



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA REALIZACIÓN DE UNA HOSTERIA EN
LLANDIA PUYO PROVINCIA DE PASTAZA**

Trabajo de Titulación en conformidad a los requisitos establecidos para optar
por el título de:

Ingeniera en Negocios Internacionales, Ingeniero en Marketing

Profesor Guía

Ing. Osvaldo Fernando Gómez de la Torre

Autores

Estefanía Daniela Castro Gavilanes

Diego André Vallejo Gavilanes

AÑO

2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Oswaldo Fernando Gómez De La Torre

Ingeniero Comercial

C.I: 1708663529

DECLARACIÒN DE AUTORÌA

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

Estefanía Castro

CI: 1718653775

Diego Vallejo

CI: 1714913686

RESUMEN

La hostería de Bellandia, ubicada en la provincia de Pastaza en el kilómetro veintiuno, vía la ciudad del Puyo, nace de una idea familiar, como respuesta a las necesidades de turistas nacionales y extranjeros, que desean realizar un turismo ecológico seguro y con las comodidades necesarias para disfrutar de momentos de esparcimiento en comunión con la naturaleza.

El principal objetivo es que Bellandia se convierta en un destino atractivo, turístico, y con alentadoras posibilidades de desarrollar un proyecto competitivo, rentable y sostenible en el tiempo. La hostería oferta un conjunto de cabañas y habitaciones vacacionales, con la innovación de poseer unidades ecológicas (casas verdes), únicas en el país logrando un perfecto equilibrio entre naturaleza, comodidad y lujo.

En las veintiuna hectáreas que posee la propiedad, los huéspedes podrán disfrutar de una piscina natural, canope que permite visualizar la vegetación exuberante, paisajes inolvidables, senderos ecológicos, vertientes de agua de ríos y cascada, que harán de la estadía de cada cliente una experiencia nueva y con deseos de disfrutar nuevamente.

ABSTRACT

Bellandia Inn, located in the province of Pastaza over the kilometer twenty one direction to the Puyo city, was born of a family idea to fulfill the needs of national and international tourists of safe eco-tourism activities with proper facilities to enjoy leisure time in true communion with nature.

The main objective is to turn Bellandia into an attractive touristic destination with encouraging possibilities of developing a competitive, profitable and sustainable project in the future. The inn offers a group of innovative ecologic huts/cabana and rooms, unique in Ecuador that allows a perfect balance between nature, comfort and luxury.

Among the twenty one hectares that owns the property the guests will be able to enjoy of a natural pool and canopy that allows the visualization of exuberant vegetation and wild animals, unforgettable landscapes, eco-paths, watersheds and waterfalls, among other natural beauties, all of these will be complemented with the best service and high qualified staff that will made the visit of every guest to the Bellandia a new exciting and relaxing experience that will engage each visitor to return.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Resumen ejecutivo	1
1.2 Aspectos generales	4
1.2.1 Antecedentes.....	4
1.2.2 Objetivo general.....	5
1.2.3 Objetivos específicos.....	6
1.2.4 Hipótesis.....	6
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	7
2.1 La industria	7
2.1.1 Tendencia	8
2.1.2 Turismo interno	9
2.1.3 Turismo receptor:.....	12
2.1.4 Ciclo de vida de la industria	18
2.1.5 Estructura de la industria	19
2.1.5.1 Cuota de mercado o Market Share.....	19
2.1.5.2 Cadena de valor	20
2.1.6 Factores económicos y regulatorios	28
2.1.6.1 Factores Económicos	28
2.1.6.2 Regulatorio	34
2.1.7 Canales de distribución y proveedores	37
2.1.8 Cinco Fuerzas de Porter	39
2.1.8.1 Poder de negociación de los proveedores.....	39
2.1.8.2 Poder de negociación de los compradores: ALTO	40
2.1.8.3 Amenaza de productos sustitutos: BAJA.....	40
2.1.8.4 Rivalidad entre competidores: ALTA	41
2.1.8.5 Amenaza de nuevos competidores: MEDIA	41
2.1.8.6 Concentración de poder y conclusión de la industria	42
2.2 La compañía y el concepto de negocio.....	42

2.2.1 La idea y el modelo de negocio	42
2.2.2 Estructura legal de la empresa	45
2.2.3 Misión, visión y objetivos	46
2.2.3.1 Misión	46
2.2.3.2 Visión.....	46
2.2.3.3 Valores Corporativos	47
2.2.3.3 Objetivos.....	47
2.3 Producto o servicio	49
2.3.1 Marca.....	49
2.3.2 Descripción de la hostería	49
2.3.3 Descripción de los Servicios	58
2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento.....	60
2.4.1 Estrategia de Penetración de mercado.....	60
2.4.2 Estrategia para el crecimiento del negocio	61
2.5 Análisis FODA	63
2.5.1 Matriz FODA	65
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS.....	72
3.1 Investigación de mercados	72
3.1.1 Problema de investigación.....	72
3.1.2 Objetivo de la investigación	72
3.1.3 Fuentes de información:	72
3.1.4 Investigación cuantitativa.....	73
3.1.4.1 Muestra.....	74
3.1.5 Investigación cualitativa	80
3.1.5.1 Grupo focal o Focus Group	80
3.1.5.2 Entrevista a expertos.....	83
3.2 Mercado relevante y cliente potencial	84
3.2.1 Mercado Potencial	84
3.2.2 Mercado Objetivo.....	86
3.2.3 Segmentos de mercado.....	87
3.2.3.1 Perfil del Mercado – Turismo.....	89

3.2.4 Demanda	90
3.3 La Competencia y sus ventajas	91
3.3.1 Competencia.....	91
3.3.1.1 Competencia por necesidad	92
3.3.1.2 Competencia por sustitución	94
3.3.2 Matriz del Perfil competitivo	98
3.4 Participación de Mercados y venta de la Industria.....	99
3.5 Evaluación del mercado durante implementación	99
4. PLAN DE MARKETING	101
4.1 Estrategia General de Marketing	101
4.2 Políticas de precio	103
4.3 Tácticas de venta	105
4.4 Políticas de servicio al cliente y garantías	106
4.5 Promoción y publicidad	107
4.5.1 Gastos Publicitarios	110
4.6 Distribución	111
5. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO	112
5.1 Estado actual de desarrollo y tareas pendientes.....	112
5.1.1 Estado actual de desarrollo	112
5.1.2 Tareas pendientes	112
5.1.2.1 Instalaciones infraestructura.....	112
5.2 Dificultades y riesgos	119
5.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos.....	121
5.4 Costos de desarrollo proyectados.....	122
5.5 Propiedad intelectual	123
6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	124
6.1 Estrategia de Operaciones	124
6.2 Ciclo de operaciones	126

6.3	Requerimiento de equipos y herramientas.....	134
6.4	Instalaciones y mejoras	136
6.5	Localización geográfica y requerimiento de espacio físico... ..	137
6.5.1	Macro localización	137
6.5.2	Micro localización.....	139
6.6	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	141
6.7	Aspectos regulatorios y legales	142
6.7.1	Titularidad de propiedad de la empresa.....	142
6.7.2	Compañía de Sociedad limitada	142
7.	EQUIPO GERENCIAL	148
7.1	Estructura Organizacional Organigrama	148
7.2	Personal administrativo clave y sus responsabilidades.....	149
7.2.1	Descripción de funciones.....	149
7.2.1.1	Junta directiva	149
7.2.1.2	Departamento administrativo	149
7.2.1.3	Departamento operaciones	150
7.2.1.4	Servicio al cliente.....	150
7.2.2	Equipo de trabajo.....	150
7.3	Compensación a administradores y propietarios	157
7.4	Política de empleo y beneficios.....	157
7.4.1	Políticas de contrato de personal.....	157
7.4.1.2	Proceso de Calificación de Candidatos	157
7.4.2	Beneficios que recibirán los Empleados	158
7.5	Derechos y restricciones de accionistas e inversores	158
7.6	Equipo de asesores y servicios.....	158
8.	CRONOGRAMA GENERAL	160
8.1	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha ...	160
8.2	Diagrama de Gantt	165
8.3	Riesgos e Imprevistos.....	167

8.3.1 Identificación de Procesos y riesgos.....	167
9. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	170
9.1 Supuesto y criterios utilizados.....	170
9.2 Riesgos y problemas principales	171
10. PLAN FINANCIERO.....	172
10.1 Inversión inicial	172
10.1.1 Capital de trabajo.....	173
10.2 Fuentes de Ingreso	174
10.2.1 Ingresos por ventas	174
10.3 Costos Fijos y Costos Variables	181
10.4 Margen bruto y Margen Operativo	182
10.5 Estado de Resultados proyectado	183
10.6 Balance general.....	184
10.7 Estado de Flujo de Efectivo	190
10.8 Punto de Equilibrio.....	191
10.9 Control de costos importantes	192
10.9.1 Escenario pesimista.....	193
10.9.1.1 Estado de resultados proyectado	193
10.9.1.2 Flujo de caja proyectado.....	194
10.9.2 Escenario optimista.....	195
10.9.2.1 Estado de resultados proyectados	195
10.9.2.2 Flujo de caja proyectado.....	196
10.9.3 Índices financieros	197
10.10 Valuación.....	198
11. Propuesta de Negocio.....	200
11.1 Financiamiento Deseado	200
11.2 Estructura del Capital y deuda buscada.....	200

11.3 Capitalización	201
11.4 Uso de Fondos	202
11.5 Retorno para la Inversión.....	203
12. CONCLUSIONES.....	204
13. RECOMENDACIONES	206
14. REFERENCIAS.....	207
15. ANEXOS	211

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen ejecutivo

De manera general, es importante comenzar diciendo que la industria de alojamiento se ha incrementado desde los últimos años. Factores muy importantes, como impulsión gubernamental por medio de campañas publicitarias, facilidades y motivadores de inversión, crecimiento anual de turista, entre otros factores han provocado que este sector se encuentre en crecimiento. Así mismo, la falta de inversión privada en la provincia de Pastaza, hacen atractiva dicha zona. Tomando en cuenta estos datos, se detectó una oportunidad de negocio.

La hostería Bellandia es una compañía que ofrece servicios de hospedaje en la maravillosa selva del Puyo, provincia de Pastaza. Cuenta con veintiún hectáreas de terreno, en el cual se piensa llegar a construir, en un inicio, seis casas verdes y cuatro cabañas familiares. Cada cabaña contará con baños de primera, televisión con cable y mini bar. Por otro lado, las habitaciones familiares contarán con una cocina totalmente equipada, adicionalmente sala y comedor. La hostería ofrecerá servicio de restaurante las veinticuatro horas con servicio al cuarto. Los huéspedes podrán disponer de los diversos servicios adicionales que se ofrece como: piscina natural, spa, restaurante/ bar, parqueadero y canchas deportivas. Ubicada a treinta minutos de la ciudad del Puyo, en el corazón de la selva de Llandia, dentro del territorio de la hostería, se puede gozar de elementos naturales como ríos, cascadas y senderos, en los cuales se puede apreciar la gran diversidad de flora y fauna del sector.

Llandia está situada en el kilómetro 21 vía la ciudad del Puyo, Provincia Pastaza; posee un gran potencial turístico natural. Sin embargo, como se verá más adelante con mayor detalle, la falta de atención por parte de los gobiernos provinciales y cantonales (en cuanto a dotación de servicios básicos), no ha permitido su desarrollo y crecimiento, dando como resultado que Llandia carezca de todo tipo de infraestructura, incluyendo los lugares de alojamiento para los turistas. El déficit en la oferta de alojamiento representa la oportunidad

para invertir con alentadoras posibilidades de desarrollar una actividad económica sustentable y rentable, como sería el desarrollo de una “microempresa” que oferte un conjunto de cabañas y habitaciones vacacionales, donde se logre satisfacer las necesidades de un conjunto importante del mercado extranjero y nacional, que buscan alojamiento de primera en una zona rica en fauna y flora nativa poco explorada. Llandia, es hasta el momento una zona poco explorada y explotada, lo que da la ventaja de ser el primer establecimiento de calidad que aproveche la diversidad ecológica de la selva ecuatorial con las distintas actividades.

Bellandia es una empresa que brindará un servicio de primera, enfocándose en el lujo y exclusividad. Por tal motivo, se dirigirá de manera general, a dos tipos de mercado: el mercado nacional y el mercado internacional. Ambos cumplen con características similares, las cuales se basan en un estilo de vida de clase alta, con ingresos mayores a los mil quinientos dólares mensuales.

Toda empresa debe tener un factor elemental que le genere sostenibilidad a largo plazo. Este elemento debe ser diferenciado y atractivo, de tal forma que el mercado busque consumirlo continuamente. El factor diferenciador de Bellandia son las casas verdes, las cuales están diseñadas de tal manera que brinden una experiencia diferente al viajero. Su estructura tipo iglú le permite plantar vegetación en su techo sin que penetre la humedad y se mantenga a una temperatura agradable. Al igual que sucede en cualquier industria, siempre va a haber propuestas similares por parte de la competencia. Es por eso que se ha asegurado la distribución única en el Ecuador de dichas casas, por lo que, podrá haber propuestas similares pero no iguales.

De manera obvia se puede decir que Bellandia no será pionera en ofrecer servicio de alojamiento en el oriente ecuatoriano. Existen varias empresas que ya están en el mercado varios años y han llegado a posicionarse de manera positiva en la mente del consumidor. El objetivo no es “inventar el agua tibia”, como se diría comúnmente, sino aprovechar una tendencia y un mercado inexplorado. Hoy en día ha tomado bastante fuerza la corriente de lo ecológico y natural, tanto así que este fenómeno ha impactado a casi todas las industrias.

Por tal motivo, se desea seguir esta corriente pero agregando prestigio y exclusividad. El factor diferenciador son las Casas Verdes, las cuales poseen un diseño muy atractivo, enfatizando el aspecto natural.

Además, se usará tecnología de punta para minimizar el consumo energético y se aprovechará conscientemente los recursos naturales, como lo es el agua 100% pura y potable proveniente de fuentes ubicadas en el sector.

En resumen, el servicio no solo se basa en brindar atención de primera con instalaciones de lujo, sino también en crear un ambiente en el que la experiencia del huésped sea satisfactoria al cumplir o sobrepasar sus expectativas de un servicio exclusivo y natural a la vez.

Al ser una empresa que ofrece un servicio de alta calidad, la cual se enfoca en cuidar cada detalle con el fin de lograr el perfecto equilibrio entre naturaleza, comodidad y lujo, es muy importante encontrarse muy bien enfocados, de tal forma que se optimicen recursos de marketing. Se debe tener un enfoque tan concentrado, a tal punto de atacar prácticamente a un nicho muy específico. Caracterizando el perfil del target, se estableció que son personas o familias que disfruten de la naturaleza amazónica, pero que a su vez, deseen hospedarse en una hostería que les brinde servicios de primera, tales como, seguridad, comodidad, exclusividad, etc. En otras palabras, gente que quiera salir de lo cotidiano y descansar en plena selva del oriente ecuatoriano, sin dejar a un lado el prestigio que mantiene en su estilo de vida.

