



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN
COMPLEJO TURÍSTICO ECOLÓGICO EN MINDO-ECUADOR”**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Marketing

Profesor Guía
RENZO AGUIRRE

Autor
JORGE ARMANDO ORTIZ DELGADO

Año
2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Renzo Aguirre
MBA
C.I: 171011878-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Jorge Armando Ortiz Delgado

C.I: 171607811-6

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primero a mis padres, por ser mi soporte y compañía en mi período de estudio y por apoyarme en cada decisión tomada sin dudar ni un instante.

A mis hermanas por la felicidad que me brindan y que se convierte en la fortaleza necesaria para seguir adelante.

A mis amigos y amigas por estar a mi lado y apoyarme en estos años de carrera universitaria.

A mi tutor Renzo Aguirre y demás profesores de la Universidad por incentivar en mí el deseo de estudiar, investigar y adquirir nuevos conocimientos de forma permanente.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis padres, quienes me han apoyado siempre y han sabido guiarme con sus consejos.

RESUMEN

Considerando que el turismo ha sido declarado Sector Estratégico por el Estado Ecuatoriano, que el mismo registra porcentajes de crecimiento mayores a los de la economía del país y que las nuevas tendencias en la Industria apuntan hacia productos como el turismo ecológico y de aventura; éstas se convierten en variables a considerar para realizar y promover un nuevo proyecto de inversión en la Industria mencionada.

Después de realizar un minucioso estudio de campo, recopilar información y estadísticas de Instituciones Públicas como la Superintendencia de Compañías, el Ministerio de Turismo, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y el Banco Central del Ecuador; además de consultar obras de autores de prestigio, se obtuvo información valiosa que sirvió de base para realizar un estudio técnico y económico; mismo que presenta resultados favorables para la creación de una hostería ecológica en la cual se puedan practicar deportes de aventura y actividades de ecoturismo.

Lo que se pretende demostrar a través de este plan de negocios es el impacto social y económico positivo que generará en la localidad de Mindo, determinar la participación de mercado obtenida frente a la competencia, la inversión inicial necesaria, una estructura organizacional adecuada y además obtener márgenes de utilidad rentables para la empresa. Diseñando así un modelo de negocio completo en base a los conocimientos adquiridos en la carrera universitaria.

ABSTRACT

Considering that tourism has been declared by the Ecuadorian State an Strategic Sector, recorded the growth rates are higher than the national economy ones and new trends in the industry point to products as eco-tourism and tourism of adventure, these variables have to be consider to promote a new project investment in the Industry.

After making a thorough field study, gathering information and statistics from Public Institutions such as Superintendencia de Compañías, Ministerio de Turismo, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos and Banco Central del Ecuador, and also consulting works of renowned authors, was obtained some valuable information that formed the basis for a technical and economic study; which presents favorable results for the creation of an eco-lodge.

The purpose of this business plan is to demonstrate the positive social and economic impact that will generate in the town of Mindo, determine the market share obtained, the initial investment required, an appropriate organizational structure and to obtain profitable margins for the company. Designing a full business model based on the knowledge acquired in university.

ÍNDICE

CAPÍTULO I	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes Generales	1
1.2 Objetivos	1
1.2.1 Objetivo General.....	1
1.2.2 Objetivos Específicos	1
CAPÍTULO II	3
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	3
2.1 La Industria.....	3
2.1.1 Clasificación de la Industria.....	3
2.1.2 Tendencias.....	3
2.1.3 Estructura de la Industria.....	4
2.1.4 Cadena de Valor de la Industria.....	7
2.1.4.1 Actividades Primarias.....	8
2.1.4.2 Actividades Secundarias.....	9
2.1.5 Análisis PEST.....	9
2.1.5.1 Político.....	9
2.1.5.2 Económico	11
2.1.5.2.1 PIB (País).....	11
2.1.5.2.2 PIB de la Industria.....	12
2.1.5.2.3 Inflación y Tasas de Interés.....	13
2.1.5.2.4 Balanza Comercial de la Industria.....	14
2.1.5.3 Social.....	14
2.1.5.4 Tecnológico.....	17
2.1.6 Canales de Distribución.....	18
2.1.7 Las 5 Fuerzas de Porter.....	19
2.1.7.1 Competencia.....	19
2.1.7.2 Ingreso Potencial de Nuevos Competidores.....	20

2.1.7.3 Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos	21
2.1.7.4 Capacidad de Negociación de los Proveedores	21
2.1.7.5 Capacidad de Negociación de los Consumidores.....	22
2.2 La Compañía y el Concepto de Negocio.....	23
2.2.1 La idea y el Modelo de Negocio	23
2.2.2 Estructura Legal	23
2.2.3 Filosofía Institucional	24
2.2.3.1 Misión.....	24
2.2.3.2 Visión	24
2.2.3.3 Valores Corporativos.....	24
2.2.3.4 Objetivos	25
2.3 El producto o servicio.....	25
2.4 Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento.....	28
2.5 Análisis FODA.....	29
2.5.1 Fortalezas.....	29
2.5.2 Debilidades.....	30
2.5.3 Oportunidades	30
2.5.4 Amenazas.....	30
2.5.5 Matriz EFE.....	31
2.5.6 Matriz EFI	32
2.5.7 Matriz FODA.....	32
CAPÍTULO III	33
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y ANÁLISIS.....	33
3.1 Introducción	33
3.2 Definición del Problema.....	33
3.2.1 Problema de Investigación de Mercados.....	33
3.2.2 Problema de Gerencia.....	34
3.3 Objetivo de la Investigación de Mercados.....	34
3.4 Necesidades y Fuentes de Información	34
3.5 Desarrollo de la Metodología	36

3.5.1 Definir el perfil del consumidor	36
3.5.2 Determinar los productos y servicios que brinda La competencia, canales de distribución que utilizan, manejo de publicidad, promoción y proveedores.....	37
3.6 Entrevistas con Expertos.....	38
3.7 Observación Directa en Mindo.....	40
3.8 Focus Group.....	40
3.9 Determinación de la Muestra.....	41
3.10 Recopilación de Datos.....	43
3.11 Procesamiento y Análisis de Datos	43
3.11.1 Encuesta.....	43
3.11.2 Análisis y Resultados de la Encuesta.....	43
3.12 Conclusiones	56
CAPÍTULO IV.....	59
4. PLAN DE MARKETING.....	59
4.1 Situación Actual de Marketing.....	59
4.2 Objetivos y Cuestiones Clave.....	59
4.3 Estrategia de Marketing.....	60
4.3.1 Posicionamiento	60
4.3.2 Segmentación.....	61
4.3.3 Mercado Objetivo.....	63
4.3.4 Estrategia de Producto.....	64
4.3.4.1 Logotipo.....	64
4.3.4.2 Slogan.....	65
4.3.4.3 Objetivo de Producto.....	65
4.3.5 Estrategia de Fijación de Precios.....	65
4.3.5.1 Objetivo de Precio.....	68
4.3.6 Estrategia de Distribución.....	68
4.3.7 Estrategia de Comunicaciones.....	69
4.3.7.1 Publicidad.....	70

4.3.7.2 Ventas Personales.....	75
4.3.7.3 Promoción de Ventas y Marketing Directo	76
4.3.7.4 Relaciones Públicas.....	76
4.3.8 Presupuesto Anual de Gastos de Publicidad y Promoción....	77
4.4 Análisis de la Demanda.....	78
CAPÍTULO V.....	81
5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	81
5.1 Objetivos	81
5.1.1 Objetivo General.....	81
5.1.2 Objetivos Específicos	81
5.2 Estrategia de Operaciones	82
5.3 Inicio de Operaciones	83
5.3.1 Capacidad Instalada.....	83
5.4 Localización Geográfica	84
5.4.1 Macro Localización.....	84
5.4.2 Micro Localización	84
5.5 Instalaciones y Mejoras	85
5.6 Flujograma de Procesos	88
5.6.1 Flujograma Comercial de Procesos.....	88
5.6.2 Flujogramas de Procesos Internos	89
5.7 Equipos y Herramientas	89
5.8 Aspectos Regulatorios y Legales.....	90
5.8.1 Constitución de la Empresa.....	90
5.8.1.1 Participaciones.....	90
5.8.2 Registro Único de Contribuyentes	90
5.8.3 Permisos.....	91
5.8.3.1 Patente Municipal	91
5.8.3.2 Permiso de Funcionamiento Cuerpo de Bomberos ..	91
5.8.3.3 Registro de Actividad Turística	91
5.8.3.4 Afiliación a la Cámara de Turismo de Pichincha.....	92

5.8.3.5 Licencia Anual de Funcionamiento	92
5.8.3.6 Otros permisos.....	93
5.8.4 Certificados.....	94
5.8.4.1 Certificado de Intersección entregado por el Ministerio de Ambiente.....	94
5.8.4.2 Certificado Ambiental de funcionamiento en Mindo .	94
5.8.5 Registro o reconocimiento de la marca, logo, nombre, de lemas comerciales y la actividad en el comercio en el IEPI	94
CAPÍTULO VI.....	95
6. PLAN GERENCIAL	95
6.1 Organización	95
6.1.1 Organigrama.....	95
6.1.2 Cultura Organizacional.....	97
6.2 Perfil de Cargos.....	98
6.3 Retribución a la Gerencia y Propietarios	109
6.4 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores...	109
6.5 Políticas de Empleo y otros Acuerdos Relacionados	110
6.6 Equipo Profesional de Asesoría y Servicios	111
CAPÍTULO VII.....	112
7. CRONOGRAMA DEL PROYECTO	112
7.1 Diagrama para poner el negocio en marcha	112
7.2 Riesgos e Imprevistos	113
CAPÍTULO VIII.....	115
8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	115
8.1 Supuestos y Criterios Utilizados.....	115

8.1.1 Proyección de Ventas, Tamaño del Mercado y Crecimiento Esperado.....	115
8.2 Riesgos y Problemas Principales.....	116
8.2.1 Construcciones de Instalaciones y Adecuaciones.....	116
8.2.2 Falta de Experiencia.....	116
8.2.3 Escenarios.....	117
CAPÍTULO IX.....	118
9. PLAN FINANCIERO	118
9.1 Inversión Inicial.....	118
9.1.1 Capital de Trabajo.....	118
9.1.2 Gastos Generales, Nómina e Inversión en Mercadeo.....	118
9.2 Fuentes de Ingreso.....	119
9.3 Costos Fijos y Variables.....	119
9.4 Margen Bruto y Utilidad Neta.....	120
9.5 Flujo de Fondos.....	121
9.6 Punto de Equilibrio.....	121
9.7 Control de Costos Importantes.....	122
9.8 Valuación.....	123
9.8.1 Costo de Oportunidad.....	123
9.8.2 Valor Presente Neto del Plan de Negocio.....	124
9.8.3 Tasa Interna de Retorno del Plan de Negocio.....	125
CAPÍTULO X.....	126
10. PROPUESTA DE NEGOCIO	126
10.1 Financiamiento Deseado.....	126
10.2 Estructura de Capital y Deuda Buscada.....	126
10.3 Capitalización	126
10.4 Uso de Fondos	127
CAPÍTULO XI.....	128

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
11.1 Conclusiones.....	128
11.2 Recomendaciones.....	129
REFERENCIAS.....	131
ANEXOS	134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Perfil Competitivo para el Plan de Negocio de un Complejo Turístico Ecológico en Mindo	5
Tabla 2 Tarifas de Mindo Garden.....	6
Tabla 3 Tarifas de El Carmelo.....	7
Tabla 4 PIB del Ecuador en Millones de Dólares 2005-2010	11
Tabla 5 Ingresos Industria Turística en Millones de Dólares 2005-2010.....	12
Tabla 6 Inflación Acumulada del Ecuador 2011	13
Tabla 7 Preferencia de Visita a Atractivos Nacionales al año 2002.	16
Tabla 8 Las 5 Fuerzas de Porter.....	22
Tabla 9 Matriz Interna-Externa Para el Plan de Negocio de un Complejo Turístico Ecológico en Mindo.....	29
Tabla 10 Necesidades y Fuentes de Información	35
Tabla 11 Entrevista con experto No.1.	38
Tabla 12 Entrevista con experto No.2	39
Tabla 13 Determinación de la Muestra.....	42
Tabla 14 Segmentación de Mercado.....	62
Tabla 15 Mercado Objetivo	63
Tabla 16 Tarifas de Alojamiento Mindo Essence	66
Tabla 17 Tarifas de Alimentación y Actividades en Mindo Essence.....	67
Tabla 18 Análisis Vertical de Precios Hospedaje	68
Tabla 19 Presupuesto Anual de Gastos Publicidad y promoción	77
Tabla 20 Estimación de la Demanda de Turistas Nacionales	78
Tabla 21 Estimación de la Demanda de Turistas Extranjeros	79
Tabla 22 Estimación Total de la Demanda.....	80
Tabla 23 Capacidad Instalada Productos Mindo Essence	83
Tabla 24 Equipos y Herramientas	89
Tabla 25 Actividades para poner en marcha el negocio Mayo-Diciembre 2012.....	112
Tabla 26 Actividades para poner en marcha el negocio Enero-Junio 2013	113

Tabla 27 % Ventas por Producto / Ventas Totales.....	119
Tabla 28 Costo Total Unitario por Producto	120
Tabla 29 Margen Bruto.....	120
Tabla 30 Utilidad Neta Mindo Essence	121
Tabla 31 Punto de Equilibrio en Unidades de los Productos de Mindo Essence Eco-Lodge.....	122
Tabla 32 Punto de Equilibrio en Dólares de los Productos de Mindo Essence Eco-Lodge	122
Tabla 33 Supuesto Incremento en Costos y Gastos en un 40%	123
Tabla 34 Valor Presente Neto	124
Tabla 35 Tasa Interna de Retorno.....	125
Tabla 36 Capital de Socios.....	126
Tabla 37 Financiamiento de la Inversión	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación de la Industria del Posible Negocio	3
Figura 2 Cadena de Valor de la Industria	8
Figura 3 Crecimiento del PIB 2005-2010	11
Figura 4 Ingreso y Egreso de Divisas por Concepto de Turismo 2005-2009.....	14
Figura 5 Canales de Distribución de Productos Turístico.....	19
Figura 6 Matriz de Evaluación de Factores Externos	31
Figura 7 Matriz de Evaluación de Factores Internos	32
Figura 8 Atractivos preferidos para realizar Turismo Interno.....	43
Figura 9 Frecuencia de Visita a los Atractivos Turísticos	44
Figura 10 Preferencia de personas que lo acompañan en Visitas a Atractivos Turísticos	44
Figura 11 Porcentaje de Personas que conocen Mindo.....	45
Figura 12 Cómo se enteró de la existencia de Mindo.	46
Figura 13 Porcentaje de Motivos para visitar Mindo.....	46
Figura 14 Preferencia de Hospedaje.....	47
Figura 15 Cabañas Confortables y Privadas.....	48
Figura 16 Restaurante de Calidad.....	48
Figura 17 Canopy Tour	49
Figura 18 Teleférico	49
Figura 19 Práctica de Deportes Extremos.....	50
Figura 20 Excursiones y Caminatas.....	50
Figura 21 Paseos en Bicicleta.....	51
Figura 22 Avistamiento de Pájaros y Mariposas	51
Figura 23 Cabalgatas	52
Figura 24 Estacionamiento.....	52
Figura 25 Sala de Convenciones	53
Figura 26 Servicio de Internet	53
Figura 27 Spa.....	54
Figura 28 Frecuencia de Visita al Proyecto en Mención	54

Figura 29 Presupuesto Promedio de Consumo por día	55
Figura 30 Formas de Pago.....	56
Figura 31 Logotipo	64
Figura 32 Slogan	65
Figura 33 Concentración de Ventas de Canales de Distribución de la Empresa	69
Figura 34 Arte Vallas Publicitarias.....	71
Figura 35 Arte Roll Up.....	71
Figura 36 Arte Revistas.....	72
Figura 37 Estrategia WEB.....	73
Figura 38 Página Web.....	74
Figura 39 Anuncios Web	75
Figura 40 Macro Localización (Mapa Político de la Provincia de Pichincha) ..	84
Figura 41 Micro Localización (Mapa de Ubicación	85
Figura 42 Organigrama Mindo Essence	95
Figura 43 Cultura Organizacional.....	98
Figura 44 VAN MINDO ESSENCE	124
Figura 45 TIRMINDOESSENCE	125
Figura 46 Uso de Fondos	127

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes Generales

En vista del crecimiento en esta Industria y la tendencia de los turistas nacionales y extranjeros hacia el ecoturismo y el turismo de aventura y principalmente contar con un terreno de 56.7 hectáreas; que está ubicado estratégicamente en la parroquia de Mindo, se ha visto la oportunidad de crear una hostería ecológica en la cual se puedan realizar deportes y actividades de aventura como: teleférico, canopy, rapelling y ciclismo de montaña y actividades de ecoturismo como: avistamiento de aves y mariposas y flora del lugar.

La ventaja competitiva en la que se basará la hostería es contar con variedad de actividades en un solo lugar, y contar con ríos, senderos, aves, cascadas y mucho más que representan la esencia del bosque nublado de Mindo. La misma utilizará la web como medio de información, un canal de distribución y promoción a través de medios digitales.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Brindar una experiencia única y memorable para los turistas nacionales y extranjeros que prefieren realizar actividades de turismo ecológico y de aventura.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Tener un personal capacitado, motivado e integrado hacia la filosofía corporativa del negocio, de tal forma que se pueda brindar un servicio de excelente calidad.

- Establecer el segmento de clientes al que se pretende llegar con los servicios y productos.
- Seguimiento continuo a los cambios en las necesidades del mercado y del consumidor.
- Obtener la participación de mercado deseada y posicionar la marca en la mente del consumidor.
- Mantener buenos márgenes de utilidad y lograr duplicar las ventas anuales en dólares al llegar al quinto año de operaciones.

CAPÍTULO II

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En este capítulo se analizará la industria del posible negocio, de igual forma se realizará una investigación macro, meso y micro que ayudarán a determinar las potenciales oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del proyecto.

2.1 La Industria

2.1.1 Clasificación de la Industria

El plan de negocio para la construcción de un complejo turístico ecológico en Mindo-Ecuador está ubicado dentro de la Industria del Turismo. Según el esquema de Clasificación Industrial Internacional Uniforme que utiliza la Superintendencia de Compañías, se puede localizar a la Industria con el literal H que hace mención a los Hoteles y Restaurantes.


 ESTRUCTURA ESQUEMÁTICA POR CLASES (LITERAL + 4 DÍGITOS)	
CIU3	DESCRIPCIÓN
H	HOTELES Y RESTAURANTES
H5510	HOTELES, CAMPAMENTOS Y OTROS TIPOS DE HOSPEDAJE TEMPORAL.
H5520	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS.

Figura 1 Ubicación de la Industria del Posible Negocio
Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador.

2.1.2 Tendencias

El sector turístico atraviesa en estos momentos un ciclo económico favorable, cada vez existen más consumidores que buscan una mejor oferta que se adapte a sus gustos y preferencias. En el Ecuador desde el 2008 ingresan más de 1 millón de turistas extranjeros por año y según el Plan de Turismo realizado

por el Ministerio de Turismo se espera el ingreso de más de 2 millones de turistas para el año 2020.

Respecto al turismo interno más de 4 millones de ecuatorianos lo realizan; siendo las actividades preferidas por los mismos: las visitas a sitios naturales (30%) y visitas a playas (29%), según el estudio realizado por el MINTUR del Ecuador en el año 2002-2003.

“El gasto promedio total por visitante estimado por día oscila entre \$42 y \$52 dólares” (Internet: www.turismo.gob.ec) según datos del 2008, estimando así un mercado con un total de ingresos mayor a los 700 millones de dólares. La industria se consolida año tras año, y para obtener participación de mercado en este entorno tan dinámico es importante dirigirse a los segmentos adecuados con una propuesta integral de beneficios que los clientes valoren.

Uno de los factores importantes en la actualidad es el acceso a la información y facilidades para realizar reservas a través de Internet, pues en el mercado europeo y estadounidense (principales emisores de divisas en el Ecuador con respecto al turismo) es muy común realizar compras y obtener información a través de este medio, por lo cual será fundamental llegar a los consumidores finales a través de las tecnologías de la información.

2.1.3 Estructura de la Industria

Analizar la competencia para este complejo ecológico turístico en Mindo es primordial. Actualmente los competidores directos son: Mindo Garden y El Carmelo; básicamente por su cercanía al proyecto, capacidad instalada y servicios brindados a sus clientes.

De acuerdo a la investigación de mercados se pudo determinar que estas 2 hosterías son consideradas las más exclusivas de la zona y cuentan con instalaciones de primer orden. Por lo tanto se realizó una Matriz de Perfil

Competitivo, en la cual se determinan los factores de éxito para un negocio en la industria turística y se evalúa a las 2 hosterías antes mencionadas.

Tabla 1

Matriz de Perfil Competitivo para el Plan de Negocio de un Complejo Turístico Ecológico en Mindo

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PONDERACIÓN	MINDO GARDEN		EL CARMELO	
		CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Publicidad y Promoción	0,15	3	0,45	3	0,45
Calidad de los Productos	0,15	3	0,45	3	0,45
Distribución de Ventas	0,15	4	0,6	3	0,45
Infraestructura	0,1	4	0,4	4	0,4
Innovación Tecnológica	0,05	2	0,1	2	0,1
Desarrollo de Productos	0,05	2	0,1	3	0,15
Servicio al Cliente	0,15	3	0,45	2	0,3
Lealtad de los Clientes	0,1	3	0,3	2	0,2
Sensibilidad Medioambiental	0,05	2	0,1	2	0,1
Estudio y Análisis de la Demanda y El Consumidor	0,05	2	0,1	2	0,1
TOTAL	1,00		3,05		2,7

MINDO GARDEN

Posee varias cabañas con habitaciones sencillas, dobles, triples y cuádruples construidas con madera y cada una con baño privado. Los servicios que ofrece a los huéspedes son: Restaurante de Cocina Gourmet, Bar, Centro de Entretenimiento, Pizzería y Transporte. De acuerdo a la investigación realizada se pudo identificar que la principal debilidad es la falta de innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios. Como principales fortalezas se pueden mencionar su infraestructura y su buen sistema de distribución de ventas.

Tabla 2

Tarifas de Mindo Garden

TARIFAS ALOJAMIENTO			
Temporada Baja del 16/09 al 30/06			
Habitación Simple	Habitación Doble	Habitación Triple	Habitación Cuádruple
45	30	25	20
Temporada Alta del 01/07 al 15/09 y feriados			
Habitación Simple	Habitación Doble	Habitación Triple	Habitación Cuádruple
55	35	30	25
Precio por persona y por noche. Precio no incluye impuestos (12% IVA + 10% servicio). Tarifa incluye desayuno americano.			

Fuente: www.mindogardens.com

EL CARMELO

Las cabañas son construidas con madera y materiales propios de la zona, de igual forma tienen baño privado y se encuentran rodeadas por jardines y plantas. Dentro de los servicios con los que cuentan se puede mencionar un bar-restaurant con capacidad para 100 personas, sala de juegos, piscina, turco e hidromasajes. De acuerdo a la investigación realizada se pudo identificar que las principales debilidades son la poca lealtad de sus clientes y poca sensibilidad medioambiental. Como principales fortalezas se pueden mencionar su infraestructura moderna y con instalaciones de primera categoría.

Tabla 3

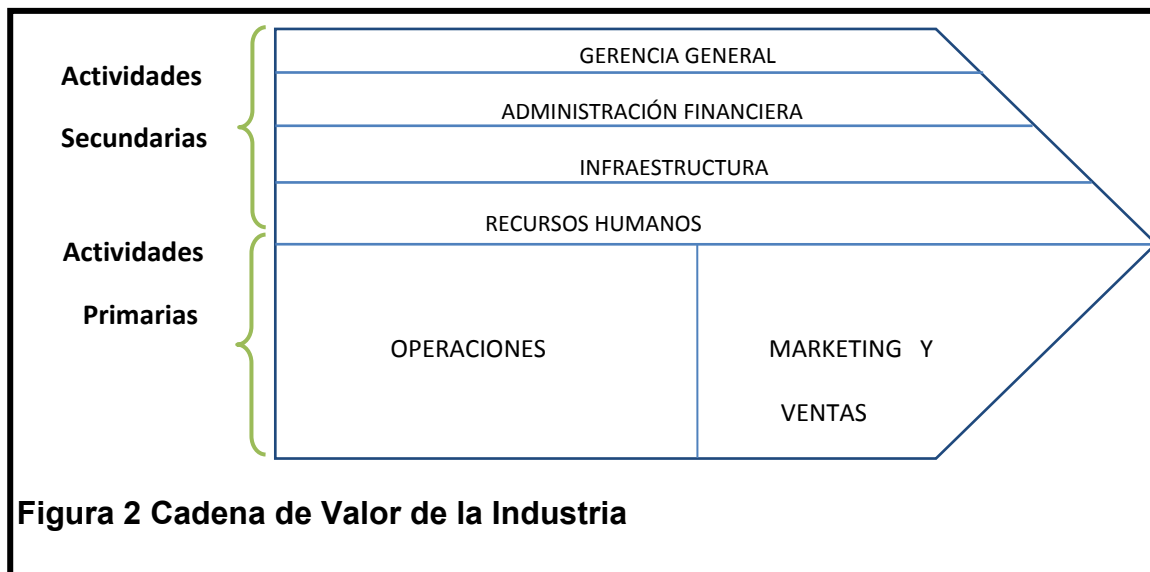
Tarifas de El Carmelo

TARIFAS ALOJAMIENTO			
Tipo de Cabaña	Capacidad	Precio por Cabaña	Precio por Persona
cabaña nativa	2 personas	\$ 55	\$ 28
cabaña familiar	6 personas	\$ 180	\$ 30
cabaña superior	2 personas	\$ 70	\$ 35
cabaña en el árbol	2 personas	\$ 70	\$ 35
cabaña en el árbol con jacuzzi	2 personas	\$ 90	\$ 45
habitación estándar	2 personas	\$ 60	\$ 30
habitación familiar dúplex	4 personas	\$ 120	\$ 30
Precios no incluyen impuestos. Tarifa incluye desayuno americano.			

Fuente: www.mindo.com.ec

2.1.4 Cadena de Valor de la Industria

El modelo de la cadena de valor es el proceso de la generación de valor para el cliente, y tal como lo menciona Porter se lo clasifica en actividades primarias y actividades secundarias o de soporte. Las primarias tienen que ver directamente con la creación de valor y las secundarias como soporte de las primarias. Con respecto a la Industria de Turismo se puede identificar una cadena de valor que se la clasifica de la siguiente forma:



2.1.4.1 Actividades Primarias

Todas estas actividades deben buscar aumentar la calidad de la experiencia turística.

Operaciones

Incluye el abastecimiento a precios competitivos en la industria, la logística e implementación de los diferentes servicios que se ofrecerán: comida, labores de limpieza, operaciones de registro, facturación, sitio web, sistema de reservas y servicios de entretenimiento, entre otros elementos. Es decir, la administración del complejo turístico, de tal manera que se brinde un servicio de primera calidad que cumpla con las expectativas de los clientes.

Marketing y Ventas

Desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades del mercado objetivo; establecer como estrategia principal el desarrollo de nuevos productos, ya que la innovación se puede convertir en una ventaja competitiva de la empresa y destino turístico donde esta se localiza. Encontrar el canal de distribución más adecuado para el negocio y gerenciar el servicio.

2.1.4.2 Actividades Secundarias

Gerencia General

Dirigir la planeación estratégica de la empresa y dar el soporte necesario para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Administración Financiera

Desarrollar un modelo de gestión financiera que permita llevar un control adecuado sobre los costos y gastos, y los factores que inciden directamente en el incremento de los mismos. Con dicho modelo se podrá tomar decisiones importantes basadas en información veraz y actualizada que generará valor para la empresa.

Infraestructura

En la industria turística es de gran importancia localizar algún terreno que esté ubicado estratégicamente, donde se puedan realizar construcciones adecuadas y posibles ampliaciones en el futuro. Se deben construir instalaciones de primera calidad, mismas que permitirán crear un ambiente de seguridad y confianza.

RR.HH.

El desarrollo de recursos humanos permitirá contar con planes de capacitación para los empleados, ellos serán los responsables de brindar un servicio de primera calidad y crear una experiencia memorable para los turistas.

2.1.5 Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico)

2.1.5.1 Político

Existe una legislación ambiental en el país que regula y controla el desarrollo sostenible de esta industria que es la LEY DE GESTIÓN AMBIENTAL vigente desde el 30 de julio de 1999. En la misma se establecen objetivos, autoridades y personal dedicados a controlar el impacto y la gestión ambiental en el país.

Para desarrollar un proyecto turístico se deberá cumplir a cabalidad con todas las normas vigentes en esta ley, sin incumplir los derechos ambientales decretados por el gobierno en la misma.

En lo referente a aspectos regulatorios todas las personas naturales y jurídicas propietarias de Establecimientos Turísticos del Estado Ecuatoriano, deberán cancelar el Impuesto de Uno x Mil de los Activos Fijos Registrados, es una obligación puesta en marcha por el Ministerio de Turismo según el Acuerdo 2005015 fijado en el año 2003. A cambio todas estas empresas gozarán de la exoneración del pago del Impuesto a la Renta por un período de diez años a partir de la notificación al Ministerio de Turismo del inicio de las operaciones, en caso de ser una hostería de primera categoría como la que se pretende crear.

Por último el Ministerio de Turismo junto al SRI está implementando el nuevo sistema de devolución de impuestos a turistas extranjeros, este “aplica para bienes producidos en el país y servicios de alojamiento en montos superiores a USD 50,00 por factura... la acreditación de la devolución será únicamente a través de tarjeta de crédito que deberá estar a nombre del solicitante” (Internet: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/356>). Sin duda alguna una forma más de seguir incentivando al turismo receptor en el Ecuador.

Podemos observar que existe una ley que regula esta industria, pero no genera ningún tipo de impedimento. Al momento de ejecutar el proyecto, se deberá cumplir con las normas vigentes y derechos ambientales decretados por el gobierno del Ecuador. Por otro lado se pueden observar beneficios específicos para la Industria, como exoneración de impuesto a la renta y devolución de impuestos para turistas extranjeros, que permitirán que la Industria se vuelva más competitiva con respecto a otros países de la región.

2.1.5.2 Económico

2.1.5.2.1 PIB (País)

“El PIB o producto interno bruto es el valor de mercado de los bienes y servicios finales producidos en un país durante cierto período”. (Parking, Michel. 2004)

Tabla 4

PIB del Ecuador en Millones de Dólares 2005-2010

PIB del Ecuador en millones de USD						
Variable/Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010
PIB	36.940,00	41.705,00	45.503,60	54.208,50	52.021,90	57.978,10
% Crecimiento		12,9%	9,1%	19,1%	-4,0%	11,4%

Fuente: Banco Central del Ecuador

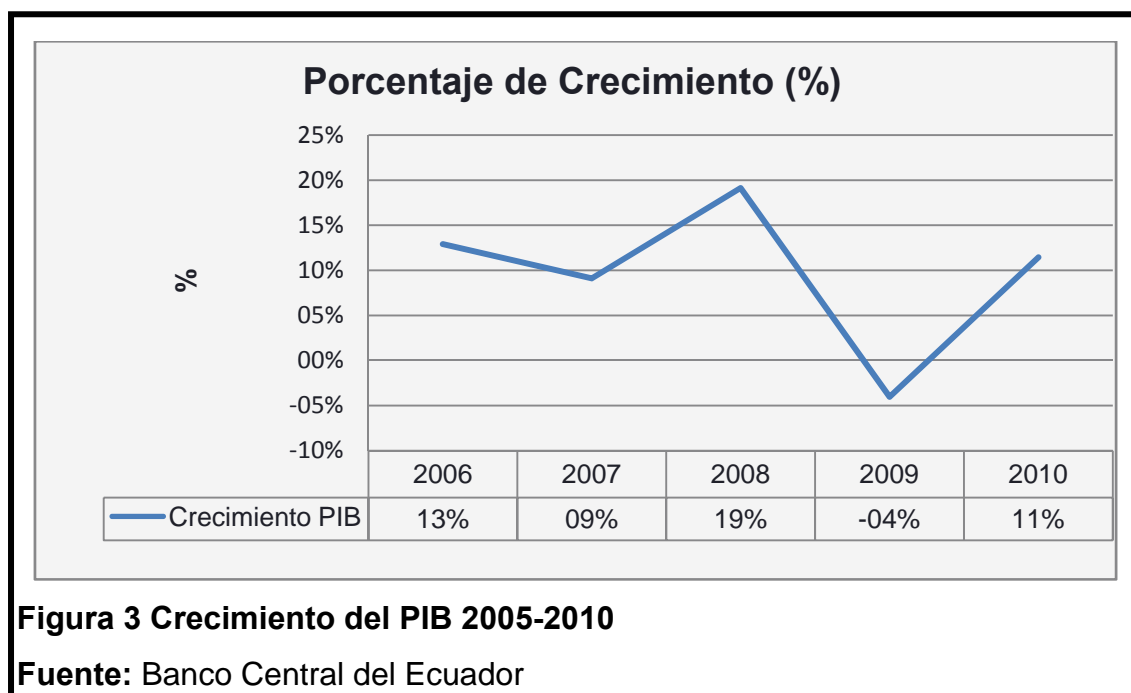


Figura 3 Crecimiento del PIB 2005-2010

Fuente: Banco Central del Ecuador

El PIB del Ecuador ha tenido un crecimiento sostenido durante los últimos años, a excepción del año 2009 donde se registra un decrecimiento del 4%, esto debido a la fuerte crisis financiera y económica mundial que hubo en este

período de tiempo. Para el 2010 el crecimiento fue del 11,4% mostrando así la estabilidad macroeconómica actual en el Ecuador.

La variación del PIB ha sido positiva en los últimos años, esto demuestra que existe una oportunidad para desarrollar el proyecto, teniendo como base el crecimiento económico del país que genera la estabilidad necesaria para implementar cualquier tipo de negocio.

2.1.5.2.2 PIB de la Industria

Tabla 5

Ingresos Industria Turística en Millones de Dólares 2005-2010

	Industria del Turismo (Ingresos en Millones de Dólares)				
Variable/Año	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos	492	626	745	674	787
Crecimiento %	0	27%	19%	-10%	17%

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador.

El crecimiento de la Industria en mención ha sido constante y en el período 2010 fue de un 17% aproximadamente, frente al crecimiento del PIB nacional que fue de 11.4% en el mismo período (Internet: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>), reflejando así el potencial de la industria al crecer más rápidamente que el país.

El decrecimiento de ingresos en el período 2008-2009 es ocasionado por la crisis financiera mundial que afectó a los mercados estadounidense y europeo, principales generadores de ingresos de divisas por turismo en el país.

Analizando los datos mencionados se puede observar que el turismo es una industria en crecimiento en los últimos años, debido a esto, “el Estado ha declarado al turismo como sector estratégico del país” (Internet: http://www.turismo.gob.ec/documentos/ProyectoBID/PIMTE_2014_Turismo_Int

ernacional.pdf). Convirtiéndose así en una oportunidad para desarrollar el proyecto en mención.

2.1.5.2.3 Inflación y Tasas de Interés

Tabla 6

Inflación Acumulada del Ecuador 2011

Inflación Acumulada 2011												
	ene	feb.	Mar	abr.	mayo	jun.	jul.	ago.	sep.	oct.	nov.	dic.
%	0.68	1.24	1.58	2.41	2.77	2.81	2.99	3.49	4.31	4.67	4.99	5.41

Fuente: Banco Central del Ecuador

La inflación acumulada en el Ecuador hasta diciembre del 2011 es de 5,41%, en el año 2010 fue de 3,33% y en el 2009 fue de 4,31% (Internet: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>); lo cual indica que si bien ha aumentado con respecto a años anteriores, el nivel de inflación se ha mantenido relativamente estable durante los últimos 4 años.

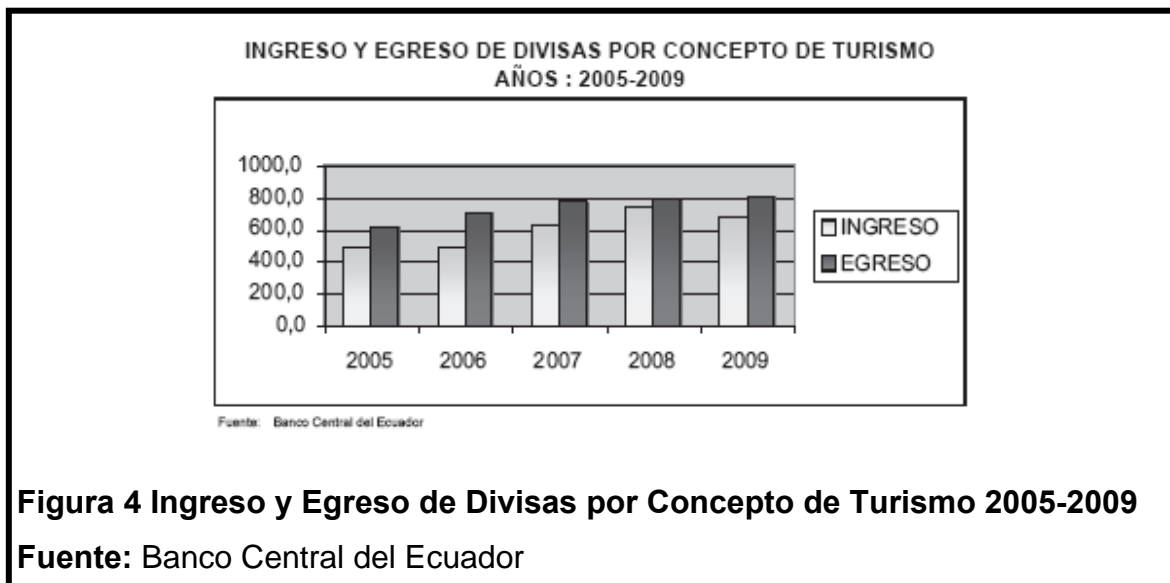
La tasa de interés activa a enero del 2012 es de 8,17% (Internet: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>), ha venido bajando progresivamente desde el 2009 cuando era 9,19%.

La tasa de interés pasiva a enero del 2012 es de 4,53% y se ha mantenido estable durante los últimos 2 años. (Internet: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>).

Estos indicadores económicos son estables en el tiempo y demuestran un manejo sensato y equilibrado por parte del Estado, la tasa de interés activa ha disminuido progresivamente y es un síntoma positivo, pues generará mayor cantidad de préstamos que permitirán incentivar la inversión nacional.

2.1.5.2.4 Balanza Comercial de la Industria

Con respecto a los factores económicos existe una balanza deficitaria en cuanto al concepto de ingreso y salida de divisas por turismo, esto quiere decir que lo que gastan los residentes en sus visitas al exterior es superior al gasto realizado por los no residentes en nuestro país.



Sin embargo podemos observar que esta realidad está cambiando, pues cada vez es mayor el crecimiento de ingreso de divisas al país, mientras que los egresos de divisas por turismo se han mantenido estables en los últimos años. De la misma forma al comparar los ingresos por divisas de los principales productos de exportación, el turismo se encuentra en cuarto lugar después del petróleo y sus derivados, banano y plátano y camarón, según estadísticas del Banco Central del Ecuador.

2.1.5.3 Social

En base a los datos del último censo nacional realizado por el INEC, en el Ecuador existen 14.483.499 habitantes, y según el último estudio de mercado realizado por el Ministerio de Turismo el 30% de los habitantes en el país realiza turismo interno

(Internet:http://www.turismo.gob.ec/documentos/ProyectoBID/PIMTE_2014_Turismo_Internacional.pdf), es decir más de 4 millones de personas en el país.

Mientras que en base al mismo estudio, en el 2011 se registró el ingreso de aproximadamente 1,3 millones de turistas extranjeros.

El ingreso de turistas extranjeros ha venido creciendo en los últimos años y según el Plan de Turismo realizado por el Ministerio de Turismo se espera el ingreso de 2 millones de turistas para el año 2020.

En cuanto a la estacionalidad de la demanda de visitantes extranjeros “los meses de mayor afluencia de turistas son Enero, Marzo, Junio, Julio, Agosto y Diciembre” (Internet: http://www.turismo.gob.ec/documentos/plandetur_2020.pdf).

Con respecto al turismo interno se detalla a continuación los lugares que prefieren visitar los ecuatorianos:

Tabla 7

Preferencia de Visita a Atractivos Nacionales al año 2002

Preferencias de Visita a Atractivos Nacionales		
Atractivo Visitado	Total de Visitantes	%
Sitios Naturales	786.718,00	30%
Playas	775.756,00	29%
Balnearios Termales	404.860,00	15%
Sitios de Diversión	221.414,00	8%
Sitios de Comida	144.161,00	5%
Fiestas y Mercados	102.281,00	4%
Fiestas Religiosas	65.396,00	2%
Otros	56.460,00	2%
Parques Nacionales	40.147,00	2%
Museos	34.267,00	1%
Zonas Históricas	26.988,00	1%
Sitios Arqueológicos	7.867,00	0%
TOTAL	2.666.315,00	100%

Fuente: Ministerio de Turismo

A partir de los datos obtenidos podemos observar que el 60% de la población prefiere visitar sitios naturales y playas, seguidos muy de lejos por la visita a otros lugares y atractivos turísticos. Del total de personas, el 30% de los ecuatorianos prefiere visitar sitios naturales, siendo esta una oportunidad para desarrollar el proyecto; al estar localizado dentro de un sitio natural conocido en el Ecuador.

La industria en mención se ha vuelto competitiva en el país, razón por la cual las empresas enfocan sus intereses en la reducción de costes que permitan generar mayor ganancia, según el MINTUR el gasto promedio total por visitante estimado por día oscila entre \$42,00 y \$52,00 dólares.

2.1.5.4 Tecnológico

Uno de los factores que los consumidores aprovechan en la actualidad es el de acceder fácilmente a la información y a las facilidades para realizar reservas a través de Internet, esto se deberá tener en cuenta al momento de realizar el plan de negocio para un proyecto turístico, pues si bien en el Ecuador sólo el 27% de la población tiene acceso al Internet según el INEC, en el mercado europeo y estadounidense (principales emisores de divisas en el Ecuador con respecto al turismo) es muy común realizar compras y obtener información a través de este medio, por lo cual será fundamental llegar al consumidor final a través de las tecnologías de la información.

“Internet, por su parte, actúa como un motor económico nacional e internacional que está fomentando la productividad y está ahorrando a las empresas miles de millones de dólares en costos de distribución y transacción derivados de ventas directas al usar sistemas de autoservicio” (Fred, David. 2008).

Al usar herramientas de tecnología de la información se puede evitar los costos de distribución que implican llegar al consumidor final, y los clientes podrán contactar de manera directa con la empresa obteniendo un precio final más conveniente. De igual forma se facilita la comunicación directa con el consumidor final.

