE (impuesto a los consumos especiales) ocasionan que los precios de bienes que consumen los turistas, en este caso bebidas alcohólicas, lleguen a precios muy por encima del promedio en el extranjero.

⁴ Remuneración que necesita una familia para acceder a la canasta básica. El valor se obtiene de dividir el costo de la canasta básica para el número de perceptores del hogar.

Como incentivo al turismo, el SRI exonerará del IVA a los turistas. Podrán pedir al SRI la devolución del valor del IVA en facturas superiores a USD\$50 de bienes producidos en el país y servicios de alojamiento. Será descontado un valor de USD\$3 por costos administrativos.

3.1.1.1.2 Leyes y Normativas

Toda la actividad turística está regulada por el MINTUR y sujeta a la Ley de Turismo, incluyendo el Reglamento General de Actividades Turísticas. Las empresas privadas, independiente de su objeto social, deben cumplir con lo establecido en: La Constitución, Ley de Compañías, Ley Orgánica sobre el Impuesto a la Renta, Reglamento de la Ley Orgánica sobre Impuesto a la Renta, Código de la Producción, Código del Trabajo, Ley de Propiedad Intelectual, y toda la normativa existente en Decretos Ejecutivos, Acuerdos Ministeriales e Interministeriales que se relacione a la actividad de la empresa.

Cabe señalar algunos de los incentivos que se establecen para la inversión en la actividad turística así como para las iniciativas verdes que constan en el Código de la Producción y en el Acuerdo Ministerial 027 del MAE.

a) Código de la Producción:

En el Código de la Producción se promueve el desarrollo de inversiones nuevas y productivas, presenta para ellas una serie de incentivos estipulados en el artículo 24:

- Exoneración del pago del impuesto a la renta durante 5 años.
- Reducción del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores por 5 años.

- Para las medianas empresas, deducciones adicionales para el cálculo del IR⁵ por gastos realizados en capacitaciones, mejora productiva, promoción internacional.
- Otros. (Ver Anexo # 2: Incentivos a la Inversión, tomado de la guía de inversión turística publicada por el MINTUR)

b) Ministerio de Ambiente:

En el Acuerdo Ministerial 027 del Ministerio de Ambiente, se contempla la reducción del 100% adicional de la depreciación y amortización de maquinaria que promueva la generación de energía limpia, reduzca el impacto ambiental de la actividad de una empresa o fomente el uso de fuentes de energías renovables.

3.1.1.1.3 Requisitos migratorios para extranjeros

Para ingresar a Ecuador con fines turísticos, sólo es necesario tener el pasaporte vigente por seis meses o más desde la fecha de ingreso al país. Podrán los extranjeros permanecer por un período de hasta 90 días sin necesidad de obtener una visa; para períodos superiores deberán obtenerlas en las embajadas o consulados ecuatorianos.

3.1.1.1.4 Otorgamiento de créditos al sector turismo

Actualmente existe apoyo al emprendedor turístico y facilidad para obtener créditos con el Banco Nacional de Fomento y la Corporación Financiera Nacional.

El BNF ofrece líneas de crédito, con una tasa de interés del 10%, para las actividades de:

- Alojamiento Hotelero
- Alojamiento Extra Hotelero

⁵ IR: Impuesto a la Renta

- Alimentos y Bebidas
- Entretenimiento
- Transporte
- Agencias
- Intermediación
- Organización de Eventos
- Servicios complementarios a la cadena de valor del sector turístico

La CFN ofrece créditos de hasta el 70% para proyectos nuevos con una tasa de interés entre 9,75% y 11,15% para PYMEs y entre el 9% y 9,5% para el sector empresarial. Las actividades para las cuales ofrece financiamiento son:

- Alojamiento
- Alimentos y Bebidas
- Agencias
- Transporte

Es necesario considerar que ni el BNF ni la CFN facilitan créditos para adquisición de terrenos a proyectos nuevos y que aunque existe facilidad en la aprobación, las tasas son elevadas.

3.1.1.1.5 Acuerdo interministerial en contra del consumo de alcohol

Según el Acuerdo 1470 (Regulación de la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en establecimientos registrados como turísticos), artículo 1, se establecen los siguientes horarios para el expendio de bebidas alcohólicas en establecimientos turísticos de alimentos y bebidas:

Tabla 5 Horario para expendio de bebidas alcohólicas

| | De lunes a jueves | Viernes y sábado |
|--------------------------|-------------------|------------------|
| Restaurantes | Hasta las 00h00. | Hasta las 02h00. |
| Bares | Hasta las 00h00. | Hasta las 02h00. |
| Cafeterías | Hasta las 00h00. | Hasta las 02h00. |
| Fuentes de soda | Hasta las 00h00. | Hasta las 02h00. |
| Locales de comida rápida | Hasta las 00h00. | Hasta las 02h00. |

Adaptado de Regulación de la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en establecimientos registrados como turísticos (Ehlers Zurita & Jalkh Röben, 2010)

Los domingos queda prohibida la venta, con excepción de establecimientos registrados como turísticos únicamente entre las 10h00 y 16h00 tratándose de bebidas de moderación si el cliente los solicita para acompañar sus comidas.

3.1.1.2 Demanda existente

Cotopaxi concentra el 4,5% de la demanda turística extranjera y el 3,2% de la demanda nacional (Ministerio de Turismo, 2012, p. 12-15), cubre además el 1,2% de la capacidad de alojamiento del país (Ministerio de Turismo, 2011, p. 113).

Respecto a la REI⁶, el Ministerio de Ambiente informa que recibió en el 2010 a 2.974 turistas, de los cuales 1.384 fueron nacionales y 1.590 extranjeros. La temporalidad de demanda en la reserva se concentra en los meses de enero y de junio a agosto. (Ministerio de Ambiente, 2010)

Tabla 6 Ingreso de Turistas a la REI

| AÑO | NACIONALES | EXTRANJEROS | TOTAL |
|-------|------------|-------------|-------|
| 2006 | 1406 | 795 | 2201 |
| 2007 | 484 | 859 | 1343 |
| 2008 | 1275 | 1461 | 2736 |
| 2009 | 1682 | 1634 | 3316 |
| 2010 | 1384 | 1590 | 2974 |
| TOTAL | 6231 | 6339 | 12570 |

Tomado de Estadística de Visitantes a la Reserva Ecológica Los Ilinizas (Ministerio de Ambiente, 2010)

⁶ Reserva Ecológica Los Ilinizas.

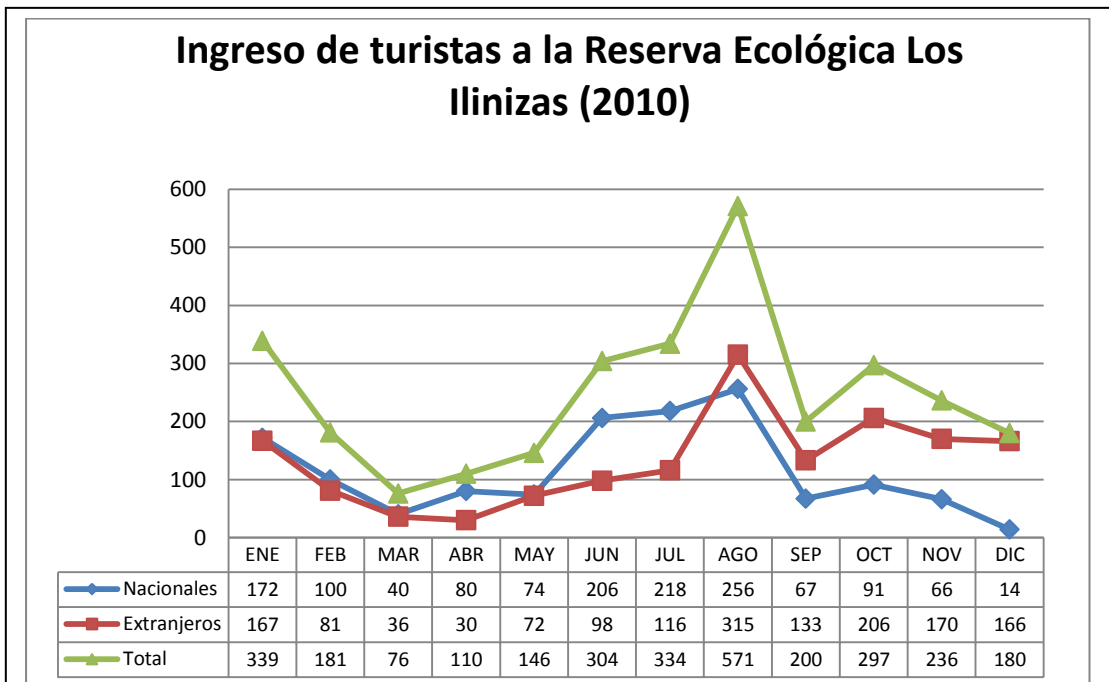


Figura 4 Temporalidad de la Demanda REI 2010

Adaptado de Estadística de Visitantes a la Reserva Ecológica Los Ilinizas - Dirección Nacional de Biodiversidad Ministerio de Ambiente (Ministerio de Ambiente, 2010)

El Parque Nacional Cotopaxi es una de las reservas naturales más visitadas del Ecuador, representando el 16.9% de las visitas al 2010 (Ministerio de Turismo, 2011, p. 49). Al igual que en la REI, la mayor demanda en el PNC⁷ se concentra en los meses de enero, de junio a agosto, y de octubre a noviembre.

Existen dos motivos por los cuales se menciona la demanda del PNC pese a no estar ubicada, la hostería, en sus inmediaciones:

- a) Los Ilinizas son usados por algunos andinistas para practicar o aclimatarse antes de un ascenso al Cotopaxi.
- b) La visita al PNC forma parte de los tours ofertados.

⁷ Parque Nacional Cotopaxi

Tabla 7 Ingreso de Turistas al PNC – período 2006-2010

| Año | Nacionales | Extranjeros | Total |
|--------------|-------------------|--------------------|----------------|
| 2006 | 53,851 | 36,678 | 90,529 |
| 2007 | 55,268 | 41,842 | 97,110 |
| 2008 | 52,327 | 40,683 | 93,010 |
| 2009 | 59,513 | 42,369 | 101,882 |
| 2010 | 49,021 | 46,951 | 95,972 |
| TOTAL | 269,980 | 208,523 | 478,503 |

Adaptado de Estadística de Visitantes al Parque Nacional Cotopaxi (Ministerio de Ambiente, 2010)

3.1.1.3 Oferta existente

Según datos del catastro de establecimientos turísticos realizado por la Dirección de Regulación y Control - Subsecretaría de Gestión Turística del MINTUR, sumaron en la provincia de Cotopaxi un total de 47 los establecimientos dedicados las actividades de alojamiento y 181 las personas empleadas, de estas empresas, únicamente 10 en toda la provincia ostentan la primera categoría. (Ministerio de Turismo, 2011, pp. 96, 98).

Tabla 8 Establecimientos Hoteleros Registrados en Cotopaxi 2010

| CATEGORÍA | # ESTABLECIMIENTOS | # HABITACIONES | # PLAZAS |
|------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------|
| Lujo | 0 | 0 | 0 |
| Primera | 10 | 131 | 295 |
| Segunda | 19 | 307 | 629 |
| Tercera | 18 | 233 | 445 |
| Cuarta | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL | 47 | 671 | 1369 |

Adaptado de Boletín de Estadísticas 2006-2010 (Ministerio de Turismo, 2011, p. 101)

Tabla 9 Hosterías en Cotopaxi 2010

| CATEGORÍA | # ESTABLECIMIENTOS | # HABITACIONES | # PLAZAS |
|-----------|--------------------|----------------|----------|
| Primera | 4 | 27 | 101 |
| Segunda | 6 | 36 | 212 |
| TOTAL | 10 | 63 | 313 |

Adaptado de Boletín de Estadísticas 2006-2010 (Ministerio de Turismo, 2011, p. 101)

3.1.1.3.1 Análisis de la competencia

A continuación un resumen de la competencia que tendría el establecimiento. La información presentada fue obtenida de las páginas institucionales de cada una de las hosterías. Los precios presentados a continuación incluyen impuestos y desayuno.

Por cercanía se ha incluido en el análisis de la competencia a la Quinta Colorada aunque por categoría no apunta al mismo segmento.

Todos los establecimientos identificados como competencia directa e indirecta ofertan servicios similares entre ellos, coinciden en cabalgatas, tours y restaurante. La tarifa RACK de la habitación simple más baja es de USD\$ 71,20 (La Ciénega) y la más alta de USD\$ 228,00 (San Agustín de Callo). Los precios son en general elevados.

La Hostería La Ciénega, con su valor histórico y años de funcionamiento es la competencia más importante para la hostería que se propone crear en este documento por su cercanía. Es un establecimiento de primera categoría, ofrece diversos servicios como cabalgatas, tours y transfers.

3.1.1.3.1.1 Hostería La Ciénega

Categoría: Primera

Ubicación: Calle Cordero 1442. Vía Lasso Km 72

Servicios:

- Bar-Restaurante
- Tours por Cotopaxi
- Cabalgatas
- Transfer in-out
- Precios:
- Habitaciones
 - Simple USD\$71,20
 - Doble USD\$100,56
 - Triple USD\$117,52
 - Suite Familiar USD\$ 199,53
- Caballos
 - 1 hora: USD\$10,50
 - 30 min: USD\$7,00
- Transfer in
 - 1-4PAX: USD\$60,00
 - 5-9PAX: USD\$110,00
 - 10-15PAX: USD\$160,00
 - 16+ PAX: USD\$180,00
- Restaurante:
 - Desayunos:
 - Americano USD\$8,91
 - Continental USD\$6,21
 - Menú del día: USD\$20,45
 - Box Lunch: USD\$20,45

3.1.1.3.1.2 San Agustín de Callo

Categoría: Primera

Ubicación: Vía Mulaló. Parroquia Mulaló

Plazas: 22 plazas – 11 habitaciones

Servicios:

- Restaurante
- Tours
- Ciclismo
- Picnics
- Pesca

Precios:

Habitaciones:

- Suites USD\$485,56
- Dobles USD\$278,16
- Simples USD\$228,00
- Cama extra: USD\$212.28

*Tarifas incluyen desayuno, almuerzo, cena, picnics, caminatas, pesca, 2 horas de bicicleta y una visita a una plantación de rosas.

3.1.1.3.1.3 Hacienda Hato Verde

Categoría: Primera

Ubicación: Panamericana Norte Km 13. Entrada a Mulaló. Parroquia Mulaló

Plazas: 18 plazas - 10 habitaciones.

Servicios:

- Cabalgatas
- Tours
- Tren
- Ciclismo

Precios:

- Habitaciones:
 - Simple: USD \$ 134,20
 - Doble: USD\$ 183,00
 - Suites:
 - Hato Verde USD\$ 244,00
 - Bird Watchers USD \$ 244,00
- Cabalgatas: USD\$ 159,00
- Tour ciclismo: USD\$ 80,00
- Viaje en tren: USD\$ 290,00
- Tours PN Cotopaxi: USD\$ 97,00
- Visita a Latacunga: USD\$ 50,00

3.1.1.3.1.4 La Quinta Colorada

Categoría: Segunda

Ubicación: Loma Pucará Tanicuchi Km. 7 Vía Lasso a Sigchos. Parroquia Toacaso

Servicios:

- Bar-Restaurante
- Tours
- Parqueadero
- Lavandería

Precios:

- Habitaciones Temporada Baja:
 - Simple: USD\$ 30,50
 - Doble: USD\$48,80
 - Suite: USD\$73,20
 - Triple: USD\$61,00
 - Familiar (4PAX): USD\$73,20
 - Familiar (5PAX): USD\$85,40

- Habitaciones Temporada Alta:
 - Simple: USD\$ 36,60
 - Doble: USD\$54,90
 - Suite: USD\$85,40
 - Triple: USD\$67,10
 - Familiar (4PAX): USD\$85,40
 - Familiar (5PAX): USD\$97,60
- Restaurante:
 - Desayunos:
 - Americano: USD\$6,10
 - Continental: USD\$3,66
 - Buffet: USD\$7,32
 - Almuerzo o cena
 - Menú: USD\$7,32
 - Especial: USD\$9,76
 - Box Lunch: USD\$6,10

3.2 Objetivo del estudio de mercado

El estudio de mercado que se desarrollará a continuación tiene dos objetivos principales:

- a) Conocer las características del mercado y poder elaborar un perfil de los clientes potenciales.
- b) Identificar características que deberá tener el producto a ofertar y los precios que crearán mejor valor para el cliente.

3.3 Investigación de mercado

En el libro MARKETING de Philip Kotler, se define a la investigación de mercados como “el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una

organización” (2007, p. 110). Según el mismo autor, “la clave para diseñar relaciones perdurables con el cliente es crear un valor y una satisfacción superiores para él” (2007, p. 13), y para ello es de vital importancia para la empresa conocer las necesidades a satisfacer e identificar los atributos que generan valor.

Para la investigación de mercado se usarán fuentes secundarias y primarias

La primera parte de la investigación de mercado ha sido el análisis de la competencia el cual consta en el capítulo anterior, mediante las siguientes fuentes secundarias:

- Ministerio de Turismo:
 - Catastro Turístico

- Páginas institucionales de la competencia
 - Tarifas y servicios

La segunda parte es el análisis de la demanda. Para ello se emplearán tanto fuentes secundarias (perfil del turista extranjero) como primarias (perfil del turista nacional).

El perfil de los turistas extranjeros y nacionales se puede encontrar en el PIMTE 2014 y en el Boletín de Estadísticas Turísticas del MINTUR (Ver Tabla 10).

Tabla10 Perfil de los turistas

| | Turista Extranjero | Turista Nacional |
|--------------------------------|---|--|
| Principales mercados de origen | Estados Unidos, Colombia, Perú y España | Quito, Guayaquil y Cuenca |
| Edad (años) | 18-52 | Información no disponible |
| Educación: | Superior | Información no disponible |
| Estado civil | 44,9% casados, 46,6% solteros | Información no disponible |
| Con quién viaja | 33% solos. 27% con amigos. 23% con su pareja | Información no disponible |
| Forma de organización de viaje | 68% por cuenta propia. 16% a través de tour operador. | Por cuenta propia |
| Gasto promedio (USD) | \$1.000 | \$94 |
| Estadía promedio (noches) | 14 | 3 |
| Motivo de viaje | Vacaciones, recreo y ocio | 46,31% visita a familiares. 33% vacaciones, recreo y ocio. |
| Actividades realizadas | 73,8% turismo cultural. 21,0% ecoturismo | 51% sol y playa. 26% turismo cultural. |

Adaptado de La experiencia turística en el país. Cifras esenciales de turismo interno y receptor (Ministerio de Turismo, 2012, p. 34-39, 44-46) y PIMTE 2014 (2009, p. 10-16)

La aplicación de encuestas será necesaria para conocer mejor al cliente nacional, pues si bien existen datos como en el caso del turista extranjero (ver Tabla 10) existen algunas variables que no tienen datos disponibles. Estas encuestas serán realizadas electrónicamente utilizando la herramienta Google Docs para aplicación de encuestas y recopilación de datos. El modelo puede ser encontrado en este documento como Anexo #3.

3.3.1 Tamaño de la muestra

Hay algunas variables para el cálculo del tamaño de la muestra que deben ser tomadas en cuenta:

Población

Siendo Quito uno de los mercados locales emisores más importantes y por la cercanía a la ubicación del establecimiento, se tomará como población a los adultos entre 25 y 54 años que viven en el Distrito Metropolitano de Quito en áreas urbanas, este número según datos del INEC en el 2010 ascendía a 663.069 personas; ese es el valor que se empleará como población para efectos de esta encuesta.

Nivel de confianza

El nivel de confianza es un valor que se define a criterio del encuestador, el valor seleccionado ha sido de 95%, lo cual visto en la tabla de distribución estándar da como resultado que $z=1,96$.

Probabilidades en contra y a favor

Los valores de p y q son iguales, de 50%, es decir 0,5 y representan la probabilidad de que la persona encuestada cuente o no con las características que se buscan en el estudio.

Error muestral

El error muestral, valor que al igual que el nivel de confianza es determinado por el encuestador, representa la diferencia que podría existir entre los datos obtenidos de la muestra y los que se hubieran obtenido de aplicar la encuesta a toda la población. Para este estudio el valor a usar será de 5%.

Para determinar el número de encuestas a aplicar se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2(N-1) + z^2(p \times q)} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Donde:

N = Población

z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

e² = Error muestral

n = Tamaño de la muestra

De modo que:

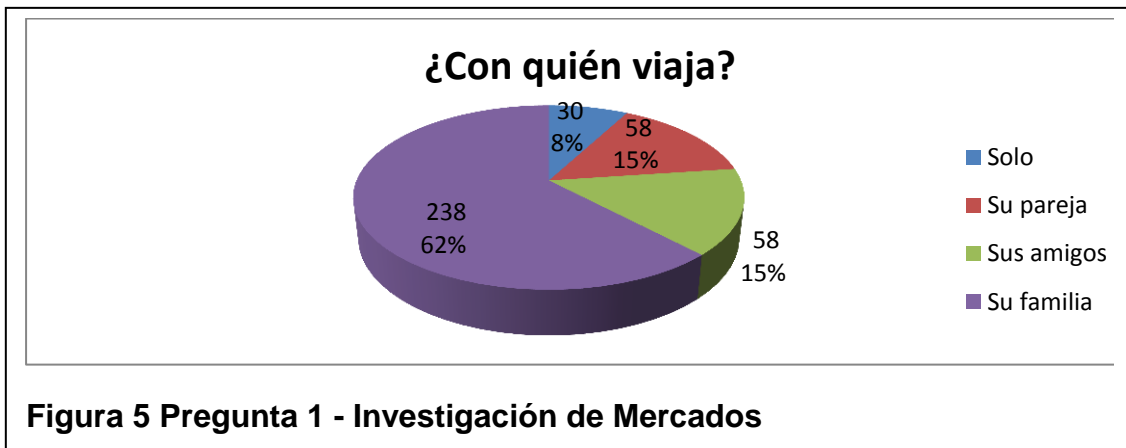
$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 663069}{0,05^2(500779 - 1) + 1,96^2(0,5 \times 0,5)}$$

$$n = 384$$

3.4 Análisis de resultados

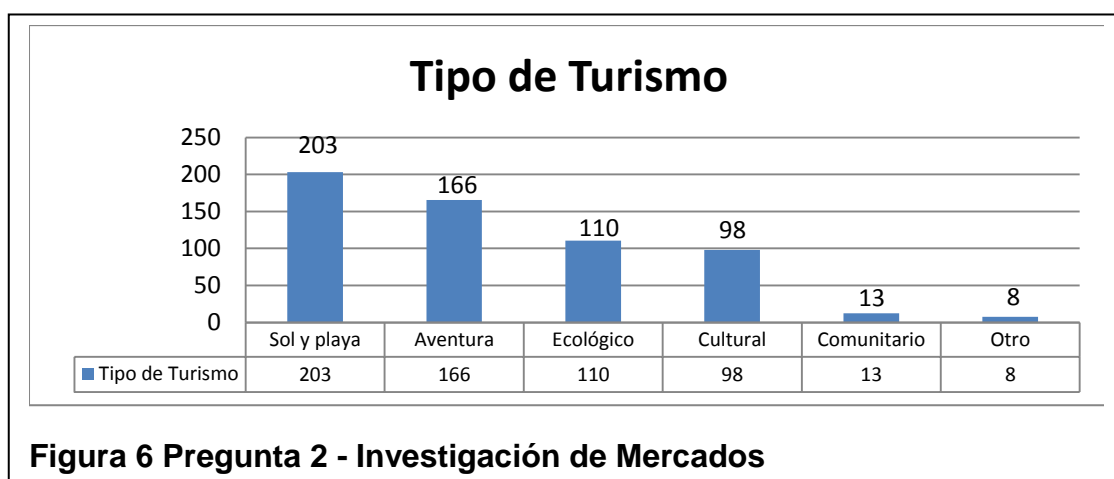
P1 – Usualmente al realizar viajes, ¿quién lo acompaña?

El 62% de los encuestados respondieron que viajan con su familia. Esta es una gran diferencia con respecto al turista internacional el cual viaja solo (33%), con amigos (27%) o con su pareja (23%). Hay que tomarlo en cuenta al momento de ofrecer paquetes o promociones para este segmento.



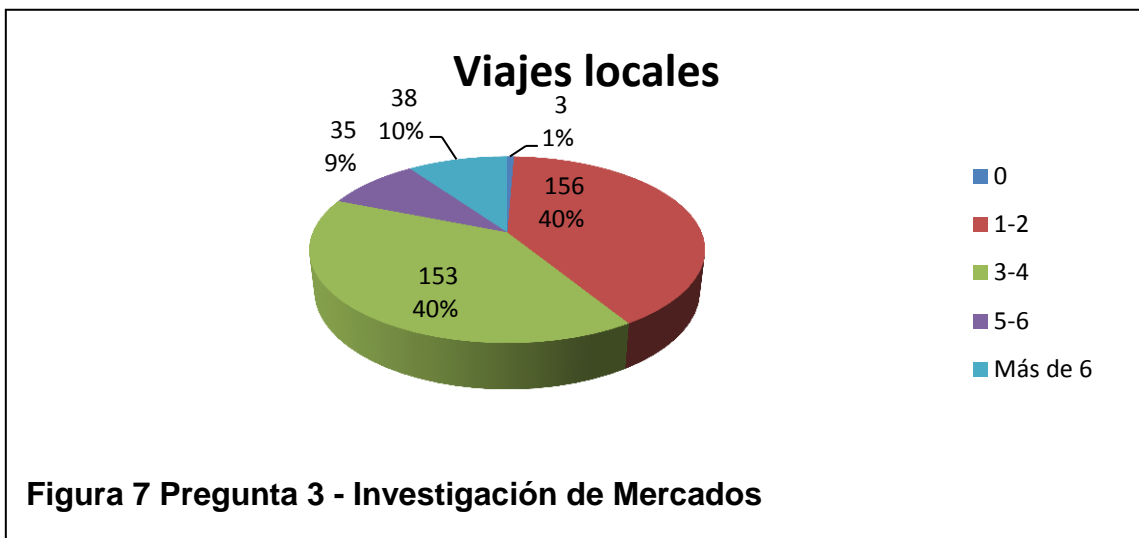
P2 – En general, ¿qué tipo de turismo le gusta realizar?

Corroborando los datos del perfil del turista nacional, se puede observar que el turismo de sol y playa es el preferido por los locales. El segundo más realizado es el de aventura y se complementa con los resultados de la pregunta 8 pues de las actividades mencionadas en la opción “otros”, fue aventura una de las propuestas. Para personas aficionadas a la aventura se ofertarán tours de escalada a los volcanes y caminatas por el Qhapac Ñan. Ecológico y Cultural ostentan el tercero y cuarto lugar respectivamente, son parte del producto que oferta la hostería.



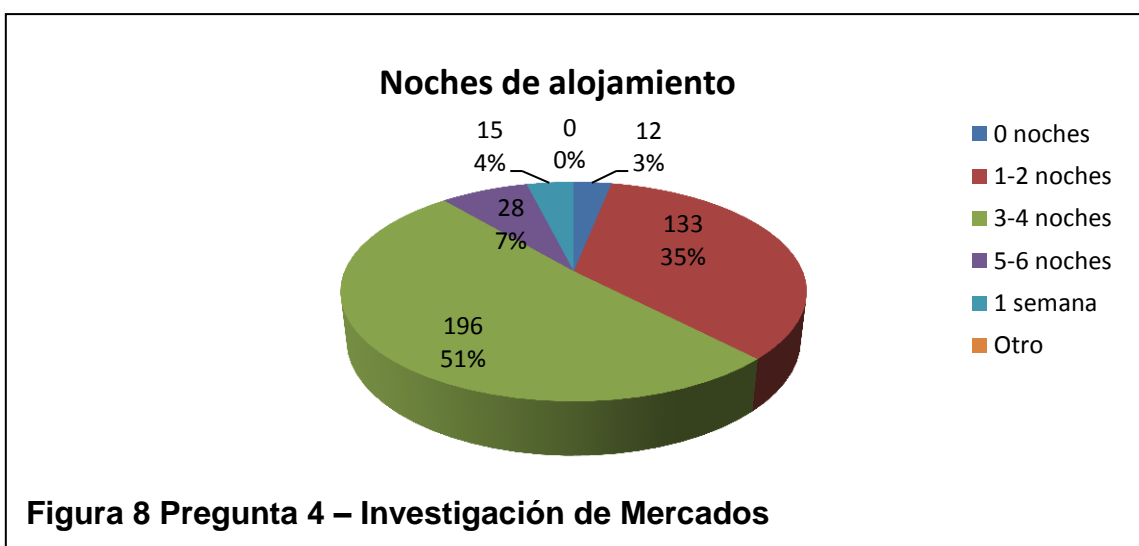
P3 – En promedio, ¿cuántas veces al año realiza viajes dentro del país?

La frecuencia con que realizan viajes es de 1-2 veces (40%) y de 3-4 veces (40%) al año. Se puede incentivar a que al menos uno de estos viajes lo realicen en la región andina para que conozcan más del país, para ello se deberá incluir actividades de aventura en la oferta para volver más atractivo el producto. El 20% restante está conformado por 0 veces (1%), 5 – 6 veces (9%) y más de 6 (10%).



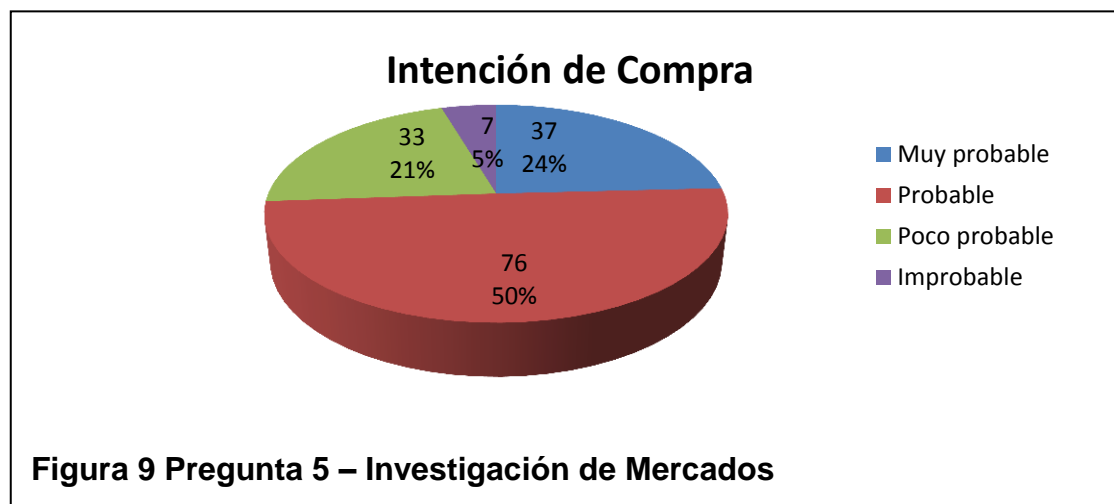
P4 – ¿De cuántas noches son los viajes que realiza dentro del país?

Más de la mitad de los encuestados (51%) realizan viajes de 3-4 noches. Se tomará en cuenta este dato al momento de definir la ocupación promedio para las proyecciones.