La implementación de una hostería es algo compleja ya que, al menos en este caso, se debe pasar por la etapa de construcción, implementación y funcionamiento. En cada una de estas etapas existen personas designadas para el control de cada actividad que conlleva cada proceso. Así mismo, se ha establecido un marco en el tiempo con el fin de organizar cada elemento de mejor manera y sus costos. Dentro de la etapa de funcionamiento, se ha planteado el requerimiento de 10 personas para las diferentes áreas de la empresa: (2) Gerencia, (1) Administración, (1) Servicio al Cliente, ((1) Botones, (2) Guardianía, (2) Limpieza, (1) Guía Turística y (1) Masajista.

Por otro lado, es necesario estar al corriente de algunos elementos, cifras, e indicadores financieros; para la toma correcta de decisiones y planificación de estrategias, el uso y el entendimiento de dichos elementos ayudará a establecer el precio de los servicios. Además se determinará si se necesita algún tipo de financiamiento.

“También hace falta ser capaz de analizar y utilizar los estados contables, los balances o los presupuestos para tomar decisiones que te lleven a incrementar tu utilidades y ser más competitivo “ (Alday, 2009)

El proyecto es financiado a través de la inversión de dos socios capitalistas, y con un préstamo de una entidad financiera. La inversión inicial para poner en marcha el proyecto es de \$ 321.600,00, la cual será financiada de la siguiente manera: \$ 132.502,89 será aportado por los dos socios capitalistas y la diferencia será solventada por medio de un préstamo bancario.

Por medio del uso de seis casas verdes y cuatro cabañas familiares, las cuales tendrán un precio de \$50 y \$75 por noche, respectivamente (en temporada baja) y con una inflación en temporada alta del 50% en los precios mencionados, el punto de equilibrio se encuentra en \$150.519,77 en el primer año.

1.2 Aspectos generales

1.2.1 Antecedentes

El Ecuador es un país rico en flora y fauna en cada región de su territorio. Cada región posee gran variedad de climas: frío, caliente, árido, húmedo, los cuales han dado como resultado accidentes geográficos y paisajes hermosos que, junto con la aparición de especies de animales y plantas únicos y característicos de cada lugar, han llamado la atención de muchos visitantes. Estos recursos naturales han sido aprovechados por las personas con el pasar de los años, con el fin de generar tráfico turístico, tanto nacional como internacional. La aparición de cadenas hoteleras en sectores concurridos

frecuentemente ha hecho que el Ecuador se convierta en una excelente opción para vacacionar, lo cual a su vez ha fomentado la renovación estructural y cuidado de dichos lugares.

Sin embargo, la demanda del sector hotelero ha llegado a ser tan grande, que en muchas ocasiones ha generado saturación del sector con demasiada concurrencia de visitantes, provocando así malestar en los viajeros por las consecuencias generadas (embotellamiento de tráfico, imposibilidad de encontrar habitación, grandes masas de gente, entre otros). Con el fin de tener una mejor visión general de la situación a la que se refiere, se hará referencia a un artículo publicado por el periódico EL UNIVERSO, el veintiocho de diciembre del año dos mil trece:

“En Manta hay expectativa, pues las 5 mil plazas hoteleras estaban copadas y se esperaba mayor demanda de turistas que solo pasarán el día y visitarán otros balnearios. En tanto, en la terminal terrestre de Portoviejo muchos ya buscaban viajar con antelación. (...)

(...) En la terminal terrestre se observó la llegada de los buses procedentes de otras provincias con todos los asientos llenos. La venta de pasajes se ha incrementado y ya no hay disponibilidad de asientos para ninguna ruta de los días 1, 2 y 3 de enero

Con la llegada de las caravanas empiezan también los congestionamientos vehiculares especialmente en los barrios del sur, paso obligado hacia los balnearios de Tonsupa, Atacames, Muisne y Mompiche.” (El Universo, 2013)

1.2.2 Objetivo general

Realizar un plan de negocio para determinar la factibilidad de la creación de una hostería en la selva de Llandia, provincia de Pastaza.

1.2.3 Objetivos específicos

- Determinar el comportamiento del mercado en el sector seleccionado, referente al turismo y hotelería, para poder encontrar sus necesidades.
- Generar una propuesta que logre satisfacer las necesidades del mercado demandante de servicios hoteleros en el oriente ecuatoriano.
- Evaluar el posible impacto de la creación de una hostería en Llandia y estimar su aceptación en el mercado.

1.2.4 Hipótesis

Mediante la creación de una hostería en el cantón Llandia, ubicado en la ciudad del Puyo – Pastaza, se aprovechará la demanda turístico-hotelera, explotando de manera legal y ética los recursos naturales del sector para lograr la sostenibilidad del negocio.

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

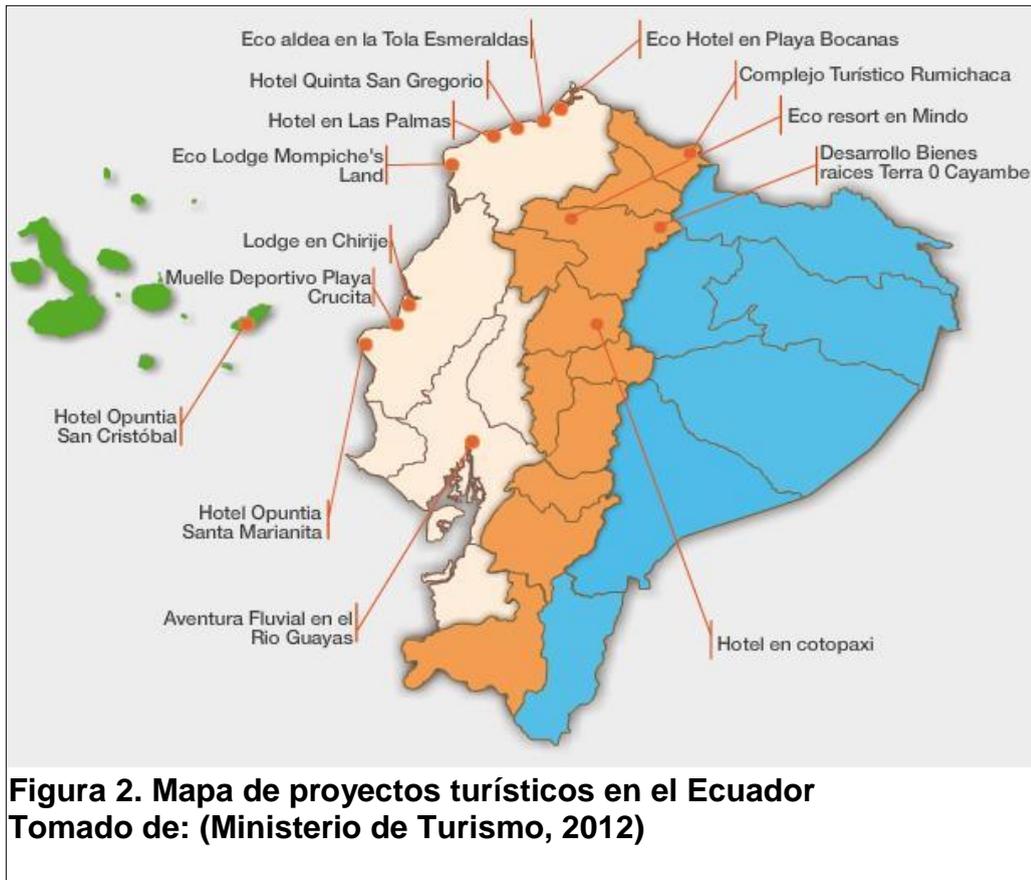
2.1 La industria

Al ser una empresa que brinda servicios de alojamiento, esta categorizada según el Banco central del Ecuador de la siguiente manera:



Utilizando estos datos, se consultó en la superintendencia de Compañías del Ecuador con el fin de determinar el tamaño de la industria, y se encontró que, en la clasificación de Actividades de alojamiento y servicios de comida, la cual corresponde a la categoría "I", existen mil quinientas doce empresas. Se realiza una eliminación de compañías, manteniendo únicamente las que corresponden a hoteles, hostales, hosterías, complejos turísticos y cabañas, se reduce el número a cuatrocientos sesenta y dos empresas, dentro de las cuales bajo el CIU 5510.21 hay ciento treinta y dos empresas registradas y funcionando actualmente.

La Figura 2, obtenida de la página web del Ministerio de Turismo, muestra que existen varios proyectos turísticos, los cuales en su mayoría se ubican en la costa ecuatoriana. Así mismo, se puede ver que no existen proyectos identificados en el oriente de nuestro país.



2.1.1 Tendencia

Hoy en día, la mayor tendencia que existe, no solo en el Ecuador, sino también en diversos países, es la de fomentar de manera exhaustiva el turismo nacional. Con el gobierno actual (sin apoyar o rechazar su ideología) se ha impulsado mucho el turismo, creando facilidades de inversión y promocionando en medios masivos. Este fenómeno ha impactado en los índices turísticos nacionales, los cuales se van a revisar.

Como punto de inicio, se citará un pequeño fragmento de un informe realizado por el Instituto de Promoción de Exportaciones e inversiones PROECUADOR (Anexo 1) el cual da una referencia del atractivo de la inversión en esta industria:

“Según medios internacionales especializadas del sector turístico ubican al Ecuador como uno de los destinos más importantes en el ranking establecido por expertos.

- Ecuador ha sido ubicado en el 1er lugar como el mejor país para retirados en el mundo por algunos años consecutivos.
- Ecuador ocupa 4to lugar en categoría “Mejor en Viajes” de Lonely Planet
- Islas Galápagos, las mejores de América según Travel + Leisure
- Ecuador entre los diez más importantes destinos para Turismo de Aventura según el portal digital Switchback Viajes.
- National Geographic premia a Ecuador, proyecto Yachana Lodge, con el reconocimiento al mejor proyecto de desarrollo sustentable y geoturismo.” (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2012)

Para analizar la tendencia en la industria del turismo en el Ecuador, es importante hacerlo en dos partes: turismo interno y turismo receptor. Se entiende por turismo interno como todas las personas residentes en el Ecuador que realizan viajes o visitan lugares turísticos dentro del país. Además, siendo aún más específicos en el ámbito de servicio de hospedaje, es conveniente observar las variaciones en ciertos índices económicos hoteleros.

Por otro lado, se refiere a turismo receptor como el grupo de personas extranjeras que viajan vacacionalmente hacia el Ecuador, para lo cual se tomará en cuenta el ingreso de personas extranjeras y su aporte económico.

2.1.2 Turismo interno

Para el análisis de este punto, se tomará en cuenta los siguientes gráficos referentes al número de personas que realizan viajes dentro del país. Esta información fue obtenida del Ministerio de Turismo.

El primer aspecto es la cantidad de viajeros durante las principales fechas festivas nacionales. Se puede apreciar que la fecha en la que se programan más viajes vacacionales es en el mes de Febrero por Carnaval. Según un artículo publicado por el INEC, hubo ciertas características referentes al comportamiento de los viajeros:

“El 40% de los ecuatorianos realizaron turismo interno entre diciembre de 2009 y febrero de 2010, según los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). “

“...Según este estudio, los destinos que eligen los ecuatorianos son diversos, resaltándose entre ellos: Quito, Guayaquil y Salinas con el 9, el 8 y el 5% de las visitas, respectivamente. El 94,8% de los hogares encuestados viajaron entre una y tres veces durante este periodo

Entre otros resultados que arroja el estudio, el 53,3% escogió por consejo o invitación de amigos y familiares, mientras el 32% lo hizo por experiencia de una visita anterior. El 63,8% de los turistas permanecieron en un promedio de tres noches en su lugar de visita.

De lo ecuatorianos que viajaron, el 53,4% lo hizo en autobús, el 33,8% en vehículo propio y el 1,9% en avión. De estos turistas, el 74,6% de los turistas se alojaron en viviendas de familiares o amigos, mientras el 18% lo hizo en un hotel.

El 41,9% de las personas que viajaron lo hicieron por diversión y recreación, mientras el 1,4% lo hizo por motivos de trabajo.

Finalmente, el 98,7% de los ecuatorianos que viajan no utilizan paquetes turísticos para sus viajes, principalmente por no considerarlos necesarios.” (INEC, 2011)

Adicionalmente, según un reportaje publicado en El Universo el día veintiocho de abril del dos mil trece, se dice lo siguiente:

“Ecuador registró 11,3 millones de visitas de sus propios habitantes al interior del país, cuatro veces más que las 2,3 millones del 2005, señaló el viceministro de Turismo, Luis Falconí, en declaraciones divulgadas el domingo.” (El Universo, 2013)

Visto en números, el comportamiento del turismo interno ha tenido el siguiente desarrollo hasta inicios del dos mil doce (véase tabla 1 y Figura 3):

Tabla 1. Estimación de viajes turísticos internos en feriados (residentes y no residentes)

	2009	2010	2011	2012
carnaval	803.002	961.141	1.101.003	1.073.002
semana santa	745.483	804.065	730.466	710.811
1 ero de mayo	569.556			
24 de mayo		612.950	577.437	
10 de agosto	685.041	627.095	604.252	
9 de octubre	607.803			
2-3 noviembre	763.535	914.907	1.044.016	
diciembre(navidad)	432.177	466.751	347.563	
diciembre (fin de a	449.610	485.706	596.904	
	5.056.227	4.872.615	5.003.641	

Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2012)

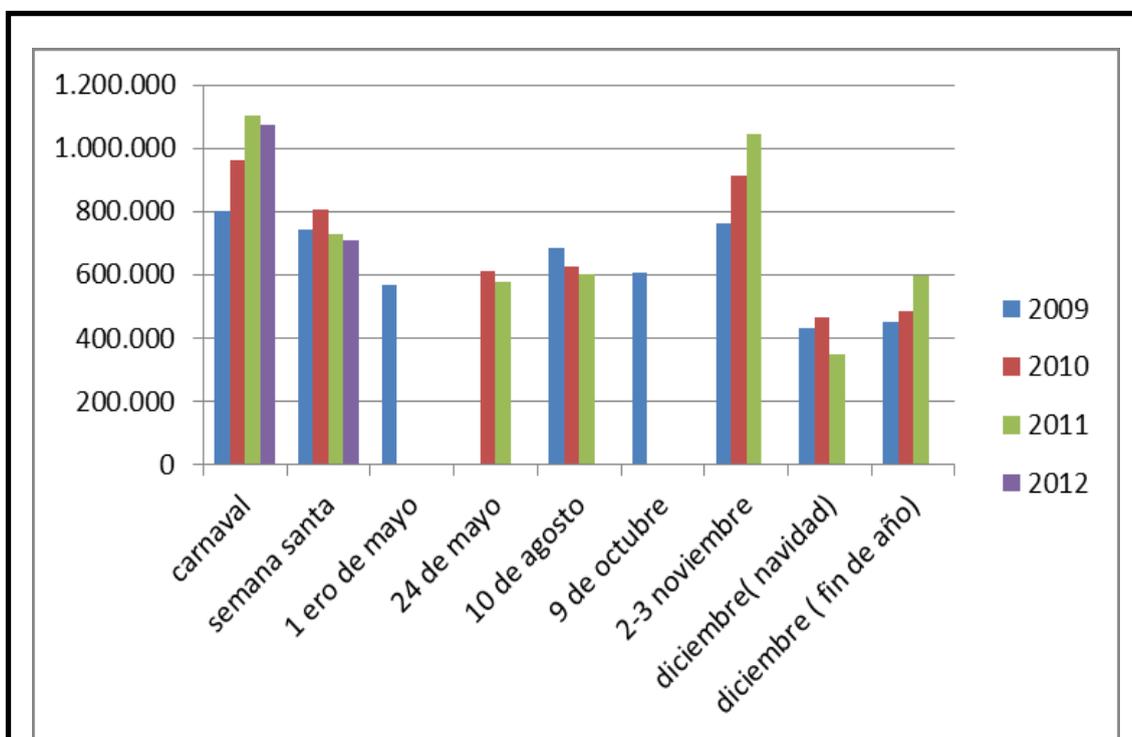


Figura 3. Viajes turísticos internos en feriados
Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2012)

Por otro lado, con el fin de tener un número de referencia que permita visualizar el impacto económico que posee el turismo interno, se consultó en la página oficial de la revista EKOS (Anexo2), (revista especializada en estadísticas económicas y financieras del Ecuador y sus empresas) la producción de todas las empresas registradas bajo el CIU 5510 – Alojamiento. El resultado fue el siguiente: INGRESOS Año 2011: \$ 271.470.765

Adicionalmente, según el Ministerio de Turismo, se estima que existan variaciones positivas en el Turismo interno:

“El gobierno continuará centrándose en el fomento del turismo internos y se espera que el número de viajes domésticos crezca en un 31% hasta el año 2015.