En el país el acceso a internet y desarrollo tecnológico han sido muy limitados, sin embargo deberán ser parte fundamental del desarrollo de este plan de negocio, por lo cual se deberá poner énfasis en el desarrollo de herramientas de tecnología adecuada y moderna que complementen y fortalezcan el proyecto.

2.1.6 Canales de Distribución

Los productos turísticos tienen 3 formas de comercializarse y distribuirse:

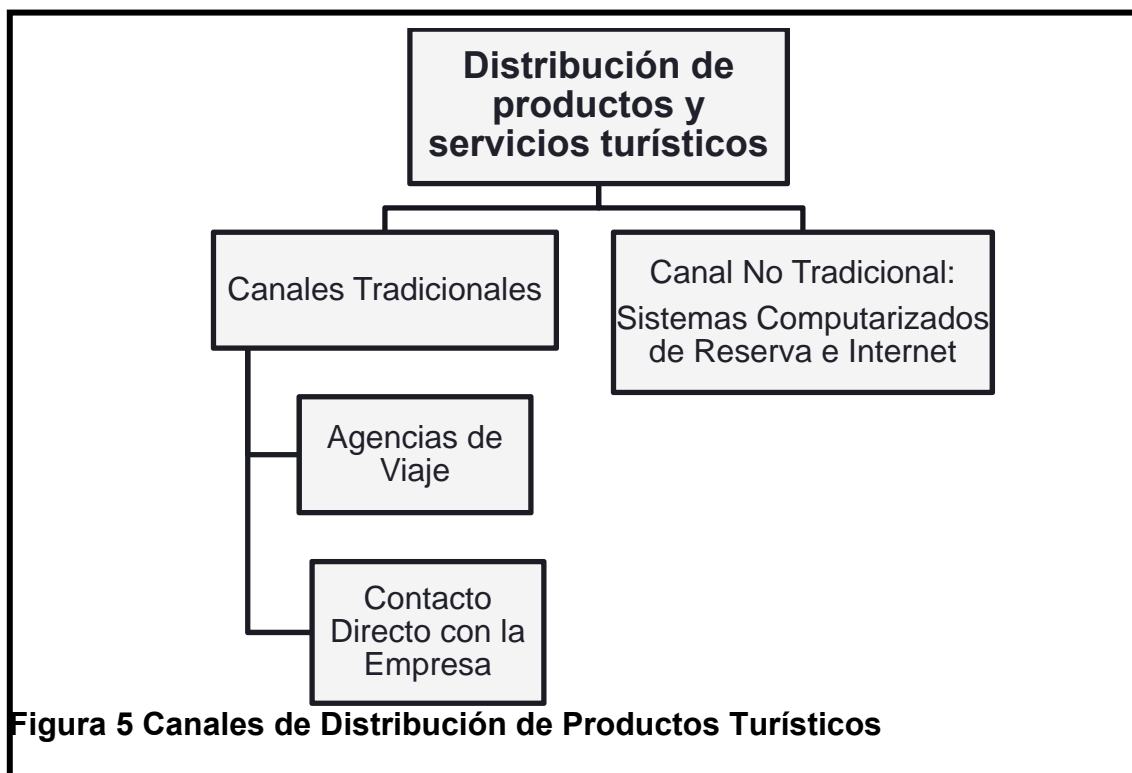
A través de Canales Tradicionales como las agencias de viajes mayoristas y tour operadoras. Es la forma más común de comercializar los productos y servicios turísticos, en el Ecuador se registran 4 tipos de agencias de viaje: las agencias mayoristas, agencias internacionales, agencias duales y operadoras turísticas. “En el país existen 1.396 agencias de viaje registradas al año 2010 (Internet: www.turismo.gob.ec, Boletín de Estadísticas Turísticas)”. El 38% de las mismas están localizadas en Pichincha, el 20% en la provincia del Guayas y el 6% en la provincia del Azuay, consolidando estas 3 provincias el 64% del total de agencias que operan en el país. Este será un canal de distribución importante para la empresa; por lo tanto se deberá crear una red de agencias con las cuáles se trabajará y que serán calificadas selectivamente, pues se fijarán objetivos en común respecto al número asignado de huéspedes que colocarán en el establecimiento por mes.

La manera en la que se trabaja con las agencias es con comisiones, en la Industria se ha fijado un porcentaje promedio del 10% sobre la tarifa neta, eso quiere decir la tarifa antes de aplicar todos los impuestos. Este porcentaje será sujeto a negociación con cada una de las agencias, según el nivel de ventas que genere cada una de las mismas. De la misma forma se creará un plan de incentivos que permita entregar un premio material a las que registren mayor cantidad de ventas.

La otra forma de comercializar y distribuir productos turísticos es a través de canales no tradicionales como sistemas computarizados de reservas e Internet. Al usar herramientas de tecnología de la información se puede evitar los costos de distribución que implican llegar al consumidor final, y los clientes podrán contactar de manera directa con la empresa. El uso del Internet se desarrolla rápidamente debido al auge de consumidores que buscan información (e-marketing) para organizar sus propios itinerarios de viaje y comprarlos vía

electrónica (e-commerce). Será importante poder desarrollar una plataforma tecnológica adecuada que permita a través de la página web dar información y captar a esos clientes, más que todo turistas extranjeros, que deseen hacer su reserva en el sitio web de la empresa.

La última forma de distribución es el contacto directo con la empresa; a través del número telefónico, e-mail o del sitio web se podrán contactar con la misma para hacer su reservación de forma directa.



2.1.7 Las 5 fuerzas de Porter

2.1.7.1 Competencia (Alta)

El Ecuador es un país con una gran variedad de destinos turísticos, esto debido a las 4 regiones naturales que posee, en las cuales existe una gran cantidad de empresas dedicadas a distintas actividades turísticas. La distribución y plaza juegan un papel importante en la industria, pues la competencia no es sólo local sino internacional. Por lo tanto existe una rivalidad alta en esta industria.

Según el último estudio de mercado realizado por el MINTUR del Ecuador, el 40% de los turistas extranjeros prefiere el turismo ecológico y de aventura, mientras que 30% de los turistas nacionales lo prefieren. Estos son claros indicadores del crecimiento de la demanda en este sector turístico, la mayoría de los ecuatorianos conoce Mindo y el porcentaje de personas que visita este lugar aumenta cada año, según las fuentes locales. “La rivalidad entre empresas tiende a aumentar conforme se incrementa el número de competidores... pero también conforme la demanda por los productos de la industria disminuye y los recortes de precios se vuelven comunes” (Fred, D. 2008). En este caso nos encontramos con una industria en crecimiento que convierte al turismo ecológico y de aventura en un negocio atractivo para invertir.

De igual forma en el sector turístico el consumidor está acostumbrado a utilizar el internet como una herramienta para conocer más acerca del lugar que va a visitar, por lo tanto el uso del internet como táctica promocional se convierte en una oportunidad más para atraer potenciales clientes.

2.1.7.2 Ingreso Potencial de Nuevos Competidores (Baja)

Para ingresar en la industria turística se necesita una gran cantidad de capital para invertir y principalmente poseer un terreno que se encuentre ubicado en un sitio estratégico y que sea un atractivo natural con cualidades únicas, estos factores hacen que el ingreso de nuevos competidores sea bajo. El contar con un terreno de 56.7 hectáreas en la zona es una fortaleza para el proyecto en mención.

La falta de experiencia y de conocimiento especializado sobre la industria se convierte en una debilidad y en una barrera de entrada fuerte. De igual forma no se conoce cuál será el canal de distribución más adecuado, si trabajar con un mayorista o agencia turística o si trabajar con los clientes de forma directa.

2.1.7.3 Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos (Media)

“La fuerza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por la participación de mercado que esos productos logran afianzar, así como por los planes de sus empresas para incrementar su capacidad y penetración de mercado” (Fred, David. 2008). Las nuevas formas de realizar turismo como el turismo comunitario, cultural, gastronómico y de salud son una amenaza para el proyecto en mención, pero los mismos todavía no han logrado afianzarse y gozan de un porcentaje de preferencia muy bajo. Respecto a servicios y tendencias actuales como por ejemplo los spas y lugares de relajación, son productos sustitutos de los cuales habrá que estar pendiente y vigilante de sus estrategias.

Es importante recalcar que Mindo se encuentra a tan sólo 1 hora del Distrito Metropolitano de Quito, su ubicación es estratégica y permite tanto a los habitantes de la ciudad como a los turistas extranjeros encontrar un lugar con gran biodiversidad y actividades para realizar a poca distancia de la capital del Ecuador.

2.1.7.4 Capacidad de Negociación de los Proveedores (Baja)

Al desarrollarse este plan de negocios para una empresa de servicios turísticos, la misma va a ser dueña de las instalaciones y terreno donde se ofrecerán los servicios, por lo tanto se deberá contar con empresas certificadas que brinden el respectivo mantenimiento a las instalaciones. Respecto a proveedores de alimentos, los mismos han logrado abastecer la zona y esto significa que no tienen un poder de negociación alto y se podrá manejar esta relación de forma estable.

2.1.7.5 Capacidad de Negociación de los Consumidores (Alta)

Como principales clientes del proyecto en mención se podría mencionar a los consumidores finales y a los mayoristas o canales de distribución. El poder de negociación de los consumidores en este tipo de negocio es alto porque cuentan con varias alternativas para visitar, sin embargo nos estamos dirigiendo a un segmento específico de turistas que gustan de la naturaleza y deportes de aventura. Lo que el cliente final buscará es un precio competitivo, una experiencia única y un servicio de calidad. Será importante desarrollar productos y servicios nuevos para poder diferenciarse de la competencia y lo que se busca es poder implementarlos para de esta forma atraer potenciales clientes. Respecto a las agencias de viaje lo que buscan es obtener un buen margen de utilidad respecto a los servicios que se ofrecerán.

Tabla 8

Las 5 Fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	Calificación	Razón de Ser
Competencia	Rivalidad Alta: moderadamente desfavorable	Variedad de destinos turísticos en las 4 regiones del país.
Ingreso Potencial de Nuevos Competidores	Amenaza Baja: moderadamente favorable	Pocos entrantes y se necesita alta inversión.
Capacidad de Negociación de los Proveedores	Poder Bajo: moderadamente favorable	Variedad de proveedores en el mercado.
Capacidad de Negociación de los Consumidores	Poder Alto: Desfavorable	Los clientes tienen poder para fijar términos y condiciones.
Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos	Amenaza Media: Favorable	Nuevas formas de turismo no han logrado afianzarse y gozan de un % de preferencia bajo.

Fuente: Porter, Michael. *La ventaja Competitiva de las Naciones*.

2.2 La Compañía y el Concepto de Negocio

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

En vista del crecimiento en esta Industria y la tendencia de los turistas nacionales y extranjeros hacia el ecoturismo y el turismo de aventura y principalmente contar con un terreno de 56.7 hectáreas; que está ubicado estratégicamente en la parroquia de Mindo, se ha visto la oportunidad de crear una hostería ecológica en la cual se puedan realizar deportes y actividades de aventura como: teleférico, canopy, rapelling y ciclismo de montaña y actividades de ecoturismo como: avistamiento de aves y mariposas y flora del lugar.

La ventaja competitiva en la que se basará la hostería es contar con variedad de actividades en un solo lugar, y contar con ríos, senderos, aves, cascadas y mucho más que representan la esencia del bosque nublado de Mindo. La misma utilizará la web como medio de información, un canal de distribución y promoción a través de medios digitales.

2.2.2 Estructura Legal de la Empresa

La empresa ha sido constituida como una compañía de Responsabilidad Limitada, el nombre de la misma es THESOR Cia. Ltd. La compañía se constituyó con tres socios, puede llegar a tener un máximo de quince socios y si durante su existencia jurídica llegara a exceder ese número se deberá transformar en otra clase de compañía o disolverse (Art.95 de la Ley de Compañías).

2.2.3 Filosofía Institucional

2.2.3.1 Misión

Brindar una experiencia única e inolvidable para los turistas nacionales y extranjeros, ofreciendo a los mismos varias actividades de turismo ecológico y de aventura en Mindo, a través de un servicio de primera calidad. De esta forma se podrá contribuir con el desarrollo económico de la sociedad, del país y de todos quienes estén involucrados en este sector, de tal manera que se pueda preservar el medio ambiente.

2.2.3.2 Visión

En el 2016 ser reconocidos como uno de los mejores destinos turísticos del país, dónde los clientes puedan realizar actividades de ocio y esparcimiento en un lugar seguro y confiable, caracterizándonos por implementar un sistema de mejora continua.

2.2.3.3 Valores Corporativos

Ser una empresa que valora como principales objetivos corporativos: Respeto y cuidado al medio ambiente, seguridad, integridad y compromiso.

- **Respeto y cuidado al Medio Ambiente.**- Inculcar en los habitantes del sector, empleados y turistas la importancia de la conservación y cuidado continuo del medio ambiente.
- **Seguridad.**- Ofrecer una infraestructura de calidad, con las instalaciones adecuadas, en un entorno seguro y confiable, para que los clientes se sientan tranquilos.
- **Integridad.**- Actuar de acuerdo a los principios y valores de nuestra sociedad, permitiendo que las actividades dentro de la empresa se desarrollen de forma honesta y transparente.

- **Compromiso.-** Conservar la excelencia como principal herramienta para enfrentar a la competencia, cumpliendo con el desarrollo de la empresa.

2.2.3.4 Objetivos

Objetivo General

Brindar una experiencia única y memorable para los turistas nacionales y extranjeros que prefieren realizar actividades de turismo ecológico y de aventura.

Objetivos Específicos

- Tener un personal capacitado, motivado e integrado hacia la filosofía corporativa del negocio, de tal forma que se pueda brindar un servicio de excelente calidad.
- Establecer el segmento de clientes al que se pretende llegar con los servicios y productos.
- Seguimiento continuo a los cambios en las necesidades del mercado y del consumidor.
- Obtener la participación de mercado deseada y posicionar la marca en la mente del consumidor.
- Mantener buenos márgenes de utilidad y lograr duplicar las ventas anuales en dólares al llegar al quinto año de operaciones.

2.3 El producto o servicio

“Se define por producto turístico a una propuesta de viaje, estructurada desde los recursos a la que se incorporan servicios turísticos- transporte, alojamiento, guías de viaje, etc.” (Plan de Turismo 2020, MINTUR).

Van a existir 3 líneas de producto que se van a dividir de la siguiente forma:

1.- Servicios Turísticos Generales, que incluye Alojamiento y Alimentación

Es una oportunidad de negocio construir un complejo turístico ecológico en Mindo con todos los servicios y comodidades que fueron determinadas a través de la investigación de mercado realizada (Capítulo 3 del presente plan de negocio): excelente servicio, cabañas confortables, seguridad, restaurante, piscina, baños individuales, servicio de guías turísticos; todo esto estructurado en base a los recursos naturales únicos que brinda el lugar.

Actualmente se cuenta con un terreno de 57,6 hectáreas, espacio suficiente para crear cabañas ecológicas con baño privado y agua caliente y con una capacidad total para 50 personas. Para brindar el servicio de alimentos y bebidas, se construirá un bar-restaurante con capacidad para atender a 50 personas a la vez. Como parte del complejo se construirá una piscina y se ofrecerá el servicio de guías turísticos principalmente en temporada alta.

El complejo deberá contar con los siguientes requerimientos para calificar como una hostería de primera categoría:

- 1.- Contar con zonas de recreación, y brindar el servicio de hospedaje y alimentación con una capacidad no menor a 6 habitaciones.
- 2.- Contar con servicio de recepción las 24 horas del día, atendido por personal altamente capacitado con conocimientos del idioma español e inglés. La recepción y conserjería serán fundamentales puesto que constituirán la forma en que los clientes se relacionen para efectos de asistencia, información y reservas.
- 3.- Botiquín de primeros auxilios.
- 4.- Central telefónica con extensiones en cada una de las cabañas.
- 5.- El servicio de limpieza cuidará de las cabañas de tal forma que las mismas estén siempre preparadas y limpias en el momento de ser ocupadas por los clientes.

6.- El bar-restaurante brindará un servicio en un horario establecido por la administración del mismo, que comprenderá un período mínimo de atención de 2 horas para el desayuno, 2 horas para el almuerzo y 2 horas para la cena.

7.- Servicio de custodia de objetos de valor y dinero entregados por los clientes, para tal efecto se deberá entregar un recibo de las pertenencias que son entregadas.

8.- Un sistema de protección contra incendios adecuado a la estructura arquitectónica del establecimiento, obteniendo el correspondiente permiso para funcionamiento otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

2.- Ecoturismo y Turismo de Naturaleza, que incluye Avistamiento de Aves, Observación de Flora y Fauna de la zona, senderismo, caminatas a ríos y cascadas y servicio de guías turísticos.

El birdwatching o avistamiento de aves es la principal atracción de Mindo para los turistas extranjeros que vienen principalmente de Canadá, EE.UU. y Europa. Lo que realmente buscan estas personas es observar una diversidad de especies en un área específica. Mindo al ser un bosque es mejor que una selva, pues los árboles no son tan densos y se puede observar aves con mayor facilidad. “El Ecuador contiene la sexta parte de las aves del planeta y casi la mitad de todos los colibríes” (Internet: www.turismo.gob.ec). Se realizó un estudio técnico en el terreno y se pudo determinar que se pueden observar más de 176 aves en el mismo (**VER ANEXO 1**), por lo cual se espera aprovechar esta ventaja con la que se cuenta y construir pequeños bebederos para colibríes que no alteren el ecosistema, un mirador de 20mts de altura y un mariposario. De la misma forma se piensa construir senderos para realizar caminatas que permitan la observación de flora y fauna de la zona y con acceso hacia el Río Mindo y Río Nambillo. En temporada alta se ofrecerá el servicio de visitas con guías turísticos.

3.- Turismo de Aventura y Deportes Extremos, que incluye Canopy, Teleférico, Senderos para Ciclismo de Montaña y Rapelling.

La línea de negocio correspondiente a Turismo de Deportes Extremos y de Aventura ofrecerá los siguientes productos: canopy y teleférico de 200 metros de altura y 1.800 metros de longitud cada uno, sendero de 4km para realizar ciclismo de montaña y equipos para realizar rapelling. Para brindar estos servicios se contará con todos los permisos otorgados por el Ministerio de Turismo para estas actividades y se cumplirá con los reglamentos y especificaciones para realizar este tipo de deportes que se especifican en el Capítulo 6 del presente plan de negocio.

2.4 Estrategia del Ingreso al Mercado y Crecimiento

La estrategia seleccionada para ingresar al mercado se deriva del análisis FODA realizado en el punto “2.5 Análisis FODA” del presente capítulo, en base a dicho análisis se realizó una matriz cruzada; más conocida como matriz IE. “La matriz IE se basa en 2 dimensiones clave: las puntuaciones ponderadas totales de la matriz EFI en el eje x y las puntuaciones ponderadas totales de la matriz EFE en el eje y” (Fred, David. 2008). De esta forma contamos con una matriz de 9 celdas que la podemos dividir en 3 regiones importantes que permitirán seleccionar la estrategia adecuada para la empresa: Para las celdas I, II y IV se deben escoger estrategias para crecer y edificar. Para las celdas III, V y VII se deben escoger estrategias para mantener y conservar. Por último para las celdas VI, VIII y IX se debe desechar.

Tabla 9

Matriz Interna-Externa Para el Plan de Negocio de Un Complejo Turístico Ecológico en Mindo

		Puntuaciones Ponderadas Totales Matriz EFI		
		Fuerte (3 a 4)	Promedio (2 a 2.99)	Débil (1 a 1.99)
Puntuaciones Ponderadas Totales Matriz EFE	Alta (3 a 4)	I	II	III
	Media (2 a 2.99)	IV	V	VI
	Baja (1 a 1.99)	VII	VIII	IX

Fuente: Fred, David. *Conceptos de Administración Estratégica*.

De acuerdo a las puntuaciones ponderadas totales obtenidas de las matrices EFE y EFI que se realizaron, el proyecto en mención se ubica en el cuadrante V, para el cual se sugiere administrar una estrategia de mantenimiento y conservación como por ejemplo: penetración en el mercado y desarrollo de productos.

2.5 Análisis FODA

2.5.1 Fortalezas

1.- Instalaciones y Ubicación

- 56.7 hectáreas de terreno propio para implementar el proyecto.
- Ubicación del negocio cercano al Distrito Metropolitano de Quito.
- Lugar con capacidad para ofrecer varias actividades a los turistas.

2.- Cultura Institucional

- Enfoque orientado hacia los 4 valores principales que vuelven a este negocio una empresa socialmente responsable.
- Alto nivel de compromiso para el buen desarrollo del negocio.

2.5.2 Debilidades

1.- Experiencia en la Industria

- Falta de experiencia en el sector turístico.
- Poco conocimiento especializado en la industria.

2.- Conocimiento de la marca:

- Nulo conocimiento de la marca en el mercado.

3.- Falta de un plan estratégico para ingresar al mercado.

2.5.3 Oportunidades

1.- Crecimiento de la Industria:

- La demanda por el turismo en el Ecuador aumenta en un 13 % anualmente en promedio.
- La exportación de turismo ocupa el cuarto lugar en ingreso de divisas para el Ecuador, después del petróleo y sus derivados, el banano y plátano y el camarón.

2.- Tendencia de la Industria:

- Tendencia hacia el ecoturismo y deportes de aventura.

3.- Capacidad de Endeudamiento:

- Acceder a algún crédito en una institución financiera hipotecando el terreno.

2.5.4 Amenazas

1.- Competencia consolidada en el mercado local e internacional.

2.- El miedo a los robos y secuestros surge con frecuencia en los turistas internacionales.

3.- Inestabilidad Política.

4.- Estacionalidad del turismo (temporada alta y baja).

2.5.5 Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE			
Oportunidades	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
1.- La demanda por el turismo en el Ecuador aumenta en un 14,5% anualmente en promedio.	0,1	3	0,3
2.- La exportación de turismo ocupa el tercer lugar en ingreso de divisas para el Ecuador, después del petróleo y sus derivados y el banano y plátano.	0,15	2	0,3
3.- Tendencia hacia el ecoturismo y deportes de aventura.	0,15	4	0,6
4.- Capacidad de endeudamiento accediendo a algún crédito en una institución financiera, hipotecando el terreno.	0,1	2	0,2
Amenazas			
1.- Competencia consolidada en el mercado local e internacional.	0,15	2	0,3
2.- El miedo a los robos y secuestros surge con frecuencia en los turistas internacionales.	0,1	2	0,2
3.- Inestabilidad Política.	0,05	2	0,1
4.- Estacionalidad del turismo (temporada alta y baja).	0,2	3	0,6
TOTAL	1,00		2,60

Figura 6 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Es importante aprovechar la tendencia hacia el ecoturismo y deportes de aventura y los ingresos que genera el turismo para el Ecuador, convirtiéndose en un sector estratégico para el país. Se debe estar pendiente de la amenaza que genera la competencia consolidada en el mercado local e internacional. El puntaje de 2,60 indica que el proyecto responde bien frente a las oportunidades y amenazas existentes en la industria.

2.5.6 Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVE			
Fortalezas	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
1.- 56.7 hectáreas de terreno propio para implementar el proyecto.	0,2	4	0,8
2.- Ubicación del negocio cercano al Distrito Metropolitano de Quito.	0,1	4	0,4
3.- Lugar con capacidad para ofrecer varias actividades a los turistas.	0,1	4	0,4
4.- Enfoque orientado hacia los 4 valores principales que vuelven a este negocio una empresa socialmente responsable.	0,05	3	0,15
5.- Alto nivel de compromiso para el buen desarrollo del negocio.	0,05	3	
Debilidades			
1.- Falta de experiencia en el sector turístico.	0,1	2	0,2
2.- Poco conocimiento especializado en la industria.	0,1	2	0,2
3.- Nulo conocimiento de la marca en el mercado.	0,2	1	0,2
4.- Falta de un plan estratégico para ingresar al mercado.	0,1	2	0,2
TOTAL	1,00		2,55

Figura 7 Matriz de Evaluación de Factores Internos

Las principales fortalezas son contar con un terreno propio, ubicación del mismo y capacidad para ofrecer varias actividades a los turistas. Mientras que la debilidad más importante es el nulo conocimiento de la marca en el mercado. El puntaje 2,55 indica que el negocio está sobre el promedio en cuanto a su fortaleza interna general.

2.5.7 Matriz FODA (VER ANEXO 2)

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y ANÁLISIS

3.1 Introducción

Existe un mercado que no ha sido explotado completamente, que cuenta con consumidores insatisfechos que buscan una mejor oferta que se adapte a sus gustos y preferencias en todo lo relacionado a turismo de aventura y turismo ecológico.

En el Ecuador el año pasado ingresaron más de 1.200.000 de turistas, de los cuáles el 42% prefieren el turismo ecológico y de aventura, según datos del Ministerio de Turismo del Ecuador, es decir 500.000 personas prefieren este tipo de actividad. Respecto al turismo interno casi 4 millones de ecuatorianos lo realizan, de los cuales aproximadamente el 30% prefiere el turismo de aventura y ecológico, es decir 1.200.000 de personas que realizan estas actividades. El gasto promedio total por visitante estimado por día oscila entre \$42 y \$52 dólares según datos del MINTUR en el 2008.

De acuerdo a las opiniones de diferentes turistas nacionales y extranjeros, buscar un lugar para realizar turismo ecológico y de aventura es un problema, pues no encuentran uno en el que se puedan realizar todas estas actividades, que brinde un servicio de calidad y que sea cercano a la ciudad de Quito. Es por estas razones que están abiertos a las nuevas opciones ofrecidas dentro del mercado nacional.

3.2 Definición del Problema

3.2.1 Problema de Investigación de Mercados

Determinar la viabilidad de poder iniciar un negocio de turismo ecológico y deportes de aventura en la localidad de Mindo-Ecuador.

3.2.2 Problema de Gerencia

¿Se debe crear un complejo turístico ecológico en Mindo-Ecuador que permita satisfacer las necesidades de los turistas locales y extranjeros?

3.3 Objetivo de la Investigación de Mercados

Determinar la factibilidad de establecer un complejo turístico ecológico en Mindo-Ecuador, a través de una investigación cuanti-cualitativa descriptiva concluyente en un periodo de 30 días en la ciudad de Quito a partir del 13 de febrero del 2012.

3.4 Necesidades y Fuentes de Información

La presente investigación se respalda en el uso de fuentes primarias y secundarias detalladas a continuación:

Tabla 10

Necesidades y Fuentes de Información

NECESIDADES DE INFORMACIÓN		FUENTES (METODOLOGÍA A UTILIZAR)		
		Primarias		Secundarias
CLIENTES	¿Realizan turismo dentro del país?	Público en general (Encuestas personales)	Público en general (Focus Group - Grupo Focal)	Internet, Ministerio de Turismo e INEC (Análisis de Estudios y Datos Existentes).
	¿Conocen de la existencia de Mindo y actividades que pueden realizar en este lugar?			
	Estilo de Vida.			
	Gustos y Preferencias.			
	Frecuencia de compra.			
	Predisposición a utilizar las herramientas tecnológicas.			
	Presupuesto Promedio Máximo de Consumo			
	Definir el Perfil de nuestro consumidor final.			
COMPETENCIA	Tipos de Productos y Servicios	Hoteles, Restaurantes y actividades ofrecidas en la zona (Observación)	Operador Turístico en Mindo (Entrevista a Profundidad)	Guías y Folletos Turísticos del país, Internet, Información Superintendencia de Cias. del Ecuador e Información de Estudios de Mercado del Ministerio de Turismo. (Observación, análisis y formación de base de datos)
	Calidad en el Servicio			
	Precios			
	Tecnología Empleada			
	Manejo de Publicidad y Promoción			
	Cadena de Distribución			
	Relación Con Proveedores			
PROVEEDORES	Productos y Servicios que pueden ofrecer	Entrevista a profundidad al dueño de una hostería en la	Internet, Aprovechar	

	Tiempos de Entrega	zona.	Amistades que conozcan la industria y zona que nos permitan obtener datos importantes para este plan de negocio.
	Formas de pago que se pueden manejar		
	Referencias Comerciales y Personales		
	Calidad de sus productos y servicios		
SUSTITUTOS	Tipos de Productos y Servicios	Entrevista a profundidad a experto en turismo y biología.	Guías y Folletos Turísticos del país, Internet, Información Superintendencia de Cias. del Ecuador e Información de Estudios de Mercado del Ministerio de Turismo. (Observación, análisis y formación de base de datos)
	Grupo Objetivo al que se dirigen sus estrategias		
	Precios		
	Ventajas y Desventajas de su negocio		
	Manejo de Publicidad y Promoción		

3.5 Desarrollo de la Metodología

A continuación se detalla cómo se realizará la metodología para cada una de las herramientas a utilizar y se explicará el significado de las mismas:

3.5.1 Definir el perfil del consumidor final

A través de una encuesta al público objetivo en diferentes puntos de la ciudad de Quito y después de haber determinado la muestra. Además realizar un grupo focal con turistas extranjeros y analizar datos importantes existentes, por

ejemplo: estudios de mercado realizados por el Ministerio de Turismo e investigaciones publicadas en Internet.

3.5.2 Determinar los productos y servicios que brinda la competencia, canales de distribución que utilizan, manejo de publicidad y promoción y proveedores.

Dedicar un tiempo determinando para visitar los diferentes destinos turísticos de la zona y levantar información relevante para esta necesidad de información, además llevar a cabo entrevistas a profundidad con expertos en la actividad hotelera y turística, aprovechar las diferentes amistades relacionadas a la Industria que nos permitirán obtener información importante para este plan de negocio. De igual forma analizar las bases de datos existentes en el Internet, de la Superintendencia de Compañías e investigaciones del Ministerio de Turismo.

3.6 Entrevistas con Expertos

Entrevista con experto en Turismo Ecológico y de Aventura, William Patiño (Presidente Agencia Turística “Bird of Paradise”)

Tabla 11

Entrevista con experto No.1

PREGUNTAS	CONCLUSIONES
<p>1.- ¿Cómo ve el desarrollo de la demanda de turismo ecológico y de aventura por parte de los consumidores y qué tan rentable es desarrollar un complejo turístico de este estilo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un crecimiento fuerte de la oferta y demanda en Mindo. • Con relación al año anterior hay un crecimiento de la demanda de un 50%. • Las principales actividades que buscan los turistas son: birdwatching y deportes de aventura.
<p>2.- ¿Cuáles son las actividades preferidas por turistas nacionales y extranjeros y hacia dónde se dirige el mercado?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Turistas Nacionales: Prefieren los deportes de aventura como tubing, canyoning, canoping. Y caminatas, paseo a cascadas y cabalgatas. • Turistas Extranjeros: Prefieren observación de aves y naturaleza y turismo botánico los mayores de 30 años. Los jóvenes prefieren las mismas actividades que los turistas nacionales.
<p>3.- ¿Qué medios de comunicación considera los más viables para poder dar a conocer un proyecto de este tipo en el mercado?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En esta industria y en la actualidad es fundamental el internet. • Utilizar redes sociales, correo electrónico y contar con una página web interactiva.
<p>4.- ¿Cómo se puede generar valor agregado en esta industria y qué tan importante es la calidad en el servicio?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar actividades nuevas y diferentes. • El turista nacional paga un poco menos, prefiere divertirse y un lugar que cuente con varias actividades. • Los turistas nacionales como los extranjeros, valoran la calidad en el servicio.

Entrevista con experto en Turismo Ecológico, Ingeniero David Díaz (Director Fundación Aves y Conservación Ecuador “Birdlife International Partner”).

Tabla 12

Entrevista con experto No.2

PREGUNTAS	CONCLUSIONES
1.- ¿Cómo ve el desarrollo de la demanda turística en Ecuador?	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento importante en el país y en la región. • Principalmente en turismo ecológico, Ecuador es el país que desean visitar turistas extranjeros.
2.- ¿Qué lugares son los más promocionados en el exterior y cuál es la tendencia?	<ul style="list-style-type: none"> • El Ecuador es reconocido como un país con un alto índice de biodiversidad, sólo falta promocionar mejor los lugares y contar con estrategias de marketing claras para atraer turistas.
3.- ¿Qué medios de comunicación considera los más viables para poder dar a conocer un proyecto de este tipo en el mercado?	<ul style="list-style-type: none"> • Principalmente estar en revistas relacionadas y en el internet.
4.- ¿Cómo se puede generar valor agregado en esta industria?	<ul style="list-style-type: none"> • Brindando productos de calidad y un excelente servicio. En el Ecuador no hay lugares que hayan desarrollado estas características.
5.- ¿Cuál es la forma de distribución más adecuada para este tipo de negocio, trabajar con agencias de turismo ó contactar directamente a clientes y potenciales clientes?	<ul style="list-style-type: none"> • Si se desea un gran volumen de ventas, es fundamental trabajar con algún mayorista o agencia turística. Si es un negocio más selectivo se lo puede manejar directamente.
6.- ¿Qué tipo de materiales son recomendables utilizar en las instalaciones del complejo?	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales que cuenten con certificaciones nacionales o internacionales. • Se puede realizar un complejo ecológico de lujo, utilizando materiales naturales certificados.

3.7 Observación Directa en Mindo

Se visitó la parroquia de Mindo y se pudo observar los diferentes tipos de actividades que prefieren realizar las personas que acuden al lugar y con quién acuden al mismo. Entre las más relevantes se puede mencionar a las siguientes:

- Grupos de jóvenes que realizan deportes de aventura.
- Familias que pasean por senderos y realizan actividades al aire libre.
- Turistas extranjeros que visitan el lugar sólo para observar la diversidad de fauna y flora del lugar.
- Varias personas realizando ciclismo de montaña.
- Grupos que visitan las cascadas que se encuentran en el bosque nublado de Mindo.

Por último se determinó cuáles son los principales competidores respecto a este plan de negocio, los mismos que se detallan en el Capítulo II en el punto 2.1.3 Estructura de la Industria.

3.8 Focus Group

El grupo focal o focus group es una técnica de investigación cualitativa, misma que se realiza con el objetivo de obtener información sobre las opiniones o percepciones que pueda tener un consumidor, acerca de un determinado producto existente en el mercado o que pretende ser lanzado. (Malhotra, 2004). El focus group se lo realizó a turistas extranjeros que son parte del segmento a evaluar en este plan de negocio, tuvo una duración de 20 minutos y sirvió para recibir opiniones, comentarios y retroalimentación acerca de la creación de un complejo de turismo ecológico y de aventura ubicado en Mindo. Del mismo se pudo concluir lo siguiente:

- Los turistas extranjeros que visitan Mindo lo hacen con el objetivo de observar la biodiversidad y naturaleza existente en el lugar. Pero se los

puede dividir en 2 grupos: los más jóvenes prefieren igualmente realizar deportes de aventura y buscan diversión en el lugar, mientras los adultos visitan Mindo exclusivamente para realizar observación de aves.

- Ciertas personas visitan el Ecuador con el objetivo de aprender el idioma español y de practicarlo en nuestro país, motivo por el cual permanecen períodos largos de tiempo en el mismo.
- Todos los turistas extranjeros que llegan a nuestro país piensan que los precios son muy accesibles. Encuentran sitios de comida y hospedaje con precios muy económicos.
- Respecto al hospedaje mencionan que buscan siempre un lugar seguro y tranquilo, al cual puedan llegar con absoluta confianza.

3.9 Determinación de la Muestra

Para determinar el tamaño muestral del estudio se debe estar consciente que se tiene una población finita, misma que se la determina a continuación:

Según el último Censo de Población y Vivienda existe un total de 2.239.191 habitantes en el cantón Quito. De este total sólo el 65%, es decir 1.455.474 personas, tienen entre 15 y 64 años. De la misma forma según el último estudio de investigación de mercados realizado por el MINTUR en el año 2008, el 30% de la población en el país prefiere el turismo ecológico y de aventura. Por lo tanto se toma en cuenta a un total de 436.642 personas dentro del Distrito Metropolitano de Quito, que será la muestra total final.

Tabla 13

Determinación de la Muestra

Determinación del Tamaño Muestral	
Total Población Cantón Quito año 2010	2.239.191
Personas comprendidas entre los 15 y 64 años de edad	1.455.474
30% (Personas que prefieren turismo ecológico y de aventura) *	436.642
	Población determinada para la muestra.

Fuente: VII Censo de Población y Vivienda 2010

*Dato del Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador 2014 realizado por el MINTUR.

Fórmula Estadística para determinar la muestra

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

N (Universo) = 436.642 personas que viven en el Distrito Metropolitano de Quito, que prefieren el turismo ecológico y de aventura y que su edad está entre los 15 y 64 años.

P,Q: al no existir investigaciones anteriores se asume que serán de 0,50.

K: el coeficiente de confianza con el que se trabajará será del 95,5%, cuya constante es 1,96.

E: el error muestral deseado será del 5%.

n: bajo estos parámetros la muestra será de 384 personas.

3.10 Recopilación de Datos

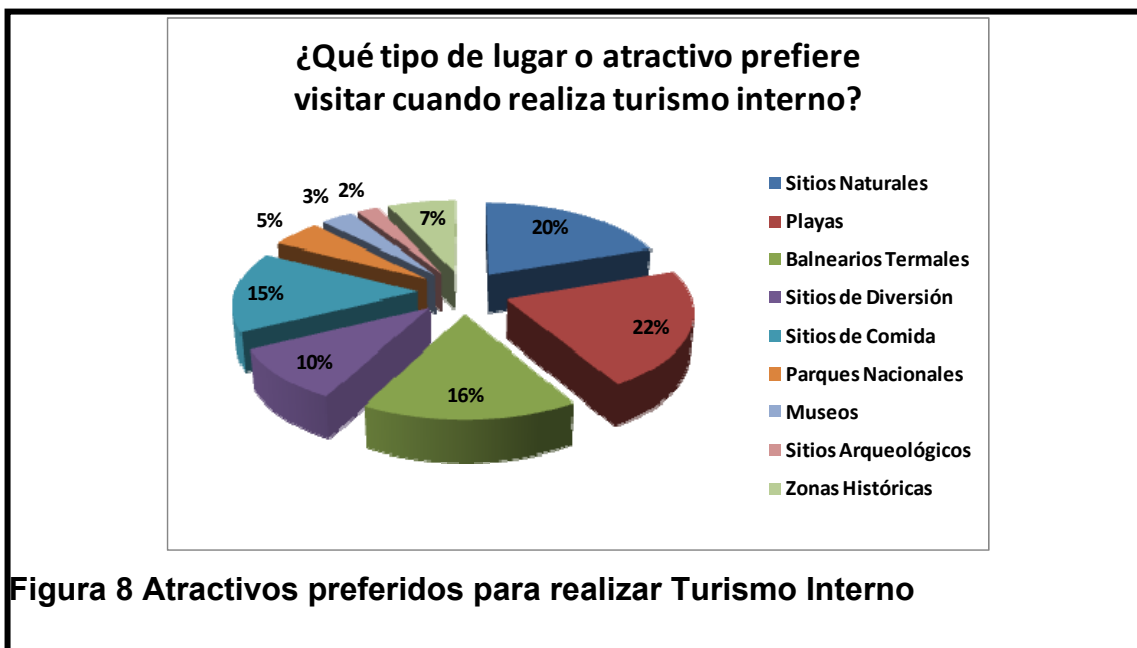
A partir del 13 de febrero hasta el día 13 de Marzo del presente año se procedió a trabajar en la recopilación de los datos con las distintas metodologías establecidas para cada una de las necesidades de información.

3.11 Procesamiento y Análisis de Datos

3.11.1 Encuesta (Ver ANEXO 3)

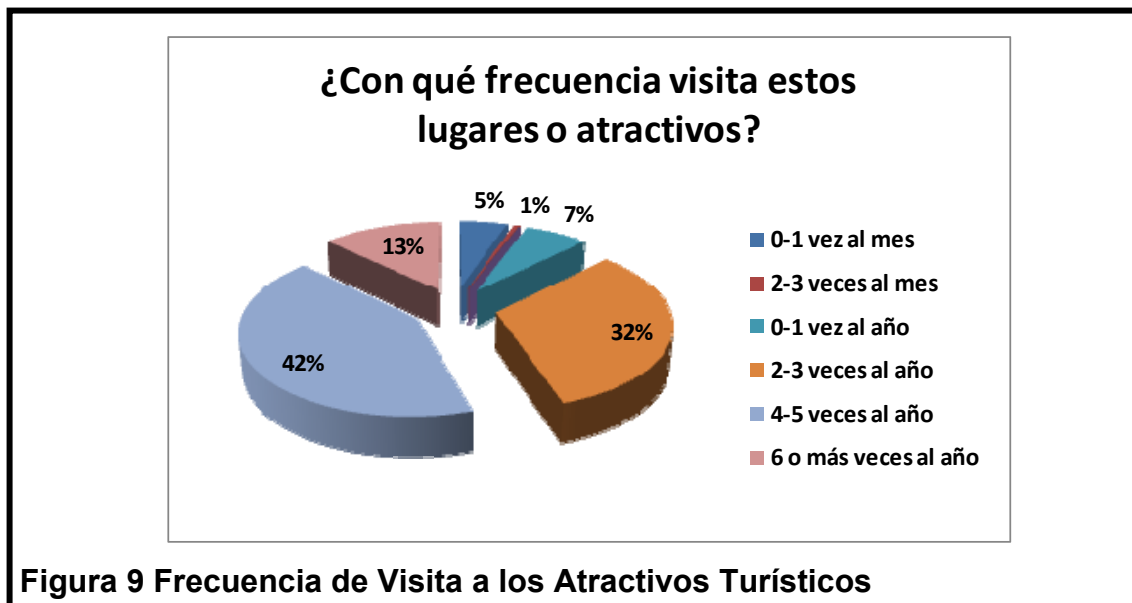
3.11.2 Análisis y Resultados de la Encuesta

P1.- ¿Qué tipo de lugar o atractivo prefiere visitar cuando realiza turismo interno?



Los lugares que prefieren visitar las personas cuando realizan turismo interno son: las playas con el 22%, seguido de cerca por los sitios naturales con el 20% y balnearios termales con el 16% de preferencia. A la mayoría de la población le gusta ir a la playa, pero la diferencia no es muy marcada con respecto a los sitios naturales que están posicionados como uno de los lugares preferidos para visitar.

P2.- ¿Con qué frecuencia visita estos lugares o atractivos?



El 74% de la población visita este tipo de atractivos turísticos de 2 a 5 veces al año. La mayoría los visita entre 4 y 5 veces, es decir por lo menos una vez cada 3 meses. Con estos resultados, se tiene una idea más clara de la frecuencia con la cuál un turista nacional podría visitar el proyecto en mención.

P3.- ¿Con quién suele realizar las visitas a estos atractivos nacionales?



