



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN
DE UNA AGENCIA DE SERVICIOS TURÍSTICOS QUIRÚRGICOS
ESTÉTICOS”**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
Para obtener el título de Ingeniería en Marketing

Profesor Guía:

Dr. Manuel María Herrera

Autora:

Stephanie María Gaybor Vergara

QUITO

2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante Stephanie María Gaybor Vergara, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.

Dr. Manuel María Herrera Peña

CI: 100322898-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Yo, Stephanie María Gaybor Vergara, 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.

Stephanie María Gaybor Vergara

CI: 1720851326

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios sobre todas las cosas, a mi familia que me apoya incondicionalmente en esta larga tarea. Agradezco también a los docentes de la Universidad de las Américas por todo su apoyo que será de gran utilidad en mi vida profesional.

Stephanie María

DEDICATORIA

A quienes me apoyaron a lo largo de mi vida universitaria: mi familia, profesores y a migos que me guiaron y me extendieron una mano cuando más lo necesite.

RESUMEN EJECUTIVO

El plan consiste en crear una empresa dedicada a la venta de servicios turísticos y estéticos en el sector Norte del Distrito Metropolitano de Quito, debido a la cercanía al punto de arribo de los turistas extranjeros.

La tendencia de la industria ecuatoriana de turismo durante el periodo 2004-2011, muestra un promedio de crecimiento anual del 6,68%, lo que motiva también la creación de éste negocio.

El objetivo de “Turismed Robyag”, es posicionarse como la agencia de servicios turísticos y estéticos, más prestigiosa a nivel nacional, caracterizada por su calidad en el servicio, y en las buenas prácticas empresariales.

Sus operaciones se sustentan en la utilización de estrategias de marketing, tales como la creación de una página web dinámica, para ofertar los servicios, así como también el envío de proformas y la contratación de los servicios.

El equipo de trabajo se compone de profesionales con experiencia y comprometidos en brindar un servicio de calidad. La estructura organizacional es vertical, con lo cual las líneas de mando están claramente identificadas; incluye las áreas operativa, administrativa, financiera y marketing.

De la inteligencia de mercados se derivan resultados favorables para la implementación del servicio, pues el 63% de los potenciales consumidores estarían dispuestos a realizarse tratamientos que ofrecemos y el 40% ya se han realizado cirugías fuera de Estados Unidos.

El monto total de la inversión inicial asciende a USD 31.337,16, valor que será financiado el 55% con aportes económicos de cuatro socios, la diferencia con una línea de crédito de la Corporación Financiera Nacional, a un costo anual

de 10.50%. Al realizar la evaluación financiera considerando tres escenarios, se determina que el negocio es rentable, en razón de que el VAN es positivo y una TIR que supera el costo de oportunidad.

ABSTRACT

The plan is to create a company dedicated to the sale of tourist services and aesthetic in the northern sector of the Metropolitan District of Quito, due to the proximity to the point of arrival of foreign tourists.

The Ecuadorian industry trend of tourism during the period 2004-2011, shows an average annual growth of 6.68%, which also encourages the creation of this business

The purpose of "tourism Robyag" is positioned as tourism services agency cosmetic surgery, most prestigious national characterized by its quality service, and good business practices

Its operations are based on the use of marketing strategies such as creating a dynamic website to offer the services, as well as the sending of proformas and contracting services.

The team consists of experienced professionals committed to providing quality service. The organizational structure is vertical, so that lines of authority are clearly identified and includes operational areas, administrative, financial and marketing.

Market intelligence derived favorable results for the implementation of the service, since 63% of potential consumers would be willing to offer treatments and 40% and surgeries have been performed outside the United States.

The total initial investment of USD 31,337.16, a value that will be funded 55% with economic contributions of four partners, the difference with a credit line of the National Financial Corporation, at an annual cost of 10.50%. In conducting the financial assessment considering three scenarios, it is determined that the business is profitable, because the NPV is positive and an IRR that exceeds the opportunity

ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
GENERALIDADES.....	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 OBJETIVOS	1
1.2.1 General	1
1.2.2 Específicos.....	1
1.2.3 Hipótesis	2
CAPÍTULO II	3
LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS	
O SERVICIOS.....	3
2.1 CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL	
INDUSTRIAL UNIFORME	3
2.2 TENDENCIA.....	3
2.2.1 Ciclo de vida de los servicios turísticos	7
2.2.2 Tendencias de los precios y costos del servicio.....	7
2.2.3 Estructura de la industria.....	9
2.2.4 Cadena de valor del servicio	11
2.2.5 Factores Económicos y regulatorios.....	12
2.3 DIAMANTE DE PORTER	17
2.3.1 Condiciones de los factores de producción	17
2.3.2 Condiciones de la demanda nacional.....	17
2.3.3 Industrias relacionadas y de apoyo	18
2.3.4 Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	18
2.3.5 El papel del gobierno y la casualidad	18
2.4 LA EMPRESA.....	19
2.4.1 La idea y modelo del negocio.....	19
2.4.2 Estructura legal de la empresa.....	19
2.4.3 Misión	19

2.4.4	Visión.....	20
2.4.5	Objetivos	20
2.5	EL SERVICIO	21
2.5.1	Estrategias de ingreso al mercado y crecimiento	22
2.6	ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA	23
CAPÍTULO III	24
ANÁLISIS E INTELIGENCIA DE MERCADOS	24
3.1	PROBLEMA DE GERENCIA	24
3.2	PROBLEMAS DE INTELIGENCIA DE MERCADOS.....	24
3.3	PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INTELIGENCIA DE MERCADOS	25
3.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
3.5	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	26
3.5.1	Entrevistas con expertos	26
3.5.2	Grupos focales	27
3.6	INTELIGENCIA DE MERCADOS	29
3.6.1	Selección de países	29
3.6.2	Diagnóstico global sectorial.....	33
3.6.3	Investigación cuantitativa	39
3.7	MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL.....	46
3.7.1	Mercado objetivo	46
3.7.2	Segmentación de mercado.....	46
3.8	TAMAÑO DE MERCADO	47
3.8.1	Demanda.....	47
3.9	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS	48
3.9.1	Competencia	48
3.9.2	Ventajas	49
3.10	PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA	50

3.10.1 Participación de mercado.....	50
3.10.2 Ventas de la industria.....	50
3.11 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO.....	52
CAPÍTULO IV.....	54
PLAN DE MARKETING.....	54
4.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	54
4.1.1 Objetivo General.....	54
4.1.2 Objetivos Específicos	54
4.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	54
4.2.1 Estrategia de la mezcla de mercadotecnia.....	55
4.3 POLÍTICA DE PRECIOS	55
4.3.1 Metas de ventas	55
4.3.2 Elementos que determinan el precio	56
4.3.3 Estrategia de precios.....	56
4.4 TÁCTICA DE VENTAS	58
4.4.1 Método de ventas.....	58
4.5 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS	58
4.6 DISTRIBUCIÓN DEL SERVICIO	59
4.6.1 Estrategias de distribución	60
4.7 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	60
4.7.1 Publicidad.....	60
4.7.2 Proyección de las ventas.....	62
CAPÍTULO V.....	64
PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	64
5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIÓN.....	64
5.1.1 Partes principales del servicio	64
5.1.2 Características técnicas y funcionales de los servicios	64
5.2 CICLO DE OPERACIONES.....	66
5.2.1 Servicio turístico	66

5.2.2	Servicio quirúrgico estético.....	67
5.2.3	Flujograma del servicio turístico quirúrgico estético	69
5.3	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	70
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS.....	70
5.4.1	Plano esquemático de la planta.....	71
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO	71
5.6	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.....	72
CAPÍTULO VI.....		73
EQUIPO GERENCIAL		73
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	73
6.1.1.	Organigrama estructural.....	73
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES	74
6.2.1.	Descripción de las funciones.....	74
6.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS	76
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	77
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE LOS ACCIONISTAS E INVERSORES.....	78
6.5.1	Derechos	78
6.5.2	Restricciones.....	78
6.5.3	Obligaciones.....	78
6.5.4	Conformación del directorio de la empresa	79
6.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS.....	79
CAPÍTULO VII.....		80
CRONOGRAMA GENERAL.....		80
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL	

NEGOCIO EN MARCHA	80
7.1.1 Planificación	80
7.1.2 Elaboración definitiva del plan de negocios.....	80
7.1.3 Realización de negocios, trámites y contratos	81
7.1.4 Ejecución del plan de negocios	81
7.2 DIAGRAMA DE GANTT.....	81
7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS.....	83
7.3.1 RIESGOS POSIBLES	83
7.3.2 Plan de contingencia	83
CAPÍTULO VIII.....	84
RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	84
8.1 CRITERIOS UTILIZADOS	84
8.2 SUPUESTOS UTILIZADOS.....	84
8.3 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES	86
8.3.1 Incremento en los precios de los proveedores	86
8.3.2 Nivel de ventas menor a lo proyectado	86
8.3.3 Nivel de ventas mayor a lo proyectado.....	86
8.3.4 Huelgas y paralizaciones.....	87
CAPÍTULO IX.....	88
PLAN FINANCIERO	88
9.1 INVERSIÓN INICIAL	88
9.2 FUENTES DE INGRESOS	88
9.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES	89
9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	89
9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO..	89
9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	90
9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	
ACTUAL Y PROYECTADO	90
9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	90

9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES.....	90
9.9.1 ÍNDICES FINANCIEROS	91
9.10 VALUACIÓN.....	92
CAPÍTULO X.....	94
PROPUESTA DE NEGOCIO.....	94
10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO.....	94
10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	94
10.3 USO DE FONDOS.....	95
10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA	95
CAPÍTULO XI	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96
11.1 CONCLUSIONES	96
11.2 RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	103

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No.2.1 Clasificación industrial internacional uniforme del negocio	3
Cuadro No. 2.2 Productos turísticos conforme al PLANDETUR 2020	6
Cuadro No. 2.3 Tendencia de precios.....	8
Cuadro No. 2.4 Ingresos de divisas del turismo.....	8
Cuadro No. 2.5 Ingresos de divisas del turismo.....	9
Cuadro No. 2.6 Estructura de la industria	10
Cuadro No. 2.7 IAE de la industria del turismo.....	15
Cuadro No. 2.8 Objetivos empresariales.....	20
Cuadro No.2.9 Matriz F.O.D.A.	23
Cuadro No.3.10 Preguntas, hipótesis y objetivos de la inteligencia de mercados	25
Cuadro No.3.11 Selección de países	30
Cuadro No.3.12 Información general	33
Cuadro No.3.13 Fuerzas del mercado	34
Cuadro No.3.14 Fuerzas del sector.....	36
Cuadro No.3.15 Estrategia empresarial	37
Cuadro No.3.16 Recurso humano.....	38
Cuadro No.3.17 Competencia	38
Cuadro No.3.18 Demanda potencial de servicios turísticos quirúrgicos.....	48
Cuadro No.3.19 Oferta estimada de servicios turísticos quirúrgicos	51
Cuadro No.3.20 Demanda insatisfecha del plan	51
Cuadro No.4.21 Precio de venta de los paquetes turísticos.....	57
Cuadro No.4.22 Precio de ventas de los servicios estéticos	57
Cuadro No.4.23 Inversión en internet.....	61
Cuadro No.4.24 Ventas proyectadas	63
Cuadro No.5.25 Requerimientos de equipos y herramientas.....	70
Cuadro No.5.26 Instalaciones y mejoras.....	70
Cuadro No.5.27 Evaluación para la micro localización	71
Cuadro No.6.28 Perfil del gerente general	74
Cuadro No.6.29 Director de operaciones	74

Cuadro No.6.30 Perfil del asistente administrativo	75
Cuadro No.6.31 Perfil del asistente de marketing y ventas	75
Cuadro No.6.32 Perfil de la secretaria	76
Cuadro No.6.33 Compensación salarial a administradores	76
Cuadro No.6.34 Compensación salarial a personal administrativo y operativo	78
Cuadro No.6.35 Servicios de apoyo	79
Cuadro No.7.36 Despliegue de las actividades de la ejecución del plan de negocios	82
Cuadro No.7.37 Plan de contingencia	83
Cuadro No.8.38 Criterios utilizados	84
Cuadro No. 9.39 Valuación VAN	92
Cuadro No. 9.40 Valuación TIR.....	92
Cuadro No.10.41 VAN para el inversionista.....	95
Cuadro No.10.42 TIR para el inversionista.....	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico No.2.1 Tasa de variación del PIB Total y del turismo en Ecuador	4
Grafico No.2.2 Llegada de extranjeros al Ecuador.....	5
Gráfico No. 2.3 Cadena de valor del servicio	12
Gráfico No. 2.4. Evolución de la inflación.....	13
Gráfico No. 2.5 Tipo de cambio.....	14
Gráfico No.2.6 Canales de Distribución	16
Grafico No. 2.7. Diamante de Porter	17
Grafico No. 2.8. Portafolio de servicios	22
Grafico No. 3.9. Ranking de competitividad empresarial.....	31
Gráfico No. 3.10 Mapa Político de Estados Unidos.....	31
Gráfico No. 3.11 Mapa Político de Canadá	32
Gráfico No. 3.12 Mapa Político de Reino Unido	32
Grafico No. 3.13 Genero del encuestado	40
Grafico No. 3.14 Ciudad donde vive.....	40
Grafico No. 3.15 Edad del encuestado.....	40
Grafico No. 3.16 Miembros por hogar	41
Grafico No. 3.17 Cuentan con seguro medico.....	41
Grafico No. 3.18 Demandaron un servicio estético	41
Grafico No. 3.19 Tipos de cirugía estética demandado.....	42
Grafico No. 3.20 Solicitaron tratamientos fuera de los EE.UU.	42
Grafico No. 3.21 Se realizarían tratamientos fuera de los EE.UU.....	42
Grafico No. 3.22 Factores relevantes de los servicios	42
Grafico No. 3.23 Países visitados por los demandantes	43
Grafico No. 3.24 Grado de conocimiento del turismo médico	43
Grafico No. 3. 25 Conocen las características de los servicios ofrecidos en Ecuador.....	43
Grafico No. 3.26 Aceptación de los servicios del nuevo negocio	44
Grafico No. 3.27 Conocen los destinos turísticos del Ecuador.....	44
Grafico No. 3.28 Presupuesto asignado para demandar el servicio.....	44
Grafico No. 3.29 Precio a pagar por un paquete turístico en Ecuador	44
Grafico No. 3.30 Mes disponible para demandar el servicio	45

Grafico No. 4.31 Canales de distribución	60
Grafico No. 4.32 Marca	61
Grafico No. 5.33 Flujograma de la prestación del servicio	69
Grafico No. 5.34 Diseño de las instalaciones	71
Grafico No. 5.35 Micro localización	72
Grafico No. 6.36 Organigrama estructural de “Turismed Robyag”	73

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1- PIB TOTAL Y DEL TURISMO EN ECUADOR.....	104
ANEXO 2- ENTREVISTA CON EXPERTOS.....	105
ANEXO 3- ESQUEMA DEL FOCUS GROUP	108
ANEXO 4- DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	110
ANEXO 5- ENCUESTA POBLACIONAL EN LOS EE.UU. (VÍA CORREO ELECTRÓNICO).....	112
ANEXO 6- INVERSIONES DEL PLAN.....	115
ANEXO 7- ESTRUCTURA DEL CAPITAL	118
ANEXO 8- AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO	119
ANEXO 9- INGRESOS DEL PLAN DE NEGOCIOS	121
ANEXO 10- GASTOS DEL PLAN	116
ANEXO 11- COSTOS DE VENTAS DEL PROYECTO	129
ANEXO 12- MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	133
ANEXO 13- ESTADO DE RESULTADOS.....	134
ANEXO 14- BALANCE GENERAL.....	139
ANEXO 15- FLUJOS DE EFECTIVO	141
ANEXO 16- ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	147
ANEXO 17- ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	149
ANEXO 18- CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	151
ANEXO 19- VALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS	152
ANEXO 20- TASA DE DESCUENTO.....	153
ANEXO 21- RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	154
ANEXO 22- PAQUETES TURÍSTICOS	157
ANEXO 23- COTIZACIÓN SERVICIO DE INTERNET.....	161
ANEXO 24- COTIZACIÓN DISEÑO Y ELABORACIÓN PAGINA WEB	162
ANEXO 25- COTIZACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN.....	163
ANEXO 26- COTIZACIÓN EQUIPO DE COMUNICACIÓN INTERNA (HEADSET)	164
ANEXO 27- COTIZACIÓN CENTRAL TELEFÓNICA	165
ANEXO 28- COTIZACIÓN EQUIPO DE RADIOCOMUNICACIÓN	166

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

Este plan de negocios consiste en la exportación de servicios turísticos quirúrgicos estéticos, como fortaleza se menciona que el Ecuador cuenta con atractivos turísticos naturales y excelentes profesionales tanto en la medicina estética como en la odontológica, los cuales se encuentran en constante actualización. Cabe mencionar que éste es un mercado no saturado lo que permite probar que este negocio será muy prometedor, además, los turistas que han decidido nuestro país como turismo quirúrgico han tenido resultados satisfactorios.¹

La población estadounidense tiene una cultura muy proclive a la realización de procedimientos quirúrgicos, resaltando que la calidad ofrecida satisface sus expectativas, sobre todo los costos son accesibles.²

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una agencia de servicios turísticos quirúrgicos estéticos.

1.2.2 Específicos

- Investigar la industria donde se desarrollará el negocio.

¹ Turismo de bisturí. (2011).

² Ibídem.

- Realizar una investigación de mercados a fin de identificar a los potenciales consumidores y su aceptación de los servicios turísticos estéticos en el mercado internacional, así como también definir su perfil.
- Elaborar un plan de marketing para viabilizar el posicionamiento de la marca en el mercado.
- Diseñar un modelo organizacional y administrativo acorde a las necesidades del negocio.
- Establecer la viabilidad económica y financiera del plan de negocios.

1.2.3 Hipótesis

La creación de una agencia que ofrezca servicios turísticos quirúrgicos estéticos es viable.

CAPÍTULO II

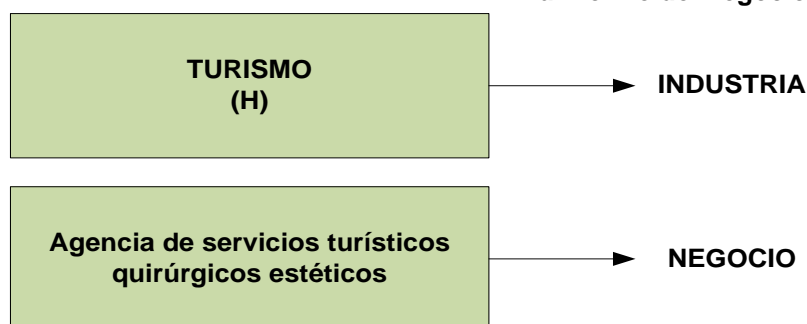
LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En este capítulo se analiza la tendencia de la industria, la estructura organizacional y la estrategia de ingreso al mercado más apropiada para el negocio.

2.1 CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL INDUSTRIAL UNIFORME

De acuerdo a la clasificación internacional industrial uniforme (CIIU), el posible negocio se enmarca dentro de la industria del turismo.

Cuadro No.2.1 Clasificación industrial internacional uniforme del negocio



Fuente: http://www.inec.gob.ec/web/guest/con_ciiu
Elaborado por: La Autora.

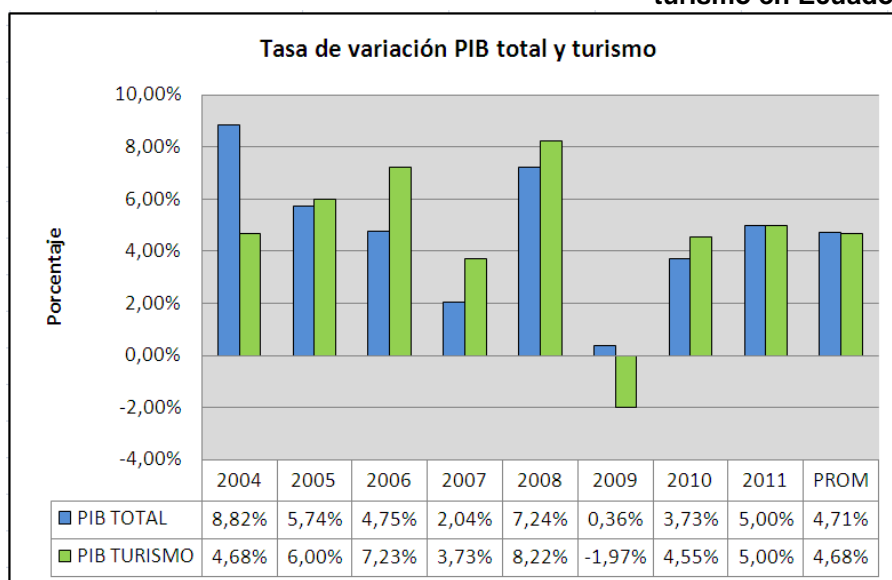
2.2 TENDENCIA

Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), el turismo en el país es una industria que genera anualmente en promedio \$278 millones, valor que se calcula bajo la metodología de las cuentas nacionales como el PIB del turismo (incluyen servicios de hoteles y restaurantes). En términos relativos, esta es una actividad marginal, pues solamente representa en promedio el 1,26% del PIB total del país, muy por debajo de actividades como el petróleo, la industria

manufacturera, el comercio, los servicios y la intermediación financiera.³ Ver anexo 1.

Dentro del contexto nacional, se prevé un crecimiento promedio anual del 4,68% de la industria del turismo, en tanto que el PIB total lo hará en un 4,71%. Ver Gráfico No. 2.1.

Gráfico No.2.1 Tasa de variación del PIB Total y del turismo en Ecuador



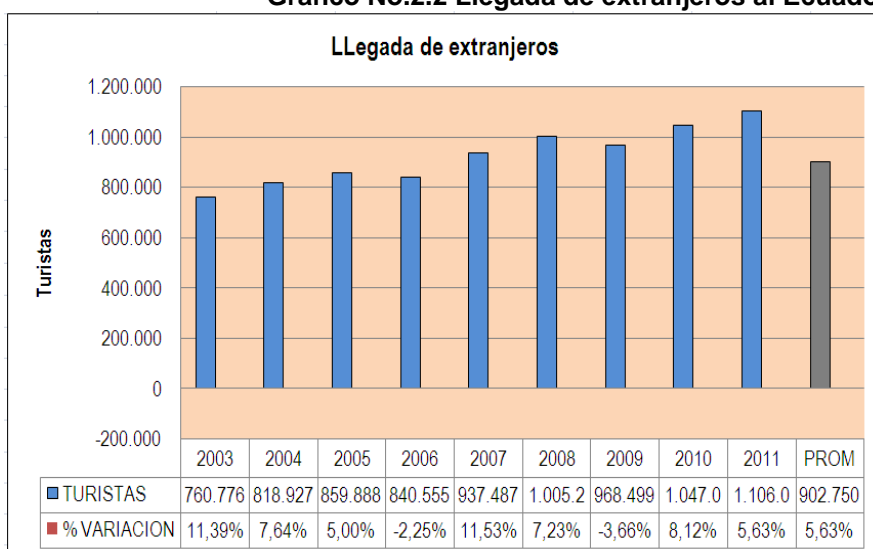
Fuente: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000167>

Elaborado por: La Autora

De la información emitida por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), en el anuario de entradas y salidas en el 2009, el país recibió alrededor de 96 8.499 turistas extranjeros, mientras que para el 2010, esta cifra se incrementó a 1.046.000 turistas internacionales. El crecimiento en el número de llegadas en el 2010 fue de 8,05% en relación al 2009. Hasta abril del 2011, se han registrado la llegada de 366.960 turistas extranjeros, mostrando una variación del 8.24% comparados con el mismo periodo del 2010.⁴

³ Banco Central del Ecuador, 2011.

⁴ Ministerio de Turismo del Ecuador, 2011.

Grafico No.2.2 Llegada de extranjeros al Ecuador

Fuente: Ministerio de Turismo. Estadísticas turísticas.

Elaborado por: La Autora

La industria del turismo receptor muestra un crecimiento favorable durante el periodo 2003-2011, donde el número de llegadas de extranjeros ascendió de 760.776 a 1.106.000, mostrando un crecimiento anual del 5,63%, a razón de 902.750 entradas anuales. *Ver gráfico No. 2.2.*

Los principales mercados emisores para Ecuador, están clasificados en cuatro regiones:

- Norteamérica: EEUU y Canadá
- Europa: España, Francia, Italia, Alemania, Reino Unido, Países Bajos
- MERCOSUR: Argentina, Chile y Brasil
- Países Vecinos: Colombia y Perú

El crecimiento de las llegadas internacionales de colombianos, peruanos y otros visitantes de la región, es positivo, que debido a la cercanía permiten al país ubicarse entre los de mayor preferencia para realizar actividades de turismo.

Debido a la necesidad de reposicionar al país frente a la comunidad extranjera que busca nuevas alternativas para realizar actividades turísticas, el Ministerio

de Turismo diseñó el Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador PIMTE 2014, en el cual se identificaron once líneas de servicios que se ubican en una nueva clasificación con el fin de re potenciarlos según su capacidad e infraestructura.⁵

Cuadro No. 2.2 Productos turísticos conforme al PLANDETUR 2020

PRODUCTOS TURÍSTICOS PLANDETUR 2020	
PRODUCTO	SUBPRODUCTO
Circuitos generales	Circuitos generales
Sol y playa	Sol y playa
Turismo Comunitario	Turismo Comunitario
Turismo cultural	Patrimonios naturales y culturales
	Mercados y artesanías
	Gastronomía
	Shamanismo
	Fiestas populares
	Turismo religioso
	Turismo urbano
	Turismo arqueológico
	CAVE, científico, académico, voluntario y educativo
Haciendas históricas	
Parques temáticos	Parques temáticos
Ecoturismo y turismo de naturaleza	Parques nacionales
	Reservas y bosques privados
	Ríos, lagos, lagunas y cascadas
	Observación de flora y fauna
Turismo de deportes y aventura	Deportes terrestres
	Deportes fluviales
	Deportes aéreos
	Deportes acuáticos
Turismo de salud	Termalismo
	Medicina ancestral
	SPA's
Agroturismo	Haciendas, fincas y plantaciones
Turismo de convenciones y congresos	Reuniones, incentivos, conferencias, exposiciones y ferias.
Turismo de cruceros	Cruceros

Fuente: www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=1480

Elaborado por: La Autora

Las cualidades que permiten al país ser un destino turístico potencial, resaltan:

- “Por su geografía, es un país fácil de recorrer.
- Multidestino ideal para visitarlo con la familia, grupo de amigos, y durante todo el año.
- Socialmente incluyente, participativo, y comprometido con el turismo accesible.

⁵ Ministerio de Turismo del Ecuador, 2011: 19.

- Cuenta con cuatro regiones (mundos) por descubrir: Galápagos, Costa, Sierra y Amazonía.
- Cuenta con una gran variedad de infraestructura turística, así como gastronómica.”⁶

Los productos turísticos del Ecuador más comercializados son:

- “En primer lugar: el ecoturismo y turismo de naturaleza.
- En segundo lugar: Galápagos.
- En tercer lugar: sol y playa.”⁷

Los destinos turísticos en el país, son diversos, que gracias a la disponibilidad de flora y fauna, única, favorece al desarrollo de la industria turística local, sin embargo, el estado debe repotenciar su política en favor de su conservación y desarrollo sostenible, de tal forma que futuras generaciones puedan disfrutar de plenamente de éstos atractivos.

2.2.1 Ciclo de vida de los servicios turísticos

El mercado turístico en el país se encuentra en la fase de crecimiento, tomando en cuenta que en ésta actividad se han creado nuevos servicios, como son los deportes de aventura, turismo cultural, ecoturismo, agroturismo, entre otros, que gracias al aprovechamiento eficiente de los atractivos y demás servicios complementarios.

2.2.2 Tendencias de los precios y costos del servicio

La entrada de extranjeros al país se mantiene en crecimiento, sin embargo, la salida de nacionales otras partes del mundo es mayor, lo que origina un saldo deficitario en la balanza turística ecuatoriana.

⁶ Ibídem. p. 19.

⁷ Ibídem. p. 20.

Para estimar la tendencia de los precios de los servicios de la industria, el presente estudio se remite a la información emitida por la Cámara Provincial de Turismo de Pichincha (CAPTUR), respecto de la tarifa por habitación ocupada.⁸
Ver cuadro No. 2.3.

Cuadro No. 2.3 Tendencia de precios
TARIFA POR HABITACIÓN OCUPADA

AÑO	VALOR US\$	% VARIACIÓN
2007	48,80	-
2008	53,50	9,63%
2009	53,60	0,19%
2010	56,60	5,60%
2011	59,51	5,14%
PROMEDIO	54,40	5,14%

Fuente: http://www.captur.com/images/calendario/Boletin_N48.pdf
Elaborado por: La Autora

Adicionalmente, se analizan los ingresos de las divisas por turismo con el fin de establecer el gasto per cápita por cada turista que arriba al país, conforme lo muestra el cuadro No. 2.4.

Cuadro No. 2.4 Ingresos de divisas del turismo
INGRESOS DE DIVISAS POR TURISMO

AÑO	USD	TURISTAS	INGRESO PER CÁPITA
2004	464.300.000	818.927	566,96
2005	487.700.000	859.888	567,17
2006	499.400.000	840.555	594,13
2007	626.200.000	937.487	667,96
2008	745.200.000	1.005.297	741,27
2009	674.200.000	968.499	696,13
2010	786.500.000	1.046.968	751,22
PROMEDIO	611.928.571	925.374	654,98

Fuente: <http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com>.
Elaborado por: La Autora

⁸Cámara Provincial de Turismo (CAPTUR), 2011.

Los ingresos recibidos por cada turista extranjero durante el periodo 2004-2010, fueron en promedio USD 654,98. Se observa que el ingreso per cápita de divisas de la actividad turística creció en 32.5%, con lo cual cada turista que visitó el país en el 2010 gastó USD 751.22.

La estructura del ingreso de divisas, está compuesto por dos rubros importantes, servicios de viajes (que incluye alojamiento, alimentación, diversión), que representa el 99%, y, los servicios de transporte (interno) con el 1% de la estructura del ingreso.

Cuadro No. 2.5 Ingresos de divisas del turismo

PRECIOS REFERENCIALES DE LOS SERVICIOS QUIRÚRGICOS ESTÉTICOS	
TIPO DE CIRUGÍA	COSTO USD
Liposucción ó abdominoplastia.	2.850,00
Mamoplastia.	3.975,00
Rinoplastia (Nariz).	3.750,00
Lifting de cara y cuello.	4.875,00
Mentoplastia.	2.600,00
Otoplastia.	2.400,00
Glúteos.	3.375,00
Operatoria dental	1.000,00
Cirugía bucal (exodoncia)	1.200,00

Fuente: <http://www.medicalgrouptourism.com/costos-precios>.

Elaborado por: La Autora

Referente a los precios de los servicios estéticos, se mencionan que éstos mantienen relación conforme a la entidad que los provee, tal es así, que en el mercado se puede encontrar una variedad de precios, donde el servicio de mayor costo es el lifting de cara y cuello cuyo precio es de USD 4.875, seguido por la mamoplastia de USD 3.795. Conforme lo muestra el cuadro No. 2.5.

2.2.3 Estructura de la industria

Para realizar el análisis de la industria, se toma como referencia la información emitida por la Superintendencia de Compañías, respecto de las 1000 compañías más importantes, medidas a través de los ingresos anuales por

ventas, además, de la información emitida por el Servicio de Rentas Internas, referente al ranking de las empresas valoradas por la carga fiscal.

Cuadro No. 2.6 Estructura de la industria

ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA DEL TURISMO					
(USD)					
POSICIÓN	EMPRESA	2009		2010	
		INGRESOS	% PARTICIPACIÓN	INGRESOS	% PARTICIPACIÓN
1	Metropolitan Touring	45.812.658	29,69%	44.292.290	29,38%
2	Hotelera Quito S.A.	21.314.200	13,81%	21.972.360	14,57%
3	Hotel Colon Guayaquil S.A.	19.524.723	12,65%	19.030.427	12,62%
4	Kleinturs	15.893.700	10,30%	19.781.360	13,12%
5	Hotel Colon Int.	13.523.371	8,76%	12.415.909	8,24%
6	Hotel oro verde S.A.	11.775.610	7,63%	10.494.667	6,96%
7	Amazonashot Turismo S.A.	14.885.144	9,65%	11.933.791	7,92%
8	Agencia de viajes Metroagencia S.A.	4.874.026	3,16%	4.441.465	2,95%
9	Hoteles Ecuatorianos Apartec S.A.	4.162.405	2,70%	3.995.214	2,65%
10	Hotel Le Parc Cía. Ltda.	1.201.750	0,78%	1.106.122	0,73%
11	Dinviajes	1.086.302	0,70%	1.006.864	0,67%
12	Agencia de Viajes Princesur S. A.	95.427	0,06%	100.556	0,07%
13	Promotora de viajes y turismo S.A.	62.707	0,04%	75.551	0,05%
14	Zltrotravel S.A.	61.970	0,04%	55.220	0,04%
15	Viaje Hoy S.A.	23.205	0,02%	59.059	0,04%
TOTAL		154.297.199	100,00%	150.760.855	100,00%

Fuente: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/335>, y
http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/1000_cias.htm

Elaborado por: La Autora

En el cuadro No.2.6, se aprecia que la empresa Ética Empresa Turística Internacional, con su marca Metropolitan Touring, es la empresa líder del mercado, con una participación del 29,38% para el 2010, detrás de ella se ubica Hotelera Quito, con su marca Swissotel, con el 10,36% y el Hotel Colón Guayaquil con el 8,97%. Los ingresos totales por ventas durante el 2009 fueron de US\$154.297.199, mostrando una variación del 2.29% para el 2010, con lo cual las ventas son US\$150.760.855

La industria de servicios turísticos, es de tipo concentrada, caracterizada porque participan pocos actores; la misma se encuentra en etapa de

crecimiento, pues ello conlleva a que se complementen una serie de actores que conforman la cadena de valor de la industria a fin de viabilizar la prestación de servicios oportunos y de calidad.

En el mercado hay organizaciones que ofrecen servicios turísticos quirúrgicos, manteniéndose como líder el Grupo Bella Cirugía Turística (SBELTIK), organización que brinda servicios estéticos como liposucción, mamoplastia, rinoplastia, peelings o dermoabrasión, mentoplastia y body lifting. También se incluye Taitami Travel, con servicios especializados en Limpieza Corporal y espiritual, Medical Group Tourism quien dispone de amplios y variados paquetes turísticos con el servicio todo incluido para que la estadía en Ecuador sea inolvidable.

Los servicios estéticos, también son prestados de manera particular por profesionales especializados, los cuales son contratados una vez que el paciente se encuentra en el país. Los más destacados dentro del mercado son los doctores Byron Vaca, Jorge Patiño, Mónica Espinoza, Hugo Romero, Fernando Sancho, entre otros.

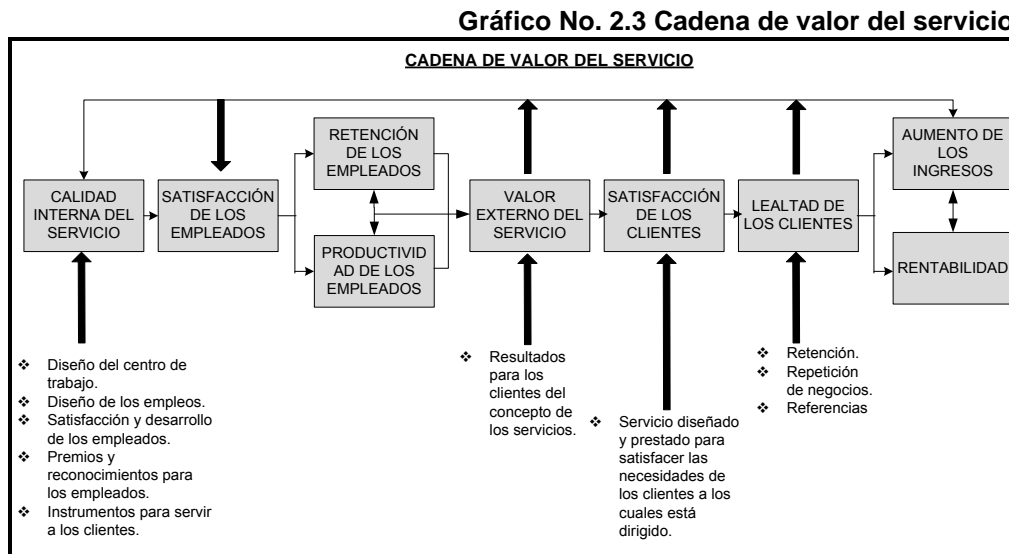
Entre las ventajas más relevantes de los ofertantes actuales son:

- Servicios quirúrgicos diversos.
- Infraestructura médica adecuada.
- Atención personalizada.
- Recurso humano calificado.