- Crecimiento del Ecoturismo
- Desarrollo de infraestructura turística en la zona costera (Esmeraldas, Manabí y Guayas)
- Gracias a las mejoras en infraestructura vial y aérea es más fácil y menos costoso viajar y se amplía el mercado objetivo
- Facilidad para recorrer el país en corto tiempo”

Fuente: (Ministerio de Turismo, 2012)

2.1.3 Turismo receptor:

El sector turístico posee un componente externo, el cual aporta significativamente a la industria. Por tal motivo es importante analizar cierta información sobre el mercado extranjero. A continuación algunos datos importantes obtenidos de la página oficial del Ministerio de Turismo:

Tabla 2. Arribo de extranjeros al Ecuador 2009 – 2014

Mes	2010	2011	2012	2013	2014	Var % '14 / '13
Enero	96.109	105.548	127.116	130.843	152.576	16,6
Febrero	89.924	86.421	99.521	103.761	124.584	20,1
Marzo	82.452	87.495	96.948	113.359	114.007	0,6
Abril	70.540	87.507	92.627	87.486	118.614	35,6
Mayo	77.618	81.870	92.644	98.414	111.177	13,0
Subtotal	339.025	366.971	416.212	533.863	620.958	16,3
Junio	91.602	99.949	118.292	121.742	-	-
Julio	110.545	117.966	130.779	138.138	-	-
Agosto	95.219	98.962	106.375	112.569	-	-
Septiembre	71.776	80.090	85.990	97.374	-	-
Octubre	83.701	88.357	99.145	111.517	-	-
Noviembre	81.253	92.573	99.674	112.056	-	-
Diciembre	96.359	113.299	122.790	136.798	-	-
Total	1'047.098	1'141.037	1'271.901	1'364.057	-	-

Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2014)

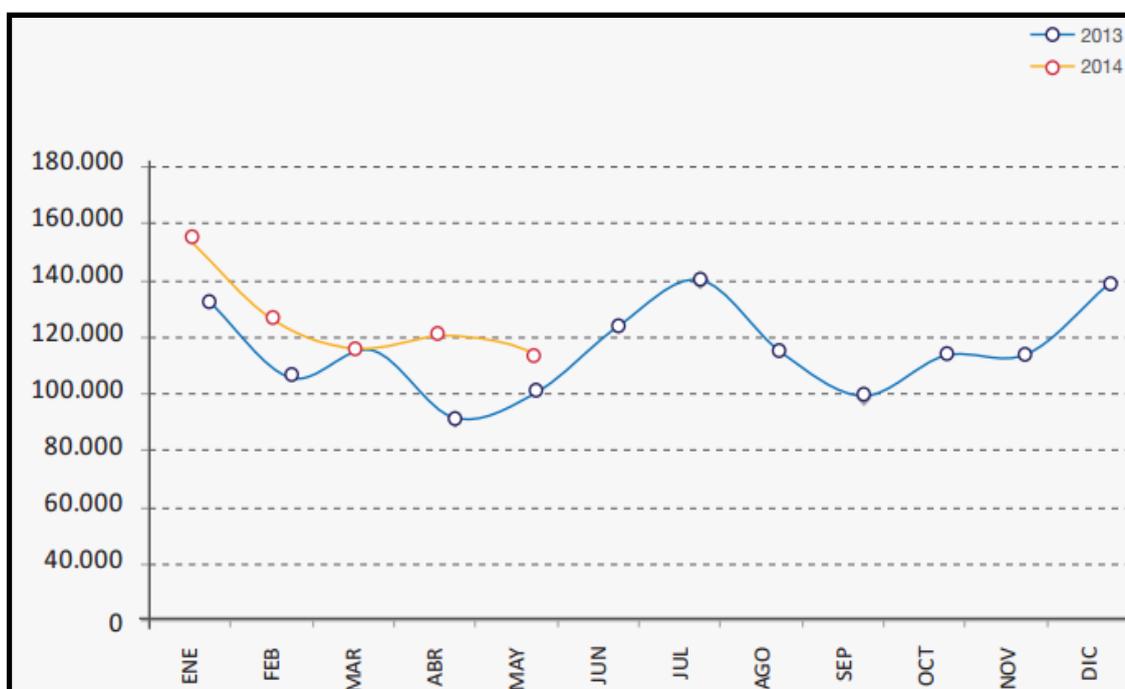


Figura 4. Entrada de extranjeros turistas al Ecuador

Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2014)

Como se lo detalla en la Tabla 2, el número de arribos extranjeros tiene pendiente positiva desde el año dos mil nueve. Este incremento anual permanente indica que el Ecuador se ha convertido en un destino turístico atractivo para personas del exterior. Así mismo, brinda una referencia de la estacionalidad de las épocas en las que se recibe mayor cantidad de visitantes extranjeros. Se puede ver que en Junio y Julio se tiene un pico representativo.

Según un estudio realizado por el Ministerio de Turismo, en el año 2011, se obtuvo los siguientes datos demográficos acerca de los turistas extranjeros:

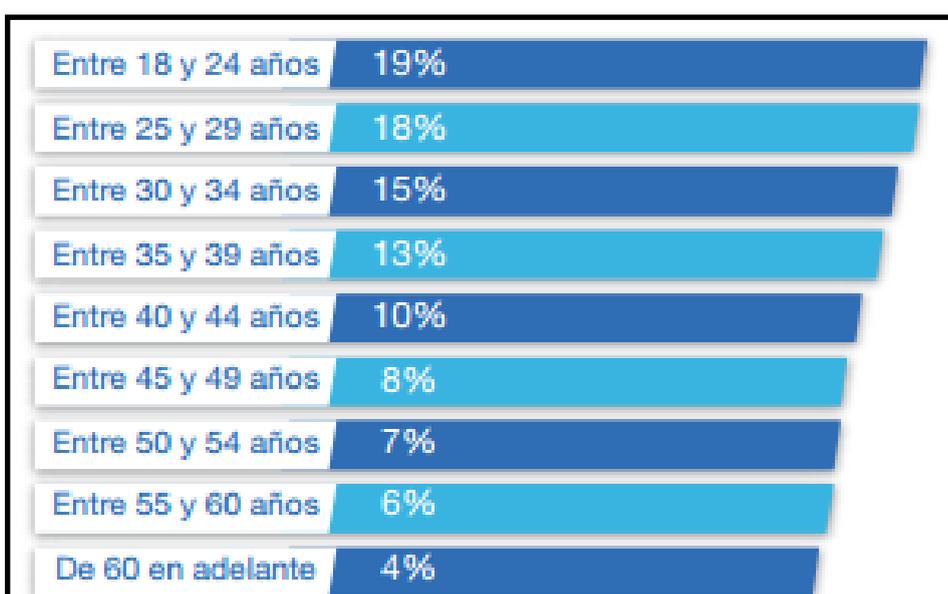
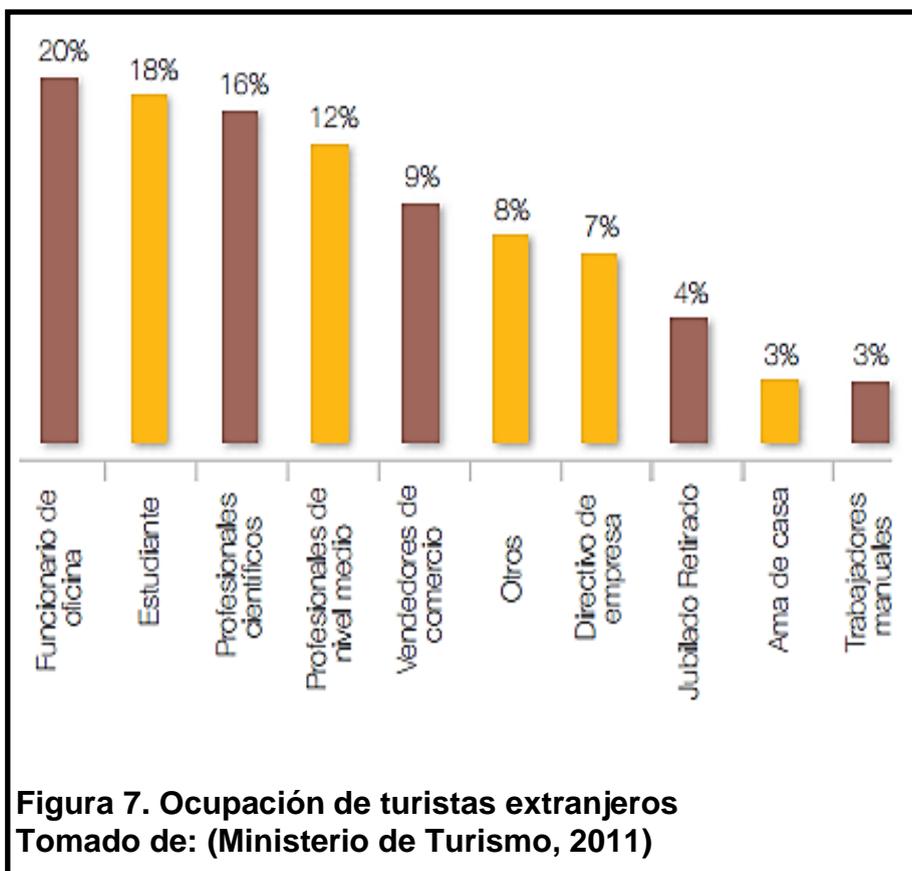
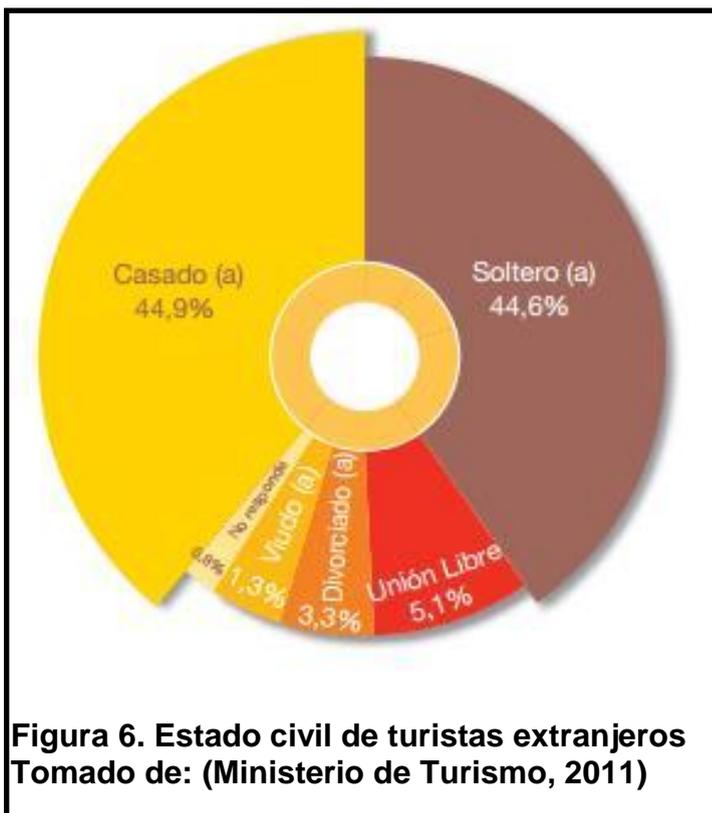
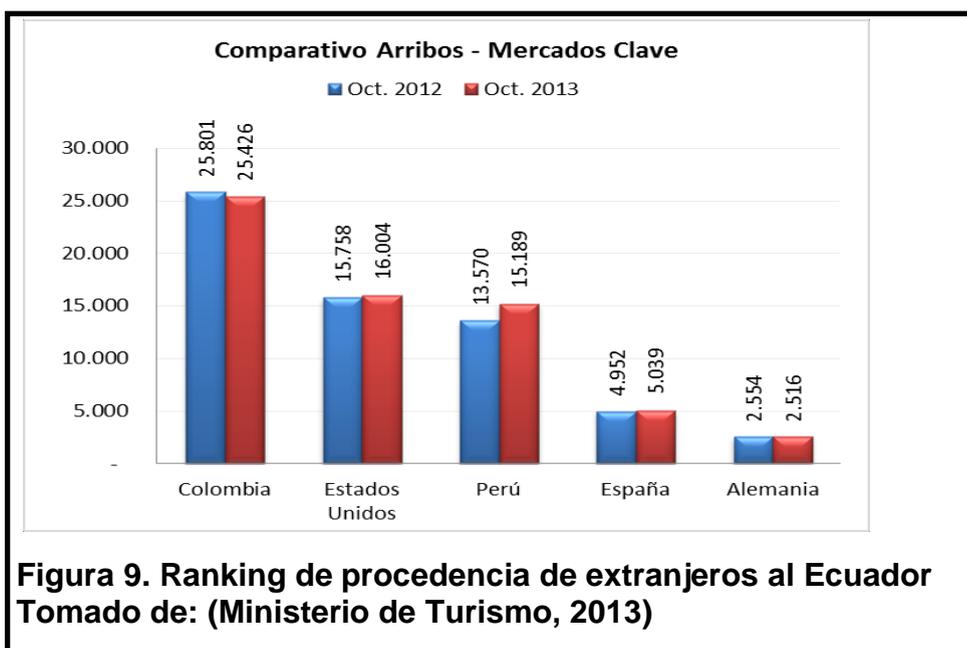


Figura 5. Rango de edad de turistas extranjeros
Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2011)

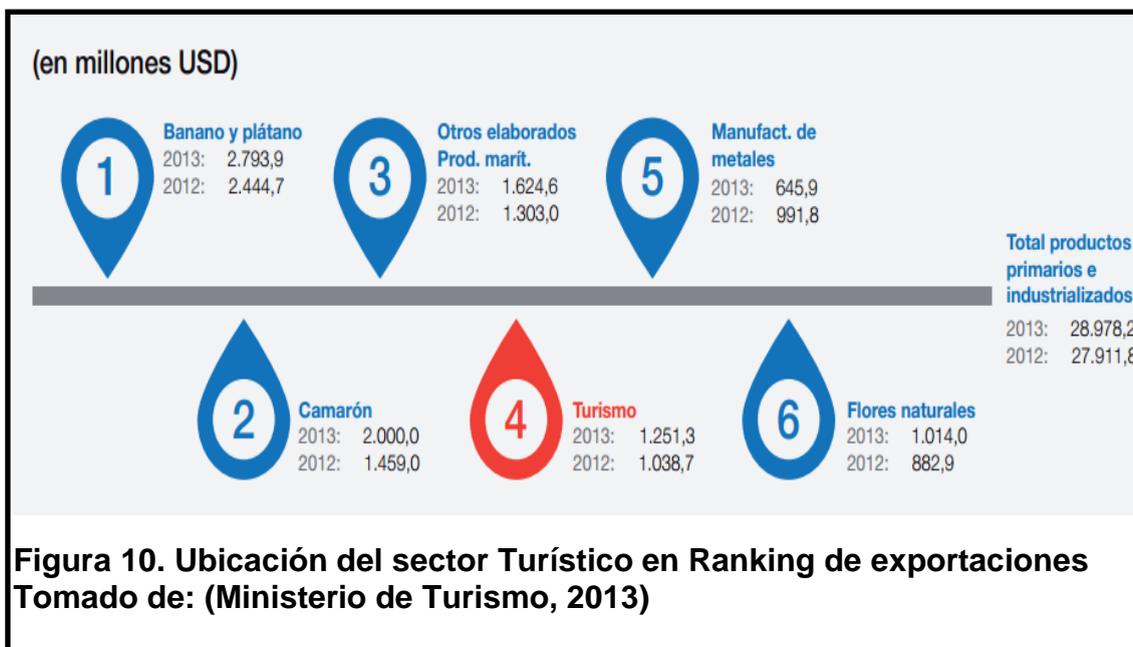




Además, de las personas que ingresan al país, el mayor porcentaje provienen de Colombia, seguido por EEUU, Perú, España y Alemania. Esta información da una referencia de mercados atractivos del exterior.