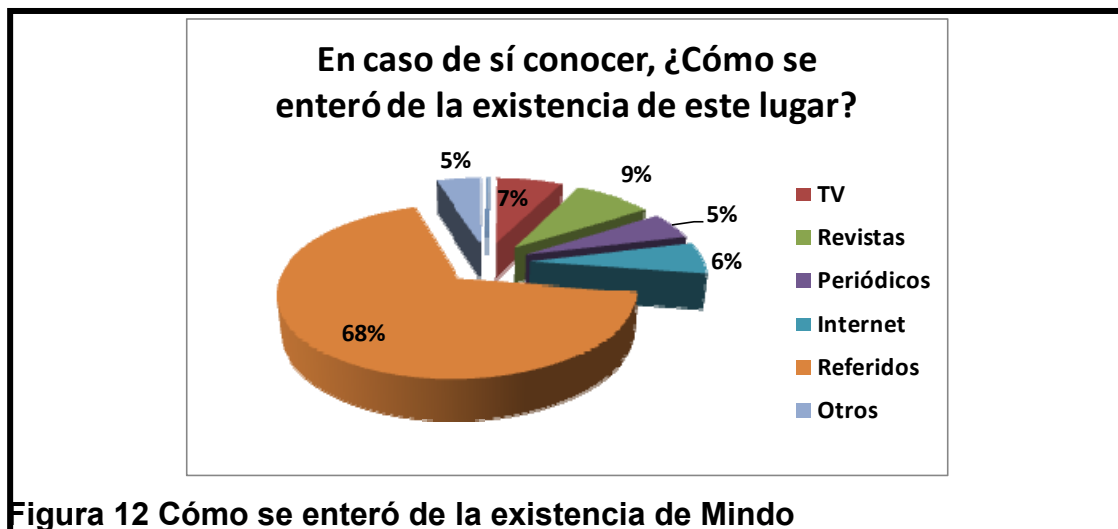
Se puede observar que a más del 50% de los encuestados les gusta realizar las visitas a atractivos nacionales con su familia. El 38% visita junto a sus amigos, compañeros de universidad o compañeros de trabajo y el 10% con su pareja. Es indispensable pensar en productos que puedan satisfacer las necesidades de todos los integrantes de una familia y que exista variedad de actividades para personas de todas las edades.

P4.- ¿Conoce de la existencia de Mindo como un lugar excepcional para realizar actividades de turismo ecológico y de aventura?



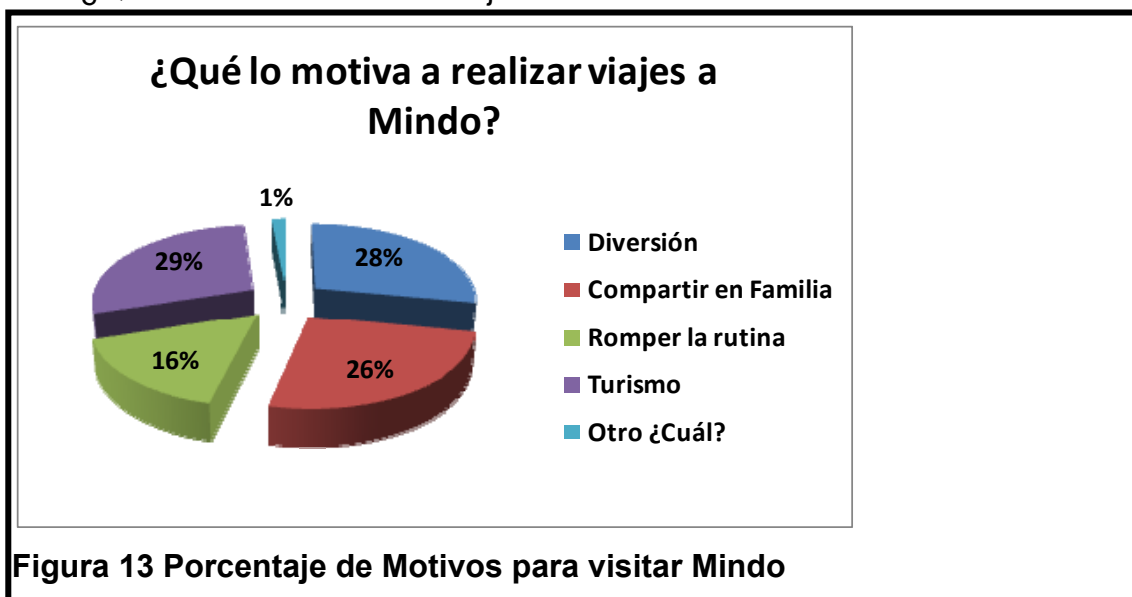
El 98% del total de personas encuestadas conoce a Mindo como un lugar para realizar turismo ecológico y de aventura, por lo tanto el bosque nublado de Mindo está posicionado como un atractivo turístico para practicantes de deportes extremos y amantes de la naturaleza.

P5.- En caso de sí conocer, ¿Cómo se enteró de la existencia de este lugar?



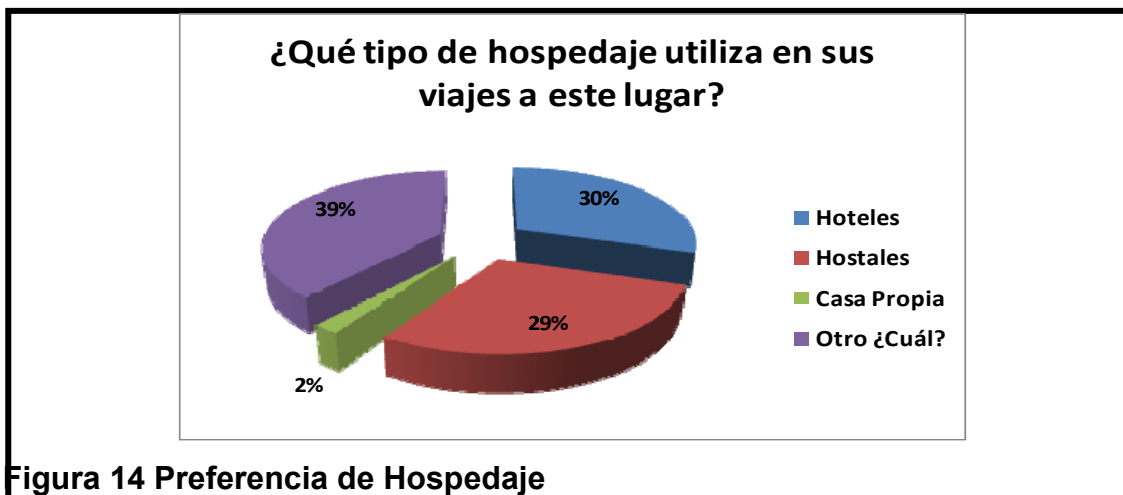
El 68% de la población muestral se enteró de la existencia de Mindo a través de Referidos, es decir por el boca a boca e información brindada por personas conocidas. Otros medios de comunicación por los cuáles conocen Mindo son las revistas, el Internet y la TV. Esto demuestra la importancia de ofrecer un servicio de calidad y producto diferenciado que permita satisfacer las necesidades del mercado y ser referidos por los clientes hacia potenciales clientes del lugar.

P6.- ¿Qué lo motiva a realizar viajes a Mindo?



El 29% de la población realiza viajes a Mindo por motivos turísticos, el 28% lo hace por diversión y el 26% para compartir un momento inolvidable junto a su familia.

P7.- ¿Qué tipo de hospedaje utiliza en sus viajes a este lugar? (Puede seleccionar varias respuestas)



El 69% de las personas encuestadas se hospeda en un hotel u hostel cuando viaja a Mindo, mientras que un 29% prefiere acampar en el lugar o ir y regresar el mismo día sin tener que hospedarse en algún hotel de la zona, por último sólo el 2% de los encuestados tiene casa propia en Mindo.

P8.- En una escala del 1 al 5, donde 1 es no me gustaría contar con el servicio, 5 es me gustaría contar con el servicio. ¿Qué tanto le gustaría contar con los siguientes servicios cuando visite Mindo?

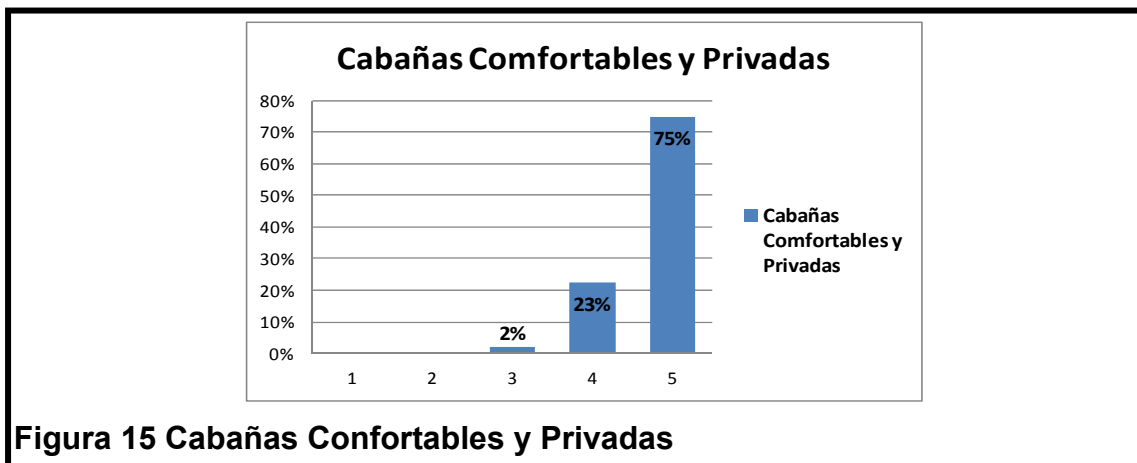


Figura 15 Cabañas Confortables y Privadas

Las $\frac{3}{4}$ partes de la población de entrevistados admitieron que prefieren contar con cabañas confortables y privadas, lo cual indica la necesidad marcada de las personas por contar con un lugar donde pasar la noche.

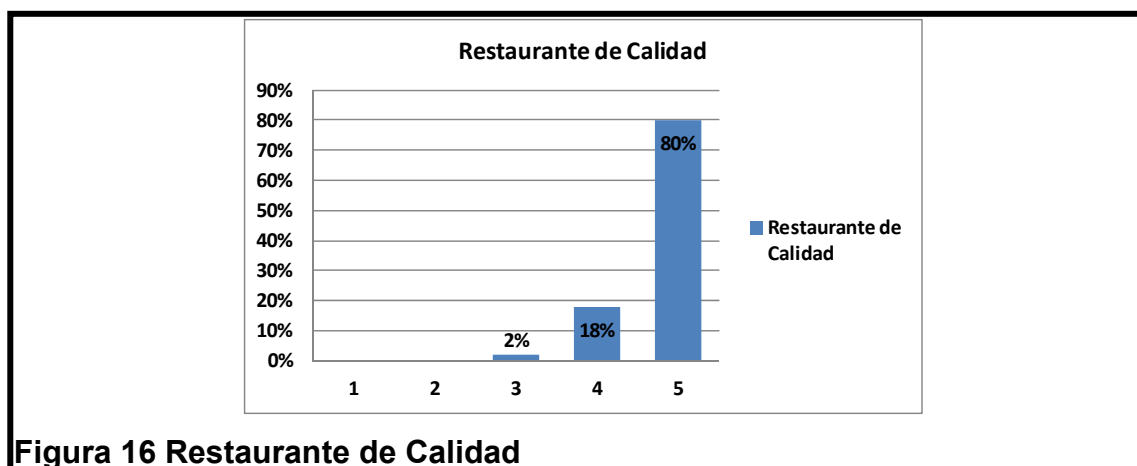


Figura 16 Restaurante de Calidad

El 80% de la población muestral quisiera contar con un restaurante de calidad en la localidad de Mindo. Esto demuestra que el mercado no se siente completamente abastecido respecto a los restaurantes que hay actualmente en la zona.

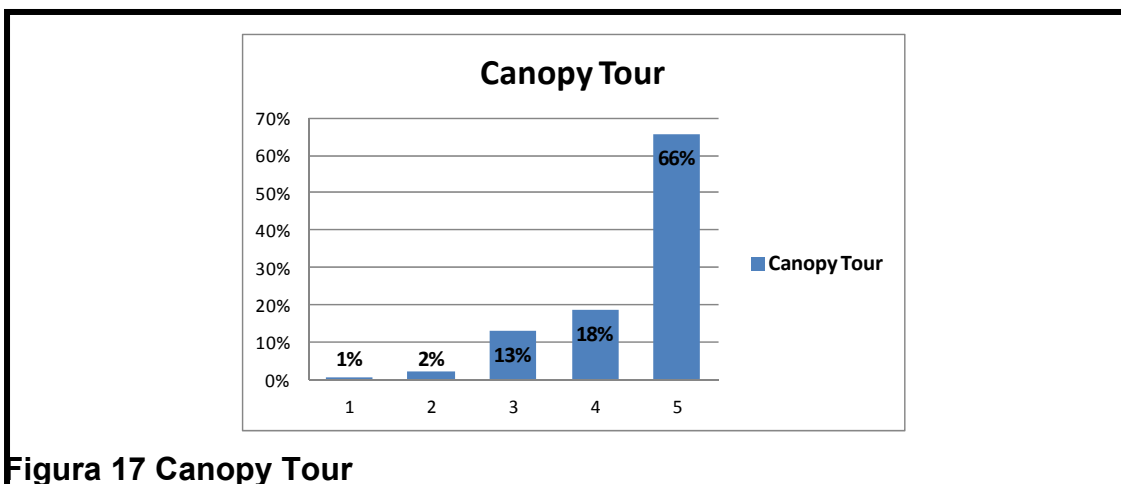


Figura 17 Canopy Tour

EL canopy se encuentra dentro de las actividades preferidas y de mayor demanda por parte de los encuestados, el 66% quisiera contar con este servicio en el establecimiento.

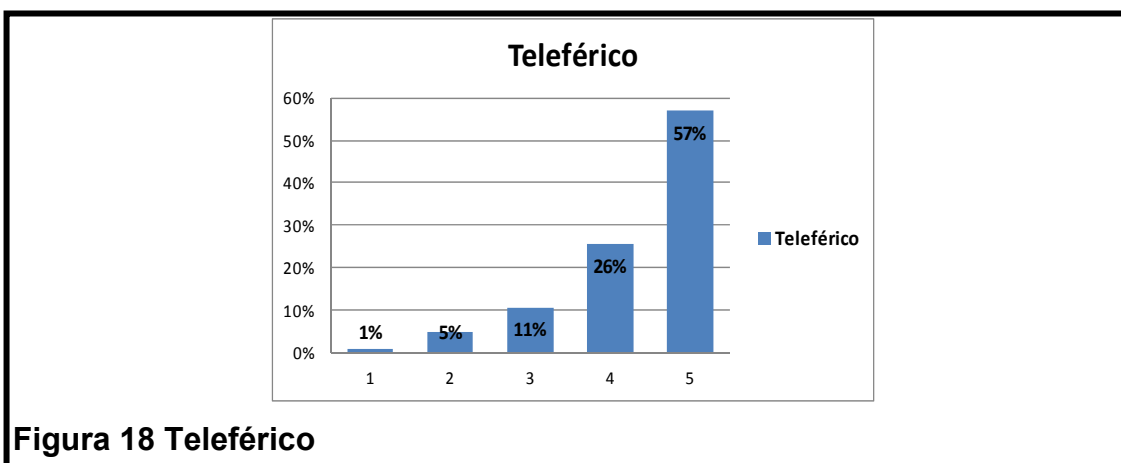
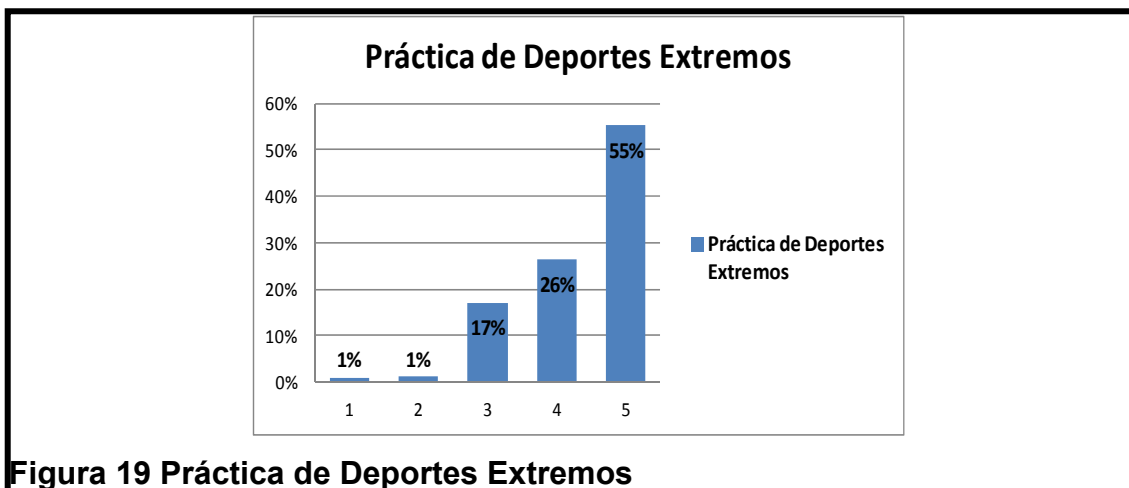
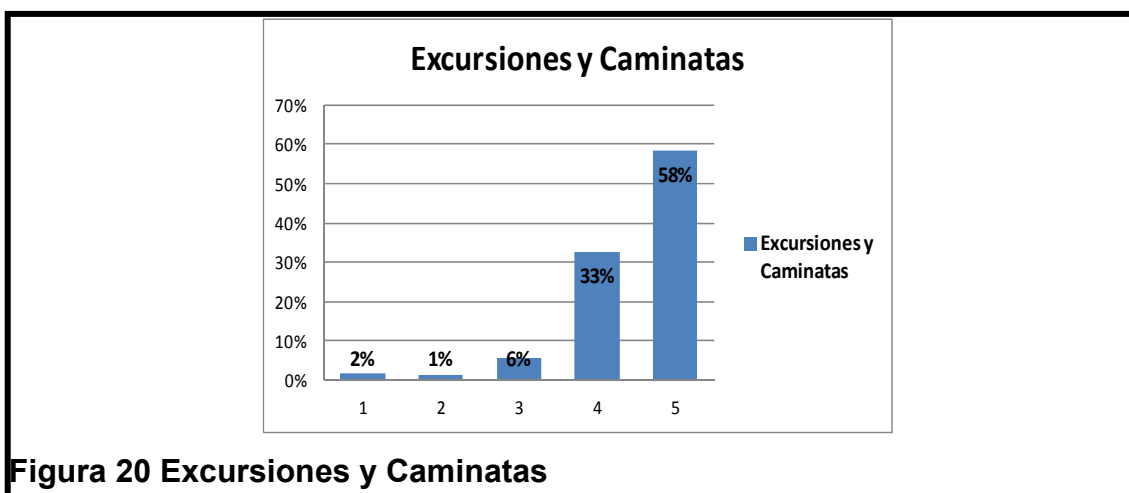


Figura 18 Teleférico

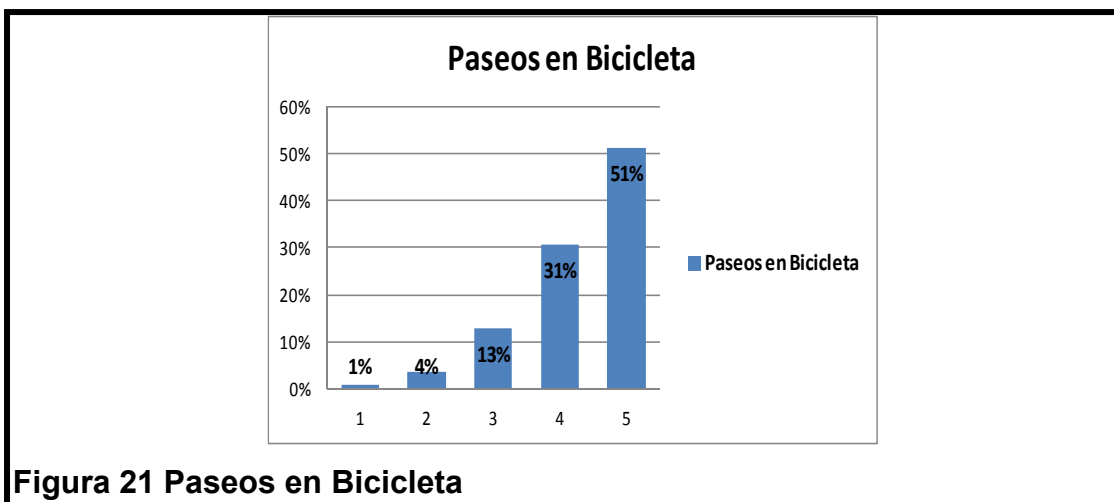
Más de la mitad de las personas que formaron parte de estas entrevistas desea contar con el servicio de Teleférico en Mindo, es una actividad que no se realiza todavía en la zona y que puede resultar en algo llamativo para las personas que visiten el lugar.



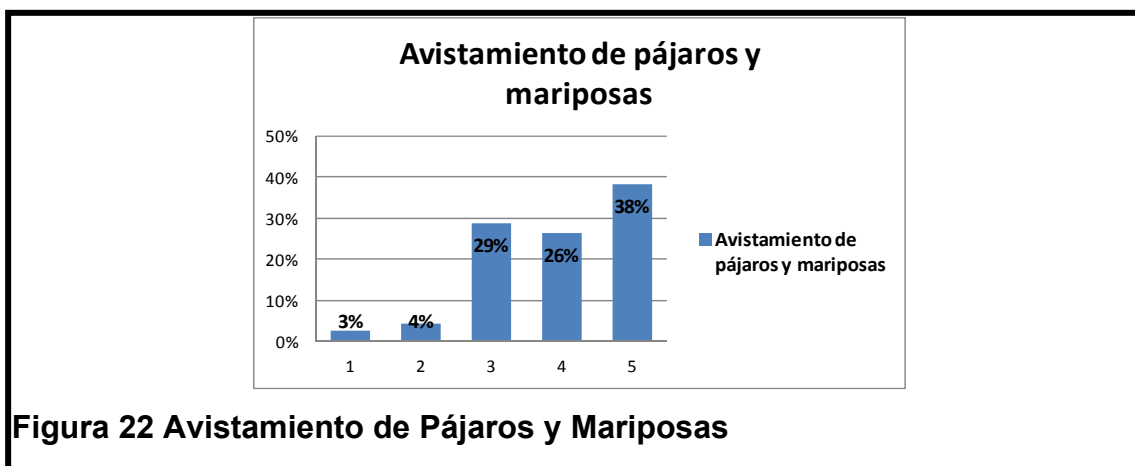
El 55% de encuestados quisiera poder practicar deportes extremos en el complejo, el porcentaje de aceptación hacia esta actividad es todavía muy bueno y es una de las actividades preferidas por los jóvenes.



Más de la mitad de encuestados quisiera contar con senderos para realizar excursiones y caminatas, lo ven como una forma de realizar ejercicio y a la vez salir de la rutina diaria del trabajo y conocer más sobre la naturaleza y biodiversidad de Mindo.



Una de las actividades que cuenta con gran aceptación y demanda por parte de las personas son los paseos en bicicleta. El ciclismo de montaña es una actividad que tiene cada vez mayor cantidad de seguidores y se pueden realizar senderos en la propiedad para los clientes que quieran pasear en bicicleta y disfrutar de un momento agradable rodeados de naturaleza.



El avistamiento de pájaros y mariposas es una de las actividades de menor aceptación. Los turistas nacionales no aprecian la biodiversidad existente en Mindo, mientras que esta es una de las principales razones por las cuales el turista extranjero visita esta localidad.

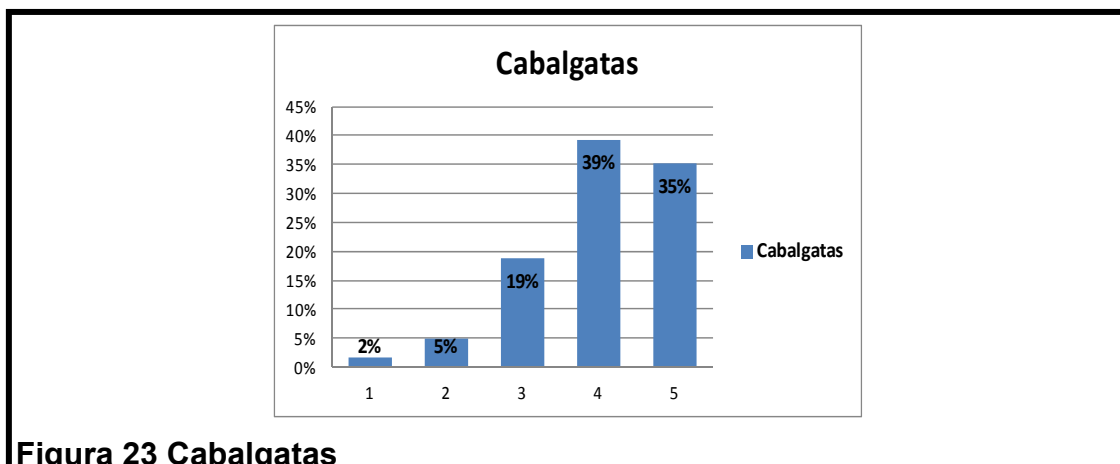


Figura 23 Cabalgatas

Un 35% del total de encuestados está seguro de querer realizar paseos a caballo y le gustaría contar con esta actividad.

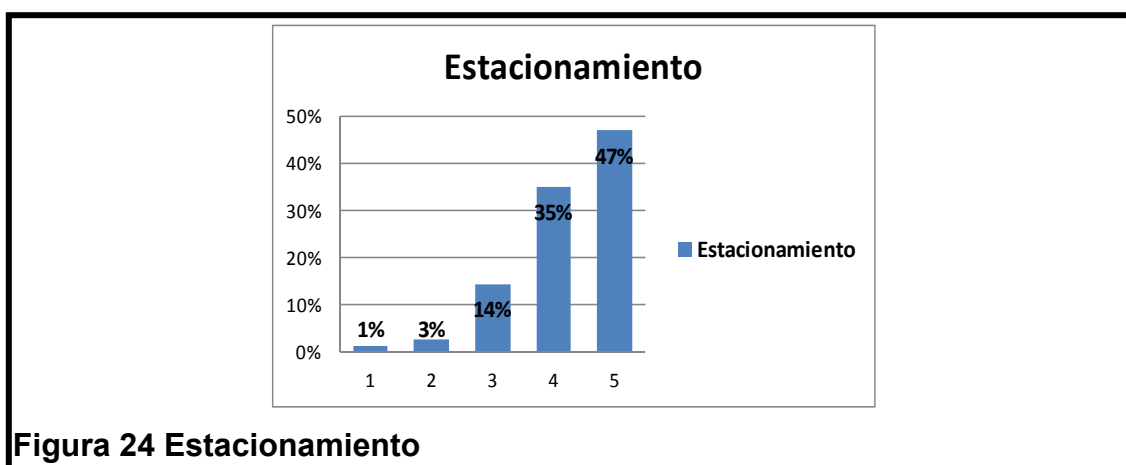


Figura 24 Estacionamiento

En base a los resultados obtenidos se puede observar que casi el 50% del total de la población desearía contar con estacionamientos privados. Cabe resaltar que este servicio se convertiría en indispensable en época de temporada alta y feriados, ya que no existe un lugar seguro dónde los turistas puedan dejar su vehículo. Es necesario tener un espacio físico en el cuál se pueda dejar el vehículo para poder realizar todas las actividades que Mindo ofrece a sus visitantes.

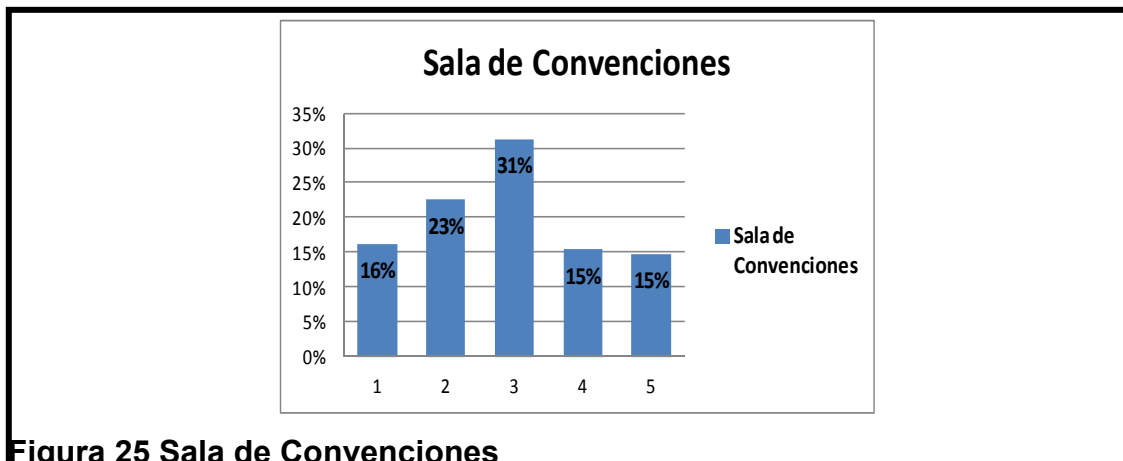


Figura 25 Sala de Convenciones

La sala de convenciones no tuvo mayor acogida entre los entrevistados, y un 39% de los mismos no desearía contar con este servicio. Las personas ven a Mindo como el lugar dónde salen de su rutina habitual y puedan disfrutar de un momento de diversión en un lugar agradable.

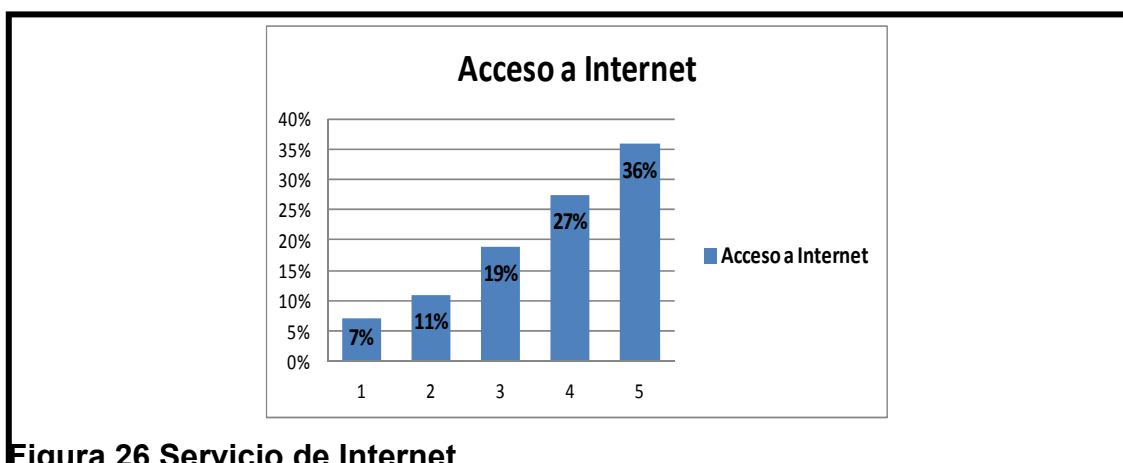


Figura 26 Servicio de Internet

Sólo el 36% del total de personas desearía contar con el servicio de internet en el establecimiento, cuando las personas visitan atractivos turísticos naturales lo que buscan es escapar por un momento de sus responsabilidades laborales y dejar de lado la tecnología, para disfrutar por completo de su tiempo libre en un lugar totalmente ecológico.

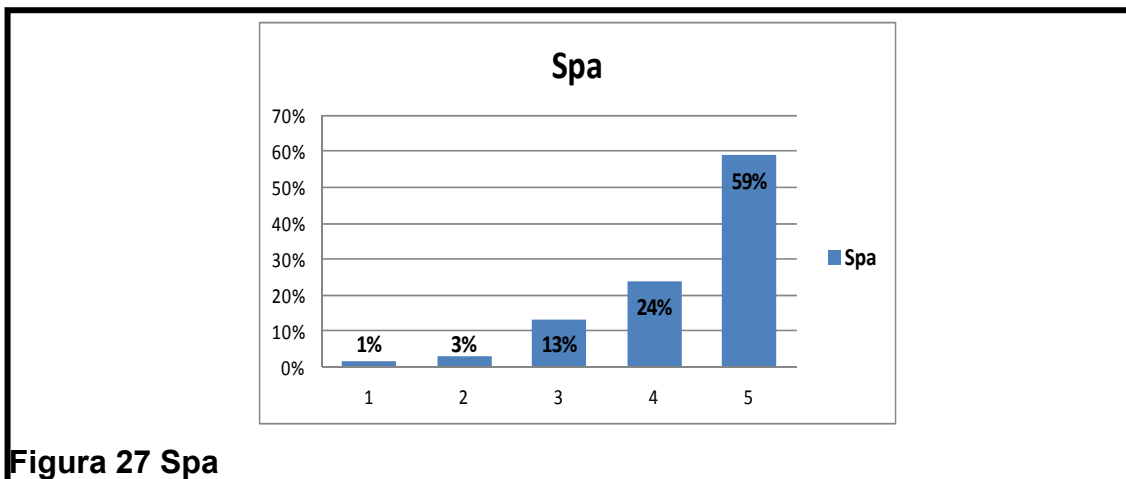


Figura 27 Spa

Uno de los servicios que les gustaría a las personas es el spa, en nuestros días se ha vuelto un servicio solicitado por empleados privados y públicos que tienen gran carga de trabajo y de responsabilidades. En estos sitios pueden liberar sus tensiones y relajarse de la presión que tienen en el día a día.

P9.- Una vez armado el concepto que a usted le gustaría, ¿con qué frecuencia visitaría el lugar?

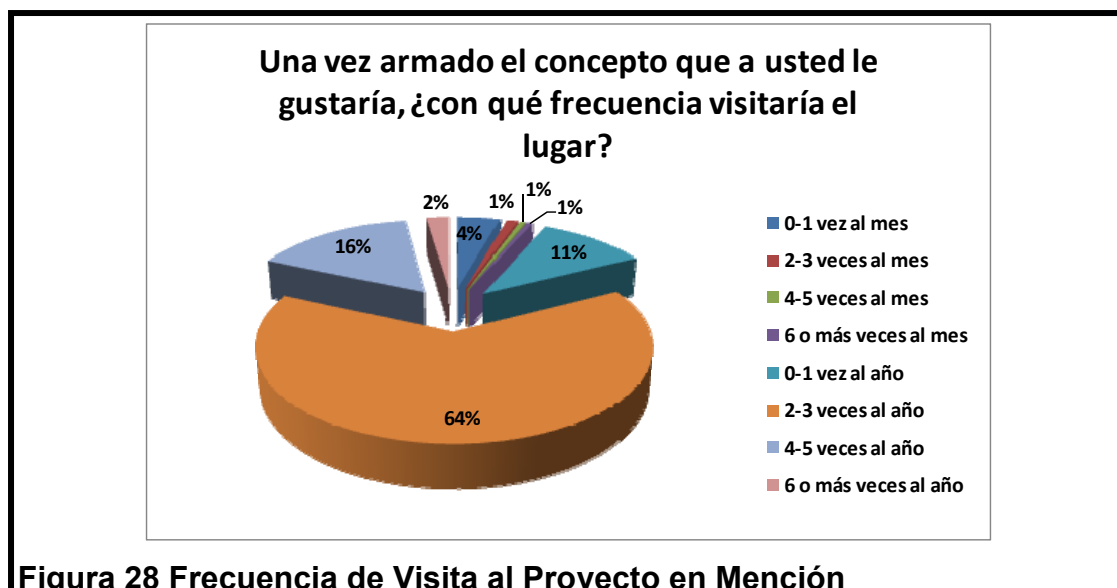
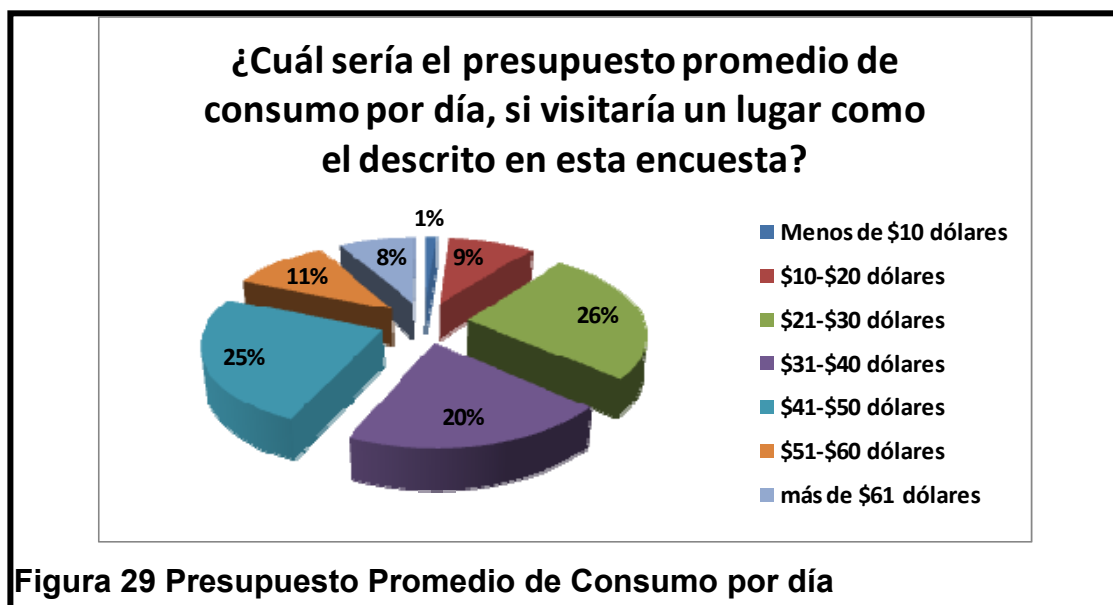


Figura 28 Frecuencia de Visita al Proyecto en Mención

Aproximadamente el 65% de la población entrevistada visitaría el lugar entre 2 y 3 veces al año y un 16% lo haría de 4 a 5 veces al año. Lo que quiere decir que cada turista visitaría el lugar una vez cada 4 meses y se tiene una idea

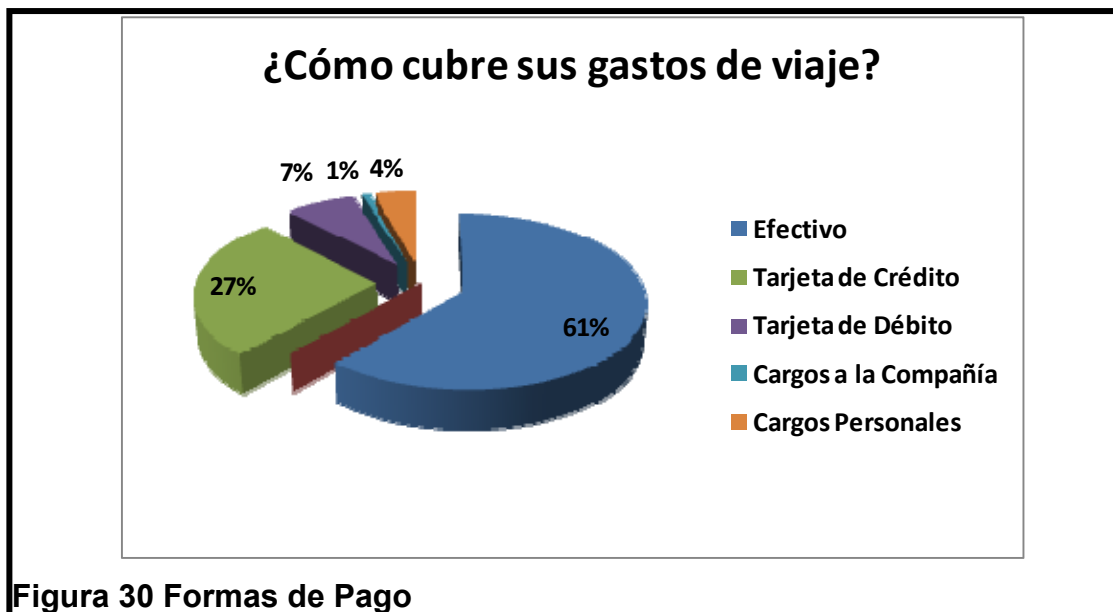
clara de la frecuencia con la que los turistas que viven en la ciudad de Quito acudirían al lugar.

P10.- ¿Cuál sería el presupuesto promedio de consumo por día, si visitaría un lugar como el descrito en esta encuesta?



Una cuarta parte de los encuestados está de acuerdo con que el presupuesto promedio de consumo por día en este lugar estaría entre los \$21 y \$30 dólares, otra cuarta parte estaría dispuesta a pagar entre \$41 y \$50 dólares y un 20% tendría un presupuesto entre \$31 y 40 dólares. El precio de las actividades y servicios va a depender de la temporada, si es temporada alta (Julio-Septiembre y feriados) o si es temporada baja (Octubre-Junio). De igual forma tendrá relación directa con la calidad de producto y servicio que se va a ofrecer.

P11.- ¿Cómo cubre sus gastos de viaje?



El 61% de los encuestados prefiere realizar sus pagos y cubrir sus gastos de viaje en efectivo, mientras que un 34% de personas preferiría hacerlo con tarjetas de débito o crédito, por lo cual va a ser importante contar con el servicio correspondiente que permita realizar cobros a tarjetas de los distintos bancos y empresas que brindan este servicio. Incluso se podría pensar en alguna alianza estratégica con alguno de estos establecimientos.

3.12 Conclusiones

- Todas las personas que fueron parte de la investigación cuantitativa mencionaron que realizan turismo dentro del Ecuador, el 98% de los mismos conoce de la existencia de Mindo, lo cual demuestra que la localidad es reconocida por los ecuatorianos y está posicionado como un sitio para realizar turismo ecológico y de aventura.
- Se puede concluir que existe un crecimiento fuerte de la demanda, es decir un porcentaje de crecimiento alto de las personas que visitan esta localidad. Las principales actividades que buscan los turistas son: el

birdwatching en el caso de los turistas extranjeros y las caminatas y deportes de aventura en el caso de los turistas nacionales.

- La frecuencia con la que visitarían este complejo ecológico sería entre 2 y 3 veces al año. Lo que quiere decir que cada turista acudiría al lugar en promedio una vez cada 4 meses.
- En esta industria el consumidor está acostumbrado a utilizar el internet como una herramienta para conocer más acerca del lugar que va a visitar, por lo tanto este se convierte en uno de los medios más importantes para promocionar el complejo turístico. Se deberá contar con páginas web y wap, publicidad en internet y estar en redes sociales con actividades interesantes que atraigan potenciales clientes.
- El presupuesto promedio de consumo por día estaría entre los \$31 y 40 dólares por persona, el precio de las actividades y servicios va a tener relación directa con la temporada y con la calidad del servicio que se va a ofrecer.
- Los grupos de turistas jóvenes, tanto nacionales como extranjeros, prefieren realizar deportes de aventura, ciclismo de montaña y visitar las cascadas que se encuentran en el bosque nublado de Mindo.
- Mientras que las personas mayores de 45 años prefieren disfrutar junto a su familia de actividades como caminatas y picnics, observación de fauna y flora de la zona y senderismo.
- Es importante desarrollar productos y servicios nuevos para poder diferenciarse de la competencia, por ejemplo la implementación de un teleférico en la localidad es un servicio que todavía no se brindan en Mindo.
- Tanto los turistas nacionales como extranjeros valoran la calidad en el servicio, con la diferencia de que el turista nacional siempre estará dispuesto a pagar menos que un turista extranjero.
- Los medios más importantes a través de los cuales se promocionan los establecimientos ubicados en Mindo son el internet y las revistas especializadas. Pero el principal medio a través del cual los turistas conocen a Mindo es por la publicidad boca a boca.