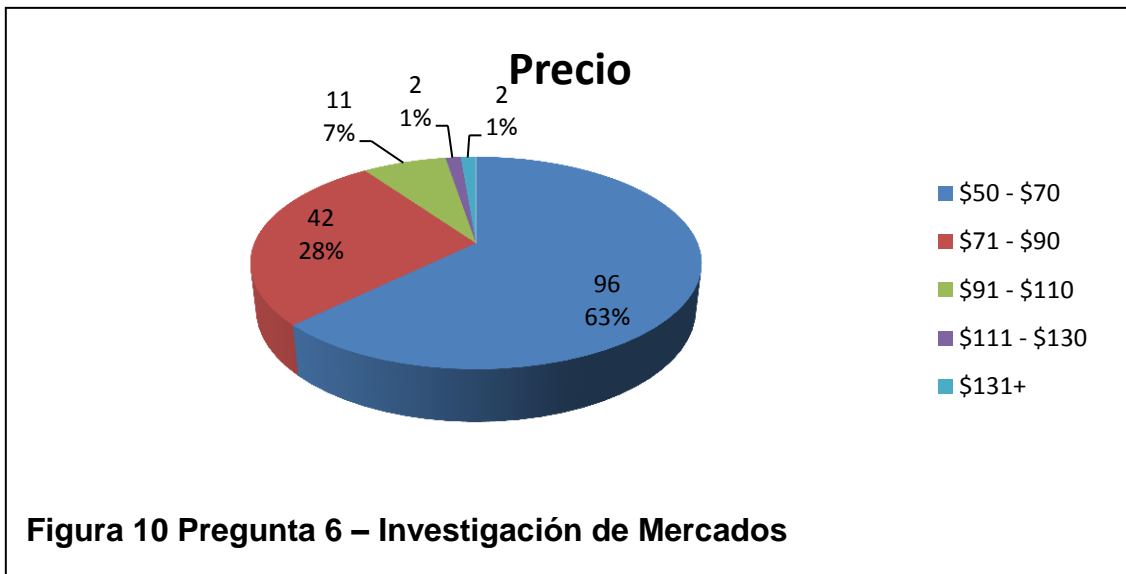
P5 – ¿Qué tan probable sería que se hospede en una hostería de primera categoría en la Provincia de Cotopaxi en las cercanías de la Reserva Ecológica Los Ilinizas?

Esta pregunta mide la intención de compra, sumando un 74% entre aquellos que probablemente (50%) y muy probablemente (24%) se hospedarían, dando un panorama positivo como clientela potencial del establecimiento.



P6 – ¿Cuánto dinero en USD estaría dispuesto a pagar por persona por noche de alojamiento en una hostería de primera categoría en la Provincia de Cotopaxi en las cercanías de la Reserva Ecológica Los Ilinizas?

El precio que estarían dispuestos a pagar es entre USD \$70 - \$90, este dato será tomado en cuenta para la fijación de precios, para mantenerse dentro de aquel rango.



P7 – Califique los aspectos que considera al momento de escoger un establecimiento para alojarse cuando viaja.

Los tres aspectos más importantes al momento de seleccionar un establecimiento para hospedarse son la limpieza, el buen trato y el precio. La responsabilidad ambiental y social fueron calificadas como importantes mas no como decisivas. Para la promoción en el segmento local se hará énfasis en los tres factores antes mencionados. Otros factores que agregarán valor para el cliente nacional son la cercanía a otros sitios turísticos, servicios complementarios, áreas verdes y actividades recreacionales. El primero está solventado por la ubicación misma del establecimiento; en cuanto a los otros tres, los turistas podrán disfrutar de las áreas de la hostería, participar de las terapias ocupacionales, montar bicicleta, realizar caminatas y asistir a los seminarios de yoga cuando estén disponibles.

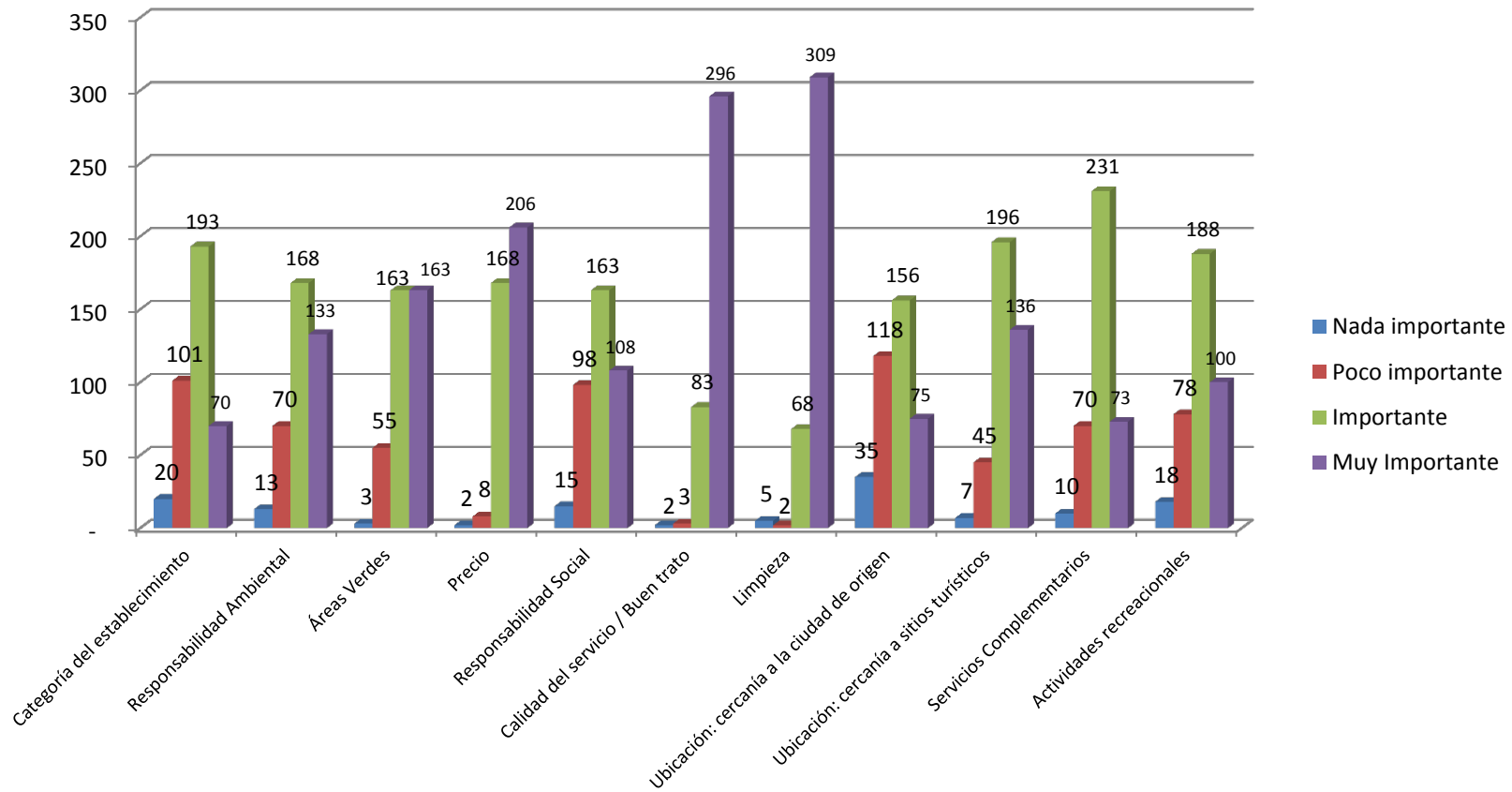
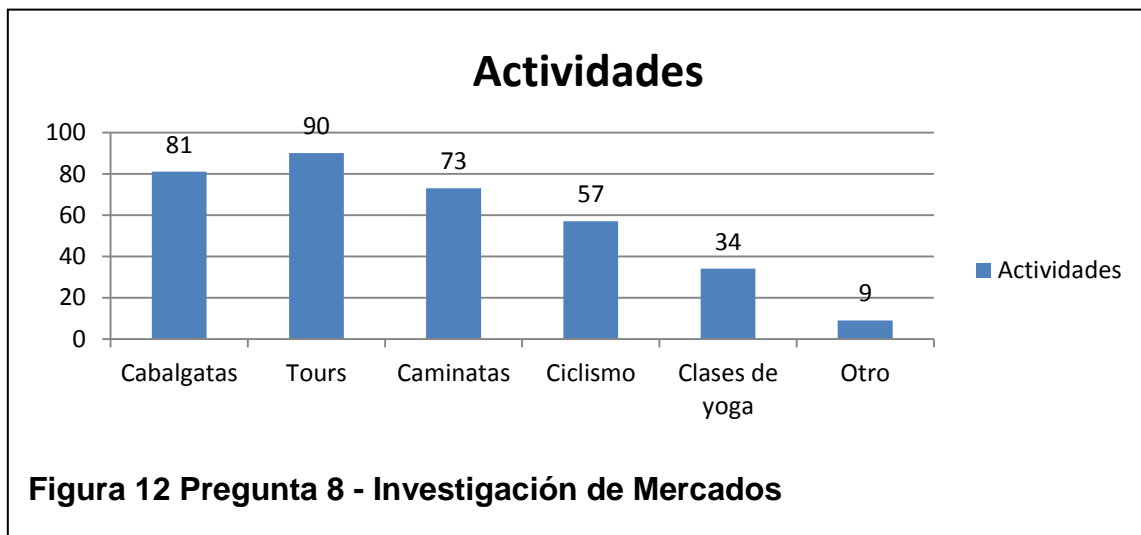


Figura 11 Pregunta 7 - Investigación de Mercados

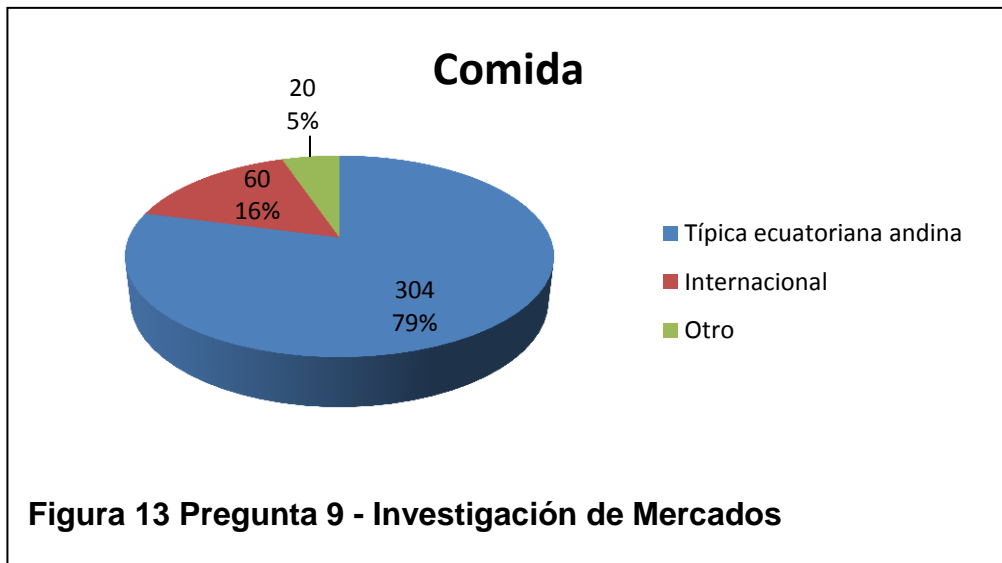
P8 – ¿Qué actividades adicionales le gustaría que ofreciera una hostería?

La pregunta 8 permite identificar las actividades que les gustaría realizar y en las cuales deberá invertir la hostería para su prestación. Las cabalgatas, pese a ser la segunda actividad más optada, ha sido dejada de lado debido al impacto que tienen los caballos sobre el suelo del páramo y ha sido reemplazada por el ciclismo que podrán realizar los visitantes en el sendero que lleva al mirador de Toacaso. Las personas que respondieron otros mencionaron actividades de aventura (ver pregunta 2) y spa; el spa también ha sido desechado como idea debido a su poca popularidad entre los encuestados.



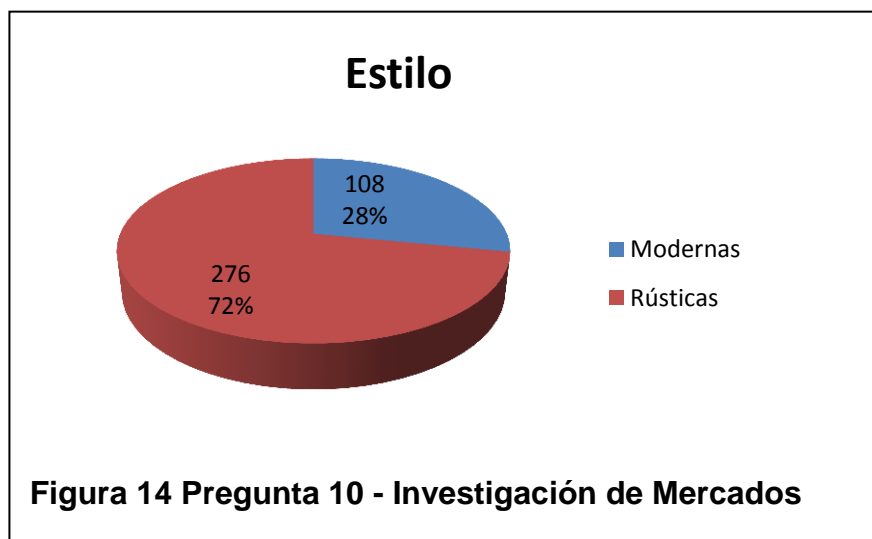
P9 – ¿Qué tipo de comida prefiere usted que sea ofertada en un restaurante-cafetería de una hostería de primera categoría en la provincia de Cotopaxi?

Los encuestados mostraron predilección por la comida típica andina (79%) sobre la internacional. Entre las respuestas dadas en la opción otros, mencionaron ambas, comida vegetariana y un menú más variado. Para la elaboración del menú del restaurante se tendrá como base la alimentación andina, dándole un toque gourmet, se tendrá también opciones vegetarianas y “especiales” para complacer los diferentes paladares.



P10 - Cuando se hospeda en una hostería, ¿prefiere que la decoración e instalaciones sean modernas o rústicas?

Un 72% prefiere decoración rústica o campestre, esta respuesta justifica la decisión de trabajar con materiales como la teja y la madera para la construcción de la infraestructura y decoración de los espacios.



3.5 Plan estratégico de mercado

Este plan estratégico se elaborará en base al FODA presentado en el Capítulo 2 usando estrategias que aprovechen los datos recopilados en el análisis del mercado.

Potencializar Fortalezas

- Incluir en el material de promoción y dentro de los atributos diferenciadores la gran vista y tranquilidad de Toacaso. El diseño de la marca también hará referencia a esta cualidad.
- Ofertar tours a los lugares cercanos como servicios complementarios con el fin de agregar valor a la experiencia.
- Informar a los turistas sobre las acciones ecológicas y sociales que implemente la hostería, resaltando el hecho de que al hospedarse en ella están formando parte estas iniciativas.

Superar debilidades

- Informar sobre la historia de Toacaso, sus leyendas, su cultura. Enfocar la promoción a las ideas de lugar escondido y sitio de descanso, presentándolo como un lugar para descubrir.
- Ser un nuevo establecimiento es una oportunidad para innovar y diferenciarse de la competencia. Nuevas instalaciones permiten además implementar alternativas verdes desde la construcción para la generación de energía y el manejo de desechos.

Aprovechar oportunidades

- Trabajar en conjunto con los GAD para la promoción de Toacaso y mejora de la infraestructura turística parroquial.
- Comunicar la facilidad de adquisición de servicios y productos en el país por contar con el dólar como moneda.

Reducir amenazas

- Construcción sismo resistente. Utilizar estructuras ligeras y la forma triangular para aumentar la estabilidad del inmueble.
- Reforzar imagen de Toacaso como lugar seguro en caso de amenazas volcánicas.
- Superar el problema del frío contando con calefacción en las habitaciones.

Adicionalmente, tomando en cuenta los datos obtenidos del estudio de mercados se tendrá especial cuidado con:

- Limpieza: estrictos controles en la limpieza de instalaciones y equipos.
- Calidad en el servicio: Capital humano capacitado y motivado. Ver sección 4.2.7. Personal del Capítulo 4: Plan de Marketing.
- Precio: El mercado nacional es sensible al precio, por ello se fijarán éstos, incluidos impuestos y desayuno, en el rango de USD\$ 50-\$70 por noche de alojamiento por persona para el mercado nacional. Además se competirá con precios similares a La Ciénega con el fin de atraer clientes suyos.

4 CAPÍTULO IV: Plan de marketing

4.1 Desarrollo del plan de marketing: Las 8P del Marketing

El marketing tradicional establece 4P's como elementos estratégicos básicos para la comercialización de bienes: producto, precio, plaza y promoción. Sin embargo, en las industrias de servicios, resulta necesario ampliar estos elementos e incluir 4 más a la mezcla de marketing: procesos, entorno físico, personal y productividad, de modo que en el marketing de servicios se trabaja con 8P's, las cuales son pilares fundamentales para crear una estrategia de marketing adecuada que "cubran de manera redituable las necesidades de los clientes en un mercado competitivo" (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 22).

A continuación se analizarán estos 8 elementos.

4.1.1 Elementos del Producto

La primera de las 8P's se refiere al desarrollo de un concepto de servicio, esto implica la identificación de los diferentes elementos del producto los cuales son: el producto básico y los servicios complementarios.

La hostería de primera categoría que se propone crear será un lugar de alojamiento para parejas, familias y grupos, donde se podrá disfrutar de los bellos paisajes andinos, tours a los diferentes lugares aledaños y diversas actividades de relajamiento y recreación dentro de la hostería, para esto último se contará con espacios como el área de yoga y la biblioteca. Además, el turista podrá probar la gastronomía de la serranía ecuatoriana en el restaurante-cafetería.

Se ofertarán actividades dentro de la hostería a manera de recreación o terapias ocupacionales, como el poder participar en la elaboración del pan y asistir en el cuidado del huerto de la hostería.

El producto básico que ofertará el establecimiento, es alojamiento. En torno a este, se ofertarán los servicios complementarios con el objeto de incrementar el valor para el cliente o facilitar el uso del producto básico.

Los servicios complementarios que ofrece la hostería son:

Facilitadores:

- Información
- Reservación
- Check-in y check-out
- Facturación
- Estacionamiento
- Limpieza de habitaciones

De mejora:

- Alimentación: Servicio de restaurante y cafetería.
- Transporte: Para el traslado de los clientes a los diferentes sitios turísticos que forman parte de los tour a ofertar.
- Tours (Ver anexo #1 para detalle de los tours y actividades)
- Business center
- Área de yoga
- Biblioteca / Sala de estar

4.1.1.1 Nombre Comercial

Hostería Kunturi

La palabra kunturi en quechua, es el origen de la palabra cóndor y se refiere específicamente al cóndor de los andes. La REI es hogar de esta majestuosa ave, representativa de la región y símbolo patrio del Ecuador. En el Ecuador se encuentran 50 cóndores en estado silvestre en ecosistemas andinos y 18 en cautiverio. (El Telégrafo, 2013) La REI, junto con la Reserva Ecológica

Antisana, registran la mayor cantidad de avistamientos de esta especie. (Meza Saltos, Tonato Quinga, & Calispa, 2009)

Como símbolo las aves representan lo espiritual y la liberación de las limitaciones, la libertad. Por tradición se las relaciona con sabiduría e inteligencia. (Signos y Símbolos, 2011)

El cóndor como símbolo entre los nativos norteamericanos era asociado con la curación (Signos y Símbolos, 2011). En la cosmovisión andina simboliza el yo superior y para los incas era considerado un intermediario entre los dioses y los humanos (Granda Quiña, 2013). El cóndor es un ave que tiene una sola pareja en su vida, personificando también el amor y la fidelidad.

Restaurante – Cafetería Toa y Catzu.

Parte de la identidad de Toacaso es la leyenda de cómo Rumiñahui llegó a estos parajes en busca de refugio y encuentra en él un lugar estratégico para vivir y defenderse de los viracochas, con él llegaron más personas, entre ellas la princesa de origen Cara, Toa, y posteriormente el príncipe Inca, Catzu; del matrimonio de estos dos personajes se formaría el Reino de Toa y Catzu: Toacaso.

Es así que este nombre encierra tres ideas fundamentales basadas en la identidad cultural de este pueblo:

- Lugar de descanso
- Lugar de encuentro
- Lugar donde se forma y consolida una pareja.

4.1.1.2 Slogan

“Abraza el cielo”

Una frase que exhorta a vivir, a llegar a lugares más altos, a soñar.

Hace referencia también a la altura y a la vista del lugar, “tan alto” que es posible “abrazar el cielo”.

El cielo como símbolo es un lugar de felicidad donde las almas encuentran paz y libertad. Se lo relaciona con el paraíso y los ángeles.

4.1.1.3 Logotipo

Hostería:



Figura 15 Logotipo Kunturi Fondo blanco y Marrón

El logo está conformado por la silueta de un cóndor cuyas alas dibujan a su vez los llinizas vistos desde la hostería.

“La montaña se relaciona con las nociones de estabilidad, inmutabilidad y grandeza, y es símbolo de seguridad, soledad, aislamiento y meditación cuando se la asocia al concepto de fortaleza” (DG, 2009).

Se buscó que el logotipo reflejase los siguientes elementos:

- El cóndor

- La belleza escénica del lugar, los llinizas
- Relajación y paz

Restaurante:



El logotipo dibuja un camino que sube por una montaña. En conjunto representa la vista que tendrán los clientes desde la propiedad. El camino termina en una espiral, haciendo alusión a la chuquiragua, la flor de los Andes y flor nacional del Ecuador. La montaña representa el paisaje andino y sus picos.

4.1.2 Lugar y tiempo

El producto básico, alojamiento, será entregado dentro de la hostería. El establecimiento funcionará todo el año en un horario de atención de 24 horas.

El contacto cliente-hostería podrá ocurrir mediante llamadas telefónicas a la hostería o por medios electrónicos como la página web institucional. También se ha considerado trabajar con agencias de viajes, de modo que el cliente contacte con ellas y estas a su vez con el establecimiento para gestionar las reservas.

Se resalta la importancia del internet como canal de distribución. Servicios complementarios de facilitación como información y reservas podrán ser gestionados por este medio logrando incrementar el valor al aumentar la comodidad para el cliente, les permite ahorrar tiempo y esfuerzo.

Los servicios complementarios facilitadores restantes y los de mejora, exceptuando los tours, serán entregados dentro de las instalaciones de la hostería.

El horario de funcionamiento del restaurante-cafetería será de 6h00 a 21h00.

- Desayuno: 06h30 – 10h30
- Almuerzo: 12h30 – 15h30
- Cena: 18h00 – 21h00
- Servicio de cafetería: 06h00 – 21h00

La elaboración del pan para servir en el desayuno se realizará de 05h00 – 06h30 y cualquiera de los huéspedes podrá participar de esta actividad, misma que no tendrá costo adicional. Solo será necesario que informen el día anterior a recepción sobre su deseo de tomar parte de ésta.

Los tours deberán ser contratados con al menos 5 días de anticipación para su adecuada gestión. Si desean asistir a mercados indígenas o a fiestas populares que se lleven a cabo en la provincia podrán encontrar toda la información necesaria disponible en la página web institucional para planear su viaje.

4.1.3 Precio y otros costos para el usuario

La fijación de precios en una empresa de servicios es un poco más complicada que en una de manufactura. De acuerdo al libro Marketing de Servicios de Lovelock, para definir el precio se debe tomar en cuenta tres elementos:

- Costos: conocer los costos fijos y variables que se generan para poder ofrecer el producto, facilita al empresario determinar el precio mínimo a cobrar para poder al menos cubrirlos. Los costos variables unitarios generados por habitación son aproximadamente de USD\$ 4 por noche por persona.

- Competencia: estar al tanto de los precios de la competencia permite conocer el rango de precios por servicios similares que se manejan en la zona y ayudan a delimitar el precio que se puede cobrar. Los precios, como se determinó en el análisis de la competencia, oscilan entre los USD\$ 71,20 y USD\$ 228,00 por habitación simple, incluidos impuestos y desayuno.
- Valor para el cliente: “el valor que percibe el cliente de la oferta establece un valor máximo o techo” (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 127). El valor neto para el cliente sería la suma de los beneficios percibidos menos la suma de todos los costos percibidos. Si el resultado de esta operación es negativo, el cliente no adquirirá el servicio; si por el contrario, es positivo, entonces es más probable que lo compre.

La fijación del precio de los servicios a ofrecer tomará en cuenta estos tres factores para obtener un precio más real, acorde a la oferta y demanda existentes.

Se ha decidido competir con precios similares a la hostería La Ciénega, ligeramente más elevados, manteniéndose en el rango USD \$50 - \$70 por noche por persona que fue determinado en la investigación de mercados. En la tabla 11 se puede ver las tarifas con las que trabajará la hostería.

Tabla 11 Tarifas de Habitaciones

| Nombre de la Tarifa | Descripción | % de dcto | Habitación Simple | Habitación Doble | Habitación Cuádruple | Habitación Master |
|---------------------|--|-----------|-------------------|------------------|----------------------|-------------------|
| RACK | Tarifa publicada y para walk-in's. | 0% | \$ 71.00 | \$ 130.00 | \$ 240.00 | \$ 150.00 |
| Especial S1 | Entre semana | 5% | \$ 67.45 | \$ 123.50 | \$ 228.00 | \$ 142.50 |
| Agencias AN | Tarifa reducida. Para nacionales. | 15% | \$ 60.35 | \$ 110.50 | \$ 204.00 | \$ 127.50 |
| Agencias AE | Tarifa reducida. Para extranjeros. | 9% | \$ 64.61 | \$ 118.30 | \$ 218.40 | \$ 136.50 |
| Corporativas | Se negociará con cada empresa. | 10% | \$ 63.90 | \$ 117.00 | \$ 216.00 | \$ 135.00 |
| Agencias Negociada | % de comisión sobre la tarifa rack dependerá del volúmen de ventas | | \$ 71.00 | \$ 130.00 | \$ 240.00 | \$ 150.00 |
| Complementaria | Para agentes de viaje | 100% | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |

Profundizando un poco en el valor para el cliente, se debe acotar que los costos percibidos no solo son monetarios; los costos percibidos incluyen tiempo y esfuerzo, además de desembolsos adicionales para la adquisición del servicio como por ejemplo los gastos en traslados.

Para incrementar el valor neto para el cliente, se deben aumentar los beneficios percibidos y reducir al mínimo los costos.

Las estrategias que serán empleadas para reducir costos serán:

- a) Diseñar cuidadosamente los diferentes procesos de la hostería y capacitar al personal para no incurrir en demoras innecesarias en la entrega del servicio.
- b) Contar con una página web institucional amigable para el usuario en la cual la información sea concreta y fácil de encontrar.
- c) Proveer información de viaje a los clientes, indicando tiempos de traslado hacia y desde la hostería, peajes y costos.
- d) Respuesta inmediata a correos electrónicos y llamadas telefónicas pidiendo información sobre cualquiera de los servicios que se ofrecen en el establecimiento.

Por otro lado, cuando la hostería lleve tiempo funcionando, se recomienda aplicar estrategias de revenue management o administración de ingresos⁸ para maximizar los ingresos en función de la temporalidad de la demanda, momento de compra y segmento.

4.1.4 Promoción y educación

La promoción debe ir en conjunto con la educación del cliente. El dicho “el cliente siempre tiene la razón” es exagerado e impreciso, si bien es cierto que la satisfacción del cliente es una prioridad, no significa que se debe atender cualquier solicitud fuera de lugar por servicios que la empresa no provee. Se debe, junto con los esfuerzos de comunicación del establecimiento, informar al cliente sobre el producto, sus características, precio, costos adicionales, cómo, dónde y cuándo adquirirlo, de esta manera el cliente sabe lo que debe esperar y sus exigencias y expectativas irán acorde a lo que es ofertado.

La promesa de marca, resumida en el slogan “abraza el cielo” será explicada en el material promocional. La frase simboliza algunos elementos: altura, vista/paisajes, paz, tranquilidad y aventura. Se incorporarán estos conceptos al momento de dar una descripción del lugar.

4.1.4.1 Publicidad

Es importante siempre, antes de escoger cualquier medio de publicidad, analizar si éste llega al segmento meta, de lo contrario se incurre en una falta que podría traducirse en perjuicio económico de la empresa y afectar su imagen. No se debe sacrificar impacto por alcance, es decir que vale más llegar al segmento meta que cubrir un gran territorio. Por lo expuesto anteriormente se han desechado, al menos en las etapas iniciales del proyecto,

⁸Revenue Management o Administración de Ingresos: aplicar estrategias que permitan obtener mayores ingresos. Vender el producto adecuado a la persona adecuada en el momento adecuado.

el uso de televisión y se ha apostado por revistas y páginas web especializadas para publicidad ATL⁹.

De acuerdo a las características del segmento de mercado al cual se enfocarán los esfuerzos de marketing de la hostería, se determinaron los medios para poner anuncios que mayor impacto y alcance tienen.

4.1.4.1.1 Publicidad escrita

En medios escritos se seleccionaron las siguientes revistas:

- Transport
- Revista Ama la Vida
- Ecuador Infinito
- Revistas en aerolíneas.

4.1.4.1.2 Publicidad en Internet

Una de las consideraciones para la promoción en internet fue que más del 50% de los turistas que llegan a la REI son extranjeros y es más fácil llegar a ellos por medio de sitios web.

La publicidad por internet de la hostería se realizará mediante presencia en redes sociales como Facebook, LinkedIn y Twitter, además se planea tener presencia en las siguientes páginas web de turismo especializadas:

- TripAdvisor
- Exploring Ecuador
- ThisisEcuador.com
- Ecuador.travel

Actualmente, la presencia en redes sociales es importante y puede ser beneficiosa para la empresa tanto en promoción como para obtener

⁹Above the line: publicidad tradicional en medios masivos.

retroalimentación de los usuarios, no obstante existen serias amenazas como reseñas falsas de la competencia, clientes insatisfechos o clientes difíciles que postean comentarios negativos sean o no ciertos, etc. Y es por ello que se incluyó dentro de las funciones del cargo de Gerente General el manejo de redes sociales para disipar falsas acusaciones y recolectar las opiniones, quejas y sugerencias para lograr la mejora continua.

4.1.4.2 Promoción de Ventas

Se trabajará con diferentes tipos de tarifas como estrategia. Ver Tabla 12.

Tabla 12 Tipos de tarifas

| | |
|--------------------|--|
| RACK | Tarifa publicada en sitios web y aplicable para clientes walk-in. |
| Especial S1 | Tarifa con un 5% de descuento sobre la tarifa RACK para reservas entre semana. |
| Agencias AN | Tarifa con un 15% de descuento sobre la tarifa RACK para turistas nacionales. |
| Agencias AE | Tarifa con un 9% de descuento sobre la tarifa RACK para turistas extranjeros. |
| Corporativas | Negociada con cada empresa. El descuento promedio será 10% sobre la tarifa RACK. |
| Agencias Negociada | Comisionable. El porcentaje de comisión se calculará sobre la tarifa rack y dependerá del volumen de ventas. |
| Complementaria | Tarifa USD\$ 0.00 para agentes de viajes. |

En el caso de press trips se negociará con los grupos y podrá aceptarse canjes de publicidad como pago por la estadía.

4.1.4.3 Marketing Directo

Se enviarán correos electrónicos con tarifarios a agencias de viajes para que consideren a la hostería al momento de ofrecer alojamiento en la Provincia de Cotopaxi.

Una de las propuestas para promoción que además servirá como acción de fidelización o estrategia post-venta es ofrecer descuento a clientes frecuentes en fechas importantes para ellos como aniversarios y cumpleaños. Se les informará de estos beneficios por correo electrónico. Este servicio pretende servir también como recordatorio para el huésped en caso de aniversarios para que no olvide una fecha tan especial (Anexo #4).

4.1.4.4 Relaciones Públicas

La hostería organizará famtrips a los cuales se invitará a agentes de viajes donde se presentará la hostería y sus servicios. Dentro del presupuesto se han separado 24 habitaciones complementarias al año para este propósito.