Por otro lado, en términos generales, el turismo receptor ha ido incrementando en relación a los años anteriores en un 18,62% versus el año dos mil doce. Actualmente, dentro del ranking de los principales factores de ingresos del país, el turismo se encuentra en el cuarto lugar (en el año dos mil diez se encontraba en el 7mo lugar).



Como información adicional, es importante incluir una estimación que realiza el Ministerio de Turismo acerca de los arribos internacionales:

“TURISMO RECEPTOR

Muy positivas por una mezcla de iniciativas públicas y privadas en los distintos niveles de la cadena de valor del sector turístico

- A medio plazo (2015) se prevé que las visitas futuras crezcan un 42% en términos acumulables
- El nuevo aeropuerto internacional en Quito que será inaugurado en febrero de 2013 el cual contribuirá a la creación de nuevas rutas y conexiones
- Importantes esfuerzos gubernamentales para la promoción internacional y el desarrollo del ecoturismo y el turismo de lujo, con especial énfasis en los Cuatro Mundos” (Ministerio de Turismo, 2012)

2.1.4 Ciclo de vida de la industria

Los datos que se observa anteriormente, muestran que la industria de alojamiento turístico se encuentra ya desarrollada en sitios específicos en temporadas específicas. La costa ecuatoriana es un sector bastante explotado lleno de proyectos hoteleros. Sin embargo, la zona amazónica del país se encuentra inexplorado, generando una gran oportunidad de inversión. Por esta razón, y agregándole el hecho de que el gobierno brinda facilidades e impulsos para las empresas turísticas, con el fin de refrescar e incrementar el turismo ecuatoriano, como por ejemplo la reducción de impuestos, financiamientos, entre otros (se analizará detenidamente este tema más adelante). Se podría decir que la industria turística hotelera se encuentra en una nueva etapa de crecimiento, ya que, si bien el mercado ha sido explotado ampliamente en ciertos lugares geográficos del Ecuador, hoy en día, la región amazónica no posee la suficiente explotación turística.

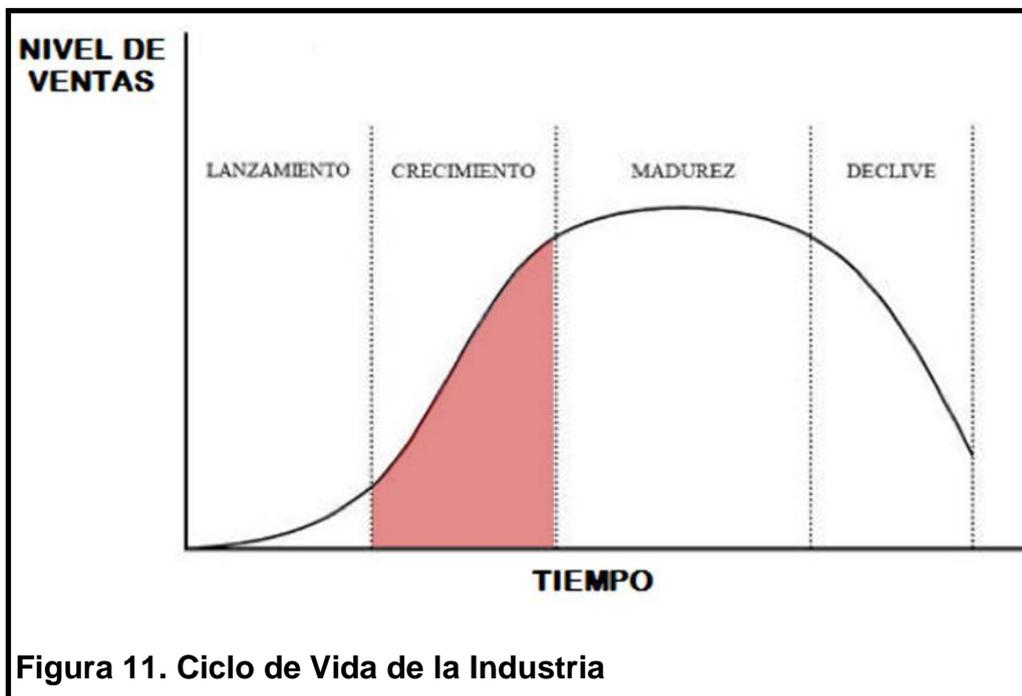
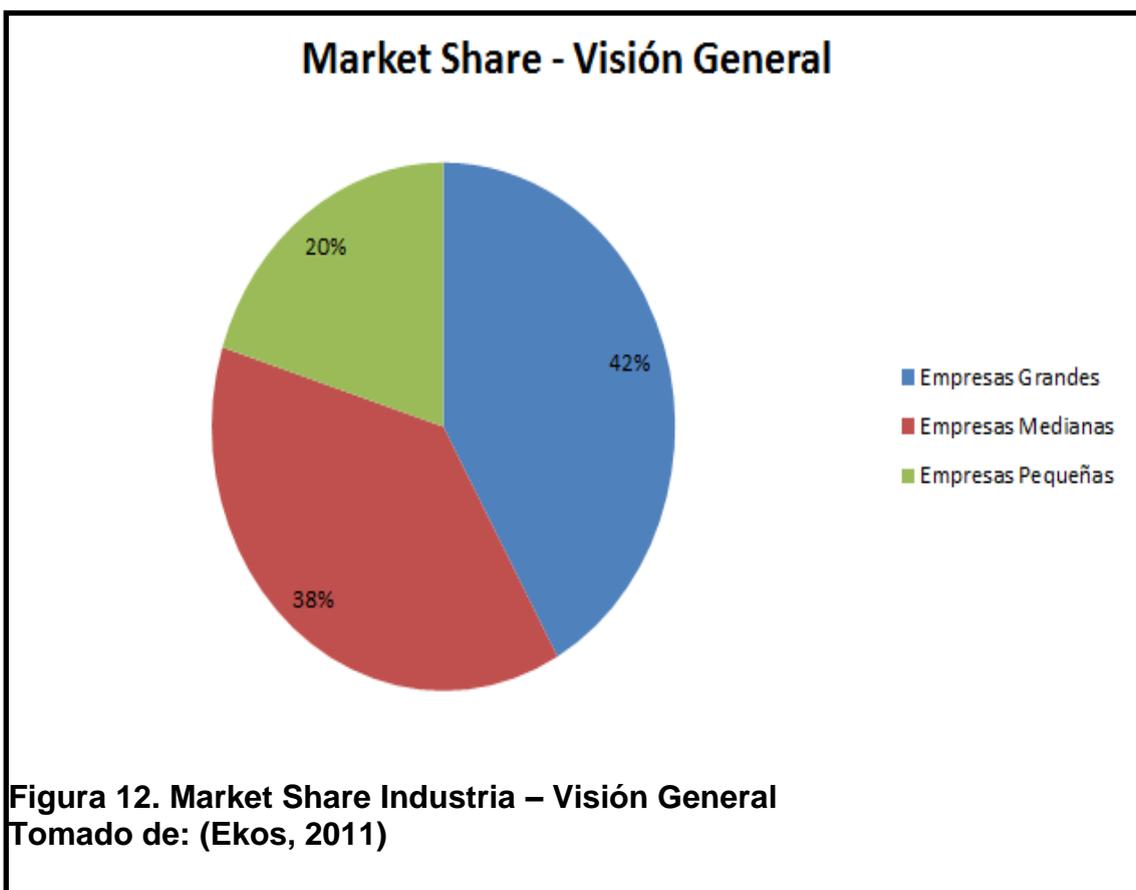


Figura 11. Ciclo de Vida de la Industria

2.1.5 Estructura de la industria

2.1.5.1 Cuota de mercado o *Market Share*

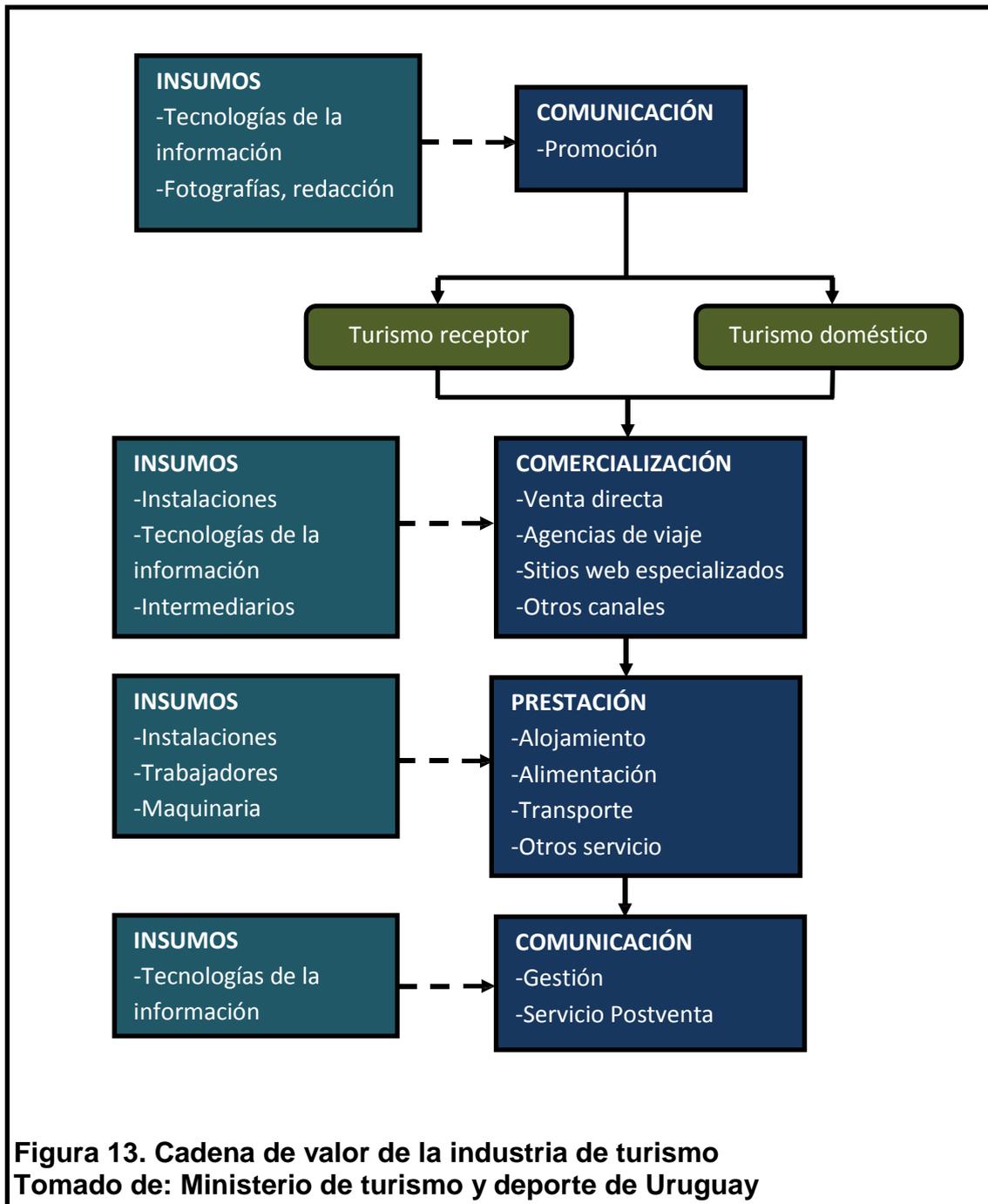
Este punto es bastante amplio ya que existen bastantes empresas registradas dentro de la categoría de alojamiento. En esta categoría se incluyen empresas de diferente tamaño como hoteles, hosterías, moteles, cabañas y más. Por lo que, se ha categorizado a las empresas en tres tamaños, grande, mediana y pequeña. Dicha clasificación está basada en los ingresos anuales de las empresas, siendo pequeñas aquellas que facturen menos de un millón de dólares, medianas entre un millón y seis millones, y grandes las que superen los seis millones de dólares en facturación. A manera general, el mercado está atendido de la siguiente manera: diez empresas grandes, cuarenta y cuatro medianas y cien pequeñas.



Este análisis está basado en el informe publicado por la Revista Ekos y se encuentra detallada en el Anexo 2. Dado que existen más de cien empresas registradas, la participación de cada una en el total del mercado es mínima, teniendo el máximo *share* la empresa Hotel Colon Guayaquil con el 8%. Además, se puede apreciar que dos de los competidores más importantes (Arashá Ltda y La casa de Suizo S.A.) poseen el 0.6% y 0.76% con ventas de \$ 1.556.660 y \$ 1.990.844,8 respectivamente.

2.1.5.2 Cadena de valor

Es de suma importancia analizar la cadena de valor que posee la industria a la que pertenece Bellandia, la cual es alojamiento turístico, de esta forma se puede tener una visión detallada y en conjunto de las etapas más importantes dentro de la prestación del servicio hotelero. Basándose en una publicación del Ministerio de Turismo de la República de Uruguay acerca de la cadena de valor de la industria turística, se ha elaborado el siguiente gráfico en donde se explica de mejor manera las cuatro fases que se involucran en la industria de alojamiento.