- Con respecto a la cadena de distribución en este tipo de negocio, si se desea tener un gran volumen de ventas es fundamental trabajar junto a algún mayorista o agencia turística de la zona. Si el proyecto es más selectivo se podrá manejar a los potenciales clientes y clientes actuales de una forma más personalizada.

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE MARKETING

4.1 Situación Actual de Marketing

El mercado turístico en el Ecuador no ha sido explotado completamente, cada vez existen más consumidores que buscan una mejor oferta que se adapte a sus gustos y preferencias. En el Ecuador desde el 2008 ingresan más de 1.000.000 de turistas extranjeros por año, y según el Plan de Turismo realizado por el Ministerio de Turismo se espera el ingreso de más de 2 millones de turistas para el año 2020.

Respecto al turismo interno más de 4 millones de ecuatorianos lo realizan, siendo las actividades preferidas por los mismos; las visitas a sitios naturales (30%) y visitas a playas (29%) según el estudio realizado por el MINTUR (2002-2003).

El gasto promedio total por visitante estimado por día oscila entre \$42 y \$52 dólares, según datos del 2008, estimando así un mercado con un total de ingresos mayor a los 700 millones de dólares. La industria se consolida año tras año y para obtener participación de mercado en este entorno tan dinámico va a ser importante dirigirse a los segmentos adecuados con una propuesta integral de beneficios que los clientes valoren.

4.2 Objetivos y Cuestiones Claves

- ✓ Definir el posicionamiento con el que se quiere entrar al mercado con la hostería de turismo ecológico MINDO ESSENCE.
- ✓ Establecer los mercados objetivos a los cuáles se pretende llegar con los productos y servicios propuestos en el presente plan de negocios.
- ✓ Plantear un mix de marketing que permita dentro del primer año de operaciones de la empresa, obtener un 7% de participación en el mercado turístico en Mindo, mismo que generará un volumen de ventas

de aproximadamente \$480.000 dólares al año (Ver punto 4.4 Análisis de la Demanda del presente capítulo).

- ✓ Para el quinto año de operaciones duplicar el volumen de ventas de la empresa, las mismas serán de más de 1 millón de dólares como se menciona en el Capítulo VIII Sección “Proyección de Ventas”, esto permitirá obtener el 18% de participación del mercado.
- ✓ Posicionar la marca y los productos en la mente del consumidor en un período de un año.

4.3 Estrategia de Marketing

La estrategia seleccionada para ingresar al mercado se deriva de la Matriz IE realizada en el Capítulo II, sección 2.4 “Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento”. En dicho análisis se sugiere administrar una estrategia de penetración en el mercado y desarrollo de productos.

La estrategia general de marketing seleccionada consistirá en brindar productos y servicios de calidad; basándose principalmente en la gestión del servicio al cliente brindado, las facilidades de reserva y pago a través de canales no tradicionales como el internet y un precio que sea razonable para la compra; esto se complementará con la gran variedad de actividades que podrán realizar las personas que acudan al lugar.

4.3.1 Posicionamiento

Mindo Essence será el lugar dónde podrás encontrar la esencia del bosque nublado de Mindo a tú alcance, su privilegiada ubicación y biodiversidad te permitirán disfrutar de la naturaleza única y propia de la zona. Además contamos con más de 50 hectáreas de propiedad para realizar varias actividades dónde podrás vivir una verdadera aventura, en un ambiente seguro y confiable.

4.3.2 Segmentación

La segmentación es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos que sean internamente homogéneos. La base para realizar este proceso es conocer al consumidor final y será un elemento decisivo para el éxito, si la empresa sabe llegar a los segmentos adecuados con los productos y servicios que los mismos necesitan.

Kotler y Armstrong definen a la segmentación de Mercado de la siguiente forma: “Dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos” (Kotler y Armstrong. Fundamentos de Marketing 2008). Para el proyecto en mención se segmentó de la siguiente forma el mercado:

Tabla 14

Segmentación de Mercado

SEGMENTOS						
Variables de Segmentación	Turistas Nacionales que prefieren turismo de naturaleza y aventura	Turistas Nacionales que prefieren realizar otro tipo de actividades	Turistas Extranjeros que prefieren turismo de naturaleza y aventura	Turistas Extranjeros que prefieren realizar otras actividades	Practicantes de Deportes Extremos	Estudiantes Universitarios
Geográficas	Están localizados alrededor del Ecuador, pero por cercanía se seleccionó a los que viven en el cantón de Quito (2.239.191 habitantes).	De igual forma están localizados alrededor del Ecuador y por cercanía selecciona a los que viven en el Cantón de Quito (2.239.191 habitantes).	En el 2011 ingresaron al Ecuador 1.150.000 turistas. La mayoría visita el Ecuador desde países vecinos, Norteamérica y Europa principalmente.	En el 2011 ingresaron al Ecuador 1.150.000 turistas. La mayoría visita el Ecuador desde países vecinos, Norteamérica y Europa principalmente.	Los que habitan en el Distrito Metropolitano de Quito principalmente	De las principales universidades del país, se encuentran localizadas en Quito y Guayaquil.
Demográficas	Personas comprendidas entre los 18 y 64 años de edad, de cualquier género. Con NSE medio-medio alto.	Personas comprendidas entre los 18 y 64 años de edad, de cualquier género. Con NSE medio-medio alto.	Los principales mercados turísticos del Ecuador son: EE.UU., Colombia, Perú, Argentina, Alemania, España, Inglaterra y Canadá. De igual forma deberán tener entre 18-64 años.	Los principales mercados turísticos del Ecuador son: EE.UU., Colombia, Perú, Argentina, Alemania, España, Inglaterra y Canadá. De igual forma deberán tener entre 18-64 años.	Personas comprendidas entre los 18 y 45 años principalmente. Con NSE medio-medio alto.	Estudiantes Universitarios de entre 18 y 25 años, que estudien Hotelería y Turismo y carreras afines.
Psicográficas	Buscan un lugar para descansar y liberarse del estrés que los rodea debido al trabajo o actividades diarias. Les gusta la naturaleza y visitar lugares únicos del Ecuador.	Buscan actividades para descansar del estrés que los rodea diariamente. Prefieren visitar lugares como la playa o disfrutar de la gastronomía nacional.	Son personas aventureras y sociables, dispuestas a conocer nuevas culturas y naturaleza que no pueden encontrar en sus países de residencia. Les gusta explorar y estar rodeados de fauna y flora que no ven a diario.	Visitan el Ecuador con el objetivo de conocer más sobre su cultura y para practicar el idioma español. De igual forma visitan los lugares recomendados por sus amigos o agencias de viaje.	Son personas aventureras, buscan escapar de las labores diarias y probarse a sí mismos que son capaces de realizar cualquier actividad.	Llevar un estilo de vida activo, estudian y otros trabajan y estudian. Cuando tienen la oportunidad visitan destinos turísticos del país para aprender más sobre los mismos.
Conductuales	Visitan este tipo de lugares siempre en vacaciones, feriados o fines de semana. Y lo harán acompañados de sus familiares o amigos. Buscan un lugar cómodo, atractivo y memorable.	Visitan este tipo de lugares siempre en vacaciones, feriados o fines de semana. Y lo harán acompañados de sus familiares o amigos. Buscan un lugar cómodo, atractivo y memorable.	Buscarán un lugar seguro y en el que puedan aprovechar al máximo su visita al país, teniendo una experiencia inolvidable.	Buscarán un lugar seguro y en el que puedan aprovechar al máximo su visita al país, teniendo una experiencia inolvidable.	Buscarán un servicio de calidad y con instalaciones adecuadas, buscan siempre nuevas aventuras y actividades que no hayan realizado antes.	Desean conocer más sobre el Ecuador y sus destinos turísticos, y a la vez visitar todos los lugares que sean posibles para enriquecer su conocimiento en este tipo de negocios.

4.3.3 Mercado Objetivo

De la segmentación realizada se ha determinado que el mercado objetivo, es decir, el conjunto de clientes que tienen necesidades o características comunes a los cuáles se ha decidido llegar con una oferta de productos y servicios sea el siguiente:

Tabla 15
Mercado Objetivo

SEGMENTO META	NECESIDAD DEL CLIENTE	CARACTERÍSTICA Y BENEFICIO CORRESPONDIENTE
Turistas Nacionales que prefieren el turismo de naturaleza y aventura.	<ul style="list-style-type: none"> * Un lugar atractivo en el que se sienta cómodo, seguro y pueda relajarse. * Variedad de actividades que se puedan realizar. * Limpieza y buen servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> * Cabañas confortables y ecológicas, que sea un lugar atractivo y memorable para el cliente. * Ofrecer varios servicios en el lugar como: canopy, teleférico, avistamiento de aves, caminatas, etc. * Gerenciar el servicio y convertirlo en una ventaja competitiva del negocio.
Turistas Extranjeros que prefieren el turismo de naturaleza y aventura.	<ul style="list-style-type: none"> * Un lugar seguro y confiable. * Aprovechar al máximo su tiempo de visita. * Tener una experiencia memorable. 	<ul style="list-style-type: none"> * Tener guardianía privada y caja fuerte para guardar pertenencias en cada habitación. * Paquetes turísticos atractivos que incluyen variedad de actividades.
Practicantes de Deportes Extremos	<ul style="list-style-type: none"> * Un lugar dónde puedan realizar varias actividades de aventura. * Tener una experiencia memorable y relajarse. 	<ul style="list-style-type: none"> * Deportes de aventura: canopy, ciclismo de montaña y rapelling. * Infraestructura e instalaciones seguras y medidas de seguridad que garanticen la integridad de las personas.

4.3.4 Estrategia de Producto

Como ya se mencionó en el Capítulo II en la sección 2.3 “El producto o servicio” se contará con 3 divisiones o líneas de productos. La empresa inicialmente se centrará en la línea de Turismo de Aventura y Deportes Extremos. Se construirá el canopy y teleférico y sendero de 4km. para realizar ciclismo de montaña, de igual forma se contará con los equipos para realizar rapelling (descenso de cascadas). Luego comenzará la siguiente etapa que consiste en la construcción de la hostería con habitaciones con baño privado, bar-restaurante, piscina, mariposario y senderos para realizar turismo de naturaleza.

4.3.4.1 Logotipo



La tipografía representa los terrenos, caminos, quebradas y sus cascadas. Sus formas irregulares denotan esas características propias del terreno. Su isotipo, formado por varios colibríes (típicos de la zona) representa la variedad de fauna y a la vez forma orgánicamente una flor, mostrando la riqueza de la flora del lugar; esto forma una brújula la cual será la guía para descubrir la esencia de Mindo. Sus colores vivos marcan la característica de esta hostería ecológica.

4.3.4.2 Slogan



Queremos que la gente conozca Mindo y todo su potencial a través de nuestra hostería y toda la infraestructura que ésta ofrece. Tenemos ríos, variedad de aves, montañas, senderos, caminos y mucho más en un mismo lugar, es decir tenemos la esencia de Mindo y queremos que la gente la descubra, que **Conquiste su Espíritu.**

4.3.4.3 Objetivo de Producto

Entregar beneficios concretos tanto a turistas nacionales como extranjeros, que permitan una conversión de al menos el 7% de turistas que visiten Mindo, en el primer año de operaciones.

4.3.5 Estrategia de Fijación de Precios

El precio se lo ha determinado en función de la estacionalidad de la demanda, los meses de mayor afluencia de turistas son Julio, Agosto y Septiembre; por lo tanto se la considera temporada alta y el resto del año se lo considerará temporada baja. A excepción de los feriados nacionales que serán considerados temporada alta. También se tomó en cuenta el precio promedio y estrategia de precios de la competencia directa para asignar las tarifas de alojamiento:

Tabla 16

Tarifas de Alojamiento Mindo Essence

	TARIFAS DE ALOJAMIENTO EN MINDO ESSENCE					
	AGENCIAS DE VIAJE		VENTA X INTERNET (PAYPAL)		CONSUMIDOR FINAL	
	P.V.A	P.V.A INCLUIDO IMPUESTOS	P.V.P	P.V.P INCLUIDO IMPUESTOS	P.V.P	P.V.P INCLUIDO IMPUESTOS
Temporada Baja del 16/09 al 30/06						
Habitación Simple	28,85	35,20	38,10	46,48	40	48,80
Habitación Doble	20,20	24,64	26,67	32,53	28	34,16
Habitación Triple	18,03	22,00	23,81	29,05	25	30,50
Habitación Cuádruple	14,43	17,60	19,05	23,24	20	24,40
Temporada Alta del 01/07 al 15/09 y feriados				-		
Habitación Simple	36,07	44,00	47,62	58,10	50	61,00
Habitación Doble	25,25	30,80	33,33	40,67	35	42,70
Habitación Triple	21,64	26,40	28,57	34,86	30	36,60
Habitación Cuádruple	18,03	22,00	23,81	29,05	25	30,50
Precio por Persona y por Noche, Incluye desayuno americano.						

La lista de precios fue asignada de acuerdo a los distintos canales de distribución y comercialización con los que va a trabajar la empresa. Se puede negociar precios especiales para grupos de personas.

El porcentaje de comisión que reciben las agencias de viaje va a ser del 12% sobre la tarifa neta, es decir la tarifa antes de aplicar todos los impuestos (P.V.P CONSUMIDOR FINAL). Mientras que al comercializar el producto a

través de internet se necesitará abrir una cuenta Paypal, que cobrará una comisión del 5% (sobre el P.V.P incluido impuestos) por cada transferencia realizada.

Los precios establecidos para alimentación y otras actividades que ofrecerá el complejo turístico son los siguientes:

Tabla 17

Tarifas de Alimentación y Actividades en Mindo Essence

TARIFAS ALIMENTACIÓN Y ACTIVIDADES EN MINDO ESSENCE		
P.V.P INCLUIDO IMPUESTOS		
Alimentación	Adultos	Niños
Almuerzo o Cena	10	8
Actividades		
Canopy	15	N/A
Teleférico	6	6
Mariposario	5	5
Rappeling	30	N/A
Ciclismo de Montaña	5	N/A
Observación Aves con guía turístico	\$50 USD por grupo de máximo 4 personas	

Se realizará un análisis trimestral de todas las líneas de producto para determinar los que tengan menor rotación y en base a eso se podrán controlar las estrategias de precio que se estén ejecutando en cada una de las divisiones.

De igual forma se realizará un análisis de precios vertical por cada producto como el siguiente cuadro, mismo que permitirá comparar los mismos en relación a la competencia:

Tabla 18**Análisis Vertical de Precios Hospedaje**

Análisis de Precios Vertical		
* Datos calculados con precio antes de impuestos		
* Datos calculados con precios actuales		
* Precio Promedio Por Persona y Por Noche		
Hostería	P.V.P Consumidor Final	Base 100%
Mindo Essence	31,63	100%
Mindo Garden	33,13	105%
El Carmelo	33,21	105%

4.3.5.1 Objetivo de Precio

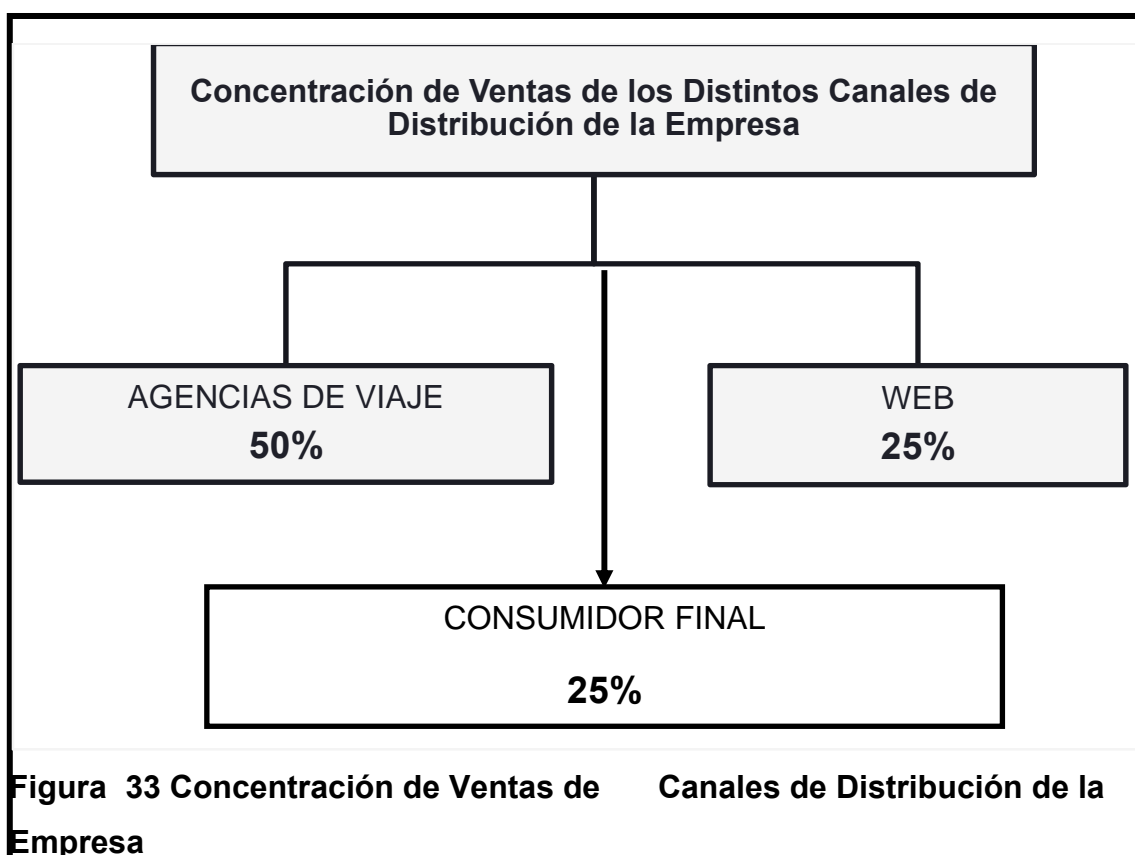
No interferir con el posicionamiento de la marca (naturaleza y aventura), y que sea razonable para la compra.

4.3.6 Estrategia de Distribución

El principal canal de distribución para la empresa será a través de agencias de viaje mayoristas y tour operadoras, las mismas concentrarán el 50% de las ventas totales. Esta es la forma más común de comercializar los productos y servicios turísticos en el Ecuador; por lo tanto se creará una red de agencias con las cuáles se trabajará y que serán calificadas selectivamente, se fijará objetivos en común respecto al número asignado de huéspedes que colocarán en el establecimiento por mes. Durante el primer año, se agregarán socios de canal hasta haber cubierto los principales mercados y el lugar sea reconocido por las principales agencias de viaje del país. De la misma forma se creará un plan de incentivos que permita entregar un premio material a las que registren mayor cantidad de ventas.

Según la investigación de mercados realizada otro canal de distribución que en la actualidad está en auge son los sistemas computarizados de reservas e Internet. Es importante desarrollar una plataforma tecnológica adecuada que

permitirá a través de la página web de la empresa dar información y hacer reservas on-line. Es importante estar en sitios web como despegar.com, expedia.com, booking.com y hoteles.com. Para esto será necesario contar con una cuenta PAYPAL que permitirá que los usuarios de internet hagan sus transferencias y reservas de forma directa. Tanto este canal de distribución como el contacto directo con la empresa a través del número telefónico o del sitio web representarán el 50% restante de las ventas totales.



4.3.7 Estrategia de Comunicaciones

La estrategia de comunicaciones es la mezcla de comunicaciones de marketing, más conocida como mezcla de promoción y publicidad. “Consiste en la combinación específica de publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas, y herramientas de marketing directo que una compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva valor a los clientes y crear relaciones con ellos” (Kotler y Armstrong. Fundamentos de Marketing,

2008). La empresa debe comunicar algo al cliente y ese mensaje de comunicación irá enfocado con nuestra promesa de valor que es: Mindo Essence será el lugar dónde podrás encontrar la esencia del bosque nublado de Mindo a tú alcance, su privilegiada ubicación y biodiversidad te permitirán disfrutar de la naturaleza única y propia de la zona. Además contamos con más de 50 hectáreas de propiedad para realizar varias actividades; dónde podrás vivir una verdadera aventura, en un ambiente seguro y confiable. Queremos informar a todos los potenciales clientes que hay una nueva hostería en Mindo, que queremos ser la primera opción a elegir y que la recomienden.

4.3.7.1 Publicidad

Se utilizarán medios tradicionales y no tradicionales:

Medios Tradicionales

Como parte de los medios tradicionales se crearán hojas volantes y dípticos llamativos que sirvan para informar acerca de la nueva hostería y a la vez sean un material de apoyo para las agencias de viaje que trabajen con la empresa.

Se pautará publicaciones en revistas; la ventaja de pautar en este medio es la selectividad geográfica y demográfica que ofrece el mismo. De acuerdo al mercado objetivo seleccionado, las revistas en las cuáles se va a pautar una página entera son: Revista Diners Club, Revista Aerogal, Revista Lan Ecuador, Revista La Familia y Revista Ecuador Ama La Vida.

De igual forma se contará con 2 vallas publicitarias; localizadas una a la salida de la autopista vía la Mitad del Mundo y la otra en la entrada al pueblo de Mindo.





**¿CÓMO
SABER
SI CONOCES
MINDO,
SI NUNCA
HAS SENTIDO
SU ALMA?**

CONQUISTA SU ESPÍRITU

 *Mindoesence*
ECO-LODGE



www.mindoesence.com

Kios • Cascadas • Avistamiento de pájaros • Mariposario • Teleférico • Canopy • Grutas • Ecocabañas • Piscina • Restaurante • Internet • 24 horas

Figura 36 Arte Revistas

Medios No Tradicionales

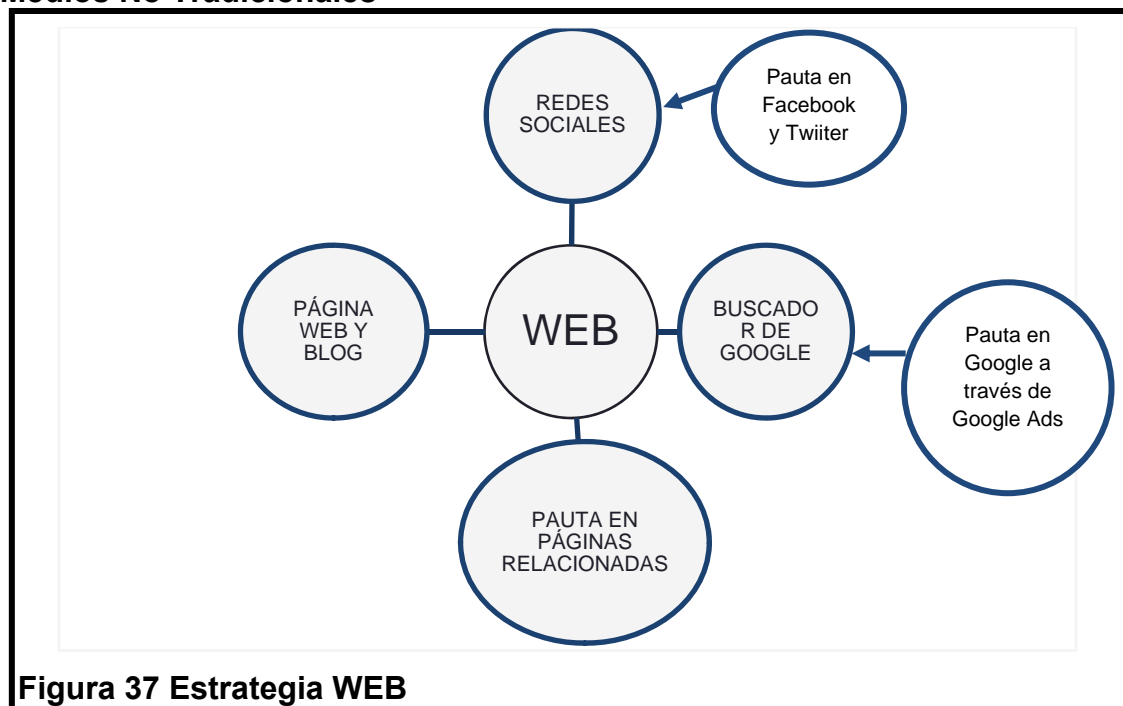


Figura 37 Estrategia WEB

Como parte de la estrategia publicitaria se utilizará el internet y medios digitales. La ventaja de utilizar este medio es el bajo costo que genera en comparación con los medios de comunicación masivos, aparte de la capacidad de interacción que se tiene con el cliente.

Se creará una página web oficial que será www.mindoessence.com; la misma tendrá toda la información necesaria de la empresa, links relacionados, video documental informativo, fotos y estará disponible en 2 idiomas: inglés y español. Se creará un blog dónde todas las personas que visiten el lugar puedan postear opiniones acerca del mismo, con el objetivo de que los clientes se sientan importantes y puedan comunicarse de forma directa con la empresa.

En dicho blog además se brindarán tips para los turistas que visiten Mindo y tendrá links relacionados al avistamiento de aves en la zona. Es importante actualizar de forma permanente la información publicada tanto en la página web como en el blog para que los sitios llamen la atención de los clientes actuales y potenciales, por último el correo electrónico en el cual puedan obtener información será el siguiente info@mindoessence.com.



Figura 38 Página Web

Se creará un perfil y páginas de fans en las principales redes sociales como los son Facebook y Twitter, dónde se publicarán: fotos, videos, promociones y calendario de eventos de la hostería. Además se filmará un video documental del lugar que tendrá 3 minutos de duración y que estará colocado tanto en los sitios web de la empresa como en Youtube y redes sociales.

Se pautará en páginas de internet relacionadas como: Expedia.com, Booking.com, Despegar.com, Reservas.com, Hoteles.com, TripAdvisor y en el buscador de Google, a través de Google Ads, además de pautar en redes sociales. Las mismas se las realizará como parte del lanzamiento de la hostería y en los meses de Enero, Febrero, Julio, Agosto y Diciembre que es cuando mayor cantidad de turistas extranjeros ingresan al país.

Estrategia para pauta en Google Ads

La pauta en este medio digital se realiza a través de Keywords, es decir con palabras claves seleccionadas y cuando alguna persona las digita en este motor de búsqueda; aparecerán los anuncios de la empresa. Se deberá

escoger las keywords adecuadas para llegar de una mejor forma al mercado meta seleccionado.

.

Ejemplo

Cuando una persona digite la palabra “Aves” en el motor de búsqueda de Google, aparecerá el anuncio respectivo de Mindo Essence y al hacer click en el mismo se lo direccionará a la página web de la empresa.



Figura 39 Anuncios Web

4.3.7.2 Ventas Personales

En este caso las ventas se las realiza de forma directa, ya sea a través de contacto telefónico, sitio web, personas que acuden al lugar o reservas en páginas de internet. De igual forma se creará una cuenta en Skype, para clientes interesados que quieran obtener más información acerca del lugar.

Respecto a las ventas a través de las agencias de viaje, se entregará la lista de precios oficiales y el porcentaje de comisión que es del 12%. Se brindará capacitaciones en las mismas y se entregará material de apoyo como: flyers y dípticos. De igual forma se creará un plan de incentivos durante temporada

baja, en el cual la agencia que coloque mayor número de huéspedes se hará acreedora a un Ipad para sortear entre sus empleados.

4.3.7.3 Promoción de Ventas y Marketing Directo

Las promociones de ventas suelen ser incentivos de compra a corto plazo, es decir motivan a que los clientes realicen una compra de forma instantánea:

Se conseguirá una base de datos solicitada a través de Diners Club Ecuador para realizar un e-mailing directo a clientes que hayan visitado hosterías similares en otras partes del Ecuador. En el mismo se hará un descuento especial a socios de la tarjeta y recibirán 20% de descuento en el hospedaje. La misma se llevará a cabo en los meses de Julio y Agosto. De la misma forma en los meses de Agosto y Septiembre se realizará un descuento del 20% en hospedaje para personas que paguen con tarjetas Visa, MasterCard y American Express.

Otra táctica a ejecutar será el cobranding con marcas como Explorer, Tadoo y The North Face, se llevará a cabo una promoción de ventas cruzadas. Por cada \$100 dólares en compras de estos productos recibirán un cupón que les permitirá realizar gratis las actividades de canopy y ciclismo de montaña si se hospedan por 1 día en la hostería.

Se deberá medir el incremento en ventas y resultados obtenidos con estas actividades para evaluar posibles estrategias similares en el futuro.

4.3.7.4 Relaciones Públicas

Se contratará una agencia de RR.PP durante 3 meses, esta se encargará de ayudar en la ejecución del evento de lanzamiento y en generar noticias e información del lanzamiento en los distintos medios de comunicación. La idea es promocionar el lugar y generar free press en los distintos programas

televisivos. En el evento de lanzamiento estarán invitadas las principales agencias de viaje con las cuáles se trabajará, así como invitaciones personales para líderes de opinión como por ejemplo representantes del Ministerio de Turismo del Ecuador y de la alcaldía de San Miguel de Los Bancos.

4.3.8 Presupuesto Anual de Gastos de Publicidad y Promoción

Tabla 19

Presupuesto Anual de Gastos Publicidad y Promoción

	PRESUPUESTO ANUAL	PRESUPUESTO ANUAL %
Publicidad y propaganda	35.600	76%
REVISTAS	14.000	39%
VALLAS PUBLICITARIAS	7.000	20%
PÁGINA WEB Y BLOG	6.000	17%
REDES SOCIALES Y PAUTA EN INTERNET	5.000	14%
FLYERS Y DÍPTICOS	3.000	8%
VIDEO DOCUMENTAL	600	2%
Ventas Personales	600	1%
INCENTIVO AGENCIAS DE VIAJE	600	100%
Promociones	6.000	13%
RR.PP.	4.500	10%
TOTAL CUENTAS COMERCIALES	46.700	100%
Estudios de Mercado	3.000	3.000
TOTAL OTRAS CUENTAS	3.000	3.000
TOTAL GASTO	49.700	49.700

Presupuesto de Ventas Anual*	566.650
% Gasto/Venta	8,8%

*El presupuesto de Ventas Anual se obtuvo de la Proyección de Ventas, detallada en el Capítulo VIII del presente plan de negocio.

4.4 Análisis de la Demanda

Tabla 20

Estimación de la Demanda de Turistas Nacionales

Estimación de la Demanda	
Adquisición de Clientes (Turistas Nacionales)	
No. aprox. de personas que realizan turismo interno.	4.000.000
Target (30%)	1.200.000
Potenciales Turistas de Mindo (10%)	120.000
Conversión %	7%
Conversión #	8.400

- 1.- En el Ecuador aproximadamente 4 millones de personas realizan turismo interno, según el último Estudio del Ministerio de Turismo realizado en el año 2008.
- 2.- En el mismo se revela que el 30% de estas personas prefieren el turismo de naturaleza y aventura, es decir aproximadamente 1.200.000 personas.
- 3.- De este total sólo el 10% de personas visitan la localidad de Mindo, es decir 120.000 turistas nacionales al año visitan Mindo según el Centro de Información Turístico de la parroquia.
- 4.- De las 120.000 personas que visitan Mindo al año, se espera que el 7% de los mismos (8.400 personas) utilicen los servicios de Mindo Essence, según el objetivo de marketing planteado para el primer año de operaciones.

Tabla 21**Estimación de la Demanda de Turistas Extranjeros**

Estimación de la Demanda	
Adquisición de Clientes (Turistas Extranjeros)	
No. de turistas extranjeros que ingresan al Ecuador.	1.250.000
Target (40%)	500.000
Potenciales Turistas de Mindo (10%)	50.000
Conversión %	7%
Conversión #	3.500

- 1.- Al Ecuador ingresan aproximadamente 1,3 millones de turistas cada año, según los datos estadísticos publicados en la página web del Ministerio de Turismo.
- 2.- Del total de personas el 42% prefiere realizar turismo de naturaleza y de aventura, es decir aproximadamente 500.000 personas.
- 3.- Sólo el 10% del total de personas visitan el bosque nublado de Mindo, es decir 50.000 turistas extranjeros al año. Cada mes 4.000 turistas extranjeros en promedio ingresan a Mindo según el Centro de Información Turístico de la localidad.

Tabla 22**Estimación Total de la Demanda**

Estimación Total de la Demanda	
No. turistas que visiten la hostería al año.	11.900
Gasto Promedio Total por día y por persona.	40
Ingresos Totales Estimados	476.000

1.- Los 8.400 turistas nacionales más los 3.500 turistas extranjeros suman un total de 11.900 turistas al año que visiten el lugar, y que representarían una participación de mercado del 7%.

2.- El consumo promedio total por día y por persona se lo obtuvo de la investigación de mercado realizada en el presente plan de negocios en el Capítulo III. La misma señala que los potenciales clientes estarían dispuestos a gastar hasta \$40 dólares por día.

3.- Para este cálculo de ingresos se multiplicó el número de turistas que visitarían la hostería por el consumo promedio diario por persona, esto generaría unos ingresos totales de \$476.000 dólares al año. Sin embargo es un dato aproximado, ya que para realizar la proyección de ventas (Capítulo 8) se tomó en cuenta los datos específicos obtenidos en la investigación de mercado, es decir el porcentaje de personas que prefiere realizar cada actividad que ofrece la hostería.

CAPÍTULO V

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General

Determinar cuándo estarán listas las instalaciones de Mindo Essence, cuándo es el inicio de operaciones y los principales procesos y fases de los distintos servicios que se brindarán.

5.1.2 Objetivos Específicos

- A partir del inicio de actividades para poner el negocio en marcha, (Ver Capítulo VII, “Cronograma del Proyecto”) se dispondrá de un año para finalizar con todas las instalaciones y adecuaciones necesarias para el funcionamiento adecuado de la hostería.
- En el primer año de operaciones el objetivo es operar al 40% de la capacidad instalada en lo que se refiere al servicio de hospedaje, y lograr operar aproximadamente al 30% de la capacidad instalada en los demás servicios y actividades, esto significará atender a más de 11.000 turistas al año y generar un volumen de ventas de aproximadamente USD 500.000 dólares.
- Detallar y describir los principales procesos de los servicios que se prestarán y evaluar los mismos, para de esta forma obtener una retroalimentación que permitirá implementar un sistema de mejora continua dentro de la empresa.
- Determinar la parte legal y regulaciones medioambientales que se requieren para poner en marcha la hostería y brindar los servicios mencionados.

5.2 Estrategia de Operaciones

La primera fase del proyecto será la construcción de las instalaciones que permitirán poner en marcha el negocio. La gerencia general y directorio estarán a cargo y supervisarán que se cuente con los recursos necesarios para la implementación de la hostería en Mindo.

En la segunda fase la estrategia principal será trabajar directamente a través del departamento de Operaciones y Logística, el Administrador será el encargado de desarrollar los procesos internos y de crear un sistema de retroalimentación que permita mejorar constantemente.

Las principales funciones y responsabilidades del mismo serán:

- Planificar con gerencia general y departamento de marketing y ventas el inicio de operaciones de la empresa. Asegurarse de contar con el personal capacitado y los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del lugar.
- Dirigir todos los recursos disponibles hacia el cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente y controlar constantemente los mismos.
- Ser el responsable de asegurar que se brinde un servicio de primera calidad a los clientes.

Esta área de la empresa estará a cargo de los servicios de hospedaje, alimentación y entretenimiento. Al utilizar esta estrategia lo que se busca es tener un control directo sobre cada uno de los servicios que se brindan y de igual forma evaluar los mismos, imponiendo así una cultura de mejora continua dentro de la empresa.

5.3 Inicio de Operaciones

Mindo Essence se enfocará en brindar los servicios de alimentación, hospedaje y entretenimiento. La fecha de inicio de operaciones será julio del 2013, que coincide con el inicio de la temporada alta en la industria. La primera fase del proyecto consistirá en implementar los servicios de entretenimiento de deportes extremos y de aventura, y finalizar con la construcción de bar-restaurant, piscina y hostería.

5.3.1 Capacidad Instalada

La capacidad instalada para cada uno de los servicios que se brindarán es la siguiente:

Tabla 23

Capacidad Instalada Productos Mindo Essence

	CAPACIDAD INSTALADA		
	Diaría	Mensual	Anual
SERVICIO	No. Personas	No. Personas	No. Personas
Hospedaje	50	1500	18.250,00
Alimentación	100	3000	36.500,00
Canopy	96	2880	35.040,00
Teleférico	768	23040	280.320,00
Mariposario	360	10800	131.400,00
Rappelling	18	540	6.570,00
Ciclismo de Montaña	30	900	10.950,00

5.4 Localización Geográfica

5.4.1 Macro Localización

La hostería estará ubicada en la Sierra, Provincia de Pichincha, en el cantón San Miguel de los Bancos, en el pueblo de Mindo. Mindo está localizado a 84km. (1 hora y media en automóvil) de la capital del Ecuador y ofrece una gran variedad de flora y fauna en las 19.200 hectáreas de bosque primaria y secundario que lo rodean.



Figura 40 Macro Localización (Mapa Político de la Provincia de Pichincha)

5.4.2 Micro Localización

La hostería estará localizada a 2.5km del pueblo, vía el Mariposario y Mindo Garden. Desde la calle principal de Mindo hay que llegar al final del parque y tomar la calle hacia la derecha, se debe seguir por el camino hasta llegar a la hostería.



Figura 41 Micro Localización (Mapa de Ubicación)

5.5 Instalaciones y Mejoras

Mindo Essence funcionará en un terreno de 57,6 hectáreas. Se adjunta el plano arquitectónico (**Ver Anexo 4**) de la obra.

Estacionamientos

Al ingresar se encuentran los parqueaderos que abarcan un área de 6.152 m², distribuidos de la siguiente forma: parqueadero autos particulares (1.350m²), parqueadero furgonetas (78m²), parqueadero buses (256m²), circulación vehicular (2243m²), circulación peatonal (621m²), malecón (1604m²).

Boletería

Área de 13, 80m², lugar dónde se venderán los tickets para las diferentes actividades que ofrecerá Mindo Essence.

Enfermería

Área de 13,80m², contará con un botiquín de primeros auxilios, camilla e implementos para atender posibles emergencias que se presenten.

Vivienda Guardián

Área de 57,60m², se ubicará a la entrada cerca de los estacionamientos y contará con un área específica con dormitorio y baño privado.

Mariposario

Área de 220,4 m², en la misma se brindará el servicio de tour guiado que se detalla en el anexo 10.

Estación Embarque Teleférico

Área de 30 m² aproximadamente, habrá una fila de embarque y desembarque y una estación de embarque principal para el mismo.

Estación Llegada Teleférico y Canopy

Área de 30 m² aproximadamente, contará con fila de embarque y desembarque y será la estación de partida para realizar el canopy.

Bar-Restaurante

Área de 162,80 m², contará con una cocina de 42,8 m² con bodega para almacenaje, extractor de olores y ventilación. Un comedor de 120 m² con ventilación.

Dormitorio y Comedor Personal

Área de 68,50 m² para el personal que servirá como comedor y dormitorio para los mismos.

Baterías Sanitarias

Será un área total de 173,4 m², el área para hombres de 86,7 m² y el área para mujeres de 86,7m².

Senderos

Se habilitará un sendero de 4km. para realizar ciclismo de montaña y uno de igual dimensión para caminatas y excursiones.

Estación de Salida Bicicletas

Área de 10 m² en la cual estarán estacionadas las bicicletas con sus respectivos candados.

Estación de Llegada Bicicletas

Área de 10 m² en la cual estarán estacionadas las bicicletas con sus respectivos candados.

Mirador

Se habilitará un mirador en un área de 20m², que tendrá 8 metros de altura y tendrá un cuarto en el cuál se encontrarán los equipos y herramientas para realizar esta actividad (larga vistas, botas y chompas impermeables).

Piscina

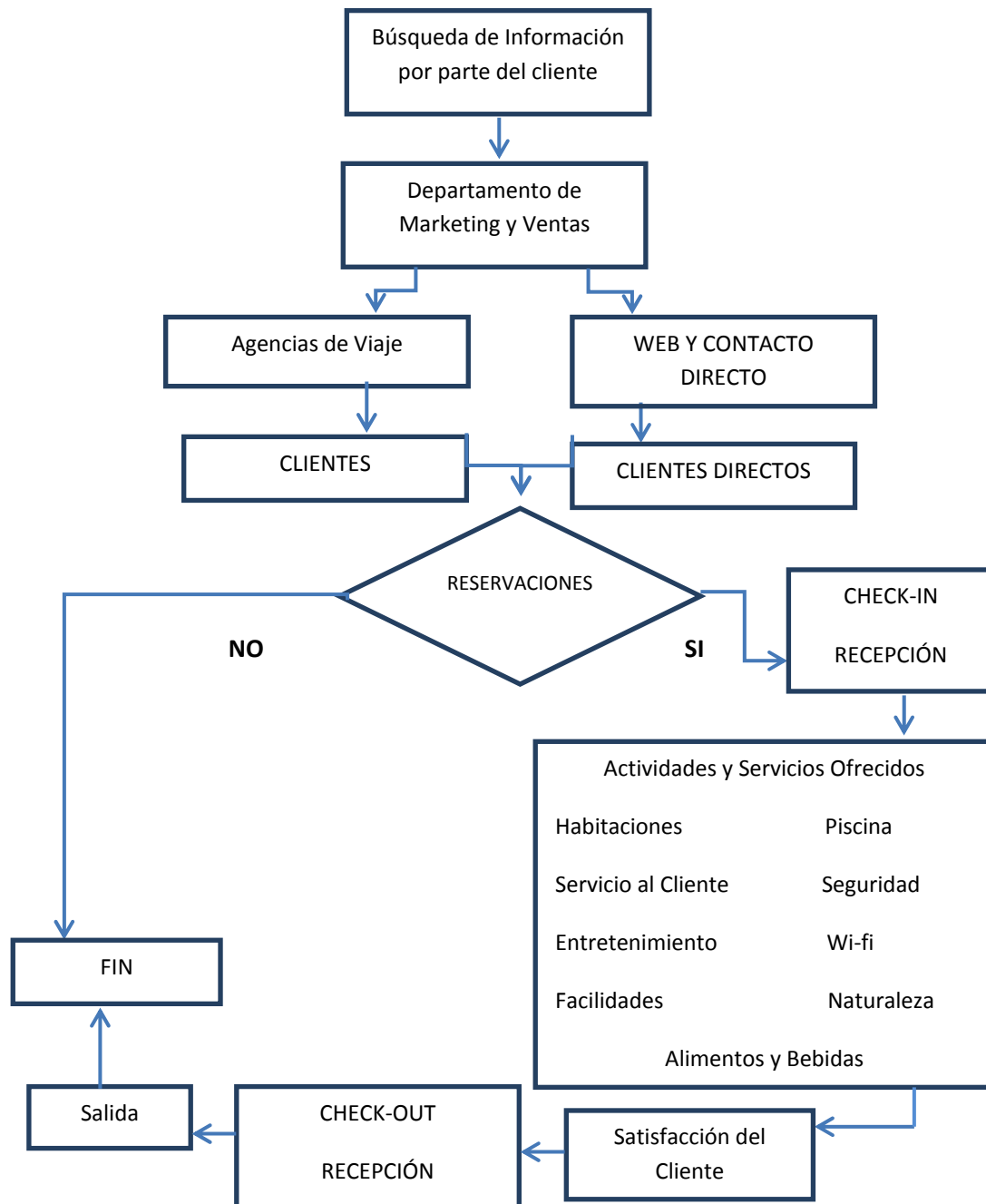
Se está diseñando actualmente, tendrá un área aproximada de 20 m de largo por 8 m. Se necesitará 200 m² para su construcción.