4.1.4.5 Página Web Institucional

La página web institucional estará diseñada para proveer información detallada de los servicios a los visitantes. En ella se publicará información sobre servicios, precios y galería fotográfica de los espacios de la hostería.

Menús de la página:

- Idioma: Ubicado en la parte superior izquierda de la página, el visitante podrá seleccionar si visualizarla en inglés o en español.
- Redes sociales: En la parte inferior derecha se encontrarán los links para que ingresen y revisen a la hostería en las redes sociales.
- Inicio: La página inicio muestra una galería del lugar y dos secciones especiales: Leyendas Andinas y Gastronomía de Toa y Catzu.
 - Leyendas Andinas: Donde se subirán historias de los Andes para que los turistas conozcan más de la cultura de estos pueblos.

- Gastronomía de Toa y Catzu: Vínculo que direccionará a los clientes a la página del restaurante. Allí podrán conocer la carta, información detallada de los platillos y precios.
- La Hostería: Misión, visión, valores, ubicación, historia, concepto. En esta se incluirá también una subsección llamada “El Proyecto Kunturi” donde se informará de las acciones de ayuda social y protección ambiental que desarrolla la empresa.
- Habitaciones: Tipos, tarifas y servicios.
- Actividades: Para realizar dentro de la hostería, sitios de interés turísticos, qué ver y qué hacer. Eventos especiales como cursos de yoga y promociones. Eventos culturales como fechas de las fiestas populares y días de mercado.
- Información: Aquí se informará al visitante sobre costos de traslado dentro del país, clima, altura, qué ropa llevar, seguridad cuando se viaja y requisitos migratorios, además de cualquier otro consejo que se considere útil para el visitante y que pudiera mejorar su experiencia.
- Galería: Fotos de la hostería, de Toacaso y de la Provincia.
- Reservas: Página para gestionar reservas. Se incluirán vínculos para que revisen promociones, eventos especiales y habitaciones.
- Contáctenos: Para enviar un correo a la hostería directamente para solicitar información, cotizaciones, consejos e incluso transmitir comentarios y sugerencias.

Contáctenos

Kunturi
abre el cielo

Inicio | La Hostería | Habitaciones | Servicios | Actividades | Información | Galería | Reservas

Buscar

Ilinizas: hogar del majestuoso Cóndor de los Andes

1 2 3 4

Un sitio para soñar, volar y encontrarnos

Kunturi se encuentra en la parroquia Toacaso, ubicada al Norte del Cantón Latacunga, en los faldeos mismos de los Ilinizas. La palabra Toacaso, significa "La tierra para dormir, la tierra para descansar, la tierra para soñar"... [CONOCER MÁS](#)

Leyendas Andinas

El cóndor enamorado:
Hay tantas historias de amor como seres humanos. La capacidad de amar que tienen las personas hace que las experiencias de amor sean incontables. Como no puede ser de otro modo, en la cosmovisión andina sobresale la leyenda de "El cóndor enamorado". [LEER](#)

Gastronomía de Toa y Catzu

Empanadas de Morocha:
La Empanada de morocha es un delicioso bacadillo ecuatoriano, que a la hora de la tarde es uno de los más apetecidos por propios y extraños. Descubre este y otros exquisitos platos más en nuestro Restaurante, "Toa y Catzu" [DESUBIR](#)

Kunturi - Hostería de primera | Toacaso - Cotapaxi - Ecuador

f t g+

Figura 17 Página Web Institucional: Inicio

Reservaciones

Fecha de Entrada
12 Julio 2013

Fecha de Salida
16 Septiembre 2013

Núm. Personas
2 Adultos 2 Niños

Núm. Habitaciones
1

Reservar

Promociones

Habitaciones

Eventos Especiales

Kunturi - Hostería de primera | Toacaso - Cotopaxi - Ecuador

Figura 18 Página Web Institucional: Reservas

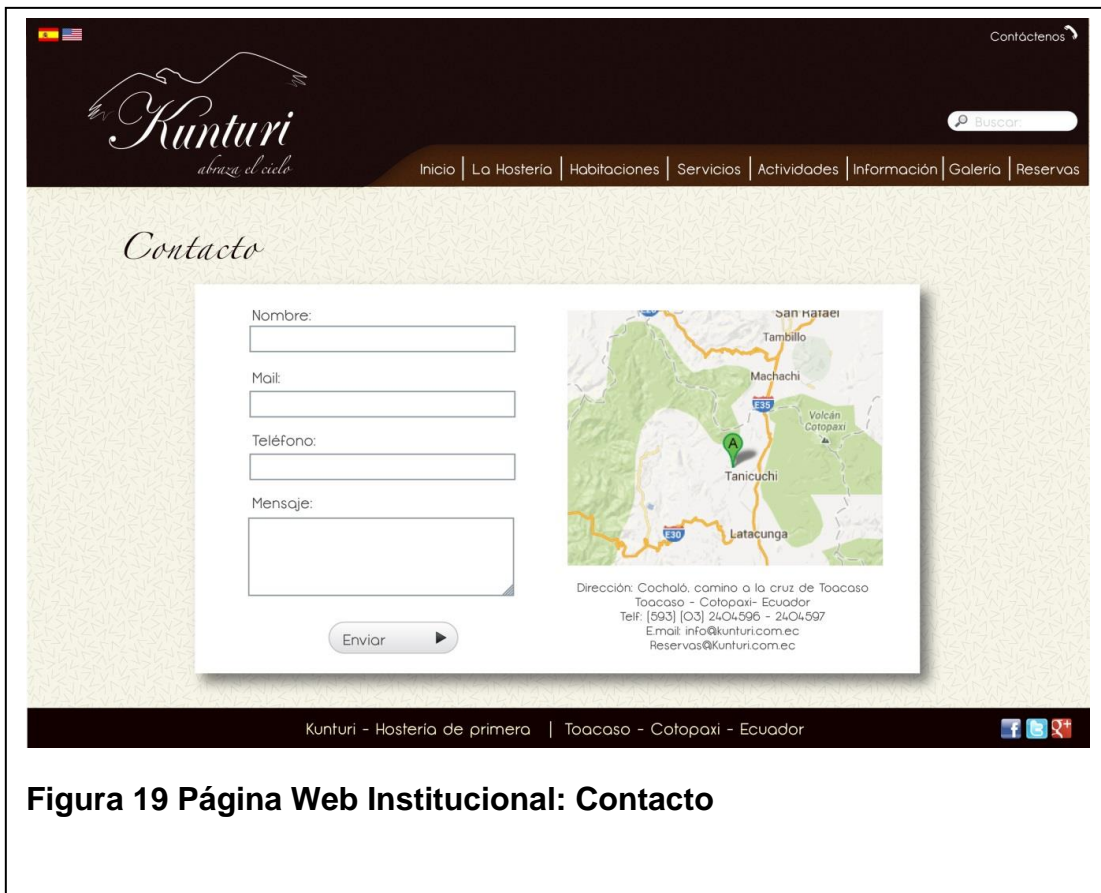


Figura 19 Página Web Institucional: Contacto

4.1.5 Procesos

La determinación de los procesos, su orden y políticas forman parte de la estrategia de mejora de calidad y productividad de la empresa. Se han realizado diagramas de flujo y cuadros explicativos para definir de forma clara los pasos a seguir y cómo deben realizarse.

La Figura 20 ilustra el proceso general resumido para la prestación de los distintos servicios de la hostería.

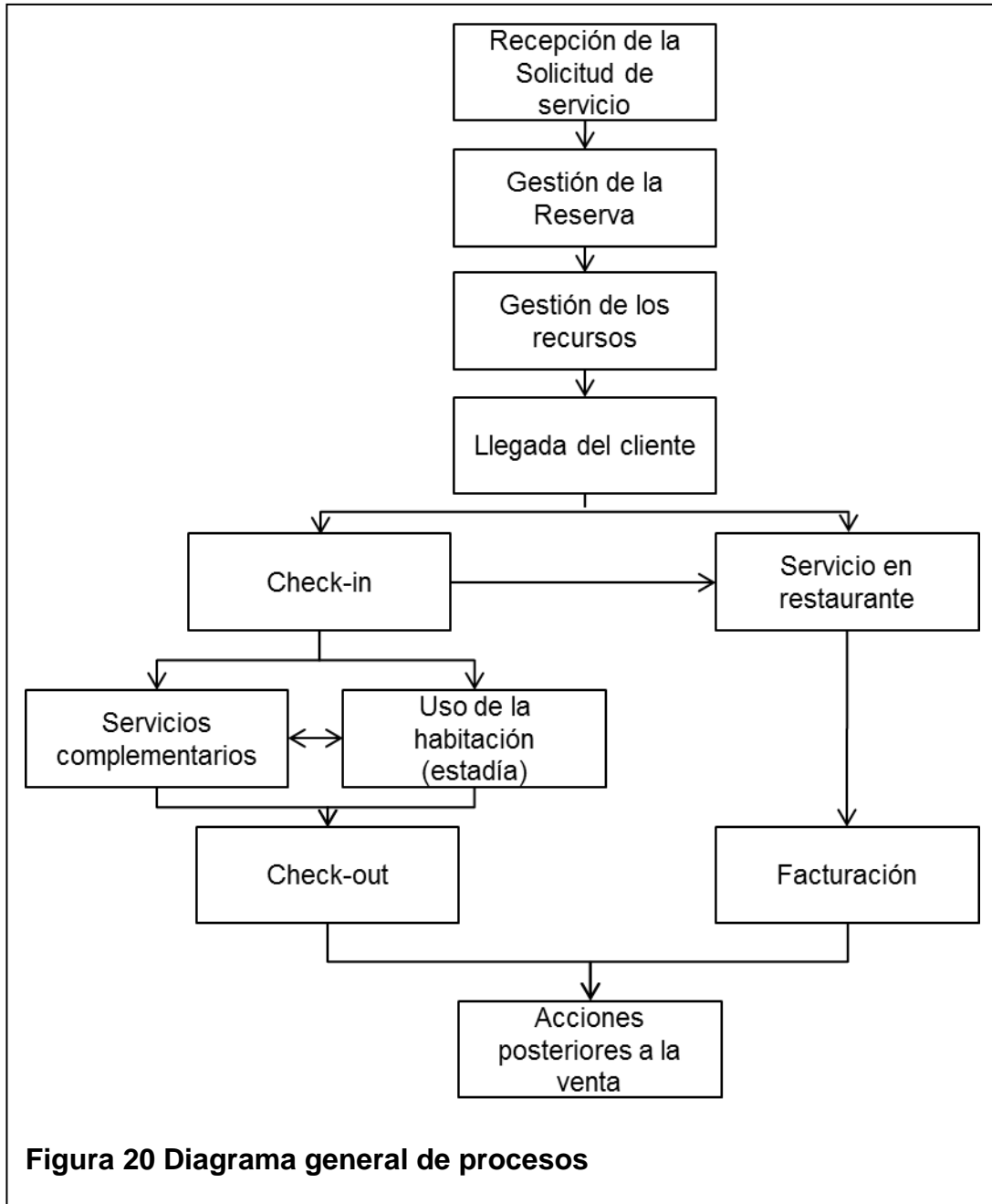
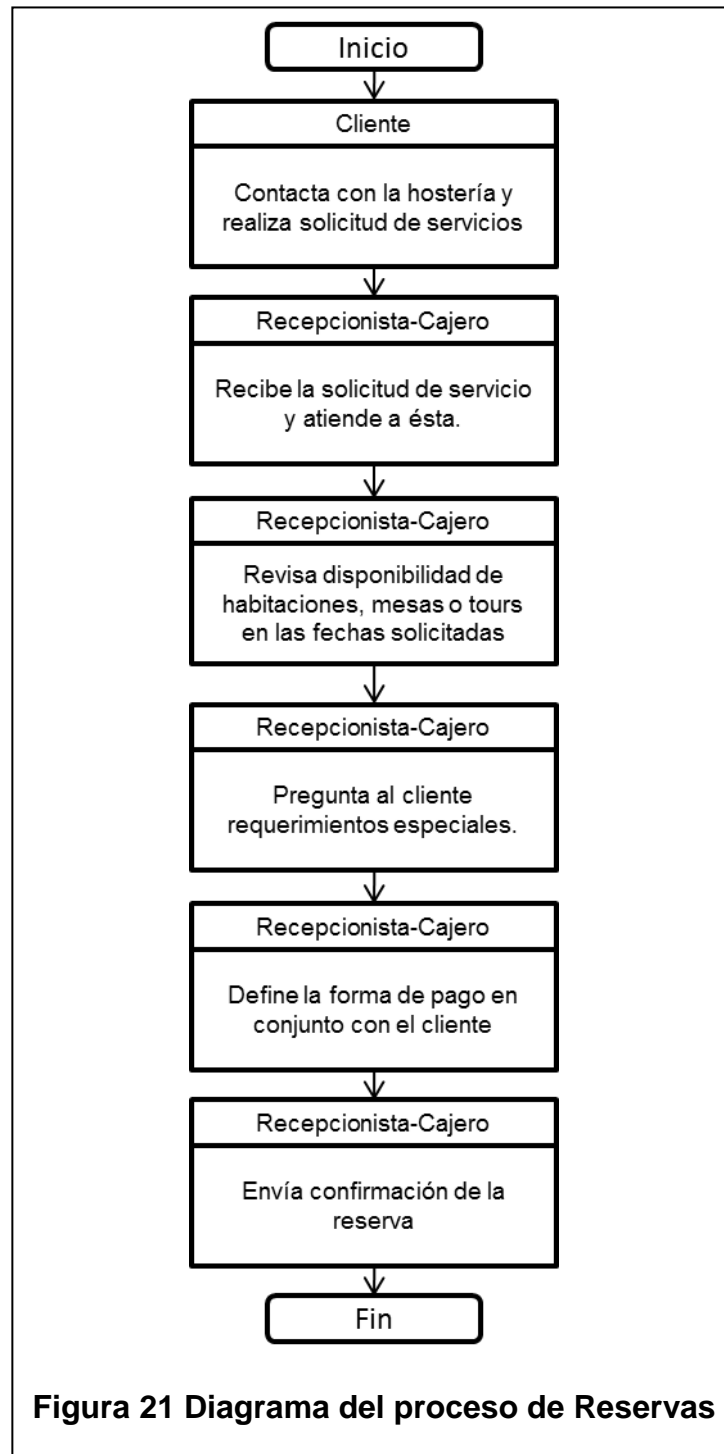


Figura 20 Diagrama general de procesos

4.1.5.1 Reservas

4.1.5.1.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Reservas



4.1.5.1.2 Procedimiento de Reservas

Tabla 13 Procedimiento de Reservas

| Nº | Responsable | Actividad | Descripción |
|----|----------------------|---|---|
| 1 | Cliente | Contacta con la hostería y realiza una solicitud de servicios. | Contacto por canales electrónicos o llamadas telefónicas. Solicitud de información, reserva de habitación, mesas y/o tours. |
| 2 | Recepcionista-Cajero | Recibe la solicitud de servicio y la atiende. | Si se tratara de una solicitud de información, responder inmediatamente. Toda solicitud electrónica deberá ser atendida en un período máximo de 15 minutos. Toda solicitud de reserva recibida en llamada telefónica deberá contar con un respaldo electrónico. |
| 3 | Recepcionista-Cajero | Revisa disponibilidad de habitaciones, mesas o tours en las fechas solicitadas. | Verificar en sistema y cruzar información con sistema de llaves y/o cocina. |
| 4 | Recepcionista-Cajero | Pregunta al cliente requerimientos especiales. | Preguntas deben incluir: <ul style="list-style-type: none"> Datos: nombre completo, número de habitaciones/mesas/espacios en tour, dirección de e-mail, teléfono, confirmar fechas con el cliente. Requerimientos especiales. Preguntar por: <ul style="list-style-type: none"> Salud: alergias, enfermedades crónicas, discapacidades. |

| | | | |
|---|----------------------|---|---|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Solicitudes especiales: en caso de aniversarios o fechas importantes. • Check-in: horas fuera del horario. |
| 5 | Recepcionista-Cajero | Define la forma de pago en conjunto con el cliente. | <p>Pedir número de tarjeta como garantía.</p> <p>Forma de pago preferida: efectivo o tarjeta de crédito internacional.</p> <p>No se aceptan cheques salvo autorización del Gerente General.</p> <p>Explicar sobre políticas de cancelación.</p> |
| 6 | Recepcionista-Cajero | Envía confirmación de la reserva. | <p>Por medio electrónico en respuesta al que enviara el cliente o a la dirección de correo electrónico proporcionada.</p> <p>Si la reserva fue realizada por teléfono, informar la confirmación por el mismo medio y por correo electrónico para respaldo de la hostería.</p> |

4.1.5.1.3 Políticas de Reservas

4.1.5.1.3.1 Solicitudes

Toda solicitud de información, sea por medio electrónico o por llamada telefónica deberá ser atendida inmediatamente.

En el caso de solicitudes electrónicas de reservas, se deberá atenderlas en un período máximo de 15 minutos.

Las solicitudes telefónicas de reserva recibidas en llamada telefónica deberán contar con un respaldo electrónico para protección tanto de la empresa como del cliente.

4.1.5.1.3.2 Overbooking

En un inicio no se trabajará con overbooking hasta contar con estadísticas de cancelaciones, stay over y no-show.

4.1.5.1.3.3 Stay over

Puesto que la hostería es pequeña, se recomendará a los clientes reservar por las noches que tengan planeado hospedarse o avisar lo más pronto posible si desean alargar su estadía.

En caso de que el establecimiento esté al máximo de su capacidad y no sea posible extender una reserva, se procederá a remitir a los huéspedes a otro establecimiento de igual categoría, gestionando su traslado y disculpándose, la empresa, por no poder cumplir con su requerimiento. Si el cliente es antiguo, se dará preferencia sobre el nuevo y se remitirá a este último a otra hostería de igual categoría.

Si el establecimiento no está lleno pero la habitación tiene reserva, se procurará hablar con los próximos huéspedes para ofrecerles otra habitación similar y así evitar incomodidades a ambos.

4.1.5.1.3.4 Cancelación de las reservas

Tomando en cuenta que la hostería es pequeña y nueva, y que la cancelación de una reserva implica perder el ingreso por la habitación o habitaciones reservadas, las políticas de cancelación serán muy estrictas.

Por regla general en las cancelaciones, para que no aplique multa, deberán realizarse con al menos 10 días de anticipación. Si se realizan faltando menos de 10 días y hasta 5 días antes de la fecha de ingreso, se cobrará el 25% del valor de la reserva. Si se cancela a menos de 5 días de la fecha de ingreso, se cobrará un 50% del valor de la reserva.

La administración entiende que existen ocasiones más allá del control de los clientes en las cuáles la cancelación es inevitable; para estas circunstancias se evaluará dependiendo el caso para justificar la cancelación y exonerar al cliente de las multas correspondientes o modificar las fechas de la reserva.

4.1.5.1.3.5 Políticas para contestar el teléfono

Se deberá contestar el teléfono inmediatamente cuando suene. La espera máxima será dos timbrazos.

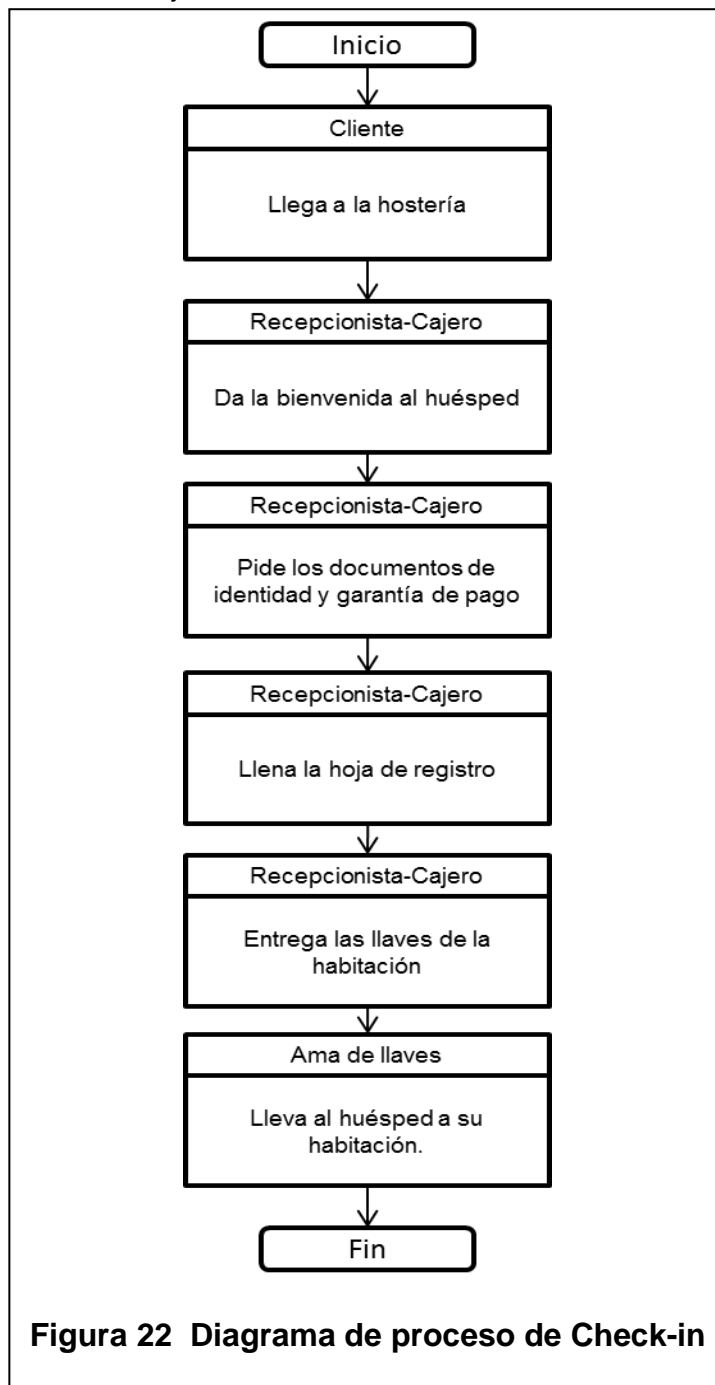
La persona que conteste el teléfono deberá hacerlo con amabilidad. Bajo ningún motivo podrá levantar la voz o responder de modo displicente a quien realiza la llamada.

Mantener una sonrisa sincera, pues aunque no se puede ver, se siente en el tono de voz.

El saludo es: “Hostería Kunturi buenos días/tardes/noches, [Nombre de la persona que contesta le saluda], ¿en qué puedo ayudarle?”

4.1.5.2 Recepción: Check-in

4.1.5.2.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Check-in



4.1.5.2.2 Procedimiento de Check-in

Tabla 14 Procedimiento de Check-in

| Nº | Responsable | Actividad | Descripción |
|----|----------------------|--|---|
| 1 | Cliente | Llega a la hostería. | En carro propio, ingresa al parqueadero directamente. En bus o tren, la hostería envía vehículo para recogerlo de la parada. En avión, la hostería ofrece servicio de transfer con costo adicional. |
| 2 | Recepcionista-Cajero | Da la bienvenida al huésped. | Si es huésped antiguo, demostrar felicidad por su regreso. Ayuda con las maletas. |
| 3 | Recepcionista-Cajero | Pide los documentos de identidad y garantía de pago. | Verificar autenticidad de tarjetas de crédito con máquina. No se aceptarán tarjetas de crédito sin documento de identidad correspondiente al dueño de la misma. |
| 4 | Recepcionista-Cajero | Llena la hoja de registro | Llena también el reporte de huéspedes para estadísticas del turismo en el sector. |
| 5 | Recepcionista-Cajero | Entrega las llaves de la habitación. | |
| 6 | Ama de llaves | Lleva al huésped a su habitación. | Le muestra la habitación y las instalaciones de la hostería para su uso. |

4.1.5.2.3 Políticas de Check-in

El proceso entero de Check-in durará un tiempo máximo de 5 minutos.

4.1.5.2.3.1 Early Arrival

La hostería será flexible en cuanto early arrivals, los huéspedes podrán llegar desde las 07h00 sin recargos; podrán dejar sus pertenencias en un casillero en recepción hasta la hora de registro y esperar en la sala comunal o pasear por las áreas verdes.

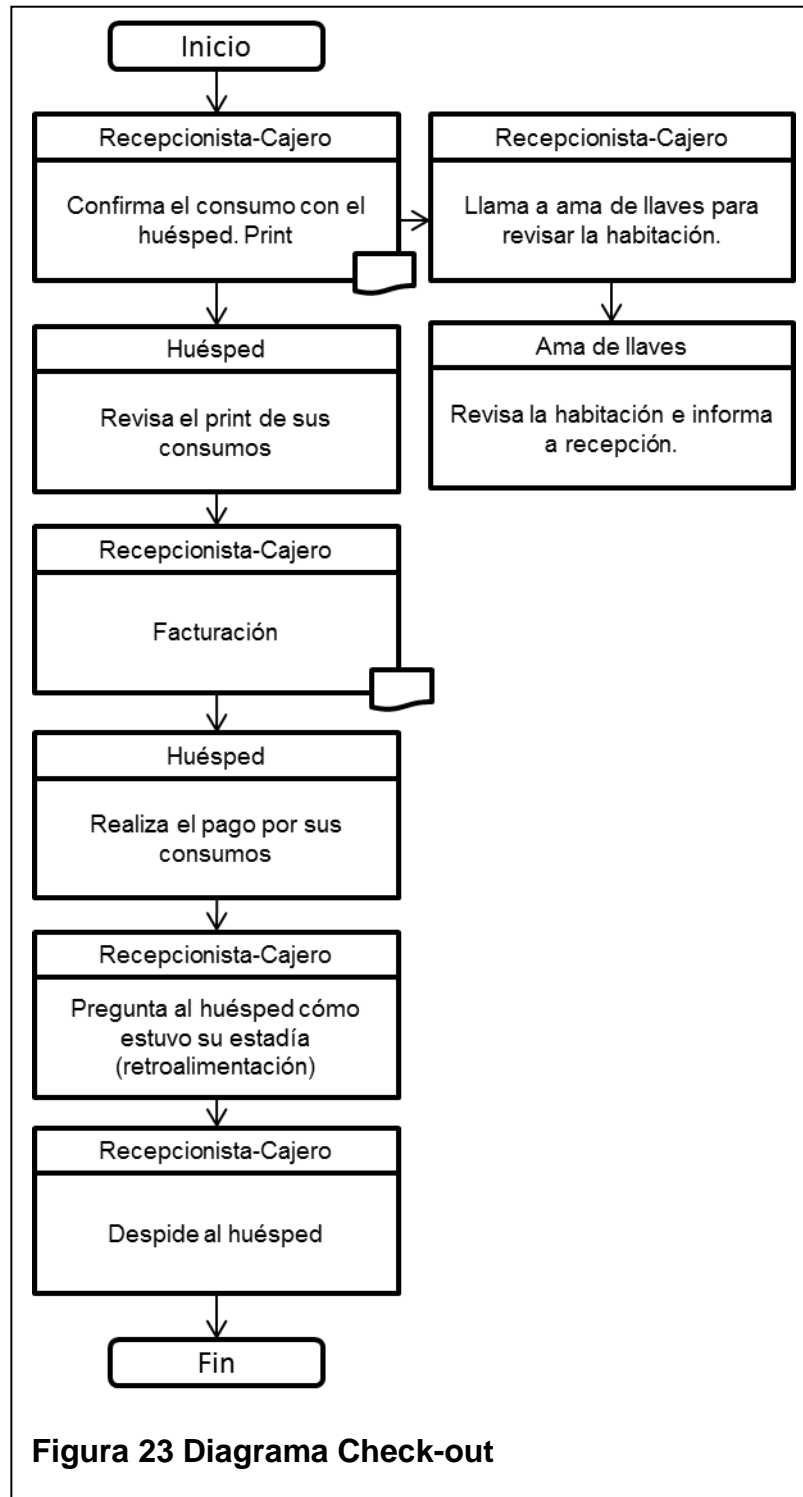
4.1.5.2.3.2 Early check in

La hora de check-in será a partir de las 14h00. Si el cliente desea e insiste en registrarse antes del horario establecido, se revisará primero que el estado de la habitación se encuentre desocupado y limpio, si cumple con este requisito se procederá al early check-in con un recargo del 30% del valor de la habitación.

Si la habitación está ocupada o en cualquier otro estado que no sea vacía y limpia, se pedirá al cliente amablemente que espere hasta que su habitación esté lista, recordándole que por early arrival no deberá cancelar ningún valor adicional y podrá disfrutar de las facilidades de la hostería o se le ofrecerá, dependiendo de la disponibilidad, una habitación equivalente que esté lista a ser usada. Se cobrará el 30% del valor de la habitación cuando esta pueda ya ser ocupada por el cliente y si aún desea realizar el early check-in.

4.1.5.3 Recepción: Check-out

4.1.5.3.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Check-out



4.1.5.3.2 Procedimiento de Check-out

Tabla 15 Procedimiento de Check-out

| Nº | Responsable | Actividad | Descripción |
|-----|----------------------|--|---|
| 1 | Recepcionista-Cajero | Confirma el consumo con el huésped. | Hace un print que entrega al huésped. Print detalla todos los consumos y costos. |
| 1.1 | Recepcionista-Cajero | Llama a ama de llaves para revisar la habitación. | En busca de objetos olvidados, y consumos adicionales o posibles daños para agregar a la factura. |
| 2 | Huésped | Revisa el print de sus consumos. | Si está en desacuerdo con alguno podrá comunicárselo al recepcionista-cajero para verificar la información. |
| 2.1 | Ama de llaves | Revisa la habitación e informa a recepción. | Proceso ocurre mientras el huésped revisa el print. |
| 3 | Recepcionista-Cajero | Facturación. | Con el print revisado por el cliente y, de ser el caso, con las correcciones pertinentes considerando observaciones del huésped e informe de ama de llaves. |
| 4 | Huésped | Realiza el pago por sus consumos. | Si va a pagar con cheque, y con previa autorización del Gerente General revisar con el banco la validez. |
| 5 | Recepcionista-Cajero | Pregunta al huésped cómo estuvo su estadía (retroalimentación) | A manera de conversación casual. |
| 6 | Recepcionista-Cajero | Despide al huésped | Deseándole un buen viaje y un pronto regreso. |

4.1.5.3.3 Políticas de Check-out

El proceso de Check-out durará un tiempo máximo de 7 minutos.

Para los clientes que llegan con agencia de viajes, no se imprimirá la tarifa en su recibo.

No se reciben cheques como forma de pago salvo previa autorización del Gerente General.

4.1.5.3.3.1 Late Check-out

El horario de check-out será hasta las 12h00.

Si sale pasada esa hora y hasta las 13h00 con autorización previa de recepción, no habrá recargo.

Al igual que con el early arrival se podrá dejar las pertenencias en recepción y hacer uso de la sala comunal y áreas verdes hasta el momento de la salida sin recargo adicional.