Se puede apreciar que esta cadena de valor comienza con la etapa de comunicación, en donde se informa al consumidor acerca del servicio ofrecido por las empresas. Como consecuencia de la globalización, hoy en día se puede atender, no solo al mercado nacional, sino también al internacional. Por tal

motivo, dependiendo del enfoque de cada empresa, es importante adaptar la comunicación según el mercado objetivo.

Una vez realizada la comunicación, comienza la fase de comercialización, en donde se concreta la compra-venta por medio de los canales de distribución seleccionados. Posteriormente, se realiza la prestación del servicio en cuestión, cuyos componentes varían según las características de la oferta.

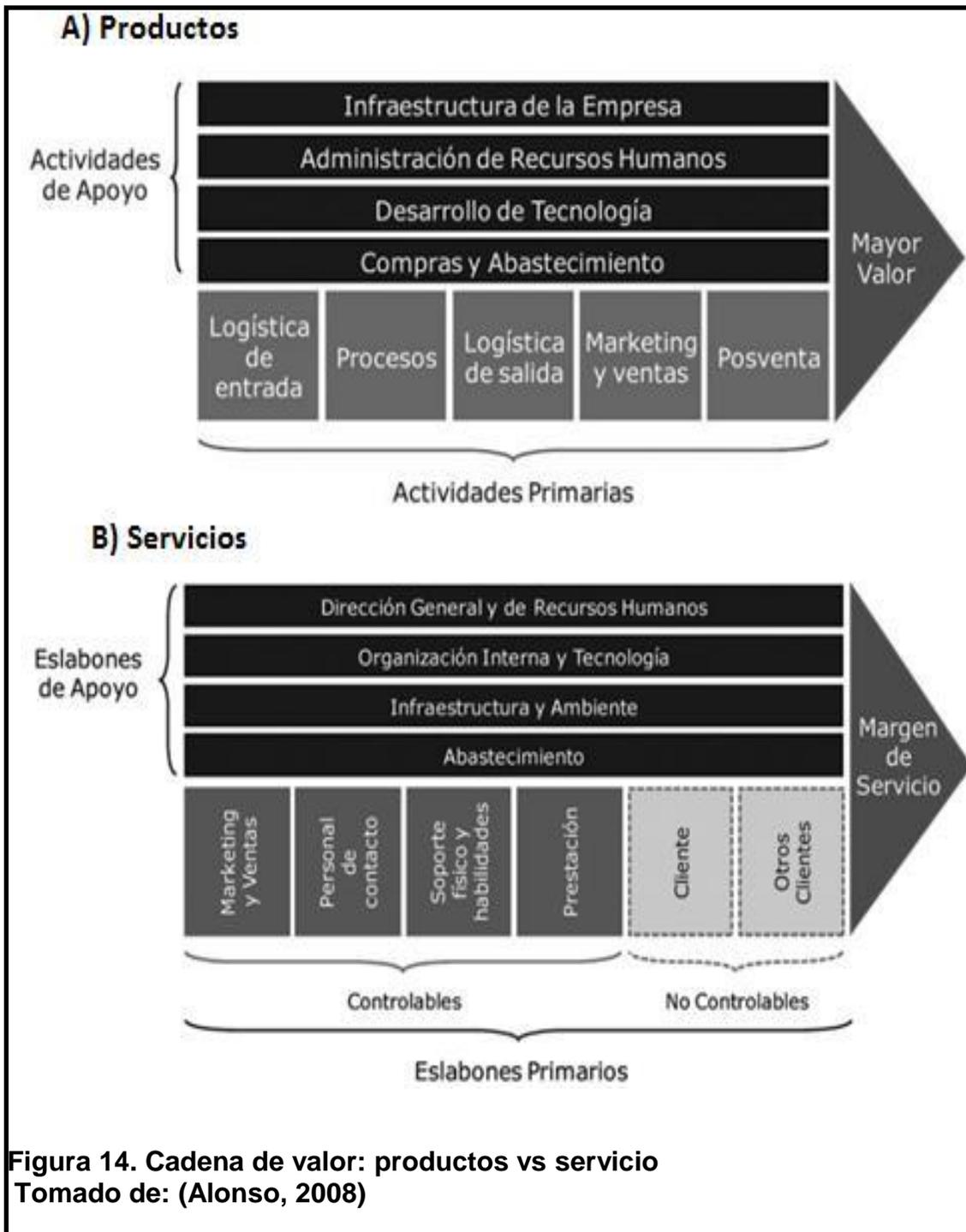
Por último, tras haber finalizado la prestación del servicio, se ponen en práctica actividades de post servicio, las cuales buscan generar una retroalimentación para la empresa y crear fidelización del cliente.

Al igual que la cadena de valor de la industria, existe también una cadena más específica para el servicio de cada empresa. En este caso, con el fin de analizar a manera más profunda el micro entorno, se debe tomar en cuenta los elementos relacionados directamente con la empresa Bellandia. Para esto, se va a desarrollar los puntos fundamentales dentro de la cadena de valor, enfocándose en las actividades principales y secundarias del funcionamiento de la organización. Antes que nada, es necesario recordar que este negocio pertenece a la industria hotelera turística, por lo que el valor principal dentro de la cadena debe girar en torno a la prestación de un servicio intangible. Es por esta razón que su cadena de valor hace referencia a la servucción respaldada por ciertos elementos tangibles, como sería la infraestructura del hotel. Se entiende por servucción a todos los pasos, procesos o etapas involucradas en la creación y prestación de un determinado servicio, incluyendo las fases pre y post servicio.

Si bien, Michael Porter diseñó un esquema que permite visualizar de mejor manera el concepto de cadena de valor para la producción y comercialización de un producto, es necesario utilizar un esquema similar basado en el original pero con enfoque hacia la prestación de un servicio.

En la Figura 14 se detalla de mejor manera la cadena de valor de un servicio diferenciándolo de la de un producto. Esta ilustración fue tomada de un informe elaborado por el profesor de la facultad de ciencias económicas de la

universidad de Palermo, Gustavo Alonso, la cual se adapta perfectamente a este negocio.



Como se puede apreciar en la Figura 14, los componentes de cada enfoque son, a primera vista, diferentes entre sí. Sin embargo, la esencia de ambos buscan el mismo fin: crear sinergia entre todos los eslabones con el objetivo de

crear valor para el cliente en el producto o servicio final. En este caso, se analizará cada eslabón de la cadena de valor para la prestación de un servicio.

Eslabones primarios

Como eslabones primarios se refiere a todos aquellos factores que están involucrados en la prestación directa del servicio. Desde su origen, el cual sería comunicar y poner a disposición del mercado nuestros servicios, hasta su fin, el cual es la culminación de la prestación del servicio.

Basándose en ese esquema, se analizará lo siguiente:

- 1- Marketing y Ventas: es el primer elemento que tiene contacto con el consumidor. En este punto actúan las actividades de marketing (publicidad y promoción) y ventas (negociación y enganche) por lo que es muy importante concretar la venta como tal para seguir con el siguiente eslabón de la cadena. Es fundamental el uso de varias herramientas estratégicas de marketing, como por ejemplo: fuerza de ventas, publicidad y comunicación, relaciones públicas, promociones dirigidas, entre otras, ya que se está tratando con un bien intangible imposible de exhibirlo. De esta forma, se busca vender la idea de una experiencia agradable y atractiva para el consumidor.
- 2- Personal de Contacto: la característica principal de un servicio es su variabilidad, ya que depende en su totalidad de la persona que lo esté brindando. Debido a esto, es extremadamente fundamental asegurar la buena calidad del servicio que brinde cada trabajador de la empresa, sobre todo aquellos que tienen contacto directo con el cliente. Gran parte de la experiencia del huésped está ligada a la interacción con el personal que lo atiende, por lo que su desempeño influye directamente en la satisfacción del visitante.
- 3- Soporte Físico y Habilidades: se complementa con la prestación del servicio, ya que se refiere a todas las herramientas físicas que se ven involucradas en el servicio brindado. En este caso, este punto es muy importante ya que, en la mayoría del tiempo de estadía, el huésped

interactúa con elementos físicos, como lo son todos los componentes de la habitación, restaurant, espacios comunales y demás lugares de la hostería. Así mismo, volviendo al personal de trabajo, sus habilidades para desempeñar sus funciones pueden influir en el valor percibido por el cliente. La calidad de ambos afectan, ya sea de manera positiva o negativa, la experiencia que se tenga en la estadía.

- 4- Prestación: prácticamente, es el conjunto engranado de todas las actividades puestas en marcha tras que el cliente ha comprado estos servicios. Dichas actividades deben estar en interacción sinérgica durante la estadía del huésped, involucrando el personal de contacto con sus habilidades para ejecutar el servicio complementado con el soporte físico de la hostería, de tal forma que el cliente obtenga una experiencia satisfactoria por medio de un servicio adaptado a su necesidad.
- 5- Clientes (no controlado): este elemento se encuentra dentro de la cadena, dado que, como se explicó anteriormente, el valor principal gira en torno a la experiencia del cliente basada en la interacción con los elementos de la empresa. Por esta razón, puede existir una brecha entre el servicio ofrecido y el servicio percibido. Un porcentaje de la satisfacción del huésped depende de su subjetiva percepción de calidad, estado de humor, entre otros aspectos.
- 6- Otros clientes (no controlado): se refiere a la influencia en la percepción de valor que puede provocar la interacción entre dos o más clientes a la vez. Se debe tomar muy en cuenta para este caso, ya que, al ser una hostería que tiene la capacidad de hospedar a varias personas a la vez, lo más probable, por no decir seguro, es que existan momentos en los cuales los clientes tengan contacto entre sí y se pueda generar situaciones agradable o de conflicto.

Eslabones de apoyo

Por otro lado, los eslabones de apoyo son aquellos factores que no intervienen de manera directa al servicio como tal, pero que sin parte importante del funcionamiento de la empresa.

- 1- Dirección General y Recursos Humanos: busca la administración correcta de todo el personal, creando una cultura empresarial adecuada e inculcando valores éticos con el fin de lograr un excelente ambiente de trabajo, sin perder nunca de vista la satisfacción del mercado objetivo. Busca crear y liderar un equipo de trabajo que gire en torno al cliente, sin dejar de lado la opinión y necesidades del empleado.
- 2- Organización interna y Tecnologías: hace referencia a los departamentos administrativos u operativos que existen dentro de la empresa, creados con el fin de facilitar y mejorar la prestación del servicio. Así mismo, el uso de tecnologías usadas en cada departamento influye en la organización del mismo.
- 3- Infraestructura y Ambiente: el lugar físico donde se lleva a cabo la prestación del servicio puede estar ligado estrechamente con el valor del mismo. En este caso, el servicio debe estar fuertemente respaldado por una infraestructura física del hotel que genere el ambiente que se está buscando. Varios aspectos psicológicos del consumidor están ligados a elementos físicos, como por ejemplo la comodidad, la recreación (diversión) o incluso la relajación.
- 4- Abastecimiento: debido a la esencia del negocio, y sumándole la ubicación geográfica, es importante contar siempre con los inventarios necesarios para poder cubrir las demandas de los huéspedes. Productos alimenticios, de limpieza personal o de las instalaciones, entre otros, deben estar en constante control y adquisición de inventarios. En general, se debe contar con todo el material necesario para poder brindar el servicio de la mejor manera.

Tras haber detallado cada punto dentro de la cadena de valor para la prestación de un servicio, se ha elaborado una tabla en la que se resume de manera específica la cadena de valor para este negocio.

Tabla 3. Cadena de valor de Bellandia

Eslabones primarios
Marketing y ventas
<ul style="list-style-type: none"> - Prestación de servicio por medio de intermediarios - Uso de página web y redes sociales - Campañas publicitarias periódicas
Personal de Contacto
<ul style="list-style-type: none"> -Capacitación de personal - Evaluación de calidad de servicio brindado por el empleado - Estandarización de procesos para minimizar variabilidad
Soporte físico y habilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Selección estricta de personal nuevo / cumplir perfil - Selección estricta de proveedores - Control de calidad de todo el material de cada área
Prestación
<ul style="list-style-type: none"> - Control de los procesos de cada área - Atención personalizada - Enfoque hacia la calidad óptima del servicio - Solución rápida de problemas
Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de servicio al cliente: Cordialidad en todo momento de todo el personal -Satisfacción de necesidades
Otros Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Intervención imparcial en situaciones de conflicto
Eslabones de Apoyo
Dirección General y RRHH
<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque completamente hacia el cliente y sus necesidades - Apertura y entendimiento de necesidades y opiniones del empleado
Organización Interna y tecnologías
<ul style="list-style-type: none"> - División en departamentos: Gerencia, administración y servicio al cliente - Uso de programas de computación para la diversas áreas (manejo de base de datos, reservas, contabilidad, etc.
Infraestructura y Ambiente
<ul style="list-style-type: none"> - Veintiún hectáreas de terreno - Seis casas verdes y cuatro cabañas con acabados de primera - Restaurant, piscina, spa y cancha deportiva - Senderos para caminata
Abastecimiento
<ul style="list-style-type: none"> - Bodegas de almacenamiento de material - Tercerización de servicios: inventario manejado externamente - Revisión continua de inventarios

2.1.6 Factores económicos y regulatorios

2.1.6.1 Factores Económicos

Es necesario tener una visión general de la economía del país, para poder determinar sus cambios o movimientos, basándonos en los principales indicadores económicos. A manera global, se analizará cierta información que se pueda relacionarla con este negocio.

Primero que nada, se revisarán los datos más importantes del Ecuador en el ámbito económico, información obtenida del Banco Central del Ecuador (BCE), la cual se encuentra con mayor detalle en el Anexo 3:

En la Tabla 4, se expone el desarrollo del PIB hasta finales del año dos mil doce conjuntamente con el desarrollo de la producción del sector de Alojamiento. Se puede apreciar que la industria mencionada ha mantenido el crecimiento constante, casi triplicando su tamaño en un periodo de diez años. Así mismo, si se lo analiza con precios constantes del dos mil siete, mantiene su pendiente positiva a lo largo del tiempo, lo que significa que la producción como tal ha ido incrementando sin influencia de la variación de precios.