Hostería

Se está diseñando el plano actualmente, se necesitará un área aproximada de 1.000 m². La construcción se realizará con materiales externos que mantengan la armonía con la naturaleza; como: caña, barro y madera. Se construirán 12 cabañas de 35 m² cada una, las mismas contarán con un baño más dormitorio y sala de estar. Y una recepción de 300 m² que contará con sala de espera y oficinas administrativas.

5.6 Flujograma de Procesos

5.6.1 Flujograma Comercial de Procesos



5.6.2 Flujograma de Procesos Internos

Restaurante (Ver Anexo 5)

Servicios de Limpieza y Mantenimiento (Ver Anexo 6)

Teleférico (Ver Anexo 7)

Canopy (Ver Anexo 8)

Mariposario (Ver Anexo 9)

Rappeling (Ver Anexo 10)

Ciclismo de Montaña (Ver Anexo 11)

Observación de Aves con Guía Turístico (Ver Anexo 12)

5.7 Equipos y Herramientas

Tabla 24

Equipos y Herramientas

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	AÑO 1
MUEBLES Y ENSERES		TOTAL	\$ 1.640,00
Escritorios	\$150,00	3	\$ 450,00
Silla para oficina	\$70,00	10	\$ 700,00
Archivadores	\$45,00	10	\$ 450,00
Pizarrones	\$40,00	1	\$ 40,00
EQUIPOS DE OFICINA		TOTAL	\$ 5.350,00
Computadores de Oficina	\$850,00	4	\$ 3.400,00
Central telefónica	\$700,00	1	\$ 700,00
Teléfono	\$30,00	15	\$ 450,00
Impresoras	\$800,00	1	\$ 800,00
ACTIVOS FIJOS		TOTAL	\$ 14.200,00
Equipos de Restaurante	\$4.500,00	1	\$ 4.500,00
Equipos Rappeling	\$900,00	3	\$ 2.700,00
Equipos Observación de Aves	\$1.000,00	1	\$ 1.000,00
Bicicletas de Montaña	\$400,00	15	\$ 6.000,00
VEHÍCULOS		TOTAL	\$ 20.000,00
Camioneta Mazda	\$20.000,00	1	\$ 20.000,00
TOTAL INVERSIONES DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			\$ 41.190,00

5.8 Aspectos Regulatorios y Legales

Para que la empresa pueda comenzar a funcionar de forma legal, se necesita realizar los siguientes trámites.

5.8.1 Constitución de la Empresa

La empresa ya está constituida como una compañía de Responsabilidad Limitada, el nombre de la misma es THESOR Cia.Ltd. La compañía se constituyó con 3 socios, puede llegar a tener un máximo de quince socios y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número se deberá transformar en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías). La compañía se creó con un capital de \$200,000.00 dólares de los Estados Unidos de América.

5.8.1.1 Participaciones

Comprenden los aportes de capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

5.8.2 Registro Único de Contribuyentes

Constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligación tributaria y el cumplimiento de las mismas. Es otorgado por el Servicio de Rentas Internas y ya se cuenta con el mismo.

5.8.3 Permisos

5.8.3.1 Patente Municipal

Es el permiso municipal obligatorio para el ejercicio de una actividad económica; es otorgada por el Municipio de San Miguel de los Bancos, sobre la base de los activos de la empresa, renovable cada año en función del crecimiento de sus activos. Los requisitos necesarios para su obtención son:

Llenar el formulario de registro

Certificado Ambiental de Funcionamiento

Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Croquis de ubicación del establecimiento

Permiso de los bomberos (Registro Oficial 99 del 9 de Junio del 2003).

Esta patente se la puede conseguir en Municipio de San Miguel de los Bancos y su costo es alrededor de USD 100.

5.8.3.2 Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

El propietario del local o la persona interesada para obtener el permiso de funcionamiento debe presentar al Cuerpo de Bomberos la siguiente documentación:

Solicitud de inspección del local

Informe favorable de la inspección

Copia del RUC

Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados).

5.8.3.3 Registro de Actividad Turística

Obtener el Registro de Turismo en el Ministerio de Turismo.

Requisitos:

1. Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de Estatutos.

2. Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.
3. Copia del R.U.C.
4. Copia de la cédula de identidad.
5. Copia de la papeleta de votación.
6. Copia del Contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial.
7. Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPPI.
8. Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
9. Lista de Preciso de los servicios ofertados (original y copia).
10. Declaración Juramentada de activos fijos para cancelación del 1 por mil.

Plazo: Máximo 30 días después del inicio de la actividad.

Sanción: El no registro se sanciona con USD 100,00 y la clausura del establecimiento.

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.

5.8.3.4 Afiliación a la Cámara de Turismo de Pichincha

Afiliarse a la respectiva Cámara Provincial de Turismo y pagar sus cuotas sociales, basado en la Ley de Cámaras de Turismo y su Reglamento. (**Ver Anexo 13**).

5.8.3.5 Licencia Anual de Funcionamiento

A partir de enero de cada año, el representante de un establecimiento turístico acudirá POR UNA SOLA VEZ a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio (Servipagos, Administraciones Zonales) y cancelará:

_ Patente Municipal

- _ Tasa de Turismo
- _ Aporte Anual a CAPTUR
- _ Permiso de Bomberos.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año.

Un solo trámite: Con el comprobante de este pago, el contribuyente turístico se acercará a las Ventanillas Únicas Turísticas que funcionan en tres sitios de Quito:

1. Corporación Metropolitana de Turismo (García Moreno 1201 y Mejía) de 09H00 a 13H30 y de 14H00 a 16H30.
2. Administración Zona Norte (Amazonas y Pereira) acercarse directamente a la ventanilla 21 de 08H00 a 14H00.
3. Cámara de Turismo de Pichincha CAPTUR (Patria y Amazonas, Edif. COFIEC, 3er. Piso) de 09H00 a 13H00 y de 14H00 a 18H00.

En estas Ventanillas se deben presentar los documentos que se especifican a continuación junto con el “Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento” debidamente lleno, inmediatamente le será entregada la Licencia Única Anual de Funcionamiento que incluye el permiso de Bomberos.

Requisitos: 1.- Copia del comprobante de pago de la tasa de turismo y patente municipal,

2.- Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento firmado por el representante legal,

3.- Permiso de Uso de Suelo,

4.- Copia del RUC (actualizado, si existieren cambios).

Sanción: La no renovación se sanciona con clausura del establecimiento.

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.

5.8.3.6 Otros Permisos

Al ser una actividad turística se requieren otro tipo de permisos especiales que se detallan y se los adjunta (**Ver Anexo 14**).

5.8.4 Certificados

5.8.4.1 Certificado de Intersección entregado por el Ministerio del Ambiente

Es un documento otorgado por el Ministerio del Ambiente, en el que se certifica que el proyecto no interseca con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, Bosques Protectores y Patrimonio Forestal del Estado, ya se cuenta con el mismo. (**Ver Anexo 15**).

5.8.4.2 Certificado Ambiental de funcionamiento en Mindo

Se constituye en un documento otorgado por la Autoridad Ambiental Municipal (San Miguel de los Bancos), en el que Certifica que desde el punto de vista de protección del ambiente, el proyecto, obra y/o actividad puede realizarse bajo condiciones de cumplimiento de las medidas establecidas para precautelar la salud ambiental. Tiene una duración del año vigente en el que se emita dicho documento.

5.8.5 Registro o reconocimiento de la marca, logo, nombre, lemas comerciales y la actividad en el comercio en el IPEI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual)

Los requisitos que deben presentarse para el registro de un signo distintivo son los siguientes:

- Original y copia de la solicitud de registro.
- Nombramiento de representante legal de la persona jurídica solicitante.
- Poder debidamente legalizado, de ser el caso.
- Comprobante de pago de la tasa correspondiente.
- En el caso de los signos gráficos o mixtos, se debe adjuntar 6 etiquetas en papel adhesivo con la reproducción del signo.
- Documento de prioridad en caso de que se quiera hacer valer este derecho en el Ecuador.

CAPÍTULO VI

6. PLAN GERENCIAL

6.1 Organización

6.1.1 Organigrama



Directorio

Conformado por los 3 únicos accionistas de la empresa. Sus funciones serán nombrar o remover miembros dentro de la organización administrativa; analizar asuntos sobre la fusión, expansión, transformación o disolución de la empresa, administrar las acciones de la misma, entre otras obligaciones estipuladas para los mismos en la Ley de Compañías del Ecuador.

Gerencia General

Es el representante legal de la empresa. Cumplirá con las funciones establecidas en la Ley de Compañías, como por ejemplo ser responsable:

- De la verdad del capital suscrito y de la verdad de los bienes entregados por los accionistas;

- De la existencia real de los dividendos declarados;
- De la existencia y exactitud de los libros de la compañía;
- Del exacto cumplimiento de los acuerdos de las juntas generales; y,
- En general, del cumplimiento de las formalidades prescritas por la Ley para la existencia de la compañía.
- Liderará la planeación estratégica de la empresa y se encargará de tomar las decisiones que permitan conseguir los objetivos y metas planteadas.

Gestión de Marketing y Ventas

El departamento de marketing es el encargado de diseñar y poner en marcha el plan de marketing, y evaluar el desarrollo de nuevos productos y servicios, la innovación deberá ser una ventaja competitiva de la empresa y del destino turístico donde la misma se localiza.

Administración Financiera y Contable

Encargado de llevar la contabilidad de la empresa, realizar los presupuestos anuales de la misma y proveer de información fundamental para la toma de decisiones a nivel gerencial. Será responsable de la definición de los costos de los productos y servicios que se ofrecen y verificará los estados financieros y requerimientos económicos que la empresa necesite durante su ejercicio.

Logística y Operaciones

Departamento que se encargará de la parte operativa de la empresa. Incluye el abastecimiento, la logística y supervisión de los procesos operativos y responsabilidades de los empleados. Además será el responsable de implementar indicadores de gestión que permitan medir la productividad laboral.

Servicios

Responsables de los servicios de hospedaje, alimentación, entretenimiento, mantenimiento y seguridad ofrecidos por la empresa, serán los encargados de ejecutar los procesos operativos.

Outsourcing

Debido a la estructura de la compañía, no es necesario soportar ciertos departamentos en la misma, por lo tanto se subcontratará el Talento Humano y la Asesoría Legal.

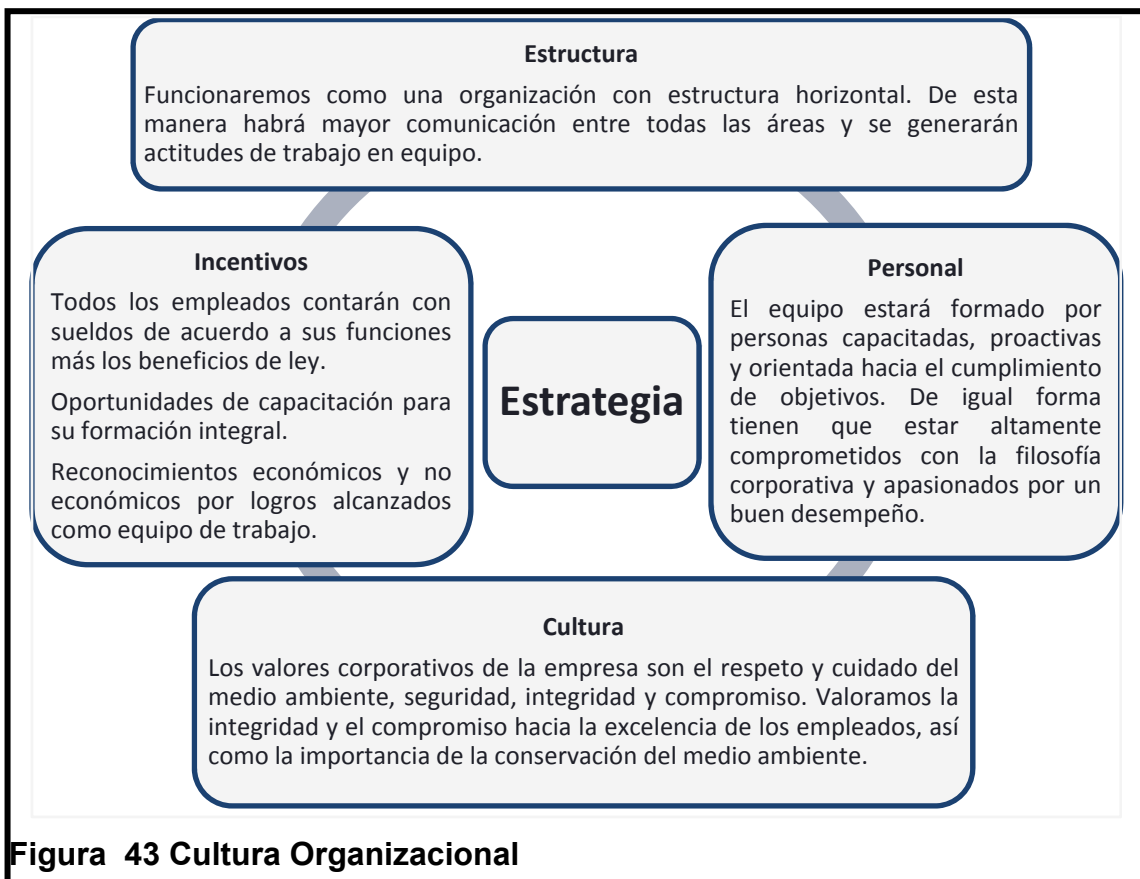
Talento Humano

El soporte de talento humano permitirá contar con planes de capacitación para empleados que permitan brindar un servicio de primera calidad a los clientes. De igual forma se encargarán de seleccionar y contratar personal para la empresa.

6.1.2 Cultura Organizacional

La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales que sirve de apoyo para todas las organizaciones que quieren ser competitivas dentro de su mercado. Todas las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, que refleja un marco de valores, creencias, ideas y sentimientos de una institución. Es una referencia que permite a los miembros de la empresa conocer cómo deben comportarse dentro de la misma.

“La comunicación interna es considerada una herramienta estratégica para construir una cultura sólida que aporte al crecimiento de la organización” (Brandolini y Frígoli. Conceptos claves de la Comunicación Interna, 2008). Es responsable de fortalecer e integrar en todas las áreas una cultura organizacional fuerte. Por tales motivos se ha propuesto el siguiente esquema de cultura organizacional para el proyecto en mención:



6.2 Perfil de Cargos

Perfil del Gerente General

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Gerente General
REPORTA A:	Directorio
SUPERVISA A:	Jefe de Marketing, Contador y Jefe de Logística y Operaciones.
B. MISIÓN DEL PUESTO	
* Gestionar cada una de las actividades de la empresa e influir en los empleados para alcanzar los objetivos y metas propuestas.	
* Crear y mantener buenas relaciones interpersonales con clientes, proveedores y personal de la empresa.	

*Coordinar con las áreas de marketing, financiera y operaciones para realizar reuniones comerciales que permitan revisar registros, informes y análisis de cada uno de estos departamentos.	
C.PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Ingeniero Comercial, en Marketing o en Administración de Empresas.
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 5 años.
CAPACITACIÓN:	Planificación Estratégica Administración de Personal Industria Turística
IDIOMAS:	Ingles Avanzado
COMPETENCIAS:	Liderazgo Motivador Orientado hacia el cumplimiento de objetivos
D. RESPONSABILIDADES	
<p>*Planificación y evaluación de estrategias a corto y largo plazo y entregar las mismas para su aprobación.</p> <p>*Coordinar y supervisar todas las áreas de la empresa y asegurarse de que los mismos cumplan con sus funciones.</p> <p>*Informar internamente cuáles son las metas propuestas y cómo hacer para alcanzar las mismas.</p> <p>*Planificar el plan de operaciones, de marketing y de ventas con las personas involucradas y supervisar que los mismos se ejecuten de forma correcta.</p> <p>*Manejo de Relaciones con Clientes y Proveedores.</p> <p>*Conocer la satisfacción de los distintos clientes respecto a los servicios brindados.</p> <p>*Aprobación de nuevas contrataciones de personal o despido del mismo.</p> <p>*Revisión de estados de resultados y financieros que permitan tomar decisiones en la empresa.</p>	
G.CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	
En este caso la gerencia general será asumida por uno de los miembros del Directorio.	

Perfil de Jefe de Mercadeo

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Jefe de Mercadeo
REPORTA A:	Gerencia General
SUPERVISA A:	Agencias de Viaje
B. MISIÓN DEL PUESTO	
<p>* Desarrollar el plan de marketing de la empresa.</p> <p>* Realizar presupuesto de medios para promocionar la empresa.</p> <p>* Diseño de estrategias que permitan fidelizar a nuestros clientes.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Ingeniero en Marketing, Comercial o afines.
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 2 años.
CAPACITACIÓN:	Marketing Digital Servicio al Cliente Industria Turística y Hotelera
IDIOMAS:	Ingles Avanzado
COMPETENCIAS:	Conocimiento de la Industria Trabajo en Equipo Liderazgo Creatividad Orientado hacia el cumplimiento de objetivos
D. RESPONSABILIDADES	
<p>* Realización de presupuesto de Ventas y seguimiento y control del mismo.</p> <p>* Medición del mercado y proyección de demanda.</p> <p>* Manejo de Relaciones con las agencias de viaje y consumidores finales.</p> <p>* Ejecución y control del plan de marketing.</p> <p>* Liderar el desarrollo de nuevos productos y servicios.</p> <p>* Conocer el mercado y al consumidor final y detectar cambios o nuevas tendencias en los</p>	

mismos.	
G. CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	
GÉNERO	INDIFERENTE
EDAD	Entre 22 y 30 años
ESTADO CIVIL	INDISTINTO

Perfil del Contador

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Contador
REPORTA A:	Gerencia General
SUPERVISA A:	N/A
B. MISIÓN DEL PUESTO	
<p>* Correcto registro de todas las transacciones en las que incurra la empresa.</p> <p>* Realizar los presupuestos anuales de la misma.</p> <p>* Proveer a gerencia de información fundamental para la toma de decisiones.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Licenciado en Contabilidad, CPA o afines.
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 2 años.
CAPACITACIÓN:	Auditoría Interna Análisis Financiero Industria Turística y Hotelera
IDIOMAS:	N/A
COMPETENCIAS:	Conocimiento de la Industria Honestidad Responsabilidad

D. RESPONSABILIDADES	
<p>*Definir costos de los productos y servicios de la empresa.</p> <p>*Solicitar cotizaciones.</p> <p>*Ordenar archivos y documentos.</p> <p>*Establecer un sistema de contabilidad.</p> <p>*Registrar los movimientos financieros de la empresa.</p> <p>*Presentar los estados financieros que permitan tomar decisiones a gerencia.</p> <p>*Realizar las planillas de sueldos.</p>	
G. CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	
GÉNERO	INDIFERENTE
EDAD	Entre 22 y 30 años
ESTADO CIVIL	INDISTINTO

Perfil de Jefe de Logística y Operaciones (Administrador)

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Jefe de Logística y Operaciones (Administrador)
REPORTA A:	Gerencia General
SUPERVISA A:	Jefe de Restaurante, Recepcionista, Agente de Seguridad y Personal de Servicios y Mantenimiento.
B. MISIÓN DEL PUESTO	
<p>* Desarrollar el plan de operaciones de la empresa.</p> <p>*Asegurar el abastecimiento de insumos para las áreas a su cargo.</p> <p>*Administración de la logística y procesos internos de la hostería.</p> <p>*Supervisar al personal que se encuentra bajo su responsabilidad.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Administración en Hotelería y Turismo o afines.
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 2 años.

CAPACITACIÓN:	Gestión Hotelera Ecoturismo y Turismo de Aventura Buenas Prácticas de Turismo Sostenible
IDIOMAS:	Ingles Avanzado
COMPETENCIAS:	Conocimiento de Turismo Sostenible Liderazgo Responsabilidad Orientado hacia el cumplimiento de objetivos
D. RESPONSABILIDADES	
<p>*Estimación de la demanda en conjunto con área de mercadeo y control y seguimiento de la misma.</p> <p>*Asegurarse de que la empresa cuente con todos los permisos de funcionamiento necesarios y pago de impuestos al día.</p> <p>*Ejecución y control del plan de operaciones.</p> <p>*Supervisar y evaluar el trabajo de personal a su cargo.</p> <p>*Crear indicadores de gestión que permitan medir la productividad laboral.</p> <p>*Garantizar un buen servicio y aplicar encuestas de satisfacción del cliente.</p> <p>*Optimizar los recursos a disposición de la empresa.</p> <p>*Garantizar la limpieza en todo el establecimiento.</p> <p>*Encargado de reclutamiento de personal.</p>	
G. CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	
GÉNERO	INDIFERENTE
EDAD	Entre 22 y 40 años
ESTADO CIVIL	INDISTINTO

Perfil de Recepcionista

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Recepcionista
REPORTA A:	Administrador (Jefe de Operaciones y Logística)
SUPERVISA A:	N/A
B. MISIÓN DEL PUESTO	
<p>* Brindar un trato cordial, atento y personalizado tanto a los clientes internos como externos de la organización.</p> <p>*Gestionar la documentación de las distintas áreas de la empresa.</p> <p>*Desempeñar tareas de apoyo para las demás áreas de la empresa como: facturación y recepción y envío de correspondencia.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Bachillerato o Estudiante de primeros niveles de Hotelería y Turismo o Marketing.
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 2 años.
CAPACITACIÓN:	Dominio de programas Microsoft Office Servicio al Cliente Técnicas de Venta
IDIOMAS:	Ingles Avanzado
COMPETENCIAS:	Excelentes Relaciones Interpersonales Dinamismo Capacidad para solucionar Problemas Responsable Puntual Disponibilidad de Horarios Excelente expresión oral y escrita
D. RESPONSABILIDADES	
<p>*Recibimiento de huéspedes.</p> <p>*Asignación de habitaciones.</p>	

- *Gestionar las salidas y entradas de huéspedes.
- *Dar información a los clientes relacionados con la hostería, el lugar, disponibilidad y tarifas.
- *Atender llamadas y e-mails.
- *Confirmar y documentar las reservaciones.
- *Llevar el control de las llaves de las habitaciones.
- *Operar en estrecha coordinación con el personal de servicios y mantenimiento.
- *Coordinar reclamos, sugerencias o quejas de clientes.

G. CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO

GÉNERO	FEMENINO
EDAD	Entre 20 y 35 años
ESTADO CIVIL	INDISTINTO

Perfil de Jefe de Restaurante

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Jefe de Restaurante/Chef
REPORTA A:	Administrador (Jefe de Operaciones y Logística)
SUPERVISA A:	Personal de Servicios (Restaurante)
B. MISIÓN DEL PUESTO	
<p>* Responsable de garantizar un buen servicio, óptimo mantenimiento y calidad de los alimentos.</p> <p>*Elaboración de alimentos que los clientes han solicitado del menú.</p> <p>*Supervisar y dirigir a sus ayudantes.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Estudiantes de primeros niveles, egresados o graduados de Gastronomía.
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 2 años.
CAPACITACIÓN:	Servicio al Cliente Manejo de Personal
IDIOMAS:	Inglés Intermedio no Indispensable

COMPETENCIAS:	Responsabilidad Puntualidad Excelente Presentación Disponibilidad de Horarios
D. RESPONSABILIDADES	
<p>*Preparar los platos del menú de acuerdo a los estándares de calidad y cantidad previamente establecidos.</p> <p>*Disminuir al máximo los desperdicios.</p> <p>*Supervisar la limpieza, higiene y sanidad de las materias primas, así como de las diversas áreas del servicio.</p> <p>*Supervisar y dirigir a los ayudantes.</p> <p>*Controlar la existencia de insumos y elaborar requisiciones de los mismos.</p> <p>*Optimizar los recursos y garantizar un buen servicio.</p>	
G. CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	
GÉNERO	INDIFERENTE
EDAD	Entre 22 y 30 años
ESTADO CIVIL	INDISTINTO

Perfil de Agente de Seguridad

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Agente de Seguridad
REPORTA A:	Administrador (Jefe de Operaciones y Logística)
SUPERVISA A:	N/A
B. MISIÓN DEL PUESTO	
* Persona encargada de garantizar la seguridad en la hostería y cuidar las instalaciones de la misma.	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Bachillerato
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 2 años.

CAPACITACIÓN:	Defensa Personal Seguridad y Vigilancia
IDIOMAS:	N/A
COMPETENCIAS:	Responsable Puntual No tener antecedentes penales Condiciones físicas y psicológicas
D. RESPONSABILIDADES	
<p>*Reportarse siempre en los horarios fijados.</p> <p>*Vigilar la hostería y sus instalaciones.</p> <p>*Proteger a los huéspedes y la propiedad.</p> <p>*Evitar cualquier hecho delictivo.</p> <p>*Registrar la salida y entrada de vehículos al establecimiento.</p> <p>*Observar y reportar cualquier hecho inusual.</p>	
G. CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	
GÉNERO	MASCULINO
EDAD	Entre 22 y 45 años
ESTADO CIVIL	INDISTINTO

Perfil de Personal de Servicios y Mantenimiento

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO:	Operador de Servicio y Mantenimiento
REPORTA A:	Administrador (Jefe de Operaciones y Logística)
SUPERVISA A:	N/A
B. MISIÓN DEL PUESTO	
<p>*Ejecutar los distintos procesos operativos de la empresa que se le asignen, según los manuales y directrices de planificación de operaciones y logística.</p> <p>* Responsables de la limpieza y mantenimiento preventivo de las instalaciones de la hostería.</p> <p>*Brindar un trato cordial, atento y personalizado tanto a los clientes internos como externos</p>	

de la organización.	
C.PERFIL DE COMPETENCIAS	
INSTRUCCIÓN FORMAL:	Bachillerato o estudiantes de primeros niveles de Hotelería y Turismo.
EXPERIENCIA LABORAL:	Mínimo 1 año.
CAPACITACIÓN:	Conocimientos en Hotelería y Turismo Servicio al Cliente
IDIOMAS:	Ingles Intermedio no Indispensable
COMPETENCIAS:	Responsabilidad Trabajo en Equipo Puntualidad Dinamismo Capacidad para Solucionar Problemas
D. RESPONSABILIDADES	
<p>*Área Restaurante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Desempeñar la función de mesero, encargado de atender a los clientes, proporcionándoles alimentos, bebidas y asistencia durante la estancia. 2.- Desempeñar la función ayudante de cocina de ser el caso aplicando los estándares de higiene y calidad debidos. 3.- Reportar los comentarios de los clientes acerca del servicio y la calidad de los alimentos y bebidas. <p>*Área Limpieza y Mantenimiento Hostería:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Realizar limpieza en las habitaciones, arreglo de camas, cambiar fundas y sobre fundas, revisar provisiones de la habitación y velar por el buen estado del mobiliario. Garantizar la limpieza y orden de las habitaciones y hostería. 2.- Realizar el lavado y secado de manteles, fundas, sábanas, edredones entre otros. Procurar el buen estado de las prendas en el lavado y secado. <p>*Área de Entretenimiento:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Trato amable y personalizado con los clientes, registro de personas que realicen la 	

actividad, entrega de ticket, supervisar la actividad e informar de comentarios de clientes acerca de la misma.	
G.CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO	
GÉNERO	INDIFERENTE
EDAD	Entre 22 y 30 años
ESTADO CIVIL	INDISTINTO

6.3 Retribución a la Gerencia y Propietarios

La bonificación al personal se llevará a cabo a través de sueldos de acuerdo a sus funciones y cumplimiento de metas trimestrales, recibiendo de igual forma sus utilidades anuales de acuerdo a los beneficios de ley. La bonificación para los accionistas y dueños de la empresa serán calculados en base a las utilidades finales netas en un 25%.

6.4 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores

1. Los tres accionistas de la empresa serán los miembros del directorio.
2. La participación de los accionistas será calculada en base al porcentaje de acciones que posea cada uno.
3. De los accionistas saldrá el gerente general y presidente de la empresa.
4. De ser necesario, cada 4 años se seleccionará un gerente general diferente de entre los miembros del directorio.
5. Los accionistas poseen libertad en la disponibilidad de su participación en acciones de la empresa.

6.5 Política de Empleo y Otros Acuerdos Relacionados

La búsqueda y selección de personal para constituir la empresa se realizará por medio de una empresa especializada. Los factores principales a tomar en cuenta para contratar personal serán las competencias individuales y la disposición hacia el aprendizaje y retos. La sana ambición será considerada, ya que se requiere de personas con deseos de crecimiento siempre ateniéndose a los valores corporativos que tiene la empresa.

El proceso de selección y calificación será el siguiente:

1. La empresa de Recursos Humanos contratada realizará una preselección del personal idóneo para el cargo.
2. Una vez terminado el proceso de preselección se enviarán a la empresa los currículos de las personas calificadas para proceder con la entrevista final.
3. Para la selección final se realizarán las entrevistas en el cual se decidirá la persona que formará parte de la empresa.
4. Una vez contratada la persona, firmará un contrato de período de prueba de tres meses, tiempo durante el cual recibirá capacitación y se evaluará su desempeño y adaptación a la dinámica empresarial. Después de este período de prueba se firmará un contrato fijo.

Los beneficios que recibirán serán los siguientes:

1. Capacitación: Facilidades de tiempo y crédito para acceder a cursos que permitan el mejoramiento continuo del personal.
2. Vacaciones: Recibirá vacaciones anuales de 15 días, después de haber cumplido un año laborando en la empresa.
3. Sueldo: Percibirá un sueldo de acuerdo a las funciones desarrolladas, más todos los beneficios de ley. En el caso del personal que trabaja en el área de Alojamiento y Alimentación recibirán el pago del 10% de servicio, el mismo que será calculado en función de las horas trabajadas por cada trabajador (**Ver Anexo 16**).

4. Seguro de Salud: Serán afiliados al seguro social.
5. Días de permiso médico: Dependiendo de la gravedad de la enfermedad se concederá días de permiso médico debidamente justificados.
6. Permiso de Embarazo: Se les concederá a las mujeres embarazadas los beneficios de ley.

6.6 Equipo Profesional de Asesoría y Servicios

Las funciones de asesoría legal y recursos humanos serán subcontratadas con empresas externas.

Asesoría Legal: Deben poseer conocimientos específicos de la Industria y disponibilidad inmediata al requerir sus servicios.

Talento Humano: La empresa con la que se va a trabajar debe tener años de experiencia en el mercado en temas de contratación y selección de personal.

Tabla 26

Actividades para poner en marcha el negocio Enero-Junio 2013

	2013																														
	Enero					Febrero				Marzo				Abril				Mayo					Junio				Julio				
	Semana					Semana				Semana				Semana				Semana					Semana				Semana				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5
Adecuaciones en Terreno (Senderos y Mirador)	■	■	■	■	■	■	■	■	■																						
Construcción Hostería	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Construcción Mariposario	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																		
Compra de Equipos y Herramientas										■	■	■	■	■	■	■	■														
Contratación y Capacitación de Personal																		■	■	■	■	■									
Ejecución de Artes Publicitarias Específicas																							■	■	■	■					
Creación Página web, blog, perfiles en redes sociales, correo y cuenta en Skype.																							■	■	■	■					
Pruebas de Productos																							■	■	■	■					
Negociación con Proveedores																							■	■	■	■					
Selección y negociación con Agencias de Viaje que se trabajará.																							■	■	■	■					
Impresión de material POP																											■	■	■	■	
Planeación Evento de Lanzamiento																							■	■	■	■					
Lanzamiento																											■				
Inicio de Operaciones para Consumidor Final																											■				
Seguimiento, Control y Correcciones																											■	■	■	■	■

7.2 Riesgos e Imprevistos

Se han identificado las actividades en las cuales la ejecución, pueda llevar mayor tiempo del estimado en el cronograma de proyecto.

Construcción de Instalaciones y Adecuaciones: esta actividad puede tomar mayor tiempo del proyectado por varias razones que son parte del proceso, pero principalmente por falta de liquidez de la empresa en algún momento.

Para prevenir esto THESOR Cia. Ltda. se asegurará de presentar a tiempo los documentos, estudios y requerimientos solicitados por la Institución Financiera que otorgará el préstamo para la realización del proyecto. Mientras tanto se empleará el capital de los socios, mismo que deberá ser suficiente para continuar con el proceso y no parar en ningún momento las obras.

Contratación y Capacitación de Personal: el proceso puede demorar debido a que los candidatos no cumplan con el perfil establecido o exista falta de interés para cualquier puesto.

Se solucionará este problema trabajando con una agencia de reclutamiento especializada, que tenga varios años de experiencia en el mercado. Los mismos se encargarán del proceso de selección de candidatos idóneos para cada cargo y de esta forma se podrá prevenir las demoras que puedan existir en el proceso.

CAPÍTULO VIII

8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En el presente capítulo se mencionan los supuestos sobre los que se ha construido el presente plan de negocio y los problemas y riesgos que pueden darse, debido a ciertos factores externos que la organización no puede regular ni controlar. Se debe estar pendiente de los posibles cambios y del impacto que los mismos tendrían en el modelo de negocio propuesto.

8.1 Supuestos y Criterios Utilizados

8.1.1 Proyección de Ventas, Tamaño del Mercado y Crecimiento Esperado

La proyección de ventas del presente plan de negocio se basa en 3 factores principalmente: la investigación de mercados realizada, la capacidad instalada y la determinación de la demanda ó tamaño del mercado que se detalla en el Capítulo IV “Plan de Marketing”. Los resultados de la investigación son favorables por el conocimiento que tienen los potenciales clientes sobre Mindo y la aceptación mostrada hacia el concepto de negocio propuesto.

El Cuadro del **Anexo 17** muestra las cantidades a vender anualmente, multiplicadas por el precio promedio en 3 escenarios: esperado, optimista y pesimista y los mismos se basan en un modelo lineal sin inflación.

Se ha estimado un crecimiento del 30% en ventas para el segundo año de operaciones y del 15% anual a partir del tercer año de operaciones. Esto debido a que la Industria crece a un ritmo promedio del 15% anual y también para alcanzar el objetivo de marketing propuesto de duplicar las ventas en los 5 primeros años de operaciones.

8.2 Riesgos y Problemas Principales

8.2.1 Construcción de Instalaciones y Adecuaciones

Cómo se lo analiza en el Capítulo VII “Cronograma del Proyecto”, la construcción de Instalaciones y Adecuaciones puede tomar mayor tiempo del proyectado por varias razones; como por ejemplo: falta de liquidez, falta de materiales para la construcción, falta de mano de obra e incremento de precios.

Plan de Contingencia

Para prevenir esto la Compañía se debe asegurar de obtener a tiempo el préstamo financiero otorgado para realizar el proyecto, solicitar cotizaciones a proveedores y aprobar las mismas con los precios establecidos, contar con el personal disponible para la ejecución de obras y asegurar la liquidez para que las obras no se detengan.

8.2.2 Falta de Experiencia

En este tipo de negocio la experiencia es un factor fundamental; hay que conocer a detalle el giro de negocio y que tipo de servicio se debe brindar, ya que al ofrecer un servicio las exigencias por parte los clientes son mayores.

Plan de Contingencia

Contratar a un Administrador que tenga experiencia y conocimiento del mercado, capacitar constantemente al personal en tácticas de ventas y servicio al cliente e inclusive ofrecer la posibilidad de estudio a los mismos, para que puedan aprender otro idioma o tener estudios de tercer nivel; esto permitirá que los empleados aporten al crecimiento y mejora continua de la empresa. Por último hay que asesorarse con profesionales que tengan años de experiencia y conocimiento de la Industria en el Ecuador.

8.2.3 Escenarios

En el presente plan de negocios se plantean tres escenarios que podrán ocurrir al momento de poner en marcha el negocio. Tenemos un escenario esperado que se calcula en base a la estimación de demanda e investigación de mercados realizada, un escenario optimista en el que se registra un incremento del 5% y un escenario pesimista en el que se registra un decrecimiento del 5%. Este porcentaje se lo toma en base al estudio del Capítulo III Investigación de Mercados, en el cual se trabaja con un 5% de error.

CAPÍTULO IX

9. PLAN FINANCIERO

9.1 Inversión Inicial

La inversión Inicial para el presente plan de negocio será de USD 875.761 dólares. Esta incluye las inversiones en actividades operativas, activos fijos y el capital de trabajo calculado a seis meses para evitar desfinanciamientos. El detalle de la Inversión Inicial se lo puede ver en el **Anexo 18**.

9.1.1 Capital de Trabajo

El capital de trabajo son los recursos que requiere la empresa para poder operar; estos cubren necesidades de insumos, materia prima, mano de obra y gastos de mercadeo. Por lo tanto se debe contar con estos recursos a corto plazo para poder cubrir dichas necesidades de la empresa. Se calculó el capital de trabajo a 6 meses, ya que en julio del 2013 la empresa brindará atención al consumidor final. El detalle del Capital de Trabajo se adjunta en el **Anexo 19**.

9.1.2 Gastos Generales, Nómina e Inversión en Mercadeo

Los Gastos Generales anuales serían USD 14.600 dólares, los mismos se encuentran detallados en el **Anexo 20**.

Los Gastos de Nómina se realizaron tomando en cuenta los ingresos que los empleados de Mindo Essence percibirán anualmente. Cabe resaltar que en el primer año de operaciones sólo el Gerente General, Jefe de Mercadeo y Agente de Seguridad serán contratados por el año. Mientras que el resto de empleados serán contratados en el mes de Mayo, ya que la empresa inicia operaciones en el mes de Julio de 2013. El detalle de Gastos de Nómina se adjunta en el **Anexo 21**.

La inversión en Mercadeo para el primer año es de USD 49.700 dólares y se la detalla en el Capítulo IV en el cuadro 4.6 “Presupuesto Anual de Gastos de Publicidad y Promoción”. En el **Anexo 22** se adjunta este presupuesto proyectado a 5 años.

9.2 Fuentes de Ingresos

En el Capítulo VIII en la sección 8.1.1 “Proyección de Ventas, Tamaño del Mercado y Crecimiento Esperado” se detallan las ventas en 3 posibles escenarios: esperado, optimista y pesimista, de igual forma se menciona el crecimiento esperado cada año para alcanzar los objetivos propuesto en el Plan de Marketing. El porcentaje de ventas aproximado que deberá generar cada producto en relación al volumen total de ventas se detalla a continuación:

Tabla 27

% de Ventas por Producto / Ventas Totales

DESCRIPCIÓN	% Ventas por Producto / Ventas Totales
Hospedaje	38%
Alimentación	20%
Canopy	16%
Teléferico	8%
Rappeling	9%
Mariposario	4%
Ciclismo	3%
Observación Aves	2%
TOTAL	100%

9.3 Costos Fijos y Variables

Los costos han sido determinados en función de cada producto que ofrece la empresa. El costo fijo se asignó según el peso que tenga cada producto sobre el volumen de ventas total, mientras que el costo variable depende de cada

actividad. En el **Anexo23** se adjunta la determinación de costos para cada producto y a continuación un resumen de los mismos:

Tabla 28
Costo Total Unitario Por Producto

DESCRIPCIÓN	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO
Hospedaje	\$ 1,26	\$ 7,71	\$ 8,97
Alimentación	\$ 2,36	\$ 2,57	\$ 4,93
Canopy	\$ 1,68	\$ 3,85	\$ 5,53
Teléferico	\$ 0,70	\$ 1,54	\$ 2,24
Rappeling	\$ 2,84	\$ 7,71	\$ 10,55
Mariposario	\$ 0,88	\$ 1,28	\$ 2,16
Ciclismo	\$ 1,23	\$ 1,28	\$ 2,51
Observación Aves	\$ 3,99	\$ 3,21	\$ 7,20

9.4 Margen Bruto y Utilidad Neta

El margen bruto corresponde a los ingresos del negocio menos el costo de ventas de dicho ingreso:

Tabla 29
Margen Bruto

DESCRIPCIÓN	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	PVP	MARGEN BRUTO	
Hospedaje	\$ 1,26	\$ 7,71	\$ 8,97	\$ 30,00	70%	
Alimentación	\$ 2,36	\$ 2,57	\$ 4,93	\$ 10,00	51%	
Canopy	\$ 1,68	\$ 3,85	\$ 5,53	\$ 15,00	63%	
Teléferico	\$ 0,70	\$ 1,54	\$ 2,24	\$ 6,00	63%	
Rappeling	\$ 2,84	\$ 7,71	\$ 10,55	\$ 30,00	65%	
Mariposario	\$ 0,88	\$ 1,28	\$ 2,16	\$ 5,00	57%	
Ciclismo	\$ 1,23	\$ 1,28	\$ 2,51	\$ 5,00	50%	M.PROMEDIO
Observación Aves	\$ 3,99	\$ 3,21	\$ 7,20	\$ 12,50	42%	58%

El margen bruto promedio de todos los productos es de 58%, el producto con mayor rentabilidad es el hospedaje y el de menor rentabilidad son las observaciones de aves con guía turístico.

Tabla 30

Utilidad Neta Mindo Essence

UTILIDAD NETA					
ESCENARIO	APALANCADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
<i>Pesimista</i>	18,70%	24,18%	28,88%	33,08%	36,54%
<i>Esperado</i>	20,41%	25,61%	30,07%	34,07%	37,35%
<i>Optimista</i>	21,96%	26,91%	31,16%	34,97%	38,09%

Para el cálculo de la Utilidad Neta se tomó en cuenta el escenario apalancado: pesimista, esperado y optimista.

9.5 Flujo de Fondos

En los **Anexos 24-1; 24-6** se detallan los flujos de fondo de acuerdo a los siguientes escenarios:

No Apalancado: Pesimista, Esperado y Optimista.

Apalancado: Pesimista, Esperado y Optimista.

Tal como se menciona en el Capítulo II de la Industria, este tipo de negocio recibe ciertos incentivos por parte del Estado, como por ejemplo la exoneración del pago del Impuesto a la Renta durante los 10 primeros años y a cambio se paga un impuesto de 1x1000 con respecto a los activos fijos de la empresa.

9.6 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se lo determinó a partir de los costos fijos, variables y ventas proyectadas de cada producto en el escenario esperado.