Recargos por late check-out:

Tabla 16 Recargos por Late Check-out

| HORAS | RECARGO |
|-------------------|---|
| 12h00 – 14h00 | Sin recargo previa autorización de recepción. |
| 14h01 – 16h00 | Recargo del 25% de la tarifa de la habitación. |
| 16h01 – 18h00 | Recargo del 50% de la tarifa de la habitación. |
| 18h01 en adelante | Recargo del 100% de la tarifa de la habitación. |

4.1.5.4 Restaurante

4.1.5.4.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Servicio en Restaurante

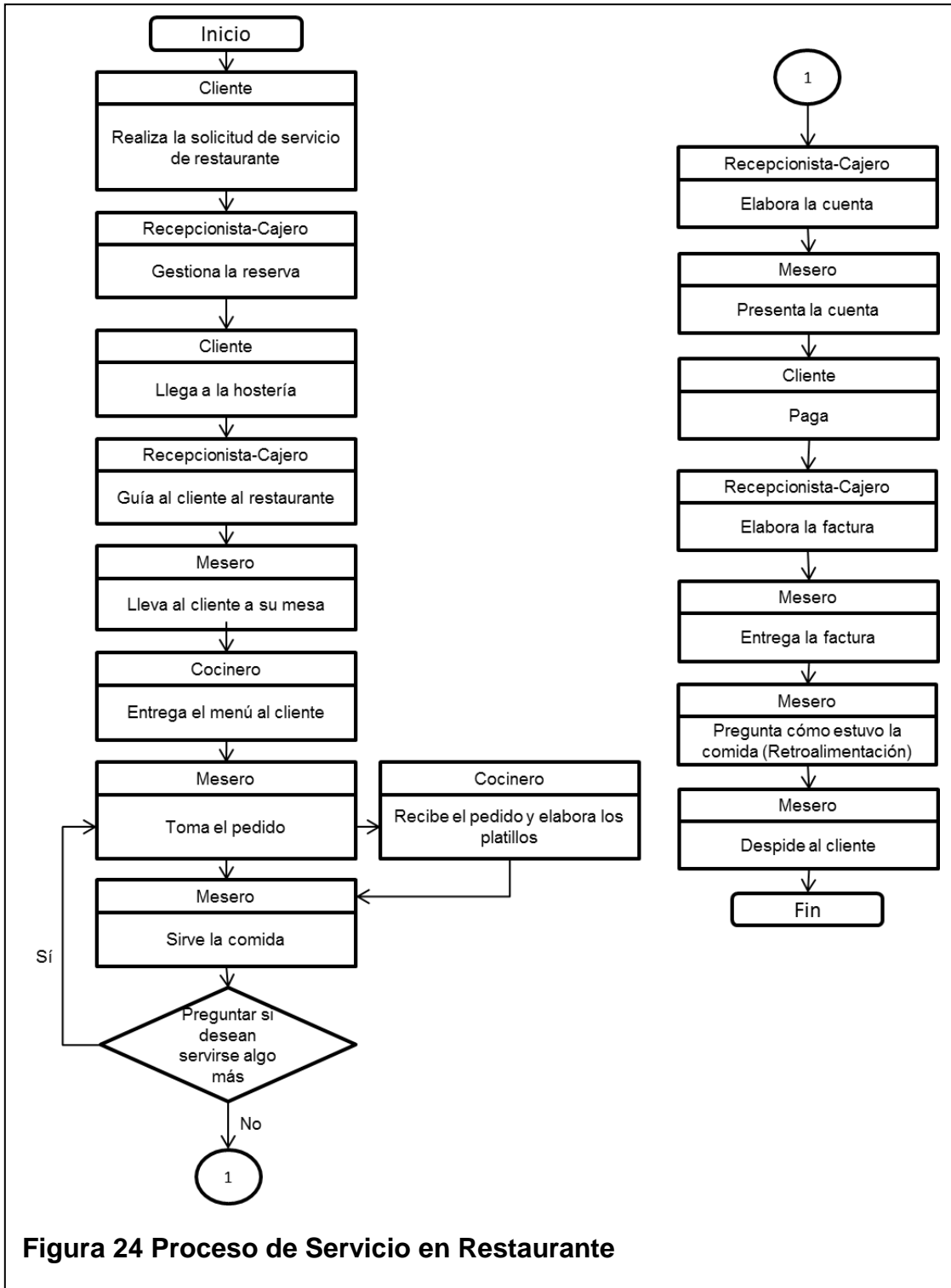


Figura 24 Proceso de Servicio en Restaurante

4.1.5.4.2 Procedimiento de Servicio en Restaurante

Tabla 17 Procedimiento de Servicio en Restaurante

| Nº | Responsable | Actividad | Descripción |
|----|----------------------|---|---|
| 1 | Cliente | Realiza solicitud de servicio de restaurante. | Si se tratara de un huésped, la solicitud NO es necesaria para el servicio de desayuno. |
| 2 | Recepcionista-Cajero | Gestiona la reserva | Ver tabla #13 para referencia. |
| 3 | Cliente | Llega a la hostería | Solo aplica para clientes externos, no para huéspedes. Llegada: <ul style="list-style-type: none"> • En carro propio, ingresa al parqueadero directamente. • En bus o tren, la hostería envía vehículo para recogerlo de la parada con cargo adicional. |
| 4 | Recepcionista-Cajero | Guía al cliente al restaurante | Da la bienvenida y direcciona al restaurante donde lo atenderá el mesero. |
| 5 | Mesero | Lleva al cliente a su mesa | Si tiene reserva, a la mesa reservada. Si no tiene reserva, a la mesa disponible que escoja el cliente. |
| 6 | Cocinero | Entrega el menú al cliente | Da nuevamente la bienvenida al cliente. Informa del plato del día en caso de que hubiera. |
| 7 | Mesero | Toma el pedido | Hace recomendaciones en caso de que el cliente pida consejo. Preguntar y anotar si tienen requerimientos especiales: <ul style="list-style-type: none"> • Salud: alergias |

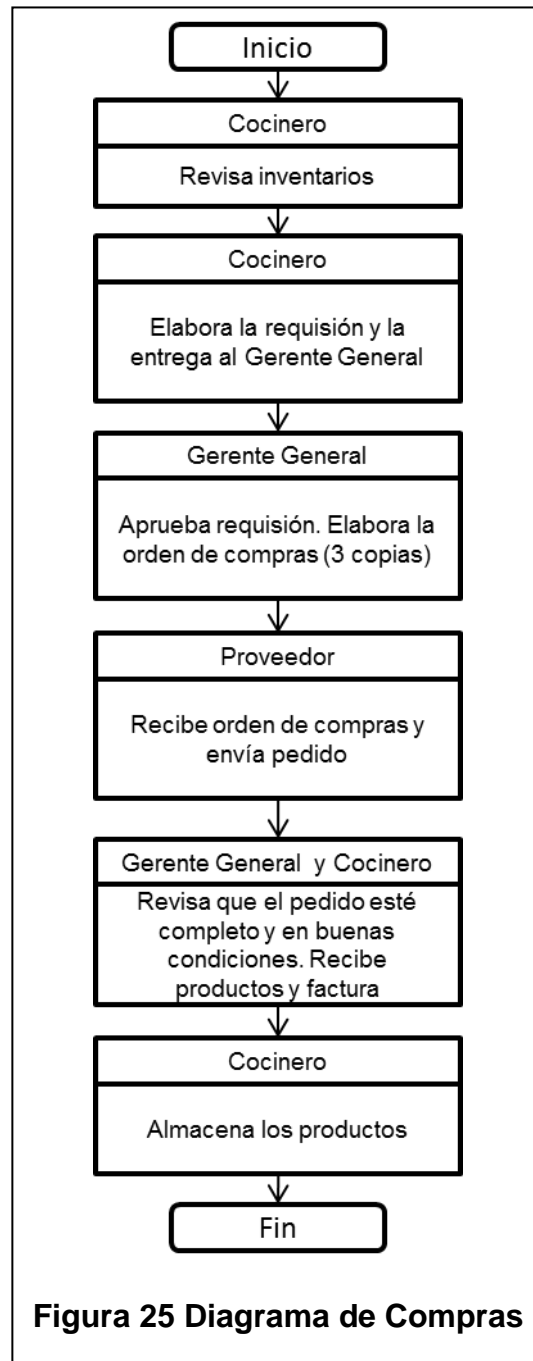
| | | | |
|-----|----------------------|--|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Tiempos: orden de entrega de los platos |
| 7.1 | Cocinero | Recibe el pedido y elabora los platillos. | Tiempo máximo de despacho de platos fuertes: 12 minutos. Entrega platillos preparados a mesero. |
| 8 | Mesero | Sirve la comida | |
| 9 | Mesero | Pregunta si desean algo más. | Sí: repetir desde 7. No: seguir a 10 |
| 10 | Recepcionista-Cajero | Elabora cuenta | |
| 11 | Mesero | Presenta la cuenta | Responde cualquier inquietud que tuviera el cliente Preguntar si desea la factura con datos y anotar los datos. |
| 12 | Cliente | Paga la cuenta | |
| 13 | Recepcionista-Cajero | Elabora la factura | Con los datos indicados por el cliente |
| 14 | Mesero | Entrega la factura al cliente | Con mentas de cortesía. |
| 15 | Mesero | Pregunta cómo estuvo la comida (Retroalimentación) | A manera de conversación natural |
| 16 | Mesero | Despide al cliente | Le agradece por su visita y lo invita a regresar. |

4.1.5.4.3 Políticas de Servicio en Restaurante

- El tiempo máximo de despacho para plato fuerte es de 20 minutos.
- Toda la comida de la mesa se despacha al mismo tiempo.
- El Cocinero dará la bienvenida al cliente y presentará los platos aprovechando la capacidad reducida del restaurante y reforzando la imagen de exclusividad.
- En caso de quejas, guiarse por el procedimiento descrito en el apartado 4.2.5.7 Recepción de quejas.

4.1.5.5 Compras

4.1.5.5.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Compras



4.1.5.5.2 Procedimiento de Compras

Tabla 18 Procedimiento de Compras

| Nº | Responsable | Actividad | Descripción |
|----|----------------------------|--|---|
| 1 | Cocinero | Revisa inventarios | Cantidades y estado de los productos |
| 2 | Cocinero | Elabora la requisición y la entrega al Gerente General | En la requisición especifica producto y cantidad requerida |
| 3 | Gerente General | Aprueba la Requisición Elabora la orden de compras (3 copias) | Revisa lo que se está pidiendo y rotación de inventarios en busca de anomalías. 1 para archivo de contabilidad 1 Para el proveedor 1 Para revisar en día de recepción del producto |
| 4 | Proveedor | Recibe orden de compras y envía el pedido. | De acuerdo a lo solicitado |
| 5 | Gerente General y Cocinero | Revisan que el pedido esté completo y en buenas condiciones. Recibe productos y factura | Cocinero verifica estado y calidad de los productos. Administrador verifica que llegue todo lo solicitado en la orden de compra. Cocinero: Recibe productos Gerente General: Recibe la factura. Compara lo solicitado con lo facturado. |
| 6 | Cocinero | Almacena los productos | Siguiendo las políticas y normas de la hostería. |

4.1.5.5.3 Políticas de Almacenamiento y Cocina

La revisión de inventarios de comestibles se realizará semanalmente. La de bebidas alcohólicas, diariamente al finalizar los turnos.

Los alimentos serán almacenados y utilizados siguiendo el principio FIFO¹⁰; atrás o abajo, dependiendo el caso, irán los insumos que fuesen adquiridos posteriormente, de modo que se utilicen primero los que estén más tiempo en almacenamiento.

Los perecibles que se almacenan fuera de su empaque original deberán tener una ficha indicando fecha de ingreso y tiempo máximo de consumo.

Se respetarán las cadenas de frío. Los alimentos fríos se mantienen fríos (refrigerados a temperatura inferior a los 5°C o congelados a una temperatura inferior a -5°C) y los calientes, calientes (temperatura superior a 60°C).

Las tablas de picar serán usadas dependiendo su color para diferentes tipos de alimentos. Queda terminantemente prohibido darles un uso diferente al establecido.

- Rojas: carnes crudas.
- Verdes: vegetales frescos
- Amarillas: Pollo crudo
- Azules: Pescado crudo
- Marrón: Carnes cocinadas
- Blancas: Lácteos.

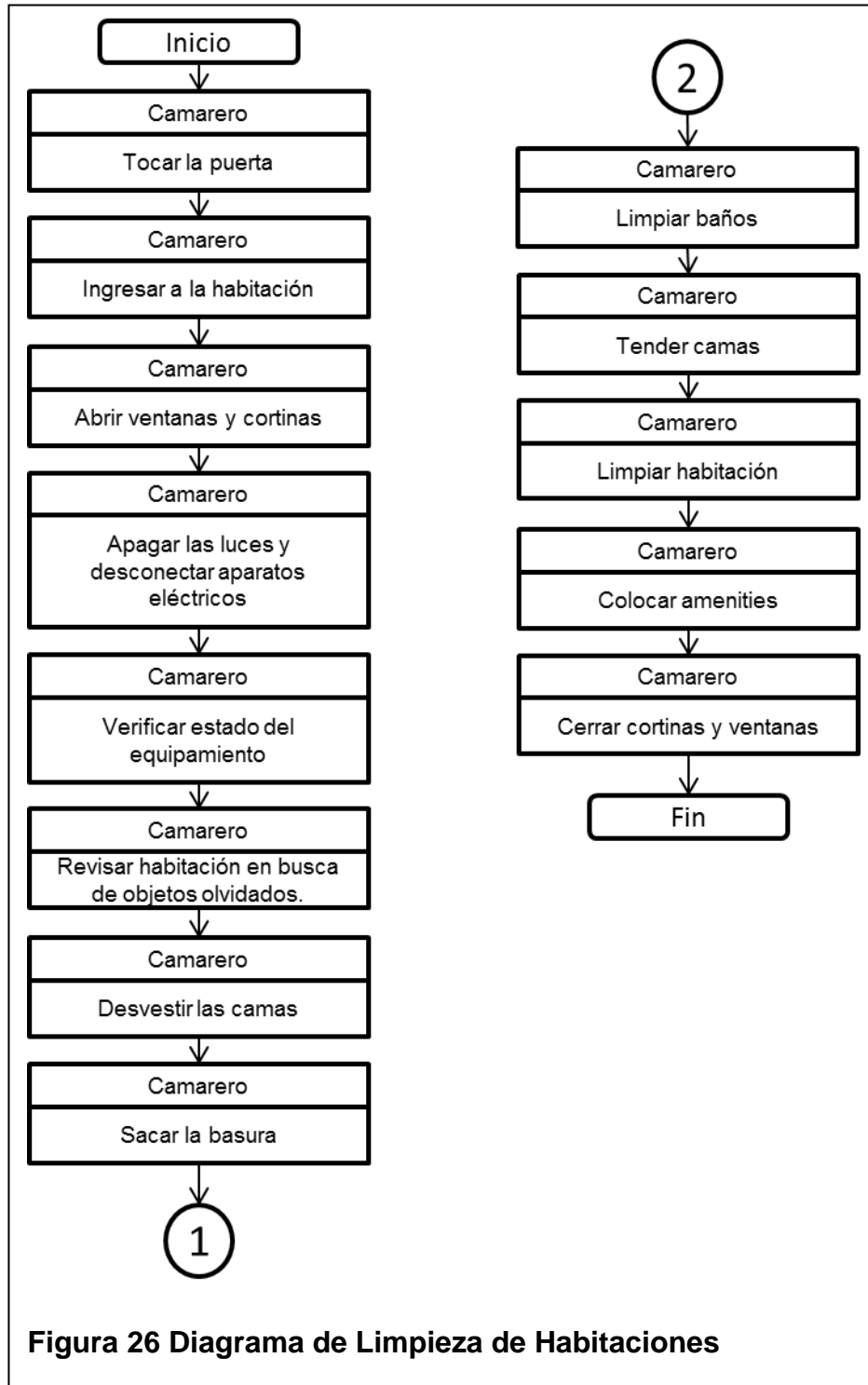
4.1.5.5.4 Políticas de Compras

No se recibirán productos que no cumplan con las especificaciones y/o que no pasen el control de calidad del cocinero.

¹⁰First in, first out. Lo primero que entra es lo primero que sale, es decir, se consumen primero los productos que fueron adquiridos antes.

4.1.5.6 Limpieza de Habitaciones

4.1.5.6.1 Diagrama de Flujo de Proceso de Limpieza de Habitaciones



4.1.5.6.2 Proceso de Limpieza de Habitaciones

Tabla 19 Proceso de Limpieza de habitaciones

| Nº | Responsable | Actividad | Descripción |
|----|-------------|--|--|
| 1 | Camarero | Tocar la puerta | |
| 2 | Camarero | Ingresar a la habitación | Dejar la puerta abierta. |
| 3 | Camarero | Abrir ventanas y cortinas | Para ventilar la habitación. |
| 4 | Camarero | Apagar las luces y desconectar aparatos eléctricos. | |
| 5 | Camarero | Verificar el estado del equipamiento | Revisar: <ul style="list-style-type: none"> • Que no hayan daños de propiedad • Que no falten objetos de la habitación • Contar toallas y sábanas |
| 6 | Camarero | Revisar la habitación en busca de objetos olvidados. | Buscar en toda la habitación, no olvidar ver bajo el mobiliario, en cajones y entre las sábanas. |
| 7 | Camarero | Desvestir las camas | Sacudiendo bien las sábanas y cubrecamas. |
| 8 | Camarero | Sacar la basura | Encontrada en la habitación y el baño |
| 9 | Camarero | Limpiar baños | Reemplazar suministros si es necesario. Si el huésped lo solicita, cambiar las toallas. |
| 10 | Camarero | Tender las camas | Cuando la habitación está ocupada y si el huésped lo solicita, cambiar la lencería. |
| 11 | Camarero | Limpiar la habitación | Polvos y pisos. |
| 12 | Camarero | Colocar amenities | |
| 13 | Camarero | Cerrar cortinas y ventanas | Cerrar la habitación y salir. |

4.1.5.6.3 Políticas de Limpieza de Habitaciones

Prioridad de limpieza:

- Temporada alta:
 - Habitaciones vacías y sucias

- Habitaciones ocupadas.
- Temporada baja:
 - Habitaciones ocupadas.
 - Habitaciones vacías y sucias

El tiempo máximo de limpieza por habitación es de 30 minutos.

Al finalizar el turno, el camarero deberá encargarse del lavado de blancos.

4.1.5.7 Recepción y manejo de quejas

Si un cliente presenta una queja, el procedimiento a seguir es el detallado a continuación:

1. Escuchar al cliente atentamente sin interrumpir.
2. Mostrar interés
3. NO DISCUTIR CON EL CLIENTE
4. Aceptar la queja
5. Ofrecer disculpas
6. Agradecer por la retroalimentación
7. Presentar alternativas y solución inmediata.
8. Prometer que no se repetirá el problema
9. Ofrecer una compensación o acceder a las solicitudes del cliente.

4.1.5.7.1 Políticas para recepción y manejo de quejas

Bajo ninguna circunstancia se faltará el respeto al cliente. Si éste muestra signos de agresividad se deberá llamar inmediatamente al Encargado de Mantenimiento y Seguridad y al Gerente General.

No se ignorará ninguna queja, aún si ésta es sin fundamento; para esos casos se seguirá el procedimiento hasta el sexto punto.

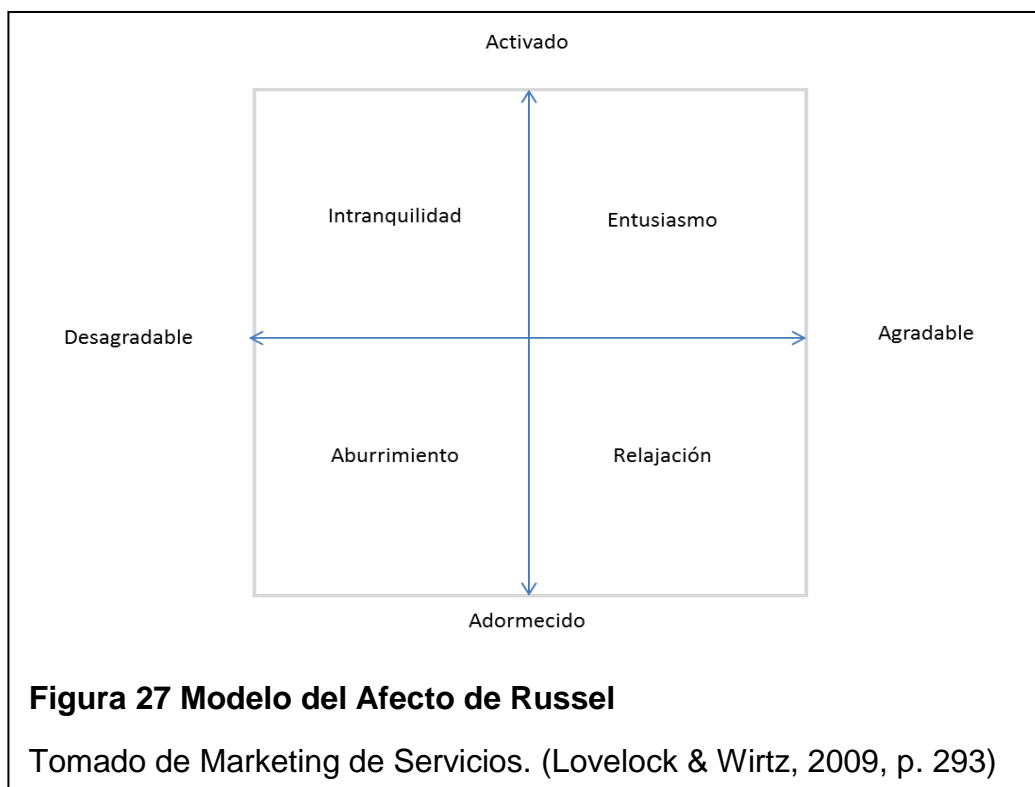
Si el problema es en instalaciones, reportar el problema al Jefe de Mantenimiento y Seguridad para su inmediata corrección.

4.1.6 Entorno Físico

El entorno físico está conformado por las características del lugar donde se da la prestación del servicio, la apariencia del lugar y del personal, y representa una evidencia tangible sobre la calidad del servicio. Generará un impacto directo en la impresión de servicio que recibe el cliente y en la satisfacción que experimente.

El ambiente físico también influye en el comportamiento de los clientes, genera reacciones y evoca sentimientos.

La estrategia para esta P será llegar por todos los sentidos al cliente y utilizar el modelo del afecto de Russel para lograr la respuesta deseada a estos estímulos en el cliente. Creando espacios agradables y manteniendo el ambiente desactivado se logra un estado de relajación, situándose así en el último cuadrante del modelo de Russell.



Vista:

La decoración, mobiliario e infraestructura seguirán tendencias minimalistas buscando crear un ambiente agradable y un nivel bajo de activación mediante espacios limpios y no cargados que sean acogedores y reflejen frescura.

Todos los edificios tendrán grandes ventanas para aprovechar las vistas.

Los colores juegan un papel importante en la percepción y comportamiento de los huéspedes. La teoría del color sugiere que cada tonalidad provoca una reacción diferente. Los colores escogidos para la decoración por la respuesta de las personas frente a ellos han sido los que se muestran en la Tabla 20.

Tabla 20 Colores

| Color | Efecto emocional | Efecto en el ambiente |
|-----------------|---|--|
| Verde brillante | Relajación, frescura, paz, tranquilidad | Refrescante, aumenta la calma |
| Marrón | Fuerza, confianza, estabilidad y equilibrio | Armoniza y combina los otros colores |
| Crema | Paz, armonía | Limpieza, amplitud y calidez |
| Naranja | Calidez, alegría, energía, aventura. | Calidez, iluminación, bienestar y recogimiento |

Oído:

Se reproducirá música instrumental andina en un tono apenas audible.

Olfato:

La fragancia que llenará la hostería es la vainilla. Su aroma evoca memorias de la infancia, actúa como relajante y da calidez al ambiente. Se colocarán plantas secas de vainilla en las áreas comunes para que esparzan su aroma sin cargarlo, al igual que todos los elementos sensoriales, será apenas perceptible.

4.1.6.1 Presentación del Personal

Siendo un establecimiento de servicios, la presentación personal es fundamental como atributo visible.

El personal deberá estar siempre correctamente uniformado, limpio, peinado, con uñas cortas y limpias. El uso de desodorante es obligatorio. Sumado a lo mencionado anteriormente, se revisará:

Mujeres en servicio:

- Cabello peinado si es corto, recogido si es largo.
- Aretes pequeños
- Maquillaje suave si van a usarlo.
- Zapatos de tacón bajo o sin tacón.

Hombres en servicio

- Cabello peinado si es corto, recogido si es largo.
- Afeitados

Hombres y mujeres en cocina:

- No piercings
- No aretes
- Cabello dentro de la red y/o gorro de cocina
- No joyas
- No maquillaje
- Si tienen cortes en las manos, usar guantes de cocina.
- Si están enfermos, usar mascarilla. En caso de enfermedades fuertes, el chef/cocinero determinará si pueden laborar en cocina.
- Zapatos de cocina antideslizantes

Para el uniforme de cocina se inspeccionará lo siguiente:

- Zapatos de cocina antideslizantes
- Limpión
- Pico o pañoleta
- Gorro de cocina
- Delantal



Figura 28 Uniformes: Cocina y Recepción



Figura 29 Uniformes: Restaurante y Limpieza de habitaciones

4.1.7 Personal

“Las personas son el principio, el punto medio y el fin de las organizaciones. Ellas fundan las organizaciones, las moldean, las impulsan y, según su desempeño, las llevan al éxito o a la bancarrota” (Chiavenato, 2009, p. 183)

Las interacciones entre el PEC¹¹ y el cliente influyen en la percepción de la calidad del servicio que tendrán estos últimos (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 25), de ahí la importancia del correcto manejo del capital humano. El PEC tiene un papel fundamental debido a que en cierta forma son ellos la cara de la empresa, una parte visible del servicio y quienes garantizan el cumplimiento de la promesa de marca.

Personal altamente calificado y motivado, podrá crear empatía con el cliente, logrando obtener para la empresa una ventaja competitiva y un vínculo con el cliente que se traducirá en lealtad a la empresa. Por el contrario, si el personal está descontento o no tiene las competencias necesarias, representará un disuasivo para futuros clientes y una razón para no volver para los actuales usuarios.

Considerando lo expuesto en los párrafos anteriores, la empresa pondrá especial atención en la administración de recursos humanos y desarrollará estrategias para contar con el personal correcto.

Se debe recalcar, que tener el “personal correcto” implica varios procesos y empieza con la selección y contratación. No obstante, no basta con tener grandes talentos en la empresa, hay que saber aprovecharlos, para ello es importante la capacitación y la motivación, formar equipos de alto rendimiento y contar con un ambiente laboral agradable.

4.1.7.1 Selección y contratación del personal correcto

Contratar al personal adecuado será una de las tareas más significativas. El “personal fundador” como se ha decidido llamar para propósitos de este trabajo

¹¹ Personal en contacto con el cliente

a aquellos que formen parte del equipo que iniciará operaciones desde la inauguración de la hostería, deberá personificar la filosofía de la empresa y lo que se espera de los colaboradores; se pretende lograr con esto armar un equipo unido con valores comunes quienes se encargarán de transmitirlos y entrenar a cualquier nuevo miembro que fuese contratado.

El primer paso a seguir será la elaboración de los perfiles de los puestos. Se ha considerado que al elaborar los perfiles de puestos se puede determinar qué personas se busca contratar, qué características, conocimientos, habilidades y valores deben poseer para estar alineados con la filosofía de la empresa y en base a esto evaluar a los candidatos. Atraer a buenos candidatos es igualmente importante, es por esto que se buscará ofrecer remuneraciones atractivas y oportunidades de crecimiento.

A continuación, dentro del proceso de selección y contratación, se revisarán las aplicaciones comparando las hojas de vida con los perfiles; una vez seleccionados los mejores candidatos, serán llamados a una entrevista donde se aplicarán pruebas psicométricas y de conocimientos, observación del comportamientos y se les explicará la cultura organizacional, lo que se espera de ellos como individuos y las funciones que deberán desempeñar.

4.1.7.2 Capacitación

Una vez se haya contratado a un buen personal, se les dará capacitaciones continuas para mejorar su rendimiento. La primera capacitación que recibirán será en la cultura organizacional y los objetivos de la empresa a modo de inducción. El propósito es que compartan la misión y visión de Kunturi, que entiendan cómo trabaja la empresa, por qué trabaja así, hacia dónde quiere llegar y cuál será su papel como colaborador para que estas metas sean alcanzadas. Una de las características de un equipo de alto rendimiento es que trabajan para alcanzar objetivos comunes; si no se informa al personal sobre esto, no se puede esperar que compartan una meta entre ellos, aún menos con la empresa y en ese caso, aunque se hubiese seleccionado al personal con

mejores destrezas, de nada serviría si los esfuerzos no se enfocan en un fin común.

Se invertirá también en capacitaciones para mejorar sus habilidades interpersonales y técnicas. Este tipo de capacitaciones no solo logra potencializar sus destrezas y mejorar su desempeño, funcionan de igual forma como una estrategia de motivación orientada al más alto nivel de la pirámide de Maslow: necesidades de autorrealización, pues estas se refieren al desarrollo de su potencial y al deseo de crecimiento personal.

4.1.7.3 Motivación

La motivación es fundamental para que el personal mejore su desempeño y rinda al máximo de sus capacidades; “el desempeño individual, que es la base del rendimiento de una organización, depende en gran medida de que las personas estén motivadas” (Chiavenato, 2009, p. 237).

Existen varios modelos y teorías sobre la motivación del personal. Uno de los modelos más básicos y fáciles de entender es la Pirámide de necesidades de Maslow que se presenta a continuación:



Hay que tomar en cuenta que dependerá de cada individuo, de su personalidad y sus necesidades, la estrategia correcta para motivarlos. Estos rasgos particulares de cada individuo serán identificados en las pruebas de personalidad y en la entrevista, de modo que el administrador entienda cuáles son las necesidades, deseos y aspiraciones del personal y pueda encontrar la mejor forma de mantenerlos motivados.

Por su parte, la empresa aplicará algunas acciones generales para todo el personal basándose en algunas teorías de motivación.

- a) Retroalimentación y reconocimiento: Se hablará abiertamente con el personal sobre su desempeño, lo que están haciendo mal y lo que están haciendo bien. Es fácil señalar las deficiencias y los errores, y se puede olvidar felicitar al personal por hacer bien su trabajo bajo la premisa de que han sido contratados para hacerlo y no hay razón para sorprenderse, no obstante, el agradecer y felicitar por el servicio entregado se convierte en un refuerzo positivo, el individuo siente que reconocen su esfuerzo y estará dispuesto a seguir esforzándose. De igual forma, al señalar las fallas, no se pretende humillar sino dar una crítica constructiva para que sea asimilada y pueda convertirse en una oportunidad de mejora.
- b) Oportunidades de crecimiento: Aprovechando las capacitaciones, se buscará que el personal obtenga la formación necesaria para lograr un crecimiento profesional y personal; cuando se abran vacantes, se dará prioridad al personal antiguo que cumpla con los requisitos y conocimientos para el cargo. De igual manera, el personal podrá ver a la empresa como una escuela que le aportará competencias y experiencia en caso de que decidiera buscar un nuevo empleo.
- c) Empowerment (Empoderamiento): Se dará al personal el poder para buscar soluciones a los problemas que pudieran presentarse en la prestación del servicio, esto obviamente acompañado de capacitaciones y ejemplos de casos para que puedan tomar decisiones acertadas. El

personal tendrá cierto grado de autonomía en decisiones que deban ser tomadas inmediatamente y que influyan en la calidad del servicio.

- d) Capacitaciones: El personal recibirá al menos dos capacitaciones al año, una para apoyar al desarrollo de sus habilidades técnicas y otra para el desarrollo de habilidades interpersonales.

También se trabajará en los siguientes aspectos para lograr un agradable ambiente laboral y apoyar a la formación de equipos de alto rendimiento:

- a) Comunicación: Todas las ideas, quejas, sugerencias y dudas serán escuchadas. Una vez al mes se mantendrán reuniones para que el personal pueda expresarse y exponer sus pensamientos, garantizándoles que lo que sea hablado será puesto en consideración. Para cualquier problema el administrador estará siempre disponible y dispuesto a ayudar.
- b) Participación: El personal podrá participar de la administración de la empresa mediante sugerencias y recomendaciones en base a lo observado mientras realiza su actividad. Este punto se conecta al anterior y podrá evidenciarse en las reuniones mensuales.
- c) Compromiso: Se sostendrá que el éxito de la empresa es responsabilidad de todos, que todos son parte fundamental de ella y si la empresa triunfa, todos triunfan.
- d) Solidaridad: Al ser parte de un equipo se trabajará como tal, eliminando el individualismo y exhortando a la cooperación; si un compañero necesita ayuda, habrá que brindársela. Se busca eliminar cualquier forma de competencia desleal entre compañeros.