2.2.4 Cadena de valor del servicio

Michael Porter⁹ señala que, mediante la realización de las actividades, las empresas crean valor para sus compradores, este valor se refleja en el precio que éstos están dispuestos a pagar por el producto o servicio.

⁹ Hoffman, D. (2005). *Fundamentos de marketing de servicios*.



Fuente: Hoffman, D. (2005). *Fundamentos de marketing de servicios*. p.266.

Elaborado por: La Autora

Como se puede observar en el gráfico No.2.3, la propuesta de valor al cliente está dada por los atributos del servicio más la imagen y las relaciones, que simboliza los valores agregados por cada agencia de servicios turísticos estéticos. La prestación de los servicios inicia una vez que éste ha sido contratado, para lo cual, se utilizan herramientas tecnológicas que agilitan los procesos de promoción y contratación.

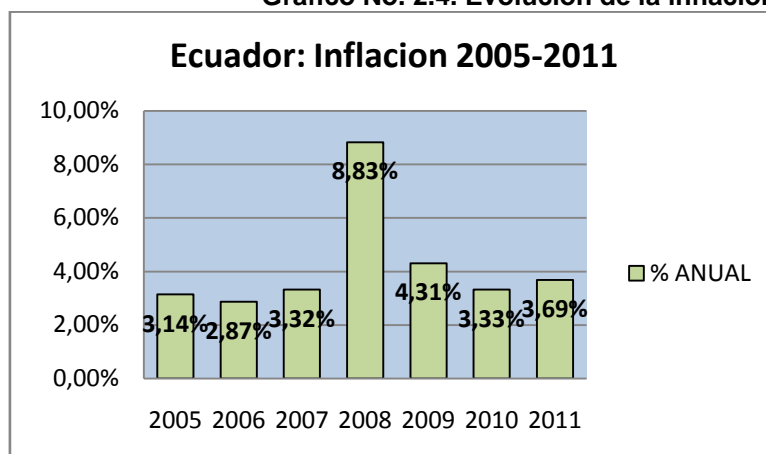
La industria del turismo, se ha visto beneficiada gracias a la introducción de cadenas hoteleras y turísticas multinacionales, con lo cual los servicios se mantienen estándares internacionales de calidad, ello se respalda en una infraestructura adecuada, moderna y confortable, sin dejar de lado, el apoyo del personal de contacto, que cuenta con la capacitación necesaria para generar satisfacción al turista.

2.2.5 Factores Económicos y regulatorios

2.2.5.1 La inflación

Desde el año 2.005 hasta el año 2.011, muestra variaciones muy importantes, especialmente en el 20 08, cuando estalló la crisis financiera mundial, iniciándose en los Estados Unidos, hasta extenderse a nivel mundial.

Gráfico No. 2.4. Evolución de la inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador-(2010)

Elaborado por: La Autora

Los altos niveles de inflación desde los inicios del 2008 en el Ecuador, se debieron principalmente al incremento de los precios de las materias primas, la fluctuación de los tipos de cambio y la política pública.

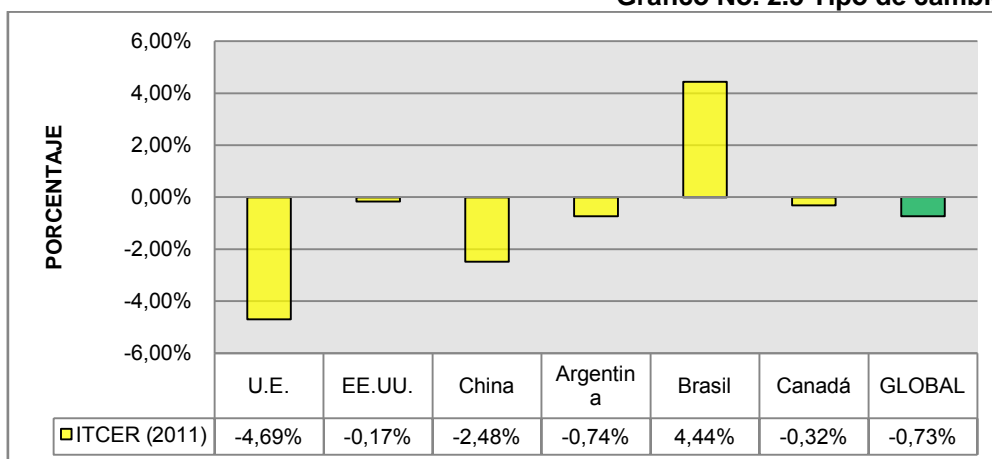
El comportamiento del índice inflacionario, se debe a factores del micro y macro entorno, en razón de ello y gracias a la estabilidad económica alcanzada hasta ahora, este indicador no afectaría al desarrollo de proyectos turísticos y médicos, sin embargo, por ser una economía dolarizada, los precios de los bienes están ligados al mercado internacional, razón por lo cual es necesario tomar las previsiones necesarias.

2.2.5.2 Tipo de cambio

La caída del dólar hasta diciembre del 2010 fue del 1,40%. La baja en el tipo de cambio real es un factor que incide en la competitividad del país, medida a través del índice de tipo de cambio real efectivo (ITCER). De acuerdo a la información emitida por el Banco Central del Ecuador a abril del 2011, el tipo de cambio efectivo real global se apreció en 1%, al descender de 97.0 en marzo a 96.1 en abril del 2011.¹⁰

¹⁰Banco Central del Ecuador, 2011.

Gráfico No. 2.5 Tipo de cambio



Fuente: B. C. E. Cotizaciones de las principales monedas

Elaborado por: La Autora

De la información contenida en el gráfico 2.5, se observa el tipo de cambio con la Comunidad, Estados Unidos, China y se apreció, lo que implica que el comercio bilateral con estos bloques económicos, le resulta desfavorable para el país, en razón de ello, se deben buscar nuevos mercados que favorezcan a las exportaciones con mejores condiciones y precios.

2.2.5.3 Índice de la actividad económica (IAE)

Según el INEC (2011):

El IAE mide el desempeño económico-fiscal de los sectores, a través de un indicador estadístico que mide el comportamiento en el tiempo de las ventas corrientes, expresado en términos de crecimiento histórico promedio y del comportamiento medio con relación al año base año 2002=100.¹¹

Cabe resaltar que la información requerida para la determinación del IAE, es provista por el Servicio de Rentas Internas, respecto a las ventas mensuales:

¹¹ Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INCE), 2011.

Cuadro No. 2.7 IAE de la industria del turismo

IAE TURISMO (HOTELES Y RESTAURANTES)		
AÑO BASE 2002=1000		
AÑO	ÍNDICE	% VARIACIÓN
2005	103,67	3,67%
2006	105,06	5,06%
2007	104,38	4,38%
2008	104,18	4,18%
2009	107,59	7,59%
2010	104,00	4,00%
2011	104,82	4,82%
PROMEDIO	104,81	4,81%

Fuente: INEC - Índice de la actividad económica.

Elaborado por: La Autora

El IAE de la industria del turismo creció a un promedio anual de 4,81%, en el periodo 2005-2011, mostrando comportamientos favorables tales como en el 2009, donde mostró su mejor desempeño alcanzando el 7.59%. *Ver Cuadro No. 2.7.*

Se prevé que las condiciones de la industria del turismo son favorables, por cuanto si se compara con la tasa de inflación que es del 3.69%, permite aseverar que su rendimiento es más favorable. De igual forma si se lo evalúa frente al crecimiento promedio del PIB para el periodo 2003-2011, que fue del 4.71%, el IAE turístico lo supera. *Ver Gráfico No. 2.1.*

2.2.5.4 Factores regulatorios

Las clínicas y hospitales deben ser acreditados por la Joint Commission International, quien certifica la calidad de los servicios.

En el ámbito nacional se han impuesto las siguientes obligaciones y requisitos:

- Impuesto a los consumos especiales.
- Tasa aeroportuaria de salida internacional.(USD40.82-marzo 2011)¹²

¹² Quiport. Tarifas en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de la ciudad de Quito, a marzo del 2011.

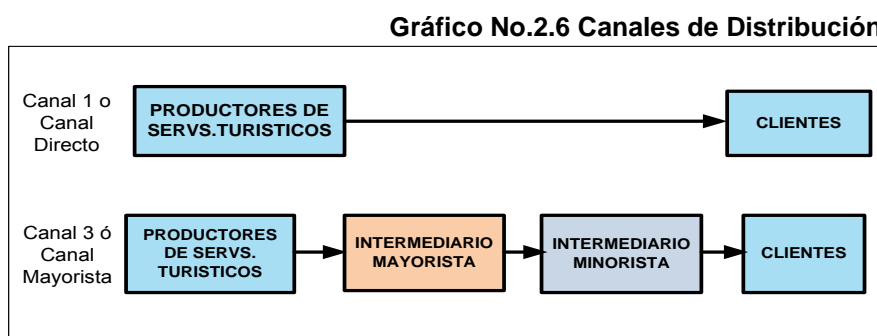
- Impuesto de ingreso a áreas protegidas. (USD100, referencial Parque Nacional Galápagos)¹³
- Impuesto al valor agregado. (12%)
- Tasa de servicios turísticos. (10%)¹⁴

De mantenerse estables los factores regulatorios, la industria turística puede repuntar, ya que el costo fiscal no mermaría los ingresos de las organizaciones, los cuales podrían ser destinados a reinvertirlos en pro del desarrollo empresarial.

2.2.5.5 Canales de distribución

Por la naturaleza de los servicios se mantiene una distribución directa para su comercialización, donde se incluyen: las empresas vendedoras, los consumidores y los intermediarios.

Los clientes potenciales, se encuentran en otros países, la comercialización directa se dificulta, salvo la utilización de medios tecnológicos para ofertar los servicios. Ciertos ofertantes, se valen de otras herramientas de distribución, tales como la colocación de los servicios en agencias de turismo, convenciones de negocios, con lo cual el canal de distribución utilizado es el de nivel tres o denominado mayorista. Ver Gráfico No. 2.6.



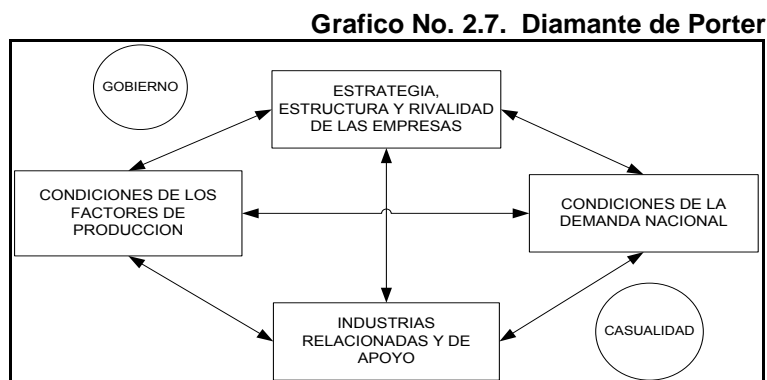
Fuente: DEL ALCÁZAR, B. (2002). *Canales de distribución en el turismo*. p.43.
Elaborado Por: La Autora

¹³Federación Hotelera del Ecuador en http://www.galapagos-ecuador.com/esp/010ecuador.html#country_10. Consulta junio del 2011].

¹⁴Federación Hotelera del Ecuador, 2011.

2.3 DIAMANTE DE PORTER

“El diamante de Porter, resalta la existencia de factores intrínsecos a un país o a una industria que explican que algunos países o algunas industrias sean más competitivos que otras”¹⁵



Fuente: Martínez, D. 2005.
Elaborado por: La Autora

2.3.1 Condiciones de los factores de producción

El factor elemental que permite el desarrollo turístico del país, se basa en contar con atractivos turísticos distribuidos en los “cuatro mundos”, donde se aprecia gran diversidad de connotaciones arqueológicas y culturales; la comunidad y el recurso humano juegan un papel preponderante para el desarrollo de actividades turísticas, también se puede apreciar una aceptable disponibilidad de la red de servicios públicos y complementarios, factores que han permitido crear una ventaja inicial para el crecimiento de la industria del turismo en el país.

2.3.2 Condiciones de la demanda nacional

Con la globalización de los mercados se evidencia un acelerado crecimiento de la demanda internacional de servicios turísticos estéticos, sin embargo, para muchas organizaciones contar con una demanda nacional es un factor muy importante, tal es así, que las elevadas expectativas de los consumidores

¹⁵ Martínez, D., 2005: 39.

ecuatorianos en turismo y tratamientos estéticos han favorecido al crecimiento de estas industrias, lo cual es muy favorable para el emprendimiento de nuevos negocios al interior de ellas.

2.3.3 Industrias relacionadas y de apoyo

El éxito de la industria del turismo médico en el país, está creando ventajas para otras relacionadas y de soporte, lo cual favorece a su desarrollo y al emprendimiento de nuevos negocios que respalden una estadía favorable al turista extranjero.

2.3.4 Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

En un libre mercado, las empresas tienen plena libertad de competir, muchos de ellos han sobresalido, tal es el caso de Metropolitan Touring. En el mercado existen empresas nacionales e internacionales, donde se evidencia un grado de rivalidad medio, hecho que obliga a los participantes a emplear nuevas estrategias de promoción para acaparar la mayor cantidad de demandantes, lo cual favorecería a alcanzar el éxito de la industria nacional por el hecho mismo de que tal situación exige ser más competitivos.

2.3.5 El papel del gobierno y la casualidad

El desempeño del gobierno influye en los distintos elementos que conforman el diamante, a través de la promulgación de políticas económicas, situación que podría afectar a los entes productivos, si se lo analiza desde el punto de vista tributario, lo que podría desincentivar a nuevas inversiones, tanto nacional como extranjera.

2.4 LA EMPRESA

2.4.1 La idea y modelo del negocio

El negocio se dedicará a la exportación de servicios turísticos quirúrgicos estéticos, su fortaleza radica en que el país cuenta con una gran diversidad de atractivos turísticos y excelentes profesionales en la medicina.

2.4.2 Estructura legal de la empresa

La empresa a constituir tendrá el nombre de **“Turismed Robyag”** será conformada como una compañía de responsabilidad limitada en razón del capital mínimo y número de socios exigido.

Los socios aportantes se detallan a continuación:

- Stephanie Gaybor 40%
- David López 20%.
- Kathy Gaybor 15%
- Sebastián Acurio 15%.

El negocio operará en la ciudad de Quito, sector Norte, sobre la Av. Amazonas e Isla Floreana (esq.). Su representante legal es la Srta. Stephanie Gaybor, quien está facultada para cumplir con esta designación.

2.4.3 Misión

“Turismed Robyag”, se posiciona como la agencia de servicios turísticos quirúrgicos estéticos, más prestigiosa a nivel nacional, ofreciendo calidad en el servicio, comprometida con las buenas prácticas empresariales y vanguardia tecnológica, con los costos más convenientes del mercado.

2.4.4 Visión

En el 2015, “**Turismed Robyag**”, será la marca líder en el mercado nacional, mediante la utilización de un modelo de gestión orientado a la creación permanente de valor para sus clientes, accionistas, colaboradores y para los grupos de interés de la sociedad.

2.4.5 Objetivos

Cuadro No. 2.8 Objetivos empresariales

OBJETIVOS	PLAZO		
	CORTO	MEDIANO	LARGO
ECONÓMICOS:	Alcanzar un margen de rentabilidad del 15% por sobre el costo de oportunidad del plan de negocios.		Incrementar el nivel de ventas en un 25% con respecto al año de inicio de las operaciones.
	Incrementar el nivel de ventas en 6% anual conforme a las expectativas de los inversores.	Alcanzar el retorno de la inversión en el tercer año de iniciada las operaciones.	
		Tener un nivel de liquidez de 2 veces que garantice el cumplimiento de las obligaciones a mediano plazo.	
			Invertir el 50% de las utilidades retenidas en la adquisición de acciones en el mercado bursátil.
ESTRATÉGICOS:	Colocar los servicios turísticos quirúrgicos en los estados de Nueva York, Washington, y Florida.	Colocar los servicios turísticos quirúrgicos en los estados de Texas, Nueva Jersey y California.	
	Incrementar la participación del mercado en un 5% una vez iniciada las operaciones.	Incrementar el número de servicios turísticos estéticos en al menos el 10% para el segundo año de operaciones.	
			Incrementar el porfolio de clientes al menos 5 estados distintos en el mercado estadounidense.
		Fidelizar la marca a través de la puesta en marcha de un plan de marketing anual en al menos el 40% de la cartera de clientes.	

Elaborado por: La Autora

2.5 EL SERVICIO

El servicio consiste en la entrega de un paquete turístico (incluye alojamiento, alimentación, traslados, e ingreso a parques, reservas, etc.) para visitar una de las cuatro regiones del país, se complementa con una intervención quirúrgica estética (previamente pactada), para lo cual el paciente será diagnosticado para establecer su idoneidad para tal intervención

Los servicios quirúrgicos estéticos comprenden:

- Liposucción ó abdominoplastia.
- Mamoplastia.
- Rinoplastia (Nariz).
- Lifting de cara y cuello.
- Mentoplastia.
- Otoplastia.
- Glúteos.
- Operatoria dental. (restauración con amalgama, luz halógena, resina compuesta, carillas de porcelana).
- Cirugía bucal (exodoncia o cirugía de terceros molares).

Los servicios turísticos comprenden:

- Andes: Quito-Mitad del Mundo-Baños-Riobamba-Alausi-Ingapirca-Cuenca.
- Costa: Atacames-Manta-Montecristi-Salinas-Guayaquil.
- Amazonía: Lago Agrio-Reserva Forestal del Cuyabeno-Lago Agrio-Reserva de Limoncocha-Puyo-Parque Nacional Yasuní.
- Galápagos: Parque Nacional y Reserva Marina Galápagos.

Grafico No. 2.8. Portafolio de servicios



Fuente: Clínica Axxis,

Elaborado por: La Autora

2.5.1 Estrategias de ingreso al mercado y crecimiento

De ingreso al mercado: “Asignación de precios de penetración, que consiste en vender los productos nuevos a precios bajos con la esperanza de alcanzar un gran volumen de ventas.”¹⁶

Los costos de los servicios quirúrgicos y de turismo en el país son más bajos que sus similares latinos, lo que permitirá abaratar el precio de venta. Esta estrategia es utilizada para inducir a los consumidores a elegir los servicios ofertados por el negocio, y para disuadir a los competidores a ingresar al mercado.

De crecimiento: “Desarrollo de productos, consiste en ofrecer nuevos productos o modificados a segmentos de mercado actuales.”¹⁷

¹⁶ Gitman, L., 2007: 475.

¹⁷ Kotler, P. y Armstrong, G., 2001:42.

2.6 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

Con esta técnica de planificación, se evalúan factores internos y externos de la organización, con lo cual se miden sus fuerzas y debilidades con respecto de sus oportunidades y amenazas que ofrece la industria.

Cuadro No.2.9 Matriz F.O.D.A.

F.O.D.A.	
PERSPECTIVA EXTERNA	PERSPECTIVA INTERNA
OPORTUNIDADES – O	FORTALEZAS –F
O1. El incremento de las llegadas de turistas extranjeros al país.	F1. Personal capacitado y experimentado.
O2. Estabilización de las tasas de interés.	F2. Acceso a fuentes de financiamiento.
O3. Acceso a la tecnología de última generación.	F3. Atractivos turísticos naturales únicos.
O4. Avances en la medicina.	F4. Bajos costos de comercialización.
O5. Participación en ferias y rueda de negocios en el exterior.	
AMENAZAS – A	DEBILIDADES – D
A1. Incremento de tarifas aeroportuarias, e impuestos de ingreso a áreas protegidas.	D1. El negocio no cuenta con trayectoria en el mercado.
A2. Inestabilidad de la legislación laboral.	D2. Ausencia de un plan estratégico para la gestión empresarial.
A3. Falta de planes de apoyo a las PYMES.	D3. Necesidad de endeudamiento para financiar las operaciones.
A4. Ingresos de nuevos competidores.	

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTELIGENCIA DE MERCADOS

El presente capítulo recolectará información de los potenciales consumidores y de los posibles mercados en Norteamérica y Europa.

3.1 PROBLEMA DE GERENCIA

¿Qué acciones se deben emprender para crear la agencia que comercializará los servicios turísticos quirúrgicos estéticos para extranjeros con domicilio en la ciudad de Quito?

3.2 PROBLEMAS DE INTELIGENCIA DE MERCADOS

No se dispone de información del entorno del negocio que determine las preferencias de los consumidores, las intenciones de compra de los nuevos servicios propuestos, el nivel de precios, la frecuencia de compra, las características del segmento del mercado, los canales de distribución, los valores que percibe el cliente para decidir la compra, y las marcas de mayor renombre en el mercado.

3.3 PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INTELIGENCIA DE MERCADOS

Cuadro No.3.10 Preguntas, hipótesis y objetivos de la inteligencia de mercados

PREGUNTAS	HIPÓTESIS	OBJETIVOS
¿Qué nivel de aceptación sobre la demanda de servicios turísticos y estéticos cree Ud. que tienen los estadounidenses?	Es alta la demanda de servicios turísticos y estéticos.	Determinar quiénes deciden la adquisición de los servicios turísticos y estéticos.
¿Señale que tipos de cirugía estética son las de mayor demanda en la comunidad estadounidense?	Son las cirugías de liposucción, mamoplastia, rinoplastia las de mayor preferencia.	Establecer las clases de intervenciones estéticas de mayor preferencia de los potenciales demandantes.
¿Cuál es su percepción acerca del desarrollo del turismo quirúrgico en la actualidad?	Es un mercado nuevo el turismo quirúrgico en el país.	Establecer la participación de la competencia en el mercado de los servicios turísticos quirúrgicos
¿Cuáles son las ventajas y desventajas del turismo quirúrgico latinoamericano?	La falta de recurso humano capacitado es una limitante para el desarrollo de la subindustria.	Establecer las características más relevantes que deben poseer los servicios turísticos quirúrgicos estéticos.
¿Qué países prefieren para demandar servicios turísticos y estéticos?	Son Colombia, México, Brasil los principales destinos para acceder a servicios turísticos y estéticos.	Establecer los países latinos de mayor preferencia para consumir servicios turísticos quirúrgicos estéticos.
¿Qué características poseen los demandantes potenciales?	Son jóvenes y de buena presencia los potenciales demandantes.	Determinar el volumen de compra de los servicios turísticos quirúrgicos estéticos.
¿Ha solicitado alguna vez un tratamiento quirúrgico fuera de los EE.UU.?	Son los estadounidenses consumidores de servicios estéticos.	Determinar cuál es la frecuencia de compra de los servicios turísticos y estéticos.
¿Si una organización ecuatoriana prestará servicios turísticos y estéticos de calidad optaría por venir al país?	Es el Ecuador un destino para acceder a servicios turísticos y estéticos.	Decidir si existe la aceptación para crear una agencia de servicios turísticos quirúrgicos estéticos.

Elaborado por: La Autora

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizará a través de la investigación cualitativa (entrevistas a expertos y grupos focales). Investigación cuantitativa (encuestas por correo electrónico). Inteligencia de mercados (información secundaria).

3.5 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

3.5.1 Entrevistas con expertos

Sirve para la formulación del problema de investigación de mercados, más que llegar a una solución definitiva. La información se obtiene en entrevistas personales sin aplicar un cuestionario formal, sin embargo, conviene preparar una lista de los temas a tratar.”¹⁸

3.5.1.1 Metodología

Se aplicará un cuestionario para conocer los criterios sobre esta nueva industria de “turismo médico”. *Ver anexo 2.*

Se obtendrá información técnica de cirujanos en el Hospital Metropolitano los cuales serán grabados por un lapso aproximado de veinte minutos cada uno; la especialidad de los mismos es cirugía plástica, los participantes son el Dr. Carlos Buchelli, Dr. Aldo Murriagui, Dr. Rubén Álvarez

3.5.1.2 Resultados

- El turismo médico se encuentra en la etapa de crecimiento, sin embargo, en otros países de la región, se muestran mejores perspectivas de crecimiento, debido su experiencia en el mercado.
- En el país aún se desconoce esta nueva modalidad de servicios turísticos quirúrgicos estéticos.
- De la experiencia de otros países de la región, se puede argumentar que ésta industria en el mediano plazo alcanzará niveles altos de rentabilidad.
- Las cirugías estéticas de mayor preferencia, son liposucciones, aumento de mamas, rinoplastia y lifting.

¹⁸ Malhotra, N., 2004: 37.

- Conviene iniciarse en el negocio; los servicios deben estar acorde a las tendencias mundiales que exigen mayor calidad y costos convenientes.
- El crecimiento de esta nueva industria es favorable, ya que gran parte de estadounidenses, canadienses y europeos, están ingresando a su etapa de jubilación, donde no hay cobertura de los sistemas de seguridad social para tratamientos estéticos.
- En la industria del turismo médico en el país, no existe una empresa líder del mercado.
- Los costos de las cirugías estéticas en los Estados Unidos, son más elevados que en los países latinoamericanos.
- Una de las barreras de ingreso al mercado, es la obtención de la certificación internacional por parte de la Joint Commission International (JCI), cuyo costo es elevado.

3.5.1.3 Conclusiones

- El turismo quirúrgico es un filón no explotado, se caracteriza por la falta de promoción por parte del Ministerio de Turismo y el Ministerio de Salud.
- Al menos uno de cada cinco turistas extranjeros que vienen al Ecuador se realizan una cirugía plástica.
- Las cirugías plásticas de mayor demanda son: liposucción, aumento de mamas, rinoplastia y lifting.
- El no contar con certificaciones internacionales por parte de las clínicas, limita la cobertura de los seguros internacionales.
- La tecnología médica existente en el país permite la realización de tratamientos quirúrgicos estéticos.

3.5.2 Grupos focales

Grupo focal “es un tipo especial de entrevista que se estructura para recolectar opiniones detalladas y conocimientos con referencia a algún tema particular vertidos por los participantes seleccionados.”¹⁹

¹⁹Balcázar P., 2005: 129.

3.5.2.1 Metodología

Se realizaron dos grupos focales de cinco personas cada uno, reunidos por el lapso de 45 minutos, con la intervención de un moderador. Los integrantes de los grupos fueron seleccionados aleatoriamente, considerando un rango de 25 a 65 años de edad, de los estratos socioeconómicos medio-alto y alto, provenientes del extranjero y que gustan de los atractivos turísticos ofrecidos por el país. Las reuniones se realizaron en un restaurante de la ciudad de Quito. *Ver Anexo 3.*

3.5.2.2 Resultados

- Se desconoce si en el país existe una empresa que brinde servicios turísticos quirúrgicos estéticos.
- Los países latinoamericanos de mayor preferencia para el turismo médico son México, Brasil, Colombia, Cuba, Argentina, y Puerto Rico.
- Los costos y la reputación de los centros estéticos son factores decisivos para elegir el servicio.
- El servicio es novedoso e innovador, que combina actividades de turismo con intervenciones quirúrgicas.
- Los norteamericanos optarían por realizarse tratamientos de cirugía estética en otros países.
- El país posee atractivos turísticos, factor determinante al momento de decidir la compra.
- Los demandantes potenciales del turismo médico son estadounidenses, canadienses, suizos, y alemanes.
- La mayor afluencia de visitantes extranjeros al país se da en los meses de junio, julio y agosto por tratarse de temporada alta.
- El potencial cliente gusta de realizarse tratamientos estéticos a precios convenientes.

3.5.2.3 Conclusiones

- Los participantes concuerdan que los servicios quirúrgicos estéticos en Latinoamérica, aun no han sido explotados plenamente.
- El país cuenta con la infraestructura necesaria para atender tratamientos estéticos.
- El recurso humano está capacitado para satisfacer las necesidades, con una atención personalizada y a tiempo.
- El país cuenta con atractivos turísticos, factor que puede incidir para decidir la compra

3.6 INTELIGENCIA DE MERCADOS

3.6.1 Selección de países

Se construyó una matriz para evaluar las variables más importantes de 3 países pre-seleccionados. Con los resultados obtenidos se determinará el mercado objetivo, el mercado alterno y el mercado contingente.

3.6.1.1 Matriz de selección

Luego de la evaluación cuali y cuantitativa de diversos factores críticos como el ingreso per cápita y el esquema de los costos de los servicios, se determinó que Estados Unidos es el mercado objetivo del negocio, entre otras razones, porque los costos de operaciones estéticas allí son más elevados que en el Ecuador. *Ver cuadro No. 3.11.*

Cuadro No.3.11 Selección de países

MATRIZ DE SELECCIÓN DE PAÍSES							
FACTORES	PESO %	OPCIÓN A (CANADÁ)		OPCIÓN B (EE.UU.)		OPCIÓN C (REINO UNIDO)	
		C.	P.	C.	P.	C.	P.
Competitividad empresarial	19%	8	1,52	9	1,71	8	1,52
Población	18%	7	1,26	8	1,44	8	1,44
PIB per cápita	23%	8	1,80	9	2,03	7	1,58
Poder de compra de los hogares	10%	8	0,80	8	0,80	9	0,90
Esquemas de costos	20%	7	1,40	6	1,20	7	1,40
Diversificación de mercados	10%	8	0,80	7	0,70	8	0,80
TOTALES	100%		7,58		7,88		7,64

Donde: C=Calificación; P= Ponderación.

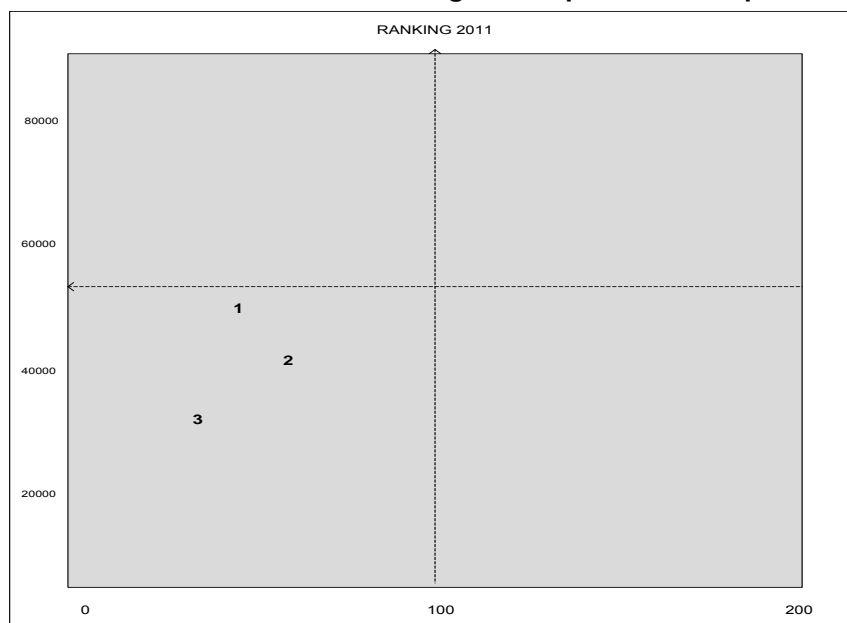
Fuente: Universidad de la Sabana. Bogotá-Colombia

Elaborado por: La Autora

3.6.1.2 Ranking de competitividad empresarial

La selección de países se utilizará el ranking de competitividad empresarial, elaborado por el Banco Mundial en del informe denominado “Doing Business”, donde se analizan las regulaciones que influyen en la vida empresarial tales como: “ la apertura de una empresa, manejo de permisos de construcción, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de inversores, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos, cierre de una empresa, obtención de electricidad y empleo de trabajadores.”²⁰

²⁰Banco Mundial, 2011.

Grafico No. 3.9. Ranking de competitividad empresarial

Fuente: Banco Mundial. Doing Business 2011.

Elaborado por: La Autora

Se observa que en el continente americano los países con mejor ranking competitivo son Estados Unidos y Canadá, estos países son el mercado objetivo y alternativo, respectivamente. Se complementan con el mercado contingente, que para este caso se tomará al primer país en competitividad empresarial a nivel europeo, es decir al Reino Unido.

Gráfico No. 3.10 Mapa Político de Estados Unidos

Fuente: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/>

Gráfico No. 3.11 Mapa Político de Canadá



Fuente: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/>

Gráfico No. 3.12 Mapa Político de Reino Unido



Fuente: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/>

3.6.2 Diagnóstico global sectorial

3.6.2.1 Información general

Cuadro No.3.12 Información general

INFORMACIÓN GENERAL			
DATOS	MERCADO OBJETIVO	MERCADO ALTERNATIVO	MERCADO CONTINGENTE
	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	REINO UNIDO
Nombre Oficial	Estados Unidos de América	Canadá	Reino Unido de Gran Bretaña
Capital	Washington, DC	Ottawa	Londres
Superficie	9.629.091 km ²	9.976.140 km ²	244,820 km ²
Población	278.058.881 (Censo 2001); 403.943.147 (est. 2050)	31.592.804 (est. julio 2001); 41.429.579 (est. 2050)	61,284,806 (2010)
Idiomas	Inglés, Español (hablado por una minoría importante)	Inglés 59,3% (lengua oficial), Francés 23,2% (lengua oficial), otros 17,5%	Inglés (100%)
Alfabetismo	97,0% total; 97,0% hombres; 97% mujeres (est. 1979)	97% total; NA% hombres; NA% mujeres (est. 1986)	99% población total
Religiones	Protestantes 56%, Católicos 28%, Judíos 2%, otras 4%, ninguno 10% (1989)	Católicos 42%, Protestantes 40%, otras 18%	Cristianos (72%), musulmanes (2,7%), hindúes (1%); otros (24,3%)
Expectativa de Vida	Hombres: 74,37 años; mujeres: 80,05 años (est. 2001)	Hombres: 76,16 años; mujeres: 83,13 años (est. 2001)	Hombre: 76,23 años; mujer: 81,3 años (2007)
Gobierno	Republica Federal	Confederación con democracia parlamentaria	Monarquía parlamentaria
Moneda	1 Dólar americano (U.S. \$)(E.U.A. \$) = 100 cents	1 Dólar Canadiense (Can\$) = 100 cents	Libra esterlina
Producto nacional bruto per cápita en PPA	\$ 41.557 en dólares americanos	\$ 34.444 en dólares americanos	\$ 36,596 dólares americanos
Industria	Es la primera potencia industrial y tecnológica del Mundo - altamente diversificada; Petróleo, acero, vehículos motorizados, industrias aeroespaciales, telecomunicaciones, productos químicos, industrias electrónicas, industria de alimentos, artículos de consumo, productos de madera, minería.	Recursos minerales: extraídos unos, procesados otros; industria de alimentos, productos a base de madera y de papel, equipo de transporte, productos químicos, productos a base de pesca, petróleo y gas natural.	Industria automovilística. Producción de aviones; industria química y farmacéutica; servicios financieros.
Minerales y Recursos	Carbón, cobre, plomo, molibdeno, fosfatos, uranio, bauxita, oro, mineral de hierro, mercurio, níquel, potasa, plata, tungsteno, cinc, petróleo, gas natural, recursos forestales	Mineral de hierro, níquel, cinc, cobre, oro, plomo, molibdeno, potasa, plata, pesca, recursos forestales, fauna, carbón, petróleo, gas natural, hidroelectricidad.	Gas natural, petróleo, carbón, estaño, piedra caliza, hierro, sal arcilla, plomo.