Tabla 31

Punto de Equilibrio en Unidades de los Productos de Mindo Essence Eco-Lodge

PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)					
DESPRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huéspedes Anuales proyección a 1 año	1904	2661	2755	2857	2968
Servicio Alimentación proyección a 1 año	3820	5339	5527	5732	5955
Personas que realicen canopy proyección a 1 año	1725	2411	2496	2588	2689
Personas que realicen teleférico proyección a 1 año	2067	2889	2990	3101	3222
Personas que realicen rappelling proyección a 1 año	500	699	724	751	780
Personas que visiten el mariposario proyección a 1 año	1417	1980	2050	2126	2209
Personas que realicen ciclismo de montaña proyección a 1 año	1225	1713	1773	1839	1910
Observación de aves con guía turístico proyección a 1 año	435	608	629	652	678
Total Ventas Unidades Punto de Equilibrio	13.094	18.300	18.944	19.646	20.410

Tabla 32

Punto de Equilibrio en Dólares de los Productos de Mindo Essence Eco-Lodge

PUNTO DE EQUILIBRIO (DÓLARES)					
DESPRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huéspedes Anuales proyección a 1 año	57.124,26	79.840,62	82.648,76	85.709,63	89.045,97
Servicio Alimentación proyección a 1 año	38.202,47	53.394,29	55.272,26	57.319,25	59.550,47
Personas que realicen canopy proyección a 1 año	25.877,11	36.167,55	37.439,62	38.826,19	40.337,54
Personas que realicen teleférico proyección a 1 año	12.400,46	17.331,70	17.941,29	18.605,74	19.329,99
Personas que realicen rappelling proyección a 1 año	15.007,52	20.975,49	21.713,24	22.517,38	23.393,89
Personas que visiten el mariposario proyección a 1 año	7.084,63	9.901,95	10.250,22	10.629,83	11.043,61
Personas que realicen ciclismo de montaña proyección a 1 año	6.126,68	8.563,04	8.864,22	9.192,50	9.550,33
Observación de aves con guía turístico proyección a 1 año	5.434,37	7.595,44	7.862,58	8.153,77	8.471,16
Total Ventas Punto de Equilibrio	167.257,51	233.770,08	241.992,18	250.954,28	260.722,96

9.7 Control de Costos Importantes

Para realizar el análisis de sensibilidad de Costos y Gastos se toma en cuenta el Flujo de Fondos esperado con Apalancamiento (**Anexo 24-5**). En el mismo se registran los siguientes datos:

Valor Actual Neto	174.077,49
Tasa Interna de Retorno	56,14%
Costo de Oportunidad	33,65%

El incremento máximo en Costos y Gastos que se puede dar en el proyecto en mención es del 40%, con este incremento en estos rubros el VAN será 0 y la TIR será igual al Costo de Oportunidad de la Industria (**Ver Anexo 25**).

Los montos de costos y gastos máximos que podrían darse en el negocio son los siguientes:

Tabla 33

Supuesto Incremento en Costos y Gastos en un 40%

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento máximo	Incremento máximo en costos	\$299.027,91	\$388.751,07	\$447.095,00	\$514.194,24	\$591.355,53
	Incremento máximo en gastos	\$20.367,00	\$20.367,00	\$20.367,00	\$20.367,00	\$20.367,00

9.8 Valuación

9.8.1 Costo de Oportunidad

El cálculo del costo de oportunidad se lo encuentra en el **Anexo 26**, para el cálculo se tomó en cuenta:

- La Rentabilidad que generan los bonos del Tesoro de EE.UU a 5 años.
- El riesgo país, obtenido de la página web del Banco Central del Ecuador.
- La prima de mercado.
- El coeficiente beta de la Industria.
- El porcentaje de deuda sobre patrimonio.

El costo de oportunidad sin apalancamiento es de 27% y apalancado es del 34%.

9.8.2 Valor Presente Neto del Plan de Negocios

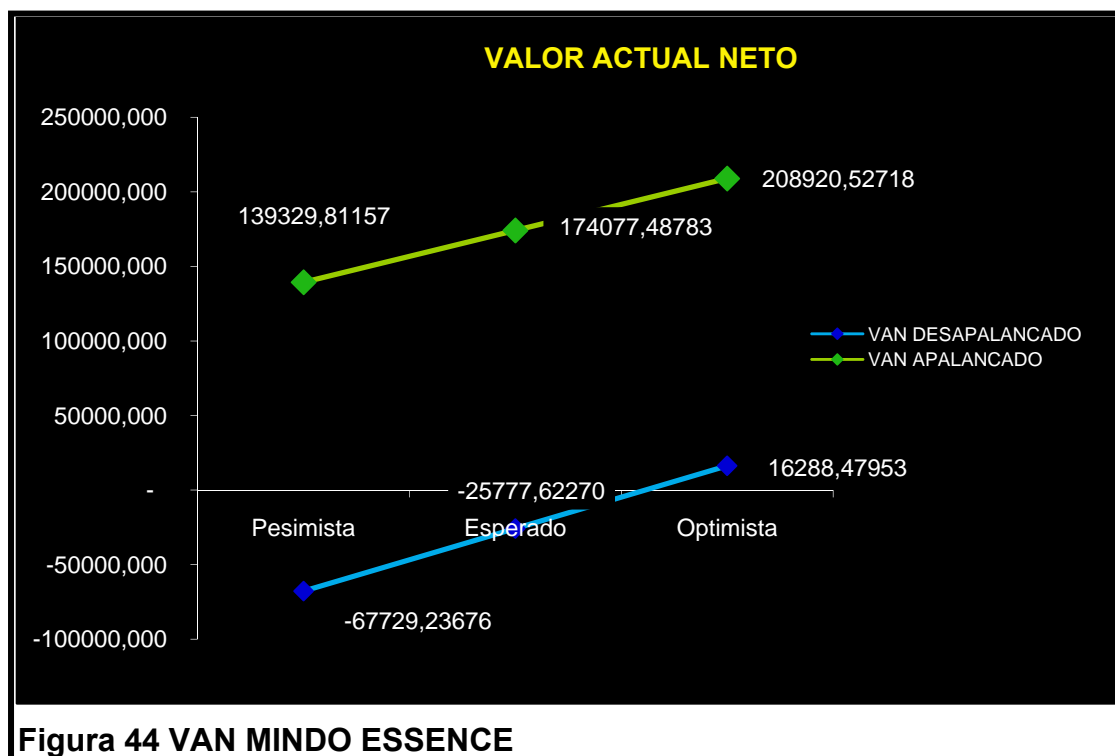
El Valor Presente Neto del plan de negocios es atractivo en el escenario apalancado, pues es un proyecto con una inversión alta y a largo plazo.

Tabla 34

Valor Presente Neto

VALOR ACTUAL NETO (VAN)		
ESCENARIO	DESAPALANCADO	APALANCADO
<i>Pesimista</i>	- 67.729,24	139.329,81
<i>Esperado</i>	- 25.777,62	174.077,49
<i>Optimista</i>	16.288,48	208.920,53

Sin embargo podemos observar que en el escenario optimista sin apalancamiento obtenemos un VAN positivo de 16.288.



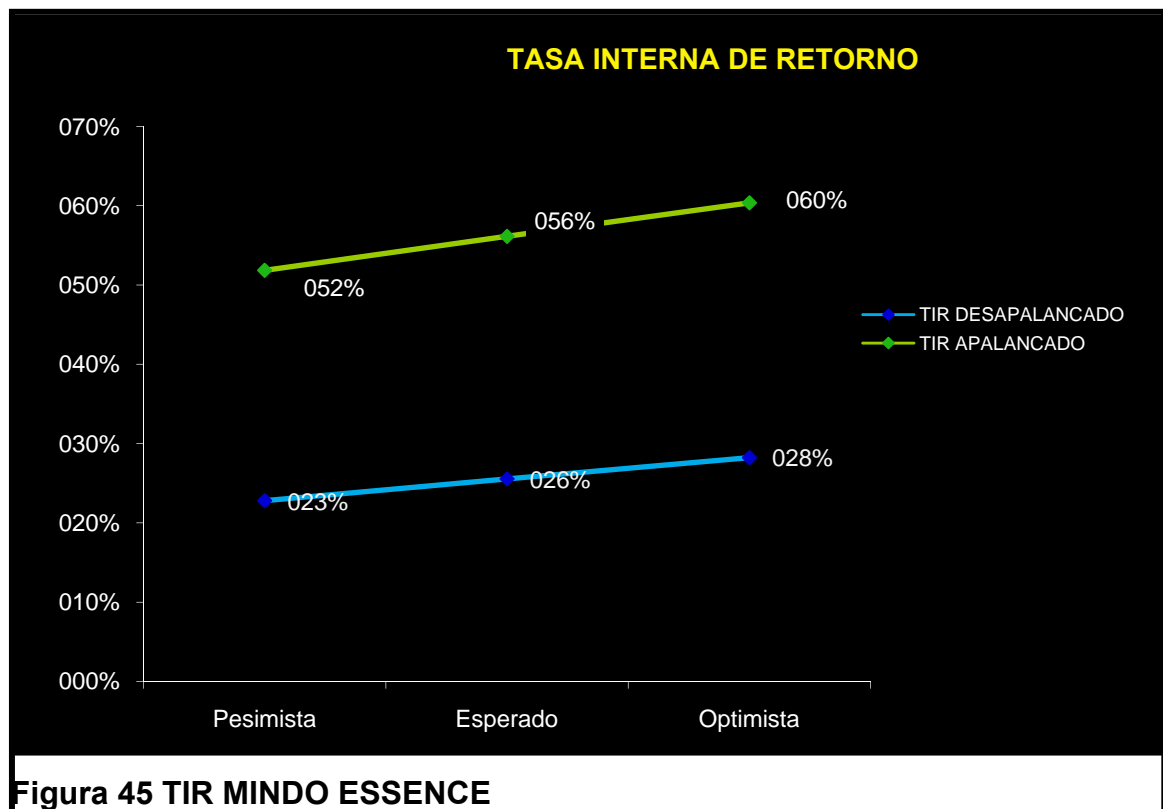
9.8.3 Tasa Interna de Retorno del Plan de Negocios

La Tasa Interna de Retorno es mayor al costo de oportunidad en todos los escenarios posibles a excepción del escenario pesimista y esperado cuando no se tiene apalancamiento.

Tabla 35

Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		
ESCENARIO	DESAPALANCADO	APALANCADO
<i>Pesimista</i>	22,79%	51,85%
<i>Esperado</i>	25,54%	56,14%
<i>Optimista</i>	28,23%	60,37%



CAPÍTULO X

10. PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 Financiamiento Deseado

Para llevar a cabo la creación de la hostería ecológica es necesario contar con el financiamiento adecuado para la inversión inicial y otras obligaciones que permitan que la compañía siga en funcionamiento. Se necesitará un crédito aproximado de USD 438.000 dólares.

10.2 Estructura de Capital y Deuda Buscada

La inversión inicial del negocio es de USD 875.761 dólares, el 50% de este valor corresponde a Capital Propio (Accionistas) y el otro 50% corresponde a un préstamo otorgado por la Corporación Financiera Nacional (CFN) a una tasa de interés activa de 9,35%. La amortización del préstamo, pago de intereses y cuotas mensuales a pagar se detallan en el **Anexo 27**.

10.3 Capitalización

La compañía tiene tres accionistas y a continuación se detalla cómo estará distribuido el capital accionario:

Tabla 36

Capital de Socios

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Socio 1	235.000,00	53,65%
Socio2	120.000,00	27,40%
Socio 3	83.000,00	18,95%
Total	438.000,00	100,00%

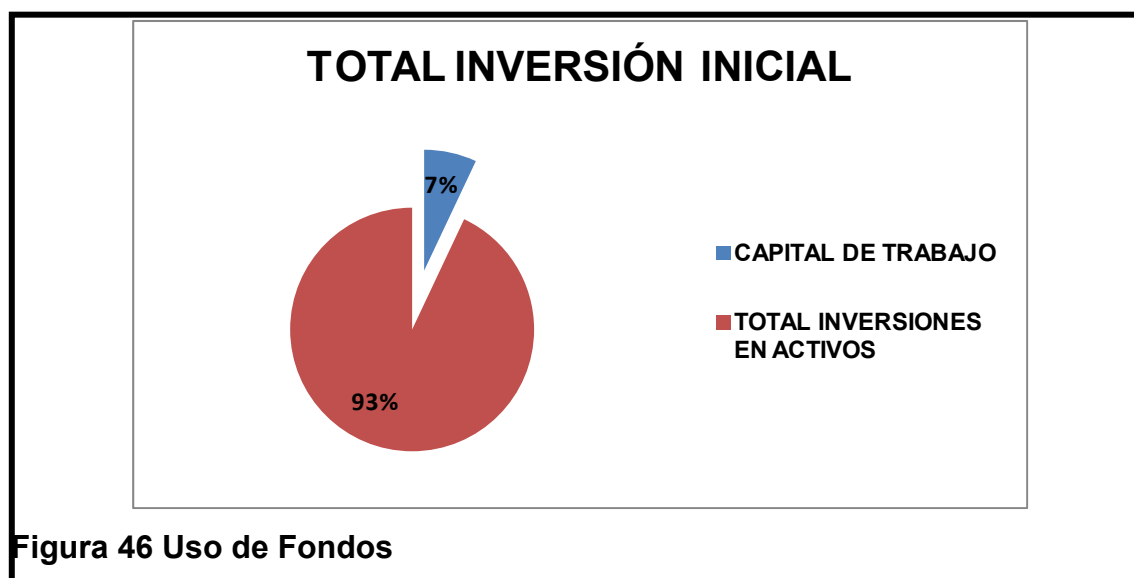
Tabla 37

Financiamiento de la Inversión

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	438.000,00	50,01%
Inversiones	875.761,65	
Crédito Necesario	437.761,65	49,99%

10.4 Uso de Fondos

Los fondos necesarios para poner en marcha el proyecto son USD 875.761 dólares, este rubro se lo distribuye de la siguiente forma:



CAPÍTULO XI

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones

- El sector turístico registra unos porcentajes de crecimiento mayores a los de la economía del país, esto es un claro indicador de la rapidez con la cual la industria se está desarrollando. Por tal motivo el Estado ha declarado al turismo como “sector estratégico” y para ser más competitivos a nivel regional, se brindan ciertos beneficios para invertir en la Industria; como por ejemplo la exoneración del impuesto a la renta en proyectos específicos, facilidades para acceder a préstamos en instituciones como la CFN y últimamente ofrecer el servicio de devolución de impuestos para turistas extranjeros, iniciativa impulsada por el SRI en conjunto con el Ministerio de Turismo.
- La demanda por el turismo ecológico y de aventura va en alza y Mindo es reconocido como el sitio ideal para realizar este tipo de turismo. El poseer un terreno ubicado estratégicamente en la zona y de más de 50 hectáreas, se convierte en una oportunidad para ejecutar el presente plan de negocios.
- La investigación de mercados determinó que en este tipo de negocios el consumidor acostumbra a utilizar el internet para conocer más acerca del lugar que piensa visitar. Por lo tanto se convierte en uno de los medios principales para promocionar el lugar, y se deberá contar con una página web actualizada, blogs, publicidad en la web y estar en redes sociales con actividades que atraigan a potenciales clientes.
- Va a ser importante desarrollar nuevos productos y servicios que no haya en la localidad y que permitan diferenciarse de la competencia, por

ejemplo la implementación de un teleférico de primera calidad es un servicio que todavía no se brinda en Mindo.

- Con respecto a la cadena de distribución, si se desea tener un gran volumen de ventas es fundamental trabajar con agencias turísticas reconocidas y desarrollar sistemas de reserva a través de internet para que el consumidor final tenga mayores facilidades de compra.
- Se deberá contar con un personal altamente capacitado que brinde un excelente servicio al cliente, que sean proactivos, orientados hacia el cumplimiento de objetivos y estén comprometidos con la filosofía corporativa, misma que da prioridad al cuidado y protección del medio ambiente.
- El proyecto tendrá un impacto social y económico positivo, ya que generará nuevas fuentes de empleo para las personas que habitan en el lugar. El mismo requiere de una inversión alta, por esta razón y por ciertas características específicas de la industria, los beneficios generados y retornos de capital se verán a largo plazo. Esto no quiere decir que los niveles de utilidad y márgenes del negocio sean malos, al contrario son excelentes, inclusive si se los compara con los de otras industrias.

11.2 Recomendaciones

- Es importante conocer todo lo relacionado a la Industria, su evolución y nuevas tendencias que se presenten a nivel global. Por tal motivo es aconsejable que el personal administrativo y operativo se capacite constantemente y de esta forma puedan aportar al crecimiento y mejora continua del negocio.
- La experiencia brindada es el mejor recuerdo que puede tener un cliente de la hostería, por eso es fundamental que el personal esté capacitado

para brindar un servicio de primera calidad, ya que lo que el cliente espera es tener una experiencia y recuerdo memorable.

- La empresa deberá realizar planes de contingencia para reaccionar frente a la competencia, de igual forma se deberán realizar estrategias específicas para la temporada baja y de esta forma mejorar el porcentaje de ocupación y operatividad anual del negocio.
- La compañía debe realizar sus actividades enmarcada en la responsabilidad social empresarial, ya que de esta forma se proporcionará bienestar a los colaboradores y a la comunidad de Mindo.

REFERENCIAS

- Boletín de Estadísticas Turísticas 2011, emitido por el Ministerio de Turismo del Ecuador.
- Brandolini, A. y Frígoli, M. (2009). *Conceptos Claves de la Comunicación Interna*. Buenos Aires, Argentina. Editorial DIRCOM.
- Cotizaciones equipos y herramientas (2012). Recuperado el 20 de julio del 2012. URL: www.mercadolibre.com
- De Andrés, José. (2009). *Marketing en Empresas de Servicios*. México. Alfaomega Grupo Editor.
- Demanda de Turistas Extranjeros (2012). Recuperado el 16 de junio del 2012. URL: http://www.turismo.gob.ec/documentos/plandetur_2020.pdf
- Devolución de Impuestos para Turistas Extranjeros (2012). Recuperado el 04 de junio del 2012. URL: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/356>
- Domínguez, José. (2002). *Dirección de Operaciones*. España. Editorial Mc Graw Hill.
- Estadísticas Demográficas de la Provincia de Pichincha. (2012). Recuperado el 28 de mayo del 2012. URL: www4.quito.gob.ec
- Estadísticas Macroeconómicas. (2012) Recuperado el 20 de mayo del 2012. URL: www.bce.fin.ec
- Estrategias de Marketing Online. (2012). Recuperado el 08 de agosto del 2012. URL: www.marketingdirecto.com.

- Fred, David. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (11va ed.). México D.F., México. Editorial Pearson Educación.
- Informativo Mensual Boletín de Estadísticas Económicas, emitido por el Banco Central del Ecuador.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8va. Ed.). México. Editorial Pearson Educación.
- Kotler, P. y Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12va.ed.). México. Editorial Pearson Educación
- Ley de Gestión Ambiental en el Ecuador vigente desde el 30 de julio de 1999.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados*. México. Editorial Pearson Education.
- Parking, Michel. (2004). *Economía* (6ta ed.). México D.F., México. Editorial Pearson Education.
- Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador, realizado por el Ministerio de Turismo.
- Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador 2014, realizado por el Ministerio de Turismo.
- Porter, Michael. (1994). *Ventaja Competitiva* (10ma ed.). México. Editorial Continental.
- Reporte Anual de Estadísticas Sobre Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2011.

- Ross, Stephen. (2000). *Finanzas Corporativas* (5ta ed.). Editorial McGraw Hill.
- Sector Societario del Ecuador (2012). Recuperado el 10 de julio del 2012. URL: www.supercias.gob.ec
- Superintendencia de Compañías del Ecuador. 2010. Sector Societario. Legislación y Normativa.
- Turismo declarado sector estratégico del Ecuador (2012). Recuperado el 15 de junio del 2012. URL: http://www.turismo.gob.ec/documentos/ProyectoBID/PIMTE_2014_Turismo_Internacional.pdf
- VII Censo de Población y Vivienda (2012). Recuperado el 27 de mayo del 2012. URL: www.inec.gob.ec
- VII Censo de Población Y Vivienda realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2010.

ANEXOS

ANEXO 1 ESTUDIO DE AVES

LISTA DE AVES FINCA

bird list: by Willan Patiño in July of 2010 and "Bird of paradise tour operator"

NOMBRE EN INGLÉS	NOMBRE ESPAÑOL	NOMBRE CIENTÍFICO	AÑO	FRECU-ENCIA
Cattle egret	Garceta bueyera	<i>Bulbucus ibis</i>	2010	6 in 8
Black vulture	Gallinazo Negro	<i>Coragyps atratus</i>		8 in 8
Turkey vulture	Gallinazo cabecirrojo	<i>Cathartes aura</i>		5 in 8
Swallow tailed kite	Elanio tijereta	<i>elanoide forficatus</i>		6 in 8
Gray headed kite	Elanio Cabecigrís	<i>leptodon cayanensis</i>		2 in 8
Double toothed kite	Elanio Bidentado	<i>harpagus videntatus</i>		3 in 8
Barred hawk	Gavilán Barreteado	<i>leucoptermis princeps</i>		3 in 8
Roadside hawk	Gavilán Campestre	<i>Buteo magnirostris</i>		7 in 8
Broad winged hawk	Gavilán aludo	<i>Buteo platypterus</i>		5 in 8
barred forest falcon	Halcón Montés Barreteado	<i>Micrastur ruficollis</i>		6 in 8
Collred forest falcon	Halcón Montés Collarejo	<i>Micrastur semitorquatus</i>		1 in 8
Laughing Falcon	Halcón Reidor	<i>herpetotheres cachinnans</i>		5 in 8
Bat falcon	Halcón Cazamurciélagos	<i>falco ruficularis</i>		3 in 8
Crested guan	Pava Crestada	<i>penelope purpurancens</i>		3in 8

Sickle-winged guan	Pava ala de Hoz	<i>chamaepetes goudotii</i>		6 in 8
rufous-fronted wood-quail	Corcovado fenticolorado	<i>odontophorus erythropus</i>		2 in 8
dark-backed wood-quail	Corcovado Dorciobsuro	<i>odontophorus melanonotus</i>		3 in 8
Band-tailed pigeon	Paloma collareja	<i>Columba Fasciata</i>		1 in 8
Plumbeous pigeon	Paloma Collareja	<i>Columba Fasciata</i>		6 in 8
Ruddy pigeon	Paloma Plomiza	<i>Columba Plumbea</i>		2 in 8
White tipped dove	Paloma Rojiza	<i>Columba subvinaceae</i>		6 in 8
Maroon-tailed Parakeet	Perico colimarrón	<i>pyrrhura melanura</i>		4 in 8
Rose-faced Parrot	Loro cachetinaranja	<i>Pionopsitta pulcra</i>		1 in 8
Red billed Parrot	loro piquirrojo	<i>Pionus sordidus</i>		6 in 8
Bronze-winged Parrot	Loro Alibronceado	<i>Pionus calchopterus</i>		4 in 8
Little Cuckoo	Cuco Menudo	<i>Piaya minuta</i>		6 in 8
Squirrel cuckoo	Cuco Ardilla	<i>Piaya Cayana</i>		6 in 8
Smooth billed Ani	Garrapatero piquilizo	<i>Crotophaga ani</i>		3 in 8
Rufescent Screech Owl	Autillo Rojiso	<i>Otus ingens</i>		6 in 8
Cloud forest Pygmy Owl	Mochuelo Nuboselvático	<i>Glaucidium Nubicola</i>		7 in 8
Spectacled Owl	Búho de Anteojos	<i>Pulsatrix Perpicillata</i>		2 in 8
Black and White owl	Buho Blanquinegro	<i>Strix Nigrolineata</i>		2 IN 8
Mottled Owl	Buho Moteado	<i>Strix Virgata</i>		1 in 8
Common Potoo	Nictibio Común	<i>Nyctibius Griseous</i>		2 in 8

Short Tailed Nighthawk	Añapero colicorto	<i>Lurocalis semitorquatus</i>		3 in 8
Pauraque	Pauraque	<i>Nyctidromus Albicollis</i>		4 in 8
White Collared Swift	Vencejo cuelliblanco	<i>Streptoprocne Zonaris</i>		1 in 8
White whiskered hermit	Ermitaño vigotiblanco	<i>Phaetormis Yaruqui</i>		3 in 8
Tawny-bellied Hermit	Ermitaño Ventrileonado	<i>Phaethormis Symatophorus</i>		6 in 8
Wedge billed hummingbird	Colibrí Piquicuña	<i>Schistes goeffroyi</i>		6 in 8
Purple bibbed Whitetip	Puntiblanca Pechipurpura	<i>Urostitte Benjamini</i>		5 in 8
Green Fronted lancebill	Picolanza Frentiverde	<i>Doryfera Ludovicae</i>		2 in 8
Botted racket-tail	Colaespátula Zamarrito	<i>Ocreatus underwoodii</i>		4 in 8
Purple Crwned Fairy	Hada Coronipúrpura	<i>Heliotryx barroti</i>		3 in 8
green crowned brilliant	Brillante coroniverde	<i>Heliodoxa jacula</i>		5 in 8
Rufous-tailed hummingbird	Amazilia colirrufa	<i>Amazilia tzacatl</i>		2 in 8
andean emerald	Amazilia Andina	<i>amazilia Franciae</i>		2 in 8
Green crowned woodnymph	Ninfa coroniverde	<i>Thalurania fannyi</i>		5 in 8
Brown Inca	Inca Pardo	<i>Coeligena wilsoni</i>		4 in 8
collared Inca	Frentiestrella Alianteada	<i>Coeligena lutetiae</i>		3 in 8
violet tailed Sylph	Silfo colivioleta	<i>Aglaiocercus coelestis</i>		3 in 8
Collared trogon	trogón Collarejo	<i>Trogón collaris</i>		4 in 8

Masked trogon	Trogón enmascarado	<i>Trogón personatus</i>		4 in 8
lineated woodpecker	Carpintero lineado	<i>Dryocopus Lineatus</i>		3 in 8
Guayaquil woodpecker	Carpintero Guayaquileño	<i>Campephilus melanoleucos</i>		5 in 8
Crimson bellied woodpecker	Carpintero Carminoso	<i>campephilus haematogaster</i>		3 in 8
Powerful Woodpecker	Carpintero Poderoso	<i>Pharomachrus antisianus</i>		3 in 8
golden headed quetzal	Quetzal cabecidorado	<i>Pharomachrus auriceps</i>		1 in 8
Rufous Motmot	momoto Rufo	<i>Baryphthengus martii</i>		3 in 8
Red headed barbet	Barbudo cabecirrojo	<i>Eubucco bourcieretii</i>		5 in 8
Toucan Barbet	Barbudo tucán	<i>Semnormis Ramphastinus</i>		6 in 8
Barred Puffbird	Buco Barreteado	<i>Nystalus Radiatus</i>		6 in 8
Crimson-Ruped Toucanet	Tucanete lomiromo	<i>Aulacorhynchus haematopygus</i>		7 in 8
Pale mandibled aracari	Arasari Piquipalido	<i>Pteroglossus Erythrogygius</i>		2 in 8
Chesnut mandibled Toucan	Tucán de Swainson	<i>Ramphastos swainsonii</i>		7 in 8
Choco toucan	Tucán del choco	<i>Ramphastos ambiguus</i>		7 in 8
Golden olive woodpecker	Carpintero Olivodorado	<i>Piculus Rubiginosos</i>		5 in 8
Olivaceous Piculet	Piculete Oliváceo	<i>Picumnus Olivaceous</i>		3 in 8
Yellow vented woodpecker	carpintero ventriamarillo	<i>Venioliornis dignus</i>		4 in 8

Smoky Brown woodpecker	Carpintero Pardo	<i>Veniliornis fumigatus</i>	3 in 8
Plain Brown woodpecker	Trepatroncos pardo	<i>Dendrocincla fuliginosa</i>	2 in 8
Wedge billed woodcreeper	trepatroncos piquicuna	<i>Glyphorhynchus spirurus</i>	4 in 8
Strong billed woodcreeper	trepetroncod piquifuerte	<i>Xiphocolaptes promeropygus</i>	4 in 8
Spotted woodcreeper	Trpatroncos Punteado	<i>Xiphorhynchus erythropygius</i>	2 in 8
montane woodcreeper	Trepatroncos Montano	<i>Lepidocolaptes Lacrymiger</i>	3 in 8
Slaty Spinetail	Colaespina Pizarrosa	<i>Synallaxis Brachyura</i>	4 in 8
Red faced spinetail	Colaespina Carirroja	<i>cranyoleuca Erythrops</i>	4 in 8
Spotted Barbtail	subepalo Monteado	<i>Premnoplexbrunnescens</i>	6 in 8
Streaked Xenops	Xenops Rayado	<i>Xenops Rutilans</i>	8 in 8
Lineate Foliage-gleaner	Limpiafronda lineada	<i>Syndactyla subalaris</i>	4 in 8
Scaly-throated Foliage-Gleaner	Limpiafronda Goliescamosa	<i>Syndactyla variegaticeps</i>	2 in 8
Buff -fronted Foliage-gleaner	limpiafronda Frentianteada	<i>Phylidior Rufus</i>	3 in 8
Striped treehunter	trepamusgos listado	<i>Thripadectes holostichus</i>	4 in 8
Uniform Antshrike	Batará Unicolor	<i>Thamnophilus unicolor</i>	6 in 8
Plain antvireo	Baterito cabecigrís	<i>Dysithamnus mentalis</i>	2 in 8

Slaty antwren	Hormiguerito Pizarroso	<i>Myrmotherula Schiticolor</i>		2 in 8
White flanked antwren	Hormiguerito flanquiblanco	<i>Myrmotherula axillaris</i>		3 in 8
Pacific Antwren	Hormiguerito del Pacifico	<i>Myrmotherula pacifica</i>		4 in 8
Long tailed antbird	Hormiguero Colilargo	<i>Drymophila caudata</i>		3 in 8
Chesnut-backed antbird	Hormiguero Dorsicastaño	<i>Myrmeciza exsul</i>		6 in 8
Inmaculate antbird	Hormiguero Inmaculado	<i>Myrmeciza Inmaculata</i>		7 in 8
Ochre Breasted Antpitta	Gralarita Pechiocrácea	<i>Graraculla Flavirostris</i>		3 in 8
Rufous breasted Antthrush	Formicario Pechirrufo	<i>Formicarius Rufipectus</i>		7 in 8
Scaled Antpitta	Gralaria Escamada	<i>Gralaria guatemalensis</i>		6 in 8
Narino tapaculo	Tapaculo de Nariño	<i>Scytalopus vicinior</i>		6 in 8
Marble-faced Bristle- tyrant	Orijerito Carijaspeado	<i>Pogonotriccus Ophthalmicus</i>		5 in 8
Sooty Headed Tyrannulet	Tiranolete Coronitizado	<i>Phyllomyias griseiceps</i>		4 in 8
yellow tyrannulet	Tiranolete Amarillo	<i>Capsiempis Flaveola</i>		2 in 8
Golden-faced Tyrannulet	Tiranolete Caridorado	<i>Zimmerius Gracilepes</i>		5 in 8
Olive Striped Flycatcher	Mosquerito Olivirayado	<i>Mionectes Olivaceous</i>		5 in 8
White Crested Elaenia	Elenia Crestiblanca	<i>Elaenia Albiceps</i>		3 in 8
Scaled Crested Pygmy-	Cimerillo Crestiescamado	<i>Lophotricus Pileatus</i>		7 in 8

Tyrant				
Torrent Tyrannulet	Tiranolete Guardaríos	<i>Serpophaga cinerea</i>		6 in 8
Sulphur-Rumped Flycatcher	Mosquerito Lomiazufrado	<i>Myiobius Sulphureipygius</i>		7 in 8
Ornate Flycatcher	Mosquerito Adornado	<i>Myiotricus Ornatus</i>		8 in 8
Rufous-winged tyrannulet	Tiranillo Alirrufo	<i>Mecocerculus Calopterus</i>		3 in 8
Western Wood-Pewee	Pbi Occidental	<i>Contopus Punensis</i>		6 in 8
Smoke-colored Pewee	Pibi ahumado	<i>Contopus Fumigatus</i>		7 in 8
Dusky Capped Flycatcher	Copeton Crestiosbcuro	<i>Myiarchus Crinitus</i>		6 in 8
Trópical Kingbird	Tirano Tropical	<i>Tyrannus Melancholicus</i>		8 in 8
Streaked Flycatcher	Mosquero Rayado	<i>Myiodynastes maculatus</i>		5 in 8
Rusty Margined Floycatcher	Mosquero Alicastaño	<i>Myiozetetes Cayanensis</i>		6 in 8
Golden Crowned Flycatcher	Mosquero Coronidorado	<i>Myiodynastes Chrysocephalus</i>		8 in 8
Barred Becard	Cabezón Barreteado	<i>Pachyramphus Versicolor</i>		4 in 8
Cinnamon Becard	Cabezón Canelo	<i>Pachyramphus Cinnsmomeus</i>		7 in 8
White Winged Becard	Cabezón Aliblanco	<i>Pachyramphus Poly chopterus</i>		3 in 8
Black and white becard	Cabezón Blanquinegro	<i>Pachyramphus Albogriseus</i>		3 in 8
Masked Tityra	Titira Enmascarada	<i>Tityra semifaciata</i>		6 in 8

Black Crowned Tityra	Titira coroninegra	<i>Tityra inquisitor</i>		4 in 8
Scaled Fruiteater	Frutero Escamado	<i>Ampeliodes Tschudii</i>		5 in 8
Andean cock-of-the-rock	Gallo de la Peña Andino	<i>Rupicula Peruviana</i>		7 in 8
golden Winged Manakin	Saltarin Alidorado	<i>Masius Chrysopterus</i>		6 in 8
Club Winged Manakin	Saltarin Alitorcido	<i>Machaeropterus Deliciosus</i>		7 in 8
Blue and White Swallow	Golondrina Azuliblanca	<i>Notiochelidon Cyanoleuca</i>		8 in 8
Southern Rough-winged-swallow	Golondrina Alirrasposa Sureña	<i>Stelgidopteryx Ruficollis</i>		8 in 8
Bay wren	Soterrey Ca becipinto	<i>Thryothorus nigricapillus</i>		7 in 8
House Wren	Soterrey Criollo	<i>Troglodytes aedon</i>		8 in 8
Mountain Wren	Soterrey Montanes	<i>Troglodytes solstitialis</i>		4 in 8
Gray Breasted wood-wren	Soterrey Montes Pechigris	<i>Henicorhina Leucophrys</i>		8 in 8
Rey eyed vireo	Vireo Ojirrojo	<i>Vireo Olivaceous</i>		6 in 8
Brown Capped Vireo	Vireo Gorripardo	<i>Cistothorus platensis</i>		6 in 8
White Capped Dipper	Cinclo Gorripardo	<i>Cinclus Leucocphalus</i>		5 in 8
Adean solitaire	Soliatrío Andino	<i>Myadestes Ralloides</i>		7 in 8
Black Solitaire	Solitrío Negro	<i>Entomodestes Coracinus</i>		4 in 8
Swainson's Thrush	Zorzal de Swainson	<i>Catharus ustulatus</i>		6 in 8

Glossy Black Thrush	Mirlo Nigribriloso	<i>Turdus serranus</i>		3 in 8
Ecuadorian Thrush	Mirlo Ecuatoriano	<i>Turdus Maculirostris</i>		7 in 8
Tropical Parula	Parula Tropical	<i>Parula Pitiayumi</i>		6 in 8
Blackburnian Warbler	Reinita Pechinaranja	<i>Dendroica fusca</i>		7 in 8
Slate throated Whitestar	Candelita Goliplomisa	<i>Myoborus Miniatus</i>		7 in 8
Three-striped Warbler	Reinita Cabeciblanca	<i>Basileuterus tristriatus</i>		7 in 8
Bananaquit	Mielero Flavo	<i>Coereba Flaveola</i>		8 in 8
Purple Honeycreeper	Mielero Purpúreo	<i>Cyanerpes Caeruleus</i>		5 in 8
Green Honeycreeper	Mielero Verde	<i>Chlorophanes spiza</i>		6 in 8
Yellow-collared chlorophonia	Chlorofonia Cuellidorada	<i>Chlorophonia Flavirrostris</i>		3 in 8
Orange Bellied Euphonia	Eufonia Ventrinaranja	<i>Euphonia xanthogaster</i>		7 in 8
Thick-belled Euphonia	Euphonia Piquigruesa	<i>Euphonia Lanirostris</i>		7 in 8
Swallow tanager	Tersina	<i>Tersina veridís</i>		2 in 8
Blue-Necked Tanager	Tangara Capuchiazul	<i>Tangara Cyanicollis</i>		6 in 8
Bay headed Tanager	Tangara Cabecibaya	<i>Tangara Gyrola</i>		6 in 8
Guira Tanager	Tanagara Güira	<i>Hemithraupis guira</i>		3 in 8
Fawn Breasted Tanager	Tangara Pechianteada	<i>Pipraeidea melanonota</i>		6 in 8
Rufous-throated Tanager	Tangara Golirrufa	<i>Tangara Rufigula</i>		5 in 8

Golden Tanager	Tangara Dorada	<i>Tangara Arthus</i>	8 in 8
Silver Throated Tanager	Tangara Goliplata	<i>Tangara Icterocephala</i>	6 in 8
Flame Faced Tanager	Tangara Cariflama	<i>Tangara Parsudakii</i>	4 in 8
Metalic Green Tanager	Tangara Verdimetálica	<i>Tangara Labradorides</i>	5 in 8
Golden-Naped Tanager	Tangara Nuquidorada	<i>Tangara Ruficervix</i>	5 in 8
Beryl Spangled Tanager	Tangara Lentejuelada	<i>Tangara Negroviridis</i>	7 in 8
White-winged Tanager	Piranga Aliblanca	<i>Piranga Leucoptera</i>	6 in 8
Blue gray Tanager	Tangara Azuleja	<i>Thraupis episcopus</i>	5 in 8
Palm Tanager	Tangara Palmera	<i>Thraupis Palmarum</i>	6 in 8
Lemon Rumped Tanager	Tangara Lomilimón	<i>Ramphocelus icteronotus</i>	6 in 8
Summer Tanager	Piranga Roja	<i>Piranga Rubra</i>	3 in 8
White Shouldered Tanager	tangara Hombriblanca	<i>Tachyphonus luctuosus</i>	5 in 8
White Lined Tanager	Tangara Filiblanca	<i>Tachyphonus rufus</i>	4 in 8
Yellow Throated Bush-tanager	Clorospingo Goliamarillo	<i>Chlorospingus Flavivularis</i>	8 in 8
Dusky Bush-tanager	clorospingo oscuro	<i>Chlorospingus semifuscus</i>	7 in 8
Buff Throated Saltator	Saltador Golianteado	<i>Saltator maximus</i>	7 in 8
Black-winged Saltator	Saltador Alinegro	<i>Saltator atripenis</i>	5 in 8
Blue Black Grassquit	Semillerito Negriazulado	<i>Volatinia jacarina</i>	7 in 8
Yellow Bellied	Espiguero Ventriamarillo	<i>Sporophila nigricollis</i>	8 in 8

Seed eater				
Tricolored Brush Fich	Matorralero Tricolor	<i>Atlapetes tricolor</i>		7 in 8
Orange Billed Sparrow	Saltón Piquinaranja	<i>Arremón aurantirostris</i>		3 in 8
Russet Backed				
Oropendola	Oropéndola Dorsirrojo	<i>Psarocolius decumanus</i>		4 in 8
Shiny Cowbird	Vaquero Brilloso	<i>MOLOTHRUS BONARIENSIS</i>		6 in 8

ANEXO 2 MATRIZ FODA

MATRIZ FODA PARA EL PLAN DE NEGOCIO DE UN COMPLEJO TURÍSTICO ECOLÓGICO EN MINDO

	Fortalezas	Debilidades
	1.- 56.7 hectáreas de terreno propio para implementar el proyecto.	1.- Falta de experiencia en el sector turístico.
	2.- Ubicación del negocio cercano al Distrito Metropolitano de Quito.	2.- Poco conocimiento especializado en la industria.
	3.- Lugar con capacidad para ofrecer varias actividades a los turistas.	3.- Nulo conocimiento de la marca en el mercado.
	4.- Enfoque orientado hacia los 4 valores principales que vuelven a este negocio una empresa socialmente responsable.	4.- Falta de un plan estratégico para ingresar al mercado.
	5.- Alto nivel de compromiso para el buen desarrollo del negocio.	
Oportunidades	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1.- La demanda por el turismo en el Ecuador aumenta en un 14,5% anualmente en promedio.	1.- Construcción de un complejo turístico que involucre actividades de ecoturismo y deportes de aventura (F1,O1,O3).	1.- Asociación con agencias de viajes o mayoristas localizados en la zona y búsqueda de una integración horizontal (D1,D2,O1,O2).
2.- La exportación de turismo ocupa el tercer lugar en ingreso de divisas para el Ecuador, después del petróleo y sus derivados y el banano y plátano.	2.- Mostrar cercanía del proyecto respecto al D.M. de Quito en el sitio web para turistas extranjeros.(F2,O2).	2.- Desarrollo de una campaña de publicidad y promoción sólida que nos permita llegar a nuestro grupo objetivo (D3,O2,O3).
3.- Tendencia hacia el ecoturismo y deportes de aventura.	3.- Ofrecer variedad de paquetes turísticos (F3,O1,O3).	
4.- Capacidad de endeudamiento accediendo a algún crédito en una institución financiera, hipotecando el terreno.	4.- Acceder a un crédito bancario para financiar el proyecto (F1,F5,O4).	
Amenazas	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.- Competencia consolidada en el mercado local e internacional.	1.- Desarrollo de productos y servicios que permitan generar ingresos durante temporada alta y baja (F1,F2,F3,A4).	1.- Desarrollo de un plan estratégico a largo plazo que permita ser competitivos en la industria (D4,A1).
2.- El miedo a los robos y secuestros surge con frecuencia en los turistas internacionales.	2.- Creación y publicación de políticas de seguridad que ofrecería el negocio (F4,F5,A2).	
3.- Inestabilidad Política.	3.- Creación de promociones especiales para atraer potenciales clientes (F2,A1,A4).	
4.- Estacionalidad del turismo (temporada alta y baja).		