4.1.7.4 Evaluación del desempeño

El desempeño de los colaboradores será evaluado mediante el método de escalas gráficas discontinuas por la facilidad de aplicación y costo reducido. Este método consiste en la evaluación del desempeño en distintos aspectos calificándolo en una escala cuyas posiciones han sido previamente definidas.

Entre las ventajas de emplear el método de escalas gráficas se puede resaltar:

- Fácil aplicación y comprensión
- Costos, tiempo y esfuerzo reducidos
- Permite ver resumidamente los factores que se consideren importantes para la empresa.

No obstante a las ventajas se debe tomar en cuenta que existe un riesgo por la subjetividad del evaluador, influyendo en los resultados, sea por benevolencia o severidad, o por falta de imparcialidad. Razón por la cual se insiste en la contratación de un Gerente General con las cualidades de líder, integridad y principios inamovibles y conocimientos o nociones de psicología.

Desventajas:

- Poca flexibilidad
- Influyente por la subjetividad del evaluador

Adicionalmente cualquier bonificación salarial se realizará en función a tres variables con la finalidad de motivar a la cooperación entre individuos y el sentimiento de responsabilidad al entender que su desempeño influye en el de los otros y viceversa.

- a) El desempeño de toda la empresa
- b) El desempeño de toda el área a la que corresponde
- c) El desempeño individual.

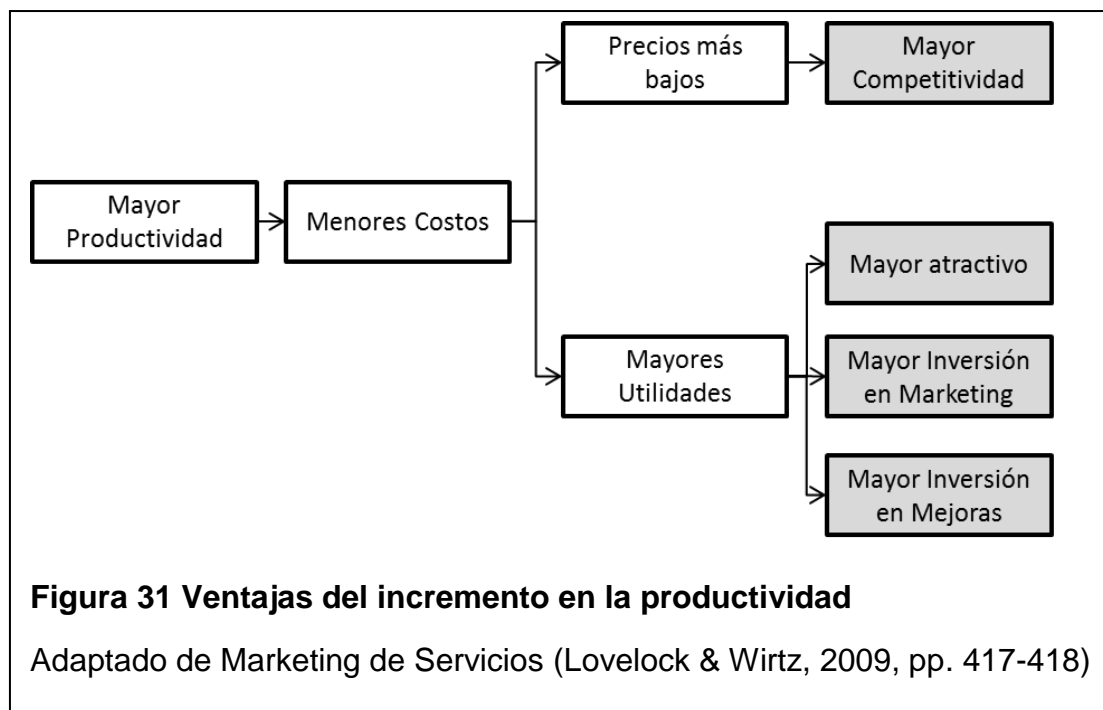
4.1.8 Productividad y calidad

En la industria de servicios, los conceptos de calidad y productividad deben ir de la mano. Si las empresas se enfocan únicamente en aumentar la productividad, podrían estar sacrificando calidad; y por el contrario, si se enfocan sólo en la calidad podrían incurrir en costos innecesarios. Las

empresas deben buscar incrementar el valor para los clientes (calidad) y al mismo tiempo reducir los costos (productividad).

4.1.8.1 Productividad

Incrementar la productividad puede significarle varios beneficios a la empresa. Como ya se expresó anteriormente, mayor productividad permite tener costos bajos; esto a su vez da la opción de mantener precios bajos lo cual, en un mercado sensible al precio como lo es el mercado nacional, representa mayor competitividad. Por otro lado, costos más bajos también se reflejan en mayores márgenes. Mayores márgenes vuelven a la empresa más atractiva para inversionistas y para distribuidores e intermediarios; asimismo dan la opción de invertir más que la competencia en marketing y en mejoras del producto como tecnología, infraestructura, personal, servicios complementarios e innovación. (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 417-418)



4.1.8.1.1 Estrategias para incrementar la Productividad

Algunas de las estrategias o medidas propuestas para el aumento de la productividad coincidirán con otras para mejorar la calidad. Esto se debe a que la productividad y la calidad en industrias de servicios están relacionadas.

- Diseño de los procesos para que sean claros y optimicen tiempo y recursos, sin sacrificar la calidad.
- Control de desperdicios en la preparación de alimentos.
- Control de costos y uso de insumos en los diferentes procesos para evitar gastos innecesarios.
- Contar con los equipos y la tecnología necesaria para la óptima ejecución de las actividades del personal.
- Capacitación del personal en conocimientos técnicos para el desempeño de sus funciones y para que sea capaz de servir de apoyo a otras áreas.
- Entrenar al personal en los procesos y estándares que deben cumplir para que realicen sus tareas de la manera más eficiente.
- Verificar que se respeten los tiempos establecidos para los diferentes procesos.
- Diseño y distribución de los espacios considerando el flujo de los procesos. De este modo se dejan los caminos para la prestación del servicio despejados y sin estorbos que ocasionen demoras e incomodidades.

4.1.8.2 Calidad

La calidad puede definirse como la diferencia que existe entre lo que el cliente percibe del servicio y las expectativas que tenía sobre el mismo.

Los clientes evalúan la calidad de los servicios bajo distintos criterios. Se tomarán las siguientes medidas básicas para garantizar una buena calidad

basándose en los criterios identificados en el libro Marketing de Servicios de Lovelock.

Componentes Tangibles:

- Limpieza frecuente y minuciosa de toda la hostería.
- Mantenimiento de equipos e instalaciones para evitar su deterioro.
- Diseño de las instalaciones con asesoría de arquitectos para garantizar funcionalidad y apariencia agradable.
- Correcta presentación del personal. Todo el personal estará uniformado, arreglado y aseado, cumpliendo con las políticas de uniformes.
- Se tendrá especial cuidado en la manipulación y almacenamiento de productos en cocina, siguiendo estrictas normas de higiene, respetando cadenas de frío y cumpliendo con todos los estándares establecidos.
- Compra de insumos de buena calidad en cocina.
- Preparación y montaje de platos siguiendo las especificaciones de la receta estándar.
- Contar con los equipos y tecnología necesarios para garantizar el desempeño de las diferentes áreas.

Confiabilidad:

- Cumplimiento de los requerimientos especiales del cliente comunicados a la hostería.
- En las facturas se especificarán claramente los rubros de modo que el cliente sepa por lo que está pagando.
- Cumplimiento de los servicios contratados y prometidos por la hostería.

Respuesta:

- Pronta respuesta a solicitudes de información. En el caso de solicitudes electrónicas, se dispondrá de un tiempo máximo de 15 minutos para dar respuesta al cliente.
- Resolución oportuna y apropiada de problemas que se presentaran en la prestación del servicio. El personal recibirá capacitaciones sobre

resolución de problemas y atención de quejas y tendrá autonomía para actuar en casos que requieran de solución inmediata.

- Todo el personal estará presto a asistir al cliente, sea ayudándolo personalmente o dirigiéndolo con quien pueda ayudarlo cuando no tenga las competencias para hacerlo.

Certidumbre:

- Personal capacitado en habilidades interpersonales y atención al cliente que brinde un buen trato y servicio.
- Personal con conocimiento de los productos y servicios ofertados para que puedan responder con seguridad y solvencia a cualquier solicitud de información o servicio realizada por el cliente.
- Personal capacitado en habilidades técnicas para el correcto desempeño de sus funciones.
- La información publicada en la página web institucional y en redes sociales que maneja la empresa para la promoción del establecimiento será clara, actualizada y garantizada. “Lo prometido es deuda”.
- Las acciones de promoción utilizarán información real y objetiva; de esta forma se educa al cliente sobre lo que debe esperar y exigir del servicio ofertado sin generar expectativas irreales que posteriormente, al ser comparadas con el desempeño real afecten la calidad percibida.
- Todas las transacciones e información que provea el cliente a la hostería serán privadas. Ninguna información será usada o compartida salvo previa autorización del cliente.
- Procesos claramente definidos y diseñados en función al cliente.

Empatía:

- Atención al cliente para reservas e información las 24 horas.
- Libro de comentarios y sugerencias disponible en recepción para que el cliente pueda comunicar sus ideas a la administración.
- Libro de quejas para demostrar apertura e interés en mejorar la experiencia de los clientes.

- Disponibilidad absoluta del Gerente General para atender a los clientes personalmente cuando soliciten su presencia.
- Trato diferenciado a clientes frecuentes.
- Interés del personal por la satisfacción del cliente mediante preguntas casuales sobre su estadía o experiencia en la hostería.
- Flexibilidad en horarios de check-in y check-out.
- Excepciones en caso de cancelaciones de reservas para exoneración completa o parcial de las multas correspondientes por circunstancias especiales que afectan al cliente y están más allá de su control.

4.1.8.2.1 Evaluación y Control

De nada sirve elaborar estrategias para mejorar la calidad si no se puede visibilizar los resultados obtenidos. Por esta razón se emplearán distintos métodos para obtener retroalimentación de los clientes y apreciar cómo perciben la calidad.

- Se realizarán semanalmente reuniones con los empleados para que compartan sus experiencias en la prestación del servicio y sugerencias para mejorar los procesos.
- En recepción y restaurante, se contarán además con formatos para que los clientes evalúen los diferentes componentes del servicio y así determinar cómo perciben la calidad del servicio y de los productos ofertados.
- Los libros de sugerencias y de quejas, servirán para monitorear la experiencia que ha tenido el cliente y se tomarán como base al momento de definir mejoras y ajustes en los procesos.
- Recepción se encargará además de preguntar a modo de conversación casual a los huéspedes sobre su estadía al momento de realizar el check-out.
- Se realizarán controles aleatorios en las diferentes áreas para verificar el total cumplimiento de los procesos y políticas.

5 CAPÍTULO V: Plan de operaciones

5.1 Estudio técnico

5.1.1 Localización

La hostería estará ubicada en la parroquia rural Toacaso, cantón Latacunga en la provincia de Cotopaxi.

Esta pequeña parroquia, dedicada principalmente a la agricultura, cuenta con una posición privilegiada por estar ubicada muy cerca de la Reserva Ecológica Los Ilinizas, desde allí se puede contemplar la ruta de los Volcanes y admirar la belleza de los gigantes gemelos; además su ubicación, alejada del ruido de las ciudades y carreteras transitadas, es cercana a otros sitios de interés turístico: el Parque Nacional Cotopaxi, la cascada de Cunuyacu, las aguas termales, la ciudad de Latacunga, el mercado indígena de Zumbahua, entre otros. Su mismo nombre, “tierra de descanso”, invita al turista a descansar y relajarse, a contemplar el paisaje y olvidarse de sus preocupaciones.

Tiene una gran riqueza gastronómica debido a su vocación agrícola. En la parroquia se conservan los sabores tradicionales y se fomenta el no uso de insumos agroquímicos en los cultivos (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Toacaso, 2011, p. 93).

5.1.1.1 Acceso a Servicios Básicos

En el Cantón Latacunga, el índice de acceso a servicios básicos¹² es del 43,89%; en las áreas urbanas este índice es del 90,29%, mientras que en áreas rurales es del 13,04%. En la Tabla 21 se puede ver el porcentaje de cobertura detallado de los servicios básicos en el Cantón Latacunga. En la Tabla 22, se muestra el índice de acceso a servicios básicos en las diferentes parroquias que conforman el cantón.

¹² Índice de acceso a los servicios básicos: Número de viviendas que tienen acceso a los servicios públicos de agua, alcantarillado, electricidad y recolección de basura, expresado como porcentaje del total de viviendas.

Tabla 21 Servicios Básicos en el Cantón Latacunga

| Servicio | Cobertura total | Urbana | Rural |
|-----------------------|-----------------|--------|--------|
| Agua potable | 47,57% | 83,50% | 23,68% |
| Alcantarillado | 53,43% | 94,33% | 26,24% |
| Energía eléctrica | 95,52% | 99,35% | 92,98% |
| Recolección de basura | 61,44% | 95,99% | 38,47% |
| Teléfono | 37,43% | 55,60% | 25,34% |

Adaptado del Censo de Población y Vivienda (INEC, 2010)

Tabla 22 Índice de Acceso a Servicios Básicos en las Parroquias del Cantón Latacunga

| Parroquia | Índice de Acceso a Servicios Básicos |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| 11 de Noviembre (Ilinchisi) | 00,00% |
| Alaques | 20,33% |
| Belisario Quevedo (Guanailin) | 06,90% |
| Guaitacama | 32,10% |
| Joseguango Bajo | 07,88% |
| Latacunga | 65,09% |
| Mulaló | 08,09% |
| Poalo | 01,24% |
| San Juan de Pastocalle | 08,25% |
| Tanicuchí | 17,65% |
| Toacaso | 09,17% |

Adaptado del Censo de Población y Vivienda (INEC, 2010)

Educación

La tasa de analfabetismo en Latacunga es 9,22%, en sector urbano es de 3,44% y en rural 12,94%. En Toacaso, la tasa de analfabetismo es muy superior a la del cantón, llegando a 18,91%, en hombres 11,47% mientras que en mujeres 25,49%. Es necesario resaltar que pese a que los indicadores de educación sitúan a Toacaso por debajo del cantón, si se compara con los datos del censo del 2001 el pronóstico es positivo, es decir, han mejorado los indicadores con los años, ha bajado el índice de analfabetismo y se han incrementado los años de escolaridad promedio.

Tabla 23 Estadísticas de Educación Toacaso

| | PARROQUIA | CANTÓN | PROVINCIA |
|--|-----------|--------|-----------|
| Índice de Analfabetismo | 18,91% | 9,22% | 13,62 |
| Escolaridad promedio | 5,72 años | 9 años | 7,67 años |
| Tasa neta de asistencia a educación básica | 91,56% | 94,26% | 92,65% |
| Tasa neta de asistencia a educación primaria | 92,73% | 94,52% | 93,45% |
| Tasa neta de asistencia a educación secundaria | 62,52 | 73,97% | 66,44% |
| Tasa neta de asistencia a bachillerato | 47,86 | 59,62% | 50,82% |
| Tasa neta de asistencia a educación superior | 14,98 | 28,79 | 21,12% |

Adaptado de INEC, 2010

Salud

Existe en Toacaso un Centro de Salud ubicado en el centro de la comunidad Bolívar T. Pastaza perteneciente al Ministerio de Salud Pública. En Pastocalle, un centro de salud y dos puestos de salud. En Latacunga se encuentra un hospital general.

5.1.1.2 Infraestructura Vial

La Panamericana constituye el principal eje vial en el Cantón Latacunga; a partir de este se derivan todas las vías interparroquiales. Los caminos que conectan los diferentes núcleos urbanos corresponden a vías de segundo orden o caminos vecinales de tierra. El tramo que conecta Lasso-Toacaso-Sigchos está pavimentado y en buen estado, esta es la ruta que se debe tomar para ingresar a la zona.

5.1.1.3 Accesibilidad

Se puede ingresar a la zona por tierra viajando por la Panamericana y tomando la vía Toacaso-Sigchos o por medio aéreo hasta el Aeropuerto Internacional Cotopaxi en Latacunga.

- Transporte Terrestre: Funciona en esta zona la cooperativa de transporte La Iliniza como transporte público de pasajeros, el costo del pasaje es de USD\$ 0,50 desde Latacunga. Para llegar a Latacunga se puede tomar cualquier bus que viaje por la Panamericana, el costo del pasaje de Quito a Latacunga es de USD\$ 1,50, los buses se toman en la Terminal Quitumbe.
- Transporte Aéreo: El Aeropuerto Internacional Cotopaxi en Latacunga sirve para transporte internacional comercial y nacional de pasajeros, recibe vuelos de las aerolíneas Tame y Saereo desde y hacia Guayaquil y Coca.

5.1.1.4 Factores Ambientales – Naturales

La parroquia rural Toacaso, ubicada en las faldas de los Ilinizas, presenta variedades de ecosistemas propios de la región interandina como páramos, glaciares volcánicos y valles andinos. De 8.000 hectáreas de la Reserva Ecológica Los Ilinizas que se encuentran en el cantón Latacunga, 5.000 hectáreas están en el territorio de esta parroquia, así como 1.456 has del Bosque Protector Toachi-Pilatón; dentro de la REI se encuentra la Laguna del Quilotoa, importante atractivo turístico nacional (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Toacaso, 2011, p. 34-35,37). Influenciada por estas áreas protegidas, Toacaso posee un gran atractivo natural y escénico.

5.1.1.4.1 Clima

En el cantón Latacunga se puede apreciar dos tipos de climas:

- Ecuatorial mesotérmico semihúmedo, clima más común en la región interandina. Este es el clima que corresponde a la parroquia de Toacaso (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Toacaso, 2011, p. 38).
- Ecuatorial mesotérmico seco que corresponde a los valles interandinos de menor altura y precipitación, este clima está presente en la ciudad de Latacunga y el sur del cantón.

Temperatura:

La temperatura anual promedio en el cantón Latacunga varía entre los 8,1°C en las zonas altas y los 14,1°C en la parte más baja. En las zonas que se encuentran sobre los 4.000 metros de altura, es decir las zonas de páramo, nieve y arenales de los volcanes Cotopaxi e Ilinizas, la temperatura promedio oscila entre los 4°C hasta temperaturas inferiores a los 0°C.

En Toacaso, la temperatura promedio anual fluctúa entre 10,8°C y 11,1°C (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Toacaso, 2011, p. 38).

Cabe señalar que no hay mayor variación de la temperatura promedio entre un mes y otro, infiriéndose de lo anterior que la temperatura se mantiene estable en las diferentes estaciones.

Precipitación:

La precipitación promedio varía según la altura y la estación. A la altura de la estación Cotopaxi-Clirsen, la precipitación anual es de 1174,6mm; en el sector de Pastocalle, de 808,7mm; en la ciudad de Latacunga, de 768,7mm; en la

zona más baja, de 529,2mm; en la estación de Cotopilaló, es de 655,6mm. (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, 2010)

En el cantón, la estación lluviosa es en los meses de octubre a junio, con precipitaciones máximas en octubre y abril; y el período seco de junio a septiembre. Agosto siendo el mes más seco.

En la parroquia de Toacaso, el período de lluvia va de septiembre a noviembre y de enero a mayo; mientras que el período seco es el mismo que el del cantón.

Humedad:

La humedad relativa en todo el cantón es del 84,6% aproximadamente, llegando al 94% en las zonas más altas y 74% en las más bajas. (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, 2010)

5.1.1.4.2 Fenómenos Naturales

El territorio de la Parroquia Toacaso tiene alta vulnerabilidad de desastres naturales como deslaves y sismos. En cuanto a amenaza por actividad volcánica del Cotopaxi, la parroquia se encuentra fuera de la zona de riesgo.

La erosión del suelo provocada y agravada por la deforestación constituye un serio problema en la estabilidad del suelo y sus propiedades para captar agua, de modo que se alteran los ciclos, se producen sequías y se desaprovecha el recurso hídrico por incapacidad del suelo para almacenarlo, llegando a ocasionar en zonas bajas inundaciones.

5.1.1.4.3 Contaminación

La contaminación en la Parroquia de Toacaso se debe a varios factores, entre ellos la deficiencia en redes de alcantarillado y recolección de basura. El limitado acceso a estos servicios básicos se ve reflejado en la contaminación de cuerpos de agua, pues es allí donde terminan las aguas servidas y parte de los desechos sólidos y escombros; así como en la contaminación en las calles por la presencia de basura tirada y la existencia de “botaderos” en quebradas y terrenos baldíos.

5.1.1.5 Factores Socio-Culturales

En el censo de población y vivienda realizado por el INEC en el 2010, eran 7.785 las personas que habitan en Toacaso. El 51,36% son mujeres (3.947) y 48,64% hombres (3.738). El 100% vive en áreas rurales. (INEC, 2010)

Se estima que el 45,93% de la población se autoconsidera indígena, en su mayoría de la nacionalidad Kichwa. Ellos, a través de la UNOCANC han iniciado un proceso para rescatar y proteger su identidad. El 52,66% se denominan mestizos. La mayoría de la población es joven, individuos hasta los 19 años de edad representan el 50% de los habitantes; de 20-40 años son el 25,8%.

La principal actividad económica de la provincia es la agricultura y la ganadería, aunque también se ve en menor escala la producción de lácteos y cultivo de flores. Los principales cultivos son las zanahorias, las papas y el maíz.

Fenómenos Socio-culturales:

La migración es un problema que afecta a la parroquia. En busca de oportunidades laborales muchos hombres, de entre 16 y 30 años, se movilizan a ciudades como Latacunga, Quito y Guayaquil. Este fenómeno provoca un

crecimiento negativo en la población y son recursos que podrían estar apoyando al desarrollo de la parroquia.

En cuanto a riqueza cultural, Toacaso posee patrimonio tangible e intangible, aunque en ambos casos es necesario iniciar un proceso de rescate y preservación.

5.1.1.6 Patrimonio Cultural

Patrimonio Tangible:

- Piedra Topalivi: prueba del paso del ejército de Rumiñahui.
- Pucarás en Sigchos: vestigios arqueológicos de la cultura Inca.

Patrimonio Intangible:

- Gastronomía: Los platos típicos de Toacaso son el Ají de Cuy y el Caldo de Gallina. Su gastronomía se caracteriza además por el uso de productos orgánicos, es decir libres de químicos, cultivados por los pobladores. Cabe mencionar las Chugchucaras, plato típico de Latacunga.
- Fiestas:
 - Las fiestas patronales de la parroquia que se celebran el 13 de junio
 - San José de Cuasimodo: se festeja el día siguiente al segundo domingo de Pascua en memoria de los habitantes que añoran las guerras para defender sus tierras.
 - La Virgen del Volcán: Fiesta en honor a la Virgen de Las Mercedes
 - San Antonio de Padua: mayor fiesta parroquial
 - Corpus Christi del 13-14 de noviembre.
 - Danzantes de Pujilí. Fiesta declarada Patrimonio Cultural Intangible, se celebra en junio.

5.1.2 Requerimiento de personal

Se ha identificado la siguiente necesidad de personal, tomando en cuenta horarios de funcionamiento y tamaño del negocio. En total se requiere de 10 personas para la operación de la hostería.

Tabla 24 Requerimiento de Personal

| CANTIDAD | CARGO | TIPO DE CONTRATO |
|----------|---------------------------------|------------------|
| 1 | Gerente General / Administrador | Tiempo completo |
| 2 | Recepcionista-Cajero | Tiempo completo |
| 2 | Camareros | Tiempo completo |
| 2 | Meseros | Tiempo completo |
| 1 | Cocinero | Tiempo completo |
| 1 | Encargado de Mantenimiento | Tiempo completo |
| 1 | Ayudante de Cocina | Tiempo completo |

5.1.3 Estudio arquitectónico

Para el desarrollo del proyecto se deberán realizar los siguientes estudios:

- Arquitectónico
- Estructural
- Eléctrico
- Sanitario
- Instalaciones Especiales
- Contingencia en caso de incendios (este estudio también es necesario para obtener el permiso de bomberos)
- Energético

Será una construcción ecológica, empleando innovadores sistemas para generar energía termosolar y eólica, tratamiento de agua y producción de composta.

5.1.3.1 Materiales y diseño

Para la construcción se empleará madera en una doble pared, creando un espacio vacío en medio para disminuir la pérdida de calor de la habitación. El espacio funciona como aislante térmico y acústico.

Todos los espacios de la hostería, a excepción de los baños tendrán grandes ventanales para aprovechar la vista del lugar. Se utilizarán vidrios dobles con el mismo propósito de la doble pared. Adicionalmente, las habitaciones tendrán pequeñas ventanas para ventilación.

El diseño de los espacios será limpio y sencillo. Se utilizarán los colores mencionados en la quinta P: Entorno físico.

Las construcciones serán livianas, levantadas sobre pilotes para dar estabilidad y minimizar el impacto sobre el suelo. Su estructura tendrá como forma básica el triángulo por ser la forma más estable, funcionando como estructura sismo resistente.

5.1.3.2 Energía, calefacción y manejo de desechos

Para la producción de energía limpia dentro de la hostería, optimizando los recursos naturales, sol y viento, se implementarán los siguientes equipos y diseños:

Colectores Solares: Son equipos similares a los paneles solares sin la limitación de horas para recolección de energía, es decir, no es necesario que los rayos caigan perpendiculares puesto que su diseño cilíndrico capta la luz en toda dirección, sólo se requiere ubicarlo en dirección de norte a sur. De igual modo, captan la radiación, permitiendo la recolección de energía aun cuando el cielo está nublado.

Usando un sistema de tuberías que llegue al acumulador, se calentará el agua que llega fría para ser usada posteriormente en las regaderas.

Optimizando el agua caliente que está circulando se implementarán pisos radiantes para la calefacción de la habitación. Los pisos radiantes consisten en tuberías distribuidas por el piso en serpentín; así el calor irradia desde el suelo para calentar la habitación, volviéndose más eficiente que sistemas de calefacción convencionales.

El agua de las duchas y lavamanos de las habitaciones será sometida a un tratamiento para ser usada en los inodoros.

Las cabañas además serán adecuadas con pequeños hornos de barro como sistema central de calefacción. El aire caliente será direccionado dentro del espacio vacío entre las paredes para distribuir el calor por la estructura.

Se colocarán faroles con su propio generador de energía eólica en los espacios abiertos para la iluminación de la hostería. Contarán con un sistema de respaldo energético con la energía que provee el municipio por cualquier eventualidad.

El piso radiante será colocado igualmente en el área de compostaje para alcanzar la temperatura óptima para la descomposición de los desechos orgánicos y formación de la composta. Esta adecuación es necesaria puesto que a mayor altura, la temperatura ambiente es más baja y esto demora el proceso de descomposición.

5.1.3.3 Distribución espacial

El área total de construcción será de 537.92 m² distribuidos en los siguientes espacios:

Tabla 25 Distribución espacial

| Distribución espacial | | | | | |
|------------------------------|----------------------|-----------|-----------|------------|----------------|
| Cant. | Descripción | Ancho (m) | Largo (m) | Área unit. | Área total |
| 1 | Ingreso | 1 | 5 | 5 | 5 |
| 1 | Recepción | 2 | 2.1 | 4.2 | 4.2 |
| 1 | Baños mujeres | 3.6 | 4.8 | 17.28 | 17.28 |
| 1 | Baños hombres | 3.6 | 4.8 | 17.28 | 17.28 |
| 1 | Vestíbulo | 5 | 5 | 25 | 25 |
| 1 | Restaurante | 6 | 8 | 48 | 48 |
| 1 | Cocina | 5 | 4 | 20 | 20 |
| 1 | Bodega | 2.5 | 3 | 7.5 | 7.5 |
| 1 | Sala común | 5 | 8 | 40 | 40 |
| 1 | Panadería | 6 | 3 | 18 | 18 |
| 8 | Cabañas 2 PAX | 4 | 4 | 16 | 128 |
| 2 | Cabaña master | 4.5 | 5 | 22.5 | 45 |
| 1 | Habitación 4 PAX | 4 | 4 | 16 | 16 |
| 1 | Habitación 1 PAX | 3 | 3.5 | 10.5 | 10.5 |
| 12 | Baño habitación | 2 | 2.5 | 5 | 60 |
| 1 | Área compostaje | 2 | 3 | 6 | 6 |
| 1 | Áreas de circulación | | | | 70.164 |
| Total | | | | | 537.924 |

5.1.3.4 Costos

Se han tomado como referencia los valores más altos cotizados para el cálculo de los costos totales.

Construcción:

El precio llave en mano¹³ de construcción es de USD\$ 670 por metro cuadrado. Sumando un total de USD \$360,409.08.