Fuente: Consultora Visión - Universidad de la Sabana. Bogotá-Colombia

Elaborado por: La Autora

3.6.2.2 Grado de globalización sectorial

Cuadro No.3.13 Fuerzas del mercado

FUERZAS DEL MERCADO			
FACTORES CRÍTICOS	MERCADO OBJETIVO	MERCADO ALTERNATIVO	MERCADO CONTINGENTE
	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	REINO UNIDO
Participación del Mercado	El sector primario de la economía estadounidense es representativo por lo que hace que en este país se realicen cirugías pero por el alto costo, éstas deben ser realizadas fuera del país.	Canadá debido a sus condiciones varias no hace que demande de muchas cirugías plásticas además de los altísimos costos que tienen estos.	Industria química y farmacéutica bien desarrollada lo que incide a que el país dote de servicios estéticos de calidad, sin embargo el costo es elevado.
Disponibilidad de Materia Prima	La Industria de la salud es de alta calidad pero esto en la parte estética solo da ingreso a las personas con que poseen la capacidad económica ya que no es de primera necesidad. PIB per cápita USD 41,557.	La disponibilidad de profesionales de la salud es poca por lo que el país ah empezado a importar profesionales para empezar a mejorar sus deficiencias. PIB per cápita USD 34.444,	Cuentan con los recursos necesarios para la industria de la salud. PIB per cápita USD 36.596.
Márgenes de los Canales de Distribución	Si se toma en cuenta la longitud del país y por ende de los canales de distribución de la exportación de la salud tomando en cuenta que el contacto es vía mail tenemos un acceso ilimitado a todas las personas que cuentan con un computador. Gasto en investigación y desarrollo 2,82% del PIB. (Banco Mundial). Beneficios para intermediarios Importador 15%, Mayorista 25% y detallista 30% (FDA)	Los canales de distribución para llegar a nuestro mercado objetivo no es ningún limitante ya que manejamos en internet para comunicarnos. Gasto en investigación y desarrollo 1,84% del PIB. (Banco Mundial). Beneficio para intermediarios: importador 10%, mayoristas 30% y detallistas 30-40% (Industria de Canadá)	Gracias a las tecnologías de la información, la comunicación puede ser buena con este mercado, sin embargo por la distancia, se deberán incurrir en gastos extraordinarios. Gasto en investigación y desarrollo 1,88% del PIB. (Banco Mundial). Beneficio para intermediarios: importador 20%, mayoristas 35% y detallistas 40%. (Industria de Reino Unido).
Precios Internacionales	Los precios internacionales de las cirugías que se ofrecen a los potenciales consumidores son muy accesibles y están fijados por las leyes de oferta y demanda, por lo tanto el mercado objetivo está regulado por el mercado. Costo promedio de una intervención de corazón abierto USD 60.000; de implante de senos USD 12.000; aumento de senos USD 5.000; lipoescultura USD 7.000; Abdominoplastia USD 5.600; lifting USD 3.200. (Valores referenciales -	Los precios de las cirugías que se ofrecen son muy accesibles comparados con los ingresos percibidos por las familias. Aumento de senos USD 6.000; Lipoescultura USD 8.000; abdominoplastia USD 6.600; implante de pantorrillas USD 7.000; lifting USD 4.200. (Valores referenciales - ISAPS).	Los ingresos por familias solventan los gastos de salud; los precios están dados por las fuerzas del mercado. Aumento de senos USD7.500; Lipoescultura USD10.500; abdominoplastia USD 8.400; implante de pantorrillas USD 9.000; lifting USD 4.800. (Valores referenciales - ISAPS).

	ISAPS).		
Costos y accesos a los servicios de Publicidad	La accesibilidad a los medios de comunicación masiva, y la evolución de la informática al Internet ha hecho que los medios publicitarios reduzcan sus precios y sea más fácil que las empresas masifiquen su	El alto nivel de tecnificación que posee Canadá, hace que la accesibilidad a los medios publicitarios sea bastante barata ya que se puede llegar a casi todos los lugares y ciudades del país. Las	Al ser un país desarrollado, gran parte de los negocios se desarrollan por medio de herramientas tecnológicas, lo que tiende a abaratar los costos de promoción. Usuarios de internet 51.442.072 personas
	Publicidad, pero el sector se enfrenta a las políticas crediticias y decisiones de las grandes cadenas de tiendas y supermercados que dominan el canal. Usuarios de internet 239.893.600 personas (Banco Mundial).	grandes cadenas hacen que la publicidad se masifique y democratice un producto, sin importar mucho la dimensión y la distribución territorial. Usuarios de internet 26.224.900 personas (Banco Mundial).	(Banco Mundial).
Requerimientos de Calidad y/o estándares internacionales	Las industrias norteamericanas tienen la costumbre de tener certificados de alta calidad aunque no poseemos esos certificados Ecuador se está manejando con calidad optima que cumple con las expectativas.	Los estándares de calidad son internacionalmente y la parte privada aun no puede tener acceso a este pero se entrega una excelente calidad.	Es una de las potencias en la industria médica, razón por la cual exigen estándares de calidad internacional.
Poder de compra de las Familias	Si consideramos que el ingreso norteamericano per cápita promedio anual es de alrededor de 41.557 dólares anuales, se puede decir que en el mercado estadounidense dada la variedad de grupos sociales y económicos existe un nivel de ingresos diverso y unas estaciones que dan la posibilidad de acceder a este tipo de cirugías fuera del país dando una oportunidad a las personas que no lo puede hacer en EEUU. Cantidad de cirugías plásticas 1.303. 932 (ISAPS 2010)	El ingreso canadiense por persona rodea los \$ 34.444 dólares americanos lo que ofrece una gran oportunidad de satisfacer las necesidades de las personas, y a la vez realizar el turismo medico. Cantidad de cirugías plásticas 108.758 (ISAPS 2010)	Su ingreso per cápita es de USD 36.596, valor que cubre las necesidades por familia. Cantidad de cirugías plásticas 92.634 (ISAPS 2010)
Economías de Escala	En este caso no aplica para las cirugías.		

Fuente: Consultora Visión - Universidad de la Sabana. Bogotá-Colombia
Elaborado por: La Autora

Cuadro No.3.14 Fuerzas del sector

FUERZAS DEL SECTOR			
FACTORES CRÍTICOS	MERCADO OBJETIVO	MERCADO ALTERNATIVO	MERCADO CONTINGENTE
	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	REINO UNIDO
Tecnología	La condiciones de las empresas y la accesibilidad a la tecnología es alta debido a alta economía del mismo.	Canadá es una de las principales fuentes mundiales de desarrollo tecnológico e informático lo que beneficia a las diferentes industrias.	Cuenta con una de las mejores estructuras de servicios.
Finanzas	Las empresas de salud son altamente demandadas pero el consumidor tiene la posibilidad de elegir.	La economía canadiense es estable	El sistema financiero y de seguros es el más importante a nivel mundial.
Esquema de Costos	La industrias de la salud tiene costos muy altos debido a la tecnología que maneja	Un país que tiene tecnología pero escaso recurso humano.	Dispones de centro de atención especializados, pero los costos son elevados
Barreras Arancelarias	No posemos barreras arancelarias.	Las barreras arancelarias son bajas ya que el servicio se lo toma acá en Ecuador	Aplican solo para bienes de consumo no para servicios.
Infraestructura	La industria de la medicina posee buena infraestructura pero los costos y su acceso son el gran limitante	Posee con la infraestructura para poder satisfacer la demanda pero el recurso humano es limitado lo que hace que no todos puedan acceder.	Exporta servicios médicos y medicinas.
Diversificación de Mercados	La gran superficie y el tamaño de la población no dan para que se hable de una diversificación de mercados, porque en muchos casos las industrias locales no satisfacen la demanda local y las industrias se preocupan por ser más eficientes a nivel local.	Al ser uno de los principales socios comerciales de EEUU, Canadá intenta incursionar en el mercado estadounidense y poder complementar la demanda local siendo líder en costos bajos lo que le da una oportunidad de abrir nuevos mercados.	Los servicios son accesibles para gran parte de la población.

Fuente: Consultora Visión - Universidad de la Sabana. Bogotá-Colombia

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.3.15 Estrategia empresarial

ESTRATEGIA EMPRESARIAL			
FACTORES CRÍTICOS	MERCADO OBJETIVO	MERCADO ALTERNATIVO	MERCADO CONTINGENTE
	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	REINO UNIDO
Estrategia Competitiva Sectorial	En los Estados Unidos el sector de la salud es competitivo debido al apoyo gubernamental para poder seguir interviniendo en el mercado.	Las estaciones climáticas inciden un tanto en el comportamiento de la demanda.	Convertirse en una potencia mundial, manteniendo estándares de calidad de vida elevados.
Seguir al Líder	La industria se encuentra fortalecida y no es competitiva además de necesitar de apoyo gubernamental para seguir adelante.	La industria de salud no tienen un líder fijo en Canadá	La red de servicios de salud pública es eficiente; el grado de cobertura de los seguros médicos cubre tratamientos especiales.
Nivel de Diversificación de Productos y servicios	No existe gran variedad de productos sustitutos ofrecidos por las empresas a los consumidores finales.	No existe gran variedad de productos sustitutos ofrecidos por las empresas a los consumidores finales.	Libre mercado de servicios médicos.
Grado o Nivel de Innovación	El grado de innovación es bastante alto en esta industria, manteniéndose en innovación y acogiendo nuevas tendencias en materia de salud	La innovación también es alta.	Innovación elevada en todos los aspectos socioeconómicos.
Productos Sustitutos o complementarios	La existencia de productos sustitutos en la industria es poca ya que en algunos casos ya no hay otra opción.	La existencia de productos sustitutos en la industria es variada.	Alta presencia de productos sustitutos.

Fuente: Consultora Visión - Universidad de la Sabana. Bogotá-Colombia

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.3.16 Recurso humano

RECURSO HUMANO			
FACTORES CRÍTICOS	MERCADO OBJETIVO	MERCADO ALTERNATIVO	MERCADO CONTINGENTE
	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	REINO UNIDO
Nivel Educativo	El nivel educativo del recurso humano es alto, lo suficientemente calificado para desempeñar sus funciones.	El nivel educación en general es bastante alto, el porcentaje de analfabetismo es mínimo, razón por la cual es un país altamente tecnificado	Cuenta con las mejores universidades del mundo
Grado de Internacionalización	Es muy frecuente la dotación de empleo a inmigrantes tanto legales como aquellos que se encuentran en proceso de legalización.	La economía canadiense depende de mano de obra extranjera debido a la edad de los pobladores y la apatía que tienen para poseer familia.	Limita los flujos migratorios.
Conocimiento	Es alto el conocimiento sobre la industria.	La industria de salud es excelente	Alto grado de conocimiento en la industria de la salud

Fuente: Consultora Visión - Universidad de la Sabana. Bogotá-Colombia

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.3.17 Competencia

COMPETENCIA			
FACTORES CRÍTICOS	MERCADO OBJETIVO	MERCADO ALTERNATIVO	MERCADO CONTINGENTE
	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	REINO UNIDO
Normas Ambientales	El mercado estadounidense por medio de múltiples instituciones se encarga de imponer regulaciones y características especiales	El gobierno canadiense es altamente regulatorio en materia de protección ambiental, especialmente en los procesos	Dan mucha relevancia al desarrollo de industrias amigables con el medio ambiente.
Potencial de Desarrollo	El potencial de desarrollo para nuevas estrategias de comercialización, en un país como los Estados Unidos es alta por la disponibilidad inmediata de las TIC's.	El potencial de desarrollo en cuanto a los canales de comercialización está enfocado al comercio electrónico, catálogos y a la democratización del producto y así llegar a más segmentos de mercado.	Potencial alto, se dispone de medios de información altamente tecnificados.

Fuente: Consultora Visión - Universidad de la Sabana. Bogotá-Colombia

Elaborado por: La Autora

3.6.3 Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa es de *“tipo conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado.”*²¹

3.6.3.1 Encuestas personales por correo electrónico

El mercado objetivo es Estados Unidos, se realizarán 382 encuestas a personas de 18-45 años de los estratos socioeconómicos bajo, medio-bajo, y medio-medio que se agrega como inteligencia de mercado. *Ver Anexo 4.*

Siguiendo el proceso de la investigación cuantitativa, los resultados de las encuestas serán tabuladas. La encuesta contiene preguntas cerradas a fin de viabilizar su desarrollo. *Ver Anexo 5.*

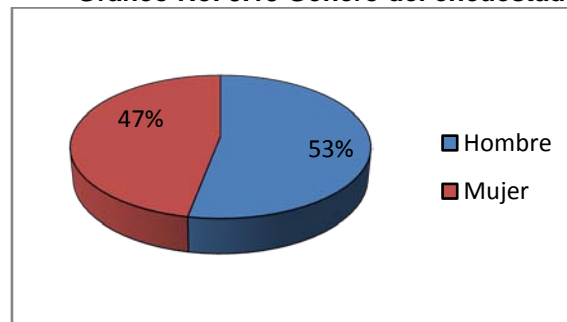
3.6.3.1.1 Resultados de las encuestas por correo electrónico

Las encuestas fueron realizadas de manera indistinta a hombres y mujeres estadounidenses, del rango de edad y estrato socioeconómico previamente determinados.

²¹ Malhotra, N., 2004: 78.

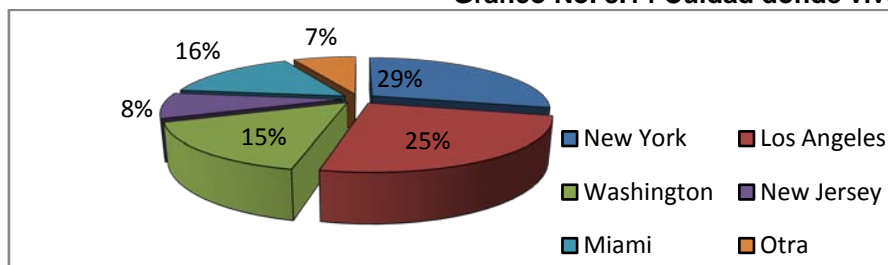
Información general

Grafico No. 3.13 Genero del encuestado



Elaborado por: La Autora

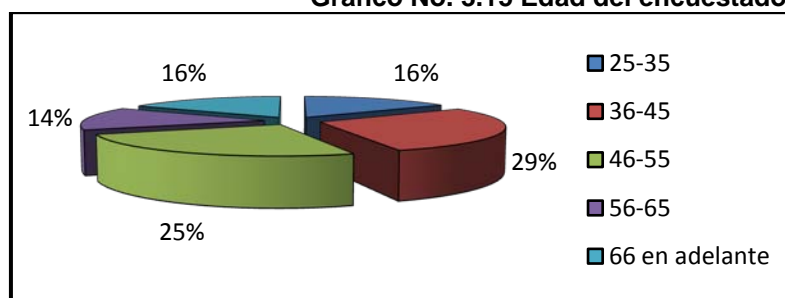
Grafico No. 3.14 Ciudad donde vive



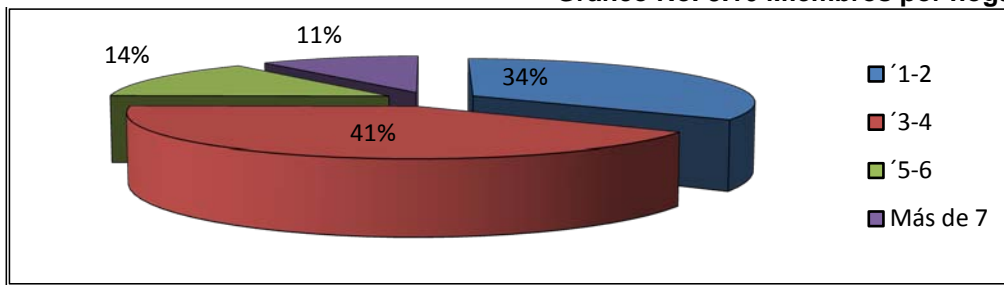
Elaborado por: La Autora

Información específica

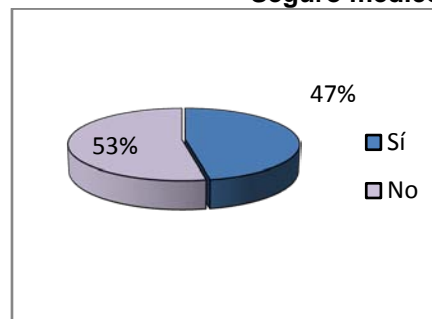
Grafico No. 3.15 Edad del encuestado



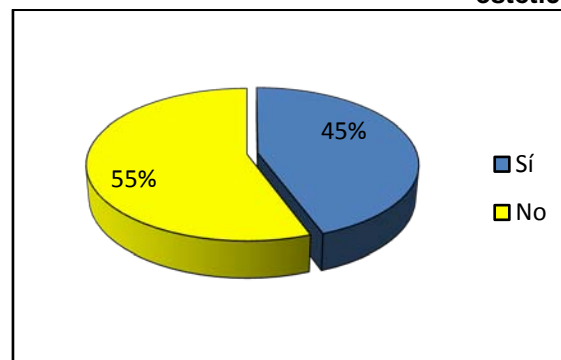
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.16 Miembros por hogar

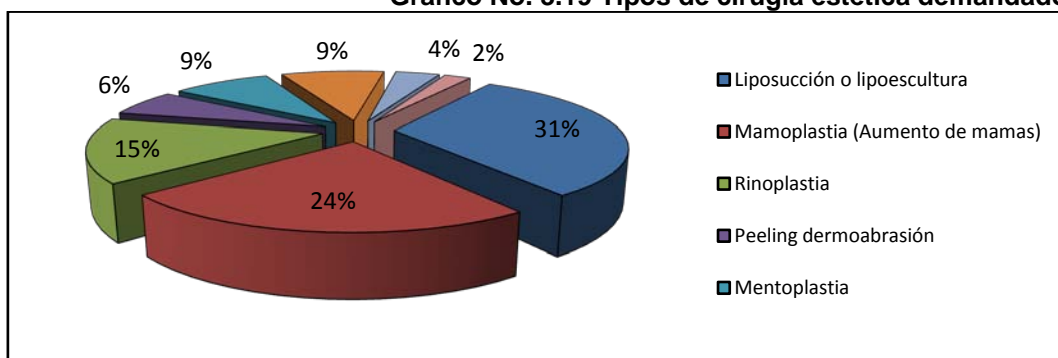
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.17 Cuentan con Seguro medico

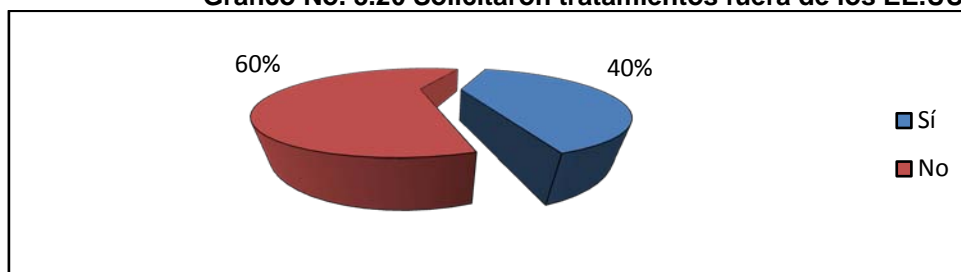
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.18 Demandaron un servicio estético

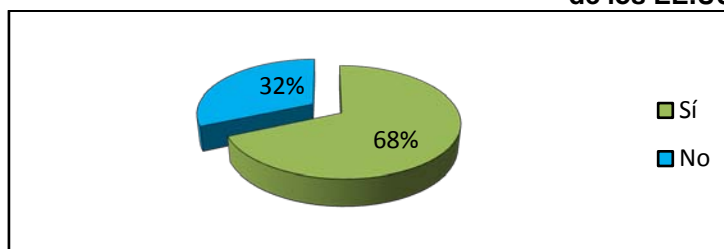
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.19 Tipos de cirugía estética demandado

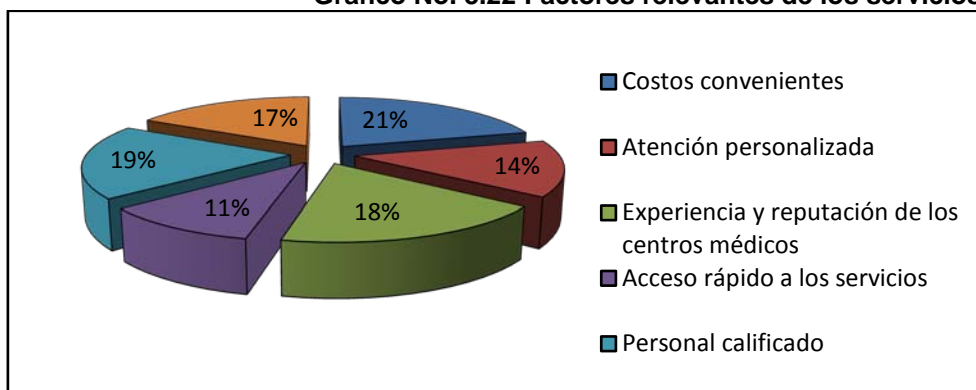
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.20 Solicitaron tratamientos fuera de los EE.UU.

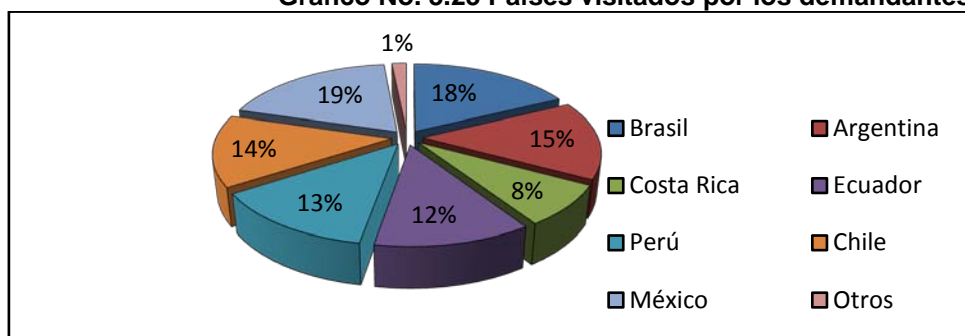
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.21 Se realizarían tratamientos fuera de los EE.UU.

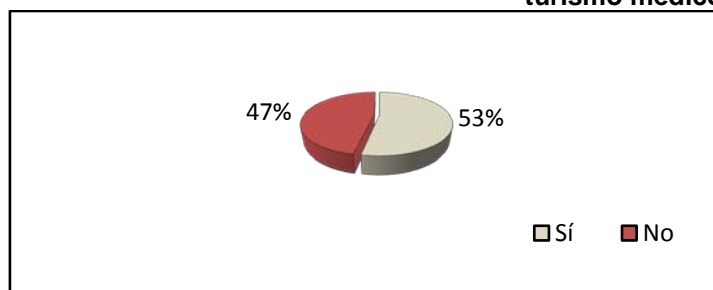
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.22 Factores relevantes de los servicios

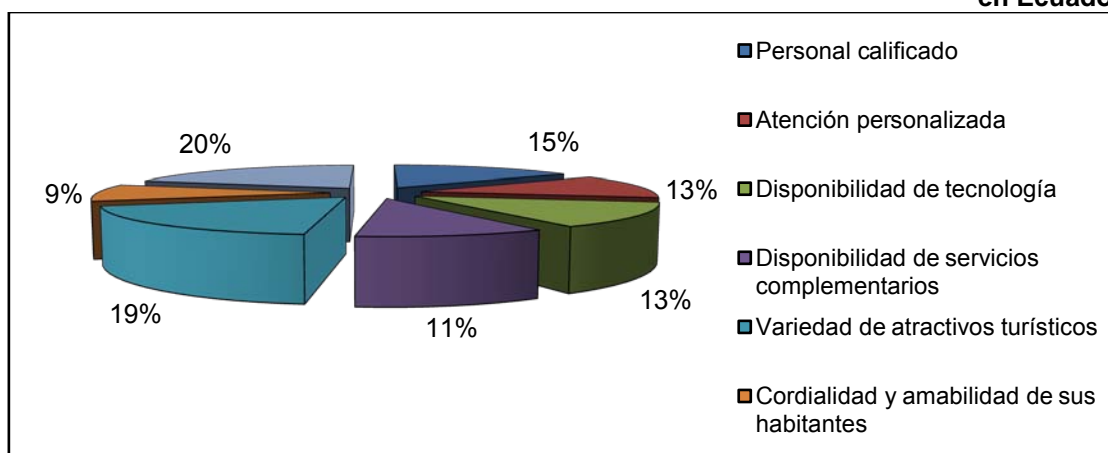
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.23 Países visitados por los demandantes

Elaborado por: La Autora

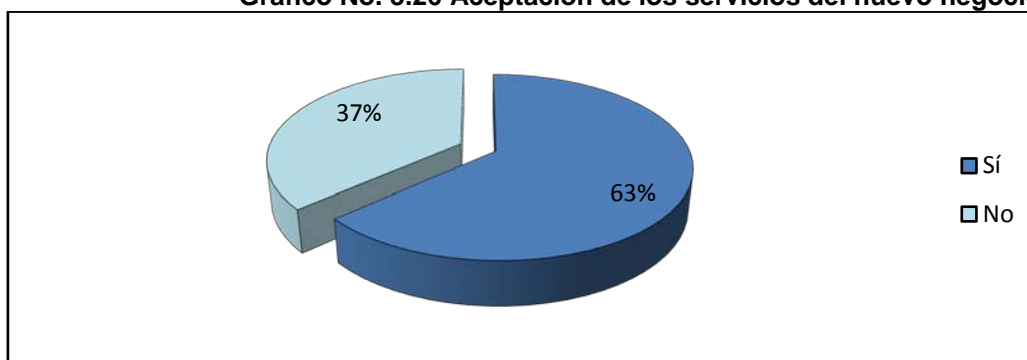
Grafico No. 3.24 Grado de conocimiento del turismo médico

Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.25 Conocen las características de los servicios ofrecidos en Ecuador

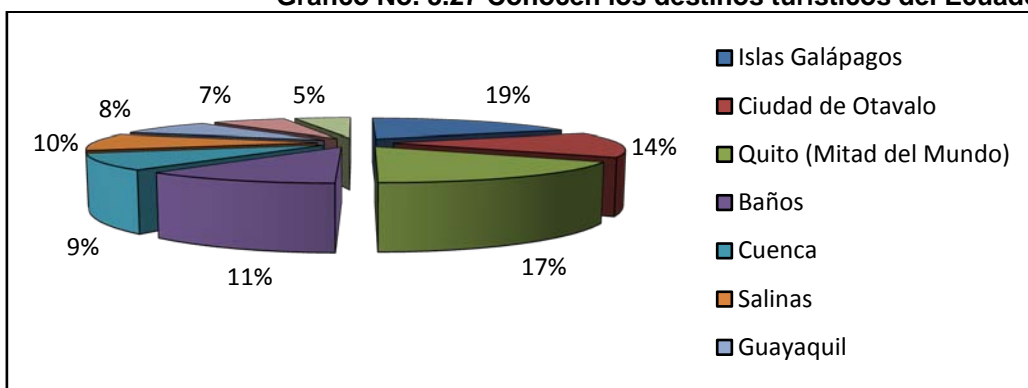
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.26 Aceptación de los servicios del nuevo negocio



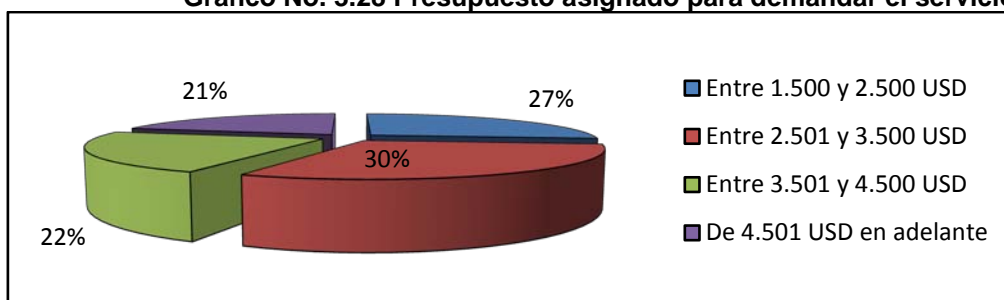
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.27 Conocen los destinos turísticos del Ecuador



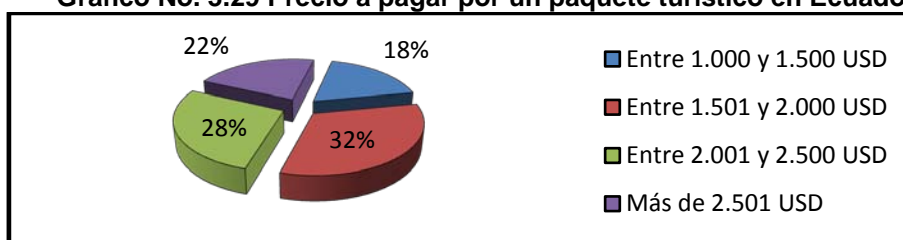
Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.28 Presupuesto asignado para demandar el servicio

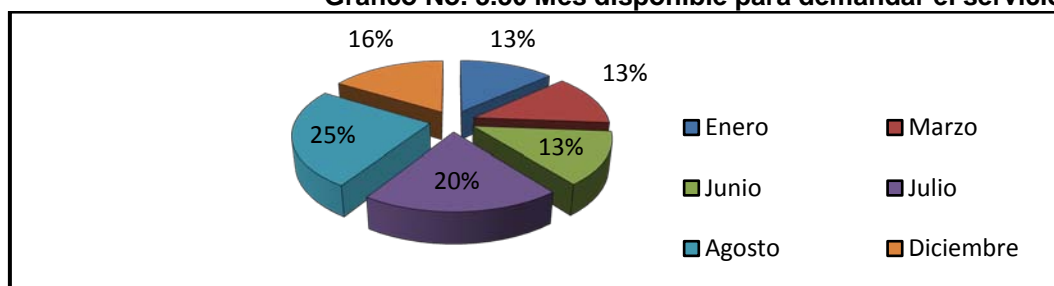


Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.29 Precio a pagar por un paquete turístico en Ecuador



Elaborado por: La Autora

Grafico No. 3.30 Mes disponible para demandar el servicio

Elaborado por: La Autora

3.6.3.1.2 Conclusiones de las encuestas por correo electrónico

- Respecto a la edad de los encuestados se ha determinado que la mayoría, se hallan en la edad de 36-45 años, seguidos por los de 46-55 años y con una menor proporción se encuentran las personas que están entre los 56-65 años.
- La mayor parte de los hogares están conformados de 3 a 4 miembros, seguidos por los de dos miembros.
- La mayor parte de las personas encuestadas si poseen un seguro médico, el mismo que no cubre tratamientos de cirugía estética.
- Más de la mitad de las personas encuestadas aun no se han realizado ningún tratamiento estético.
- Las cirugías de mayor preferencia son liposucción, mamoplastia, y rinoplastia.
- La mayoría de encuestados no han solicitado servicios estéticos fuera de su país natal.
- Más de la mitad de los encuestados estarían predispuestos a realizarse algún tipo de intervención quirúrgica fuera de su país natal.
- El destino turístico latinoamericano de mayor preferencia, son México, Brasil, y Argentina.
- Entre los factores que se valoran de los servicios turísticos quirúrgicos ofertados en el Ecuador, son costos accesibles, variedad de atractivos turísticos, y personal calificado.
- Los potenciales de mandantes si aceptarían los servicios turísticos quirúrgicos ofertados en el Ecuador.

- Los destinos turísticos a ser visitados, son las Islas Galápagos, Quito, Otavalo, Baños, entre los más importantes.
- Considerado una intervención quirúrgica elemental como son las correcciones de mandíbulas, rinoplastia, lifting, el 30% de los encuestados estarían en capacidad de pagar de entre USD 2501 y USD 3500; el 27% entre USD 1500 y USD 2500. Esta información servirá como referencia para la determinación del precio del servicio que se intenta colocar en el mercado.
- De acuerdo a los valores asignados para adquirir los servicios turísticos y estéticos, el plan de negocios debe considerar un precio medio que oscile entre USD 1500 y USD 5000.
- Los potenciales consumidores han manifestado que el factor de mayor relevancia para decidirse a tomar un servicio quirúrgico estético fuera de los Estados Unidos, es su costo. Ellos esperan que al menos el valor a pagar esté en un 50% por debajo de los cobrados en su país. Los centros de atención médica deben contar con personal calificado y con una excelente reputación y experiencia.

3.7 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

3.7.1 Mercado objetivo

El mercado objetivo para la nueva agencia de servicios turísticos estéticos, son hombres y mujeres estadounidenses de 18 a 45 años de edad, de los estratos socioeconómico sea el bajo, medio-bajo, y medio-medio.

3.7.2 Segmentación de mercado

3.7.2.1 Segmentación geográfica

Ciudad: New York, Washington y Florida.

Zona Geográfica: Urbana de los estados de New York, Washington y Florida.

3.7.2.2 Segmentación demográfica

Edad: Personas de 18 a 45 años.

Género: Masculino y femenino

Nacionalidad: Indistinto cuyo domicilio se encuentre en los Estados Unidos.

Tamaño de la familia: 3-4 miembros.

Ingreso: Preferiblemente mayor en un 30% al PIB per cápita (\$41557+30%=USD 54024).

3.7.2.3 Segmentación psicográfica

Estrato social: Bajo, medio-bajo, medio

Estilo de vida: De buena apariencia, moderno, gusta de viajes y aventuras.

Personalidad: Jovial, gustan de mantener una buena apariencia física.

3.8 TAMAÑO DE MERCADO

3.8.1 Demanda

La demanda de los servicios turísticos quirúrgicos estéticos se origina en el deseo de realizarse una cirugía estética, que se combine con actividades turísticas complementarias en países latinoamericanos, concretamente en Ecuador.

Cuadro No.3.18 Demanda potencial de servicios turísticos quirúrgicos

DEMANDA POTENCIAL DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y ESTÉTICOS		
VARIABLE	RESPUESTA FAVORABLE	CANTIDAD
Universo (Turistas estadounidenses)		81.792
Pregunta 3.- ¿Cuenta con un seguro médico que cubra los servicios de salud, incluyendo los de cirugía estética?	53% no tienen seguro medico	43.251
Pregunta 6.- ¿Ha solicitado alguna vez un tratamiento quirúrgico fuera de los EE.UU.?	40% si han solicitado tratamientos quirúrgicos fuera de los EE.UU.	17.323
Pregunta 7.- ¿Estaría dispuesto a realizarse algún tratamiento quirúrgico fuera de los Estados Unidos?	68% si se realizaría un tratamiento fuera de los EE.UU.	11.836
Pregunta 9.- ¿Qué países ha visitado Ud. con fines turísticos?	12% han visitado el Ecuador	1.425
Pregunta 12.- ¿Si una organización ecuatoriana garantiza la prestación de un servicio turístico quirúrgico, de acuerdo a sus requerimientos y exigencias a un costo accesible, y con servicios de calidad, optaría por venir al Ecuador?	63% si aceptaría los servicios de la nueva agencia	903
TOTAL		903

Fuente: Encuestas electrónicas.

Elaborado por: La Autora

El número de servicios turísticos y estéticos que se esperan que sean demandados, son 903. Demanda determinada en función del tamaño de l universo da l a investigación (81972 turistas estadounidenses. *Ver Anexo 4*), para posteriormente seleccionar a aquellos que no cuentan con un seguro médico (53%), que han solicitado tratamientos quirúrgicos fuera de los EE.UU. (40%), están dispuestos a hacerlo fuera de su país natal (68%), prefieren al Ecuador como destino turístico (12%), y aquellos que estarían dispuestos a usar los servicios de la nueva agencia (63%).

3.9 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

3.9.1 Competencia

Por la complejidad de la prestación de servicios quirúrgicos, surge la necesidad de alcanzar mejores rendimientos a través de l a capacitación del talento

humano y con la adquisición de equipo médico de última generación que respalde su desempeño. El factor predominante es el grado de especialización de los profesionales.

En el mercado existen organizaciones como el Grupo Bella Cirugía Turística (SBELTIK), Tsaitami Travel, y Medical Group Tourism, que brindan servicios quirúrgicos de forma directa contando con infraestructura adecuada para realizar las intervenciones, que se complementan con paquetes turísticos, servicios que ciertos casos son subcontratados a agencias de turismo.

El mercado resulta atractivo para nuevos competidores, especialmente para profesionales particulares los cuales son contratados una vez que el paciente se encuentra en el país.

3.9.2 Ventajas

Las ventajas de la competencia, son mínimas, por cuanto en el mercado existen un número reducido de empresas, sin embargo, se evidencia que centros estéticos que se han aliado con empresas turísticas para complementar el servicio. Aquí se deriva la dificultad para determinar las ventajas que sustentan permanencia en el mercado. Entre las ventajas de la competencia se mencionan a las siguientes:

- Amplia gama de tratamientos estéticos: párpados, nariz, otoplastia, lifting, labios, cuello, aumento de senos, reducción de senos, entre otros.
- Infraestructura médica de última generación.
- Recurso humano calificado.
- Alianzas estratégicas empresariales.