ANEXO 3 ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La estructura que se utilizó para realizar la encuesta a los diferentes individuos que habitan en el Distrito Metropolitano de Quito, según el segmento objetivo, fue la siguiente:

ENCUESTA

ENCUESTA NRO. _____

FECHA: _____

Zona: _____

Sector: _____

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE: _____

TELF.: _____

CIUDAD: (1)QUITO (2)VALLES

H. INICIO: _____

H. TERMINO: _____

DATOS DE CLASIFICACIÓN

Edad: _____	Sexo: _____	Ocupación: _____	Estado Civil: _____	OBSERVACIONES:
16-20 años (1)	_____	Estudiante (1)	_____	
21-25 años (2)	Masculino (1)	Negocio Propio (2)	Soltero (1)	
26-35 años (3)	Femenino (2)	Profesional (3)	Casado (2)	
36-45 años (4)		Trabajador Especializado (4)	Divorciado (3)	
46-55 años (5)		Empleado Público (5)	Viudo (4)	
56-65 años (6)		Otros (6)	Unión Libre (5)	

Buenos días/buenas tardes, mi nombre es (DIGA SU NOMBRE) estudiante de la Universidad de las Américas. El día de hoy estamos hablando con personas como usted para conocer sus opiniones acerca del consumo de servicios. Quisiéramos contar con su colaboración. Toda la información que usted me proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna, su identidad será mantenida en el anonimato. (SI LA PERSONA ACEPTA SER ENTREVISTADA CONTINÚE, SI RECHAZA LA ENTREVISTA, AGRADEZCA AMBLEMENTE Y TERMINE).

FILTROS:

A. Estamos buscando gente relacionada con ciertas actividades importantes para nosotros, podría decirme si usted:

Ha realizado turismo dentro del Ecuador

SI CONTINUAR NO ✕

CUESTIONARIO PRINCIPAL:

1.- ¿Qué tipo de lugar o atractivo prefiere visitar cuando realiza turismo interno?

Sitios Naturales _____ Playas _____ Balnearios Termales _____ Sitios de
Diversión _____ Sitios de Comida _____ Parques Nacionales _____ Museos _____ Sitios
Arqueológicos _____ Zonas Históricas _____ Otros ¿Cuál? _____

2.- ¿Con qué frecuencia visita estos lugares o atractivos?

0-1 vez al mes _____ 0-1 vez al año _____
2-3 veces al mes _____ 2-3 veces al año _____
4-5 veces al mes _____ 4-5 veces al año _____

6 o más veces al mes _____ 6 o más veces al año _____

3.- ¿Con quién suele realizar las visitas a estos atractivos nacionales?

Familia _____ Amigos _____ Compañeros de Trabajo _____ Compañeros de
Universidad _____ Pareja _____ Otros ¿Quién? _____

4.- ¿Conoce de la existencia de Mindo como un lugar excepcional para realizar actividades de turismo ecológico y de aventura?

Sí _____ No _____ Si la respuesta es No, finalizar encuesta.

5.- En caso de sí conocer, ¿Cómo se enteró de la existencia de este lugar?

Radio _____ TV _____ Revistas _____ Periódicos _____ Internet _____ Referidos: _____

Otros: _____

6.- ¿Qué lo motiva a realizar viajes a Mindo?

Diversión _____ Compartir en Familia _____ Romper la rutina _____ Turismo _____ Otro
(¿Cuál?) _____

7.- ¿Qué tipo de hospedaje utiliza en sus viajes a este lugar? (Puede seleccionar varias respuestas)

Hoteles _____ Hostales _____ Casa Propia _____ Otro (¿Cuál?) _____

8.- En una escala del 1 al 5, donde 1 es no me gustaría contar con el servicio, 5 es me gustaría contar con el servicio. ¿Qué tanto le gustaría contar con los siguientes servicios cuando visite Mindo?

Servicio	Calificación				
	1	2	3	4	5
Cabañas Comfortables y Privadas					
Restaurante de Calidad					
Canopy Tour					
Teleférico					
Práctica de Deportes Extremos					
Excursiones y Caminatas					
Paseos en Bicicleta					
Avistamiento de pájaros y mariposas					
Cabalgatas					
Estacionamiento					
Sala de Convenciones					
Acceso a Internet					
Spa					

9.- Una vez armado el concepto que a usted le gustaría, ¿con qué frecuencia visitaría el lugar?

0-1 vez al mes _____ 0-1 vez al año _____

2-3 veces al mes _____ 2-3 veces al año _____

4-5 veces al mes _____ 4-5 veces al año _____

6 o más veces al mes _____

6 o más veces al año _____

10.- ¿Cuál sería el presupuesto promedio de consumo por día, si visitaría un lugar como el descrito en esta encuesta?

Menos de \$10 dólares____

\$10-\$20 dólares____

\$21-\$30 dólares____

\$31-\$40 dólares____

\$41-\$50 dólares____

\$51-\$60 dólares____

más de \$61 dólares____

11.- ¿Cómo cubre sus gastos de viaje?

Efectivo _____

Cheque _____

Tarjeta de Crédito _____

Tarjeta

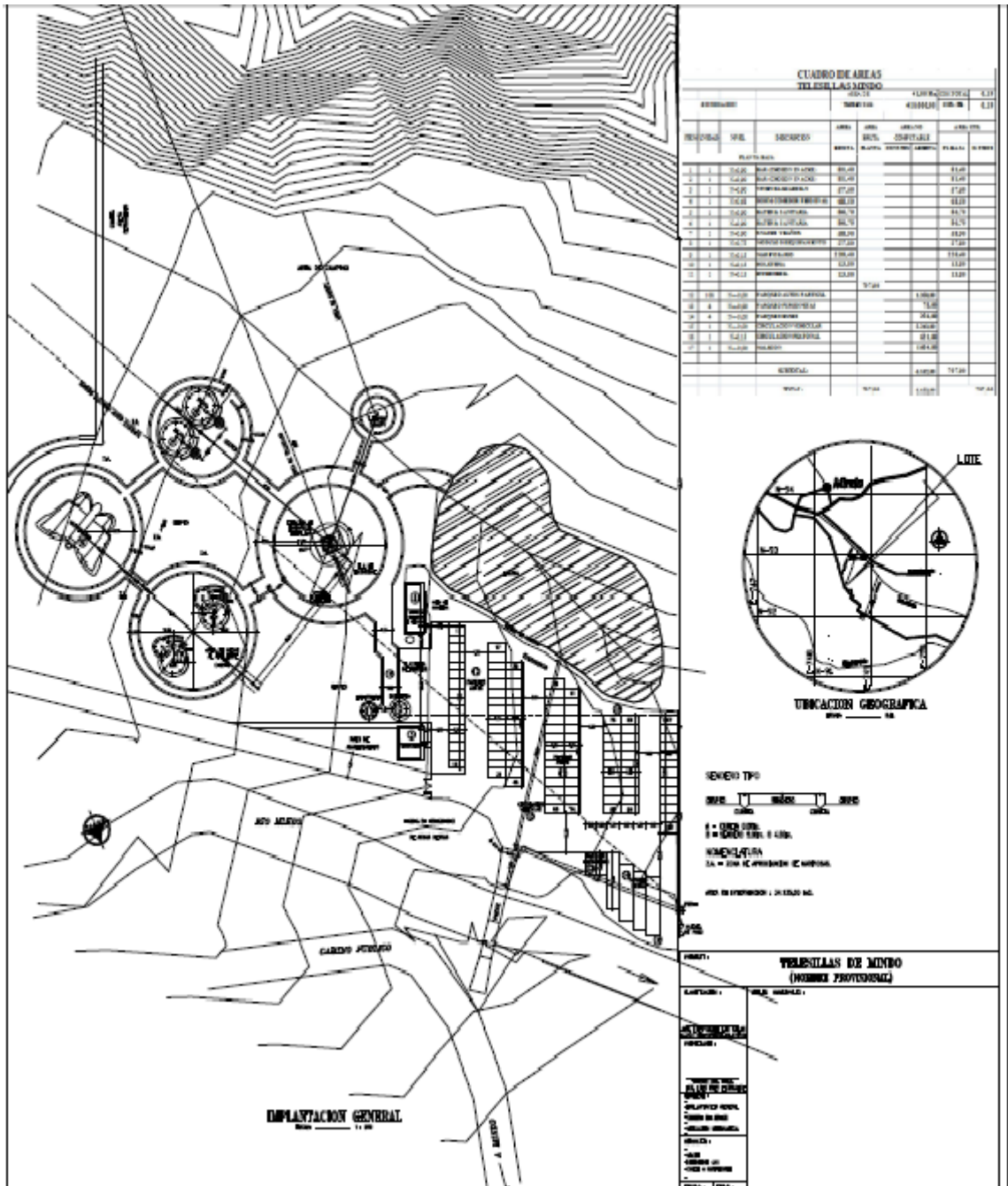
de Débito _____ Cargos a la Compañía _____

Cargos Personales _____

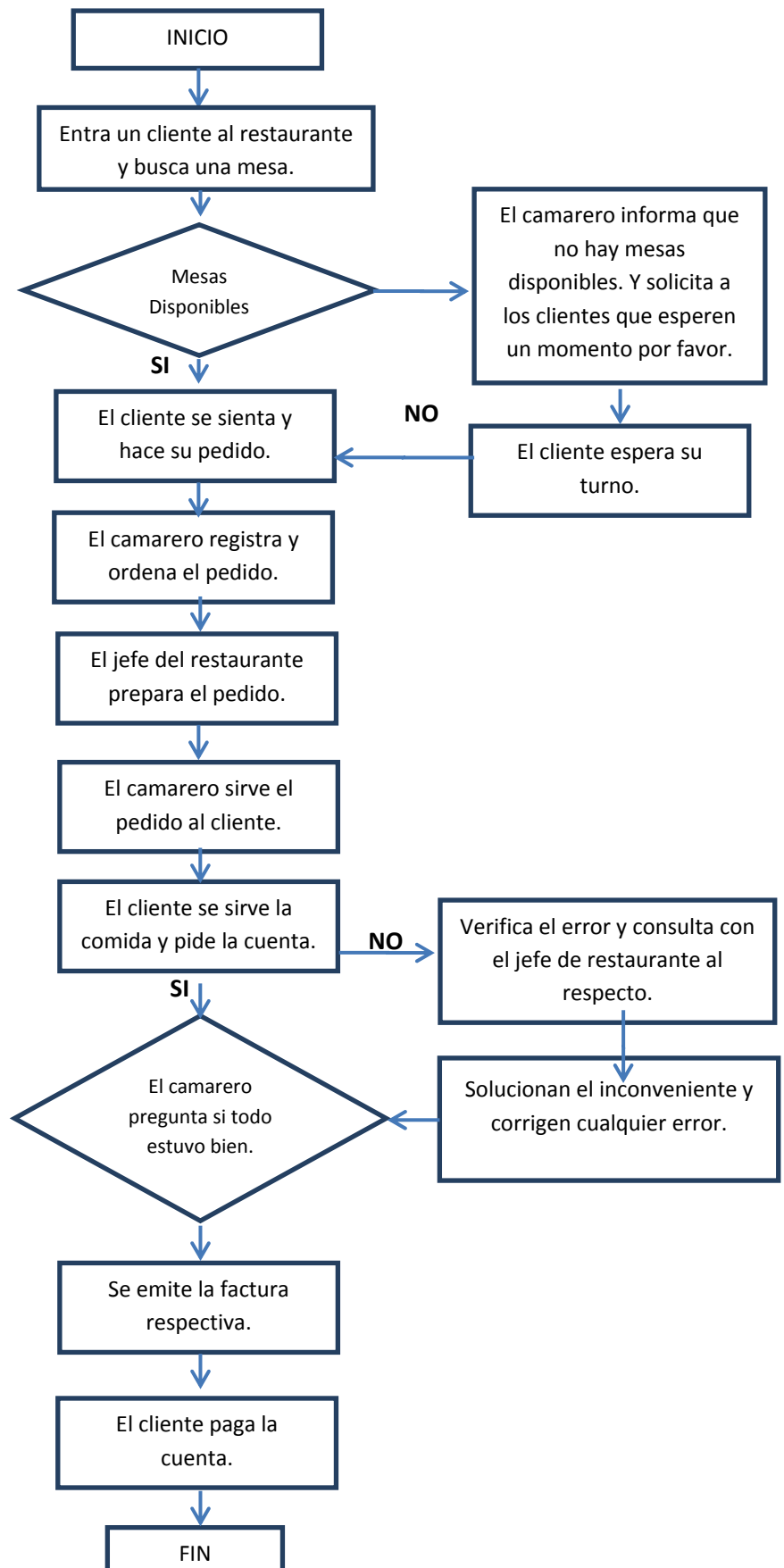
Otro

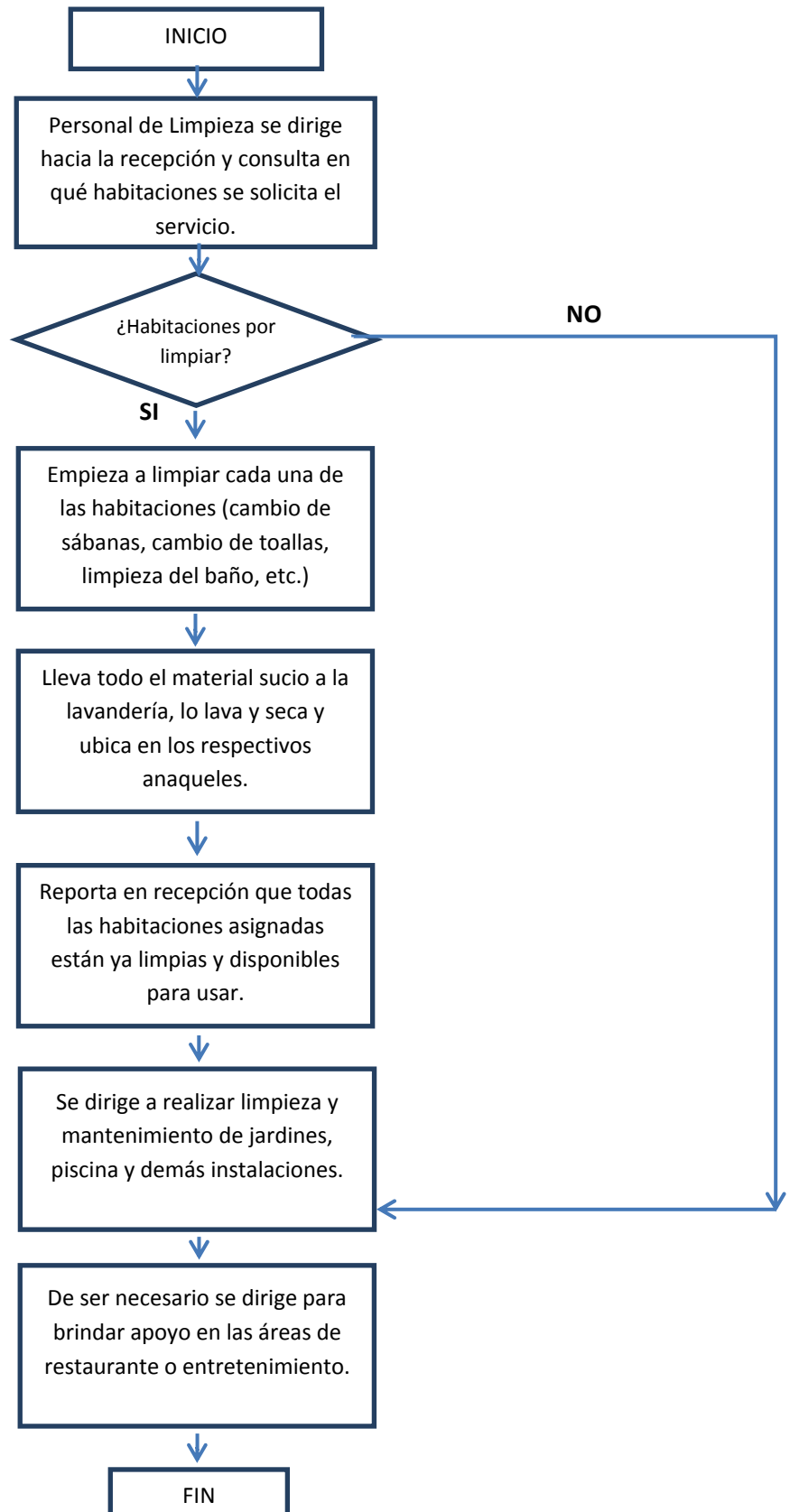
(¿Cómo?): _____

ANEXO 4 PLANO ARQUITECTÓNICO DEL PROYECTO

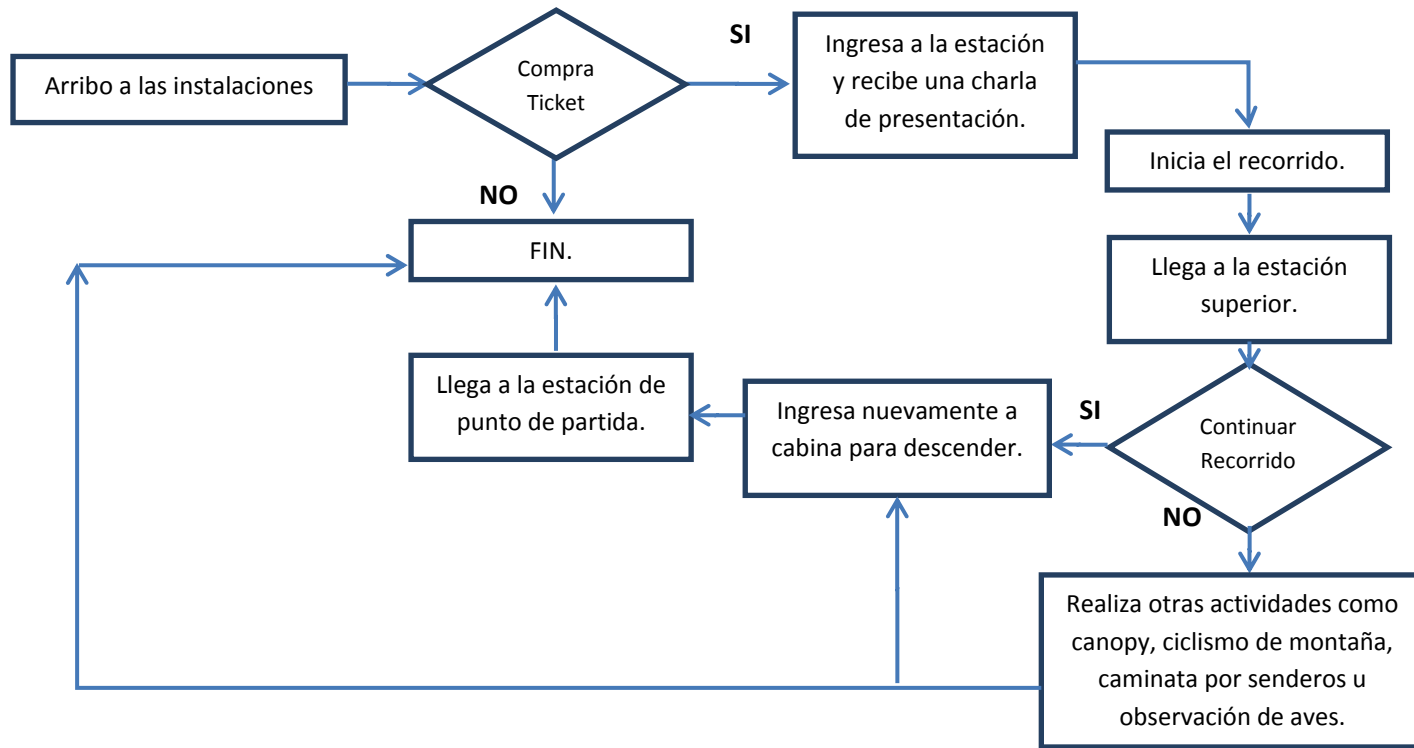


ANEXO 5 FLUJOGRAMA RESTAURANTE

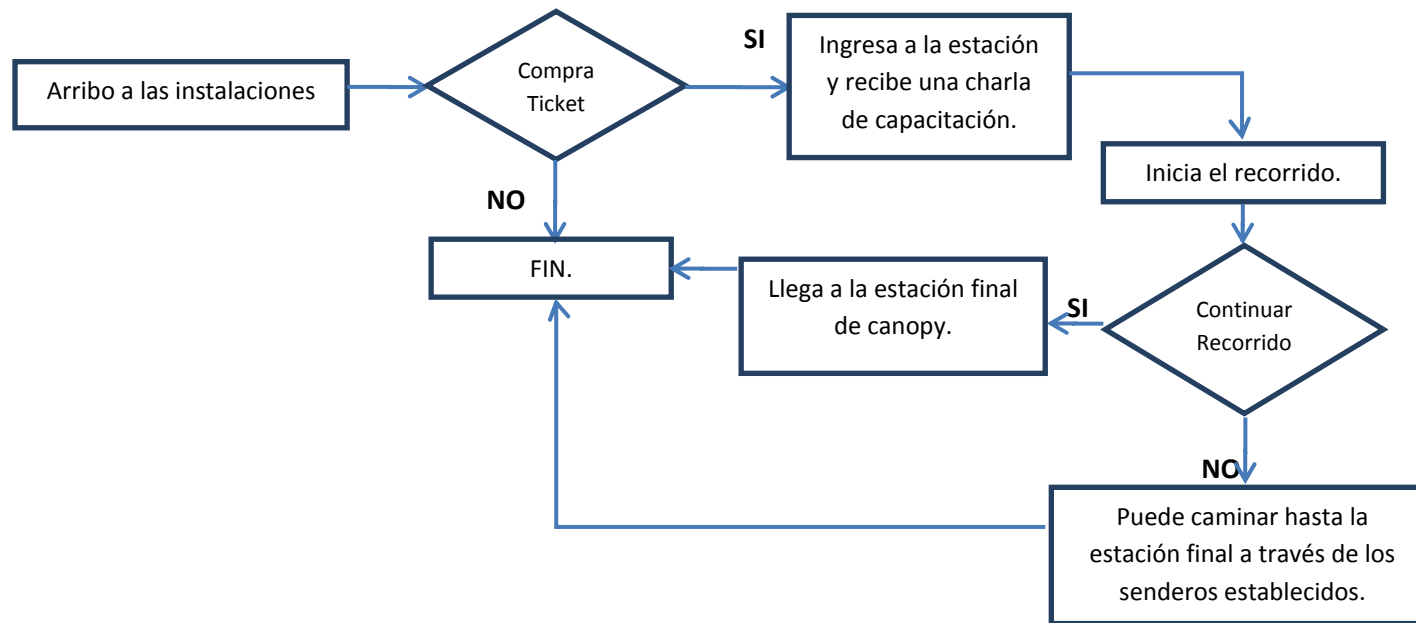


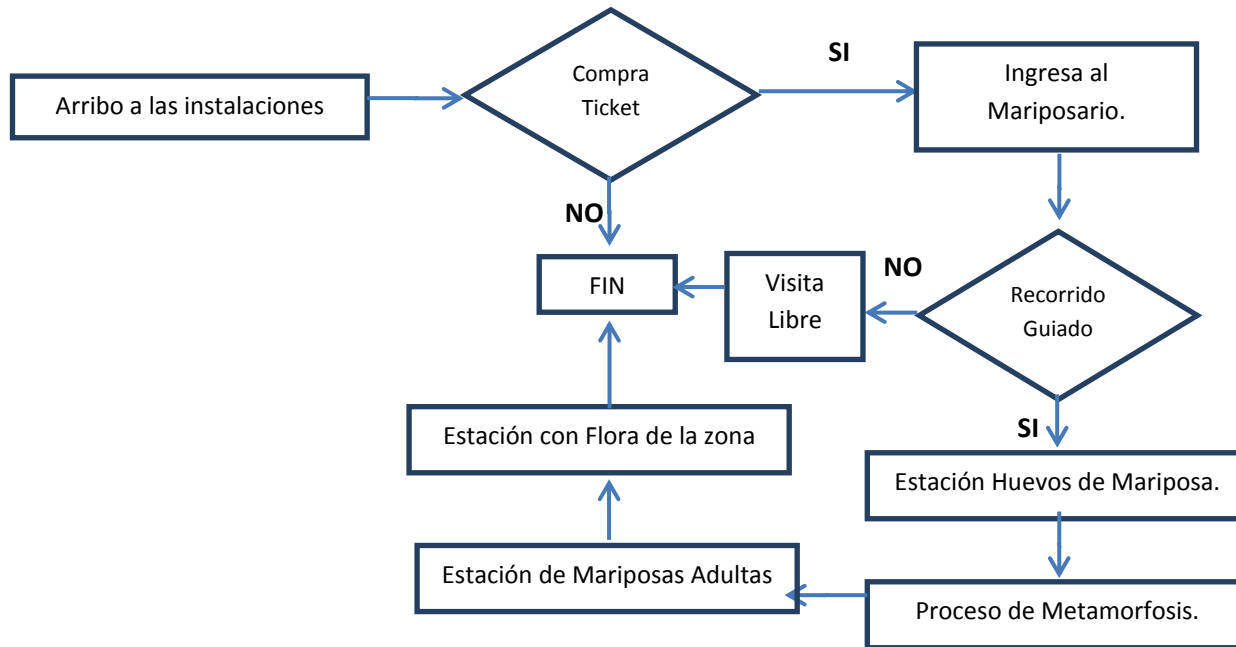
ANEXO 6 FLUJOGRAMA SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO

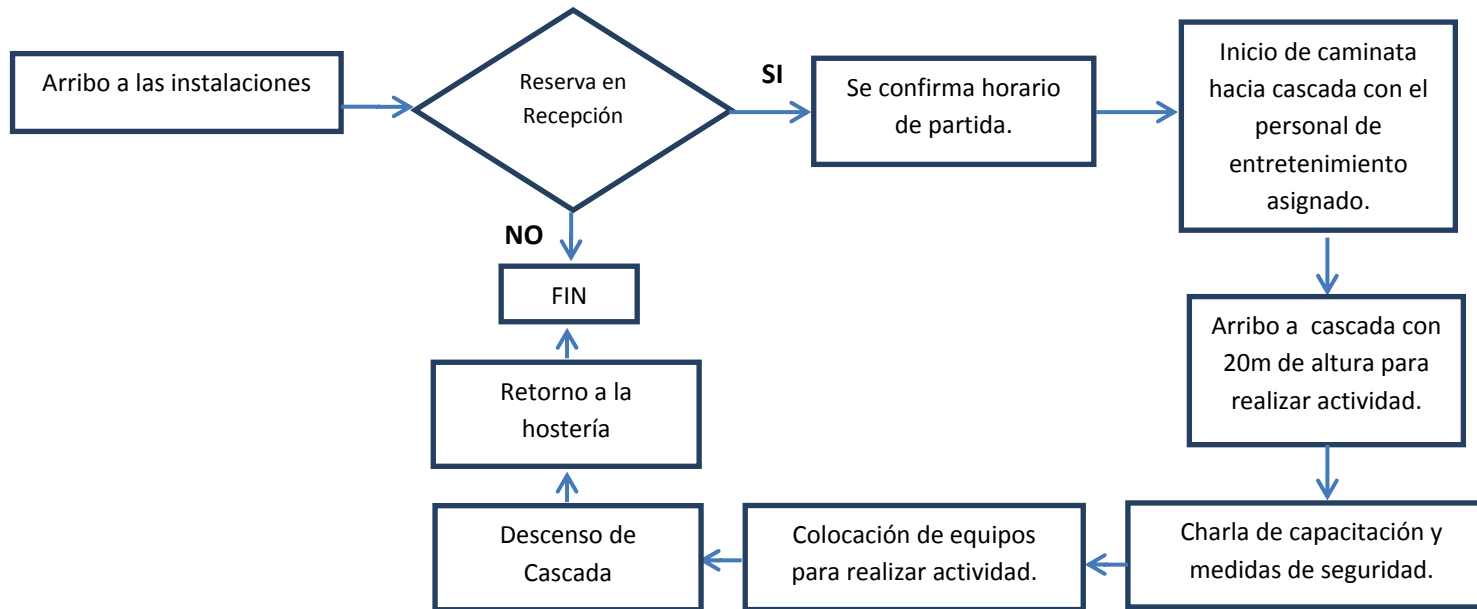
ANEXO 7 FLUJOGRAMA TELEFÉRICO



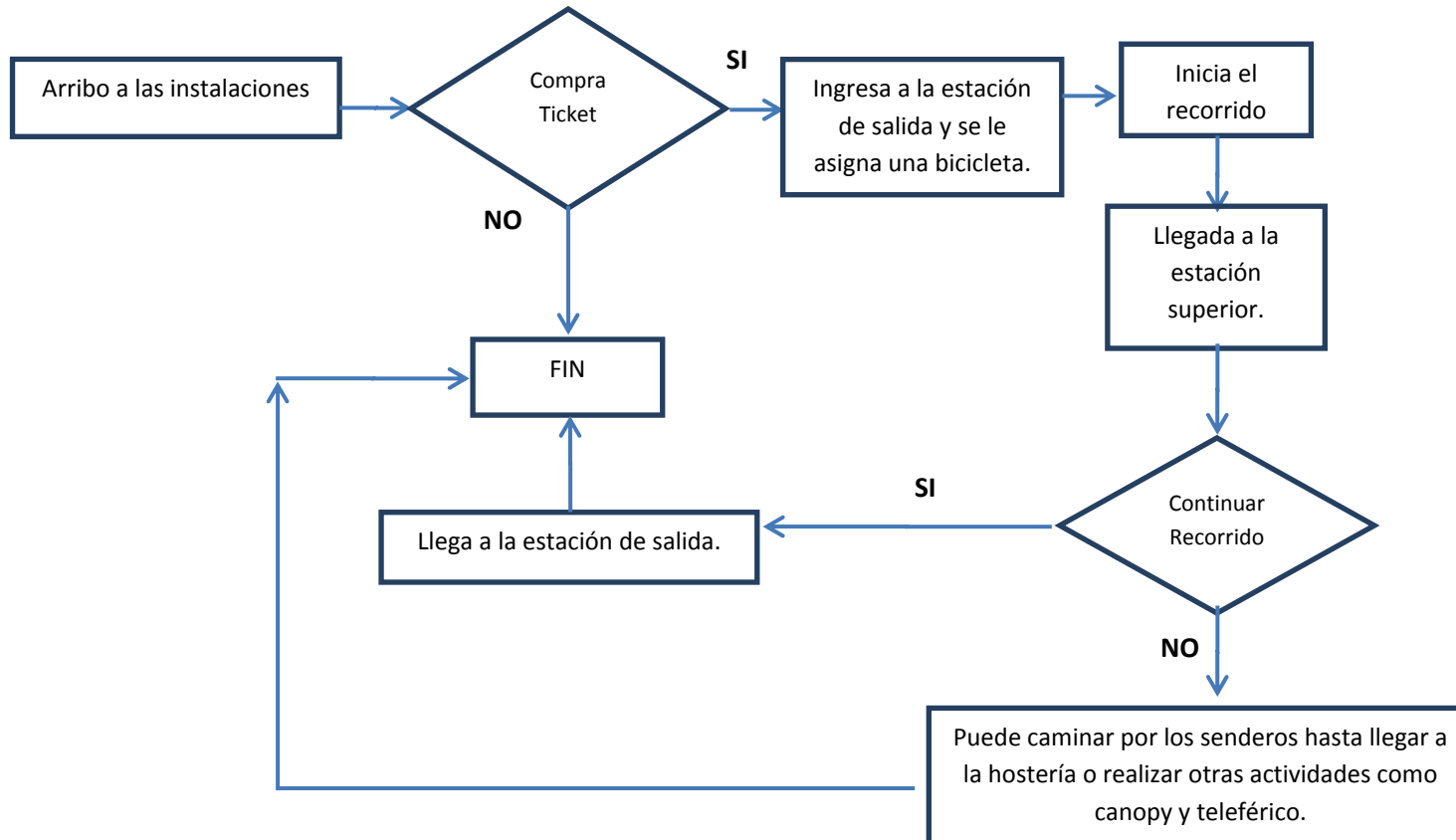
ANEXO 8 FLUJOGRAMA CANOPY

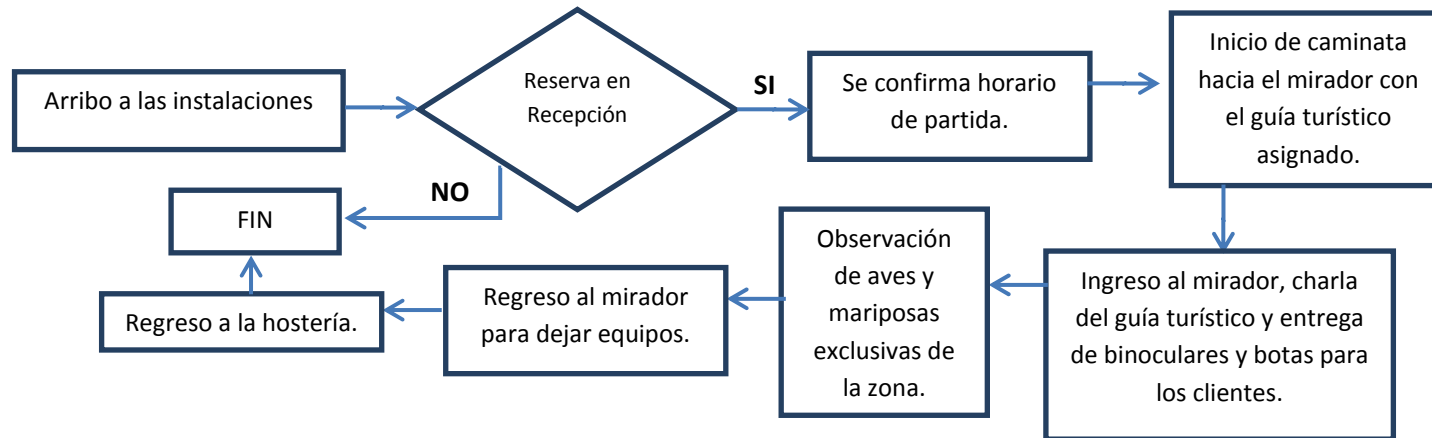


ANEXO 9 FLUJOGRAMA MARIPOSARIO

ANEXO 10 FLUJOGRAMA RAPPELING

ANEXO 11 FLUJOGRAMA CICLISMO DE MONTAÑA



ANEXO 12 FLUJOGRAMA OBSERVACIÓN DE AVES CON GUÍA TURÍSTICO

ANEXO 13 AFILIACIÓN A LA CÁMARA DE TURISMO DE PICHINCHA

FUENTE: CÁMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE PICHINCHA

[Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional](#)

Art. 4.- Todas las personas titulares o propietarias de empresas o establecimientos dedicadas a actividades turísticas, tendrán, previo al ejercicio de dichas actividades, que afiliarse a la Cámara Provincial de Turismo de su respectiva jurisdicción.

Las Cámaras otorgarán los certificados de afiliación para la inscripción en el Registro Mercantil, a las personas naturales o jurídicas que se dediquen a la actividad turística.

[Reglamento a la Ley de Cámaras Provinciales de Turismo](#)

Art. 4.- Para efectos de la organización de las Cámaras Provinciales y de su afiliación a ellas, se considerarán como asociados a todas las personas, naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, propietarias de empresas y establecimientos dedicados a actividades turísticas, domiciliadas en el Ecuador, que realicen servicios relacionados con la actividad turística, y que, teniendo capacidad para contratar, hagan del turismo su profesión habitual.

Art. 5.- Las personas determinadas en el artículo anterior, estarán en la obligación de afiliarse a la Cámara de Turismo respectiva, y al así hacerlo, no tendrán la obligación de afiliarse a ninguna otra Cámara.

Las Cámaras Provinciales procederán, de inmediato, a levantar el censo de aquellas personas dedicadas a la actividad turística, notificándoles por escrito para que, en el plazo de sesenta días, cumplan con esta obligación. Transcurrido este plazo, las Cámaras harán uso de la facultad que les concede la Ley y el presente Reglamento.

ANEXO 14 OTROS PERMISOS TURÍSTICOS

1. El permiso sanitario sirve para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario. Este documento es expedido por la autoridad de salud competente (Ministerio de Salud), al establecimiento que cumple con buenas condiciones técnicas sanitarias e higiénicas.

Los permisos de funcionamiento sanitario se renovarán anualmente durante los **180 primeros días** de cada año, previo el pago de los derechos correspondientes.

REQUISITOS

Para obtenerlo, se presenta en la Jefatura Provincial de Salud de Pichincha, ubicada en la calle Mejía y García Moreno 2do. piso, lo siguiente:

- Certificado de uso de suelo
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

DERECHOS POR SERVICIO:

Para la concesión de permisos sanitarios, se deben cancelar los derechos por servicio fijados en el **REGLAMENTO DE DERECHOS POR SERVICIO POR CONTROL SANITARIO Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO** publicado en el Registro Oficial No. 58 del miércoles 9 de abril del 2003, y su reforma a través de Decreto Ejecutivo No. 341 publicado en el Registro Oficial

No. 99 del 6 de junio de 2007; esa es la normativa que en la actualidad es usada por el Ministerio de Salud para la recaudación de tasas.

2. CERTIFICADOS DE SALUD EMPLEADOS

Obligación: Renovar el Permiso Sanitario de Funcionamiento del Ministerio de Salud. Los Centros de Salud que confieren los certificados de salud de los empleados, se encuentran ubicados en la *Cuenca y Olmedo*.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año

Base Legal: Código de la Salud; Reglamento de Tasas

TIENE UN COSTO APROXIMADO DE 100 DÓLARES PARA UNA HOSTERÍA COMO LA QUE SE MENCIONA EN ESTE PROYECTO.

CONTRIBUCIÓN 1 X MIL A LOS ACTIVOS FIJOS

Obligación: Pagar mediante depósito en cuentas corrientes del Fondo Mixto de Promoción Turística, la contribución del 1 por mil a los activos fijos.

Plazo: hasta el 31 de julio de cada año.

Base Legal: Ley de Turismo, artículos 39 y 40.

Dirección: Ministerio de Turismo: Av. Eloy Alfaro N32-300 y Carlos Tobar.

Teléfonos: 2507555 2507557

Mail: www.vivecuador.com

Según la Ley de Turismo, en su Art. 39 y 40 se establece que para la promoción del turismo interno y receptivo del Ecuador, continuará funcionando el Fondo de Promoción Turística del Ecuador, cuyo patrimonio autónomo contará con algunos ingresos, entre ellos:

a) La contribución del uno por mil sobre el valor de los activos fijos que deberán pagar anualmente TODOS los establecimientos prestadores de servicios al turismo.

*** SUJETOS OBLIGADOS AL PAGO**

Están obligados a realizar este pago todos los prestadores de servicios turísticos que cuenten o no con registro y Licencia Única Anual de Funcionamiento actualizados para la prestación de servicios turísticos; es decir, contribuyentes que explotan establecimientos de alojamiento, alimentos y bebidas, agencias de viajes, transportes

(aéreos, terrestres, acuáticos y rentadores de autos) y establecimientos de animación y entretenimiento.

¿DÓNDE SE PAGA?

Mediante depósito en las cuentas corrientes del Fondo Mixto de Promoción Turística del Ecuador FMPTE

1. Banco del Pichincha, Cta. Cte. No. 3056328804, a nombre de: FIDEICOMISO Fondo Mixto de Promoción Turística.
2. Banco del Pacífico, Cta. Cte. No. 5750415, a nombre de: FIDEICOMISO Fondo Mixto de Promoción Turística.

¿CÓMO SE CALCULA?

PARA LOS CONTRIBUYENTES SUJETOS A LA DECLARACION Y AL PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA

1. PERSONAS JURÍDICAS

Del monto total de activos fijos (tangibles e intangibles) del contribuyente que consta en el Casillero 369 del Formulario 101 “Declaración del Impuesto a la Renta - Sociedades” se calcula el 1xMil; y, no se practican deducciones. El valor total así calculado se paga con el relleno de los formularios provistos por el Ministerio de Turismo y el depósito en el Banco.

2. PERSONAS NATURALES

Del monto total de activos fijos (tangibles e intangibles) del contribuyente que consta en el Casillero 333 del Formulario 102 “Declaración del Impuesto a la Renta – Personas Naturales” se calcula el 1xMil; y, no se practican deducciones. El valor total así calculado se paga con el relleno de los formularios provistos por el Ministerio de Turismo y el depósito en el Banco

PARA LOS CONTRIBUYENTES NO SUJETOS A DECLARACION Y PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA

El Contribuyente en el formulario provisto por el Ministerio de Turismo realiza la declaración del monto total de sus activos (fijos y corrientes) y se calcula el uno por mil; y, no se practican deducciones. El valor total así calculado se paga con el relleno de los formularios provistos por el Ministerio de Turismo y el depósito en el Banco

MULTA

La multa aplicable será del 3% del monto de la contribución, por mes o fracción de mes vencido.

INTERESES

De conformidad con lo dispuesto en el Art. 20 del Código Tributario a partir del día siguiente a la fecha de vencimiento (1 de mayo de cada año) se debe calcular y pagar un interés calculado a la tasa 1.1 veces la tasa activa referencial del Banco Central para 30 días.

Los intereses se calculan por mes y fracción de mes y no se hace una liquidación por días.


FORMULARIOS

Los formularios se encuentran disponibles en las oficinas de Gerencia de Recursos Turísticos del Ministerio de Turismo y en la página web www.turismo.gov.ec y además en las oficinas de los Municipios descentralizados.

CONSULTAS

Las consultas sobre cualquier aspecto de interés de los usuarios podrán ser atendidas directamente en cualquiera de las oficinas del Ministerio de Turismo, de las Cámaras Provinciales de Turismo o mediante consultas a cualquiera de los siguientes correos electrónicos: wtopia@turismo.gov.ec o legal@captur.com, legal2@captur.com.

ANEXO 15 CERTIFICADO DE INTERSECCIÓN ENTREGADO POR EL MINISTERIO DEL AMBIENTE

	 Ministerio del Ambiente MAE-SUIA-DNPCA-2012-1097
Sr/a. LUIS RUIZ GERENTE GENERAL THESOR CIA. LTDA. En su despacho	
<p>CERTIFICADO DE INTERSECCIÓN PARA EL PROYECTO PROYECTO DE TELESILLAS EN MINDO UBICADO EN LA/S PROVINCIA/S DE PICHINCHA , CON EL PATRIMONIO DE ÁREAS NATURALES DEL ESTADO(PANE), BOSQUES Y VEGETACIÓN PROTECTORA(BVP) Y PATRIMONIO FORESTAL DEL ESTADO(PFE).</p>	
<p>ANTECEDENTES</p> <p>Con la finalidad de obtener el Certificado de Intersección con el Patrimonio de Áreas Naturales del Estado(PANE), Bosques y Vegetación Protectora(BVP), y Patrimonio Forestal del Estado(PFE), los Señores de THESOR CIA. LTDA. solicitan a esta Cartera de Estado, extender el Certificado de Intersección para el Proyecto PROYECTO DE TELESILLAS EN MINDO ubicado en la/s provincia/s de PICHINCHA</p>	
<p>ANÁLISIS DE LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA</p>	
<p>1. Los Señores de THESOR CIA. LTDA., presentan la información del Proyecto en coordenadas UTM, las mismas que se encuentran en DATUM: WGS84 y zona SUR 17 (Ver enlace al Final)</p>	
<p>2. El Ministerio del Ambiente de acuerdo con los registros oficiales de los límites del Patrimonio de Áreas Naturales del Estado(PANE), Bosques y Vegetación Protectora(BVP), y Patrimonio Forestal del Estado(PFE), analiza los datos presentados por los Señores de THESOR CIA. LTDA.</p>	
<p>3. Del estudio de la información se obtiene que el Proyecto PROYECTO DE TELESILLAS EN MINDO ubicado en la/s provincia/s de PICHINCHA , NO INTERSECTA con el el Patrimonio de Áreas Naturales del Estado(PANE), Bosques y Vegetación Protectora(BVP), y Patrimonio Forestal del Estado(PFE).</p>	
<p>4. RESULTADOS</p> <p>Analizada la solicitud y documentación presentada por los Señores de THESOR CIA. LTDA. al Ministerio del Ambiente se emite el presente CERTIFICADO DE INTERSECCIÓN para el Proyecto PROYECTO DE TELESILLAS EN MINDO, con el patrimonio de Áreas Naturales del Estado(PANE), Bosques y Vegetación Protectora(BVP), y Patrimonio Forestal del Estado(PFE), para cuyo efecto se adjunta el mapa de ubicación del mencionado proyecto.</p> <p>El trámite de Regularización Ambiental de su proyecto debe continuar en el Ente Acreditado ante el SUMA, localizado en la Jurisdicción Territorial de la Provincia.</p>	
<p>AQUI VER LAS COORDENADAS</p>	
<p>Fin del Documento</p>	
<p>Atentamente,</p>	

ANEXO 16 IMPUESTO 10% ADICIONAL AL CONSUMO

FUENTE: <http://www.captur.com/Docs/10%25%20ADICIONAL%20DE%20SERVICIOS.pdf>

CÁMARA DE TURISMO DE PICHINCHA

10% ADICIONAL AL CONSUMO

A través del Acuerdo Ministerial 007, publicado en el Registro Oficial No. 36, de 8 de marzo de 2007, se regulan aspectos relacionados con la propina legal que se cobra en los establecimientos turísticos establecidos en el Decreto Supremo 1269, publicado en el Registro Oficial No. 295 de 25 de agosto de 1971.