Tabla 26 Resumen de áreas para la construcción

| RESUMEN ÁREAS | |
|----------------------|----------------|
| Cabañas | 223 |
| Casa comunal | 140.26 |
| Restaurante | 75.5 |
| Panadería | 18 |
| Áreas de circulación | 70.164 |
| Área Compostaje | 6 |
| Ingreso | 5 |
| TOTAL | 537.924 |

5.1.4 Equipamiento

De acuerdo a las dimensiones y capacidad del proyecto se identificaron las siguientes necesidades de equipamiento:

Muebles y enseres

Tabla 27 Muebles y enseres

| CONCEPTO | MEDIDA | CANTIDAD |
|--------------------|--------|----------|
| Juego de comedor | Unidad | 11 |
| Camas 2 1/2 plazas | Unidad | 4 |
| Camas 1 1/2 plazas | Unidad | 9 |
| Camas 3 plazas | Unidad | 2 |

¹³ Precio llave en mano: Precio de construcción incluida mano de obra y materiales. No incluye mobiliario.

| | | |
|---------------------------------------|--------|----|
| Literas 1 1/4 plazas | Unidad | 2 |
| Juego de sala | Unidad | 2 |
| Estantería | Unidad | 2 |
| Mesas business center+ silla | Unidad | 3 |
| Mesa de noche | Unidad | 24 |
| Lámparas de mesa | Unidad | 24 |
| Lámpara de techo | Unidad | 12 |
| Colchones 2 1/2 plazas | Unidad | 4 |
| Colchones 1 1/2 plazas | Unidad | 9 |
| Colchones 3 plazas | Unidad | 2 |
| Colchones 1 1/4 plazas | Unidad | 4 |
| Almohadas 50x70 | Unidad | 25 |
| Almohadas 50x90 | Unidad | 2 |
| Alfombras grandes | Unidad | 5 |
| Alfombras habitación | Unidad | 36 |
| Mesa de centro + 4 puffs | Unidad | 1 |
| Mesa de centro lobby | Unidad | 1 |
| Sillones habitaciones | Unidad | 4 |
| Jarrón verde | Unidad | 6 |
| Cómoda + espejo | Unidad | 2 |
| Basurero pequeño | Unidad | 12 |
| Estación horizontal para cambiar bebé | Unidad | 1 |
| Secadora de manos eléctrica | Unidad | 2 |
| Basurero reciclaje | Unidad | 3 |
| Tapa para reciclar papel | Unidad | 3 |
| Estructura basureros con techo | Unidad | 1 |
| Basurero. 39 lt. | Unidad | 3 |
| Basurero 39 lt. Verde | Unidad | 3 |
| Basurero 39 lt. Gris | Unidad | 3 |
| Tapa | Unidad | 3 |
| Tapa verde | Unidad | 3 |
| Tapa gris | Unidad | 3 |
| Estructura basureros pequeños | Unidad | 3 |
| Contenedor redondo 32 gal | Unidad | 2 |
| Carro de limpieza con bolsa de vinilo | Unidad | 1 |
| Tabla de planchado | Unidad | 1 |

Equipos:

Tabla 28 Equipos

| CONCEPTO | MEDIDA | CANTIDAD |
|--|---------------|-----------------|
| Equipos de computación | | |
| Computadora de escritorio recepción y administración | Unidad | 2 |
| Computadora de escritorio básica | Unidad | 3 |
| Impresora | Unidad | 1 |
| Impresora multifunción | Unidad | 1 |
| Equipos de entretenimiento | | |
| Televisión sala comunal 32" | Unidad | 1 |
| DVD | Unidad | 1 |
| Bicicletas | Unidad | 5 |
| Equipos de oficina | | |
| Teléfonos | Unidad | 15 |
| Calculadora | Unidad | 2 |
| Grapadora | Unidad | 3 |
| Perforadora | Unidad | 2 |
| Central Telefónica 16 extensiones | Unidad | 1 |
| Equipamiento de cocina | | |
| Cocina Industrial 4 quemadores | Unidad | 1 |
| Horno Pan | Unidad | 1 |
| Cafetera | Unidad | 1 |
| Mesa refrigerada | Unidad | 1 |
| Mesa de trabajo. Acero inoxidable | Unidad | 8 |
| Horno varios | Unidad | 1 |
| Licuadora | Unidad | 3 |
| Estantería cocina acero inoxidable | Unidad | 6 |
| Refrigeradora | Unidad | 1 |
| Batidora | Unidad | 1 |
| Microondas | Unidad | 1 |
| Congelador vertical | Unidad | 1 |
| Equipos de limpieza | | |
| Aspiradora | Unidad | 1 |
| Lavadora | Unidad | 1 |
| Secadora | Unidad | 1 |
| Plancha | Unidad | 1 |

Lencería:**Tabla 29 Lencería**

| CONCEPTO | MEDIDA | CANTIDAD |
|-------------------------------|--------|----------|
| Juegos de sábanas 1 ½ plazas | Unidad | 36 |
| Juegos de sábanas 2 ½ plazas | Unidad | 16 |
| Juegos de sábanas 3 plazas | Unidad | 8 |
| Juegos de sábanas 1 1/4 plaza | Unidad | 16 |
| Dubet 1 ½ plazas | Unidad | 36 |
| Dubet 2 ½ plazas | Unidad | 16 |
| Dubet 3 plazas | Unidad | 8 |
| Cubrecamas 1 1/4 plazas | Unidad | 16 |
| Cobijas pequeñas | Unidad | 52 |
| Cobijas grandes | Unidad | 24 |
| Toallas Cuerpo | Unidad | 100 |
| Toallas Rostro | Unidad | 100 |
| Toallas Manos | Unidad | 100 |

Mantelería**Tabla 30 Mantelería**

| CONCEPTO | MEDIDA | CANTIDAD |
|----------|--------|----------|
| Manteles | Unidad | 33 |

Cubertería, cristalería y vajilla**Tabla 31 Cubertería, cristalería y vajilla**

| CONCEPTO | MEDIDA | CANTIDAD |
|-----------------------|--------|----------|
| Cubertería | | |
| Cuchillo de entrada | Unidad | 60 |
| Paleta de mantequilla | Unidad | 60 |
| Cuchillo de carne | Unidad | 60 |
| Cuchara de mesa | Unidad | 60 |
| Cuchara de té | Unidad | 60 |
| Tenedor de entrada | Unidad | 60 |
| Cristalería | | |
| Vaso 12 oz. | Unidad | 60 |
| Vaso bajo | Unidad | 60 |
| Copa vino 14 oz | Unidad | 60 |

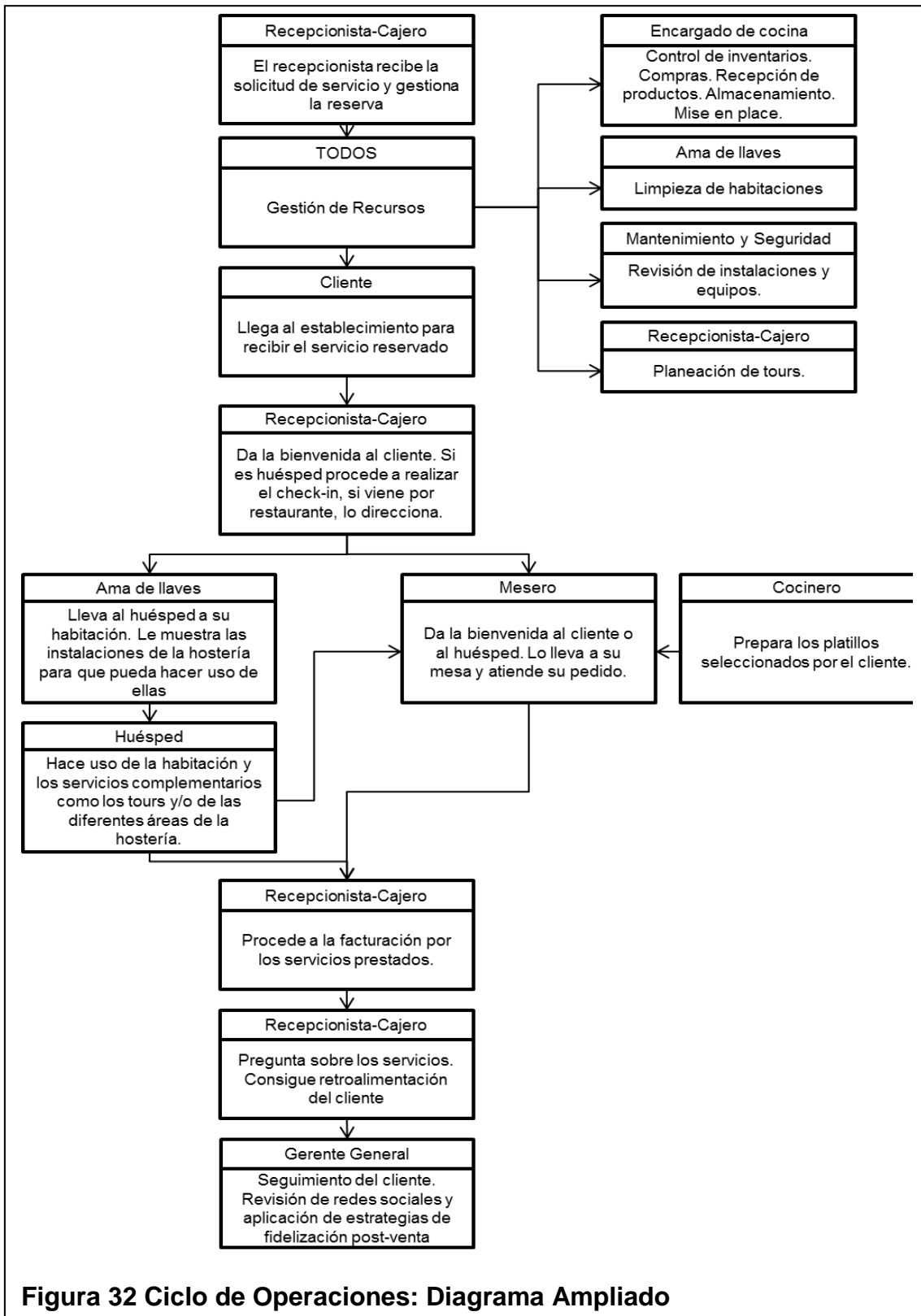
| | | |
|----------------------|--------|----|
| Copa vino 20 oz | Unidad | 60 |
| Copa vino 11 oz | Unidad | 60 |
| Copa flauta 5 3/4 oz | Unidad | 60 |
| Jarra 1 lt | Unidad | 12 |
| Jarro 8 1/2 oz | Unidad | 60 |
| Decantador | Unidad | 12 |
| Vajilla | | |
| Plato llano | Unidad | 60 |
| Plato hondo | Unidad | 60 |
| Taza | Unidad | 60 |
| Plato para taza | Unidad | 60 |
| Copa para huevo | Unidad | 60 |
| Azucarera sobres | Unidad | 12 |
| Azucarera | Unidad | 12 |
| Salero | Unidad | 12 |
| Pimentero | Unidad | 12 |

Menaje:

Tabla 32 Menaje

| CONCEPTO | MEDIDA | CANTIDAD |
|--|--------|----------|
| Menaje | | |
| Espolvoreador de queso | Unidad | 1 |
| Taza medidora | Unidad | 1 |
| Jarra medidora 2lt | Unidad | 1 |
| Cucharas para medir | Unidad | 1 |
| Tabla para picar | Unidad | 6 |
| Rack para tablas | Unidad | 1 |
| Juguera | Unidad | 2 |
| Ollas 12lts. | Unidad | 2 |
| Sartén de teflón | Unidad | 3 |
| Cuchillo cebollero | Unidad | 4 |
| Cucharetas | Unidad | 2 |
| Latas para horno | Unidad | 7 |
| Recipientes plásticos almacenamiento 4 tamaños | Unidad | 4 |
| Coladores | Unidad | 3 |

5.2 Ciclo de operaciones



5.2.1 Proceso general del ciclo de operaciones

Tabla 33 Proceso general del ciclo de operaciones

| Nº | Responsable | Actividad | Descripción |
|-------|---------------------------|---|---|
| 1 | Recepcionista-Cajero | Recepción de la solicitud de servicios | |
| 2 | Todo el personal | Gestión de Recursos | Se preparan y gestionan los recursos necesarios para atender a la solicitud de servicios realizadas. |
| 2.1 | Encargado de cocina | Control de inventarios. Compras Recepción de productos. Mise en place. | Dependiendo el momento y la solicitud se realizarán las distintas actividades. Ver políticas de cocina. |
| 2.2 | Ama de llaves | Limpieza de habitaciones. | De acuerdo a la reserva realizada. |
| 2.3 | Mantenimiento y Seguridad | Revisión de instalaciones y equipos | |
| 2.4 | Recepcionista-Cajero | Planeación de tours. | Contacto y reserva con tour operadoras locales. |
| 3 | Cliente | Llega al establecimiento para recibir el servicio reservado | De restauración o alojamiento. |
| 4 | Recepcionista-Cajero | Da la bienvenida. | Cliente huésped: Realizar proceso de check-in. Cliente de restaurante: Direccionar al cliente a restaurante. |
| 5.a | Camarero | Llevar al huésped a su habitación. Le muestra las instalaciones de la hostería para que pueda hacer uso de ellas. | Comenta también sobre otros servicios que ofrece la hostería para motivarlo a contratarlos. |
| 5.b | Mesero | Bienvenida al cliente en el Restaurante. Lo lleva a su mesa y atiende su pedido. | Cocinero presenta la carta e informa sobre el menú. Ver proceso de servicio en restaurante. |
| 5.b.1 | Cocinero | Prepara los platillos seleccionados por el cliente. | |
| 6 | Huésped | Hace uso de la habitación y los servicios complementarios. | |
| 7 | Recepcionista-Cajero | Facturación por los servicios prestados. | En restaurante: elabora la cuenta y la factura. |

| | | | |
|---|----------------------|---|--|
| | | | En alojamiento: facturación de la estadía y servicios adicionales adquiridos. |
| 8 | Recepcionista-Cajero | Preguntar sobre los servicios. | En restaurante, es el mesero quien se encarga de esto. |
| 9 | Gerente General | Seguimiento del cliente. Revisión de redes sociales y aplicación de estrategias de fidelización post-venta. | Verificar comentarios dejados en redes sociales y páginas de internet. Envío de mails con promociones especiales. |

5.2.2 Políticas de Cobros

Los cobros a clientes individuales se realizarán inmediatamente al finalizar la prestación del servicio.

Las cuentas de agencias de viajes podrán pagarse en un plazo máximo de 8 días tras la emisión de la factura.

5.2.3 Política de Pago a Proveedores

El pago a proveedores se realizará 30 días después de recibir la factura.

En caso de facturas inferiores a USD\$ 50, se pagará al contado.

6 CAPÍTULO VI: Plan financiero

Este capítulo pretende definir la inversión inicial necesaria para la implementación del proyecto, los ingresos esperados, costos y gastos generados, liquidez y rentabilidad que tendrá la empresa.

6.1 Presupuesto de Inversión

La inversión inicial deberá contemplar la construcción, terreno, equipamiento, inventarios iniciales de restaurante y suministros.

Tabla 34 Detalle Inversión Inicial

| Inversión Inicial | | Totales |
|----------------------------------|---------------|----------------------|
| Activos Depreciable | | \$ 445,807.60 |
| Instalaciones/Obra Civil | \$ 360,409.08 | |
| Muebles y enseres | \$ 23,996.99 | |
| Vehículos | \$ 16,782.00 | |
| Equipos de computación | \$ 4,418.98 | |
| Equipos de entretenimiento | \$ 2,726.85 | |
| Equipos de oficina | \$ 591.00 | |
| Equipamiento de cocina | \$ 33,061.57 | |
| Equipo de limpieza | \$ 2,364.00 | |
| Menaje | \$ 1,457.13 | |
| Activos de Operación | | \$ 17,136.36 |
| Mantelería | \$ 495.00 | |
| Cubertería | \$ 529.54 | |
| Cristalería | \$ 1,329.48 | |
| Lencería | \$ 13,328.00 | |
| Vajilla | \$ 1,454.34 | |
| Activos No Depreciables | | \$ 24,000.00 |
| Terreno | \$ 24,000.00 | |
| Activos Realizables | | \$ 3,778.95 |
| Inventario General restaurante | \$ 2,772.00 | |
| Inventario suministros | \$ 1,006.95 | |
| | | |
| Gastos de constitución | | \$ 3,691.45 |
| Constitución legal de la empresa | \$ 2,000.00 | |
| Permisos y Patentes | \$ 1,691.45 | |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | | \$ 494,414.36 |

6.2 Presupuesto de financiación

El proyecto será financiado al 100% con aporte de capital de 5 accionistas dividido en partes iguales.

Los accionistas son personas de bastos recursos económicos que buscan retribuir a la sociedad y a la naturaleza realizando una inversión en proyectos que se transformen en una ayuda sostenida y autosustentada a largo plazo.

6.3 Flujo de caja

Para realizar el cálculo del flujo de caja mensual se consideró un porcentaje de ocupación promedio anual del 44% en habitaciones, 3% en restaurante y 8% en alquiler de bicicletas. Las tarifas que se utilizaron pueden apreciarse en la Tabla 35. En el restaurante se utilizó un cheque promedio para almuerzos y cenas de USD\$ 16.39. Finalmente para las bicicletas, una tarifa de USD\$ 4.10.

Tabla 35 Precios por habitaciones para flujo de caja

| Precios | Precio por habitación |
|----------------------|------------------------------|
| Habitación Simple | \$ 58.20 |
| Habitaciones Dobles | \$ 106.56 |
| Habitación Cuádruple | \$ 196.72 |
| Habitaciones Master | \$ 122.95 |

El porcentaje de ventas asignado a cada mes se basó en la temporalidad de la demanda de la REI.

Para el cálculo anual se utilizó un incremento en ventas anual del 4% hasta finalizar en el año 10 con una ocupación del 54%.

6.3.1 Mensual

Tabla 36 Flujo de caja proyectado mensual

| Descripción | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|--|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Flujo proyectado simplificado | | | | | | | | | | | | |
| Saldo inicial efectivo | 494,414.4 | 7,535.5 | 9,337.8 | 5,716.6 | 4,986.1 | 6,044.5 | 12,622.7 | 22,705.8 | 43,605.3 | 48,151.5 | 57,884.5 | 64,174.8 |
| Habitación simple | 888.53 | 484.66 | 242.33 | 323.10 | 403.88 | 807.76 | 888.53 | 1,534.74 | 565.43 | 807.76 | 646.21 | 484.66 |
| Habitaciones dobles | 13,015.16 | 7,099.18 | 3,549.59 | 4,732.79 | 5,915.98 | 11,831.96 | 13,015.16 | 22,480.73 | 8,282.37 | 11,831.96 | 9,465.57 | 7,099.18 |
| Habitación cuádruple | 3,003.50 | 1,638.27 | 819.14 | 1,092.18 | 1,365.23 | 2,730.45 | 3,003.50 | 5,187.86 | 1,911.32 | 2,730.45 | 2,184.36 | 1,638.27 |
| Habitaciones master | 3,754.37 | 2,047.84 | 1,023.92 | 1,365.23 | 1,706.53 | 3,413.07 | 3,754.37 | 6,484.83 | 2,389.15 | 3,413.07 | 2,730.45 | 2,047.84 |
| Bicicletas | 57.76 | 31.51 | 15.75 | 21.00 | 26.25 | 52.51 | 57.76 | 99.77 | 36.76 | 52.51 | 42.01 | 31.51 |
| Restaurante | 1,386.23 | 756.13 | 378.06 | 504.08 | 630.10 | 1,260.21 | 1,386.23 | 2,394.40 | 882.15 | 1,260.21 | 1,008.17 | 756.13 |
| Ventas del mes anterior | | | | | | | | | | | | |
| Total entradas efectivo | 22,105.6 | 12,057.6 | 6,028.8 | 8,038.4 | 10,048.0 | 20,096.0 | 22,105.6 | 38,182.3 | 14,067.2 | 20,096.0 | 16,076.8 | 12,057.6 |
| Cuentas por pagar | 494,414 | | | | | | | | | | | |
| Compra de activos | | | | | | | | | | | | |
| Habitación simple | 94.23 | 51.40 | 25.70 | 34.27 | 42.83 | 85.67 | 94.23 | 162.76 | 59.97 | 85.67 | 68.53 | 51.40 |
| Habitaciones dobles | 1,458.52 | 795.56 | 397.78 | 530.37 | 662.96 | 1,325.93 | 1,458.52 | 2,519.26 | 928.15 | 1,325.93 | 1,060.74 | 795.56 |
| Habitación cuádruple | 364.63 | 198.89 | 99.44 | 132.59 | 165.74 | 331.48 | 364.63 | 629.82 | 232.04 | 331.48 | 265.19 | 198.89 |
| Habitaciones master | 364.63 | 198.89 | 99.44 | 132.59 | 165.74 | 331.48 | 364.63 | 629.82 | 232.04 | 331.48 | 265.19 | 198.89 |
| Restaurante | 591.92 | 322.87 | 161.43 | 215.24 | 269.05 | 538.11 | 591.92 | 1,022.41 | 376.68 | 538.11 | 430.49 | 322.87 |
| Gastos administrativos | 7,809.38 | 8,492.36 | 8,670.77 | 7,528.51 | 7,487.96 | 10,709.70 | 7,559.38 | 10,729.62 | 7,496.77 | 7,554.98 | 7,500.95 | 15,652.84 |
| Gastos de venta | 183.33 | 183.33 | 183.33 | 183.33 | 183.33 | 183.33 | 1,577.18 | 1,577.18 | 183.33 | 183.33 | 183.33 | 183.33 |
| Gastos financieros | 3,703.45 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 | 12.00 |
| Pago de impuestos y participación a trabajadores | | | | | | | | | | | | |
| Total salidas de efectivo | 508,984.4 | 10,255.3 | 9,649.9 | 8,768.9 | 8,989.6 | 13,517.7 | 12,022.5 | 17,282.9 | 9,521.0 | 10,363.0 | 9,786.4 | 17,415.8 |
| Saldo del periodo | 7,535.5 | 9,337.8 | 5,716.6 | 4,986.1 | 6,044.5 | 12,622.7 | 22,705.8 | 43,605.3 | 48,151.5 | 57,884.5 | 64,174.8 | 58,816.6 |

6.3.2 Anual

Tabla 37 Flujo de Caja Projectado Anual

| Descripción | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| Flujo proyectado simplificado | | | | | | | | | | |
| Saldo inicial efectivo | 494,414.4 | 58,816.6 | 154,874.7 | 261,764.9 | 379,931.4 | 510,026.1 | 644,121.2 | 800,873.7 | 967,209.0 | 1,145,446.5 |
| Habitación simple | 8,077.59 | 8,638.57 | 9,281.49 | 9,951.98 | 10,660.56 | 11,419.60 | 12,232.67 | 13,103.64 | 14,036.62 | 15,036.02 |
| Habitaciones dobles | 118,319.63 | 125,903.09 | 134,998.33 | 144,610.21 | 154,906.45 | 165,935.79 | 177,750.42 | 190,406.25 | 203,963.18 | 218,485.36 |
| Habitación cuádruple | 27,304.53 | 28,995.50 | 31,059.98 | 33,271.45 | 35,640.38 | 38,177.97 | 40,896.24 | 43,808.06 | 46,927.19 | 50,268.40 |
| Habitaciones master | 34,130.66 | 36,209.22 | 38,787.32 | 41,548.97 | 44,507.26 | 47,676.18 | 51,070.72 | 54,706.96 | 58,602.09 | 60,946.17 |
| Bicicletas | 525.09 | 557.06 | 596.73 | 639.21 | 684.73 | 733.48 | 785.70 | 841.65 | 875.31 | 910.32 |
| Restaurante | 12,602.09 | 120,697.40 | 129,291.05 | 138,496.58 | 148,357.53 | 158,920.59 | 170,235.73 | 177,045.16 | 184,126.97 | 191,492.05 |
| Ventas del mes anterior | - | | | | | | | | | |
| Total entradas efectivo | 200,959.6 | 321,000.8 | 344,014.9 | 368,518.4 | 394,756.9 | 422,863.6 | 452,971.5 | 479,911.7 | 508,531.4 | 537,138.3 |
| Cuentas por pagar | 494,414.36 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Compra de activos | | | | | | 8,831.11 | | | | |
| Habitación simple | 856.66 | 916.15 | 984.33 | 1,055.44 | 1,130.59 | 1,211.09 | 1,297.32 | 1,389.69 | 1,488.63 | 1,594.62 |
| Habitaciones dobles | 13,259.28 | 14,180.12 | 15,235.46 | 16,336.07 | 17,499.20 | 18,745.14 | 20,079.79 | 21,509.48 | 23,040.95 | 24,681.47 |
| Habitación cuádruple | 3,314.82 | 3,545.03 | 3,808.87 | 4,084.02 | 4,374.80 | 4,686.29 | 5,019.95 | 5,377.37 | 5,760.24 | 6,170.37 |
| Habitaciones master | 3,314.82 | 3,545.03 | 3,808.87 | 4,084.02 | 4,374.80 | 4,686.29 | 5,019.95 | 5,377.37 | 5,760.24 | 6,170.37 |
| Restaurante | 5,381.09 | 51,953.09 | 55,819.65 | 59,852.06 | 64,113.53 | 68,678.41 | 73,568.31 | 78,806.38 | 84,417.39 | 90,427.91 |
| Gastos administrativos | 107,193.22 | 115,563.51 | 119,066.28 | 121,823.24 | 124,662.89 | 127,587.74 | 130,600.34 | 133,703.31 | 136,899.37 | 140,191.32 |
| Gastos de venta | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 |
| Gastos financieros | 3,835.45 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 |
| Pago de impuestos y participación a trabajadores | - | 30,108.18 | 33,269.60 | 37,985.42 | 43,374.77 | 49,210.78 | 55,501.74 | 62,281.23 | 67,795.32 | 73,664.65 |
| Total salidas de efectivo | 636,557.3 | 224,942.7 | 237,124.7 | 250,351.9 | 264,662.2 | 288,768.5 | 296,219.0 | 313,576.5 | 330,293.8 | 348,032.3 |
| Saldo del periodo | 58,816.6 | 154,874.7 | 261,764.9 | 379,931.4 | 510,026.1 | 644,121.2 | 800,873.7 | 967,209.0 | 1,145,446.5 | 1,334,552.5 |

6.4 Cálculo estimativo de nómina salarial

En la hostería laborarán 10 personas en total; 1 administrativo y 9 operativos. La contabilidad será llevada por una persona externa y su salario irá al gasto por USD\$ 600 mensuales. En la Tabla 38 se puede ver el rol de pago del primer año, para los años siguientes se consideró un incremento porcentual anual del 3% para todos los empleados.

Tabla 38 Rol de Pagos Año 1

| AÑO 1 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|------------------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondos de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | \$ 1,500.00 | \$ 182.25 | \$ 62.50 | \$ 0.00 | \$ 1,744.75 | \$ 1,500.00 | \$ 318.00 | \$ 22,755.00 |
| Recepcionista-Cajero 1 | \$ 500.00 | \$ 60.75 | \$ 20.83 | \$ 0.00 | \$ 581.58 | \$ 500.00 | \$ 318.00 | \$ 7,797.00 |
| Recepcionista-Cajero 2 | \$ 500.00 | \$ 60.75 | \$ 20.83 | \$ 0.00 | \$ 581.58 | \$ 500.00 | \$ 318.00 | \$ 7,797.00 |
| Camarero 1 | \$ 400.00 | \$ 48.60 | \$ 16.67 | \$ 0.00 | \$ 465.27 | \$ 400.00 | \$ 318.00 | \$ 6,301.20 |
| Camarero 2 | \$ 400.00 | \$ 48.60 | \$ 16.67 | \$ 0.00 | \$ 465.27 | \$ 400.00 | \$ 318.00 | \$ 6,301.20 |
| Mesero 1 | \$ 400.00 | \$ 48.60 | \$ 16.67 | \$ 0.00 | \$ 465.27 | \$ 400.00 | \$ 318.00 | \$ 6,301.20 |
| Mesero 2 | \$ 400.00 | \$ 48.60 | \$ 16.67 | \$ 0.00 | \$ 465.27 | \$ 400.00 | \$ 318.00 | \$ 6,301.20 |
| Cocinero | \$ 500.00 | \$ 60.75 | \$ 20.83 | \$ 0.00 | \$ 581.58 | \$ 500.00 | \$ 318.00 | \$ 7,797.00 |
| Encargado de Mantenimiento | \$ 400.00 | \$ 48.60 | \$ 16.67 | \$ 0.00 | \$ 465.27 | \$ 400.00 | \$ 318.00 | \$ 6,301.20 |
| Ayudante de Cocina | \$ 350.00 | \$ 42.53 | \$ 14.58 | \$ 0.00 | \$ 407.11 | \$ 350.00 | \$ 318.00 | \$ 5,553.30 |
| TOTALES | \$ 5,350.00 | \$ 650.03 | \$ 222.92 | \$ 0.00 | \$ 6,222.94 | \$ 5,350.00 | \$ 3,180.00 | \$ 83,205.30 |

| RESUMEN AÑO 1 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|-------------|--------------|
| Total Administrativo | \$ 1,744.75 | \$ 22,755.00 |
| Total Operativo | \$ 4,478.19 | \$ 60,450.30 |

6.5 Presupuesto del estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 39 Estado de Resultados Projectado

| Estado de Resultados | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| Ingresos operacionales | 302,126.37 | 321,000.84 | 344,014.89 | 368,518.40 | 394,756.91 | 422,863.60 | 452,971.49 | 479,911.71 | 508,531.35 | 537,138.33 |
| Habitación Simple | 8,077.59 | 8,638.57 | 9,281.49 | 9,951.98 | 10,660.56 | 11,419.60 | 12,232.67 | 13,103.64 | 14,036.62 | 15,036.02 |
| Habitaciones Dobles | 118,319.63 | 125,903.09 | 134,998.33 | 144,610.21 | 154,906.45 | 165,935.79 | 177,750.42 | 190,406.25 | 203,963.18 | 218,485.36 |
| Habitación Cuádruple | 27,304.53 | 28,995.50 | 31,059.98 | 33,271.45 | 35,640.38 | 38,177.97 | 40,896.24 | 43,808.06 | 46,927.19 | 50,268.40 |
| Habitaciones Master | 34,130.66 | 36,209.22 | 38,787.32 | 41,548.97 | 44,507.26 | 47,676.18 | 51,070.72 | 54,706.96 | 58,602.09 | 60,946.17 |
| Bicicletas | 525.09 | 557.06 | 596.73 | 639.21 | 684.73 | 733.48 | 785.70 | 841.65 | 875.31 | 910.32 |
| Restaurante | 113,768.87 | 120,697.40 | 129,291.05 | 138,496.58 | 148,357.53 | 158,920.59 | 170,235.73 | 177,045.16 | 184,126.97 | 191,492.05 |
| Costos de venta | 157,218.60 | 168,056.61 | 176,333.63 | 184,079.20 | 192,211.37 | 200,838.05 | 209,991.93 | 219,707.92 | 230,023.36 | 240,978.16 |
| Habitación Simple | 856.66 | 916.15 | 984.33 | 1,055.44 | 1,130.59 | 1,211.09 | 1,297.32 | 1,389.69 | 1,488.63 | 1,594.62 |
| Habitaciones Dobles | 13,259.28 | 14,180.12 | 15,235.46 | 16,336.07 | 17,499.20 | 18,745.14 | 20,079.79 | 21,509.48 | 23,040.95 | 24,681.47 |
| Habitación Cuádruple | 3,314.82 | 3,545.03 | 3,808.87 | 4,084.02 | 4,374.80 | 4,686.29 | 5,019.95 | 5,377.37 | 5,760.24 | 6,170.37 |
| Habitaciones Master | 3,314.82 | 3,545.03 | 3,808.87 | 4,084.02 | 4,374.80 | 4,686.29 | 5,019.95 | 5,377.37 | 5,760.24 | 6,170.37 |
| Bicicletas | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Restaurante | 48,579.31 | 51,953.09 | 55,819.65 | 59,852.06 | 64,113.53 | 68,678.41 | 73,568.31 | 78,806.38 | 84,417.39 | 90,427.91 |
| NÓMINA OPERATIVA | 60,450.30 | 66,473.78 | 69,233.04 | 71,224.17 | 73,275.04 | 75,387.43 | 77,563.19 | 79,804.22 | 82,112.49 | 84,490.01 |
| GASTOS DEPRECIACIÓN | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 | 27,443.42 |

| | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| UTILIDAD BRUTA | 144,907.77 | 152,944.23 | 167,681.26 | 184,439.21 | 202,545.54 | 222,025.55 | 242,979.56 | 260,203.79 | 278,507.99 | 296,160.17 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES | 46,742.92 | 49,089.73 | 49,833.25 | 50,599.07 | 51,387.86 | 52,200.32 | 53,037.15 | 53,899.09 | 54,786.88 | 55,701.31 |
| GASTOS DE VENTA | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 | 4,987.63 |
| GASTOS FINANCIEROS | 3,835.45 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | 89,341.77 | 98,722.86 | 112,716.38 | 128,708.51 | 146,026.05 | 164,693.60 | 184,810.78 | 201,173.07 | 218,589.48 | 235,327.23 |
| Gastos NO operacionales | | | | | | | | | | |
| Ingresos NO operacionales | | | | | | | | | | |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES | 89,341.77 | 98,722.86 | 112,716.38 | 128,708.51 | 146,026.05 | 164,693.60 | 184,810.78 | 201,173.07 | 218,589.48 | 235,327.23 |
| 15% Participaciones Colaboradores | 13,401.27 | 14,808.43 | 16,907.46 | 19,306.28 | 21,903.91 | 24,704.04 | 27,721.62 | 30,175.96 | 32,788.42 | 35,299.08 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 75,940.51 | 83,914.43 | 95,808.92 | 109,402.23 | 124,122.14 | 139,989.56 | 157,089.16 | 170,997.11 | 185,801.06 | 200,028.14 |
| 22% Impuesto a la Renta | 16,706.91 | 18,461.17 | 21,077.96 | 24,068.49 | 27,306.87 | 30,797.70 | 34,559.62 | 37,619.36 | 40,876.23 | 44,006.19 |
| UTILIDAD NETA | 59,233.60 | 65,453.26 | 74,730.96 | 85,333.74 | 96,815.27 | 109,191.86 | 122,529.55 | 133,377.74 | 144,924.82 | 156,021.95 |

Tabla 41 Escenario 1 - Indicadores Financieros

| | |
|------------|---------------|
| VAN | \$ 104,394.08 |
| TIR | 19.40% |

6.6.2 Escenario Probable

Porcentaje de Ocupación Inicial Año 1: 48%

Porcentaje de Ocupación Final Año 10: 68%

Porcentaje de crecimiento en ventas: 4% anual

Tabla 42 Escenario 2 – Cuadro resumen de utilidades y flujos netos

| | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
|-------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| U.NETA | | 100,778 | 109,507 | 121,907 | 135,856 | 150,935 | 167,164 | 184,630 | 198,952 | 214,177 | 228,849 |
| FLUJO NETO | (494,414.36) | 105,875 | 141,387 | 155,653 | 170,389 | 186,042 | 202,857 | 220,951 | 233,675 | 249,360 | 263,750 |
| Inversión inicial | 494,414.36 | | | | | | | | | | |

Tabla 43 Escenario 2 - Indicadores Financieros

| | |
|------------|---------------|
| VAN | \$ 380,053.38 |
| TIR | 29.99% |

7 Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

- El turismo consiente en el Ecuador es una alternativa para promover el desarrollo económico de las comunidades y la protección y rescate del patrimonio cultural y natural.
- La parroquia rural Toacaso tiene un gran potencial turístico debido a su cercanía a otros sitios turísticos y belleza escénica natural.
- Los incentivos legales y tributarios existentes apoyan al desarrollo de proyectos turísticos, especialmente en zonas rurales. Se identifica al turismo como un sector prioritario para la otorgación de créditos bancarios.
- Existe interés por parte de los comuneros y las autoridades involucradas para el desarrollo turístico de la parroquia.
- Las mejoras viales que se han dado en la provincia de Cotopaxi facilitan el acceso de clientes y proveedores al terreno seleccionado.
- Contar con el personal correcto, brindar información oportuna y acertada y definir claramente los procesos para la prestación del servicio serán los pilares fundamentales para la calidad y productividad de la empresa.
- Los elementos del entorno donde se presta el servicio influyen en la percepción del cliente, se debe cuidar la decoración, distribución de espacios, colores, olores, sonidos y la presentación misma del personal.
- Para definir precio no basta con considerar costos, la competencia y el valor para el cliente son elementos igualmente importantes al momento de fijar tarifas.
- Los turistas nacionales estarían dispuestos a pagar un valor entre USD\$ 50 - \$70 por noche de alojamiento por persona.
- Las tarifas a cobrarse pueden ser aún más altas si se enfoca en el turista internacional.