3.10 PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

3.10.1 Participación de mercado

El país se está convirtiendo en un centro de belleza fabricada. Tanto que a través de internet y agencias de viajes se promociona el turismo quirúrgico estético, e llo se debe a l costo asequible de l os servicios, l a capacidad d el talento humano, y l a biodiversidad, que permite al paciente-turista combinar actividades que le retribuyen satisfacción, desde l a óptica médica y de esparcimiento.

3.10.2 Ventas de la industria

“En el país confirman que sus clientes extranjeros son cada día más frecuentes. Y es que los galenos locales nada tienen que pedir a los expertos externos, pues l a mayoría se capacita en el exterior y aplica prácticas con tecnología punta, cuyos costos son inaccesibles para alguna gente, por lo que prefieren venir a Ecuador.”²²

El nivel de ventas ofrecido por la competencia, será determinado en base a la información emitida por el Ministerio de Turismo, respecto de l os 10 tipos de productos turísticos ofertados:

²²<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/turismo-estetico-un-nuevo-filon-que-vende-el-pais-442531.html>. Turismo estético en Ecuador. Consultado 12-2010.

Cuadro No.3.19 Oferta estimada de servicios turísticos quirúrgicos

OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS		
TIPO	LLEGADAS TURISTAS ESTADOUNIDENSES	
	% SOBRE EL TOTAL	NUMERO DE LLEGADAS
1. Turismo cultural	23,00%	18.812
2. Ecoturismo y turismo de naturaleza	22,00%	17.994
3. Turismo de deportes y aventura	20,00%	16.358
4. Turismo comunitario	10,00%	8.179
5. Turismo de convenciones y congresos	15,00%	12.269
6. Turismo de cruceros	5,00%	4.090
7. Sol y playa	2,00%	1.636
8. Parques Temáticos	2,00%	1.636
9. Agroturismo	0,50%	409
10. Turismo de salud	0,50%	409
TOTAL	100%	81.792

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador.

Elaborado por: La Autora

Los servicios de salud en el país, están conformados por el termalismo, medicina ancestral, y SPA`s. Cabe mencionar que resulta difícil estimar la real oferta de servicios turísticos estéticos, por tal motivo la oferta potencial son los 409 turistas atendidos por servicios de salud. *Ver cuadro No. 3.19.*

Cuadro No.3.20 Demanda insatisfecha del plan

DEMANDA INSATISFECHA DEL PROYECTO	
DETALLE	USUARIOS
Demanda	903
(-) Oferta	409
SALDO	494

Fuente: Investigación de mercados.

Elaborado por: La Autora

De la información contenida en el Cuadro No.3.20, se ha determinado que existe una demanda insatisfecha potencial de 494 usuarios anualmente, a razón de 41 por mes. De este promedio mensual, solo se considerará a 10 personas por mes dentro del escenario normal según la capacidad instalada del negocio, es por ello que éste debe ser aceptado siempre y cuando la demanda sea claramente superior a la oferta. La participación del mercado será del 24,3%, basado en un análisis normal de la capacidad de atención, lo que representa un total de 120 usuarios que serán atendidos anualmente.

3.11 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

La industria del turismo está alcanzando gran dinamismo, ello se refleja en la inversión asignada a crear nuevos hoteles, centros de diversión, centros de esparcimiento, incluso centros para el cuidado y tratamiento de la salud. El crecimiento interanual de la industria en el periodo 2004-2011 alcanzó el 4.68%, situación que converge a que las empresas turísticas se están capacitando y preparando para ofrecer servicios bajo lineamientos de calidad internacional.

Otro punto que vale recalcar, es el crecimiento favorable de la industria del turismo receptor, cuyo desempeño en el periodo 2003-2011, alcanzó un crecimiento anual del 5,63%, a razón de 902.750 en transacciones anuales, de mantenerse esta tendencia se puede esperar que la industria como tal se beneficiaría, por el incremento en la demanda de los servicios turísticos, a espera de que la balanza comercial turística pueda estabilizarse, en pro del crecimiento económico del país.

De la inteligencia de mercados, se ha establecido que el país objetivo es Estados Unidos, puesto que su población cuenta con un excelente PIB per cápita (USD 41.557), lo cual se refleja en el incremento del poder de compra de los hogares; además, su esquematización de costos, origina a que los servicios estéticos sean eludidos, lo que obliga a los demandantes a buscar nuevas alternativas para satisfacer sus necesidades.

Del análisis de mercados se determina que existen condiciones favorables para el emprendimiento de un nuevo negocio puesto que el 63% de las personas encuestadas estarían dispuestas a venir al país para realizarse una intervención quirúrgica estética y para gozar de los distintos atractivos turísticos que posee el país, de igual forma el 68% de ellos si se realizarían tratamientos quirúrgicos fuera de su país de origen, argumentando que el costo en los países latinoamericanos, específicamente el Ecuador es menor, donde además

se cuenta con la infraestructura y el recurso humano para brindar servicios de primer nivel acorde a las exigencias de los clientes.

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

El presente capítulo contiene las estrategias para lanzar y posicionar “Turismed Robyag”, en el mercado.

4.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

4.1.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing que permita a “Turismed Robyag”, posicionarse como una marca líder en la comercialización de servicios turísticos quirúrgicos estéticos para el mercado estadounidense.

4.1.2 Objetivos Específicos

- Incrementar la participación en el mercado en un 5% con respecto al año de inicio de las actividades de “Turismed Robyag”.
- Posicionar la marca en al menos 10 estados que conforman el mercado internacional.
- Conseguir la fidelidad del servicio, no solo del consumidor estadounidense, sino del residente legal, por medio de la utilización adecuada de herramientas promocionales.

4.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia general de posicionamiento de Turismed Robyag será diferenciada²³, pues el nuevo negocio entregará servicios tanto turísticos como estéticos personalizados, de calidad y justo a tiempo, a fin de proporcionar a

²³ Kotler, P. y Armstrong, G., 2001: 260.

los consumidores mayor valor frente a los servicios ofrecidos por los competidores.

4.2.1 Estrategia de la mezcla de mercadotecnia

Producto/servicio: Servicio personalizado desde el arribo del turista; se contará con transporte puerta a puerta, acompañamiento de un guía turístico, y la dotación de toda la información necesaria.

Precio: El precio mantendrá relación con la cantidad y categoría de los servicios otorgados; la calidad no implica un alza de precios, salvo la extensión de los servicios post-venta.

Distribución (plaza): Se utilizará la distribución exclusiva, con lo cual se espera la participación de pocos intermediarios, a fin de no encarecer el precio de venta al público.

Promoción: Utilización intensiva del comercio electrónico para el envío de correos electrónicos; creación de cuentas en las redes sociales facebook y twitter; realizar convenios y/o alianzas estratégicas con agencias de viajes, aerolíneas, y la participación en ruedas de negocios.

4.3 POLÍTICA DE PRECIOS

4.3.1 Metas de ventas

La meta de ventas es obtener los ingresos necesarios para financiar las actividades del negocio. De igual forma se espera que los ingresos percibidos permitan alcanzar un margen de rentabilidad de al menos en 25%.

Conforme con los objetivos planteados por la gerencia, se espera que las ventas se incrementen en al menos el 6% anual, lo que a su vez genere los

flujos necesarios para alcanzar un retorno de la inversión en no menos de tres años a partir del inicio de las operaciones.

4.3.2 Elementos que determinan el precio

Los elementos que pueden influir en la determinación del precio son:

- La variación de los costos de los servicios, lo cual afecta el nivel de ingresos; se prevé firmar acuerdos para mantener el nivel de precios en un determinado tiempo. De igual forma se realizarán controles eventuales para establecer si existe el desperdicio de los recursos financieros.
- El nivel de la demanda, tal es así, que se prevé evaluar el comportamiento en tres escenarios posibles: optimista y pesimista, los cuales serán definidos de acuerdo al desempeño del índice de actividad económica (IAE) de la industria turística.

4.3.3 Estrategia de precios

La estrategia de precios a seguir es de penetración de mercado, que consiste en vender el máximo de unidades a un precio que permita al negocio cubrir su costo de adquisición y los costos de lanzamiento del servicio.²⁴

Como ya se ha de terminado previamente, los costos de los servicios tanto turísticos como estéticos, difirieren en alrededor del 50% por sobre los pagados en los Estados Unidos. En base a ello se espera que el consumidor estadounidense opte por los servicios ofertados por el negocio. Esta estrategia será empleada en la etapa de introducción del servicio en el mercado, luego del cual se espera aplicar una estrategia alternativa, que bien puede ser el descramado de precios.

²⁴ Kotler, P. y Armstrong., 2001: 348.

Cuadro No.4.21 Precio de venta de los paquetes turísticos

PRECIOS PARA VENTAS DIRECTAS		
PAQUETE TURÍSTICO	COSTO	P.V.P. \$
Paquete turístico 1: Andes	896,00	1.030,40
Paquete turístico 2: Costa	746,00	857,90
Paquete turístico 3: Amazonia	750,00	862,50
Paquete turístico 4: Galápagos	1.138,67	1.309,47

Fuente: Agencia de Viajes Cruceros Galápagos

Elaborado por: La Autora

Se puede apreciar que los paquetes turísticos ofrecidos por el negocio, son 4, los mismos que comprenden cada una de las regiones que posee el país, su precio mantiene un margen de rentabilidad del 25% con relación a su costo de adquisición.

Los servicios quirúrgicos estéticos serán pre-contratados; se ha establecido que se realizarán 10 tipos de intervenciones. Para este caso los ingresos provienen del cobro de una comisión del 20% por servicio contratado.

Cuadro No.4.22 Precio de ventas de los servicios estéticos

SERVICIOS QUIRÚRGICOS ESTÉTICOS		
SERVICIO ESTÉTICO	COSTO	COMISIÓN 20%
Liposucción ó abdominoplastia.	2.850,00	570,00
Mamoplastia.	3.975,00	795,00
Rinoplastia (Nariz).	3.750,00	750,00
Lifting de cara y cuello.	4.875,00	975,00
Mentoplastia.	2.600,00	520,00
Otoplastia.	2.400,00	480,00
Glúteos.	3.375,00	675,00
Profilaxis dental (eliminación de sarro, pulido y aplicación de flúor).	700,00	140,00
Operatoria dental (restauración con amalgama, luz halógena, resina compuesta, carillas de porcelana).	1.000,00	200,00
Cirugía bucal (exodoncia o cirugía de terceros molares).	1.200,00	240,00

Fuente: Medical Group.

Elaborado por: La Autora

4.4 TÁCTICA DE VENTAS

4.4.1 Método de ventas

La venta de los servicios del negocio se realizará a través de ventas directas, para lo cual se contratará un asesor comercial. También se realizará por medio de tiendas on-line, para lo cual se creará el sitio web del negocio, donde existirá un espacio para realizar cotizaciones y compras virtuales. El método de ventas se respaldará en la utilización de redes sociales, donde se promocionarán el portafolio de servicios.

4.5 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

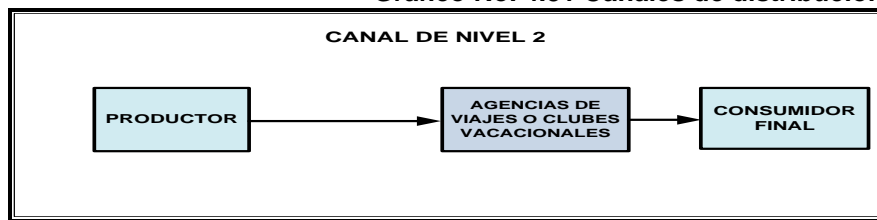
Para “Turismed Robyag”, es importante ofrecer los mejores servicios a todos los clientes en igualdad de condiciones, para ello se colocará buzones para recibir sugerencias y reclamos, las mismas que serán analizadas por la gerencia a fin de aplicar los correctivos necesarios.

Todo el recurso humano será periódicamente evaluado, a fin de determinar sus necesidades de actualización de conocimientos. Se hará hincapié en la subcontratación de los mejores centros estéticos del país, que garantice una intervención segura.

Se creará un departamento de operaciones para dar seguimiento a la prestación del servicio, desde que el turista-paciente arriba al país, mientras dura su visita a los destinos turísticos, cuando sea intervenido quirúrgicamente, hasta que el cliente abandone el país. Los servicios se venderán a manera de paquetes, de tal forma que no exista disparidad en el cobro de los rubros previamente pactados.

4.6 DISTRIBUCIÓN DEL SERVICIO

El negocio prevé utilizar el canal de distribución de nivel dos, donde interviene un solo intermediario, que en este caso serán las agencias de viajes o clubes vacacionales (denominados de tallistas). La industria se caracteriza por la diversificación del canal de distribución, pues to que incluyen a los representantes de ventas o a distribuidores autorizados.

Gráfico No. 4.31 Canales de distribución

Fuente: Del Alcázar, B.
Elaborado Por: La Autora

4.6.1 Estrategias de distribución

Tomando en consideración lo extenso y amplio que resulta abarcan una parte del gran mercado norteamericano, se prevé emplear herramientas que viabilicen una distribución óptima de los servicios, tales como:

- Masificar la oferta de los servicios vía internet, por correos electrónicos, portales de negocios electrónicos y redes sociales.
- A mediano plazo se prevé la utilización de intermediarios a fin de incrementar la cobertura de los servicios.
- Crear puntos de ventas, en lugares exclusivos y únicos.

4.7 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

4.7.1 Publicidad

4.7.1.1 Internet

Internet será la herramienta más importante para publicitar los servicios, debido a su flexibilidad permite ser utilizado para hacer publicidad y promover la venta de los servicios.

El diseño y creación de una página web, se lo hará de manera inmediata, la misma que debe ser fácil de navegar, debe contener toda la información de los servicios turísticos, quirúrgicos y estéticos, así como también debe facilitar la emisión de cotizaciones, recepción de quejas y sugerencias y sobre todo para

hacer reservaciones. Con esto se espera reducir tiempos y costos en la comercialización de los servicios.

Se intensificará la emisión de publicidad directa por correo electrónico (e-mailing), la misma que contendrá archivos pdf con toda la información de los servicios ofertados; esta herramienta será utilizada permanentemente. Adicionalmente se crearán cuentas en las redes sociales de mayor jerarquía como son: facebook y twitter (twitter@turismedrobyag).

Cuadro No.4.23 Inversión en internet

INTERNET			
RUBRO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR ANUAL
Diseño web dinámico	450,00	1,00	
Imagen corporativa	130,00	1,00	130,00
Creación de aplicaciones	92,00	1,00	92,00
Servicio de internet	49,50	12,00	594,00
Inscripción servicio internet	80	1	80
TOTAL AÑO			1.346,00

Fuente: Diseño Profesional Ceinfor Net

Elaborado por: La Autora

4.7.1.2 Marca y slogan

La marca del negocio es “Turismed Robyag”, fundamentada principalmente en el idioma nativo de los demandantes potenciales.

Grafico No. 4.32 Marca



Elaborado por: La Autora

El slogan que se propone para la empresa de servicios turísticos quirúrgicos estéticos busca expresar en pocas palabras las características fundamentales de su oferta de servicio que consiste en brindar satisfacción, tranquilidad, comodidad y confort en un ambiente completamente seguro, natural y ecológico.

LO IMPORTANTE ES QUE SE VEA NATURAL...!

4.7.2 Proyección de las ventas

La proyección de las ventas será para un horizonte de vida del plan de cinco años, a precios constantes, pues no se incluirá el factor inflacionario, además se tomará en consideración los siguientes parámetros:

- La tasa de crecimiento que permitirá establecer el comportamiento de los ingresos es: para el escenario esperado se tomó el IAE promedio anual de la industria turística, establecido en 4.81%. Para el escenario optimista se tomó el IAE mayor que es del 7,59%. Mientras que para el escenario pesimista se tomó el IAE menor establecido en 3,67%. *Ver Cuadro 2.7. IAE de la industria del turismo. Capítulo II. Pág. No. 14.*
- La demanda potencial del plan de negocios es de 9 03 turistas, que ha sido establecido de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas vía e-mail a los estadounidenses. *Ver cuadro N.3.18 Demanda potencial.*
- La oferta del mercado es de 409 turistas quienes han adquirido servicios de turismo de salud, ello ha sido establecido de acuerdo a la información emitida por el Ministerio de Turismo, respecto a la clasificación de turistas extranjeros por tipo de producto turístico demandado. *Ver Cuadro No. 3.19. Oferta estimada.*
- La demanda insatisfecha potencial del plan es de 494 usuarios al año, a razón 41 mensuales. *Ver Cuadro No.3.20 Demanda insatisfecha.*

- La participación del mercado del plan será del 24,3%, dando un total de 120 usuarios atendidos para el primer año.
- El portafolio de los servicios turísticos comprende cuatro paquetes, mientras que los servicios educativos comprenden ocho tipos de intervenciones. *Ver Anexo 9. Ingresos del plan.*

Cuadro No.4.24 Ventas proyectadas

PROYECCIÓN DE LAS VENTAS					
ESCENARIOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Escenario esperado	120	126	132	138	145
Escenario optimista	129	135	142	149	156
Escenario pesimista	116	121	127	133	139

Fuente: Investigación de mercados.

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

El presente capítulo, incluye el detalle de la estrategia y ciclo de operaciones; los requerimientos de equipos, herramientas, las instalaciones y mejoras; la localización geográfica; la capacidad de almacenaje e inventarios; y, los aspectos regulatorios y legales.

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIÓN

La estrategia de operación de Turismed Robyag es ofrecer mejor calidad en los servicios, a fin de elevar la percepción del cliente.²⁵

5.1.1 Partes principales del servicio

- Prospección de clientes.
- Promoción del servicio.
- Paquete turístico.
- Intervención quirúrgica estética.

5.1.2 Características técnicas y funcionales de los servicios

El servicio comprende un paquete turístico para visitar una de las cuatro regiones que tiene Ecuador, como son Galápagos, Costa, Andes, Amazonía²⁶, complementado con una intervención quirúrgica estética, que puede ser una liposucción, mamoplastia, rinoplastia, lifting, mentoplastia, otoplastia, glúteos, u operaciones dentales.

²⁵ Muñoz D., 2009: 31.

²⁶ Ministerio de Turismo del Ecuador, 2011:12.

Las características del servicio son: confiabilidad, entrega oportuna y la disponibilidad de servicios complementarios, que brindan una estadía agradable y satisfactoria a los clientes.

Las fortalezas del servicio, son: la disponibilidad de atractivos turísticos (paisajes, reservas naturales, etc.), la ubicación, altitud y la influencia de factores atmosféricos que crean microclimas. Los paquetes turísticos incluyen cuatro circuitos: *Ver anexo 22.*

- Circuito 1-Andes
- Circuito 2-Costa
- Circuito 3-Amazonía
- Circuito 4-Galápagos.

Los servicios médicos en el país se caracterizan por la disponibilidad de centros estéticos dotados con equipos e instrumentación médica de última generación, que garantiza una intervención segura. Los proveedores de los servicios estéticos son:

- Clínica de cirugía plástica del Dr. Byron Vaca.
- Dr. Carlos Buchelli
- Dr. Aldo Murriagui cirujano plástico
- Cirugía plástica, estética y reconstructiva Dr. John Silvers.
- Centro de cirugía plástica del Dr. Jorge Bracho Oña.
- Dr. Iván Marcelo Cueva Galarraga cirujano plástico y reconstructivo.

5.1.2.1 Servicios a ofrecer

Los servicios turísticos quirúrgicos estéticos, incluyen:

- Traslado interno aeropuerto-hotel.
- Alimentación: tres comidas al día, no incluyen bebidas alcohólicas.
- Hospedaje: en primera clase.
- Traslado a los distintos destinos turísticos.
- Ingreso a parques y reservas naturales.

- Traslado hotel-clínica estética.
- Traslado hotel-aeropuerto.

5.2 CICLO DE OPERACIONES

Las actividades que se incluyen en la prestación del servicio se dividen en dos grupos, el servicio turístico y el servicio quirúrgico estético.

5.2.1 Servicio turístico

Oferta del servicio: el departamento de marketing y ventas, tendrá a cargo prospectar clientes, y cerrar la venta. Elabora el contrato previo al cobro del 50% del total a través de un giro bancario internacional. El valor cubre el paquete turístico, queda excluido el pasaje internacional Estados Unidos-Ecuador-Estados Unidos. El tiempo requerido es 25 minutos.

Arribo del cliente: La organización elabora un itinerario de las actividades turísticas que debe ser enviado al cliente para su aceptación o modificación; se establecen fechas y horarios para la realización de las actividades turísticas. El tiempo requerido es 30 minutos.

Transfer in Ecuador: Una vez que el turista arribe al país, la empresa trasladará al cliente por vía terrestre hasta el hotel. El tiempo requerido es 30 minutos.

Traslado a los destinos turísticos: Dependiendo del paquete turístico elegido, el turista será trasladado por vía aérea o terrestre. En cada una de las ciudades seleccionadas los clientes cuentan con todos los servicios de hospedaje, alimentación, traslado interno y de más requerimientos. El tiempo requerido es de 1 hasta 4 horas.

Visita a los destinos turísticos: Día a día el turista es trasladado a los destinos turísticos; se respetan los horarios pre establecidos, salvo eventos de fuerza mayor. El tiempo promedio requerido para recorrer los destinos turísticos es de 6 días y 5 noches.

Retorno a punto de partida: Una vez que el cliente haya disfrutado de su estancia por los distintos destinos turísticos, retorna a la ciudad punto de partida. Previamente, se establecerá una fecha tentativa para la realización de la intervención quirúrgica. El tiempo requerido es de 1 hasta 4 horas.

5.2.2 Servicio quirúrgico estético

Traslado al centro quirúrgico estético: El servicio turístico termina cuando el cliente es trasladado hasta la ciudad destino final, que bien puede ser el lugar a donde arribó por primera vez desde los Estados Unidos. El guía turístico se pone a disposición del cliente, quien se encargará de trasladarlo hasta el centro o clínica especializada para que sea intervenido quirúrgicamente. El tiempo requerido es de 30 minutos.

Diagnostico preoperatorio: El cliente es recibido por el personal del centro estético, quienes se encargarán de convalidar los resultados del diagnostico médico entregado por el paciente para determinar su idoneidad para realizarse la cirugía. El tiempo requerido es 30 minutos.

Para evitar contratiempos para la intervención quirúrgica, los pacientes interesados enviaran una copia escaneada de los resultados de los exámenes médicos vía e-mail, a fin de realizar una pre evaluación y así determinar si es idóneo o no para realizarse la cirugía estética. El tiempo requerido es de 15 minutos.

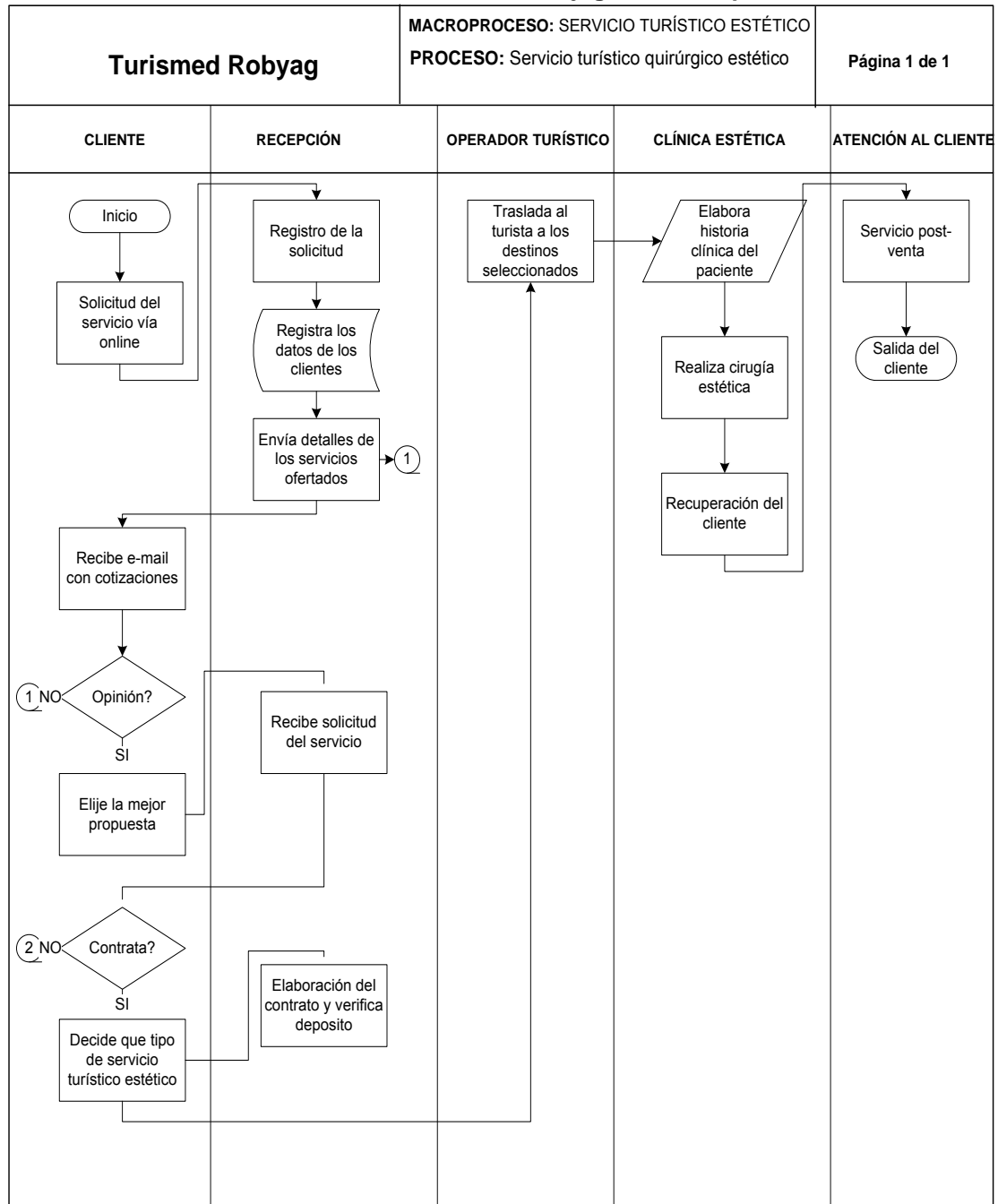
Intervención quirúrgica: El paciente debe ingresar una hora antes del inicio programado, previamente cancelará el valor de la cirugía. El tiempo requerido es de 1 hasta 10 horas.

Tratamiento postoperatorio: Una vez operado el/la paciente, descansará en una habitación del centro por el tiempo que sea prudencial, para posteriormente ser trasladado al sitio que crea más conveniente para completar su recuperación. El tiempo de recuperación promedio es de 10 días.

Traslado para la salida internacional: Una vez que el paciente es te recuperado será trasladado al aeropuerto para que tome el vuelo de retorno a su país de origen. El tiempo requerido es 30 minutos.

5.2.3 Flujograma del servicio turístico quirúrgico estético

Grafico No. 5.33 Flujograma de la prestación del servicio



Fuente: Mejía, B.

Elaborado por: La Autora

5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

A continuación se enlistan los equipos a ser utilizados por la nueva agencia de servicios turísticos y estéticos:

Cuadro No.5.25 Requerimientos de equipos y herramientas

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS				
CONCEPTO	U. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores de escritorio Ultratech	unidad	6,00	812,68	4.876,08
Notebook Hp Pavilion Dv4	unidad	1,00	1.100,00	1.100,00
Central telefónica 8 líneas Panasonic	unidad	1,00	500,00	500,00
Equipo de radiocomunicación Kenwood	unidad	1,00	890,00	890,00
Equipos head set Panasonic	set	5,00	11,00	55,00
Teléfono convencional Panasonic Kx	unidad	1,00	17,00	17,00
Telefax Panasonic Kx Fp205	unidad	1,00	95,00	95,00
Impresora Epson multifunción 630	unidad	1,00	195,00	195,00
TOTAL				7.728,08

Fuente: Comandato.

Elaborado por: La Autora

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

Al inicio de las operaciones se arrendará un inmueble de 500m², el mismo que será remodelado y acondicionado para dotarle de funcionalidad.

Cuadro No.5.26 Instalaciones y mejoras

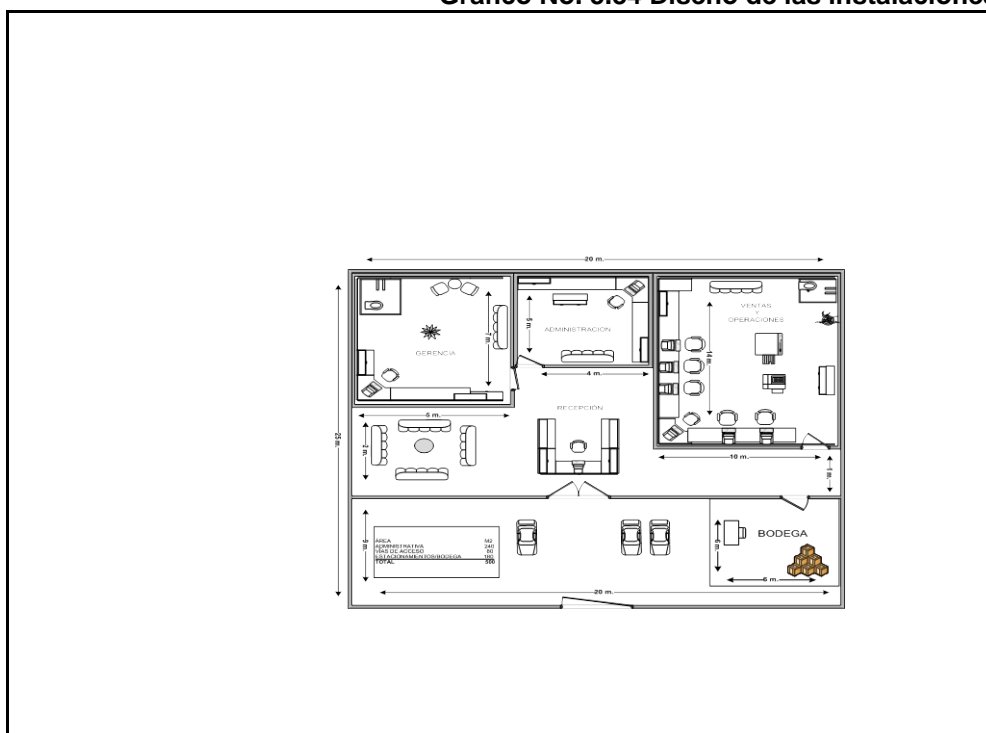
INSTALACIONES Y MEJORAS				
CONCEPTO	UN. MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pisos vías de accesos y parqueaderos	m2	130,00	11,90	1.547,00
Lavamanos	unidad	2,00	228,26	456,52
Accesorios de baño (F.V.)	juego	2,00	30,72	61,44
Instalaciones eléctricas (iluminación)	punto	8,00	38,00	304,00
Salidas para teléfonos	punto	6,00	36,02	216,12
Tomacorrientes	unidad	8,00	42,00	336,00
Encespado parte lateral entrada principal	m2	20,00	4,94	98,80
TOTAL				3.019,88

Fuente: Cámara de la Construcción de Quito.

Elaborado por: La Autora

5.4.1 Plano esquemático de la planta

Grafico No. 5.34 Diseño de las instalaciones



Elaborado por: La Autora

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

“La localización puede determinar el éxito o el fracaso de un negocio; por ello la ubicación obedecerá a criterios económicos, estratégicos, institucionales e incluso a preferencias emocionales.”²⁷

Cuadro No.5.27 Evaluación para la micro localización

MICRO LOCALIZACIÓN							
FACTORES	PESO %	SUR		CENTRO		NORTE	
		C.	P.	C.	P.	C.	P.
Disponibilidad de vías de acceso	15%	7	1,1	7	1,1	7	1,1
Cercanía al mercado	15%	6	0,9	7	1,1	8	1,2
Disponibilidad de proveedores	25%	8	2,0	8	2,0	8	2,0
Disponibilidad de servicios	25%	7	1,8	7	1,8	8	2,0
Costos de los insumos	20%	8	1,6	8	1,6	8	1,6
TOTAL	100%		7,3		7,5		7,9

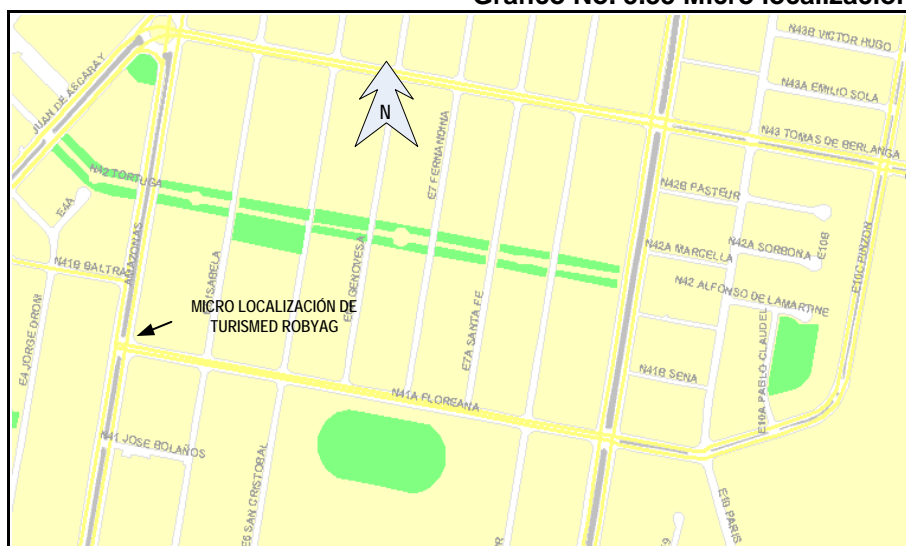
Donde C= Calificación; P=Ponderación.

Fuente: Sapag, N. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. P.107

²⁷Sapag, N., 2003:107.

El negocio estará localizado en el sector Norte de la ciudad de Quito; en la Av. Amazonas e Isla Floreana, puesto que al evaluar los factores que influyen en la localización, obtuvo el mayor puntaje (7,9) frente a otras alternativas

Grafico No. 5.35 Micro localización



Fuente: www.mapadequito.gob.ec

5.6 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Turismed Robyag, s e c onstituye c omo una agencia d e s ervicios t urísticos quirúrgicos estéticos, e llo implica l a obs ervancia a la reglamentación predispuesta que facilite su operatividad.

Los aspectos regulatorios y legales se detallan a continuación:

- Elaboración de la minuta de constitución.
- Publicar el extracto de aprobación en un medio impreso.
- Afiliarse a la Cámara de Turismo de Pichincha.
- Obtener la patente municipal.
- Obtener el R.U.C.
- Abrir el número patronal de compañías en el I.E.S.S.
- Certificado de Registro en el Ministerio de Turismo.
- Registro de actividad turística.
- Licencia anual de funcionamiento.
- Permiso de uso del suelo.
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito.

CAPÍTULO VI

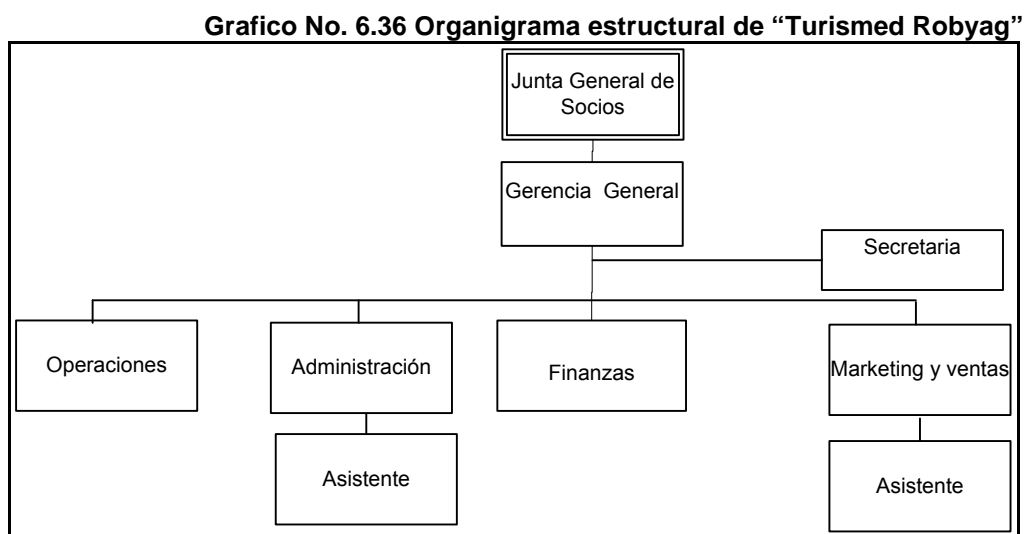
EQUIPO GERENCIAL

A continuación se detalla la estructura organizacional, el recurso humano, sus responsabilidades; la compensación a los administradores y propietarios; la política de empleo y beneficios; los derechos y restricciones de los accionistas; y, el equipo de asesores y servicios.