El 10% adicional al consumo se cobrará en los establecimientos de hoteles, bares y restaurantes de las dos primeras categorías establecidas en el Reglamento General de Actividades Turísticas, reglamentos especiales y demás normas expedidas por el Ministerio de Turismo. Es decir en los establecimientos de **lujo y primera** categorías.

BENEFICIARIOS

Son beneficiarios del 10% adicional al consumo:

- Todos los trabajadores sujetos al Código del Trabajo que presten sus servicios en empresas o establecimientos de hoteles, bares y restaurantes.
- Los trabajadores intermediados reconocidos en la Ley Reformativa al Código de Trabajo (Ley 2006-48, R.O. 298-S, 23-VI-2006)
- Los de las empresas hoteleras, bares, restaurantes y en general todos los trabajadores que presten sus servicios en dichos establecimientos aunque el titular del registro y licencia de funcionamiento sea distinto al empleador.

NO SON BENEFICIARIOS

No se benefician del 10% adicional a los consumos los representantes legales de la empresa o establecimientos en el caso de ser personas jurídicas, o sus propietarios y administradores en el caso de ser personas naturales.

RECAUDACIÓN

La recaudación, control y reparto del 10% adicional al consumo que se cobre, pagado al contado o a crédito, seguirá el siguiente procedimiento:

- Los hoteles, bares y restaurantes emitirán sus comprobantes de venta autorizados por el SRI en los que se desglosará el valor correspondiente al 10% adicional al consumo. Estos comprobantes deberán contener

obligatoriamente la siguiente leyenda: **“Incluye 10% de servicios – propina o TIP”** y, este concepto deberá además desglosarse en la casilla respectiva, dentro del comprobante, con la siguiente indicación **“10% propina – TIP”** en lugar del 10% de servicios.

- El empleador debe elaborar mensualmente un cuadro en el que consten los valores de las ventas de cada uno de sus establecimientos; es decir que se lo hará por cada establecimiento individual, aunque el empleador tenga a su cargo dos o más establecimientos. El cuadro debe ser exhibido en un lugar visible para todos los trabajadores, desglosando el valor del 10% adicional al consumo.
- Los valores recaudados corresponderán a los trabajadores de cada establecimiento por separado, sea que el empleador haya cobrado o no el 10% de servicios- propina-TIP; y,

LIQUIDACIÓN

- El empleador entregará a cada trabajador la liquidación del pago del 10% de propina, documento que deberá tener los siguientes datos:
 - _ Nombre del establecimiento,
 - _ Período mensual que corresponde,
 - _ Nombre del trabajador,
 - _ Monto total a distribuir,
 - _ Número total de horas trabajadas,
 - _ Valor alícuota,
 - _ Número de horas trabajadas por el trabajador,
 - _ Cantidad a recibir,
 - _ Firma del trabajador.
- El empleador debe elaborar un reporte *mensual* del pago que realice, en que deberá constar la firma del trabajador.
- El empleador deberá mantener los comprobantes de haber realizado el pago mensual de los valores correspondientes a cada trabajador, el que se deberá realizar hasta el 15 del mes siguiente al cual corresponde el pago.

CÁLCULO

Para el pago del 10% propina – TIP, se realizará el cálculo tomando en consideración las **HORAS TRABAJADAS** esto es:

- 1.- Se sumarán las **horas laboradas** de todos los trabajadores
- 2.- El valor del 10% por servicios se dividirá para dicho valor
- 3.- El resultado será la alícuota que, multiplicada por las horas trabajadas de cada trabajador, será el valor correspondiente al 10% por servicios que le corresponda.

FÓRMULA

Paso 1:	Paso 2:	Resultado:
(+)	(/)	(=)
TOTAL	VALOR DE 10% SE	ALÍCUOTA
HORAS	DIVIDE PARA TOTAL	
LABORADAS	HORAS LABORADAS	

Paso 3:

(*)ALÍCUOTA MULTIPLICADA POR LAS HORAS TRABAJADAS DE CADA TRABAJADOR = **VALOR DEL 10% POR SERVICIOS.**

DECLARACIÓN DE PAGO

- El empleador deberá remitir al Inspector de Trabajo de la respectiva Jurisdicción, copias de las planillas de pago debidamente suscritas por los trabajadores correspondiente al pago del 10% al consumo, en concepto de propina, conjuntamente con la declaración del 13ro., 14to y utilidades.
- Los trabajadores que se encuentren en goce de vacaciones, permiso por enfermedad, maternidad o lactancia, tendrán derecho a continuar percibiendo el 10% por servicios.

INFRACCIONES

- Cuando se produzca una violación, alteración o incumplimiento a lo establecido en el presente acuerdo, las organizaciones laborales legalmente constituidas que patrocinen las respectivas asociaciones del sector de hoteles, bares, restaurantes y los representantes de cada establecimiento pueden presentar la respectiva

denuncia ante el Ministerio de Trabajo y Empleo.

Con relación a la persona natural o jurídica responsable del establecimiento turístico se dispone:

- Que si ha efectuado la recaudación del 10% adicional al consumo y no la reparte o la reparte en montos inferiores a los trabajadores, será sancionada de acuerdo a lo dispuesto por el Código del Trabajo; y,

- Que si por cualquier motivo deja de cobrar el 10% adicional al consumo, de igual forma entregará a sus trabajadores los valores que dejó de recaudar, sin perjuicio de que se le imponga la sanción prevista en el Código del Trabajo.

NOTA: Por medio de este Acuerdo Ministerial 007, publicado en el Registro Oficial No. 36, de 8 de marzo de 2007 se deroga al Acuerdo Ministerial 0365 publicado en el Registro Oficial No. 285, de 6 de junio de 2006.

ANEXO 17 PROYECCIÓN DE VENTAS

Escenario Esperado	100,00%		
Escenario Optimista	105,00%	5,0%	Tasa de Protección Efectiva
Escenario pesimista	95,00%	5,0%	Tasa de Vulnerabilidad Por Competitividad

Escenario Esperado	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Huéspedes Anuales proyección a 1 año	30,00	7.100,00	9.230,00	10.615,00	12.208,00	14.040,00
Servicio Alimentación proyección a 1 año	10,00	11.360,00	14.768,00	16.984,00	19.532,00	22.462,00
Personas que realicen canopy proyección a 1 año	15,00	5.964,00	7.754,00	8.918,00	10.256,00	11.795,00
Personas que realicen teleférico proyección a 1 año	6,00	7.100,00	9.230,00	10.615,00	12.208,00	14.040,00
Personas que realicen rappeling proyección a 1 año	30,00	1.763,00	2.292,00	2.636,00	3.032,00	3.487,00
Personas que visiten el mariposario proyección a 1 año	5,00	4.544,00	5.908,00	6.795,00	7.815,00	8.988,00
Personas que realicen ciclismo de montaña proyección a 1 año	5,00	3.596,00	4.675,00	5.377,00	6.184,00	7.112,00
Observación de aves con guía turístico proyección a 1 año	12,50	1.152,00	1.498,00	1.723,00	1.982,00	2.280,00
TOTAL		566.650,00	736.670,00	847.227,50	974.378,00	1.120.595,00

Escenario Optimista	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Huéspedes Anuales proyección a 1 año	30,00	7.455,00	9.692,00	11.146,00	12.818,00	14.741,00
Servicio Alimentación proyección a 1 año	10,00	11.928,00	15.507,00	17.834,00	20.510,00	23.587,00
Personas que realicen canopy proyección a 1 año	15,00	6.263,00	8.142,00	9.364,00	10.769,00	12.385,00
Personas que realicen teleférico proyección a 1 año	6,00	7.455,00	9.692,00	11.146,00	12.818,00	14.741,00
Personas que realicen rappeling proyección a 1 año	30,00	1.852,00	2.408,00	2.770,00	3.186,00	3.664,00
Personas que visiten el mariposario proyección a 1 año	5,00	4.772,00	6.204,00	7.135,00	8.206,00	9.437,00
Personas que realicen ciclismo de montaña proyección a 1 año	5,00	3.776,00	4.909,00	5.646,00	6.493,00	7.467,00
Observación de aves con guía turístico proyección a 1 año	12,50	1.210,00	1.573,00	1.809,00	2.081,00	2.394,00
TOTAL		595.030,00	773.579,50	889.673,50	1.023.170,50	1.176.686,00

Escenario Pesimista	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Huéspedes Anuales proyección a 1 año	30,00	6.745,00	8.769,00	10.085,00	11.598,00	13.338,00
Servicio Alimentación proyección a 1 año	10,00	10.792,00	14.030,00	16.135,00	18.556,00	21.340,00
Personas que realicen canopy proyección a 1 año	15,00	5.666,00	7.366,00	8.471,00	9.742,00	11.204,00
Personas que realicen teleférico proyección a 1 año	6,00	6.745,00	8.769,00	10.085,00	11.598,00	13.338,00
Personas que realicen rappeling proyección a 1 año	30,00	1.675,00	2.178,00	2.505,00	2.881,00	3.314,00
Personas que visiten el mariposario proyección a 1 año	5,00	4.317,00	5.613,00	6.455,00	7.424,00	8.538,00
Personas que realicen ciclismo de montaña proyección a 1 año	5,00	3.417,00	4.443,00	5.110,00	5.877,00	6.759,00
Observación de aves con guía turístico proyección a 1 año	12,50	1.095,00	1.424,00	1.638,00	1.884,00	2.167,00
TOTAL		538.337,50	699.894,00	804.925,00	925.703,00	1.064.620,50

ANEXO 18 INVERSIÓN INICIAL

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	AÑO 1
MUEBLES Y ENSERES		TOTAL	\$ 1.640,00
Escritorios	\$150,00	3	\$ 450,00
Silla para oficina	\$70,00	10	\$ 700,00
Archivadores	\$45,00	10	\$ 450,00
Pizarrones	\$40,00	1	\$ 40,00
EQUIPOS DE OFICINA		TOTAL	\$ 5.350,00
Computadores de Oficina	\$850,00	4	\$ 3.400,00
Central telefónica	\$700,00	1	\$ 700,00
Teléfono	\$30,00	15	\$ 450,00
Impresoras	\$800,00	1	\$ 800,00
ACTIVOS FIJOS		TOTAL	\$ 789.900,00
Terreno	\$100.000,00	1	\$ 100.000,00
Construcción Teleférico	\$190.000,00	1	\$ 190.000,00
Construcción Canopy	\$70.000,00	1	\$ 70.000,00
Mariposario	\$14.000,00	1	\$ 14.000,00
Instalaciones Hospedaje y Restaurante	\$400.000,00	1	\$ 400.000,00
Equipos de Restaurante	\$4.500,00	1	\$ 4.500,00
Equipos Rappeling	\$900,00	3	\$ 2.700,00
Equipos Observación de Aves	\$1.000,00	1	\$ 1.000,00
Bicicletas de Montaña	\$400,00	15	\$ 6.000,00
Mirador	\$500,00	1	\$ 500,00
Senderos	\$400,00	3	\$ 1.200,00
VEHÍCULOS		TOTAL	\$ 20.000,00
Camioneta Mazda	\$20.000,00	1	\$ 20.000,00
TOTAL INVERSIONES EN ACTIVOS			\$ 816.890,00
CAPITAL DE TRABAJO			\$ 58.871,65
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$ 875.761,65

ANEXO 19 CAPITAL DE TRABAJO

EFFECTIVO:	70%											
CRÉDITO:	30% a 30 días											
REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO												
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
INGRESOS												
Hospedaje							1.400,00	1.400,00	1.300,00	800,00	1.000,00	1.200,00
Precio Promedio	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Alimentación							2.240,00	2.240,00	2.080,00	1.280,00	1.600,00	1.920,00
Precio Unitario	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Canopy							1.176,00	1.176,00	1.092,00	672,00	840,00	1.008,00
Precio Unitario	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Teleférico							1.400,00	1.400,00	1.300,00	800,00	1.000,00	1.200,00
Precio Unitario	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Rappeling							350,00	350,00	325,00	188,00	250,00	300,00
Precio Unitario	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Mariposario							896,00	896,00	832,00	512,00	640,00	768,00
Precio Unitario	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Ciclismo de Montaña							714,00	714,00	663,00	383,00	510,00	612,00
Precio Unitario	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Observación de Aves con Guía Turístico							240,00	240,00	226,00	130,00	156,00	160,00
Precio Unitario	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50
Ventas brutas	-	-	-	-	-	-	111.990,00	111.990,00	104.030,00	63.420,00	79.800,00	95.420,00
Ingreso a caja por cobro		-	-	-	-	-	78.393,00	111.990,00	106.418,00	75.603,00	74.886,00	90.734,00
EGRESOS												
Mercadeo	-	-	-	-	3.000,00	22.700,00	8.300,00	8.300,00	3.000,00	-	2.800,00	1.600,00
Gastos Generales	200,00	200,00	200,00	700,00	1.600,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.600,00	1.500,00	1.500,00	1.550,00
Nómina	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	8.810,83	8.810,83	8.810,83	8.810,83	8.810,83	8.810,83	8.810,83	8.810,83
TOTAL EGRESOS	2.900,00	2.900,00	2.900,00	3.400,00	13.410,83	33.360,83	18.960,83	18.960,83	13.410,83	10.310,83	13.110,83	11.960,83
FLUJO MENSUAL	- 2.900,00	- 2.900,00	- 2.900,00	- 3.400,00	- 13.410,83	- 33.360,83	59.432,17	93.029,17	93.007,17	65.292,17	61.775,17	78.773,17
FLUJO ACUMULADO	- 2.900,00	- 5.800,00	- 8.700,00	- 12.100,00	- 25.510,83	- 58.871,65	560,52	93.589,70	186.596,87	251.889,05	313.664,22	392.437,40

ANEXO 20 GASTOS GENERALES

GASTOS GENERALES (PRIMER AÑO)												
Descripción	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Teléfono	-	-	-	-	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Internet	-	-	-	-	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Servicios Mantenimiento y seguridad	-	-	-	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Electricidad	100,00	100,00	100,00	100,00	500,00	700,00	700,00	700,00	500,00	400,00	400,00	400,00
Suministros de oficina	-	-	-	-	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Suministros de limpieza	100,00	100,00	100,00	100,00	150,00	200,00	200,00	200,00	150,00	150,00	150,00	200,00
TOTAL GASTOS GENERALES	200,00	200,00	200,00	700,00	1.600,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.600,00	1.500,00	1.500,00	1.550,00

GASTOS GENERALES (ANUAL)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Teléfono	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Internet	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Servicios Mantenimiento y seguridad	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Electricidad	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00
Suministros de oficina	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Suministros de limpieza	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
TOTAL GASTOS GENERALES	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 4							AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	1.500,00	18.000,00	1.683,00	16.317,00	-	16.317,00	1.500,00	296,00	1.359,75	679,88	15,00	2.187,00	6.022,63
Jefe de Mercadeo	900,00	10.800,00	1.009,80	9.790,20	-	9.790,20	900,00	296,00	815,85	407,93	15,00	1.312,20	3.731,98
Jefe de Logística y Operaciones (Administrador)	1.000,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	-	10.878,00	1.000,00	296,00	906,50	453,25	15,00	1.458,00	4.113,75
Contador	500,00	6.000,00	561,00	5.439,00	-	5.439,00	500,00	296,00	453,25	226,63	15,00	729,00	2.204,88
Recepcionista	600,00	7.200,00	673,20	6.526,80	-	6.526,80	600,00	296,00	543,90	271,95	15,00	874,80	2.586,65
Jefe de Restaurante	550,00	6.600,00	617,10	5.982,90	-	5.982,90	550,00	296,00	498,58	249,29	15,00	801,90	2.395,76
Operador Entretenimiento	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	296,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.823,10
Operador Entretenimiento	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	296,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.823,10
Servicio Restaurante	350,00	4.200,00	392,70	3.807,30	-	3.807,30	350,00	296,00	317,28	158,64	15,00	510,30	1.632,21
Servicio Limpieza	350,00	4.200,00	392,70	3.807,30	-	3.807,30	350,00	296,00	317,28	158,64	15,00	510,30	1.632,21
Servicio Limpieza	350,00	4.200,00	392,70	3.807,30	-	3.807,30	350,00	296,00	317,28	158,64	15,00	510,30	1.632,21
Agente de Seguridad	300,00	3.600,00	336,60	3.263,40	-	3.263,40	300,00	296,00	271,95	135,98	15,00	437,40	1.441,33
TOTAL	7.200,00	86.400,00	8.078,40	78.321,60	-	78.321,60	7.200,00	3.552,00	6.526,80	3.263,40		10.497,60	31.039,80
Total a Pagar Anualmente		\$109.361,40											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 5							AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	1.500,00	18.000,00	1.683,00	16.317,00	-	16.317,00	1.500,00	296,00	1.359,75	679,88	15,00	2.187,00	6.022,63
Jefe de Mercadeo	900,00	10.800,00	1.009,80	9.790,20	-	9.790,20	900,00	296,00	815,85	407,93	15,00	1.312,20	3.731,98
Jefe de Logística y Operaciones (Administrador)	1.000,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	-	10.878,00	1.000,00	296,00	906,50	453,25	15,00	1.458,00	4.113,75
Contador	500,00	6.000,00	561,00	5.439,00	-	5.439,00	500,00	296,00	453,25	226,63	15,00	729,00	2.204,88
Recepcionista	600,00	7.200,00	673,20	6.526,80	-	6.526,80	600,00	296,00	543,90	271,95	15,00	874,80	2.586,65
Jefe de Restaurante	550,00	6.600,00	617,10	5.982,90	-	5.982,90	550,00	296,00	498,58	249,29	15,00	801,90	2.395,76
Operador Entretenimiento	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	296,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.823,10
Operador Entretenimiento	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	296,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.823,10
Servicio Restaurante	350,00	4.200,00	392,70	3.807,30	-	3.807,30	350,00	296,00	317,28	158,64	15,00	510,30	1.632,21
Servicio Limpieza	350,00	4.200,00	392,70	3.807,30	-	3.807,30	350,00	296,00	317,28	158,64	15,00	510,30	1.632,21
Servicio Limpieza	350,00	4.200,00	392,70	3.807,30	-	3.807,30	350,00	296,00	317,28	158,64	15,00	510,30	1.632,21
Agente de Seguridad	300,00	3.600,00	336,60	3.263,40	-	3.263,40	300,00	296,00	271,95	135,98	15,00	437,40	1.441,33
TOTAL	7.200,00	86.400,00	8.078,40	78.321,60	-	78.321,60	7.200,00	3.552,00	6.526,80	3.263,40		10.497,60	31.039,80
Total a Pagar Anualmente		\$109.361,40											

ANEXO 22 INVERSIÓN EN MERCADEO

INVERSIÓN EN MERCADEO (PRIMER AÑO)												
Descripción	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
DESARROLLO EN INVESTIGACIÓN DE PRODUCTO									\$3.000,00			
PRECIO (DESCUENTOS)						\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00				
INVERSIONES EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN												\$600,00
COMUNICACIÓN	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$3.000,00	\$20.700,00	\$6.300,00	\$6.300,00	\$0,00	\$0,00	\$2.800,00	\$1.000,00
Publicidad					\$3.000,00	\$19.200,00	\$2.800,00	\$2.800,00			\$2.800,00	
Relaciones públicas						\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00				
Marketing Directo							\$2.000,00	\$2.000,00				\$1.000,00
Promociones												
TOTAL MERCADEO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$3.000,00	\$22.700,00	\$8.300,00	\$8.300,00	\$3.000,00	\$0,00	\$2.800,00	\$1.600,00

INVERSIÓN EN MERCADEO (ANUAL)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desarrollo e investigación de	\$3.000,00	\$4.800,00	\$5.232,00	\$5.702,88	\$6.216,14
Precios (descuentos)	\$6.000,00	\$9.600,00	\$10.464,00	\$11.405,76	\$12.432,28
Inversión en canal de distribución	\$600,00	\$960,00	\$1.046,40	\$1.140,58	\$1.243,23
Inversión en comunicación	\$40.100,00	\$64.160,00	\$69.934,40	\$76.228,50	\$83.089,06
TOTAL MERCADEO	\$49.700,00	\$79.520,00	\$86.676,80	\$94.477,71	\$102.980,71

ANEXO 23 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

COSTOS VARIABLES

COSTOS VARIABLES POR PRODUCTO					
DESPRIPCÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huéspedes Anuales proyección a 1 año	1,26	1,26	1,26	1,26	1,26
Servicio Alimentación proyección a 1 año	2,36	2,36	2,36	2,36	2,36
Personas que realicen canopy proyección a 1 año	1,68	1,68	1,68	1,68	1,68
Personas que realicen teleférico proyección a 1 año	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70
Personas que realicen rappeling proyección a 1 año	2,84	2,84	2,84	2,84	2,84
Personas que visiten el mariposario proyección a 1 año	0,88	0,88	0,88	0,88	0,88
Personas que realicen ciclismo de montaña proyección a 1 año	1,23	1,23	1,23	1,23	1,23
Observación de aves con guía turístico proyección a 1 año	3,99	3,99	3,99	3,99	3,99

COSTOS FIJOS TOTALES

COSTOS FIJOS TOTALES					
Teléfono	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Internet	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Servicios Mantenimiento y seguridad	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Electricidad	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00
Suministros de oficina	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Suministros de limpieza	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Nómina Administrativa	81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Inversión en mercadeo	49.700,00	79.520,00	86.676,80	94.477,71	102.980,71
Total Costos Fijos	145.586,61	203.481,40	210.638,20	218.439,11	226.942,11

COSTOS FIJOS POR PRODUCTO

COSTOS FIJOS POR PRODUCTO						
DESCRIPCIÓN	% VTAS POR PRODUCTO / VTAS TOTALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huéspedes Anuales proyección a 1 año	37,59%	54.725,05	76.487,32	79.177,51	82.109,82	85.306,04
Servicio Alimentación proyección a 1 año	20,05%	29.186,69	40.793,24	42.228,01	43.791,91	45.496,56
Personas que realicen canopy proyección a 1 año	15,79%	22.984,52	32.124,67	33.254,55	34.486,13	35.828,54
Personas que realicen teleférico proyección a 1 año	7,52%	10.945,01	15.297,46	15.835,50	16.421,96	17.061,21
Personas que realicen rappeling proyección a 1 año	9,33%	13.588,77	18.992,55	19.660,56	20.388,68	21.182,33
Personas que visiten el mariposario proyección a 1 año	4,01%	5.837,34	8.158,65	8.445,60	8.758,38	9.099,31
Personas que realicen ciclismo de montaña proyección a 1 año	3,17%	4.619,51	6.456,54	6.683,62	6.931,15	7.200,95
Observación de aves con guía turístico proyección a 1 año	2,54%	3.699,72	5.170,97	5.352,85	5.551,09	5.767,17
Total Costos Fijos		145.586,61	203.481,40	210.638,20	218.439,11	226.942,11

**ANEXO 24-1 FLUJOS DE FONDOS NO APALANCADO
ESCENARIO PESIMISTA**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		538.337,50	699.894,00	804.925,00	925.703,00	1.064.620,50
TOTAL INGRESOS		538.337,50	699.894,00	804.925,00	925.703,00	1.064.620,50
EGRESOS						
Costos		203.648,53	264.764,86	304.497,43	350.188,16	402.740,42
Gastos		14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00
Nómina		81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Imp. 1x1000 activos fijos		789,90	789,90	789,90	789,90	789,90
TOTAL EGRESOS		375.306,37	464.497,50	504.230,07	548.137,46	600.689,72
UAIL		163.031,13	235.396,50	300.694,93	377.565,54	463.930,78
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		163.031,13	235.396,50	300.694,93	377.565,54	463.930,78
Part. Trabajadores 15%		24.454,67	35.309,48	45.104,24	56.634,83	69.589,62
Total antes Imp. A la Renta		138.576,46	200.087,03	255.590,69	320.930,71	394.341,16
Exoneración Imp. A la Renta		-	-	-	-	-
UN		138.576,46	200.087,03	255.590,69	320.930,71	394.341,16
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Inversiones	- 875.761,65					
Principal Deuda						
Total	- 875.761,65	213.557,79	275.068,36	330.572,03	394.128,71	467.539,16

Valor Actual Neto	- 67.729,24
Tasa Interna de Retorno	22,79%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	25,74%	28,59%	31,75%	34,67%	37,04%
Retorno sobre la Inversión Total	15,82%	22,85%	29,18%	36,65%	45,03%

**ANEXO 24-2 FLUJOS DE FONDOS NO APALANCADO
ESCENARIO ESPERADO**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		566.650,00	736.670,00	847.227,50	974.378,00	1.120.595,00
TOTAL INGRESOS		566.650,00	736.670,00	847.227,50	974.378,00	1.120.595,00
EGRESOS						
Costos		214.356,93	278.674,60	320.498,21	368.598,02	423.910,78
Gastos		14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00
Nómina		81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Imp. 1x1000 activos fijos		789,90	789,90	789,90	789,90	789,90
TOTAL EGRESOS		386.014,76	478.407,23	520.230,84	566.547,32	621.860,08
UAI		180.635,24	258.262,77	326.996,66	407.830,68	498.734,92
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		180.635,24	258.262,77	326.996,66	407.830,68	498.734,92
Part. Trabajadores 15%		27.095,29	38.739,42	49.049,50	61.174,60	74.810,24
Total antes Imp. A la Renta		153.539,95	219.523,35	277.947,16	346.656,08	423.924,68
Exoneración Imp. A la Renta		-	-	-	-	-
UN		153.539,95	219.523,35	277.947,16	346.656,08	423.924,68
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Inversiones	- 875.761,65					
Principal Deuda						
Total	- 875.761,65	228.521,28	294.504,69	352.928,50	419.854,08	497.122,68

Valor Actual Neto	- 25.777,62
Tasa Interna de Retorno	25,54%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas	27,10%	29,80%	32,81%	35,58%	37,83%	
Retorno sobre la Inversión Total	17,53%	25,07%	31,74%	39,58%	48,41%	

**ANEXO 24-3 FLUJOS DE FONDOS NO APALANCADO
ESCENARIO OPTIMISTA**

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		595.030,00	773.579,50	889.673,50	1.023.170,50	1.176.686,00
TOTAL INGRESOS		595.030,00	773.579,50	889.673,50	1.023.170,50	1.176.686,00
EGRESOS						
Costos		225.093,28	292.635,97	336.553,46	387.056,08	445.131,43
Gastos		14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00
Nómina		81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Imp. 1x1000 activos fijos		789,90	789,90	789,90	789,90	789,90
TOTAL EGRESOS		396.751,12	492.368,60	536.286,09	585.005,38	643.080,73
UAI		198.278,88	281.210,90	353.387,41	438.165,12	533.605,27
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		198.278,88	281.210,90	353.387,41	438.165,12	533.605,27
Part. Trabajadores 15%		29.741,83	42.181,64	53.008,11	65.724,77	80.040,79
Total antes Imp. A la Renta		168.537,05	239.029,27	300.379,30	372.440,35	453.564,48
Exoneración Imp. A la Renta		-	-	-	-	-
UN		168.537,05	239.029,27	300.379,30	372.440,35	453.564,48
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Inversiones	- 875.761,65					
Principal Deuda						
Total	- 875.761,65	243.518,38	314.010,60	375.360,63	445.638,35	526.762,48

Valor Actual Neto	16.288,48
Tasa Interna de Retorno	28,23%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	28,32%	30,90%	33,76%	36,40%	38,55%
Retorno sobre la Inversión Total	19,24%	27,29%	34,30%	42,53%	51,79%

ANEXO 24-4 FLUJOS DE FONDOS APALANCADO
ESCENARIO PESIMISTA

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		538.337,50	699.894,00	804.925,00	925.703,00	1.064.620,50
TOTAL INGRESOS		538.337,50	699.894,00	804.925,00	925.703,00	1.064.620,50
EGRESOS						
Costos		203.648,53	264.764,86	304.497,43	350.188,16	402.740,42
Gastos		14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00
Nómina		81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Imp. 1x1000 activos fijos		789,90	789,90	789,90	789,90	789,90
TOTAL EGRESOS		375.306,37	464.497,50	504.230,07	548.137,46	600.689,72
UAI		163.031,13	235.396,50	300.694,93	377.565,54	463.930,78
Intereses		37.895,16	30.862,56	23.143,49	14.670,94	5.371,37
UAI		125.135,97	204.533,94	277.551,44	362.894,59	458.559,41
Part. Trabajadores 15%		24.454,67	35.309,48	45.104,24	56.634,83	69.589,62
Total antes Imp. A la Renta		100.681,30	169.224,47	232.447,20	306.259,76	388.969,79
Exoneración Imp. A la Renta		-	-	-	-	-
UN		100.681,30	169.224,47	232.447,20	306.259,76	388.969,79
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Inversiones	- 875.761,65					
Principal Deuda	437.761,65					
Total	- 438.000,00	175.662,63	244.205,80	307.428,53	379.457,76	462.167,79

Valor Actual Neto	139.329,81
Tasa Interna de Retorno	51,85%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	18,70%	24,18%	28,88%	33,08%	36,54%
Retorno sobre la Inversión Total	22,99%	38,64%	53,07%	69,92%	88,81%

ANEXO 24-5 FLUJOS DE FONDOS APALANCADO
ESCENARIO ESPERADO

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		566.650,00	736.670,00	847.227,50	974.378,00	1.120.595,00
TOTAL INGRESOS		566.650,00	736.670,00	847.227,50	974.378,00	1.120.595,00
EGRESOS						
Costos		214.356,93	278.674,60	320.498,21	368.598,02	423.910,78
Gastos		14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00
Nómina		81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Imp. 1x1000 activos fijos		789,90	789,90	789,90	789,90	789,90
TOTAL EGRESOS		386.014,76	478.407,23	520.230,84	566.547,32	621.860,08
UAI		180.635,24	258.262,77	326.996,66	407.830,68	498.734,92
Intereses		37.895,16	30.862,56	23.143,49	14.670,94	5.371,37
UAI		142.740,08	227.400,20	303.853,17	393.159,74	493.363,56
Part. Trabajadores 15%		27.095,29	38.739,42	49.049,50	61.174,60	74.810,24
Total antes Imp. A la Renta		115.644,79	188.660,79	254.803,67	331.985,13	418.553,32
Exoneración Imp. A la Renta		-	-	-	-	-
UN		115.644,79	188.660,79	254.803,67	331.985,13	418.553,32
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Inversiones	- 875.761,65					
Principal Deuda	437.761,65					
Total	- 438.000,00	190.626,12	263.642,12	329.785,00	405.183,13	491.751,32

Valor Actual Neto	174.077,49
Tasa Interna de Retorno	56,14%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	20,41%	25,61%	30,07%	34,07%	37,35%
Retorno sobre la Inversión Total	26,40%	43,07%	58,17%	75,80%	95,56%

ANEXO 24-6 FLUJOS DE FONDOS APALANCADO
ESCENARIO OPTIMISTA

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		595.030,00	773.579,50	889.673,50	1.023.170,50	1.176.686,00
TOTAL INGRESOS		595.030,00	773.579,50	889.673,50	1.023.170,50	1.176.686,00
EGRESOS						
Costos		225.093,28	292.635,97	336.553,46	387.056,08	445.131,43
Gastos		14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00	14.600,00
Nómina		81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Imp. 1x1000 activos fijos		789,90	789,90	789,90	789,90	789,90
TOTAL EGRESOS		396.751,12	492.368,60	536.286,09	585.005,38	643.080,73
UAI		198.278,88	281.210,90	353.387,41	438.165,12	533.605,27
Intereses		37.895,16	30.862,56	23.143,49	14.670,94	5.371,37
UAI		160.383,72	250.348,34	330.243,91	423.494,18	528.233,90
Part. Trabajadores 15%		29.741,83	42.181,64	53.008,11	65.724,77	80.040,79
Total antes Imp. A la Renta		130.641,89	208.166,70	277.235,80	357.769,41	448.193,11
Exoneración Imp. A la Renta		-	-	-	-	-
UN		130.641,89	208.166,70	277.235,80	357.769,41	448.193,11
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Inversiones	- 875.761,65					
Principal Deuda	437.761,65					
Total	- 438.000,00	205.623,22	283.148,04	352.217,14	430.967,41	521.391,11

Valor Actual Neto	208.920,53
Tasa Interna de Retorno	60,37%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	21,96%	26,91%	31,16%	34,97%	38,09%
Retorno sobre la Inversión Total	29,83%	47,53%	63,30%	81,68%	102,33%

ANEXO 25 SENSIBILIDAD A COSTOS Y GASTOS

Supuesto:

Incremento en Costos y Gastos	40%
--------------------------------------	------------

Sensibilidad a Costos y Gastos

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		566.650,00	736.670,00	847.227,50	974.378,00	1.120.595,00
TOTAL INGRESOS		566.650,00	736.670,00	847.227,50	974.378,00	1.120.595,00
EGRESOS						
Costos		299.027,91	388.751,07	447.095,00	514.194,24	591.355,53
Gastos		20.367,00	20.367,00	20.367,00	20.367,00	20.367,00
Nómina		81.286,61	109.361,40	109.361,40	109.361,40	109.361,40
Depreciaciones y Amortizaciones		74.981,33	74.981,33	74.981,33	73.198,00	73.198,00
Imp. 1x1000 activos fijos		789,90	789,90	789,90	789,90	789,90
TOTAL EGRESOS		476.452,75	594.250,70	652.594,63	717.910,54	795.071,83
UAIL		90.197,25	142.419,30	194.632,87	256.467,46	325.523,17
Intereses		37.895,16	30.862,56	23.143,49	14.670,94	5.371,37
UAI		52.302,09	111.556,74	171.489,38	241.796,52	320.151,80
Part. Trabajadores 15%		13.529,59	21.362,90	29.194,93	38.470,12	48.828,47
Total antes Imp. A la Renta		38.772,50	90.193,84	142.294,45	203.326,40	271.323,33
Exoneración Imp. A la Renta		-	-	-	-	-
UN		38.772,50	90.193,84	142.294,45	203.326,40	271.323,33
Depreciaciones y Amortizaciones		75.911,33	75.911,33	75.911,33	74.128,00	74.128,00
Inversiones	- 875.761,65					
Principal Deuda	437.761,65					
Total	- 438.000,00	114.683,84	166.105,18	218.205,78	277.454,40	345.451,33

Valor Actual Neto	118,64
Tasa Interna de Retorno	33,67%
Costo de Oportunidad	33,65%

ANEXO 26 COSTO DE OPORTUNIDAD

COSTO DE OPORTUNIDAD

EMPRESAS HOTELERÍA Y TURISMO	Coficiente Beta	D/P	IMPUESTO
HOTEL/ENTERTEINMENT	1,06	0,50	24%

$$\beta_D = \frac{\beta_A}{1 + (1-t) * \frac{D}{P}}$$

$$\beta_A = \beta_D * \left[1 + (1-t) * \frac{D}{P} \right]$$

EMPRESAS HOTELERÍA Y TURISMO	Coficiente Beta	Coficiente Beta
HOTEL/ENTERTEINMENT	1,1	1,5

Bono del Tesoro EE.UU. 5 años	1,69%
Riesgo País	8,50%
Prima de Mercado	16,04%
Costo de oportunidad Desapalancado	27,19%
Costo de oportunidad Apalancado	33,65%

El bono del tesoro de EE.UU. se lo obtuvo de la página Web:
www.bloomberg.com/markets/rates

El riesgo país se lo obtuvo de:
http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

La prima de mercado se sacó de:
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
 Updated data / Historical returns on stocks, t bonds

El beta se obtuvo de las siguientes páginas:
www.nyse.com
<http://finance.yahoo.com>

La relación Deuda / Patrimonio se obtuvo de:
<http://finance.yahoo.com>

La tasa de impuestos de los Estados Unidos se obtuvo de:
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

ANEXO 27 DEUDA BUSCADA

AÑOS	Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
AÑO 1	37.895,16	- 72.045,87
AÑO 2	30.862,56	- 79.078,47
AÑO 3	23.143,49	- 86.797,54
AÑO 4	14.670,94	- 95.270,09
AÑO 5	5.371,37	- 104.569,67
TOTALES	111.943,53	- 437.761,65

Pago	- 9.161,75
Interés tasa activa**	9,35%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	437.761,65

** Tasa referencial para proyectos turísticos
según la Corporación Financiera Nacional

AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				437.761,65
1	- 9.161,75	3.410,89	- 5.750,86	432.010,79
2	- 9.161,75	3.366,08	- 5.795,67	426.215,12
3	- 9.161,75	3.320,93	- 5.840,83	420.374,30
4	- 9.161,75	3.275,42	- 5.886,34	414.487,96
5	- 9.161,75	3.229,55	- 5.932,20	408.555,76
6	- 9.161,75	3.183,33	- 5.978,42	402.577,34
7	- 9.161,75	3.136,75	- 6.025,00	396.552,33
8	- 9.161,75	3.089,80	- 6.071,95	390.480,38
9	- 9.161,75	3.042,49	- 6.119,26	384.361,12
10	- 9.161,75	2.994,81	- 6.166,94	378.194,18
11	- 9.161,75	2.946,76	- 6.214,99	371.979,19
12	- 9.161,75	2.898,34	- 6.263,42	365.715,78
13	- 9.161,75	2.849,54	- 6.312,22	359.403,56
14	- 9.161,75	2.800,35	- 6.361,40	353.042,16
15	- 9.161,75	2.750,79	- 6.410,97	346.631,19
16	- 9.161,75	2.700,83	- 6.460,92	340.170,27
17	- 9.161,75	2.650,49	- 6.511,26	333.659,01
18	- 9.161,75	2.599,76	- 6.561,99	327.097,02
19	- 9.161,75	2.548,63	- 6.613,12	320.483,90
20	- 9.161,75	2.497,10	- 6.664,65	313.819,25
21	- 9.161,75	2.445,17	- 6.716,58	307.102,67

22	- 9.161,75	2.392,84	- 6.768,91	300.333,76
23	- 9.161,75	2.340,10	- 6.821,65	293.512,11
24	- 9.161,75	2.286,95	- 6.874,80	286.637,30
25	- 9.161,75	2.233,38	- 6.928,37	279.708,93
26	- 9.161,75	2.179,40	- 6.982,35	272.726,58
27	- 9.161,75	2.124,99	- 7.036,76	265.689,82
28	- 9.161,75	2.070,17	- 7.091,59	258.598,23
29	- 9.161,75	2.014,91	- 7.146,84	251.451,39
30	- 9.161,75	1.959,23	- 7.202,53	244.248,86
31	- 9.161,75	1.903,11	- 7.258,65	236.990,22
32	- 9.161,75	1.846,55	- 7.315,20	229.675,01
33	- 9.161,75	1.789,55	- 7.372,20	222.302,81
34	- 9.161,75	1.732,11	- 7.429,64	214.873,17
35	- 9.161,75	1.674,22	- 7.487,53	207.385,63
36	- 9.161,75	1.615,88	- 7.545,87	199.839,76
37	- 9.161,75	1.557,08	- 7.604,67	192.235,09
38	- 9.161,75	1.497,83	- 7.663,92	184.571,17
39	- 9.161,75	1.438,12	- 7.723,64	176.847,54
40	- 9.161,75	1.377,94	- 7.783,82	169.063,72
41	- 9.161,75	1.317,29	- 7.844,46	161.219,26
42	- 9.161,75	1.256,17	- 7.905,59	153.313,67
43	- 9.161,75	1.194,57	- 7.967,18	145.346,49
44	- 9.161,75	1.132,49	- 8.029,26	137.317,22
45	- 9.161,75	1.069,93	- 8.091,82	129.225,40
46	- 9.161,75	1.006,88	- 8.154,87	121.070,53
47	- 9.161,75	943,34	- 8.218,41	112.852,12
48	- 9.161,75	879,31	- 8.282,45	104.569,67
49	- 9.161,75	814,77	- 8.346,98	96.222,69
50	- 9.161,75	749,74	- 8.412,02	87.810,67
51	- 9.161,75	684,19	- 8.477,56	79.333,11
52	- 9.161,75	618,14	- 8.543,62	70.789,49
53	- 9.161,75	551,57	- 8.610,18	62.179,31
54	- 9.161,75	484,48	- 8.677,27	53.502,04
55	- 9.161,75	416,87	- 8.744,88	44.757,15
56	- 9.161,75	348,73	- 8.813,02	35.944,13
57	- 9.161,75	280,06	- 8.881,69	27.062,44
58	- 9.161,75	210,86	- 8.950,89	18.111,55
59	- 9.161,75	141,12	- 9.020,63	9.090,92
60	- 9.161,75	70,83	- 9.090,92	0,00
TOTAL INTERESES				111.943,53

ANEXO 26 FINANCIAMIENTO DESEADO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

MONTO DE LA INVERSIÓN TOTAL	
Total	875.761,65

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Socio 1	235.000,00	53,65%
Socio2	120.000,00	27,40%
Socio 3	83.000,00	18,95%
Total	438.000,00	100,00%

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	438.000,00	50,01%
Inversiones	875.761,65	
Crédito Necesario	437.761,65	49,99%

DATOS DE APALANCAMIENTO

D	437.761,65
E	875.761,65
V = D+E	1.313.523,30

D/V 0,33

E/V 0,67

CALCULO DEL CPPC apalancado

Kd	14,57%
Ke ap	27,19%
T	36,25%
CPPC nominal	21,23%

inflación Ecuador 5,00%

CPPC real 16,23%