- Cuidar el medio ambiente es un factor diferenciador clave que actualmente influye en los hábitos de compra de los consumidores por lo que ser una hostería ecológica se convierte en una ventaja competitiva.
- La inversión en generadores de energía renovable, como lo son los colectores solares, permite reducir los costos de producción.
- Financieramente, el proyecto es viable. Contará con una TIR y un VAN de 19.4% y USD\$ 104.394,08 respectivamente en el escenario más conservador. En el escenario probable estos indicadores ascienden a 29.99% y USD\$ 380,053.38 respectivamente.
- La inversión inicial se recuperará en un período de 8 años en el escenario conservador y en aproximadamente 5 años en el escenario probable.
- Se concluye que el proyecto es factible y podrá ser ejecutado.

7.2 Recomendaciones

- Enfocar los esfuerzos de promoción en el segmento de turistas extranjeros pues ellos dan mayor valor al turismo ecológico y cultural, además el gasto turístico generado por este segmento es más elevado.
- Trabajar en conjunto con la comunidad y las autoridades competentes para el mejoramiento de servicios básicos, limpieza de espacios públicos e implementación de infraestructura turística.
- Educar a los clientes proveyéndolos de información suficiente para que conozcan el producto ofertado, lo que pueden esperar y lo que pueden exigir.
- Capacitar constantemente al personal para garantizar que cuente con las habilidades y conocimientos necesarios para brindar el mejor servicio.
- Explorar alternativas de innovación que mantengan a la hostería en una posición vanguardista frente a la competencia y generen valor agregado para los clientes con cada nueva visita.

- Adquirir verduras, frutas, legumbres y granos de proveedores locales, de esta manera se aporta a la comunidad y se consiguen precios más bajos.
- Seleccionar cuidadosamente al proveedor de materiales para la construcción de modo que se garanticen la sostenibilidad y el cuidado ambiental.
- Invertir en promoción BTL para el segmento nacional. Tiene costos más bajos e impacto superior al ATL.
- Emplear estrategias de promoción que generen impacto emocional, buscando al mismo tiempo la concienciación ambiental y social.
- Convenir con proveedores y clientes los plazos de pagos y cobros respectivamente, guiándose por las políticas de la empresa.
- Reinvertir las utilidades en la empresa, en capitalización, crecimiento y promoción.
- Considerando que el proyecto tiene un enfoque social y ambiental, definir con los accionistas un porcentaje de utilidades para invertirlo en actividades de ayuda a la comunidad y remediación ambiental.
- Al implementarse el proyecto, verificar los incentivos tributarios vigentes. En el análisis financiero no se han considerado para mantener un escenario más conservador puesto que en el momento de realizarse podrían haberse dado reformas.

REFERENCIAS

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill.

COFACE. (2013). *Country file: Ecuador*. Recuperado el 08 de Agosto de 2013, de COFACE:
http://www.coface.com.ec/CofacePortal/EC/es_ES/pages/home/risks_home/country_risks/country_file/Ecuador?extraUid=572121

Deloitte & Touche. (Marzo de 2013). *Índice de Confianza Empresarial Marzo 2013*. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de sitio web de Deloitte:
<http://www.deloitte.com/>

DG, B. (04 de Diciembre de 2009). *Montañas*. Recuperado el 02 de Mayo de 2013, de Arte & Símbolos: <http://arteysimbolos.blogspot.com/>

Ehlers Zurita, F., & Jalkh Röben, G. (15 de Junio de 2010). Regulación de la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en establecimientos registrados como turísticos. *Acuerdo No. 1470*. Quito, Ecuador.

El Telégrafo. (08 de Julio de 2013). Solo 50 cóndores andinos libres existen en Ecuador. *El Telégrafo*.

Fernandez García, D. (2009). *Escuela Daly de Hostelería y Turismo*. Málaga, España: Ediciones Daly.

Fernández García, D. (2009). *Escuela Daly de Hostelería y Turismo: Dirección y Recepción*. Málaga, España: Ediciones Daly S.L.

Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Latacunga. (s.f.). Diagnóstico Estratégico Cantonal. *Plan De Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Ecuador.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga. (2010). Plan de Ordenamiento Territorial Período (2012-2018). Cotopaxi, Ecuador.

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Toacaso. (2011). Diagnóstico. *Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial Parroquial de Toacaso, I*. Toacaso, Cotopaxi, Ecuador.

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Toacaso. (2011). *Historia*. Recuperado el 03 de mayo de 2013, de Gobierno Parroquial de TOACASO: <http://www.toacaso.gob.ec/>

González, L., & Talón, P. (2003). *Dirección Hotelera. Operaciones y Procesos*. Madrid, España: Síntesis.

Granda Quiña, A. (07 de Julio de 2013). *En el Ecuador 18 cóndores viven en cautiverio*. Recuperado el 10 de Julio de 2013, de El Comercio.com: http://www.elcomercio.ec/sociedad/condor-cautiverio-aves-Ecuador_0_951504849.html

GreenFacts. (s.f.). *Glosario de GreenFacts*. Recuperado el 15 de Abril de 2013, de GreenFacts - Facts on Health and the Environment: <http://www.greenfacts.org>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica* (Décimoprimera ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Ley de Turismo. (27 de Diciembre de 2002). *Registro Oficial Suplemento 733*. Ecuador.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios. Personal, tecnología y estrategia*. (Sexta ed.). México: Pearson Educación.

Metropolitan Touring. (s.f.). *Megadiversidad & Hotspots*. Recuperado el 10 de Agosto de 2013, de Metropolitan Touring: http://www.metropolitantouring.com/content.asp?id_page=1932

Meza Saltos, P., Tonato Quinga, L., & Calispa, A. (Marzo de 2009). *Censo Nacional de Cóndores Andinos*. Recuperado el 14 de Junio de 2013, de Proyecto Kuntur: http://web.ambiente.gob.ec/sites/default/files/users/jloartefls/VS_estrategia_Condor_InformefinalProyectoKuntur.pdf

Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. (2011). *Agendas para la transformación productiva territorial: Provincia de Cotopaxi*.

Ministerio de Ambiente. (2010). *Estadística de Visitantes a la Reserva Ecológica Los Ilinizas período 2006-2010*.

Ministerio de Ambiente. (2010). *Estadística de Visitantes al Parque Nacional Cotopaxi período 2006-2010*.

Ministerio de Turismo. (2011). *Boletín de Estadísticas 2006-2010*. Quito.

Ministerio de Turismo. (2012). *Guía de Inversión Turística 2012-2013*.

Ministerio de Turismo. (2012). *La experiencia turística en el país. Cifras esenciales de turismo interno y receptor*. Quito.

Ministerio de Turismo. (2013). *Informe de estadísticas Mayo 2013*.

Ministerio de Turismo del Ecuador. (s.f.). *Servicios del Ministerio de Turismo*. Recuperado el 28 de Enero de 2013, de Servicios del Ministerio de Turismo: <http://servicios.turismo.gob.ec/>

Ministerio de Turismo. (Agosto de 2009). *Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador PIMTE 2014*. Ecuador.

Ministerio de Turismo del Ecuador. (s.f.). *Valores/Misión/Visión | Ministerio de Turismo*. Recuperado el 24 de Abril de 2013, de sitio web del Ministerio de Turismo: <http://www.turismo.gob.ec>

Navarro Ureña, A. (2008). *Recepción y Reservas*. Madrid, España: Cengage Learning Paraninfo.

Organización Mundial de Turismo. (s.f.). *Entender el turismo: Glosario Básico*. Recuperado el 24 de Abril de 2013, de Organización Mundial de Turismo: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>

Pfuture Consa, E. (2009). *Samay*. Recuperado el 10 de Julio de 2013, de Cosmovisión Andina: <http://www.cosmovisionandina.org>

Ramos Martín, F., & Barrera Torre, M. (2009). *Operación de Hoteles 1: división de cuartos* (Segunda ed.). México D.F., México: Trillas.

Reglamento General de Actividades Turísticas (Decreto 3.400). (17 de Diciembre de 2006). *Registro Oficial No. 726*. Ecuador.

Rodríguez Antón, J., & María del Mar, A. (2008). *Organización y dirección de empresas hoteleras*. Madrid, España: Síntesis.

SENPLADES, CONCOPE, AME, CONAJUPARE. (Julio de 2010). Lineamientos para la Planificación del Desarrollo y el Ordenamiento Territorial. *Estrategias para el fortalecimiento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa*, 13-14.

Signos y Símbolos. (4 de Junio de 2011). Aves. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de Signos y Símbolos. Significado, origen y tradición de algunos

de los signos y símbolos más importantes.:
<http://signosysimbolos.wordpress.com>

U.S. Department of State. (12 de Diciembre de 2011). *Ecuador. Country Specific Information*. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de Travel.State.Gov: <http://travel.state.gov/>

ANEXOS

ANEXO 1: Actividades

| TOUR | DESCRIPCIÓN | ACTIVIDAD | DURACIÓN PROMEDIO (Incluido tiempo de traslado) |
|---|--|---|---|
| Caminata al Mirador | Desde la hosteria se toma un camino vecinal de tierra de 5km y se llega al mirador. Allí se puede ver las alpacas de la comunidad y admirar los imponentes Ilinizas. | Caminata / Ciclismo Picnic | 2hs |
| Los Ilinizas | La Reserva Ecológica los Ilinizas, ubicada en las provincias de Pichincha y Cotopaxi, posee una superficie de 149.000 has. El principal atractivo de esta reserva son los Ilinizas y la laguna del Quiltoa. El Iliniza Norte, más fácil de escalar, tiene una elevación de 5.126 msnm; mientras que el Iliniza Sur tiene un mayor grado de dificultad y una altura de 5.248 msnm. | Escalada. | Dependerá del pico que se desee escalar y cuánto deseen avanzar, así como el nivel de preparación con el que cuenten. |
| Aguas Termales | Ubicadas en la Reserva Ecológica Los Ilinizas, se accede a ellas desde la Parroquia San Juan de Pastocalle. | Caminata | 4 horas |
| Visita a la Laguna del Quiltoa | Uno de los mayores atractivos de la Reserva Ecológica Los Ilinizas, esta laguna se ubica en el cráter del volcán Quiltoa y se caracteriza además por su fuerte mineralización su color verde esmeralda. | Caminata | 9 horas |
| Pujilí. | Pujilí es una población andina que se dedica a la producción agrícola, ganadera y artesanal. Entre las artesanías más famosas producidas aquí es necesario mencionar a las pinturas de Tigua y artesanías en cerámica. Otro de los atractivos de esta población es el Santuario al niño de Isinche en el cual se venera la imagen del niño Cristo, misma que, según creencias locales, crece con el paso del tiempo. | Visita a Pujilí en días de mercado para adquirir artesanías. Visitas al Santuario del niño de Isinche. | 5 horas |
| Mercado Indígenas | Se pueden visitar varios mercados en las poblaciones cercanas, en ellos se puede adquirir artesanías y productos autóctonos. | Visita a los mercados de: Latacunga (sábado) Pujilí (domingo) Saquisilí (jueves) | Latacunga: 6 horas Pujilí: 7 horas Saquisilí: 3 horas |
| El Camino del Inca | Via a Sigchos existe una entrada a un tramo del Qhapac Ñan (Camino del Inca), es un sendero que ofrece al turista hermosas vistas y la experiencia de caminar por el mismo camino que transitaron los Incas. El camino es largo, se extiende hasta más allá de la Mana, no obstante, el tour básico contempla el recorrido de la primera parte de este. | Caminata | 6 horas |
| Fiestas populares | En Ecuador se celebran anualmente varias fiestas populares, entre ellas las parroquiales y las de cantonización. Son eventos culturales a los cuales podrán asistir los turistas. | Visita a las diferentes fiestas populares. | Dependiendo de la fiesta entre 4 y 5 horas |
| La Mama Negra | Una de las fiestas más conocidas de la provincia, reconocida a nivel nacional. Se celebra en dos fechas: Oficial: primera semana de noviembre. De los mercados: septiembre | Visita/asistencia a la fiesta | 7 horas |
| Corpus Christi. Los danzantes de Pujilí. | Esta fiesta popular, celebrada a finales de mayo en Pujilí, fue declarada Patrimonio Nacional Intangible y constituye una de las principales festividades a nivel nacional, no solo provincial. | Fiesta popular. Actividad cultural. | 7 horas. |

ANEXO 2: Incentivos

Resumen incentivos fiscales

| Incentivo | Objetivo | Sector | Impuesto | Código de la producción |
|---|--|----------------------|-----------------|-------------------------|
| Reducción de la tasa impositiva del IR (Impuesto sobre la Renta) del 25 al 22% en los próximos tres años | Beneficio tributario general | Todos | IR | Sí |
| Las deducciones por nuevos empleados | Fomentar el incremento del empleo (Entre 1 y 5 años) | Todos | IR | Sí |
| Devolución del IVA (Impuesto sobre el Valor Agregado) a los extranjeros | Atracción de turismo | Todos | IVA | Sí |
| Depreciación Acelerada previa solicitud sobre bienes con durabilidad inferior a cinco años | Fomento a la inversión | Todos | IR | Vigente |
| Estabilidad para los incentivos con contrato de inversión, hasta por 15 años, prorrogables una vez | Fomento a la inversión | Todos | IR | SI |
| Exoneración del ISD (Impuesto a la Salida de Divisas) para financiamiento externo superior a 1 año | Fomento a la inversión | Todos | ISD | Sí |
| Facilidades de pago de aranceles e IVA (Impuesto sobre Valor Agregado) en la importación de bienes de capital | Fomento a la inversión | Todos | Aranceles + IVA | Sí |
| Exoneración del IR (Impuesto sobre la Renta) para inversiones productivas en sectores priorizados, por 5 años desde que generen ingresos | Fomento a la inversión | Sectores priorizados | IR | Sí |
| Deducción adicional de la inversión en maquinaria y equipos que generen producción más limpia | Fomento a la producción más limpia | Todos | IR | Sí |
| Deducciones adicionales para el cálculo del IR (Impuesto sobre la Renta) por gastos realizados en capacitación técnica, gastos en la mejora productiva, promoción internacional, dentro de los límites que establece la ley | Fomento a la inversión | Medianas empresas | IR | SI |
| Exoneración de la retención del IR (Impuesto sobre la Renta) que grava los intereses de los pagos de créditos externos, siempre que no provengan de paraísos fiscales | Reducción del Costo Crediticio | Sistema Financiero | IR | SI |
| Diferimiento del pago del anticipo del IR (Impuesto sobre la Renta) por los primeros 5 años | Fomento a la apertura de capital | Todos | IR y Anticipos | SI |
| Exoneración del pago del anticipo del IR (Impuesto sobre la Renta) por los primeros 5 años. | Fomento a la inversión | Todos | IR | SI |
| Reducción permanente de la tarifa del IR (Impuesto sobre la Renta), en 5 puntos %, para Administradores y Operadores de ZEDE (Zona Especial de Desarrollo Económico) | Fomento a la inversión | ZEDE | IR | SI |
| Exoneración de IVA (Impuesto sobre el Valor Agregado) permanente, para los administradores y operadores de ZEDE | Fomento a la inversión | ZEDE | IVA | SI |
| Exoneración de aranceles para importaciones realizadas a ZEDE (Zona Especial de Desarrollo Económico) | Fomento a la inversión | ZEDE | Aranceles | SI |
| Crédito tributario para las compras locales de insumos y materias primas para los operadores y administradores de ZEDE (Zona Especial de Desarrollo Económico) | Fomento a la inversión | ZEDE | IVA | SI |

Tomado de Guía de inversión en turismo (Ministerio de Turismo, 2012, p. 31)

ANEXO 3

MODELO DE LA ENCUESTA

Encuesta Hostería

***Obligatorio**

Usualmente al realizar viajes, ¿quién lo acompaña? *

- Viaja solo/sola
- Su pareja
- Sus amigos
- Su familia

En general, ¿qué tipo de turismo le gusta realizar? *

- Sol y playa
- Aventura
- Ecológico
- Cultural
- Comunitario

Otro:

En promedio, ¿cuántas veces al año realiza viajes dentro del país? *

- 0
- 1-2
- 3-4
- 5-6
- Más de 6

¿De cuántas noches son los viajes que realiza dentro del país? *

- 0 (viajes cortos o excursiones)
- 1-2 noches
- 3-4 noches
- 5-6 noches
- 1 semana
- Otro:

¿Qué tan probable sería que se hospede en una hostería de primera categoría en la Provincia de Cotopaxi en las cercanías de la Reserva Ecológica Los Ilinizas? *

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- Improbable

¿Cuánto dinero en USD estaría dispuesto a pagar por persona por noche de alojamiento en una hostería de primera categoría en la Provincia de Cotopaxi en las cercanías de la Reserva Ecológica Los Ilinizas? *

- 50-70
- 71-90
- 91-110
- 111-130
- 131+

Califique los aspectos que considera al momento de escoger un establecimiento para alojarse cuando viaja *

| | Nada importante / indiferente | Poco importante | Importante | Muy importante |
|---|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Categoría del establecimiento | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Responsabilidad ambiental | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Áreas verdes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Precio | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Responsabilidad social | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Calidad del servicio / buen trato | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Limpieza | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ubicación: cercanía a la ciudad de origen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ubicación: cercanía a sitios turísticos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Servicios complementarios

Actividades recreacionales dentro del establecimiento

¿Qué actividades adicionales le gustaría que ofreciera una hostería? *

Cabalgatas

Tours

Caminatas

Ciclismo

Clases de yoga

Otro:

¿Qué tipo de comida prefiere usted que sea ofertada en un restaurante-cafetería de una hostería de primera categoría en la provincia de Cotopaxi? *

Típica ecuatoriana andina

Internacional

Otro:

Cuando se hospeda en una hostería, ¿prefiere que la decoración e instalaciones sean modernas o rústicas? *

Modernas

Rústicas

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Con la tecnología de


Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

ANEXO 4 Mail Modelo

De: Hostería Kunturi

Para: _____

Asunto: Recordatorio

Estimado Sr. _____

El motivo de la presente es para recordarle que el día ___/___ es su aniversario de bodas. ¿Ya tiene un regalo para _____? ¡No se preocupe! Aún tiene tiempo para encontrarle algo especial.

Aprovechamos la oportunidad para ofrecerle un descuento de ___% sobre la tarifa de habitación en su próxima estadía.

Esperamos que tenga un aniversario muy especial.

Con sentimientos de consideración y estima

Hostería Kunturi.



ANEXO 5

Mapa de la Reserva Los Ilinizas

70000

725000

750000

RESERVA ECOLÓGICA LOS ILINIZAS

UBICACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO



SIMBOLOGÍA

Red Hidrográfica

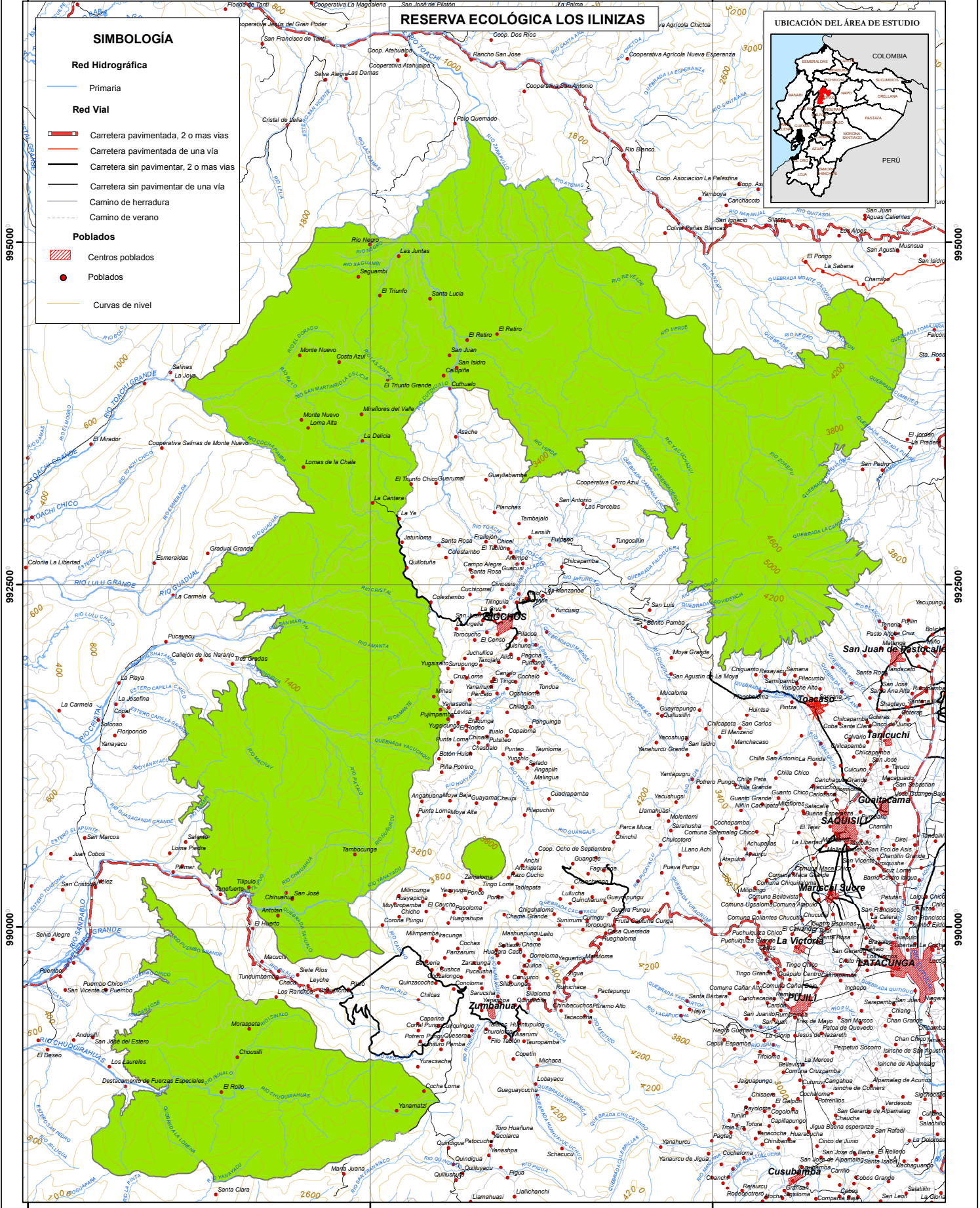
- Primaria

Red Vial

- Carretera pavimentada, 2 o mas vias
- Carretera pavimentada de una via
- Carretera sin pavimentar, 2 o mas vias
- Carretera sin pavimentar de una via
- Camino de herradura
- Camino de verano

Poblados

- Centros poblados
- Poblados
- Curvas de nivel



70000

725000

750000

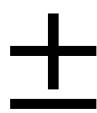
LEYENDA

Áreas protegidas

- Reserva Ecológica Los Ilinizas

Escala gráfica

Proyección Universal Transversa de Mercator UTM
Elipsoide y Datum Horizontal Sistema Geodésico Mundial WGS 84
Zona 17 Sur



Ministerio del Ambiente
www.ambiente.gov.ec

MAPA DE LA RESERVA ECOLÓGICA LOS ILINIZAS

ESCALA 1 : 250 000

Fuente: Cartografía base: IGM
Áreas protegidas: MAE

Fecha: ENERO 2009

ANEXO 6

Mapa Turístico de Cotopaxi

MAPA TURÍSTICO DE COTOPAXI



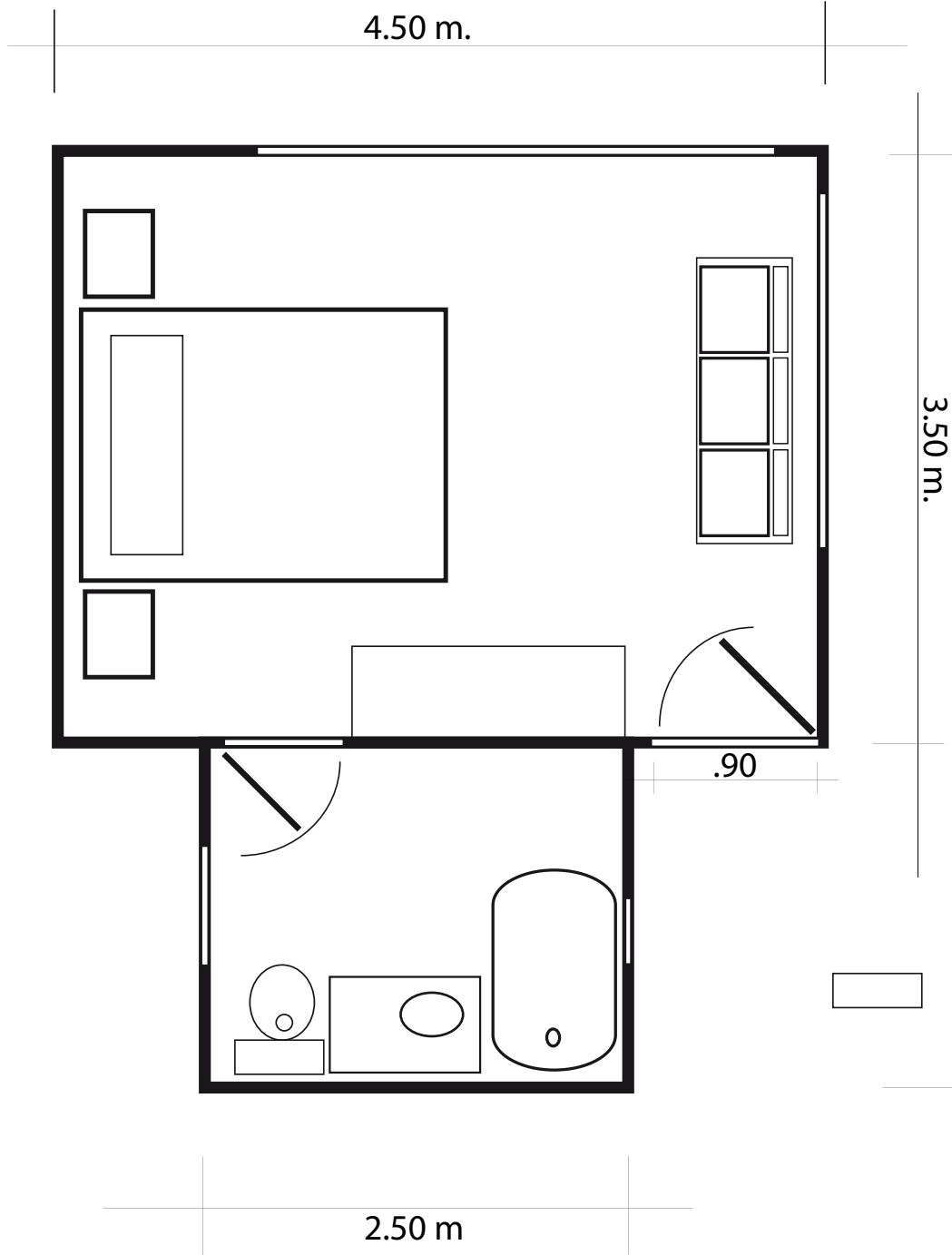
LEYENDA

- Límite provincial
- Límite cantonal
- Ríos
- Rutas turísticas
- Vía férrea



ANEXO 7

Planos de la Habitación



ANEXO 8 Depreciación

| Depreciaciones | | |
|----------------------------|----------------|---------------|
| Descripción | Valor | % depr. anual |
| Adecuaciones | 360,40 9.08 | 5% |
| Muebles y enseres | 23,996. 99 | 10% |
| Vehículos | 16,782. 00 | 10% |
| Equipos de computación | 4,418.9 8 | 20% |
| Equipos de entretenimiento | 2,726.8 5 | 10% |
| Equipo de oficina | 591.00 | 20% |
| Equipamiento de cocina | 33,061. 57 | 10% |
| Equipo de limpieza | 2,364.0 0 | 20% |
| Menaje | 1,457.1 3 | 20% |

| Propiedad, Planta y Equipo | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 | Total |
|----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Adecuaciones | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 18,020. 45 | 180,20 4.54 |
| Muebles y enseres | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 2,399.7 0 | 23,996. 99 |
| Vehículos | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 1,678.2 0 | 16,782. 00 |
| Equipos de computación | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 883.80 | 8,837.9 6 |
| Equipos de entretenimiento | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 272.69 | 2,726.8 5 |
| Equipo de oficina | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 118.20 | 1,182.0 0 |
| Equipamiento de cocina | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 3,306.1 6 | 33,061. 57 |
| Equipo de limpieza | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 472.80 | 4,728.0 0 |
| Menaje | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 291.43 | 2,914.2 5 |
| Total | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 27,443. 42 | 274,43 4.16 |