Tabla 4. Producto Interno Bruto General vs Sectorial (miles de dólares)

Periodo / Industrias	Alojamiento y servicios de comida	PIB	Periodo / Industrias	Alojamiento y servicios de comida	Variación	PIB	Variación
Precios normales			Precios 2007				
2000	253.709	18.318.601	2000	591.064		37.726.410	
2001	483.952	24.468.324	2001	633.584	7,19	39.241.363	4,02
2002	606.682	28.548.945	2002	684.811	8,09	40.848.994	4,10
2003	653.399	32.432.859	2003	707.455	3,31	41.961.262	2,72
2004	695.286	36.591.661	2004	742.094	4,90	45.406.710	8,21
2005	742.339	41.507.085	2005	786.313	5,96	47.809.319	5,29
2006	803.312	46.802.044	2006	847.438	7,77	49.914.615	4,40
2007	864.979	51.007.777	2007	864.979	2,07	51.007.777	2,19
2008	947.086	61.762.635	2008	910.396	5,25	54.250.408	6,36
2009	1.182.399	62.519.686	2009	990.214	8,77	54.557.732	0,57
2010	1.312.445	69.555.367	2010	1.031.311	4,15	56.481.055	3,53
2011	1.576.659	79.779.826	2011	1.172.104	13,65	60.882.626	7,79
2012	1.852.192	87.494.698	2012	1.271.733	8,50	64.009.425	5,14

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Si se analiza estos datos, por medio de la fórmula de la Tasa de Crecimiento Anual Compuesto (TCAC):

$$TCAC = \left(\frac{V(t_n)}{V(t_0)} \right)^{\frac{1}{t_n - t_0}} - 1$$

(Ecuación 1)

En donde,

$V(t_n)$ = tasa de última variación

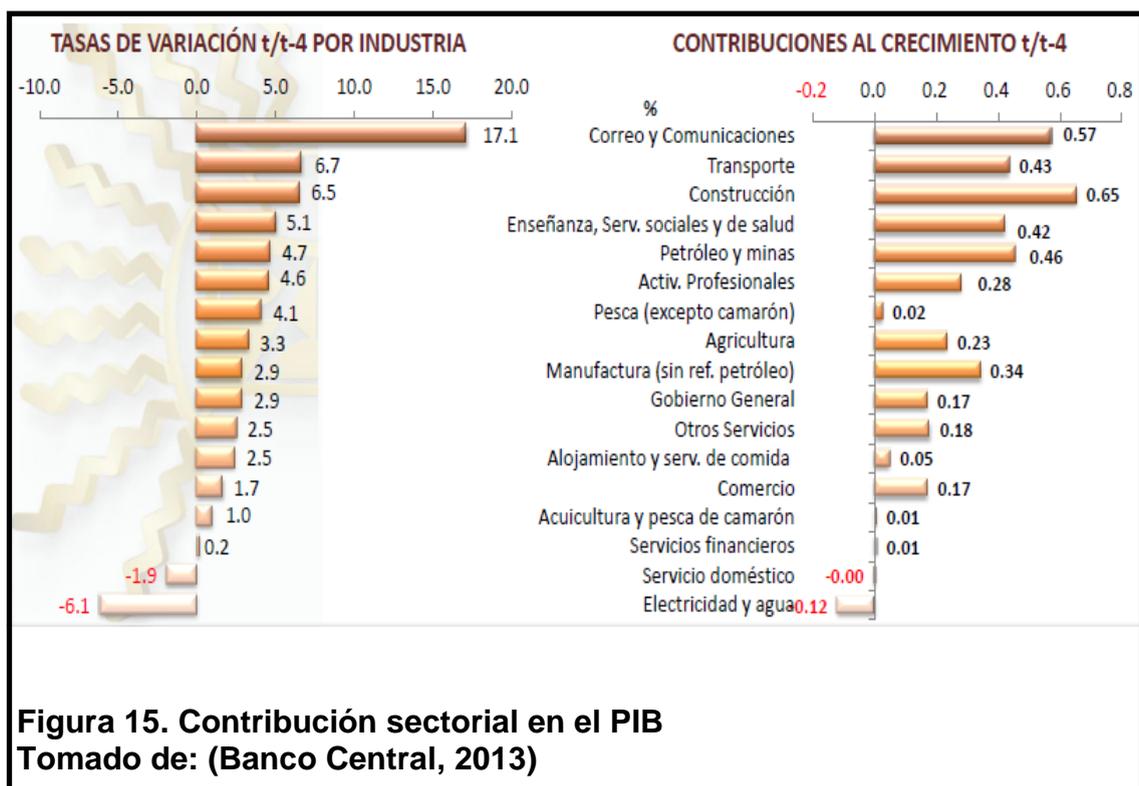
$V(t_0)$ = Tasa de variación base

Aplicando esta fórmula se busca obtener el crecimiento anualizado de los últimos 10 años (dos mil dos – dos mil doce), siendo la variación del PIB base 4.1% y la última variación 5.14 %. El resultado obtenido fue 2.26%, lo que significa que, en el plazo determinado, la producción del país ha crecido en ese porcentaje.

Así mismo, realizando el cálculo con los datos del PIB de la industria de alojamiento ($V_{tn}=8.5$ y $V_{t0}=8.9$), el resultado obtenido es -0.005 %. Esto quiere decir que, en teoría, el crecimiento de la industria sufrió un pico negativo. Esto no significa que la producción del sector esté decreciendo. Todo lo contrario, si se aprecia nuevamente en la Tabla 7, los valores monetarios muestran que en efecto ha habido un crecimiento continuo año tras año. Incluso, en la mayoría de los casos ha crecido en mayor porcentaje que el PIB. Además, según una publicación realizada por el BCE, se estimó que el PIB general crezca en un 3.5% en el segundo trimestre del 2013:

“De acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) tuvo un crecimiento anual de 3.5% en el segundo trimestre de 2013 (...) De esta forma, el PIB nominal del segundo trimestre de 2013 alcanzó los USD 23,081 millones.” (Banco Central del Ecuador, 2013)

De este crecimiento mencionado, se ve la contribución de cada industria para dicho fenómeno ocurrido. El sector de Alojamiento contribuyó en un 0.05 %, lo cual representó el crecimiento del 2.5% del sector.



Por otro lado, la inflación se ha logrado reducir desde finales del año anterior, la cual llegó a ser 4.16%. En la actualidad está en 2.7%, lo que indica que se está atravesando un periodo de precios relativamente bajo en comparación con el año anterior. De manera aún más específica, la inflación del sector de Alojamiento se encuentra por debajo del porcentaje general, siendo 1.94% (Véase Figura 15 y Figura 16)

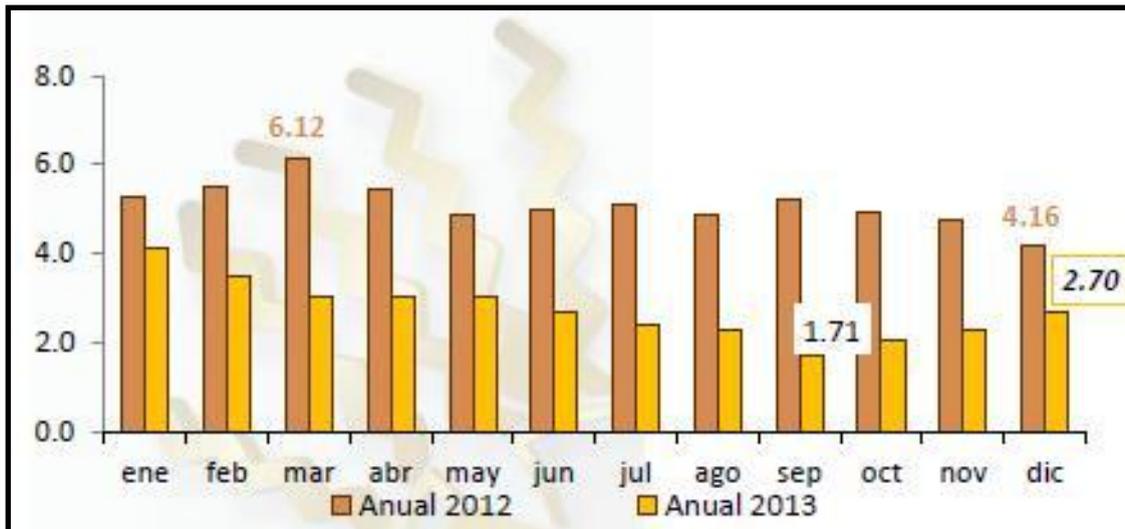


Figura 16. Inflación mensual 2012 vs 2013
Tomado de: (Banco Central, 2013)

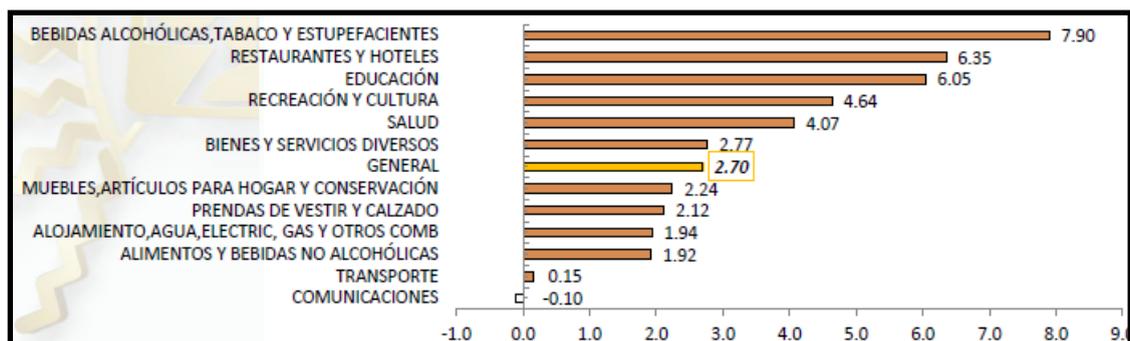


Figura 17. Inflación sectorial
Tomado de: (Banco Central, 2013)

Estos indicadores dicen que, no solo la industria está en pleno crecimiento, sino que también la inflación del sector es relativamente baja, lo que indica que dicha industria es atractiva para la inversión.

Estos indicadores dicen que, no solo la industria está en pleno crecimiento, sino que también la inflación del sector es relativamente baja, lo que indica que dicha industria es atractiva para la inversión.

Adicionalmente, viendo desde el punto de vista externo, el Ecuador ha tenido el siguiente comportamiento en cuando a su balanza comercial:

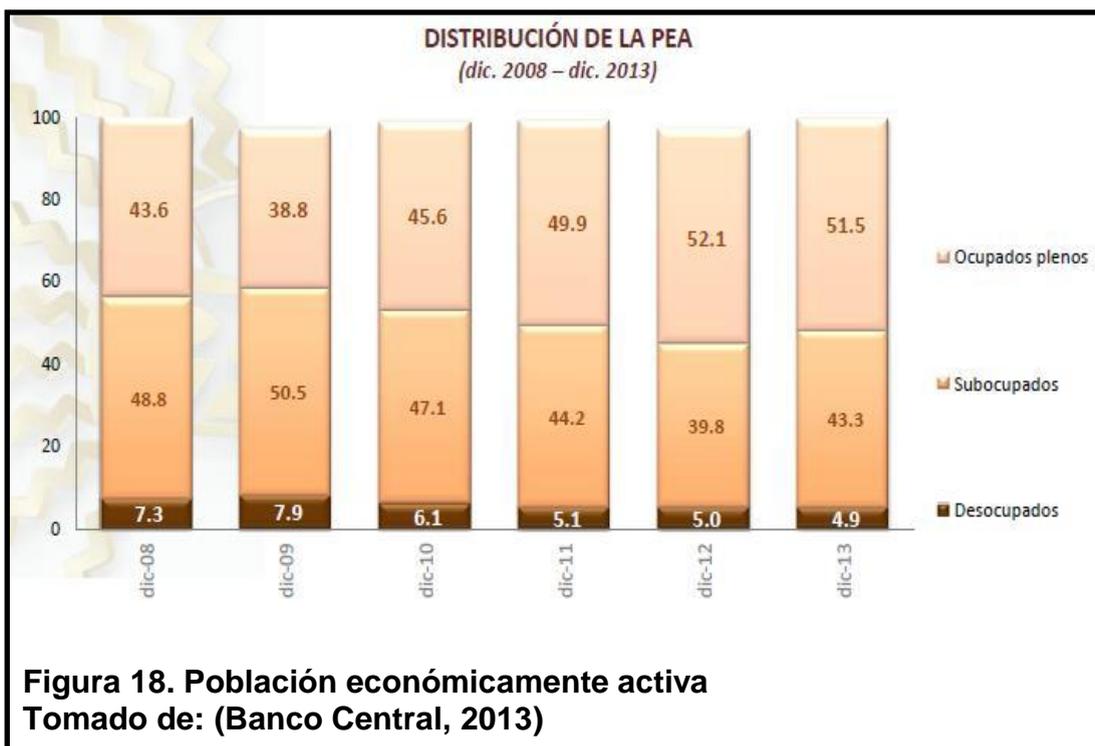
Tabla 5. Balanza Comercial

BALANZA COMERCIAL (1)										
<i>Toneladas métricas en miles y valor USD FOB en millones</i>										
	Ene - Abr 2011		Ene - Abr 2012		Ene - Abr 2013		Ene - Abr 2014		Variación 2014 / 2013	
	Valor TM	Valor USD FOB	Valor TM	Valor USD FOB						
Exportaciones totales	9,223	7,175.33	9,586	8,274.66	9,502	8,149.25	9,537	8,495.88	0.4%	4.3%
<i>Petroleras</i>	6,285	4,116.7	6,751	5,107.7	6,482	4,556.9	6,456	4,436.3	-0.4%	-2.6%
<i>No petroleras</i>	2,938	3,058.7	2,835	3,166.9	3,020	3,592.4	3,081	4,059.6	2.0%	13.0%
Importaciones totales	4,482	6,947.5	4,501	7,612.4	5,102	8,451.3	5,425	8,283.4	6.3%	-2.0%
<i>Bienes de consumo</i>	392	1,401.4	371	1,554.0	286	1,553.2	370	1,462.6	29.5%	-5.8%
<i>Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos (2)</i>	n.d.	41.0	n.d.	53.1	1.5	66.8	1.4	70.6	-3.3%	5.8%
<i>Materias primas</i>	2,242	2,137.5	2,428	2,355.6	2,733	2,597.9	2,702	2,454.5	-1.1%	-5.5%
<i>Bienes de capital</i>	173	1,778.9	177	2,050.7	189	2,219.8	184	2,122.8	-2.2%	-4.4%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	1,674	1,542.4	1,524	1,583.9	1,893	1,969.2	2,167	2,150.0	14.5%	9.2%
<i>Diversos</i>	1.7	13.6	1.5	14.0	1.7	23.8	1.8	15.8	7.1%	-33.5%
<i>Ajustes (3)</i>		32.8		1		20.5		7.0		-65.9%
Balanza Comercial - Total		227.8		662.2		-302.0		212.5		170.4%
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		2,574.3		3,523.9		2,587.7		2,286.3		-11.6%
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-2,346.5		-2,861.6		-2,889.7		-2,073.8		28.2%

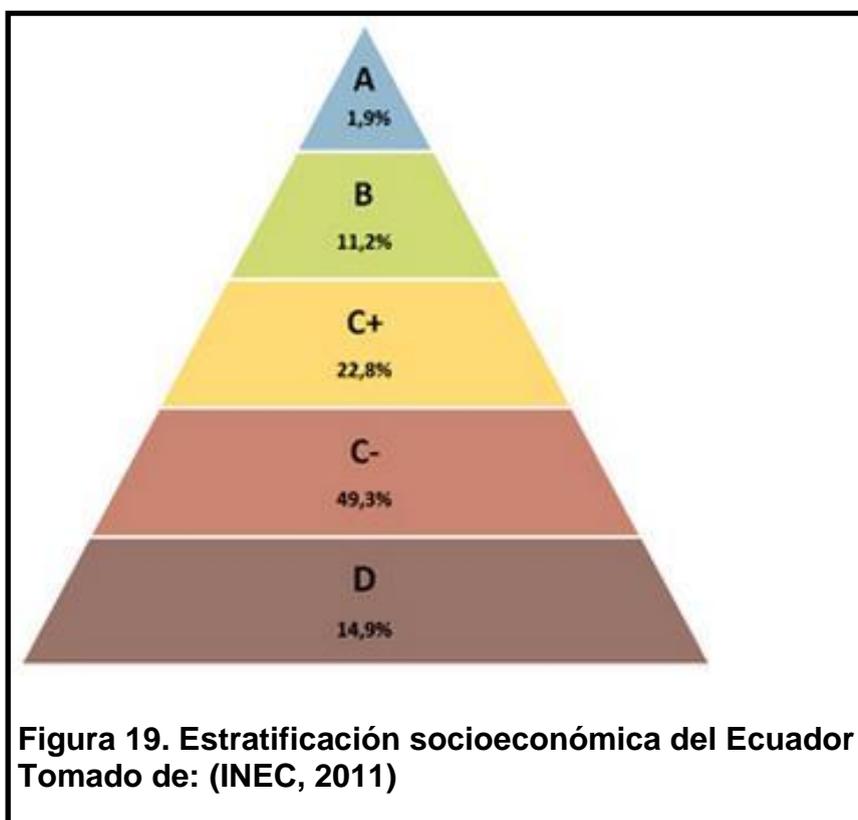
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

“La Balanza Comercial durante el período enero-abril 2014, registró un superávit de USD 212.51 millones, resultado que al ser comparado con el obtenido en el mismo período del año 2013, que fue de USD -302.01 millones, significó una recuperación del comercio internacional ecuatoriano de 170.4%.” (Banco Central del Ecuador, 2014)

En cuanto al aspecto socioeconómico, es importante decir que alrededor del 94% de la población se encuentra ocupada y/o subocupada, es decir, que mantienen ingresos mensuales.