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La organización tendrá una estructura funcional, “donde se reúne en un departamento, a quienes realizan actividades relacionadas”.²⁸

6.1.1 Organigrama estructural



Fuente: Stoner y Freeman.

Elaborado por: La Autora

²⁸Stoner, J., y Freeman, E., 2001:362.

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de las funciones

Cuadro No.6.28 Perfil del gerente general

CARGO: GERENTE GENERAL	
ÁREA	DIRECCIONAMIENTO
No. de Personas	1
Puesto Inmediato Superior:	Junta general de socios
Puesto Inmediato Inferior:	Departamentos de operaciones, administrativo, financiero, y de ventas.
Descripción del Puesto:	Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades. Representar legalmente a la empresa Administrar los recursos de la empresa. Elaboración de informes financieros.
Requisitos:	a) Estudios superiores en administración, contabilidad o finanzas. b) Experiencia mínima de tres años en cargos similares. c) Tener conocimiento sobre planes turísticos y médicos. d) Disponibilidad de tiempo completo y manejo de utilitarios.

Fuente: Ferraro, J.; Flórez, I. y Mora, M.

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.6.29 Director de operaciones

CARGO: Director de operaciones	
ÁREA	DIRECCIONAMIENTO
No. de Personas	1
Puesto Inmediato Superior:	Gerente general
Puesto Inmediato Inferior:	Personal asistente de área
Descripción del Puesto:	Realizar contratos con los proveedores Elaborar el plan anual de producción del servicio. En listar los requerimientos de servicios para los paquetes turísticos. Coordinar las actividades de los guías turísticos.
Requisitos:	a) Estudios superiores en administración, procesos o aéreas afines. b) Experiencia mínima de tres años en cargos similares (área turística). c) Tener experiencia en el manejo de grupos de turismo. d) Disponibilidad de tiempo y conocimiento en el manejo de utilitarios

Fuente: Ferraro, J.; Flórez, I. y Mora, M.

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.6.30 Perfil del asistente administrativo

CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO	
ÁREA	DIRECCIONAMIENTO
No. de Personas	1
Puesto Inmediato Superior:	Gerente general
Puesto Inmediato Inferior:	-
Descripción del Puesto:	Realizar el cobro de los servicios Encargado de la administración de la caja chica Pago a proveedores Registro de la información financiera en el sistema Conciliaciones bancarias Elaboración de roles de pago
Requisitos:	a) Estudios superiores incompletos en cualquier rama administrativa. c) Experiencia mínima de dos años en cargos similares en el área turística. d) Capacidad analítica y numérica. e) Disponibilidad inmediata y manejo de utilitarios contables.

Fuente: Ferraro, J.; Flórez, I. y Mora, M.

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.6.31 Perfil del asistente de marketing y ventas

CARGO: ASISTENTE DE MARKETING Y VENTAS	
ÁREA	DIRECCIONAMIENTO
No. de Personas	1
Puesto Inmediato Superior:	Gerente general
Puesto Inmediato Inferior:	-
Descripción del Puesto:	Desarrollo e implementación de campañas de publicidad, marketing, estrategias y promociones. Realizar investigaciones de mercado. (índices de mercado) Presentación oficial de los servicios. Receptar las llamadas de los clientes. Ingreso de pedidos y seguimiento de los mismos. Visitar ruedas de negocios, ferias o cualquier tipo de evento turístico.
Requisitos:	a) Estudios superiores en marketing, administración o carreras afines c) Experiencia mínima de tres años en venta de intangibles. d) Don de gentes e) Comprensión del idioma inglés en un 100%. f) Disponibilidad inmediata, y manejo de utilitarios contables.

Fuente: Ferraro, J.; Flórez, I. y Mora, M.

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.6.32 Perfil de la secretaria

CARGO: SECRETARIA	
ÁREA	DIRECCIONAMIENTO
No. de Personas	1
Puesto Inmediato Superior:	Gerente general
Puesto Inmediato Inferior:	-
Descripción del Puesto:	Direccionar a quienes visitan el recinto empresarial Administrar la correspondencia. Informar de todas las resoluciones tomadas por la gerencia general. Realizar y recibir llamadas telefónicas. Mantener en óptimas condiciones el archivo de gerencia general. Realizar requerimientos de insumos y suministros de toda la empresa.
Requisitos:	a) Título de secretaria ejecutiva. c) Experiencia mínima de 1 año en actividades similares d) Don de gentes e) Disponibilidad inmediata y manejo de utilitarios contables.

Fuente: Ferraro, J.; Flórez, I. y Mora, M.

Elaborado por: La Autora

6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

La compensación salarial de los administradores del negocio, será fijado de acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales, respecto a los salarios mínimos sectoriales que recibirán los trabajadores privados.²⁹

Cuadro No.6.33 Compensación salarial a administradores

COMPENSACIÓN SALARIAL DE ADMINISTRADORES	
PUESTO	SUELDO MENSUAL US\$
Gerente general	900,00
Director de operaciones	650,00

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales.

Elaborado por: La Autora

Conforme al monto de las aportaciones, el porcentaje de propiedad de la empresa estará dada de la siguiente forma: Stephanie Gaybor, quien se desempeñara como gerente general, quien recibe como compensación su sueldo mensual, y el 40% del reparto de dividendos; David López quien se desempeñará como director de operaciones, recibiendo su sueldo y el 20% del

²⁹Ministerio de Relaciones Laborales, 2011.

reparto de dividendos; Kathy Gaybor recibirá el 15% del reparto de dividendos; y, Sebastián Acurio el 15% por el mismo concepto.

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

El negocio ha delineado las siguientes políticas:

- Contrato indefinido una vez que el empleado cumpla los tres meses de prueba. (Código del Trabajo)
- Se pagarán los salarios mínimos sectoriales de acuerdo a cada nivel de la estructura ocupacional (Ministerio de Relaciones Laborales).
- Los beneficios sociales incluyen: décima tercera y décima cuarta remuneración, vacaciones, aporte al I.E.S.S., fondos de reserva y utilidades.

Cuadro No.6.34 Compensación salarial a personal administrativo y operativo

COMPENSACIÓN SALARIAL	
PUESTO	SUELDO MENSUAL US\$
Asistente administrativo	289,14
Asesor de marketing y ventas	282,85
Secretaria	282,85

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales.

Elaborado por: La Autora

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE LOS ACCIONISTAS E INVERSORES

6.5.1 Derechos

- Recibir de manera oportuna, rápida y completa toda la información económica, los acuerdos y resoluciones.
- A participar en la Asamblea General de socios.
- Al reparto de beneficios generados en el ejercicio económico en curso.
- A participar del reparto del patrimonio de la sociedad cuando se presentare liquidación alguna.
- A participar en la toma de decisiones.
- A ser elegidos como administradores del negocio.

6.5.2 Restricciones

- A responder por los montos que superen sus aportaciones individuales.
- Al uso inadecuado de los recursos económicos de la empresa.
- A realizar actividades proselitistas dentro de los predios de la empresa.
- A interferir en el desempeño de los trabajadores.

6.5.3 Obligaciones

- Las que se encuentran estipuladas en la Ley de Compañías.
- Cumplir las funciones conferidas por la Junta General de Socios.

- Aportar económicamente según lo acordado en la Junta General Socios.
- A responder únicamente al monto de sus aportaciones individuales.

6.5.4 Conformación del directorio de la empresa

La administración de Turismed R obyag, es r egida por l a J unta General de Socios, y el G erente G eneral. La Junta G eneral d e S ocios e s el ó r gano máximo, conformada por los socios asistentes a la asamblea general.

6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Las tareas de logística de operaciones, s ervicio de at ención al cliente, serán respaldadas por un grupo humano capacitado para desempeñar eficientemente cada una de las tareas encomendadas.

Existen actividades que requieren del apoyo de equipos de trabajo o empresas externas q ue deb en s olventarlas, t al es as í q ue s e s ubcontratarán l os siguientes servicios de apoyo:

Cuadro No.6.35 Servicios de apoyo

EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS	
DETALLE	VALOR MENSUAL US\$
Servicio de guía de turismo circuito Andes	285,60
Servicio de guía de turismo circuito Costa	285,60
Servicio de guía de turismo circuito Amazonia	285,60
Servicio de guía de turismo circuito Galápagos.	285,60
Limpieza y mantenimiento	276,22
Guardianía	276,22
Mensajería	276,22
Asesoría contable	289,14

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales. .

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO VII

CRONOGRAMA GENERAL

En el presente capítulo se presentan las actividades a realizar para poner en marcha el negocio, incluye un diagrama detallado, y un plan de contingencia para enfrentar situaciones de riesgo que afecten su normal operatividad.

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

7.1.1 Planificación

En la fase de planificación del plan de negocios se resuelve cualitativamente el problema que se desea resolver, es decir se define la idea del negocio.

7.1.2 Elaboración definitiva del plan de negocios

El plan se elabora detallando de forma definitiva las especificaciones y los requerimientos técnicos.

- La industria, la compañía y los productos o servicios
- Investigación de mercados y su análisis
- Plan de marketing
- Plan de operaciones y producción
- Equipo gerencial
- Cronograma general
- Riesgos críticos, problemas y supuestos
- Plan financiero
- Propuesta de negocio

7.1.3 Realización de negocios, trámites y contratos

Incluyen los acuerdos finales entre los organismos involucrados.

- Constitución y legalización de la empresa
- Afiliación a la Cámara de Turismo de Pichincha.
- Obtención de la patente municipal.
- Obtención del R.U.C.
- Apertura del número patronal de compañías en el I.E.S.S.
- Obtención del certificado de Registro en el Ministerio de Turismo.
- Registro de la actividad turística.
- Obtención de la licencia anual de funcionamiento.
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito.

7.1.4 Ejecución del plan de negocios

Se concreta el plan de negocios a través de las siguientes actividades:

- Adecuación y mejoras de las instalaciones.
- Adquisición de equipos y mobiliario.
- Contratos de prestación de servicios públicos.
- Reclutamiento y capacitación del talento humano.
- Evento de lanzamiento de la empresa al mercado.
- Sub-contratación de proveedores de los servicios turísticos y estéticos.
- Inicio de las operaciones.

7.2 DIAGRAMA DE GANTT

Una vez identificadas cada una de las actividades y el tiempo requerido por cada una de ellas, es importante representarlo gráficamente a través del Diagrama de Gantt, el cual permitirá fijar fechas claves no alterables para lograr su ejecución dentro del tiempo establecido.

Cuadro No.7.36 Despliegue de las actividades de la ejecución del plan de negocios

ACTIVIDADES	TIEMPO REQUERIDO	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
PLANIFICACIÓN:																													
❖ Definición del plan de negocios		■	■	■																									
ELABORACIÓN DEFINITIVA DEL PLAN DE NEGOCIOS:																													
❖ La industria, la compañía y los productos o servicios				■	■																								
❖ Investigación de mercados y su análisis					■	■																							
❖ Plan de marketing						■	■																						
❖ Plan de operaciones y producción							■	■																					
❖ Equipo gerencial								■																					
❖ Cronograma general									■																				
❖ Riesgos críticos, problemas y supuestos										■	■																		
❖ Plan financiero											■	■	■																
❖ Propuesta de negocio													■																
REALIZACIÓN DE NEGOCIOS, TRAMITES Y CONTRATOS:																													
❖ Constitución y legalización de la empresa														■	■	■													
❖ Afiliación a la Cámara de Turismo de Pichincha.															■	■													
❖ Obtención de la patente municipal.																■	■												
❖ Obtención del R.U.C.																	■	■											
❖ Apertura del número patronal de compañías en el I.E.S.S.																		■	■										
❖ Obtención del certificado de Registro en el Ministerio de Turismo.																			■										
❖ Registro de la actividad turística.																					■								
❖ Obtención de la licencia anual de funcionamiento.																						■	■						
❖ Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito.																							■						
EJECUCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS:																													
❖ Adecuación y mejoras de las instalaciones.																								■	■				
❖ Adquisición de equipos y mobiliario.																								■	■				
❖ Contratos de prestación de servicios públicos.																								■	■				
❖ Reclutamiento y capacitación del talento humano.																									■	■			
❖ Evento de lanzamiento de la empresa al mercado.																										■			
❖ Sub-contratación de proveedores de los servicios turísticos y estéticos.																											■	■	
❖ Inicio de las operaciones.																												■	

Fuente: Flórez, J.

Elaborado por: La Autora

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

La ejecución de planes de negocios requiere el análisis de factores internos y externos que pueden incidir en su desempeño óptimo, tal es así que pueden presentarse dificultades de distinta índole. Por lo general los mayores riesgos están ligados con el tiempo incurrido en ejecutar las actividades, lo cual puede variar a tal punto de limitar la puesta en marcha del plan, para ello se deben diseñar planes de contingencia para abordar tales situaciones.

7.3.1 RIESGOS POSIBLES

- Variación en los precios de los servicios de apoyo.
- Competidores desleales.
- Falta de timón.
- Riesgos laborales.

7.3.2 Plan de contingencia

Cuadro No.7.37 Plan de contingencia

ACTIVIDAD	POSIBLES PROBLEMAS	PLAN CONTINGENCIA
Variación en los precios de los servicios de las actividades de apoyo.	Incremento de precios acordados.	Firmar acuerdos comerciales de compromiso y cumplimiento a fin de garantizar la prestación de los servicios que apoyen la puesta en marcha del plan de negocios.
Competidores desleales.	Servicios similares a precios menos competitivos.	Realizar investigaciones de mercado a fin de establecer gustos y preferencias de los demandantes y la capacidad de compra de los consumidores. Enfatizar e mantener estándares de calidad internacional de los servicios.
Falta de timón.	No hay un líder que guíe el negocio.	Capacitar al personal elegible para que dirija la organización o a vez contratar un profesional capacitado dentro del medio.
Riesgos laborales	Inestabilidad laboral y conflictos en el trabajo.	Observar toda la normativa vigente que regula las relaciones laborales. Promover el compromiso, la lealtad, la innovación como valores del desarrollo de la organización.

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO VIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En el presente capítulo se presentan los supuestos y criterios a ser utilizados sobre los cuales se construirá el plan de negocios, también se detallan los riesgos y problemas principales que surgen en el desarrollo del plan de negocios.

8.1 CRITERIOS UTILIZADOS

Cuadro No.8.38 Criterios utilizados

VARIABLES	CRITERIOS
Conformación del equipo gerencial	El grupo de colaboradores se clasifican en: 2 de nivel directivo y 3 de nivel operativo.
Canal de distribución utilizado	El canal de distribución es el de nivel 2 (proveedor de servicio-intermediario detallista-cliente final).
Obtención de permisos	Se prevé la contratación de un profesional, a fin de efectivizar su obtención.
Establecimiento Geográfico	Para la localización han sido evaluados los principales factores, concluyendo que el sitio idóneo debe estar cerca al arribo internacional de los clientes.
Táctica de ventas	Publicidad agresiva junto con la conformación de equipos de ventas y el apoyo de herramientas tecnológicas.
Política de compensación e incentivos	La política salarial consiste en pagar sueldos a la par del mercado, sin embargo, y de acuerdo al crecimiento se implantarán planes de incentivos.

Fuente: Stoner y Freeman.

Elaborado por: La Autora

8.2 SUPUESTOS UTILIZADOS

La proyección financiera del plan es de un horizonte de cinco años, a precios constantes, no se incluirá el factor inflacionario. Se considerarán tres escenarios (esperado, optimista y pesimista), con y sin financiamiento, expresado en USD. El crecimiento interanual para el escenario esperado es de 4,81%, (porcentaje del crecimiento promedio del índice de actividad económica (IAE) de la industria turística durante el periodo 2005-2010). Para el escenario optimista se tomará en consideración el IAE mayor que fue del 7,59%, en tanto que para el escenario pesimista se tomará el IAE menor que fue del 3,67%. Ver Cuadro 2.7. IAE de la industria del turismo. Pág. No.14.

1. **Inversión Inicial:** USD 31.337,16 incluye los rubros de activos fijos, diferidos y capital de trabajo. *Ver anexo 6.*
2. **Capital de trabajo:** USD 11.197,20, para dos meses de pago de costos y gastos. *Ver anexo 6.*
3. **Estructura de capital:** conformada por fuentes de financiamiento externa (45%) y aportes propios de los socios (55%). *Ver anexo 7.*
4. **Depreciación:** se calculará bajo la metodología de línea recta y obteniendo el valor residual. *Ver anexo 10.*
5. **Amortización del préstamo:** el monto del préstamo asciende a USD 14.101,72 el mismo que será contratado en la CFN a un plazo no mayor de cinco años a la tasa del 10,50% anual (0,88% mensual) con el pago con cuotas mensuales. *Ver anexo 8.*
6. **Amortización de activos diferidos:** será de acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento de aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, donde se establece un periodo de cinco años. *Ver anexo 10.*
7. **Gastos:** los gastos son se clasifican en administrativos, de ventas y financieros. *Ver anexo 10.*
8. **Nómina:** el equipo gerencial se halla dividido en dos grupos: directivo y operativo, que incluye a la mano de obra directa y mano de obra indirecta, con proyección para cinco años. *Ver anexo 10.*
9. **Precios:** según lo establecido en el Capítulo III, los precios mantienen relación con los ofrecidos por la competencia, la estructura de costos de producción y la elasticidad de la demanda, estableciendo además un margen de rentabilidad acorde a las expectativas de los inversionistas.
10. **Proyección de ventas:** tres escenarios: esperado, optimista y pesimista; con y sin financiamiento. *Ver cuadro No. 4.24. Capítulo IV.*
11. **Costo de oportunidad:** se calculo con el CPPC es de 20,40% para los escenarios sin financiamiento y de 17,07% para los escenarios con financiamiento. *Ver anexo 20.*
12. **Evaluación:** permite determinar si el plan de negocio es viable en base al cálculo del VAN, TIR, el punto de equilibrio y demás índices financieros.

8.3 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

8.3.1 Incremento en los precios de los proveedores

El libre mercado define el nivel de precios de los insumos y servicios que soportan la permanencia de Turismed Robyag en el mercado, en razón de ello, la organización permanentemente debe estar evaluando a sus proveedores, respecto de su desempeño y nivel de precios ofrecidos, para decidir la continuidad de los acuerdos de comercio preestablecidos, y en caso de no resarcir aquellos acuerdos de mutuo apoyo, se buscará en el mercado la disponibilidad de otros proveedores que satisfagan las necesidades de la organización.

A fin de evitar posibles modificaciones en el nivel de precios, se deben firmar alianzas estratégicas, a fin de contar con el respaldo y disponibilidad de los servicios ofertados, sin que ello afecte el nivel de rentabilidad de las dos partes.

8.3.2 Nivel de ventas menor a lo proyectado

Si se presenta una disminución en el nivel de la demanda, se prevé realizar una reorganización estructural, a fin de definir las unidades departamentales prioritarias y aquellas que no lo son, de tal forma que se alcance un mayor dinamismo entre ellas, para emprender nuevos planes de lanzamiento y reposicionamiento de la marca en el mercado, con énfasis en campañas publicitarias, visita a foros de negocios y telemarketing masivo.

8.3.3 Nivel de ventas mayor a lo proyectado

Los servicios turísticos y es téticos están siendo demandados con mayor frecuencia, ello implica que se diseñe un plan anual de operaciones que incluya un margen para cubrir imprevistos por temporada alta, especialmente en los meses de julio y agosto, donde existe mayor afluencia de turistas extranjeros

en el país. Además, los servicios serán pre contratados a fin de evitar posibles incrementos.

8.3.4 Huelgas y paralizaciones

Los factores sociales y políticos tienden a afectar de manera directa el desarrollo normal de las actividades cotidianas dentro del contexto nacional, en razón de ello, y por tratarse de factores sobre los cuales no se posee ningún tipo de control, se deben diseñar planes de acción, a fin de suspender la prestación del servicio, para el lo, los pasajes serán libres sin fecha de caducidad, de tal forma que el cliente no pierda su servicio si no lo ha tomado a causa de factores de fuerza mayor.

CAPÍTULO IX

PLAN FINANCIERO

El plan financiero comprende el detalle de los requerimientos de inversión, la fuente de ingresos, el análisis situacional actual y proyectado, así como también el resultado de las operaciones sobre los cuales se realizará la evaluación financiera a fin de definir su conveniencia y viabilidad.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

- La inversión inicial incluyen: activos fijos USD 31.337,16, activos diferidos USD 2.875 y capital de trabajo USD 11.197,20. *Ver Anexo 6.*
- El capital de trabajo ha sido determinado dos meses, incluyen rubros de pago de sueldos y salarios, costos de adquisición gastos por servicios públicos, suministros, arriendos, generales y de publicidad y propaganda. Su monto asciende a USD 11.197,20 *Ver Anexo 6.*

9.2 FUENTES DE INGRESOS

- Las principales fuentes de ingresos son los paquetes turísticos ofrecidos, que incluyen visitas a los cuatro mundos (Andes, Costa, Amazonía y Galápagos), y el cobro del 20% de comisión por servicio estético quirúrgico contratado. El precio promedio de los paquetes turísticos asciende a USD 1.015,07, en tanto que la comisión promedio cobrada es de USD 534,50. *Ver anexo 9.*
- La proyección de ingresos ha sido elaborado para un horizonte de cinco años. *Ver Anexo 9.*

9.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

- Los costos fijos están incluyen el pago por concepto de sueldos del área administrativa, el pago de servicios básicos, la adquisición de suministros, el pago del arriendo, gastos generales y el pagos por la publicidad. *Ver Anexo 9.*
- Los costos variables incluyen rubros por concepto del pago de los servicios turísticos contratados y el pago de servicios de guías turísticos. Su valor se mantiene constante para los tres escenarios de evaluación, sin embargo para el año 3 se prevé crear un puesto de trabajo adicional; esta misma tendencia se mantiene hasta el año 5. *Ver Anexo 10.*

9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

- El margen bruto para el primer año en el escenario esperado con deuda es de USD 82.652,65, mientras que su margen operativo es de USD 9.583,06 Para escenario esperado sin deuda, el margen bruto para el primer año es USD 82.652,65, mientras que el margen operativo es de USD 10.956.87. *Ver Anexo 12.*

9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

- Los ingresos, costos y gastos que determinan el resultado de las operaciones, han sido tomados en base a las proyecciones de las ventas, previamente establecido, estableciéndose una diferencia del 7.59% entre el escenario esperado y el optimista y del 3.67% entre el escenario esperado y el pesimista. *Ver Anexo 13.*

9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El balance de situación de Turismed Robyag ha sido preparado para el escenario esperado con y sin deuda. Se incluyen los rubros por depreciaciones de activos fijos y amortizaciones de activos diferidos.

9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

- El flujo de efectivo se presenta bajo tres escenarios con y sin financiamiento externo; dichos flujos han sido actualizados a una tasa de descuento del 17.07% para los flujos apalancados y del 20.40% para los flujos desapalancados. *Ver Anexo 20.*

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

- El punto de equilibrio ha sido determinado tomando en cuenta los distintos paquetes turísticos y servicios estéticos quirúrgicos, estableciéndose que el punto de equilibrio se alcanza al vender 131 paquetes turísticos quirúrgicos estéticos. *Ver anexo 16.*

9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

- Los cambios presentados en el volumen de ventas y en sus respectivos costos de ventas presentan alta sensibilidad, tal es así, que para un incremento del 7.59%, la TIR crece en 45%, en tanto que el VAN se incrementa en un 88%; por el contrario si se presenta una disminución del volumen de ventas en un 3.67% por debajo del escenario esperado, la TIR se reducirá en 22%, en tanto que el VAN, lo hará en el 43%. *Ver Anexo 17.*

9.9.1 ÍNDICES FINANCIEROS

- **Liquidez**

Turismed Robyag cuenta con un nivel aceptable de liquidez, el mismo que es de 1.65 veces para el primer año en el escenario apalancado, lo que indica que la empresa cuenta con los suficientes recursos financieros para solventar el gasto corriente. La tendencia a través del tiempo, es creciente, ello se debe en gran parte al incremento del nivel de ventas propuesto. *Ver anexo 18.*

- **Rentabilidad**

El rendimiento sobre la inversión (ROI) para el plan con deuda bajo el escenario esperado, es del 15%, para el primer año, considerado como aceptable. *Ver anexo 18.*

El rendimiento sobre los activos (ROA), es del 35% en el escenario esperado sin deuda, en tanto que para el plan con deuda, es de 31%, margen que de igual forma se lo puede considerar como aceptable en vista de que los ingresos permiten cubrir las necesidades de recursos del plan.

El rendimiento sobre el patrimonio es del 26% y 16%, para el plan con y sin deuda, respectivamente. *Ver anexo 18.*

9.10 VALUACIÓN

Cuadro No. 9.39 Valuación VAN

TURISMED ROBYAG		
VAN DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
TASA DE DESCUENTO	17,07%	20,40%
Esperado	15.670,17	13.217,05
Optimista	29.470,44	25.639,62
Pesimista	8.997,32	7.210,35

Elaborado por: La Autora

Cuadro No. 9.40 Valuación TIR

TURISMED ROBYAG		
TIR DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Esperado	36,56%	38,67%
Optimista	52,86%	55,03%
Pesimista	28,42%	30,51%

Elaborado por: La Autora

Al realizar la evaluación del plan de negocios, se ha determinado que la propuesta es viable y aceptable, de acuerdo a los parámetros presentados en el presente estudio, ello se debe a las siguientes conclusiones:

- El VAN, tanto para el plan con y sin deuda, bajo los tres escenarios analizados presenta un valor positivo, lo que indica que los inversionistas luego de haber recuperado la inversión inicial acumularán réditos financieros favorables, los mismos que podrán ser reinvertidos a fin de ampliar la participación de la organización en el mercado.
- La TIR, tanto del plan con y sin deuda y bajo los tres escenarios propuestos, superan al costo de oportunidad del negocio, razón por la cual el negocio presentado en las condiciones expuestas, debe ser ejecutado, pues se garantiza un nivel aceptable de retorno para el inversionista.

- A pesar de que en la ejecución del plan de negocios se presenten situaciones adversas el nivel de ingresos en ningún momento se verá afectado, lo cual se garantiza su flujo normal, permitiendo a la organización poder satisfacer sus necesidades corrientes y de largo plazo.

CAPÍTULO X

PROPUESTA DE NEGOCIO

En este capítulo se presenta la información respecto del financiamiento deseado dentro de la empresa, la estructura del capital, el uso de los fondos y el retorno que ofrece el plan a los inversionistas, quienes deberán decidir si aceptan o no la propuesta según los lineamientos establecidos.

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La inversión inicial es por un valor de USD 31.337,16, siendo el rubro activo fijo (55.09%) el de mayor representación, seguido por capital de trabajo (35.73%) y el activo diferido (9.17%)

El flujo de efectivo proyectado en el plan con deuda, crece en un 242% hasta el quinto año, en tanto que para el plan sin deuda, presenta un crecimiento 180%, evaluado para el mismo periodo.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La estructura del capital se presenta bajo dos parámetros:

- Con deuda: el 55% (USD 17.235,44) con recursos propios y el 45% (USD 14.101,72) a través de una línea de crédito de la CFN a un costo financiero anual del 10,50%.
- Sin deuda: El 100% con aporte de los inversionistas equivalente a USD 31.337,16.

10.3 USO DE FONDOS

Los recursos serán destinados para adquirir activos fijos, pagar los gastos de constitución y legalización del negocio y para cubrir costos operativos hasta que se perciban los primeros ingresos por concepto de las ventas (capital de trabajo). Ver anexo 6.

10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

El plan con y sin deuda evaluado bajo tres escenarios, le permite al inversionista obtener rendimientos satisfactorios.

Cuadro No.10.41 VAN para el inversionista

TURISMED ROBYAG		
VAN DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
TASA DE DESCUENTO	25,56%	20,40%
Esperado	12.453,10	13.217,05
Optimista	23.095,02	25.639,62
Pesimista	7.307,40	7.210,35

Elaborado por: La Autora

Cuadro No.10.42 TIR para el inversionista

TURISMED ROBYAG		
TIR DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Esperado	58,03%	38,67%
Optimista	85,20%	55,03%
Pesimista	44,74%	30,51%

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

- La industria turística en el país, presenta niveles aceptables de crecimiento, ello queda demostrado a través de su comportamiento, durante el periodo 2004-2011, donde se observa una tasa promedio del 4.68%, ello se debe a muchos factores, donde resalta las políticas de incentivo a la actividad productiva y de servicios por medio de la concesión de líneas de crédito para proyectos nuevos y de ampliación.
- A través de la inteligencia de mercados, se ha determinado que el mercado potencial es los Estados Unidos de América, mostrándose como una de las económicas más solventes, en donde gran parte de la población muestra niveles de calidad de vida altos, lo cual favorece al plan de negocios, por cuanto es una sociedad netamente consumista de una gran diversidad de bienes y servicios, entre los cuales resaltan a los de tipo médico y de turismo.
- El plan de negocios será constituido como una empresa de responsabilidad limitada, cuya nombre es Turismed Robyag, con una inversión inicial de USD 31.337,16.
- El segmento al cual va dirigido el plan de negocios, son las personas de nacionalidad estadounidense que estén entre el rango de edad que va desde los 18 a 45 años de edad, de los estratos socioeconómicos medio-bajo y medio, que gusten de las excursiones, viajes y sobre todo mantener un buen aspecto físico.
- El servicio que se desea colocar en el mercado, es nuevo, por cuanto se complementa el servicio turístico y el servicio estético quirúrgico, sin embargo, en el país, esta modalidad aun no es muy conocida, por cuanto se espera que la competencia tienda a afectar las actividades de la organización, para ello es importante que ésta se respalde en un plan de marketing agresivo, que con la utilización de estas estrategias

promocionales, la empresa mantenga y mejore su participación en el mercado.

- Los paquetes de servicios turísticos a ofertarse, comprende la visita a los “cuatro mundos” que ofrece el país, siendo la región Sierra o Andes la de mayor preferencia, seguida por Galápagos.
- El equipo gerencial requerido está conformado por 8 miembros, en diferentes niveles gerenciales y operativos que serán organizados a través de una estructura funcional.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación financiera del negocio, éste debe aceptarse, para el caso de los dos escenarios propuestos: con y sin financiamiento, en razón de que al evaluar el VAN con financiamiento se obtuvo como resultado beneficios positivos, de igual forma la TIR, es del 37%, la misma que supera al costo del capital financiado establecido en 17.07%; e l mismo criterio debe mantenerse para el escenario sin financiamiento, en razón de que el VAN es positivo y la TIR es del 39% supera al costo del capital determinado en 20.40%, lo que indica que la inversión bajo estas dos perspectivas producirá niveles aceptables de rentabilidad.

11.2 RECOMENDACIONES

- Las condiciones climatológicas, variedad de destinos turísticos y diferentes características propias existentes en nuestro país, permiten que se diversifique tanto la flora como su fauna, oportunidad que deberá ser tomada en cuenta por todos los ecuatorianos para hacer producir y mejorar los recursos naturales, que permitan generar mayores fuentes de trabajo y por ende mayores ingresos económicos.
- Se recomienda a la gerencia del plan de negocios, en caso de ejecutarse, mantener a sus empleados el deseo ferviente de superación, investigando y capacitándose en la aplicación de nuevas teorías o metodologías, que lleven a la organización a un mejoramiento continuo de sus operaciones.

- La competencia puede presentarse como una limitante, para ello la organización debe tomar las provisiones necesarias, a fin de minimizar su incidencia en la operatividad del plan, entre ellas se puede resaltar, la diferenciación del servicio, tanto en calidad, incluso el precio.
- El mercado se muestra favorable, a futuro debe diversificarse la línea de servicios a fin de dotar ciertas características que satisfagan las nuevas tendencias de consumo, que exigen servicios de calidad y a precios asequibles.
- Los resultados obtenidos en la evaluación financiera del plan determinan que se recomienda la puesta en marcha del mismo, bajo los lineamientos presentados en el presente estudio.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILERA Rodrigo. (2005) La Evaluación de Proyectos de Inversión; Pearson Educación; México.
- BALCÁZAR, Patricia. (2005). Investigación cualitativa. Editorial de la Universidad Autónoma del Estado de México. 1ª Edición.
- BURNS, Nancy y GROVE, Susan. (2003). Investigación en enfermería. Elsevier Editorial. Madrid. 3ª Edición.
- BESLEY Scott, BRIGHMAN Eugene (2003). Fundamentos de Administración Financiera; Cengage Learning; 14ª Edición; México.
- CALDEVILLA, David. (2007). Manual de relaciones públicas. Editorial Visión Net. 3ª Edición. Madrid.
- CÓRDOBA, M. (2006). Formulación y evaluación de proyectos. Ecoe Ediciones. 2ª Edición. Bogotá.
- GITMAN, Laurence. (2007). El futuro de los negocios. Cengage Learning. Editores. 5ª Edición. México D.F.
- HERNANDEZ, Roberto. (2006). Metodología de la investigación, Cuarta edición, México.
- HORNGREN Charles, SUNDEN Gary. (2006). Contabilidad Administrativa; Pearson Educación; 13ª Edición; México.
- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. (2001). Marketing. Pearson Educación. Octava Edición. México S.A. de C.V.
- MALHOTRA, Naresh. (2004). Investigación de Mercados. Pearson Educación. México. 4ª Edición.
- MARTÍNEZ, D. (2005). La elaboración del plan estratégico y su implementación. Ediciones Díaz de Santos. 1ª Edición. España.
- MONTOYA Palacio Alberto. (2002). Administración de Compras; Editorial Norma; 19ª Edición; Bogotá.
- MUÑOZ, David. (2009). Administración de operaciones. Cengage Learning Editores. 3ª Edición. México.
- MUÑOZ, Mario. (2004). Perfil de la factibilidad. Editorial Master's Editores. 1ª Edición. Quito.

- PORTER, Michael. (2002). Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores, Editorial Continental.
- ROBBINS, Stephen. (2004). Comportamiento organizacional, Editorial Pearson Prentice Hall, 10ª edición.
- SAPAG, Nassir (2003). Reparación y Evaluación de Proyectos. McGraw-Hill. 3ª Edición. México.
- STONER, J ; FREEMAN, E .; y GILBERT, D . (2001). Administración. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 6ª Edición. México.
- VÁSCONEZ Vicente. (2001). El Proyecto de Inversión, Ediciones Vicente Vásconez. Ecuador.
- Zapata, Pedro. (2002). Contabilidad General; Cuarta Edición, Editorial McGraw-Hill.

RECURSOS EN INTERNET

- <http://www.sisepuedeecuador.com/noticias/turismo/6526-ingreso-de-turistas-extranjeros-se-incrementon-en-un-938.html>. Porcentajes de extranjeros que entraron al país. Diciembre 2010.
- <http://turismodebisturi.com/>. Datos de estadounidenses que solicitaron tratamientos médicos fuera de ese país. Enero 2011.
- <http://www.offnews.info/verArticulo.php?contenidoID=9070>. Certificados y costos de intervenciones. Enero 2011.
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/turismo-estetico-un-nuevo-filon-que-vende-el-pais-442531.html>. Turismo estético en Ecuador-precios y demanda. Enero 2011.
- <http://belle.com/sp-precio-otoplastia.html>. Costos de intervenciones. Enero 2011.
- http://www.captur.com/Docs/reglam_cuotas.pdf. Enero 2011.
- Turismo de bisturí. (2011). El boom del turismo médico. Disponible en URL: <http://turismodebisturi.com/>. Julio 2011.
- Turismo medico en Ecuador. (2011). Donde ir en Ecuador. Disponible en URL: <http://turismodebisturi.com/Ecuador.html>. Julio 2011.