ANEXO 9 Rol de Pagos Proyecciones

| Supuestos | |
|-------------------------------|--------|
| Décimo cuarto sueldo | 318 |
| Incremento de sueldos por año | 3% |
| Aporte Patronal al IESS | 12.15% |
| Fondo de reserva | 8.33% |

| AÑO 1 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|------------------------|-----------------|---------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,500.00 | 182.25 | 62.50 | - | 1,744.75 | 1,500.00 | 318.00 | 22,755.00 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 500.00 | 60.75 | 20.83 | - | 581.58 | 500.00 | 318.00 | 7,797.00 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 500.00 | 60.75 | 20.83 | - | 581.58 | 500.00 | 318.00 | 7,797.00 |
| Camarero 1 | 400.00 | 48.60 | 16.67 | - | 465.27 | 400.00 | 318.00 | 6,301.20 |
| Camarero 2 | 400.00 | 48.60 | 16.67 | - | 465.27 | 400.00 | 318.00 | 6,301.20 |
| Mesero 1 | 400.00 | 48.60 | 16.67 | - | 465.27 | 400.00 | 318.00 | 6,301.20 |
| Mesero 2 | 400.00 | 48.60 | 16.67 | - | 465.27 | 400.00 | 318.00 | 6,301.20 |
| Cocinero | 500.00 | 60.75 | 20.83 | - | 581.58 | 500.00 | 318.00 | 7,797.00 |
| Encargado de Mantenimiento | 400.00 | 48.60 | 16.67 | - | 465.27 | 400.00 | 318.00 | 6,301.20 |
| Ayudante de Cocina | 350.00 | 42.53 | 14.58 | - | 407.11 | 350.00 | 318.00 | 5,553.30 |
| TOTALES | 5,350.00 | 650.03 | 222.92 | - | 6,222.94 | 5,350.00 | 3,180.00 | 83,205.30 |

| RESUMEN AÑO 1 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------|-----------|
| Total Administrativo | 1,744.75 | 22,755.00 |
| Total Operativo | 4,478.19 | 60,450.30 |

| AÑO 2 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|------------------------|------------------------|-----------------|------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,545.00 | 187.72 | 64.38 | 139.47 | 1,936.57 | 1,545.00 | 318.00 | 25,101.81 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 515.00 | 62.57 | 21.46 | 46.49 | 645.52 | 515.00 | 318.00 | 8,579.27 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 515.00 | 62.57 | 21.46 | 46.49 | 645.52 | 515.00 | 318.00 | 8,579.27 |
| Camarero 1 | 412.00 | 50.06 | 17.17 | 37.19 | 516.42 | 412.00 | 318.00 | 6,927.02 |

| | | | | | | | | |
|----------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Camarero 2 | 412.00 | 50.06 | 17.17 | 37.19 | 516.42 | 412.00 | 318.00 | 6,927.02 |
| Mesero 1 | 412.00 | 50.06 | 17.17 | 37.19 | 516.42 | 412.00 | 318.00 | 6,927.02 |
| Mesero 2 | 412.00 | 50.06 | 17.17 | 37.19 | 516.42 | 412.00 | 318.00 | 6,927.02 |
| Cocinero | 515.00 | 62.57 | 21.46 | 46.49 | 645.52 | 515.00 | 318.00 | 8,579.27 |
| Encargado de Mantenimiento | 412.00 | 50.06 | 17.17 | 37.19 | 516.42 | 412.00 | 318.00 | 6,927.02 |
| Ayudante de Cocina | 360.50 | 43.80 | 15.02 | 32.54 | 451.87 | 360.50 | 318.00 | 6,100.89 |
| TOTALES | 5,510.50 | 669.53 | 229.60 | 497.46 | 6,907.09 | 5,510.50 | 3,180.00 | 91,575.58 |

| RESUMEN AÑO 2 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------|-----------|
| Total Administrativo | 1,936.57 | 25,101.81 |
| Total Operativo | 4,970.52 | 66,473.78 |

| AÑO 3 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|------------------------|-----------------|---------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,591.35 | 193.35 | 66.31 | 143.66 | 1,994.66 | 1,591.35 | 318.00 | 25,845.32 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 530.45 | 64.45 | 22.10 | 47.89 | 664.89 | 530.45 | 318.00 | 8,827.11 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 530.45 | 64.45 | 22.10 | 47.89 | 664.89 | 530.45 | 318.00 | 8,827.11 |
| Camarero 1 | 424.36 | 51.56 | 17.68 | 38.31 | 531.91 | 424.36 | 318.00 | 7,125.29 |
| Camarero 2 | 424.36 | 51.56 | 17.68 | 38.31 | 531.91 | 424.36 | 318.00 | 7,125.29 |
| Mesero 1 | 424.36 | 51.56 | 17.68 | 38.31 | 531.91 | 424.36 | 318.00 | 7,125.29 |
| Mesero 2 | 424.36 | 51.56 | 17.68 | 38.31 | 531.91 | 424.36 | 318.00 | 7,125.29 |
| Cocinero | 424.36 | 51.56 | 17.68 | 38.31 | 531.91 | 424.36 | 318.00 | 7,125.29 |
| Encargado de Mantenimiento | 530.45 | 64.45 | 22.10 | 47.89 | 664.89 | 530.45 | 318.00 | 8,827.11 |
| Ayudante de Cocina | 424.36 | 51.56 | 17.68 | 38.31 | 531.91 | 424.36 | 318.00 | 7,125.29 |
| TOTALES | 5,728.86 | 696.06 | 238.70 | 517.17 | 7,180.79 | 5,728.86 | 3,180.00 | 95,078.36 |

| RESUMEN AÑO 3 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------|-----------|
| Total Administrativo | 1,994.66 | 25,845.32 |
| Total Operativo | 5,186.13 | 69,233.04 |

| AÑO 4 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------|------------------------|-----------------|------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,639.09 | 199.15 | 68.30 | 147.97 | 2,054.50 | 1,639.09 | 318.00 | 26,611.14 |
| Recepcionista-Cajero | 546.36 | 66.38 | 22.77 | 49.32 | 684.83 | 546.36 | 318.00 | 9,082.38 |

| | | | | | | | | |
|----------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| 1 | | | | | | | | |
| Recepcionista-Cajero 2 | 546.36 | 66.38 | 22.77 | 49.32 | 684.83 | 546.36 | 318.00 | 9,082.38 |
| Camarero 1 | 437.09 | 53.11 | 18.21 | 39.46 | 547.87 | 437.09 | 318.00 | 7,329.50 |
| Camarero 2 | 437.09 | 53.11 | 18.21 | 39.46 | 547.87 | 437.09 | 318.00 | 7,329.50 |
| Mesero 1 | 437.09 | 53.11 | 18.21 | 39.46 | 547.87 | 437.09 | 318.00 | 7,329.50 |
| Mesero 2 | 437.09 | 53.11 | 18.21 | 39.46 | 547.87 | 437.09 | 318.00 | 7,329.50 |
| Cocinero | 437.09 | 53.11 | 18.21 | 39.46 | 547.87 | 437.09 | 318.00 | 7,329.50 |
| Encargado de Mantenimiento | 546.36 | 66.38 | 22.77 | 49.32 | 684.83 | 546.36 | 318.00 | 9,082.38 |
| Ayudante de Cocina | 437.09 | 53.11 | 18.21 | 39.46 | 547.87 | 437.09 | 318.00 | 7,329.50 |
| TOTALES | 5,900.73 | 716.94 | 245.86 | 532.69 | 7,396.22 | 5,900.73 | 3,180.00 | 97,835.31 |

| RESUMEN AÑO 4 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------|-----------|
| Total Administrativo | 2,054.50 | 26,611.14 |
| Total Operativo | 5,341.71 | 71,224.17 |

| AÑO 5 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|------------------------|-----------------|---------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,688.26 | 205.12 | 70.34 | 152.41 | 2,116.14 | 1,688.26 | 318.00 | 27,399.94 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 562.75 | 68.37 | 23.45 | 50.80 | 705.38 | 562.75 | 318.00 | 9,345.31 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 562.75 | 68.37 | 23.45 | 50.80 | 705.38 | 562.75 | 318.00 | 9,345.31 |
| Camarero 1 | 450.20 | 54.70 | 18.76 | 40.64 | 564.30 | 450.20 | 318.00 | 7,539.85 |
| Camarero 2 | 450.20 | 54.70 | 18.76 | 40.64 | 564.30 | 450.20 | 318.00 | 7,539.85 |
| Mesero 1 | 450.20 | 54.70 | 18.76 | 40.64 | 564.30 | 450.20 | 318.00 | 7,539.85 |
| Mesero 2 | 450.20 | 54.70 | 18.76 | 40.64 | 564.30 | 450.20 | 318.00 | 7,539.85 |
| Cocinero | 450.20 | 54.70 | 18.76 | 40.64 | 564.30 | 450.20 | 318.00 | 7,539.85 |
| Encargado de Mantenimiento | 562.75 | 68.37 | 23.45 | 50.80 | 705.38 | 562.75 | 318.00 | 9,345.31 |
| Ayudante de Cocina | 450.20 | 54.70 | 18.76 | 40.64 | 564.30 | 450.20 | 318.00 | 7,539.85 |
| TOTALES | 6,077.75 | 738.45 | 253.24 | 548.67 | 7,618.10 | 6,077.75 | 3,180.00 | 100,674.97 |

| RESUMEN AÑO 5 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------|-----------|
| Total Administrativo | 2,116.14 | 27,399.94 |
| Total Operativo | 5,501.96 | 73,275.04 |

| AÑO 6 | GASTOS MENSUALES | GASTOS ANUALES |
|-------|------------------|----------------|
|-------|------------------|----------------|

| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
|----------------------------|------------------------|-----------------|---------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| Gerente General | 1,738.91 | 211.28 | 72.45 | 156.98 | 2,179.62 | 1,738.91 | 318.00 | 28,212.39 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 579.64 | 70.43 | 24.15 | 52.33 | 726.54 | 579.64 | 318.00 | 9,616.13 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 579.64 | 70.43 | 24.15 | 52.33 | 726.54 | 579.64 | 318.00 | 9,616.13 |
| Camarero 1 | 463.71 | 56.34 | 19.32 | 41.86 | 581.23 | 463.71 | 318.00 | 7,756.51 |
| Camarero 2 | 463.71 | 56.34 | 19.32 | 41.86 | 581.23 | 463.71 | 318.00 | 7,756.51 |
| Mesero 1 | 463.71 | 56.34 | 19.32 | 41.86 | 581.23 | 463.71 | 318.00 | 7,756.51 |
| Mesero 2 | 463.71 | 56.34 | 19.32 | 41.86 | 581.23 | 463.71 | 318.00 | 7,756.51 |
| Cocinero | 463.71 | 56.34 | 19.32 | 41.86 | 581.23 | 463.71 | 318.00 | 7,756.51 |
| Encargado de Mantenimiento | 579.64 | 70.43 | 24.15 | 52.33 | 726.54 | 579.64 | 318.00 | 9,616.13 |
| Ayudante de Cocina | 463.71 | 56.34 | 19.32 | 41.86 | 581.23 | 463.71 | 318.00 | 7,756.51 |
| TOTALES | 6,260.08 | 760.60 | 260.84 | 565.13 | 7,846.65 | 6,260.08 | 3,180.00 | 103,599.82 |

| RESUMEN AÑO 6 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------|-----------|
| Total Administrativo | 2,179.62 | 28,212.39 |
| Total Operativo | 5,667.02 | 75,387.43 |

| AÑO 7 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|------------------------|-----------------|---------------|------------------|-----------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,791.08 | 217.62 | 74.63 | 161.69 | 2,245.01 | 1,791.08 | 318.00 | 29,049.23 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 597.03 | 72.54 | 24.88 | 53.90 | 748.34 | 597.03 | 318.00 | 9,895.08 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 597.03 | 72.54 | 24.88 | 53.90 | 748.34 | 597.03 | 318.00 | 9,895.08 |
| Camarero 1 | 477.62 | 58.03 | 19.90 | 43.12 | 598.67 | 477.62 | 318.00 | 7,979.66 |
| Camarero 2 | 477.62 | 58.03 | 19.90 | 43.12 | 598.67 | 477.62 | 318.00 | 7,979.66 |
| Mesero 1 | 477.62 | 58.03 | 19.90 | 43.12 | 598.67 | 477.62 | 318.00 | 7,979.66 |
| Mesero 2 | 477.62 | 58.03 | 19.90 | 43.12 | 598.67 | 477.62 | 318.00 | 7,979.66 |
| Cocinero | 477.62 | 58.03 | 19.90 | 43.12 | 598.67 | 477.62 | 318.00 | 7,979.66 |
| Encargado de Mantenimiento | 597.03 | 72.54 | 24.88 | 53.90 | 748.34 | 597.03 | 318.00 | 9,895.08 |
| Ayudante de Cocina | 477.62 | 58.03 | 19.90 | 43.12 | 598.67 | 477.62 | 318.00 | 7,979.66 |
| TOTALES | 6,447.88 | 783.42 | 268.66 | 582.08 | 8,082.04 | 6,447.88 | 3,180.00 | 106,612.42 |

| RESUMEN AÑO 7 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------|-----------|
| Total Administrativo | 2,245.01 | 29,049.23 |
| Total Operativo | 5,837.03 | 77,563.19 |

| AÑO 8 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,844.81 | 224.14 | 76.87 | 166.54 | 2,312.36 | 1,844.81 | 318.00 | 29,911.16 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 614.94 | 74.71 | 25.62 | 55.51 | 770.79 | 614.94 | 318.00 | 10,182.39 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 614.94 | 74.71 | 25.62 | 55.51 | 770.79 | 614.94 | 318.00 | 10,182.39 |
| Camarero 1 | 491.95 | 59.77 | 20.50 | 44.41 | 616.63 | 491.95 | 318.00 | 8,209.51 |
| Camarero 2 | 491.95 | 59.77 | 20.50 | 44.41 | 616.63 | 491.95 | 318.00 | 8,209.51 |
| Mesero 1 | 491.95 | 59.77 | 20.50 | 44.41 | 616.63 | 491.95 | 318.00 | 8,209.51 |
| Mesero 2 | 491.95 | 59.77 | 20.50 | 44.41 | 616.63 | 491.95 | 318.00 | 8,209.51 |
| Cocinero | 491.95 | 59.77 | 20.50 | 44.41 | 616.63 | 491.95 | 318.00 | 8,209.51 |
| Encargado de Mantenimiento | 614.94 | 74.71 | 25.62 | 55.51 | 770.79 | 614.94 | 318.00 | 10,182.39 |
| Ayudante de Cocina | 491.95 | 59.77 | 20.50 | 44.41 | 616.63 | 491.95 | 318.00 | 8,209.51 |
| TOTALES | 6,641.32 | 806.92 | 276.72 | 599.55 | 8,324.51 | 6,641.32 | 3,180.00 | 109,715.39 |

| RESUMEN AÑO 8 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------------|--------------|
| Total Administrativo | 2,312.36 | 29,911.16 |
| Total Operativo | 6,012.14 | 79,804.22 |

| AÑO 9 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,900.16 | 230.87 | 79.17 | 171.54 | 2,381.73 | 1,900.16 | 318.00 | 30,798.96 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 633.39 | 76.96 | 26.39 | 57.18 | 793.91 | 633.39 | 318.00 | 10,478.32 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 633.39 | 76.96 | 26.39 | 57.18 | 793.91 | 633.39 | 318.00 | 10,478.32 |
| Camarero 1 | 506.71 | 61.57 | 21.11 | 45.74 | 635.13 | 506.71 | 318.00 | 8,446.26 |
| Camarero 2 | 506.71 | 61.57 | 21.11 | 45.74 | 635.13 | 506.71 | 318.00 | 8,446.26 |
| Mesero 1 | 506.71 | 61.57 | 21.11 | 45.74 | 635.13 | 506.71 | 318.00 | 8,446.26 |
| Mesero 2 | 506.71 | 61.57 | 21.11 | 45.74 | 635.13 | 506.71 | 318.00 | 8,446.26 |
| Cocinero | 506.71 | 61.57 | 21.11 | 45.74 | 635.13 | 506.71 | 318.00 | 8,446.26 |
| Encargado de Mantenimiento | 633.39 | 76.96 | 26.39 | 57.18 | 793.91 | 633.39 | 318.00 | 10,478.32 |
| Ayudante de Cocina | 506.71 | 61.57 | 21.11 | 45.74 | 635.13 | 506.71 | 318.00 | 8,446.26 |
| TOTALES | 6,840.56 | 831.13 | 285.02 | 617.53 | 8,574.24 | 6,840.56 | 3,180.00 | 112,911.45 |

| RESUMEN AÑO 9 | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|----------------|--------------|
| Total Administrativo | 2,381.73 | 30,798.96 |
| Total Operativo | 6,192.51 | 82,112.49 |

| AÑO 10 | GASTOS MENSUALES | | | | | GASTOS ANUALES | | |
|----------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|
| CARGO | Salario Básico mensual | Aporte Patronal | Vacaciones | Fondo de reserva | Total Mensual | Décimo Tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | TOTAL ANUAL |
| Gerente General | 1,957.16 | 237.79 | 81.55 | 176.68 | 2,453.19 | 1,957.16 | 318.00 | 31,713.39 |
| Recepcionista-Cajero 1 | 652.39 | 79.26 | 27.18 | 58.89 | 817.73 | 652.39 | 318.00 | 10,783.13 |
| Recepcionista-Cajero 2 | 652.39 | 79.26 | 27.18 | 58.89 | 817.73 | 652.39 | 318.00 | 10,783.13 |
| Camarero 1 | 521.91 | 63.41 | 21.75 | 47.12 | 654.18 | 521.91 | 318.00 | 8,690.10 |
| Camarero 2 | 521.91 | 63.41 | 21.75 | 47.12 | 654.18 | 521.91 | 318.00 | 8,690.10 |
| Mesero 1 | 521.91 | 63.41 | 21.75 | 47.12 | 654.18 | 521.91 | 318.00 | 8,690.10 |
| Mesero 2 | 521.91 | 63.41 | 21.75 | 47.12 | 654.18 | 521.91 | 318.00 | 8,690.10 |
| Cocinero | 521.91 | 63.41 | 21.75 | 47.12 | 654.18 | 521.91 | 318.00 | 8,690.10 |
| Encargado de Mantenimiento | 652.39 | 79.26 | 27.18 | 58.89 | 817.73 | 652.39 | 318.00 | 10,783.13 |
| Ayudante de Cocina | 521.91 | 63.41 | 21.75 | 47.12 | 654.18 | 521.91 | 318.00 | 8,690.10 |
| TOTALES | 7,045.78 | 856.06 | 293.57 | 636.06 | 8,831.47 | 7,045.78 | 3,180.00 | 116,203.39 |

| RESUMEN AÑO 10 | MENSUAL | ANUAL |
|-----------------------|----------------|--------------|
| Total Administrativo | 2,453.19 | 31,713.39 |
| Total Operativo | 6,378.28 | 84,490.01 |

ANEXO 10 Costos Fijos Anuales

| Costos Fijos Anual | Rubro Total | Habitaciones | | | | | | | | Bicicletas | | Restaurante | | | |
|---|-------------------|-------------------|------------------|-----------------|------------------|----|-----------------|-----|------------------|------------|-----------------|-------------|------------------|------|-------------------|
| | | HABITACION SIMPLE | HABITACION DOBLE | HABITACION 4PAX | HABITACION MST | | | | | | | | | | |
| | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % | | |
| Gastos Administrativos | 107,193.81 | | 5,806.33 | | 46,450.65 | | 5,806.33 | | 11,612.66 | | 5,359.69 | | 32,158.14 | | 107,193.81 |
| Nómina Administrativo | 22,755.00 | 5% | 1,232.56 | 43% | 9,860.50 | 5% | 1,232.56 | 11% | 2,465.13 | 5% | 1,137.75 | 30% | 6,826.50 | 100% | 22,755.00 |
| Nómina Operativa | 60,450.30 | 5% | 3,274.39 | 43% | 26,195.13 | 5% | 3,274.39 | 11% | 6,548.78 | 5% | 3,022.52 | 30% | 18,135.09 | 95% | 60,450.30 |
| Sueldo Contador | 7,200.00 | 5% | 390.00 | 43% | 3,120.00 | 5% | 390.00 | 11% | 780.00 | 5% | 360.00 | 30% | 2,160.00 | 95% | 7,200.00 |
| Suministros oficina | 276.00 | 5% | 14.95 | 43% | 119.60 | 5% | 14.95 | 11% | 29.90 | 5% | 13.80 | 30% | 82.80 | 95% | 276.00 |
| Suministros de limpieza | 440.40 | 5% | 23.86 | 43% | 190.84 | 5% | 23.86 | 11% | 47.71 | 5% | 22.02 | 30% | 132.12 | 95% | 440.40 |
| Pago servicios Básicos | 5,722.80 | 5% | 309.99 | 43% | 2,479.88 | 5% | 309.99 | 11% | 619.97 | 5% | 286.14 | 30% | 1,716.84 | 95% | 5,722.80 |
| Botiquín de primeros auxilios | 180.00 | 5% | 9.75 | 43% | 78.00 | 5% | 9.75 | 11% | 19.50 | 5% | 9.00 | 30% | 54.00 | 95% | 180.00 |
| Mantenimiento y reposición de Equipos e instalaciones | 4,869.44 | 5% | 263.76 | 43% | 2,110.09 | 5% | 263.76 | 11% | 527.52 | 5% | 243.47 | 30% | 1,460.83 | 95% | 4,869.44 |
| Seguros | 1,717.50 | 5% | 93.03 | 43% | 744.25 | 5% | 93.03 | 11% | 186.06 | 5% | 85.87 | 30% | 515.25 | 95% | 1,717.50 |
| Uniformes | 515.00 | 5% | 27.90 | 43% | 223.17 | 5% | 27.90 | 11% | 55.79 | 5% | 25.75 | 30% | 154.50 | 95% | 515.00 |
| Matriculas de vehiculos | 1,000.00 | 5% | 54.17 | 43% | 433.33 | 5% | 54.17 | 11% | 108.33 | 5% | 50.00 | 30% | 300.00 | 95% | 1,000.00 |
| Permisos y patentes ANUAL | 1,191.62 | 5% | 64.55 | 43% | 516.37 | 5% | 64.55 | 11% | 129.09 | 5% | 59.58 | 30% | 357.48 | 95% | 1,191.62 |
| Capacitacion colaboradores ANUAL | 500.00 | 5% | 27.08 | 43% | 216.67 | 5% | 27.08 | 11% | 54.17 | 5% | 25.00 | 30% | 150.00 | 95% | 500.00 |
| Contribución Superintendencia de Compañías | 375.75 | 5% | 20.35 | 43% | 162.83 | 5% | 20.35 | 11% | 40.71 | 5% | 18.79 | 30% | 112.73 | 95% | 375.75 |
| Gasto de ventas | 4,987.71 | | 270.17 | | 2,161.34 | | 270.17 | | 540.33 | | 249.39 | | 1,496.31 | | 4,987.71 |
| Gasto promoción Hostería | 2,200.00 | 5% | 119.17 | 43% | 953.33 | 5% | 119.17 | 11% | 238.33 | 5% | 110.00 | 30% | 660.00 | 95% | 2,200.00 |
| Gasto página web | 2,500.00 | 5% | 135.42 | 43% | 1,083.33 | 5% | 135.42 | 11% | 270.83 | 5% | 125.00 | 30% | 750.00 | 95% | 2,500.00 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------|----|-----------------|-----|------------------|----|-----------------|-----|------------------|----|-----------------|-----|-----------------|-----|-------------------|
| Varios | 287.71 | 5% | 15.58 | 43% | 124.67 | 5% | 15.58 | 11% | 31.17 | 5% | 14.39 | 30% | 86.31 | 95% | 287.71 |
| Gastos financieros | 3,835.45 | | 207.75 | | 1,662.03 | | 207.75 | | 415.51 | | 191.77 | | 1,150.63 | | 3,835.45 |
| Gastos Bancarios | 144.00 | 5% | 7.80 | 43% | 62.40 | 5% | 7.80 | 11% | 15.60 | 5% | 7.20 | 30% | 43.20 | 95% | 144.00 |
| Amortización constitución de la empresa | 3,691.45 | 5% | 199.95 | 43% | 1,599.63 | 5% | 199.95 | 11% | 399.91 | 5% | 184.57 | 30% | 1,107.43 | 95% | 3,691.45 |
| Pago de intereses préstamo | - | 5% | - | 43% | - | 5% | - | 11% | - | 5% | - | 30% | - | 95% | - |
| Gastos depreciación | 27,443.42 | | 1,486.52 | | 11,892.15 | 5% | 1,486.52 | | 2,973.04 | | 1,372.17 | | 8,233.02 | | 27,443.42 |
| Adecuaciones | 18,020.45 | 5% | 976.11 | 43% | 7,808.86 | 5% | 976.11 | 11% | 1,952.22 | 5% | 901.02 | 30% | 5,406.14 | 95% | 18,020.45 |
| Muebles y enseres | 2,399.70 | 5% | 129.98 | 43% | 1,039.87 | 5% | 129.98 | 11% | 259.97 | 5% | 119.98 | 30% | 719.91 | 95% | 2,399.70 |
| Vehículos | 1,678.20 | 5% | 90.90 | 43% | 727.22 | 5% | 90.90 | 11% | 181.81 | 5% | 83.91 | 30% | 503.46 | 95% | 1,678.20 |
| Equipos de computación | 883.80 | 5% | 47.87 | 43% | 382.98 | 5% | 47.87 | 11% | 95.74 | 5% | 44.19 | 30% | 265.14 | 95% | 883.80 |
| Equipos de entretenimiento | 272.69 | 5% | 14.77 | 43% | 118.16 | 5% | 14.77 | 11% | 29.54 | 5% | 13.63 | 30% | 81.81 | 95% | 272.69 |
| Equipo de oficina | 118.20 | 5% | 6.40 | 43% | 51.22 | 5% | 6.40 | 11% | 12.81 | 5% | 5.91 | 30% | 35.46 | 95% | 118.20 |
| Equipamiento de cocina | 3,306.16 | 5% | 179.08 | 43% | 1,432.67 | 5% | 179.08 | 11% | 358.17 | 5% | 165.31 | 30% | 991.85 | 95% | 3,306.16 |
| Equipo de limpieza | 472.80 | 5% | 25.61 | 43% | 204.88 | 5% | 25.61 | 11% | 51.22 | 5% | 23.64 | 30% | 141.84 | 95% | 472.80 |
| Menaje | 291.43 | 5% | 15.79 | 43% | 126.28 | 5% | 15.79 | 11% | 31.57 | 5% | 14.57 | 30% | 87.43 | 95% | 291.43 |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total Costos fijos | 143,460.38 | | 7,770.77 | | 62,166.16 | | 7,770.77 | | 15,541.54 | | 7,173.02 | | | | 143,460.38 |

ANEXO 11 Proyecciones de Ventas y Precios

| Proyección de ventas por producto Anual | | | | | | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Producto | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| Habitación Simple | 139 | 143 | 149 | 155 | 161 | 167 | 174 | 181 | 188 | 196 |
| Habitaciones Dobles | 1110 | 1144 | 1189 | 1237 | 1287 | 1338 | 1391 | 1447 | 1505 | 1565 |
| Habitación Cuádruple | 139 | 143 | 149 | 155 | 161 | 167 | 174 | 181 | 188 | 196 |
| Habitaciones Master | 278 | 286 | 297 | 309 | 322 | 334 | 348 | 362 | 376 | 391 |
| Bicicletas | 128 | 132 | 137 | 143 | 148 | 154 | 161 | 167 | 174 | 181 |
| Restaurante | 6940 | 7148 | 7434 | 7731 | 8041 | 8362 | 8697 | 9045 | 9406 | 9783 |

| Proyección de precios anual | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Producto | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 7 | AÑO 8 | AÑO 9 | AÑO 10 |
| Fiestas infantiles | | | | | | | | | | |
| Habitación Simple | 58.20 | 60.43 | 62.43 | 64.36 | 66.29 | 68.28 | 70.33 | 72.44 | 74.61 | 76.85 |
| Habitaciones Dobles | 106.56 | 110.08 | 113.50 | 116.90 | 120.41 | 124.02 | 127.74 | 131.57 | 135.52 | 139.59 |
| Habitación Cuádruple | 196.72 | 202.82 | 208.90 | 215.17 | 221.63 | 228.28 | 235.12 | 242.18 | 249.44 | 256.93 |
| Habitaciones Master | 122.95 | 126.64 | 130.44 | 134.35 | 138.38 | 142.53 | 146.81 | 151.21 | 155.75 | 155.75 |
| Bicicletas | 4.10 | 4.22 | 4.35 | 4.48 | 4.61 | 4.75 | 4.89 | 5.04 | 5.04 | 5.04 |
| Restaurante | 16.39 | 16.89 | 17.39 | 17.91 | 18.45 | 19.00 | 19.57 | 19.57 | 19.57 | 19.57 |

| | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| GASTOS FINANCIEROS | 3,835.45 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 | 144.00 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | 152,003.68 | 165,169.20 | 183,872.10 | 204,910.82 | 227,653.97 | 252,133.42 | 278,476.32 | 300,077.96 | 323,042.52 | 345,171.55 |
| Gastos NO operacionales | | | | | | | | | | |
| Ingresos NO operacionales | | | | | | | | | | |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES | 152,003.68 | 165,169.20 | 183,872.10 | 204,910.82 | 227,653.97 | 252,133.42 | 278,476.32 | 300,077.96 | 323,042.52 | 345,171.55 |
| 15% Participaciones Colaboradores | 22,800.55 | 24,775.38 | 27,580.82 | 30,736.62 | 34,148.09 | 37,820.01 | 41,771.45 | 45,011.69 | 48,456.38 | 51,775.73 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 129,203.13 | 140,393.82 | 156,291.29 | 174,174.19 | 193,505.87 | 214,313.41 | 236,704.87 | 255,066.27 | 274,586.14 | 293,395.82 |
| 22% Impuesto a la Renta | 28,424.69 | 30,886.64 | 34,384.08 | 38,318.32 | 42,571.29 | 47,148.95 | 52,075.07 | 56,114.58 | 60,408.95 | 64,547.08 |
| UTILIDAD NETA | 100,778.44 | 109,507.18 | 121,907.20 | 135,855.87 | 150,934.58 | 167,164.46 | 184,629.80 | 198,951.69 | 214,177.19 | 228,848.74 |

ANEXO 13 Siglas

| | |
|-----------|--|
| OMT | Organización Mundial de Turismo |
| PIMTE | Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador |
| PLANDETUR | Plan Nacional de Turismo |
| PNBV | Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir |
| IED | Inversión Extranjera Directa |
| PAX | Personas |
| REI | Reserva Ecológica Los Ilinizas |
| PNC | Parque Nacional Cotopaxi |
| PDyOT | Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial |
| MAE | Ministerio de Ambiente |
| MINTUR | Ministerio de Turismo |
| MCPEC | Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad |
| INEC | Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos |
| OMT | Organización Mundial de Turismo |
| PIB | Producto Interno Bruto |
| BCE | Banco Central del Ecuador |
| CFN | Corporación Financiera Nacional |
| BNF | Banco Nacional de Fomento |
| IR | Impuesto a la Renta |
| IVA | Impuesto al Valor Agregado |
| TIR | Tasa Interna de Retorno |
| VAN | Valor Actual Net |
| ROI | Retorno sobre la Inversión |

ANEXO 14

FOTOS VARIAS



Foto 1 Carretera Panamericana. Vía a Latacunga.



Foto 2 Vista de los Ilinizas desde la Panamericana.



Foto 3 Paisajes Andino. Vista desde la Panamericana.



Foto 4 Volcán Cotopaxi visto desde la Panamericana.



Foto 5 Los Ilinizas. Camino a Toacaso.



Foto 6 Iliniza Sur.



Foto 7 Carretera secundaria vía Sigchos.



Foto 8 Paisajes andinos de la parroquia rural Toacaso.



Foto 9 Carretera secundaria.



Foto 10 Vista de los Ilinizas desde el mirador de Toacaso.



Foto 11 Alpacas de la comunidad en el mirador.



Foto 12 Vista del mirador desde el sendero que conectará con la hostería.