Un dato muy importante, debido al target al que se dirige, es la estratificación socioeconómica, la cual está dividida de la siguiente manera según una investigación realizada por el Inec:



Toda esta información tendrá mayor utilidad más adelante al momento de determinar la demanda a futuro.

2.1.6.2 Regulatorio

Como primer punto, cabe recalcar que el Ecuador ha mantenido estabilidad política bajo el gobierno de Rafael Correa, elegido como presidente en el año dos mil seis. A partir de esto, han surgido cambios y normas a nivel general, que buscan controlar y a su vez impulsar la inversión privada en el sector turístico. Con el fin de fomentar la marca País, el gobierno ha generado normativas que benefician a todo aquel que desee invertir en dicho ámbito, como se puede ver en la Tabla 6, los cuales se los puede encontrar con mayor detalle en el Anexo 4

Tabla 6. Resumen de Incentivos para inversión turística

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

Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2012)

Programa Nacional de Capacitación Turística

Tamaño letra: a a a

El Ministerio de Turismo del Ecuador presenta el Programa Nacional de Capacitación Turística, PNCT, el cual se constituye en una herramienta pionera que tiene como objetivo fortalecer al sector turístico mejorando las habilidades, destrezas y conocimientos técnicos del talento humano para la ejecución eficiente de actividades, tareas y funciones que realizan en el día a día, mejorando los estándares de calidad en la prestación de servicios turísticos y de esa forma generando una mayor competitividad sistémica del sector.

El PNCT contempla una formación gratuita e integral mediante talleres, seminarios y conferencias a 10.000 personas vinculadas y con interés en el sector turístico como empresarios, administradores, profesionales del sector, personal operativo, prestadores de servicios en turismo comunitario, prestadores de servicios de comida típica, guías especializados y nativos, emprendedores turísticos, funcionarios públicos de gobiernos locales, jóvenes productivos y niños de educación básica.



**Programa Nacional
de Capacitación
Turística**

**Figura 20. Programa de capacitación turística
Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2012)**

Se puede observar que uno de los sectores beneficiados para el impulso de inversión privada es el sector turístico. Pero por otro lado, también existen regulaciones para la actividad turística que obligan a las empresas a acatar ciertas normas si desean funcionar en dicha industria (Anexo 5), las que se encuentran divididas en:

- Permisos
- Obligaciones Tributarias
- Obligaciones Patronales
- Otras Contribuciones y Obligaciones

Una de ellas es el impuesto del uno por mil que se debe pagar sobre todos los activos fijos que posea la empresa (Anexo 6).

2.1.7 Canales de distribución y proveedores

Dentro de la industria hotelera no existe un producto físico al que se lo pueda distribuir. Por tal motivo, el punto más importante es poner a disposición el servicio a manera de información, reserva y venta. La experimentación del servicio únicamente se lo puede dar en las instalaciones del hotel. Teniendo eso en cuenta, existen prácticamente dos tipos de canales: offline y online. Se define a offline como aquellas herramientas o canales que son categorizados como tradicionales como por ejemplo, venta directa, telefónicamente, fuerza de ventas, etc. Contrariamente al offline, el online está basado en el uso del internet, el cual puede llegar a más personas, minimiza costos y permite así mismo interactuar con el consumidor. Cada uno de ellos tiene su propia extensión, ya sea canal directo o canal indirecto. Se entiende por canal directo como aquel circuito en el que se pone a disposición el servicio directamente entre la empresa y el consumidor. Por otro lado, en el canal indirecto aparecen intermediarios, los cuales son ellos los que se encargan de distribuir el producto/servicio.

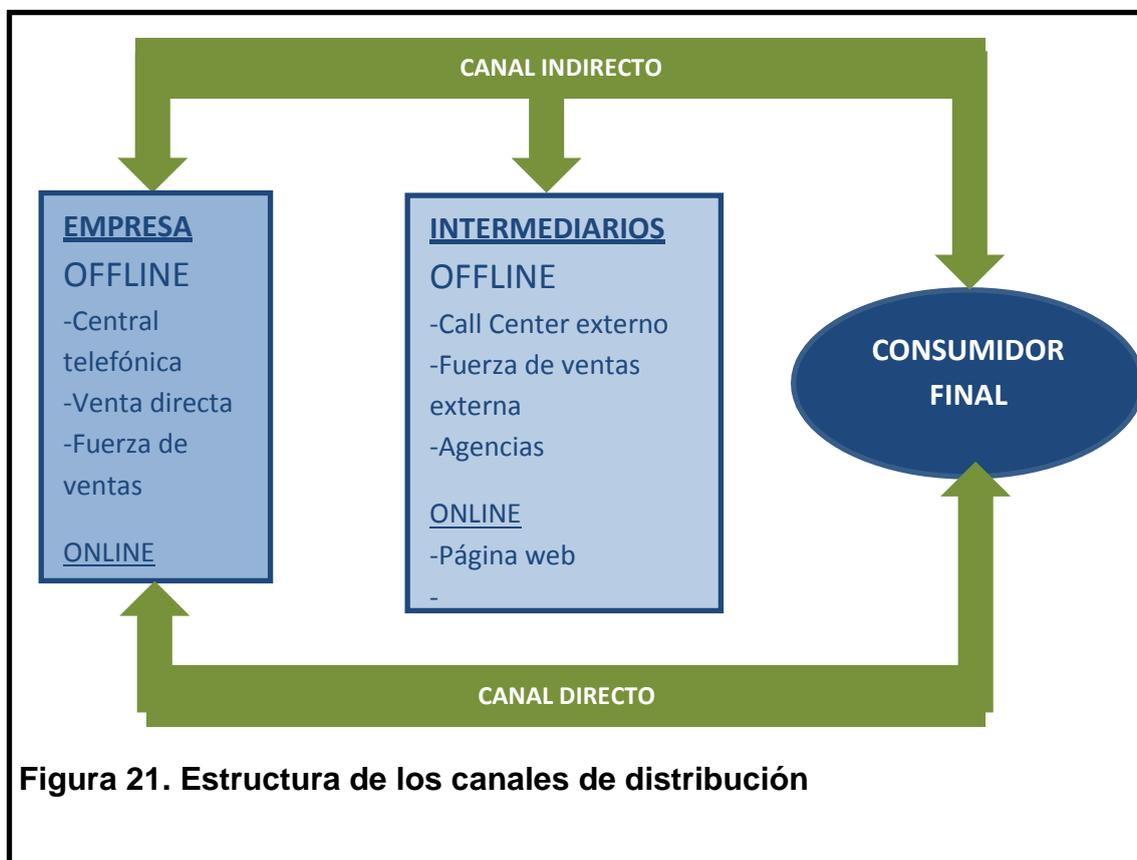


Figura 21. Estructura de los canales de distribución

Canales Offline – directos

- Establecimiento: se refiere a la venta directamente en las instalaciones del hotel, al cual se acerca el consumidor personalmente sin ningún intermediario.
- Fuerza de ventas: trabajadores de la empresa que impulsan la venta por medio de visitas o atención personal.
- Llamada telefónica: no solo sirve para pedir mayor información sobre el hotel y sus servicios. Sino que también es posible realizar reservaciones para garantizar la disponibilidad del hospedaje.

Canales Offline – indirectos

- Intermediarios: toda aquella entidad que ofrece el servicio en nombre de la empresa. Por lo general, el principal intermediario son las agencias de viajes.
- Representantes de ventas: personal externo que trabaja como free lance promoviendo e impulsado la venta a cambio de un porcentaje del valor vendido.

Canales Online – directos

- Página web de la empresa: el consumidor puede consultar toda la información de la empresa y también hacer reservaciones por medio de la misma.

Canales Online – indirectos

- Buscadores: cualquier tipo de información que se encuentra en el internet se la puede encontrar por medio de los buscadores. Existen dos métodos de hacer que la gente pueda encontrar a la empresa con mayor facilidad. El método pago, el cual ubica a la empresa entre los primeros resultados. Y el método por palabra, al cual se asigna palabras específicas al momento de una búsqueda.

- Directorios: mejor conocido como páginas amarillas, es un servicio el cual recolecta información de todas las empresas y las organiza según su categoría de servicio.
- Centrales de reserva: muy parecido a una agencia de viajes, las centrales de reserva son aquellas páginas web que le permite al consumidor saber todo sobre el servicio, incluyendo precios y además le da la posibilidad de realizar reservaciones.

2.1.8 Cinco Fuerzas de Porter

2.1.8.1 Poder de negociación de los proveedores

En el ámbito turístico, se necesita siempre de una gran cantidad y variedad de proveedores debido a las altas exigencias del cliente (huésped). Es necesario analizar el poder de negociación de las empresas proveedoras de varios servicios por separado. Los proveedores principales de toda empresa de alojamiento turístico son:

Servicio de construcción: se debe analizar desde dos puntos de vista diferentes. Desde los proveedores de insumos de construcción y desde la mano de obra para llevar a cabo la construcción. Por un lado, existen bastantes empresas que se dedican a la comercialización de insumos de construcción. Por lo que incrementa su rivalidad y nos beneficia como compradores. Sin embargo, es importante tomar en cuenta que no existen bastantes proveedores de casas ecológicas prefabricadas. Lo que puede llegar a ser perjudicial en el caso de que el proveedor decida incrementar precios o detener la comercialización.

Por otro lado, la mano de obra en el Ecuador dispone de una gran oferta, lo que también es beneficioso para el comprador. Tomando todo lo mencionado en cuenta, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores en general es bajo, sin embargo se debe tomar muy en cuenta al proveedor de las casas ecológicas seleccionado.

Servicio de limpieza: el poder de negociación de empresas proveedoras de servicios de limpieza es bajo ya que, al ser un servicio fácil de realizarlo, el personal para dicho trabajo no requiere de mayor entrenamiento o conocimientos específicos. Por lo que, además de existir bastantes empresas de limpieza, es posible realizar este labor cualquier persona.

Servicios de seguridad: en la industria de guardianía privada, existe gran cantidad de oferentes, lo cual reduce su poder de negociación. Sin embargo, se considera que su poder es medio ya que, a pesar de que existe bastante oferta, es importante elegir bien al proveedor el cual debe ser confiable debido a que está en juego la seguridad de toda la empresa y en muchos casos es complicado cambiar de proveedor “de la noche a la mañana”.

Servicios de transporte: al ser un servicio sin mucha complicidad, existe muchas ofertas en el mercado, por lo que el poder de negociación es bajo.

Productos de consumo: dentro de productos de consumo se encuentra una gran variedad de ítems que son necesarios en el día a día de toda empresa. Sin embargo, existe un enorme número de proveedores, ya sean empresas grandes o pequeñas, que pueden ofrecer variedad de precios, marcas, tipos, etc. Por tal razón, su poder de negociación es bajo.

2.1.8.2 Poder de negociación de los compradores: ALTO

Dentro de la industria de alojamiento, existe una gran cantidad de empresas que ofrecen servicios hoteleros, no solo a nivel nacional sino también a nivel internacional. El consumidor puede elegir de entre una infinidad de destinos, precios y más. Este factor le da un poder de negociación muy alto, lo que genera rivalidad en el mercado.

2.1.8.3 Amenaza de productos sustitutos: BAJA

Este aspecto es sumamente relativo, ya que se lo puede analizar desde muchos puntos vista. Se debe tener muy en cuenta de que se compite por el presupuesto del consumidor. Por tal motivo, se debe analizar a aquellos

productos que puedan despertar interés en el consumidor y satisfagan la misma necesidad sin ser del mismo tipo. Es necesario recordar que el servicio específico de esta industria es el alojamiento hotelero. Por tal razón, uno de sus sustitutos principales podría ser el hospedarse en casa particular. En muchos de los casos, estos lugares suelen ser de casas familiares o de amigos que ofrecen este espacio temporal. Sin embargo, dado que no existen muchos lugares de hospedaje particulares en determinados destinos turísticos ya que no son móviles, es difícil conseguir este “servicio”. Considerando esto, el poder de los productos sustitutos es bajo debido a que el consumidor se encuentra limitado por la ubicación de estos y su capacidad de alojamiento.

2.1.8.4 Rivalidad entre competidores: ALTA

Antes de analizar este punto es importante aclarar que la rivalidad entre competidores depende mucho del enfoque que posea el producto o servicio. A esto se refiere al mercado objetivo, características del producto/servicio, precios, etc. Sin embargo, se analizará a manera general el poder competitivo dentro de la industria de alojamiento. Hoy en día, el consumidor tiene facilidades financieras para poder viajar a casi cualquier lugar del mundo. Esto ha provocado que la demanda turística aumente, nacional e internacionalmente, dando como consecuencia la aparición de gran cantidad de ofertantes. Al existir una enorme cantidad de competidores (entre los que se encuentran hoteles, hostales, hosterías, entre otros) el cliente tiene una gran variedad de opciones a elegir. Esto provoca que los competidores ofrezcan servicios adicionales o que reduzcan sus precios, creando una gran competitividad en el mercado.

2.1.8.5 Amenaza de nuevos competidores: MEDIA

En la industria hotelera se requiere siempre de una alta suma de inversión inicial para poder cubrir los gastos de construcción y terreno sobre todo. Es por eso que muy pocas personas poseen dicha cantidad de dinero o no desean endeudarse tanto. Visto desde ese modo, la aparición de nuevos competidores es baja. Además, aparte del elemento económico, existe también todos los

aspectos regulatorios que se debe cumplir. Permisos de funcionamiento, licencias, y demás documentos son ciertos requisitos obligatorios.