- Producto interno bruto. (2011). Banco Central del Ecuador (BCE). Disponible en URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>. Julio 2011.
- Estadísticas Turísticas (2011). M INTUR (Ministerio de Turismo del Ecuador). Disponible en URL: http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=459:estadicas-turicas&catid=62:servicios&Itemid=95. Julio 2011.
- Sistema institucional de indicadores turísticos. (2010). Cámara Provincial de Turismo (CAPTUR). Disponible en URL: http://www.captur.com/images/calendario/Boletin_N48.pdf. Julio 2011.
- Ecuador: Estadísticas macroeconómicas. (2011). BCE (Banco Central del Ecuador). Disponible en URL: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>. Julio 2011.
- http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/iae. Índice de actividad económica. Julio 2011.
- Tarifas en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de la ciudad de Quito. <http://www.mundocity.com/vuelos/aeropuertos/quito+uio.html>. Agosto 2011.
- Viajes al Ecuador. http://www.galapagos-ecuador.com/esp/010ecuador.html#country_10. Junio 2011.
- Federación Hotelera del Ecuador. <http://www.hotelesecuador.com/downloads/Permisos%20y%20obligaciones.pdf>. Junio 2011.
- Doing Business. (2011). Banco Mundial. Disponible en URL: <http://espanol.doingbusiness.org/~/media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/Overview/DB11-Overview-Spanish.pdf>. Junio 2011.
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/turismo-estetico-un-nuevo-filon-que-vende-el-pais-442531.html>. Turismo estético en Ecuador. Diciembre 2010.
- Salarios mínimos sectoriales. (2011). Ministerio de Relaciones Laborales. Disponible en URL:

http://www.mintrab.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=296:salarios-minimos-sectoriales&catid=56. Julio 2011.

- Ecuador prevé crecimiento del 5% del PIB. (2011). Diario El Hoyo. Disponible en URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-preve-crecimiento-de-5-del-pib-e-inflacion-de-36-en-2011-439996.html>. Junio 2011.

ANEXOS

ANEXO 1- PIB TOTAL Y DEL TURISMO EN ECUADOR

AÑOS	PIB TOTAL	PIB SECTOR TURISMO	% PARTICIPACIÓN PIB TURISMO	%VARIACIÓN ANUAL	
				PIB TOTAL	PIB TURISMO
(MILES DE DÓLARES - TÉRMINOS REALES)					
2003	18.219.436	232.102	1,27%	-	-
2004	19.827.114	242.960	1,23%	8,82%	4,68%
2005	20.965.934	257.536	1,23%	5,74%	6,00%
2006	21.962.131	276.165	1,26%	4,75%	7,23%
2007	22.409.653	286.462	1,28%	2,04%	3,73%
2008	24.032.490	310.019	1,29%	7,24%	8,22%
2009	24.119.453	303.905	1,26%	0,36%	-1,97%
2010	25.018.592	317.736	1,27%	3,73%	4,55%
2011	26.269.521	333.623	1,27%	5,00% ³⁰	5,00%
PROMEDIO	22.536.036	284.501	1,26%	4,71%	4,68%

Nota: Proyección del año 2011 conforme a las previsiones del Banco Central del Ecuador

Fuente: Banco central del Ecuador. Cuentas Nacionales.

Elaborado por: La Autora

³⁰ Ecuador prevé crecimiento del 5 % del PIB. (2011). Diario El Hoy. Disponible en URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-preve-crecimiento-de-5-del-pib-e-inflacion-de-36-en-2011-439996.html>. [Consultado junio del 2011]

ANEXO 2- ENTREVISTA CON EXPERTOS

Entrevista a los cirujanos: Dr. Carlos Buchelli, Dr. Aldo Murriagui, Dr. Rubén Álvarez, profesionales de amplia trayectoria que trabajan en el Hospital Metropolitano de la ciudad de Quito. El tema de la entrevista se centra sobre el desempeño y experiencias en la especialidad de cirugía plástica.

Percepción sobre la idea de negocio:

- ¿Qué nivel de aceptación sobre la demanda de servicio turístico quirúrgico estético cree Ud. que la gente posee?
- ¿Quiénes podrían ser los mandantes potenciales de este tipo de servicios?
- ¿Podría resaltar que tipos de cirugía plástica son las de mayor demanda en la actualidad por hombres y mujeres?
- ¿Qué opinión le merece acerca de la posibilidad de emprender un negocio que brinde servicios turísticos quirúrgicos estéticos en el país?
- ¿Considera como una buena alternativa la exportación de servicios turísticos quirúrgicos estéticos a países como los Estados Unidos y Canadá?
- ¿Entre las desventajas que se pudieran presentar previo a la puesta en marcha del negocio, a cual Ud. daría mayor relevancia?
- ¿Ha identificado Ud. en qué situación se halla la demanda de cirugías plásticas por parte de extranjeros en el país?
- ¿En qué fase cree que se encuentra este tipo de servicios: crecimiento, madurez o declive?
- ¿De acuerdo a su experiencia en éste ámbito, recomendaría Ud. que se ponga en marcha la propuesta de negocio?

Percepción del Mercado:

- ¿Qué le motivó iniciarse en el campo de prestación de servicios médicos, podría comentar las oportunidades percibidas?
- ¿Cuál es su percepción acerca del desarrollo del turismo quirúrgico en la actualidad?
- ¿Podría comentar las oportunidades y amenazas más relevantes, que cree Ud. que están presentes en el entorno de la prestación de servicios turísticos quirúrgicos?
- ¿Con respecto a la demanda de éste tipo de servicios, Ud. cree que ésta se ha mantenido, o ha variado su comportamiento?
- ¿Cree conveniente considerar a canadienses y estadounidenses como potenciales demandantes de este tipo de servicios?
- ¿Conoce Ud. si algún profesional de la rama médica, haya optado por ingresar a éste tipo de negocios?
- ¿Conoce Ud., alguna empresa que mantenga el liderazgo en la prestación de servicios quirúrgicos y que además lo complementen con paquetes turísticos en el país?

Percepción sobre el Negocio:

- ¿Cómo se han ido posicionado los servicios quirúrgicos prestados a extranjeros en el país?
- ¿En la evolución de los servicios quirúrgicos, se han creado otros que brinden valor agregado al cliente? ¿Cuáles son?
- ¿Qué estrategias ha implementado ésta entidad para enfrentar a los nuevos competidores?
- ¿Cuáles son los segmentos del mercado que cubren ésta entidad?
- ¿Qué estrategias han sido utilizadas para captar la fidelidad del cliente?
- ¿Cuáles son las cirugías estéticas de mayor demanda?
- ¿Cuáles cree Ud. que son las debilidades y fortalezas de su organización?

Percepción sobre el Producto:

- ¿Los servicios que usted vende, por qué cree que sus pacientes los prefieren?
- ¿Qué características podría resaltar de los servicios quirúrgicos estéticos?
- ¿Las técnicas aplicadas en una intervención quirúrgica estética en el país, están acorde a las exigencias de los demandantes externos?
- ¿Estaría de acuerdo a que a este tipo de servicios se le agreguen paquetes turísticos, con el fin de complementar la estadía de los pacientes externos en el país?
- ¿Cree Ud., que estos servicios ofrecidos en el país están siendo aceptados por demandantes de otros países?

Percepción sobre los Consumidores:

- ¿Cuántas cirugías estéticas realizan mensualmente a demandantes internacionales?
- ¿Cuáles son los meses de mayor demanda para la prestación de servicios quirúrgicos estéticos?
- ¿Qué tipos de servicios quirúrgicos estéticos prefieren sus clientes?
- ¿Cuál es la frecuencia de consumo de este tipo de servicios?
- ¿Cuál es el promedio de edad de los demandantes que acceden a este tipo de servicios?
- ¿Qué características observa el cliente para tomar la decisión de compra?

ANEXO 3- ESQUEMA DEL FOCUS GROUP
TEMA: LA INDUSTRIA DE SERVICIOS TURÍSTICOS QUIRÚRGICOS EN EL
ECUADOR

Percepción sobre la industria del turismo médico (quirúrgico)

- ¿Qué entendimiento tienen acerca del turismo médico?
- ¿Cuál creen ustedes que son las ventajas y desventajas del turismo médico a nivel latinoamericano?
- ¿Cuál es la marca de mayor reconocimiento en la prestación de este tipo de servicios?
- ¿Qué tipo de intervenciones creen que son las de mayor demanda?
- ¿Creen que el costo y la calidad del servicio, son de determinantes para decidir la adquisición de éste tipo de servicios?
- ¿Qué características resaltaría de los servicios prestados por médicos cirujanos estéticos del Ecuador?

Perfil de los consumidores de servicios quirúrgicos:

- ¿Qué países son los de mayor preferencia para acceder a este tipo de servicios?

EL SERVICIO TURÍSTICO QUIRÚRGICO

Percepción sobre los servicios turísticos quirúrgicos en la comunidad inmigrante en Ecuador

- ¿Con que relacionarían al servicio turístico quirúrgico?
- ¿Qué es lo primero que se les ocurre, si les digo turismo médico?
- ¿Qué opinión les merece los servicios médicos y de turismo en el Ecuador?

- ¿Con qué requisitos debe contar un paquete turístico para que sea atractivo?
- ¿Qué características resaltaría de los servicios turísticos quirúrgicos que Ud. exige?
- Ratifican que el costo y la calidad del servicio son determinantes a la hora de decidir sobre una u otra alternativa.
- ¿Creen ustedes que estos servicios a futuro incrementarían considerablemente su nivel de consumo?

Perfil de los demandantes de los servicios turísticos quirúrgicos

- ¿Qué preferencias y gustos creen que poseen las personas que demandan este tipo de servicios?
- ¿Qué motiva a las personas a adquirir este tipo de servicios?
- ¿Haría usted turismo como parte de su tratamiento estético quirúrgico en Ecuador?

ANEXO 4- DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Llegada de extranjeros al país

LLEGADA DE EXTRANJEROS		
AÑO	NUMERO	% VARIACIÓN
2002	682.962	-
2003	760.776	11,39%
2004	818.927	7,64%
2005	859.888	5,00%
2006	840.555	-2,25%
2007	937.487	11,53%
2008	1.005.297	7,23%
2009	968.499	-3,66%
2010	1.046.968	5,27%
PROMEDIO	877.103	0,0527

Fuente: Anuario de entradas y salidas-INEC

Elaborado por: La Autora

Distribución por edad de la población de EE.UU.³¹

ESTRUCTURA POR EDADES	
POBLACIÓN DE LOS EE.UU.	
RANGO	PORCENTAJE
0-14	20%
15-65	67%
66 en adelante	13%
TOTAL	100%

Elaborado por: La Autora

Datos:

- $n = ?$
- $N = 1.046.968 * 21.16\%^{32} (\text{turistas estadounidenses}) * 36.92\%^{33} (\text{población que vive en los Estados Unidos entre las edades de 18-45 años de edad}) = 81.792 \text{ personas.}$
- $k = 1.96$

³¹http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/distribucion_por_edad.html. Estructura por edades de la población de los Estados Unidos. Consultado 12-2010.

³²http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=2061:crecimiento-turistico-de-ecuador-en-2010-se-destaca-dentro-del-barometro-de-la-omt-&catid=19:noticias-al-d&Itemid=151. Llegadas internacionales al Ecuador en el 2.010. Consultado 12-2010.

³³ Si se considera para el rango de edad de 18-45 años, se ha determinado que el 36.92% correspondería al rango de edad en mención.

- $p = 0.5$
- $q = 0.5$
- $e = 5\%$

Donde:

- n = número de elementos de la muestra
- N = universo o población
- k = nivel de confianza
- p = probabilidad de aceptación
- q = probabilidad de rechazo
- e = error de estimación

Desarrollo³⁴:

$$n = \frac{k^2 \times N \times p \times q}{e^2(N-1) + k^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 81.792 \times (0.5) \times (0.5)}{(0.05)^2(81.792 - 1) + (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}$$

$$n = 382,4 \approx 382$$

³⁴ www.google.com. Fórmula para calcular tamaño de la muestra de una población
La investigación de audiencias en Televisión Fundamentos Estadísticos página 97 (Autor Jordi A Jauset.)

ANEXO 5- ENCUESTA POBLACIONAL EN LOS EE.UU. (VÍA CORREO ELECTRÓNICO)

Estimado Sr. (a), la presente encuesta es parte de una investigación académica, cuyos resultados servirán únicamente como sustento para la consecución de un trabajo de grado, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y serán utilizadas como material de apoyo.

INFORMACIÓN GENERAL

- a. Género: Masculino Femenino
- b. ¿En qué ciudad vive Ud.? _____

SUS RESPUESTAS SON MUY IMPORTANTES PARA LA CONSECUCCIÓN DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN, POR LO QUE LE SOLICITO LAS CONTESTE CON LA MAYOR VERACIDAD POSIBLE.

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1. ¿En qué rango de edad (años) de halla Ud.?

25-35	<input type="checkbox"/>	56-65	<input type="checkbox"/>
36-45	<input type="checkbox"/>	66 en adelante	<input type="checkbox"/>
46-55	<input type="checkbox"/>		

2. ¿Cuántos miembros comprende su familia?

1-2	<input type="checkbox"/>	5-6	<input type="checkbox"/>
3-4	<input type="checkbox"/>	Más de 7	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuenta con un seguro médico que cubra los servicios de salud, incluyendo los de cirugía estética?

Si No

4. ¿En los últimos cinco años, se ha realizado algún tipo de cirugía estética para mejorar su apariencia física?

Si No

5. ¿Qué tipo de cirugía estética se ha realizado o le gustaría realizarse? (elija solo una)

Liposucción o lipoescultura	<input type="checkbox"/>	Mamoplastia (Aumento de mamas)	<input type="checkbox"/>
Rinoplastia	<input type="checkbox"/>	Lifting	<input type="checkbox"/>
Peelinh dermoabrasión	<input type="checkbox"/>	Mentoplastia	<input type="checkbox"/>
Dermolipectomia circular (body lifting)	<input type="checkbox"/>	Otoplastia	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>		

6. ¿Ha solicitado alguna vez un tratamiento quirúrgico fuera de los EE.UU?

Si No

7. ¿Estaría dispuesto a realizarse algún tratamiento quirúrgico fuera de los Estados Unidos?

Si No

8. ¿Qué factores consideraría Ud. más relevantes para optar por un servicio quirúrgico fuera de su país?

Costos convenientes	
Atención personalizada	
Experiencia y reputación de los centros médicos	
Acceso rápido a los servicios	
Personal calificado	
Disponibilidad tecnológica	

9. ¿Qué países de Latinoamérica ha visitado Ud. con fines turísticos?

Brasil	
Argentina	
Costa Rica	
Ecuador	
Perú	
Chile	
México	
Otros	

10. ¿Conoce Ud. de que se trata el turismo médico o turismo quirúrgico?

Si No

11. ¿Cuál cree Ud. que serían las características más relevantes del Ecuador, con respecto a la prestación de servicios médicos y turísticos?

Personal calificado	
Atención personalizada	
Disponibilidad de tecnología	
Disponibilidad de servicios complementarios	
Variedad de atractivos turísticos	
Cordialidad y amabilidad de sus habitantes	
Costos accesibles	

12. ¿Si una organización ecuatoriana garantiza la prestación de un servicio turístico quirúrgico, de acuerdo a sus requerimientos y exigencias a un costo accesible, y con servicios de calidad, optaría por venir al Ecuador?

Si No

13. ¿De los sitios turísticos que posee el Ecuador, e enlistados a continuación, indique alguno de su interés que le gustaría visitar?

Islas Galápagos	
Ciudad de Otavalo	
Quito (Mitad del Mundo)	
Baños	
Cuenca	
Salinas	
Guayaquil	
Vilcabamba	
Otros	

14. ¿En promedio cuanto estaría dispuesto a pagar por un servicio quirúrgico estético fuera de los Estados Unidos?

Entre 1.500 y 2.500 dólares Entre 3.501 y 4.500 dólares
 Entre 2.501 y 3.500 dólares De 4.501 en adelante

15. ¿En promedio cuanto estaría dispuesto a pagar por un paquete turístico en el Ecuador que incluya al menos la visita de 5 lugares turísticos?

Entre 1.000 y 1.500 dólares Entre 1.501 y 2.000 dólares
 Entre 2.001 y 2.500 dólares De 2.501 en adelante

16. ¿Qué mes dispondría Ud. para tomar este servicio?

Enero	
Marzo	
Junio	
Julio	
Agosto	
Diciembre	

GRACIAS POR SU ATENCIÓN

ANEXO 6- INVERSIONES DEL PLAN

PARA LOS 3 ESCENARIOS

EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
CANTIDAD	DETALLE	U. MEDIDA	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
6,00	Computadores de escritorio Ultratech	Unidad	812,68	4.876,08
1,00	Notebook Hp Pavilion Dv4	Unidad	1.100,00	1.100,00
1,00	Software CRM	Unidad	3.500,00	3.500,00
TOTAL				9.476,08

Elaborado por: La Autora

EQUIPO DE OFICINA				
CANTIDAD	DETALLE	U. MEDIDA	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
5,00	Equipos head set Panasonic	Set	11,00	55,00
6,00	Teléfono convencional Panasonic Kx-ts520lx	unidad	17,00	102,00
1,00	Telefax Panasonic Kx Fp205	unidad	95,00	95,00
1,00	Impresora Epson multifunción 630	unidad	195,00	195,00
1,00	Equipo de r adiocomunicación Kenwood 5001Z	unidad	890,00	890,00
1,00	Central telefónica 10 líneas Panasonic	unidad	500,00	500,00
TOTAL				1.837,00

Elaborado por: La Autora

MUEBLES Y ENSERES				
CANTIDAD	DETALLE	U. MEDIDA	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
8,00	Estación de Trabajo modular	unidad	130,00	1.040,00
5,00	Silla neumática giratoria secretaria	unidad	31,00	155,00
1,00	Silla giratoria tipo gerente	unidad	100,00	100,00
3,00	Sillones de espera tri personal	unidad	85,00	255,00
4,00	Archivadores metálicos de 4 gavetas	unidad	138,00	552,00
3,00	Mesa auxiliar	unidad	20,00	60,00
1,00	Mesa de reuniones de 8 puestos con vidrio	unidad	770,00	770,00
TOTAL				2.932,00

Elaborado por: La Autora

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

INVERSIÓN FIJA	
CONCEPTO	VALOR TOTAL
Instalaciones y mejoras	3.019,88
Equipo de computación	9.476,08
Equipo de oficina	1.837,00
Muebles y enseres	2.932,00
TOTAL	17.264,96

Elaborado por: La Autora

INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS

INVERSIÓN ACTIVOS DEFERIDOS			
CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Constitución y legalización de la empresa	1.300,00	1.300,00
1	Afiliación a la Cámara de Turismo de Pichincha.	380,00	380,00
1	Obtención de la patente municipal.	0,00	0,00
1	Obtención del certificado del Registro en el Ministerio de Turismo.	100,00	100,00
1	Obtención de la licencia metropolitana de funcionamiento.	55,00	55,00
1	Permiso de funcionamiento de l Cuerpo de Bomberos de Quito Tipo B	40,00	40,00
1	Garantía arriendo inmueble	1.000,00	1.000,00
TOTAL			2.875,00

Elaborado por: La Autora

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO (Para dos meses)

CAPITAL DE TRABAJO		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR BIMENSUAL
Sueldos y salarios	3.107,63	6.215,27
Gasto servicios básicos	170,00	340,00
Gastos suministros	91,00	182,00
Gasto arriendo	1.000,00	2.000,00
Gastos generales	1.117,80	2.235,60
Publicidad y propaganda	112,17	224,33
TOTAL	5.598,60	11.197,20

Elaborado por: La Autora

RESUMEN INVERSIÓN TOTAL INICIAL

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN TOTAL		
INVERSIÓN	VALOR INICIAL	PORCENTAJE
Activo Fijo	17.264,96	55,09%
Activo Diferido	2.875,00	9,17%
Capital de trabajo	11.197,20	35,73%
TOTAL	31.337,16	100,00%

Elaborado por: La Autora

ANEXO 7- ESTRUCTURA DEL CAPITAL

PLAN CON APALANCAMIENTO

ACTIVOS	USD	PORCENTAJE
Capital Propio	17.235,44	55%
Préstamo	14.101,72	45%
TOTAL	31.337,16	100%

Elaborado por: La Autora

PLAN SIN APALANCAMIENTO

ACTIVOS	USD	PORCENTAJE
Capital Propio	31.337,16	100%
Préstamo	0,00	0%
TOTAL	31.337,16	100%

Elaborado por: La Autora

ANEXO 8- AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

PLAN CON APALANCAMIENTO

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
DATOS:				
PRÉSTAMO:	14.101,72			
PLAZO:	5 años			
TASA ANUAL:	10,50%	TASA MENSUAL:	0,88%	
CUOTA ANUAL:	303,10			
PERIODOS	INTERÉS	PAGO MENSUAL	PAGO CAPITAL	SALDO INSOLUTO
0				14.101,72
1	123,39	303,10	179,71	13.922,01
2	121,82	303,10	181,28	13.740,73
3	120,23	303,10	182,87	13.557,86
4	118,63	303,10	184,47	13.373,39
5	117,02	303,10	186,08	13.187,30
6	115,39	303,10	187,71	12.999,59
7	113,75	303,10	189,35	12.810,24
8	112,09	303,10	191,01	12.619,23
9	110,42	303,10	192,68	12.426,54
10	108,73	303,10	194,37	12.232,17
11	107,03	303,10	196,07	12.036,11
12	105,32	303,10	197,79	11.838,32
13	103,59	303,10	199,52	11.638,80
14	101,84	303,10	201,26	11.437,54
15	100,08	303,10	203,02	11.234,52
16	98,30	303,10	204,80	11.029,72
17	96,51	303,10	206,59	10.823,13
18	94,70	303,10	208,40	10.614,73
19	92,88	303,10	210,22	10.404,51
20	91,04	303,10	212,06	10.192,45
21	89,18	303,10	213,92	9.978,53
22	87,31	303,10	215,79	9.762,74
23	85,42	303,10	217,68	9.545,07
24	83,52	303,10	219,58	9.325,48
25	81,60	303,10	221,50	9.103,98
26	79,66	303,10	223,44	8.880,54
27	77,70	303,10	225,40	8.655,14
28	75,73	303,10	227,37	8.427,77
29	73,74	303,10	229,36	8.198,42
30	71,74	303,10	231,36	7.967,05

31	69,71	303,10	233,39	7.733,66
32	67,67	303,10	235,43	7.498,23
33	65,61	303,10	237,49	7.260,74
34	63,53	303,10	239,57	7.021,17
35	61,44	303,10	241,67	6.779,50
36	59,32	303,10	243,78	6.535,72
37	57,19	303,10	245,91	6.289,81
38	55,04	303,10	248,07	6.041,75
39	52,87	303,10	250,24	5.791,51
40	50,68	303,10	252,43	5.539,08
41	48,47	303,10	254,63	5.284,45
42	46,24	303,10	256,86	5.027,59
43	43,99	303,10	259,11	4.768,48
44	41,72	303,10	261,38	4.507,10
45	39,44	303,10	263,66	4.243,44
46	37,13	303,10	265,97	3.977,47
47	34,80	303,10	268,30	3.709,17
48	32,46	303,10	270,65	3.438,52
49	30,09	303,10	273,01	3.165,51
50	27,70	303,10	275,40	2.890,11
51	25,29	303,10	277,81	2.612,29
52	22,86	303,10	280,24	2.332,05
53	20,41	303,10	282,70	2.049,35
54	17,93	303,10	285,17	1.764,19
55	15,44	303,10	287,66	1.476,52
56	12,92	303,10	290,18	1.186,34
57	10,38	303,10	292,72	893,62
58	7,82	303,10	295,28	598,34
59	5,24	303,10	297,87	300,47
60	2,63	303,10	300,47	

Elaborado por: La Autora

GASTO INTERÉS

GASTO FINANCIERO		
AÑOS	PAGO INTERESES	PAGO CAPITAL
1	2.064,40	3.401,18
2	1.689,58	3.776,00
3	1.273,45	4.192,13
4	811,47	4.654,11
5	298,57	5.167,01

Elaborado por: La Autora

ANEXO 9- INGRESOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

VOLUMEN DE VENTAS

PROYECCIÓN DEL NIVEL DE VENTAS					
ESCENARIOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Escenario esperado	120	126	132	138	145
Escenario optimista	129	135	142	149	156
Escenario pesimista	116	121	127	133	139

Elaborado por: La Autora

PRECIO DE VENTAS

PRECIOS PARA VENTAS DIRECTAS		
PAQUETE TURÍSTICO	COSTO	P.V.P. \$
Paquete turístico 1: Andes	896,00	1.030,40
Paquete turístico 2: Costa	746,00	857,90
Paquete turístico 3: Amazonia	750,00	862,50
Paquete turístico 4: Galápagos	1.138,67	1.309,47
PROMEDIO		1.015,07

Elaborado por: La Autora

PRECIO DE VENTA DE LOS SERVICIOS ESTÉTICOS

SERVICIOS QUIRÚRGICOS ESTÉTICOS				
No.	TIPO DE CIRUGÍA	TIEMPO DE RECUPERACIÓN	COSTO	20% COMISIÓN
1	Liposucción ó abdominoplastia.	10 DÍAS	2.850,00	570,00
2	Mamoplastia.	15 DÍAS	3.975,00	795,00
3	Rinoplastia (Nariz).	15 DÍAS	3.750,00	750,00
4	Lifting de cara y cuello.	15 DÍAS	4.875,00	975,00
5	Mentoplastia.	15 DÍAS	2.600,00	520,00
6	Otoplastia.	10 DÍAS	2.400,00	480,00
7	Glúteos.	15 DÍAS	3.375,00	675,00
8	Profilaxis dental (eliminación de sarro, pulido y aplicación de flúor).	1 DÍA	700,00	140,00
9	Operatoria dental (restauración con amalgama, luz halógena, resina compuesta, carillas de porcelana).	5 DÍAS	1.000,00	200,00
10	Cirugía bucal (exodoncia o cirugía de terceros molares).	5 DÍAS	1.200,00	240,00
	PROMEDIO		2.672,50	534,50

Fuente: <http://belle.com/sp-precio-otoplastia.html>

Elaborado por: La Autora

INGRESOS POR VENTAS PROYECTADOS

VENTAS ESCENARIO ESPERADO					
DETALLE	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDADES:					
PAQUETES TURÍSTICOS:					
Paquete turístico 1: Andes	56	59	62	65	68
Paquete turístico 2: Costa	22	23	24	25	26
Paquete turístico 3: Amazonia	19	20	21	22	23
Paquete turístico 4: Galápagos	23	24	25	26	28
SERVICIOS ESTÉTICOS					
Liposucción o lipoescultura	37	39	41	43	45
Mamoplastia (Aumento de mamas)	29	30	32	33	35
Rinoplastia	18	19	20	21	22
Lifting de cara y cuello.	7	8	8	8	9
Mentoplastia	11	11	12	12	13
Glúteos	11	11	12	12	13
Otoplastia	5	5	5	6	6
Otro (operatoria dental)	2	3	3	3	3
TOTAL UNIDADES VENDIDAS	240	252	264	276	290
PRECIOS DE VENTAS:					
Paquete turístico 1: Andes	1.030,40	1.030,40	1.030,40	1.030,40	1.030,40
Paquete turístico 2: Costa	857,90	857,90	857,90	857,90	857,90
Paquete turístico 3: Amazonia	862,50	862,50	862,50	862,50	862,50
Paquete turístico 4: Galápagos	1.309,47	1.309,47	1.309,47	1.309,47	1.309,47
SERVICIOS ESTÉTICOS:					
Liposucción o lipoescultura	570,00	570,00	570,00	570,00	570,00
Mamoplastia (Aumento de mamas)	795,00	795,00	795,00	795,00	795,00
Rinoplastia	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Lifting de cara y cuello.	975,00	975,00	975,00	975,00	975,00
Mentoplastia	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
Glúteos	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00
Otoplastia	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Otro (operatoria dental)	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
INGRESOS POR VENTAS:					
Paquete turístico 1: Andes	58.114,56	60.909,87	63.839,64	66.910,32	70.128,71
Paquete turístico 2: Costa	18.530,64	19.421,96	20.356,16	21.335,29	22.361,52
Paquete turístico 3: Amazonia	16.560,00	17.356,54	18.191,39	19.066,39	19.983,48
Paquete turístico 4: Galápagos	29.855,93	31.292,00	32.797,14	34.374,69	36.028,11
SERVICIOS ESTÉTICOS:					
Liposucción o lipoescultura	21.204,00	22.223,91	23.292,88	24.413,27	25.587,55
Mamoplastia (Aumento de mamas)	22.896,00	23.997,30	25.151,57	26.361,36	27.629,34
Rinoplastia	13.500,00	14.149,35	14.829,93	15.543,25	16.290,88
Lifting de cara y cuello.	7.020,00	7.357,66	7.711,57	8.082,49	8.471,26
Mentoplastia	5.616,00	5.886,13	6.169,25	6.465,99	6.777,01
Glúteos	7.290,00	7.640,65	8.008,16	8.393,36	8.797,08
Otoplastia	2.304,00	2.414,82	2.530,98	2.652,72	2.780,31
Otro (operatoria dental)	480,00	503,09	527,29	552,65	579,23
TOTAL ANUAL	203.371,13	213.153,28	223.405,95	234.151,78	245.414,48

Elaborado por: La Autora

VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA					
DETALLE	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDADES:					
PAQUETES TURÍSTICOS:					
Paquete turístico 1: Andes	61	64	67	70	73
Paquete turístico 2: Costa	23	24	26	27	28
Paquete turístico 3: Amazonia	21	22	23	24	25
Paquete turístico 4: Galápagos	25	26	27	28	30
SERVICIOS ESTÉTICOS:					
Liposucción o lipoescultura	40	42	44	46	48
Mamoplastia (Aumento de mamas)	31	32	34	36	37
Rinoplastia	19	20	21	22	23
Lifting de cara y cuello.	8	8	9	9	9
Mentoplastia	12	12	13	13	14
Glúteos	12	12	13	13	14
Otoplastia	5	5	6	6	6
Otro (operatoria dental)	3	3	3	3	3
TOTAL UNIDADES VENDIDAS	258	271	284	297	312
PRECIOS DE VENTAS:					
Paquete turístico 1: Andes	1.030,40	1.030,40	1.030,40	1.030,40	1.030,40
Paquete turístico 2: Costa	857,90	857,90	857,90	857,90	857,90
Paquete turístico 3: Amazonia	862,50	862,50	862,50	862,50	862,50
Paquete turístico 4: Galápagos	1.309,47	1.309,47	1.309,47	1.309,47	1.309,47
SERVICIOS ESTÉTICOS:					
Liposucción o lipoescultura	570,00	570,00	570,00	570,00	570,00
Mamoplastia (Aumento de mamas)	795,00	795,00	795,00	795,00	795,00
Rinoplastia	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Lifting de cara y cuello.	975,00	975,00	975,00	975,00	975,00
Mentoplastia	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
Glúteos	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00
Otoplastia	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Otro (operatoria dental)	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
INGRESOS POR VENTAS:					
Paquete turístico 1: Andes	62.525,46	65.532,93	68.685,06	71.988,81	75.451,48
Paquete turístico 2: Costa	19.937,12	20.896,09	21.901,19	22.954,64	24.058,76
Paquete turístico 3: Amazonia	17.816,90	18.673,90	19.572,11	20.513,53	21.500,23
Paquete turístico 4: Galápagos	32.121,99	33.667,06	35.286,45	36.983,72	38.762,64
SERVICIOS ESTÉTICOS:					
Liposucción o lipoescultura	22.813,38	23.910,71	25.060,81	26.266,24	27.529,64
Mamoplastia (Aumento de mamas)	24.633,81	25.818,69	27.060,57	28.362,19	29.726,41
Rinoplastia	14.524,65	15.223,29	15.955,53	16.722,99	17.527,36
Lifting de cara y cuello.	7.552,82	7.916,11	8.296,87	8.695,95	9.114,23
Mentoplastia	6.042,25	6.332,89	6.637,50	6.956,76	7.291,38
Glúteos	7.843,31	8.220,57	8.615,98	9.030,41	9.464,78
Otoplastia	2.478,87	2.598,11	2.723,08	2.854,06	2.991,34
Otro (operatoria dental)	516,43	541,27	567,31	594,60	623,20
TOTAL ANUAL	218.807,00	229.331,61	240.362,46	251.923,90	264.041,44

Elaborado por: La Autora

VENTAS ESCENARIO PESIMISTA					
DETALLE	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDADES:					
PAQUETES TURÍSTICOS					
Paquete turístico 1: Andes	54	57	60	63	66
Paquete turístico 2: Costa	21	22	23	24	25
Paquete turístico 3: Amazonia	18	19	20	21	22
Paquete turístico 4: Galápagos	22	23	24	25	27
SERVICIOS ESTÉTICOS					
Liposucción o lipoescultura	36	38	39	41	43
Mamoplastia (Aumento de mamas)	28	29	30	32	33
Rinoplastia	17	18	19	20	21
Lifting de cara y cuello.	7	7	8	8	8
Mentoplastia	10	11	11	12	13
Glúteos	10	11	11	12	13
Otoplastia	5	5	5	5	6
Otro (operatoria dental)	2	2	3	3	3
TOTAL UNIDADES VENDIDAS	231	242	254	266	279
PRECIOS DE VENTAS:					
Paquete turístico 1: Andes	1.030,40	1.030,40	1.030,40	1.030,40	1.030,40
Paquete turístico 2: Costa	857,90	857,90	857,90	857,90	857,90
Paquete turístico 3: Amazonia	862,50	862,50	862,50	862,50	862,50
Paquete turístico 4: Galápagos	1.309,47	1.309,47	1.309,47	1.309,47	1.309,47
SERVICIOS ESTÉTICOS					
Liposucción o lipoescultura	570,00	570,00	570,00	570,00	570,00
Mamoplastia (Aumento de mamas)	795,00	795,00	795,00	795,00	795,00
Rinoplastia	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Lifting de cara y cuello.	975,00	975,00	975,00	975,00	975,00
Mentoplastia	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
Glúteos	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00
Otoplastia	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Otro (operatoria dental)	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
INGRESOS POR VENTAS:					
Paquete turístico 1: Andes	55.981,76	58.674,48	61.496,72	64.454,71	67.554,98
Paquete turístico 2: Costa	17.850,57	18.709,18	19.609,09	20.552,29	21.540,85
Paquete turístico 3: Amazonia	15.952,25	16.719,55	17.523,76	18.366,65	19.250,09
Paquete turístico 4: Galápagos	28.760,21	30.143,58	31.593,49	33.113,13	34.705,88
SERVICIOS ESTÉTICOS					
Liposucción o lipoescultura	20.425,81	21.408,29	22.438,03	23.517,30	24.648,49
Mamoplastia (Aumento de mamas)	22.055,72	23.116,60	24.228,51	25.393,90	26.615,34
Rinoplastia	13.004,55	13.630,07	14.285,68	14.972,82	15.693,01
Lifting de cara y cuello.	6.762,37	7.087,64	7.428,55	7.785,86	8.160,36
Mentoplastia	5.409,89	5.670,11	5.942,84	6.228,69	6.528,29
Glúteos	7.022,46	7.360,24	7.714,26	8.085,32	8.474,22
Otoplastia	2.219,44	2.326,20	2.438,09	2.555,36	2.678,27
Otro (operatoria dental)	462,38	484,62	507,94	532,37	557,97
TOTAL ANUAL	195.907,41	205.330,55	215.206,95	225.558,41	236.407,77

Elaborado por: La Autora

ANEXO 10- GASTOS DEL PLAN

SUELDOS Y SALARIOS (para los tres escenarios)

ROL DE PAGOS AÑO 1										
CARGO	N. EMPLEADOS	SUELDO	SUELDO TOTAL	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Gerente general	1	900,00	900,00	109,35	75,00	22,00	37,50	1.143,85	1.143,85	13.726,20
Director de operaciones	1	650,00	650,00	78,98	54,17	22,00	27,08	832,23	832,23	9.986,70
Asistente administrativo	1	289,14	289,14	35,13	24,10	22,00	12,05	382,41	382,41	4.588,96
Asistente de marketing y ventas	1	282,85	282,85	34,37	23,57	22,00	11,79	374,57	374,57	4.494,87
Secretaria	1	282,85	282,85	34,37	23,57	22,00	11,79	374,57	374,57	4.494,87
TOTAL	5	2.404,84	2.404,84	292,19	200,40	110,00	100,20	3.107,63	3.107,63	37.291,60

Elaborado por: La Autora

ROL DE PAGOS AÑO 2										
CARGO	N. EMPLEADOS	SUELDO	SUELDO TOTAL	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Gerente general	1	900,00	900,00	109,35	75,00	22,00	37,50	1.143,85	1.143,85	13.726,20
Director de operaciones	1	650,00	650,00	78,98	54,17	22,00	27,08	832,23	832,23	9.986,70
Asistente administrativo	1	289,14	289,14	35,13	24,10	22,00	12,05	382,41	382,41	4.588,96
Asistente de marketing y ventas	1	282,85	282,85	34,37	23,57	22,00	11,79	374,57	374,57	4.494,87
Secretaria	1	282,85	282,85	34,37	23,57	22,00	11,79	374,57	374,57	4.494,87
TOTAL	5	2.404,84	2.404,84	292,19	200,40	110,00	100,20	3.107,63	3.107,63	37.291,60

Elaborado por: La Autora

ROL DE PAGOS AÑO 3										
CARGO	N. EMPLEADOS	SUELDO	SUELDO TOTAL	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Gerente general	1	900,00	900,00	109,35	75,00	22,00	37,50	1.143,85	1.143,85	13.726,20
Director de operaciones	1	650,00	650,00	78,98	54,17	22,00	27,08	832,23	832,23	9.986,70
Asistente administrativo	1	289,14	289,14	35,13	24,10	22,00	12,05	382,41	382,41	4.588,96
Asistente de marketing y ventas	2	282,85	565,70	68,73	47,14	44,00	23,57	749,15	374,57	8.989,74
Secretaria	1	282,85	282,85	34,37	23,57	22,00	11,79	374,57	374,57	4.494,87
TOTAL	6	2.404,84	2.687,69	326,55	223,97	132,00	111,99	3.482,21	3.107,63	41.786,47

Elaborado por: La Autora

ROL DE PAGOS AÑO 4										
CARGO	N. EMPLEADOS	SUELDO	SUELDO TOTAL	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Gerente general	1	900,00	900,00	109,35	75,00	22,00	37,50	1.143,85	1.143,85	13.726,20
Director de operaciones	1	650,00	650,00	78,98	54,17	22,00	27,08	832,23	832,23	9.986,70
Asistente administrativo	2	289,14	578,28	70,26	48,19	44,00	24,10	764,83	382,41	9.177,91
Asistente de marketing y ventas	2	282,85	565,70	68,73	47,14	44,00	23,57	749,15	374,57	8.989,74
Secretaria	1	282,85	282,85	34,37	23,57	22,00	11,79	374,57	374,57	4.494,87
TOTAL	7	2.404,84	2.976,83	361,68	248,07	154,00	124,03	3.864,62	3.107,63	46.375,42

Elaborado por: La Autora

ROL DE PAGOS AÑO 5										
CARGO	N. EMPLEADOS	SUELDO	SUELDO TOTAL	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Gerente general	1	900,00	900,00	109,35	75,00	22,00	37,50	1.143,85	1.143,85	13.726,20
Director de operaciones	1	650,00	650,00	78,98	54,17	22,00	27,08	832,23	832,23	9.986,70
Asistente administrativo	2	289,14	578,28	70,26	48,19	44,00	24,10	764,83	382,41	9.177,91
Asistente de marketing y ventas	2	282,85	565,70	68,73	47,14	44,00	23,57	749,15	374,57	8.989,74
Secretaria	1	300,00	300,00	36,45	25,00	22,00	12,50	395,95	395,95	4.751,40
TOTAL	7	2.421,99	2.993,98	363,77	249,50	154,00	124,75	3.886,00	3.129,01	46.631,95

Elaborado por: La Autora

GASTOS (para los tres escenarios)

GASTOS SUMINISTROS					
CANTIDAD MES	DETALLE	U. MEDIDA	COSTO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
10,00	Porta documentos	unidad	5,00	50,00	600,00
10,00	Folletos	unidad	3,50	35,00	420,00
100,00	Papel bond	unidad	0,03	3,00	36,00
20,00	Folders de cartón	unidad	0,15	3,00	36,00
TOTAL				91,00	1.092,00

Elaborado por: La Autora

GASTOS SERVICIOS BÁSICOS		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Servicio de luz eléctrica	40,00	480,00
Servicio de agua potable	35,00	420,00
Servicio telefónica fija	40,00	480,00
Servicio de internet	30,00	360,00
Servicio telefonía celular	25,00	300,00
TOTAL	170,00	2.040,00

Elaborado por: La Autora

GASTO ARRIENDO		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo oficinas	1.000,00	12.000,00
TOTAL	1.000,00	12.000,00

Elaborado por: La Autora

GASTOS GENERALES				
CANTIDAD MES	DETALLE	COSTO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
1,00	Limpieza y mantenimiento	276,22	276,22	3.314,64
1,00	Guardianía	276,22	276,22	3.314,64
1,00	Mensajería	276,22	276,22	3.314,64
1,00	Asesoría contable	289,14	289,14	3.469,68
TOTAL			1.117,80	13.413,60

Elaborado por: La Autora

SERVICIOS CONTRATADOS				
CANTIDAD MES	DETALLE	COSTO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
1,00	Servicio de guía de turismo circuito Andes	285,60	285,60	3.427,20
1,00	Servicio de guía de turismo circuito Costa	285,60	285,60	3.427,20
1,00	Servicio de guía de turismo circuito Amazonia	285,60	285,60	3.427,20
1,00	Servicio de guía de turismo circuito Galápagos.	285,60	285,60	3.427,20
TOTAL			1.142,40	13.708,80

Elaborado por: La Autora

DEPRECIACIONES				
ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
Instalaciones y mejoras	3.019,88	10,00	301,99	25,17
Equipo de computación	9.476,08	3,00	3.158,69	263,22
Equipo de oficina	1.837,00	10,00	183,70	15,31
Muebles y enseres	2.932,00	10,00	293,20	24,43
TOTALES	17.264,96		3.937,58	328,13

Elaborado por: La Autora

AMORTIZACIONES				
ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
Constitución y legalización de la empresa	1.300,00	5,00	260,00	21,67
Afiliación a la Cámara de Turismo de Pichincha.	380,00	5,00	76,00	6,33
Obtención del certificado del Registro en el Ministerio de Turismo.	100,00	5,00	20,00	1,67
Obtención de la licencia metropolitana de funcionamiento.	55,00	5,00	11,00	0,92
Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito Tipo B	40,00	5,00	8,00	0,67
Garantía arriendo inmueble	1.000,00	5,00	200,00	16,67
TOTAL	2.875,00		575,00	47,92

Elaborado por: La Autora

VALOR RESIDUAL	
VALOR INICIAL a)	17.264,96
AÑO 1	3.937,58
AÑO 2	3.937,58
AÑO 3	3.937,58
AÑO 4	778,89
AÑO 5	778,89
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL b)	13.370,52
TOTAL VALOR RESIDUAL a-b	3.894,44

Elaborado por: La Autora

ANEXO 11- COSTOS DE VENTAS DEL PROYECTO

Mantienen relación con la cantidad de la proyección de las ventas de los paquetes turísticos. La mano de obra incluye los pagos realizados al jefe de operaciones y a los guías turísticos.

La cantidad de los paquetes turísticos esta dado de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, donde se ha determinado lo siguiente:

PREFERENCIA DE PAQUETES TURÍSTICOS (para los tres escenarios)

PAQUETE TURÍSTICO	Pregunta 13% lugar preferido	No. Usuarios/año	No. Usuarios/mes
Paquete turístico 1: Andes	47%	56	4,00
Paquete turístico 2: Costa	18%	22	2,00
Paquete turístico 3: Amazonia	16%	19	2,00
Paquete turístico 4: Galápagos	19%	23	2,00
TOTAL	100%	120	10,00

Elaborado por: La Autora

COSTO PAQUETES TURÍSTICOS SELECCIONADOS

PAQUETES TURÍSTICOS	
SERVICIO TURÍSTICO	COSTO
Paquete turístico 1: Andes	896,00
Paquete turístico 2: Costa	746,00
Paquete turístico 3: Amazonia	750,00
Paquete turístico 4: Galápagos	1.138,67
PROMEDIO	882,67

Elaborado por: La Autora

COSTO PAQUETES TURÍSTICOS (Escenario esperado)

COSTO SERVICIOS TURÍSTICOS CONTRATADOS (ESPERADO)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDADES:					
Paquete turístico 1: Andes	56	59	62	65	68
Paquete turístico 2: Costa	22	23	24	25	26
Paquete turístico 3: Amazonia	19	20	21	22	23
Paquete turístico 4: Galápagos	23	24	25	26	28
TOTAL PAQUETES	120	126	132	138	145
COSTO UNITARIO:					
Paquete turístico 1: Andes	896,00	896,00	896,00	896,00	896,00
Paquete turístico 2: Costa	746,00	746,00	746,00	746,00	746,00
Paquete turístico 3: Amazonia	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Paquete turístico 4: Galápagos	1.138,67	1.138,67	1.138,67	1.138,67	1.138,67
COSTO DE SERVICIOS:					
Paquete turístico 1: Andes	50.534,40	52.965,10	55.512,73	58.182,89	60.981,49
Paquete turístico 2: Costa	16.113,60	16.888,66	17.701,01	18.552,43	19.444,80
Paquete turístico 3: Amazonia	14.400,00	15.092,64	15.818,60	16.579,47	17.376,94
Paquete turístico 4: Galápagos	25.961,68	27.210,43	28.519,25	29.891,03	31.328,79
TOTAL ANUAL	107.009,68	112.156,84	117.551,59	123.205,82	129.132,02

Elaborado por: La Autora

COSTO PAQUETES TURÍSTICOS (Escenario optimista)

COSTO PAQUETES TURÍSTICOS CONTRATADOS (OPTIMISTA)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDADES:					
Paquete turístico 1: Andes	61	64	67	70	73
Paquete turístico 2: Costa	23	24	26	27	28
Paquete turístico 3: Amazonia	21	22	23	24	25
Paquete turístico 4: Galápagos	25	26	27	28	30
TOTAL PAQUETES	129	135	142	149	156
COSTO UNITARIO:					
Paquete turístico 1: Andes	896,00	896,00	896,00	896,00	896,00
Paquete turístico 2: Costa	746,00	746,00	746,00	746,00	746,00
Paquete turístico 3: Amazonia	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Paquete turístico 4: Galápagos	1.138,67	1.138,67	1.138,67	1.138,67	1.138,67
COSTO DE SERVICIOS:					
Paquete turístico 1: Andes	54.369,96	56.985,16	59.726,14	62.598,97	65.609,98
Paquete turístico 2: Costa	17.336,62	18.170,51	19.044,52	19.960,56	20.920,66
Paquete turístico 3: Amazonia	15.492,96	16.238,17	17.019,23	17.837,85	18.695,85
Paquete turístico 4: Galápagos	27.932,17	29.275,70	30.683,87	32.159,76	33.706,64
TOTAL ANUAL	115.131,71	120.669,55	126.473,75	132.557,14	138.933,14

Elaborado por: La Autora

COSTO PAQUETES TURÍSTICOS (Escenario pesimista)

COSTO PAQUETES TURÍSTICOS CONTRATADOS (PESIMISTA)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDADES:					
Paquete turístico 1: Andes	54	57	60	63	66
Paquete turístico 2: Costa	21	22	23	24	25
Paquete turístico 3: Amazonia	18	19	20	21	22
Paquete turístico 4: Galápagos	22	23	24	25	27
TOTAL PAQUETES	116	121	127	133	139
COSTO UNITARIO:					
Paquete turístico 1: Andes	896,00	896,00	896,00	896,00	896,00
Paquete turístico 2: Costa	746,00	746,00	746,00	746,00	746,00
Paquete turístico 3: Amazonia	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Paquete turístico 4: Galápagos	1.138,67	1.138,67	1.138,67	1.138,67	1.138,67
COSTO DE SERVICIOS:					
Paquete turístico 1: Andes	48.679,79	51.021,29	53.475,41	56.047,58	58.743,46
Paquete turístico 2: Costa	15.522,23	16.268,85	17.051,38	17.871,55	18.731,18
Paquete turístico 3: Amazonia	13.871,52	14.538,74	15.238,05	15.971,00	16.739,21
Paquete turístico 4: Galápagos	25.008,88	26.211,81	27.472,60	28.794,03	30.179,02
TOTAL ANUAL	103.082,42	108.040,69	113.237,44	118.684,16	124.392,87

Elaborado por: La Autora

RESUMEN COSTO DE VENTAS TOTAL (Escenario esperado)

COSTO DE VENTAS -ESCENARIO ESPERADO-					
DETALLE	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo paquetes contratados	107.009,68	112.156,84	117.551,59	123.205,82	129.132,02
Servicio de guía de turismo circuito Andes	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Costa	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Amazonia	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Galápagos.	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
COSTO TOTAL	120.718,48	125.865,64	131.260,39	136.914,62	142.840,82

Elaborado por: La Autora

RESUMEN COSTO DE VENTAS TOTAL (Escenario optimista)

COSTO DE VENTAS-ESCENARIO OPTIMISTA-					
DETALLE	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo paquetes contratados	115.131,71	120.669,55	126.473,75	132.557,14	138.933,14
Servicio de guía de turismo circuito Andes	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Costa	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Amazonia	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Galápagos.	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
COSTO TOTAL	128.840,51	134.378,35	140.182,55	146.265,94	152.641,94

Elaborado por: La Autora

RESUMEN COSTO DE VENTAS TOTAL (Escenario pesimista)

COSTO DE VENTAS-ESCENARIO PESIMISTA-					
DETALLE	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo paquetes contratados	103.082,42	108.040,69	113.237,44	118.684,16	124.392,87
Servicio de guía de turismo circuito Andes	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Costa	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Amazonia	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
Servicio de guía de turismo circuito Galápagos.	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20	3.427,20
COSTO TOTAL	116.791,22	121.749,49	126.946,24	132.392,96	138.101,67

Elaborado por: La Autora

ANEXO 12- MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

CON DEUDA

MARGEN BRUTO U OPERATIVO (APALANCADO)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	203.371,13	213.153,28	223.405,95	234.151,78	245.414,48
(-)Costo de ventas	120.718,48	125.865,64	131.260,39	136.914,62	142.840,82
MARGEN BRUTO	82.652,65	87.287,64	92.145,57	97.237,16	102.573,66
GASTOS					
Sueldos y salarios	37.291,60	37.291,60	41.786,47	46.375,42	46.631,95
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60
Publicidad y propaganda	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00
Depreciación	3.937,58	3.937,58	3.937,58	778,89	778,89
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
Intereses	1.373,81	1.124,38	847,45	540,01	198,69
MARGEN OPERATIVO	9.583,06	14.467,48	15.107,47	19.076,24	14.831,53

Elaborado por: La Autora

SIN DEUDA

MARGEN BRUTO U OPERATIVO (DESAPALANCADO)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	203.371,13	213.153,28	223.405,95	234.151,78	245.414,48
(-)Costo de ventas	120.718,48	125.865,64	131.260,39	136.914,62	142.840,82
MARGEN BRUTO	82.652,65	87.287,64	92.145,57	97.237,16	102.573,66
GASTOS					
Sueldos y salarios	37.291,60	37.291,60	41.786,47	46.375,42	46.631,95
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60
Publicidad y propaganda	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00
Depreciación	3.937,58	3.937,58	3.937,58	778,89	778,89
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
MARGEN OPERATIVO	10.956,87	15.591,86	15.954,92	19.616,25	15.030,22

Elaborado por: La Autora

ANEXO 13- ESTADO DE RESULTADOS

CON DEUDA:

Esperado

ESTADO DE RESULTADOS(ESCENARIO ESPERADO)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	203.371,13	213.153,28	223.405,95	234.151,78	245.414,48
(-)Costo de ventas	120.718,48	125.865,64	131.260,39	136.914,62	142.840,82
Utilidad bruta	82.652,65	87.287,64	92.145,57	97.237,16	102.573,66
GASTOS					
Sueldos y salarios	37.291,60	37.291,60	41.786,47	46.375,42	46.631,95
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60
Publicidad y propaganda	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00
Depreciación	3.937,58	3.937,58	3.937,58	778,89	778,89
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
Intereses	1.373,81	1.124,38	847,45	540,01	198,69
UAIL	9.583,06	14.467,48	15.107,47	19.076,24	14.831,53
(-)Participación laboral 15%	1.437,46	2.170,12	2.266,12	2.861,44	2.224,73
Utilidad antes de Imp. Renta	8.145,60	12.297,36	12.841,35	16.214,80	12.606,80
(-)Impuesto a la Renta 25%	2.036,40	3.074,34	3.210,34	4.053,70	3.151,70
UTILIDAD NETA	6.109,20	9.223,02	9.631,01	12.161,10	9.455,10

Elaborado por: La Autora

Optimista

ESTADO DE RESULTADOS(ESCENARIO OPTIMISTA)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	218.807,00	229.331,61	240.362,46	251.923,90	264.041,44
(-)Costo de ventas	128.840,51	134.378,35	140.182,55	146.265,94	152.641,94
Utilidad bruta	89.966,49	94.953,27	100.179,91	105.657,96	111.399,50
GASTOS					
Sueldos y salarios	37.291,60	37.291,60	41.786,47	46.375,42	46.631,95
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60
Publicidad y propaganda	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00
Depreciación	3.937,58	3.937,58	3.937,58	778,89	778,89
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
Intereses	1.373,81	1.124,38	847,45	540,01	198,69
UAIL	16.896,90	22.133,11	23.141,81	27.497,04	23.657,37
(-)Participación laboral 15%	2.534,53	3.319,97	3.471,27	4.124,56	3.548,61
Utilidad antes de Imp. Renta	14.362,36	18.813,15	19.670,54	23.372,48	20.108,76
(-)Impuesto a la Renta 25%	3.590,59	4.703,29	4.917,63	5.843,12	5.027,19
UTILIDAD NETA	10.771,77	14.109,86	14.752,90	17.529,36	15.081,57

Elaborado por: La Autora

Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS(ESCENARIO PESIMISTA)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	195.907,41	205.330,55	215.206,95	225.558,41	236.407,77
(-)Costo de ventas	116.791,22	121.749,49	126.946,24	132.392,96	138.101,67
Utilidad bruta	79.116,19	83.581,07	88.260,71	93.165,44	98.306,10
GASTOS					
Sueldos y salarios	37.291,60	37.291,60	41.786,47	46.375,42	46.631,95
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60
Publicidad y propaganda	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00
Depreciación	3.937,58	3.937,58	3.937,58	778,89	778,89
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
Intereses	1.373,81	1.124,38	847,45	540,01	198,69
UAIL	6.046,60	10.760,91	11.222,61	15.004,52	10.563,97
(-)Participación laboral 15%	906,99	1.614,14	1.683,39	2.250,68	1.584,59
Utilidad antes de Imp. Renta	5.139,61	9.146,78	9.539,22	12.753,84	8.979,37
(-)Impuesto a la Renta 25%	1.284,90	2.286,69	2.384,80	3.188,46	2.244,84
UTILIDAD NETA	3.854,71	6.860,08	7.154,41	9.565,38	6.734,53

Elaborado por: La Autora

SIN DEUDA

Esperado

ESTADO DE RESULTADOS(ESCENARIO ESPERADO)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	203.371,13	213.153,28	223.405,95	234.151,78	245.414,48
(-)Costo de ventas	120.718,48	125.865,64	131.260,39	136.914,62	142.840,82
Utilidad bruta	82.652,65	87.287,64	92.145,57	97.237,16	102.573,66
GASTOS					
Sueldos y salarios	37.291,60	37.291,60	41.786,47	46.375,42	46.631,95
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60
Publicidad y propaganda	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00
Depreciación	3.937,58	3.937,58	3.937,58	778,89	778,89
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
UAI	10.956,87	15.591,86	15.954,92	19.616,25	15.030,22
(-)Participación laboral 15%	1.643,53	2.338,78	2.393,24	2.942,44	2.254,53
Utilidad antes de Imp. Renta	9.313,34	13.253,08	13.561,68	16.673,81	12.775,69
(-)Impuesto a la Renta 25%	2.328,34	3.313,27	3.390,42	4.168,45	3.193,92
UTILIDAD NETA	6.985,01	9.939,81	10.171,26	12.505,36	9.581,77

Elaborado por: La Autora

Optimista

ESTADO DE RESULTADOS(ESCENARIO OPTIMISTA)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	230.320,17	241.398,57	253.009,84	265.179,61	277.934,75
(-)Costo de ventas	139.186,61	144.724,45	155.244,05	161.327,44	167.703,44
Utilidad bruta	91.133,56	96.674,12	97.765,79	103.852,17	110.231,31
GASTOS					
Sueldos y salarios	26.696,06	26.696,06	26.696,06	26.696,06	27.230,23
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	16.560,00	16.560,00	16.560,00	16.560,00	16.560,00
Publicidad y propaganda	6.266,50	6.266,50	6.266,50	6.266,50	6.266,50
Depreciación	4.348,83	4.348,83	4.348,83	2.340,49	2.340,49
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
UAI	21.555,17	27.095,73	28.187,40	36.282,12	32.461,09
(-)Participación laboral 15%	3.233,28	4.064,36	4.228,11	5.442,32	4.869,16
Utilidad antes de Imp. Renta	18.321,89	23.031,37	23.959,29	30.839,80	27.591,93
(-)Impuesto a la Renta 25%	4.580,47	5.757,84	5.989,82	7.709,95	6.897,98
UTILIDAD NETA	13.741,42	17.273,53	17.969,47	23.129,85	20.693,94

Elaborado por: La Autora

Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS(ESCENARIO PESIMISTA)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	195.907,41	205.330,55	215.206,95	225.558,41	236.407,77
(-)Costo de ventas	116.791,22	121.749,49	126.946,24	132.392,96	138.101,67
Utilidad bruta	79.116,19	83.581,07	88.260,71	93.165,44	98.306,10
GASTOS					
Sueldos y salarios	37.291,60	37.291,60	41.786,47	46.375,42	46.631,95
Gasto servicios básicos	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00	2.040,00
Gastos suministros	1.092,00	1.092,00	1.092,00	1.092,00	10.758,00
Gasto arriendo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos generales	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60	13.413,60
Publicidad y propaganda	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00	1.346,00
Depreciación	3.937,58	3.937,58	3.937,58	778,89	778,89
Amortización	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
UAI	7.420,41	11.885,29	12.070,06	15.544,53	10.762,65
(-)Participación laboral 15%	1.113,06	1.782,79	1.810,51	2.331,68	1.614,40
Utilidad antes de Imp. Renta	6.307,35	10.102,50	10.259,55	13.212,85	9.148,26
(-)Impuesto a la Renta 25%	1.576,84	2.525,62	2.564,89	3.303,21	2.287,06
UTILIDAD NETA	4.730,51	7.576,87	7.694,66	9.909,64	6.861,19

Elaborado por: La Autora

ANEXO 14- BALANCE GENERAL

CON DEUDA

BALANCE GENERAL APALANCADO(ESCENARIO ESPERADO)						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente	11.197,20	19.555,58	30.778,35	42.132,18	52.549,97	59.920,43
Bancos	0,00	8.358,38	19.581,15	30.934,98	41.352,77	59.920,43
Capital de trabajo	11.197,20	11.197,20	11.197,20	11.197,20	11.197,20	0,00
Activo Fijo	17.264,96	13.327,38	9.389,80	5.452,22	4.673,33	3.894,44
Instalaciones y mejoras	3.019,88	3.019,88	3.019,88	3.019,88	3.019,88	3.019,88
Equipo de computación	9.476,08	9.476,08	9.476,08	9.476,08	9.476,08	9.476,08
Equipo de oficina	1.837,00	1.837,00	1.837,00	1.837,00	1.837,00	1.837,00
Muebles y enseres	2.932,00	2.932,00	2.932,00	2.932,00	2.932,00	2.932,00
(-) Dep. acumulada activos		3.937,58	7.875,16	11.812,74	12.591,63	13.370,52
Activos diferidos	2.875,00	2.300,00	1.725,00	1.150,00	575,00	0,00
Gastos de constitución y puesta en marcha	2.875,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00
(-) Amortización acumulada		575,00	1.150,00	1.725,00	2.300,00	2.875,00
TOTAL ACTIVOS	31.337,16	35.182,96	41.893,14	48.734,39	57.798,30	63.814,87
PASIVOS						
Pasivo Largo Plazo	14.101,72	11.838,32	9.325,48	6.535,72	3.438,52	0,00
Préstamo CFN	14.101,72	11.838,32	9.325,48	6.535,72	3.438,52	0,00
TOTAL PASIVOS	14.101,72	11.838,32	9.325,48	6.535,72	3.438,52	0,00
PATRIMONIO	17.235,44	23.344,64	32.567,66	42.198,67	54.359,77	63.814,87
Capital social	17.235,44	17.235,44	17.235,44	17.235,44	17.235,44	17.235,44
Utilidades retenidas		6.109,20	15.332,22	24.963,23	37.124,33	46.579,44
TOTAL PAS.+ PAT.	31.337,16	35.182,96	41.893,14	48.734,39	57.798,30	63.814,87

Elaborado por: La Autora

SIN DEUDA

BALANCE GENERAL DESAPALANCADO (ESCENARIO ESPERADO)						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente	11.197,20	22.694,79	37.147,18	51.831,02	65.690,27	76.625,92
Bancos	0,00	11.497,59	25.949,98	40.633,82	54.493,07	76.625,92
Capital de trabajo	11.197,20	11.197,20	11.197,20	11.197,20	11.197,20	0,00
Activo Fijo	17.264,96	13.327,38	9.389,80	5.452,22	4.673,33	3.894,44
Instalaciones y mejoras	3.019,88	3.019,88	3.019,88	3.019,88	3.019,88	3.019,88
Equipo de computación	9.476,08	9.476,08	9.476,08	9.476,08	9.476,08	9.476,08
Equipo de oficina	1.837,00	1.837,00	1.837,00	1.837,00	1.837,00	1.837,00
Muebles y enseres	2.932,00	2.932,00	2.932,00	2.932,00	2.932,00	2.932,00
(-) Dep. acumulada activos		3.937,58	7.875,16	11.812,74	12.591,63	13.370,52
Activos diferidos	2.875,00	2.300,00	1.725,00	1.150,00	575,00	0,00
Gastos de constitucion y puesta en marcha	2.875,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00
(-) Amortización acumulada		575,00	1.150,00	1.725,00	2.300,00	2.875,00
TOTAL ACTIVOS	31.337,16	38.322,17	48.261,98	58.433,24	70.938,60	80.520,36
PASIVOS						
Pasivo Largo Plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamo CFN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PATRIMONIO	31.337,16	38.322,17	48.261,98	58.433,24	70.938,60	80.520,36
Capital social	31.337,16	31.337,16	31.337,16	31.337,16	31.337,16	31.337,16
Utilidades retenidas		6.985,01	16.924,82	27.096,08	39.601,44	49.183,20
TOTAL PAS.+ PAT.	31.337,16	38.322,17	48.261,98	58.433,24	70.938,60	80.520,36

Elaborado por: La Autora

ANEXO 15- FLUJOS DE EFECTIVO

CON DEUDA

Esperado

FLUJO DE CAJA (ESCENARIO ESPERADO)						
RUBRO	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		203.371	213.153	223.406	234.152	245.414
		203.371	213.153	223.406	234.152	245.414
COSTOS						
Costo de Ventas		120.718	125.866	131.260	136.915	142.841
GASTOS						
Sueldos y salarios		37.292	37.292	41.786	46.375	46.632
Gasto servicios básicos		2.040	2.040	2.040	2.040	2.040
Gastos suministros		1.092	1.092	1.092	1.092	1.092
Gasto arriendo		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Gastos generales		13.414	13.414	13.414	13.414	13.414
Publicidad y propaganda		1.346	1.346	1.346	1.346	1.346
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización		575	575	575	575	575
Total Costos y Gastos		192.414	197.561	207.451	214.536	220.718
UTILIDAD OPERATIVA (UAI)		10.957	15.592	15.955	19.616	24.696
Intereses		1.374	1.124	847	540	199
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		9.583	14.467	15.107	19.076	24.498
Participación trabajadores (15%)		1.437	2.170	2.266	2.861	3.675
UTILIDAD ANTES DE IR		8.146	12.297	12.841	16.215	20.823
Impuesto a la renta (25%)		2.036	3.074	3.210	4.054	5.206
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		6.109	9.223	9.631	12.161	15.617
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización Gastos Constitución		575	575	575	575	575
Inversión fija	-17.265					
Inversión diferida	-2.875					
Capital de trabajo	-11.197					
Recup. capital de trabajo						11.197
Valor residual						3.894
FLUJO DE CAJA LIBRE	-31.337	10.622	13.736	14.144	13.515	32.063
Préstamo	14.102					
Amortización préstamo		2.263	2.513	2.790	3.097	3.439
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-17.235	8.358	11.223	11.354	10.418	28.624
cppc	17,07%		Costo de Oportunidad	25,56%		
TIR	37%		TIR	58%		
VAN	\$ 15.670,17		VAN	\$ 12.453,10		

Elaborado por: La Autora

Optimista

FLUJO DE CAJA (ESCENARIO OPTIMISTA)						
RUBRO	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		218.807	229.332	240.362	251.924	264.041
		218.807	229.332	240.362	251.924	264.041
COSTOS						
Costo de Ventas		128.841	134.378	140.183	146.266	152.642
GASTOS						
Sueldos y salarios		37.292	37.292	41.786	46.375	46.632
Gasto servicios básicos		2.040	2.040	2.040	2.040	2.040
Gastos suministros		1.092	1.092	1.092	1.092	1.092
Gasto arriendo		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Gastos generales		13.414	13.414	13.414	13.414	13.414
Publicidad y propaganda		1.346	1.346	1.346	1.346	1.346
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización		575	575	575	575	575
Total Costos y Gastos		200.536	206.074	216.373	223.887	230.519
UTILIDAD OPERATIVA (UAIL)		18.271	23.257	23.989	28.037	33.522
Intereses		1.374	1.124	847	540	199
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		16.897	22.133	23.142	27.497	33.323
Participación trabajadores (15%)		2.535	3.320	3.471	4.125	4.999
UTILIDAD ANTES DE IR		14.362	18.813	19.671	23.372	28.325
Impuesto a la renta (25%)		3.591	4.703	4.918	5.843	7.081
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		10.772	14.110	14.753	17.529	21.244
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización Gastos Constitución		575	575	575	575	575
Inversión fija	-17.265					
Inversión diferida	-2.875					
Capital de trabajo	-11.197					
Recup. capital de trabajo						11.197
Valor residual						3.894
FLUJO DE CAJA LIBRE	-31.337	15.284	18.622	19.265	18.883	37.689
Préstamo	14.102					
Amortización préstamo		2.263	2.513	2.790	3.097	3.439
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-17.235	13.021	16.110	16.476	15.786	34.251
cppc	17,07%			Costo de Oportunidad	25,56%	
TIR	53%			TIR	85%	
VAN	\$ 29.470,44			VAN	\$ 23.095,02	

Elaborado por: La Autora

Pesimista

FLUJO DE CAJA (ESCENARIO PESIMISTA)						
RUBRO	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		195.907	205.331	215.207	225.558	236.408
		195.907	205.331	215.207	225.558	236.408
COSTOS						
Costo de Ventas		116.791	121.749	126.946	132.393	138.102
GASTOS						
Sueldos y salarios		37.292	37.292	41.786	46.375	46.632
Gasto servicios básicos		2.040	2.040	2.040	2.040	2.040
Gastos suministros		1.092	1.092	1.092	1.092	1.092
Gasto arriendo		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Gastos generales		13.414	13.414	13.414	13.414	13.414
Publicidad y propaganda		1.346	1.346	1.346	1.346	1.346
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización		575	575	575	575	575
Total Costos y Gastos		188.487	193.445	203.137	210.014	215.979
UTILIDAD OPERATIVA (UAIL)		7.420	11.885	12.070	15.545	20.429
Intereses		1.374	1.124	847	540	199
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		6.047	10.761	11.223	15.005	20.230
Participación trabajadores (15%)		907	1.614	1.683	2.251	3.034
UTILIDAD ANTES DE IR		5.140	9.147	9.539	12.754	17.195
Impuesto a la renta (25%)		1.285	2.287	2.385	3.188	4.299
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		3.855	6.860	7.154	9.565	12.897
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización Gastos Constitución		575	575	575	575	575
Inversión fija	-17.265					
Inversión diferida	-2.875					
Capital de trabajo	-11.197					
Recup. capital de trabajo						11.197
Valor residual						3.894
FLUJO DE CAJA LIBRE	-31.337	8.367	11.373	11.667	10.919	29.342
Préstamo	14.102					
Amortización préstamo		2.263	2.513	2.790	3.097	3.439
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-17.235	6.104	8.860	8.877	7.822	25.904
cppc	17,07%			Costo de Oportunidad	25,56%	
TIR	28%			TIR	45%	
VAN	\$ 8.997,32			VAN	\$ 7.307,40	

Elaborado por: La Autora

SIN DEUDA

Esperado

FLUJO DE CAJA (ESCENARIO ESPERADO)						
RUBRO	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		203.371	213.153	223.406	234.152	245.414
		203.371	213.153	223.406	234.152	245.414
COSTOS						
Costo de Ventas		120.718	125.866	131.260	136.915	142.841
GASTOS						
Sueldos y salarios		37.292	37.292	41.786	46.375	46.632
Gasto servicios básicos		2.040	2.040	2.040	2.040	2.040
Gastos suministros		1.092	1.092	1.092	1.092	1.092
Gasto arriendo		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Gastos generales		13.414	13.414	13.414	13.414	13.414
Publicidad y propaganda		1.346	1.346	1.346	1.346	1.346
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización		575	575	575	575	575
Total Costos y Gastos		192.414	197.561	207.451	214.536	220.718
UTILIDAD OPERATIVA (UAI)		10.957	15.592	15.955	19.616	24.696
Intereses		0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		10.957	15.592	15.955	19.616	24.696
Participación trabajadores (15%)		1.644	2.339	2.393	2.942	3.704
UTILIDAD ANTES DE IR		9.313	13.253	13.562	16.674	20.992
Impuesto a la renta (25%)		2.328	3.313	3.390	4.168	5.248
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		6.985	9.940	10.171	12.505	15.744
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización Gastos Constitución		575	575	575	575	575
Inversión fija	-17.265					
Inversión diferida	-2.875					
Capital de trabajo	-11.197					
Recup. capital de trabajo						11.197
Valor residual						3.894
FLUJO DE CAJA LIBRE	-31.337	11.498	14.452	14.684	13.859	32.189
Préstamo	0					
Amortización préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	-31.337	11.498	14.452	14.684	13.859	32.189

cppc	20,40%
TIR	39%
VAN	\$ 13.217,05

Elaborado por: La Autora

Optimista

FLUJO DE CAJA (ESCENARIO OPTIMISTA)						
RUBRO	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		218.807	229.332	240.362	251.924	264.041
		218.807	229.332	240.362	251.924	264.041
COSTOS						
Costo de Ventas		128.841	134.378	140.183	146.266	152.642
GASTOS						
Sueldos y salarios		37.292	37.292	41.786	46.375	46.632
Gasto servicios básicos		2.040	2.040	2.040	2.040	2.040
Gastos suministros		1.092	1.092	1.092	1.092	1.092
Gasto arriendo		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Gastos generales		13.414	13.414	13.414	13.414	13.414
Publicidad y propaganda		1.346	1.346	1.346	1.346	1.346
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización		575	575	575	575	575
Total Costos y Gastos		200.536	206.074	216.373	223.887	230.519
UTILIDAD OPERATIVA (UAIL)		18.271	23.257	23.989	28.037	33.522
Intereses		0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		18.271	23.257	23.989	28.037	33.522
Participación trabajadores (15%)		2.741	3.489	3.598	4.206	5.028
UTILIDAD ANTES DE IR		15.530	19.769	20.391	23.831	28.494
Impuesto a la renta (25%)		3.883	4.942	5.098	5.958	7.123
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		11.648	14.827	15.293	17.874	21.370
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización Gastos Constitución		575	575	575	575	575
Inversión fija	-17.265					
Inversión diferida	-2.875					
Capital de trabajo	-11.197					
Recup. capital de trabajo						11.197
Valor residual						3.894
FLUJO DE CAJA LIBRE	-31.337	16.160	19.339	19.806	19.228	37.816
Préstamo	0					
Amortización préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	-31.337	16.160	19.339	19.806	19.228	37.816

Elaborado por: La Autora

Pesimista

FLUJO DE CAJA (ESCENARIO PESIMISTA)						
RUBRO	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		195.907	205.331	215.207	225.558	236.408
		195.907	205.331	215.207	225.558	236.408
COSTOS						
Costo de Ventas		116.791	121.749	126.946	132.393	138.102
GASTOS						
Sueldos y salarios		37.292	37.292	41.786	46.375	46.632
Gasto servicios básicos		2.040	2.040	2.040	2.040	2.040
Gastos suministros		1.092	1.092	1.092	1.092	1.092
Gasto arriendo		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Gastos generales		13.414	13.414	13.414	13.414	13.414
Publicidad y propaganda		1.346	1.346	1.346	1.346	1.346
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización		575	575	575	575	575
Total Costos y Gastos		188.487	193.445	203.137	210.014	215.979
UTILIDAD OPERATIVA (UAIL)		7.420	11.885	12.070	15.545	20.429
Intereses		0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		7.420	11.885	12.070	15.545	20.429
Participación trabajadores (15%)		1.113	1.783	1.811	2.332	3.064
UTILIDAD ANTES DE IR		6.307	10.102	10.260	13.213	17.364
Impuesto a la renta (25%)		1.577	2.526	2.565	3.303	4.341
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		4.731	7.577	7.695	9.910	13.023
Depreciación		3.938	3.938	3.938	779	779
Amortización Gastos Constitución		575	575	575	575	575
Inversión fija	-17.265					
Inversión diferida	-2.875					
Capital de trabajo	-11.197					
Recup. capital de trabajo						11.197
Valor residual						3.894
FLUJO DE CAJA LIBRE	-31.337	9.243	12.089	12.207	11.264	29.469
Préstamo	0					
Amortización préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	-31.337	9.243	12.089	12.207	11.264	29.469

cppc	20,40%
TIR	31%
VAN	\$ 7.210,35

Elaborado por: La Autora

ANEXO 16- ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Esperado

DATOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	
DETALLE	USD
Costos de variable	120.718,48
Costos fijos	67.183,20
unidades	240,00
Costo variable unitario	502,99
P.V.P. promedio	1.015,07
Margen de contribución	512,07
Ventas totales	203.371,13

Elaborado por: La Autora

PUNTO DE EQUILIBRIO EN USD:

$$P.E. = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS TOTALES}}}$$

$$P.E. = 67.183,20 / 1 - (120.718,48 / 203.371,13)$$

$$P.E. = \text{USD } 165.307,73$$

Para que Turismed Robyag alcance el equilibrio, en el cual no obtiene pérdida ni ganancia, debe mantener un valor por concepto de ventas de USD 165.307,73 en donde se incluye paquetes turísticos de los “cuatro mundos” que ofrece el país incluido el servicio estético quirúrgico seleccionado por los clientes estadounidenses.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VOLUMEN DE VENTAS:

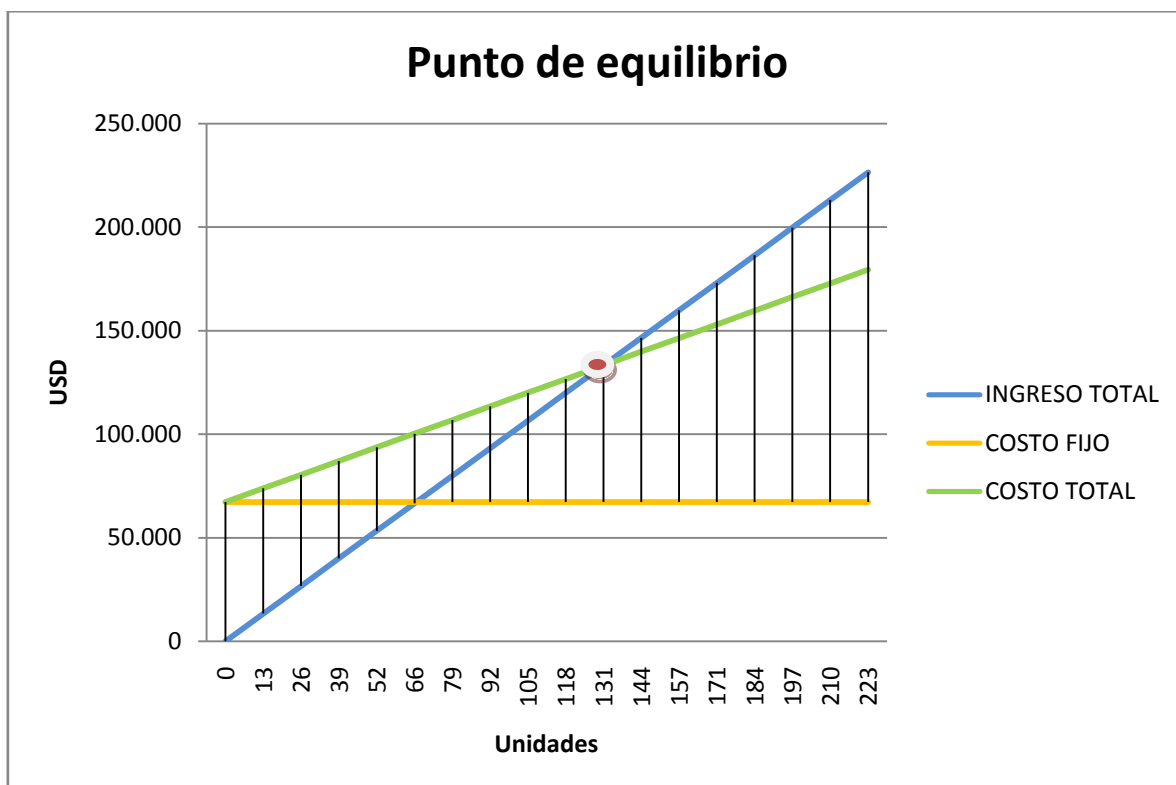
$$P.E. = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{P.V.P. - C.V. \text{ unitario}}$$

$$P.E. = 67.183,20 / (1.015,07 - 502,99)$$

P.E. = 131 PAQUETES TURÍSTICOS ESTÉTICOS

De igual forma, la organización debe vender 131 paquetes turísticos de los distintos destinos turísticos ofrecidos al cliente extranjero.

Grafico del punto de equilibrio



Elaborado por: La Autora

ANEXO 17- ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

DETALLE DEL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

SENSIBILIDAD EN EL VOLUMEN DE VENTAS				
INCREMENTO DEL 7,59% (OPTIMISTA) Y DISMINUCIÓN DEL 3,67%(PESIMISTA)				
ESCENARIO	CANTIDAD	FLUJO DE CAJA	VAN	TIR
ESPERADO				
Año 1	120	10.621,78	15.670,17	37%
Año 2	126	13.735,60		
Año 3	132	14.143,59		
Año 4	138	13.514,99		
Año 5	145	32.062,70		
OPTIMISTA + 7,59%				
Año 1	129	15.284,35	29.470,44	53%
Año 2	135	18.622,44		
Año 3	142	19.265,49		
Año 4	149	18.883,25		
Año 5	156	37.689,18		
PESIMISTA -3,67%				
Año 1	116	8.367,29	8.997,32	28%
Año 2	121	11.372,66		
Año 3	127	11.667,00		
Año 4	133	10.919,27		
Año 5	139	29.342,13		

Elaborado por: La Autora

RESUMEN DEL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

PARA EL PLAN DE NEGOCIOS:

TURISMED ROBYAG		
VAN DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
TASA DE DESCUENTO	17,07%	20,40%
Esperado	15.670,17	13.217,05
Optimista	29.470,44	25.639,62
Pesimista	8.997,32	7.210,35

Elaborado por: La Autora

TURISMED ROBYAG		
TIR DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Esperado	36,56%	38,67%
Optimista	52,86%	55,03%
Pesimista	28,42%	30,51%

Elaborado por: La Autora

PARA LOS INVERSIONISTAS:

TURISMED ROBYAG		
VAN DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
TASA DE DESCUENTO	25,56%	20,40%
Esperado	12.453,10	13.217,05
Optimista	23.095,02	25.639,62
Pesimista	7.307,40	7.210,35

Elaborado por: La Autora

TURISMED ROBYAG		
TIR DE LOS INVERSIONISTAS		
	Con apalancamiento	Sin apalancamiento
Esperado	58,03%	38,67%
Optimista	85,20%	55,03%
Pesimista	44,74%	30,51%

Elaborado por: La Autora

ANEXO 18- CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

ÍNDICES FINANCIEROS CON DEUDA

ÍNDICES FINANCIEROS									
ÍNDICE				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
LIQUIDEZ									
Razón Corriente =	Activos Corrientes	=	19555,58	=	1,65	3,30	6,45	15,28	16,40
	Pasivos Corrientes	=	11838,32						
RENTABILIDAD									
ROI=	Utilidad neta	=	6109,20	=	0,19	0,29	0,31	0,39	0,30
	Inversión inicial	=	31337,16						
ROA=	Utilidad operacional	=	9583,06	=	0,31	0,46	0,48	0,61	0,47
	Activos totales	=	31337,16						
ROE=	Utilidad neta	=	6109,20	=	0,26	0,28	0,30	0,22	0,15
	Patrimonio promedio	=	23344,64						

Elaborado por: La Autora

ÍNDICES FINANCIEROS SIN DEUDA

ÍNDICES FINANCIEROS									
RENTABILIDAD									
ÍNDICE				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
ROI=	Utilidad neta	=	6109,20	=	0,19	0,32	0,32	0,40	0,31
	Inversión inicial	=	31337,16						
ROA=	Utilidad operacional	=	10956,87	=	0,35	0,41	0,33	0,34	0,21
	Activos totales	=	31337,16						
ROE=	Utilidad neta	=	6109,20	=	0,16	0,21	0,17	0,18	0,12
	Patrimonio promedio	=	38322,17						

Elaborado por: La Autora

ANEXO 19- VALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

Para la valuación del proyecto es necesario tomar los estados financieros proyectados y calcular los flujos de efectivo disponible del proyecto

TASA DE DESCUENTO: MODELO CAPM

(CAPM)	
$Re = Rf + B * (RM - RF)$	
FACTOR	%
Tasa Libre de Riesgo(Bonos tesoro EE.UU)	4,62%
Beta (Hoteles, restaurantes, centros de diversión, entre otros.)	1,33
Prima del Mercado	6,00%
Re=	12,60%

Elaborado por: La Autora

Donde:

Rf = Tasa libre de riesgo

Rm = Rendimiento del mercado

Rm-Rf = Prima de riesgo del mercado

B= Beta del mercado

ANEXO 20- TASA DE DESCUENTO

A los flujos obtenidos, es necesario traerlos a valor presente utilizando para ello se utiliza como tasa de descuento el **Costo Promedio Ponderado de Capital (CMPC o WACC por sus siglas en inglés)**.

La fórmula del CPPC es la siguiente:

$$\text{CPPC} = R_d (1-T_c) D/V + R_e E/V$$

Donde:

R_d = Costo de la deuda

R_e = Costo del capital

T_c = Tasa impositiva

D = Total Pasivos

E = Total patrimonio

V = Pasivos + Patrimonio

TASA DE DESCUENTO (CPPC)			
DES APALANCADO		APALANCADO	
Kd	0,00%	Kd	10,50%
Ke des USA		Ke des USA	
Rf	4,62%	rf	4,62%
Bd	1,330	Bd	1,330
PRM	6,00%	PRM	6,00%
ke d USA	12,60%	ke d USA	12,60%
EMBI	7,80%	EMBI	7,80%
Ke desap Ecuador	20,40%	Ke desap Ecuador	20,40%
Ke ap Ecuador		Ke ap Ecuador	
t Ecuador	36,25%	t Ecuador	36,25%
D	0%	D	45%
E	100%	E	55%
V	100%	V	100%
D/E	0,00%	D/E	81,82%
Ke ap Ecuador	20,40%	Ke ap Ecuador	25,56%
CPPC	20,40%	CPPC	17,07%

Elaborado por: La Autora

ANEXO 21- RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

FLUJO DE EFECTIVO

ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		9.583,06	14.467,48	15.107,47	19.076,24	24.497,53
+ Depreciación y amortización		4.512,58	4.512,58	4.512,58	1.353,89	1.353,89
- variación en el capital de trabajo		0,00	-13.735,60	-14.143,59	-13.514,99	-10.808,99
- gastos de capital		31.337,16	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE EFECTIVO	-17.235,44	-17.241,52	32.715,67	33.763,64	33.945,12	36.660,41

VAN	\$ 40.734,59
TIR	64%

Elaborado por: La Autora

ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		16.896,90	22.133,11	23.141,81	27.497,04	33.323,37
+ Depreciación y amortización		4.512,58	4.512,58	4.512,58	1.353,89	1.353,89
- variación en el capital de trabajo		0,00	-13.735,60	-14.143,59	-13.514,99	-10.808,99
- gastos de capital		31.337,16	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE EFECTIVO	-17.235,44	-9.927,68	40.381,30	41.797,98	42.365,91	45.486,24

VAN	\$ 62.382,06
TIR	90%

Elaborado por: La Autora

ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		6.046,60	10.760,91	11.222,61	15.004,52	20.229,97
+ Depreciación y amortización		4.512,58	4.512,58	4.512,58	1.353,89	1.353,89
- variación en el capital de trabajo		0,00	-13.735,60	-14.143,59	-13.514,99	-10.808,99
- gastos de capital		31.337,16	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE EFECTIVO	-17.235,44	-20.777,98	29.009,10	29.878,78	29.873,40	32.392,84

VAN	\$ 30.267,37
TIR	52%

Elaborado por: La Autora

FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE

ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		9.583,06	14.467,48	15.107,47	19.076,24	24.497,53
+ Depreciación y amortización		4.512,58	4.512,58	4.512,58	1.353,89	1.353,89
- variación en el capital de trabajo		0,00	13.735,60	14.143,59	13.514,99	10.808,99
- gastos de capital	-31.337,16					0,00
+ ingresos netos emisión de deuda	14.101,72					
- pagos principal de deuda		2.263,40	2.512,84	2.789,76	3.097,20	3.438,52
- intereses *(1-15%)*(1-25%)		875,80	716,79	540,25	344,26	126,66
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	-17.235,44	10.956,44	29.486,04	30.433,63	30.503,66	33.095,22

VAN	\$ 54.573,18
TIR	112%

Elaborado por: La Autora

ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		16.896,90	22.133,11	23.141,81	27.497,04	33.323,37
+ Depreciación y amortización		4.512,58	4.512,58	4.512,58	1.353,89	1.353,89
- variación en el capital de trabajo		0,00	13.735,60	14.143,59	13.514,99	10.808,99
- gastos de capital	-31.337,16					
+ ingresos netos emisión de deuda	14.101,72					
- pagos principal de deuda		2.263,40	2.512,84	2.789,76	3.097,20	3.438,52
- intereses *(1-15%)*(1-25%)		875,80	716,79	540,25	344,26	126,66
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	-17.235,44	18.270,27	37.151,67	38.467,97	38.924,46	41.921,06

VAN	\$ 76.220,65
TIR	149%

Elaborado por: La Autora

ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		6.046,60	10.760,91	11.222,61	15.004,52	20.229,97
+ Depreciación y amortización		4.512,58	4.512,58	4.512,58	1.353,89	1.353,89
- variación en el capital de trabajo		0,00	-13.735,60	-14.143,59	-13.514,99	-10.808,99
- gastos de capital	-31.337,16					0,00
+ ingresos netos emisión de deuda	14.101,72					
- pagos principal de deuda		2.263,40	2.512,84	2.789,76	3.097,20	3.438,52
- intereses *(1-15%)*(1-25%)		875,80	716,79	540,25	344,26	126,66
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	-17.235,44	7.419,97	25.779,47	26.548,77	26.431,94	28.827,65

VAN	\$ 44.105,95
TIR	94%

Elaborado por: La Autora

ANEXO 22- PAQUETES TURÍSTICOS

Paquete turístico 1: Circuito Andes

Se compone de 7 días 6 noches, incluye el recorrido por Quito-Mitad del Mundo-Baños-Riobamba-Alausi-Ingapirca-Cuenca.

Circuito 1: Andes

PAQUETE TURÍSTICO CIRCUITO 1: ANDES											
7 DÍAS 6 NOCHES											
DÍA	ITINERARIO				COSTO						
	MAÑANA	TARDE	NOCHE		ALIMENTACIÓN	TRASLADOS	HOSPEDAJE	OTROS	TOTAL		
1	Llegada a Quito		Check in en el hotel		Cena libre	Noche en el hotel	15,00	15,00	65,00	15,00	110,00
2	Desayuno en el hotel	Tour por Quito: visita a la plaza de la independencia; palacio de gobierno; iglesia de la catedral; la Compañía de Jesús	Visita a la Ciudad Mitad del Mundo, Almuerzo en un restaurante local.	Vuelta Quito	Cena en un restaurante con música popular	Noche en el hotel	30,00	20,00	65,00	15,00	130,00
3	Desayuno en el hotel	Salida al centro del país	Visita a la comunidad Salasaca, arribo a Baños	Almuerzo en Baños, visita a las cascadas, salida a Riobamba	Arribo a Riobamba	Cena en el hotel	50,00	30,00	55,00	15,00	150,00
4	Desayuno en el hotel	Salida a Alausi, viaje en tren a la Nariz del Diablo	Almuerzo en el camino, salida a Ingapirca	Arribo a Ingapirca, visita y salida a Cuenca	Arribo a Cuenca y chek in hotel	Cena en el hotel	32,00	35,00	55,00	15,00	137,00
5	Desayuno en el hotel	Tour por Cuenca	Almuerzo en un restaurante local	Visita a centros artesanales	Cena en un restaurante con música popular	Noche en el hotel	50,00	30,00	65,00	15,00	160,00
6	Desayuno en el hotel	Visita al Museo del BCE	Almuerzo en un restaurante local	Salida hacia el Parque El Cajas	Cena en un restaurante con música popular	Noche en el hotel	32,00	20,00	65,00	15,00	132,00
7	Desayuno en el hotel	Visita a Chordelec	Almuerzo en un restaurante local	Retorno a Quito	Arribo al hotel	Traslado al aeropuerto para la salida internacional de retorno	32,00	30,00	-	15,00	77,00
	TOTAL										896,00

Fuente: Agencia de Viajes Gastón Sacaze

Paquete turístico 2: Circuito Costa

Comprende 6 días y 5 noches, incluye el recorrido por Atacames-Manta-Montecristi-Salinas-Guayaquil.

Circuito 2: Costa

PAQUETE TURÍSTICO CIRCUITO 2: COSTA											
6 DÍAS 5 NOCHES											
DÍA	ITINERARIO					COSTO US\$				TOTAL	
	MAÑANA		TARDE		NOCHE	ALIMENTACIÓN	TRASLADOS	HOSPEDAJE	OTROS		
1	Llegada a Quito		Check in en el hotel		Cena libre	Noche en el hotel	15	15	55	15	100
2	Desayuno en el hotel	Salida a Atacames	Almuerzo en un restaurante local	Arribo a Atacames check in hotel, salida al mar	Cena en el hotel y salida a entretenimiento nocturno	Noche en el hotel	45	20	55	15	135
3	Desayuno en el hotel	Salida a Manta	Almuerzo en un restaurante local	Arribo a Manta, visita a la playa	Salida a Montecristi	Arribo a Motecristi, check in y cena en el hotel	30	18	55	15	118
4	Desayuno en el hotel	Visita a artesanos de paja toquilla	Almuerzo en un restaurante local	Visita a Puerto López y Crucita	Retorno al hotel	Cena en el hotel	30	25	55	15	132
5	Desayuno en un restaurante local	Salida a Salinas	Arribo a Salinas check in hotel, almuerzo	Salida a la playa y deportes acuáticos	Cena libre	Noche en el hotel	30	18	65	30	143
6	Desayuno en el hotel	Salida a Guayaquil	Arribo a Guayaquil	Almuerzo libre, visita al Malecón, Barrio las Peñas, La Rotonda	Traslado al aeropuerto para la salida internacional de retorno		30	75	-	20	125
	TOTAL										746

Fuente: Agencia de Viajes Gastón Sacaze

Paquete turístico 3: Circuito Amazonía

Comprende 6 días y 5 noches, incluye el recorrido por Lago Agrio-Reserva Forestal del Cuyabeno-Lago Agrio-Reserva de Limoncocha-Puyo-Parque Nacional Yasuní.

Circuito 3: Amazonía

PAQUETE TURÍSTICO CIRCUITO 3: AMAZONIA											
6 DÍAS 5 NOCHES											
DÍA	ITINERARIO					COSTO US\$				TOTAL	
	MAÑANA		TARDE		NOCHE	ALIMENTACIÓN	TRASLADOS	HOSPEDAJE	OTROS		
1	Llegada a Quito		Check in en el hotel		Cena libre	Noche en el hotel	15	15,00	55,00	15,00	100,00
2	Desayuno en el hotel	Salida a Lago Agrio	Arribo a Lago Agrio Check in hotel, almuerzo libre	Visita a la Laguna de Cuyabeno	Cena en el hotel y salida a entretenimiento nocturno	Noche en el hotel	45	105,00	50,00	20,00	220,00
3	Desayuno en el hotel	Visita a la Reserva forestal del Cuyabeno.	Almuerzo ligero	Viaje por flotel Río Aguarico	Retorno al hotel, cena libre	Noche en el hotel	45	30,00	50,00	20,00	145,00
4	Desayuno en un restaurante local	Visita a la Reserva de Limoncocha	Almuerzo ligero	Excursión por el bosque primario, deportes extremos	Retorno al hotel, cena libre	Noche en el hotel	45	15,00	50,00	25,00	1135,00
5	Desayuno en el hotel	Salida al Puyo, check in hotel	Almuerzo en el hotel	Visita al Parque Nacional Yasuni, bosque primario y secundario, visita a pueblo quichua, viaje por canoa.	Retorno al hotel, cena libre	Noche en el hotel	30	30,00	45,00	20,00	125,00
6	Desayuno en el hotel	Retorno a Quito	Arribo a Quito	Traslado al aeropuerto para la salida internacional de retorno			15	-		10,00	25,00
	TOTAL										750,00

Fuente: Agencia de Viajes Gastón Sacaze

Paquete turístico 4: Circuito Galápagos

Comprende 5 días y 4 noches, incluye el recorrido por Parque Nacional y Reserva Marina Galápagos.

Circuito 4: Galápagos

PAQUETE TURÍSTICO CIRCUITO 4: GALÁPAGOS											
5 DÍAS 4 NOCHES											
DÍA	ITINERARIO						COSTO US\$				TOTAL
	MAÑANA		TARDE		NOCHE		ALIMENTACIÓN	TRASLADOS	HOSPEDAJE	OTROS	
1	Llegada a Quito		Almuerzo en un restaurante local	Salida a Galápagos	Arribo a Galápagos	Check in en el hotel y descanso	18,00	15,00	55,00	15,00	103,00
2	Desayuno en el hotel	Visita a Puerto Ayora	Almuerzo en un restaurante local	Visita a la Estación Charles Darwin, varias actividades	Retorno al hotel, cena libre	Noche en el hotel	18,00	421,67	70,00	20,00	429,67
3	Desayuno en el hotel	Visita a las islas Seymour, San Bartolomé, Floreana, Tortuga, playa Garrapatero	Almuerzo en un restaurante local		Cena en el hotel y salida a entretenimiento nocturno	Noche en el hotel	54,00	30,00	70,00	110,00	264,00
4	Desayuno en un restaurante local	Visita a la Isla Santa Cruz	Almuerzo en un restaurante local	Visita Playa Tortuga	Cena en el hotel y salida a entretenimiento nocturno	Noche en el hotel	54,00	30,00	70,00	20,00	2174,00
5	Desayuno en el hotel	Traslado al Aeropuerto de Baltra hacia Guayaquil o Quito		Transfer in para la salida internacional de retorno			18,00	30,00	-	20,00	68,00
	TOTAL										1.138,67

Fuente: Agencia de Viajes Gastón Sacaze

ANEXO 23- COTIZACIÓN SERVICIO DE INTERNET





Banda Ancha PYMES

Características Técnicas

- Conexión de Internet mediante ultima milla de cobre y Fibra, conexión no conmutada (no genera recargo telefónico)
- Copartición del servicio 4:1
- Conexión a través de una dirección IP Fija
- Servicio ilimitado de descarga de información
- Instalación incluye entrega y configuración equipo terminal CPE Wi-Fi; Incluye 4 puertos LAN,
- Instalación incluye configuración en un terminal del cliente
- Disponibilidad del servicio 99%
- Servicio entrega 5 direcciones de correo con dominio andinanet.net
- Atención técnica de primer nivel Contact Center 1800-100-100 24x7
- Atención técnica de segundo nivel personal técnico días laborables de 9:00 a 18:00
- Tiempo de solución promedio a problemas de enlace 16 horas


Precios

Plan	Tarifa	Inscripción
2F 256X128 INTERNET CORPORATIVO	\$ 49,50	\$ 80,00
2F 512X256 INTERNET CORPORATIVO	\$ 59,50	\$ 80,00
2F 1024X512 INTERNET CORPORATIVO	\$ 99,00	\$ 80,00
2F 1542X512 INTERNET CORPORATIVO	\$ 118,00	\$ 80,00
2F 2048X768 INTERNET CORPORATIVO	\$ 140,00	\$ 80,00
2F 3042X768 INTERNET CORPORATIVO	\$ 170,00	\$ 80,00
2F 4000X768 INTERNET CORPORATIVO	\$ 200,00	\$ 80,00

Sí desea que un ejecutivo corporativo le presente una propuesta de servicio personalizada con la mejor tecnología del mercado, se puede comunicar al 1800 CNT CORP (1800-2682677)

Fuente: www.cnt.com.ec

ANEXO 24- COTIZACIÓN DISEÑO Y ELABORACIÓN PAGINA WEB


www.Ceinfor.net

Quito, 25 de Julio de 2011

PROFORMA

ELABORACIÓN DISEÑO WEB DINÁMICO & IMAGEN CORPORATIVA

- Adaptación del Diseño: Logotipo, Fotos, Botones y Menús.
- Configuración de 1 formulario de contacto.
- Configuración de la Base de Datos y módulo PHP MySQL.
- Configuración módulo de Administración, permiso de usuarios.
- Creación de 15 a 20 páginas, con fotos, textos y videos.

Aplicaciones incluidas:

- Elaboración de animación flash.
- Galería de imágenes (El cliente deberá proveer de todas las imágenes)
- Links de interés.
- Link para poder enviar a un amigo cualquier artículo de la página.
- Contador de visitas. Catálogo de productos.
- Módulo para insertar videos en la página o de Youtube.
- Site Map, Registro de usuarios.
- Calendario de eventos, Chat para asistencia en línea MSN y Skype.
- Formulario de Contactos, Flash de noticias, Carrousel Dinámico de Fotos.
- Envío de Sitemap y alta en buscadores.
- Módulos de acceso para redes sociales. (El cliente deberá administrar o crear su comunidad de redes sociales.)
- Optimización y Registro en buscadores (Google, MSN, Altavista, Yahoo).
- Hosting y dominio profesional en Dallas Texas, cuentas de Email ilimitadas.

Incluye:

1 año de soporte técnico a la persona encargada de la página.
 Capacitación para 2 personas para administrar la página web dinámica.
Nota: Con ésta web dinámica, el usuario puede de manera fácil y sin saber HTML, hacer modificaciones en su página, conectándose al internet e ingresando con un nombre de usuario y contraseña.
VALOR POR DISEÑO DE LA PAGINA: \$600.00+IVA
 Tiempo de elaboración: 20 días laborables.
 Forma de pago: 50% al inicio de la página y el saldo concluida la misma.

Quito: Roca E1075 y Av. 12 de Octubre. Edif. Gayal Ofic. M-2
 Telf. Ofic. 2554-756 – 6038-404

Fuente: www.ceinfor.net

ANEXO 25- COTIZACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN

COMANDATO
¡Siempre más!

Login

DESCRIPCIÓN	BENEFICIOS
Monitor LCD 17 pulgadas CPU Dual Core 2GB de Ram Windows Vista Mouse Teclado Parlantes Regulador Webcam Pendrive 1GB	

[VOLVER AL CATALOGO>>](#)

COMPUTADOR ULTRATECH
SKU: ULTDCORE252LIQI



Precio: \$812.68
 Descuento: 0%
 Descuento Adicional: 0%

Cantidad [AGREGAR AL CARRO](#)

[Comprar Ahora](#) 

Fuente: www.comandato.com

ANEXO 26- COTIZACIÓN EQUIPO DE COMUNICACIÓN INTERNA (HEADSET)

Panasonic
ideas for life Ecuador

Productos & Soluciones Soporte Promociones & Eventos Acerca de Panasonic

Inicio > Productos & Soluciones > Audio & Video Digital > Audífonos > Para Teléfonos > RP-TCA92

Productos & Soluciones RP-TCA92


Audio & Video Digital

- TV
- Cámaras Digitales
- Filmadoras
- Reproductor de Blu-ray
- Reproductor de DVD
- Audio
- Audífonos
 - Tipo Inserción
 - Tipo Clip
 - Para Monitoreo
 - Livianos
 - Para DJ
 - Para Cancelación de Ruido
 - Para Teléfonos
 - Para iPhone / iPod
- Accesorios Digitales

Electrodomésticos

Belleza & Cuidado Personal

FAQ Software Manual de Usuario Dónde Comprar Imprimir



Headset

- Vincha liviana
- microfono para llamadas claras
- reversible
- control de volumen en el cordón
- boton de silencio

Precio: \$ 11.00

Características Especificaciones

<ul style="list-style-type: none"> ▾ Vincha liviana ▾ microfono para llamadas claras ▾ reversible 	<ul style="list-style-type: none"> ▾ control de volumen en el cordón ▾ boton de silencio
--	--

Fuente: www.panasonic.com.ec

ANEXO 27- COTIZACIÓN CENTRAL TELEFÓNICA

Panasonic ideas for life Ecuador

Productos & Soluciones Soporte Promociones & Eventos Acerca de Panasonic

Inicio > Productos & Soluciones > Soluciones de Negocio > Centrales Telefónicas - PBX > Centrales Telefónicas PBX Analógicos > KX-TES824

Productos & Soluciones KX-TES824

[FAQ](#)
[Software](#)
[Manual de Usuario](#)
[Dónde Comprar](#)
[Imprimir](#)



Conmutador analógico multilinea

- Equipo para la pequeña empresa
- Listo para Usarse, Plug and Play
- Equipo con el costo mas bajo de pertenencia
- Fácil programación y mantenimiento
- Expandible

Precio: \$ 500.00

Características
Especificaciones

- Troncales Analógicas
- Funciones de telefonía avanzadas
- Ofrece grandes ahorros
- Servicio de mensajes de voz

Audio & Video Digital
 Electrodomésticos
 Belleza & Cuidado Personal
 Comunicaciones
 Soluciones de Negocio

- Tableros Interactivos
- Multifuncionales
- Sistemas de Seguridad
- Centrales Telefónicas - PBX
 - Centrales Telefónicas PBX Analógicos
 - Aplicaciones
 - Centrales Telefónicas PBX Digitales
 - Centrales Telefónicas PBX IP
 - Sistema de Procesamiento de Voz
 - Teléfonos para Centrales Telefónicas PBX
- Proyector

Fuente: www.panasonic.com.ec

ANEXO 28- COTIZACIÓN EQUIPO DE RADIOCOMUNICACIÓN





Inicio
Página Principal

Quienes Somos?
Nuestra empresa

Productos
Almacén

Servicios
Profesionales

Software
De Programación

Contacto
Pedir Información

WebMail



DISTRIBUIDOR MAYORISTA DE RADIOS DE DÓS VIAS KENWOOD



COBERTURA DE RADIO TRONCALIZADO



COBERTURA DE REPETIDORA COMUNAL



DATOS SEGURIDAD Y VIDEO VIGILANCIA

Cobertura de radio troncalizado - LTR TRUNKING - MOTOROLA - KENWOOD

TK-2140/3140

Transceptores de Radio FM VHF / UHF Portátiles





Visitantes

017317

Visitors Counter

Ingresar

Nombre de usuario

Contraseña

Recordarme

Iniciar sesión

- ¿Olvidó su contraseña?
- ¿Olvidó su nombre de usuario?



Tamaño Real

Precio: \$890.00

Ultra-compactos, los portátiles TK-2140/3140 presentan un tamaño extremadamente reducido, y pesan solo 290g (incluyendo la batería). Cumplen con una completa gama de exigentes estándares medioambientales e incluyen numerosas prestaciones junto con una excelente fiabilidad, gracias a su chasis de aluminio fundido a presión. Todo ello les convierte en el máximo exponente dentro de la división de radio profesional de Kenwood.

GRAN CAPACIDAD DE CANALES (MAX. 250)
La generación de frecuencia de canal sintetizada proporciona un máximo de 250 canales.

MODEM INCORPORADO
El módem incorporado en el TK-2140/3140 permite realizar transmisión de datos, incluyendo Mensaje de Estado y Mensaje de Datos Corto, así como otras funciones propias del FleetSync™.

ESTRUCTURA COMPACTA Y FORMA REDONDEADA
Gracias al diseño ergonómico, el TK-2140/3140 se ajusta perfectamente en la mano. Asimismo, su reducido peso, solo 290gr, incluyendo la batería, lo convierte en un terminal excepcional.

TECLAS DE FUNCIÓN PROGRAMABLES (Teclas PP)
Cada una de las teclas (excepto la tecla PTT) es programable para cualquier característica de radio, permitiendo la personalización de la unidad para adaptarse a las necesidades del usuario.

ALERTA DE BATERÍA BAJA
Para una comodidad adicional, un indicador de estado de batería de 4 pasos comunica al usuario inmediatamente la cantidad de carga restante mediante indicación visual (iconos) o alerta de tono.

VOLUMEN MÍNIMO
El usuario puede oír la voz de la persona que llama incluso con el ajuste de volumen más bajo para evitar que se pierdan llamadas.

SINTONIZACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE PC
SEÑALIZACIÓN QT Y DOT DE 5 TONOS

OTRAS CARACTERÍSTICAS

- ANI digital incorporado
- Audio de compresión / expansión
- Rastreo múltiple
- MIL-STD 810 C/D/E/F
- Estándar IP 55/54
- Mensaje de bienvenida incorporado
- Micrófono MIL-SPE con controles programables
- Programación protegida mediante contraseña
- Atenuación, recuperación y supresión remotas.

FUNCIÓN VOTING
Función consistente en localizar y adquirir automáticamente la mejor señal de repetidor en un sistema de multiemplazamiento.

VISUALIZADOR ALFANUMÉRICO
El visualizador LCD (5 x 8) de matriz de puntos alfanumérico de 3 dígitos, 12 segmentos, ofrece una legibilidad clara bajo todas las condiciones de iluminación. Los 12 caracteres alfanuméricos principales son para visualizar la información de sistema / grupo, nombre / canal, alias de nombre. La sublínea de 3 caracteres puede programarse en lo que se refiere a su número de grupo o canal.

AMPLIA SELECCIÓN DE BATERÍAS
El TK-2140/3140 presenta, una batería NiCd de duración media (KNB-25A); una potente batería NiMH (KNB-32N) de larga duración y una batería de Li-Ion (KNB-35L).

MEMORIA FLASH
La memoria flash permite realizar actualizaciones, conjuntos de características avanzadas y cambios en la arquitectura del sistema electrónicamente, sin tener ni que abrir la unidad.

NUEVO DISEÑO DE PASADOR DE EXTRACCIÓN DE LA BATERÍA
Se ha adoptado una nueva estructura de extracción de la batería colocando piezas móviles en la batería para una mayor fiabilidad.

FUNCIÓN DE LLAMADA DE EMERGENCIA
La función de llamada puede utilizarse para que la señalización de emergencia envíe una señal de ayuda a una persona o un grupo de gente predeterminado.

SALIDA DE AUDIO DE ALTA CALIDAD
Los terminales de radio TK-2140/3140 están provistos de un altavoz de gran diámetro de 30mm para ofrecer una potencia de audio de 500mW para proporcionar una comunicación clara.

Fuente: www.grupomaxi.com.ec