2.1.8.6 Concentración de poder y conclusión de la industria

Tras haber analizado las cinco fuerzas de Porter, la mayor concentración de poder se encuentra en los compradores debido a que existe una enorme cantidad de oferta, no solo de producto/servicios pertenecientes a los competidores directos, sino que también por los productos sustitutos que hay. Los compradores tienen el poder de elección de una amplia gama de hoteles, hosterías, hostales, moteles, cabañas u otros tipos de empresas de alojamiento funcionando a nivel nacional.

En conclusión, si se juntan todos los cinco elementos de las Fuerzas de Porter, se puede decir la industria de alojamiento es medianamente difícil ya que, si bien el poder de negociación de los proveedores y productos sustitutos es bajo, existen factores aún más determinantes dentro del éxito de una empresa, los cuales son el poder de negociación del consumidor y la rivalidad del mercado. Al ser ambas altas, esto provoca que los ofertantes se encuentren constantemente innovando el producto/servicio, incrementando la dificultad de mantener el liderazgo o el éxito. Sin embargo, la clave está en la diferenciación dirigida, la cual se enfoca en un determinado nicho y optimiza recursos.

2.2 La compañía y el concepto de negocio

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

Antes de comenzar a explicar la Compañía y el Concepto de Negocio, se podría analizar un poco el comportamiento social de las personas, lo que lleva a la detección de la necesidad detrás de todo esto, basándose en las costumbres y hábitos referentes al turismo vacacional.

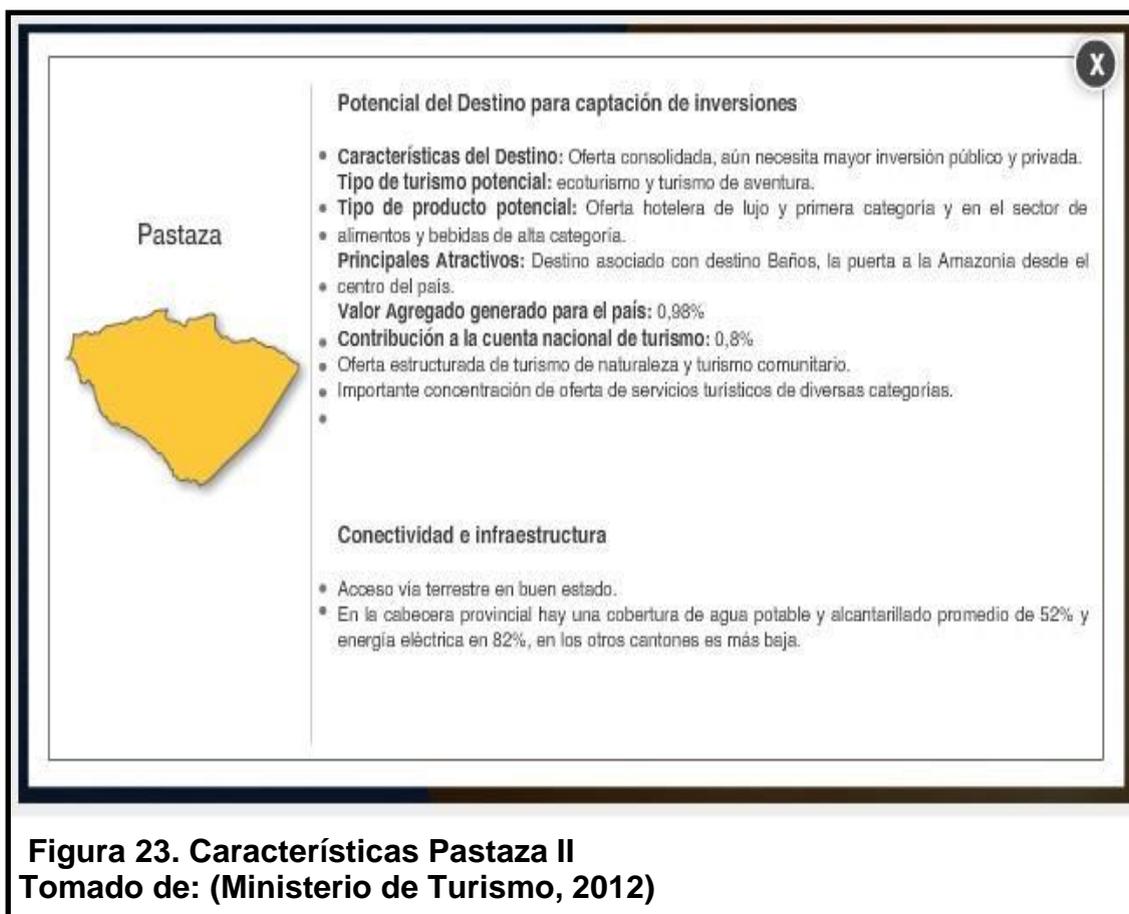
Para ello, se basará en información empírica, respaldada por ciertos datos de investigación.

Si se revisa de nuevo la Figura 3, se podría ver que esta tabla brinda información con respecto a la cantidad de viajes realizados en determinadas fechas durante el periodo dos mil nueve – dos mil doce. La gran mayoría de viajes se han realizado en las temporadas de Carnaval, Semana Santa y en Noviembre. Este fenómeno vacacional por lo general tiene como destinos las playas ecuatorianas (entre las más concurridas están las de Manabí y Esmeraldas) y poco a poco ha ido teniendo consecuencias laterales. El embotellamiento por el tráfico de autos en las carreteras, accidentes, concurrencia excesiva de personas y aumento de la delincuencia en dichas fechas son los principales problemas generados. Por estos motivos, ha surgido una necesidad de visitar nuevos lugares que les proporcionen servicios de buena calidad. He ahí donde el concepto de negocio se basa como punto de inicio.

Por otro lado, según el Ministerio de Turismo, la provincia de Pastaza posee las siguientes características de Potencial de inversión:

	Población	83.933
	Mundo de pertenencia	AMAZONÍA
	% Valor Agregado generado para el país	0,98%
	% Turismo internacional que visita la provincia	2,3%
	Oport. negocio turístico <i>Lodge de aventura</i> <i>Eco-hotel</i>	

Figura 22. Características Pastaza
Tomado de: (Ministerio de Turismo, 2013)



Según este cuadro, se observa que, la Provincia de Pastaza aún no se encuentra explotada de manera óptima. Si bien existe una inversión relativamente baja por parte del sector público en cuanto a servicios de primera necesidad, por otro lado, también existe baja inversión del sector privado, lo que lo convierte en un área virgen.

Teniendo esto en cuenta, se ha generado un plan de negocios que aproveche la baja explotación turística del sector y satisfaga una necesidad latente.

De forma resumida, Bellandia es una hostería amazónica con el concepto ecológico ubicada en plena selva de Llandia, muy cerca de la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza. Partiendo desde el Puyo, y recorriendo casi treinta minutos en una carretera de muy buena calidad, se encuentra la entrada a Llandia. Desde ahí se recorre un sendero entre asfalto y piedra, que, después de quince minutos aproximadamente, llega a la entrada de la Hostería

Bellandia. El terreno disponible abarca alrededor de veintiún hectáreas, dentro de las cuales se dispone de atracciones naturales como cascadas, ríos y senderos dentro del bosque. Se aprovechará estos recursos naturales, se planea construir seis casas verdes y dos cabañas familiares. Tiene una capacidad de hospedar a cincuenta y dos personas simultáneamente. Poco a poco se desea aprovechar el amplio espacio disponible, subiéndolo con más habitaciones. Adicionalmente, se ofrecerá servicios de excursión en los senderos, ríos, cascadas, y se contará con piscina artificial y natural, canchas deportivas, tarabita y canopong, spa, restaurante, entre otros.

De manera enfática, se desea recalcar que el valor agregado no está en los servicios. Se sabe claramente que existen varias empresas que ofrecen hospedaje conjuntamente con spa, interacción con la naturaleza. En otras palabras, ofrecen un concepto similar. La empresa no creará un nuevo servicio. Todo lo contrario, se brindará el mismo servicio pero se enfocará en mejorar la experiencia. Es ahí donde las Casas Verdes toman fuerza y se convierten en “As bajo la manga”. Se entra a mayor detalle cuando desarrollemos nuestro Producto/Servicio.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

Dado que Bellandia es una empresa que aún no se encuentra registrada, se detallan los pasos que se deben seguir para la constitución de una empresa. Es importante aclarar que el tipo de empresa seleccionada es la compañía limitada, ya que se piensa trabajar con capital propio y con asociación estratégica de personas ya seleccionadas, la cuales tendrán participación equitativa. Bellandia Cía. Ltda. se ubicará en el ingreso km veintiuno vía Puyo-Tena, 6km via Guayacu.

Según la Superintendencia de Compañías, estos son los pasos a seguir para el registro de una empresa nueva (Anexo 7):

1. Registro del nombre de la empresa: una vez elegido el nombre, en este caso Bellandia Cía. Ltda., se lo reserva por un plazo de treinta días mientras se realizan otros trámites-

2. Redactar la escritura de la constitución de la empresa: por medio de un abogado, se debe redactar un documento en el que conste toda la información de los accionistas y de la empresa.
3. Elaborar la Solicitud de aprobación: conjuntamente con las escrituras de la compañía, se debe entregar a la Superintendencia de Compañías una solicitud del contrato constitutivo, elaborada por el mismo abogado.
4. Registro mercantil: de ser aprobada la solicitud y las escrituras de la empresa, se registra en el Registro Mercantil, lo que significa que la empresa está creada.
5. Creación de una cuenta de la empresa: se abre una cuenta bancaria a nombre de la empresa, en la cual se depositará el capital inicial (mínimo cuatrocientos dólares)
6. Permiso de funcionamiento o patente municipal: este documento es indispensable para que la empresa entre en funcionamiento
7. R.U.C: una vez creada la empresa, se debe obtener el código del RUC

2.2.3 Misión, visión y objetivos

2.2.3.1 Misión

Somos una empresa que brinda servicios de hotelería de muy alta calidad aprovechando los recursos naturales que nos brinda la hermosa selva del Puyo para hacer de su estadía algo inolvidable. Brindamos nuestros servicios a las familias ecuatorianas que deseen conocer más de su propio país y también a las personas extranjeras con el mismo interés.

2.2.3.2 Visión

Queremos convertirnos en una empresa fuerte y consolidada, cuya marca se establezca en la mente del cliente como una hostería ecológica de alta calidad, lo que nos permita crecer en los próximos cinco años de tal manera que se pueda replicar el negocio en otros puntos geográficos del país.

2.2.3.3 Valores Corporativos

Honestidad: acciones basadas siempre en la verdad.

Respeto: cuidar la integridad de la otra persona sin perjudicar sus intereses.

Compañerismo: trabajo en equipo y ayuda mutua.

Responsabilidad: cumplimiento de cada labor correspondiente.

Libertad de opinión: escuchar con respeto la opinión ajena.

2.2.3.3 Objetivos

Corto plazo: Un año

Estratégicos:

- Finalizar el periodo de construcción en un plazo de máximo un año
- Comenzar con el funcionamiento de la empresa según el plazo determinado
- Generar notoriedad en el mercado: por medio de herramientas publicitarias y darnos a conocer en el mercado

Económicos:

- Realizar una inversión inicial que no sobrepase los \$ 560.000,00
- Generar ventas anuales de mínimo \$ 280.000,00 para poder cubrir los gastos operativos durante el primer año
- Realizar una inversión publicitaria durante el primer año de máximo \$ 16.000,00.
- Realizar donaciones sociales según lo planeado, destinando el 5% al final del primer año (\$ 19.000,00 aprox.)

Mediano Plazo: uno a tres años

Estratégicos:

- Posicionamiento: establecer en la mente del consumidor como una empresa nueva que ofrece servicios de alta calidad con un concepto novedoso.
- Incrementar el personal propio a veinte personas

Económicos:

- Incrementar el nivel de ingresos por ventas anuales en un 25%, de los cuales, corresponde el 15% al incremento del precio y el 10% al crecimiento del negocio.
- Realizar un aumento en la inversión publicitaria dedicada a la fidelización del cliente (CRM) destinando aproximadamente \$ 3.000,00 adicionales al gasto publicitario normal.
- Alcanzar donaciones promedio anuales de \$ 30.000,00 para fines sociales.

Largo Plazo: tres a cinco años

Estratégicos:

- Lograr el uso de la capacidad máxima anual del 50%
- Hospedar un promedio de 1200 personas

Económicos:

- Mantener la cantidad de \$ 30.000,00 anuales de donación social
- Sobrepasar las ventas anuales de \$ 300.000,00

2.3 Producto o servicio

2.3.1 Marca

La marca forma siempre parte de todo producto o servicio que se desee comercializar. En muchos de los casos, una marca puede llegar a pesar mucho más que el mismo producto. En por eso que se debe dar gran importancia a este punto.

El logo que manejará la empresa será el siguiente:



Se quiere reforzar el elemento ecológico, por lo que se usó un círculo de color verde con una silueta de un árbol adentro. Así mismo, se aprovechó el nombre del cantón Llandia para crear el la marca Bellandia, con el fin de relacionarla con la palabra “bella” o “bello”. Por último, el logo lleva la descripción del negocio por medio del uso de Green House – Resort, escrito en inglés dado el enfoque planteado de abarcar mercado nacional e internacional.

Conjuntamente con el slogan: “*La tranquilidad que te mereces*”, que se pretenderá crear el concepto de relajación que provoca la selva tropical por medio de los sonidos naturales y el contacto con la naturaleza, escapándose del estrés cotidiano.

2.3.2 Descripción de la hostería

Un elemento importante de Bellandia es su ubicación geográfica. Ubicada en plena selva amazónica del Puyo, está rodeada de abundante vegetación y fauna del sector.

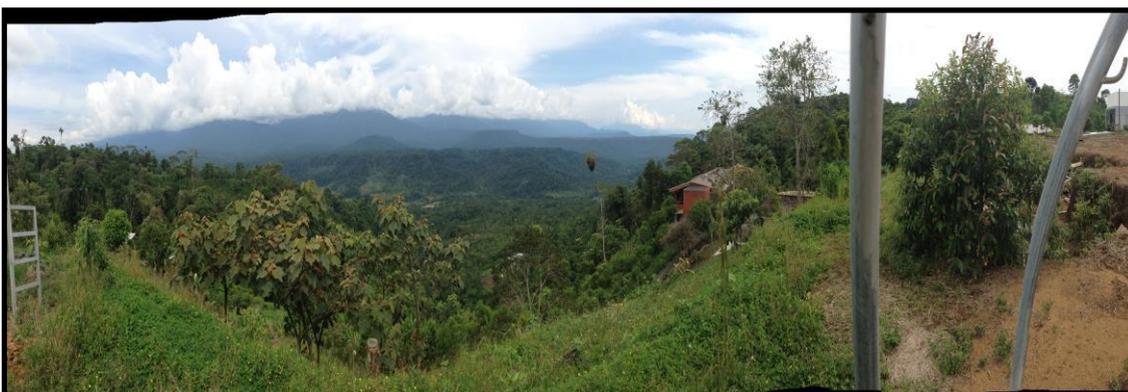


Figura 25. Fotografía: Paisaje

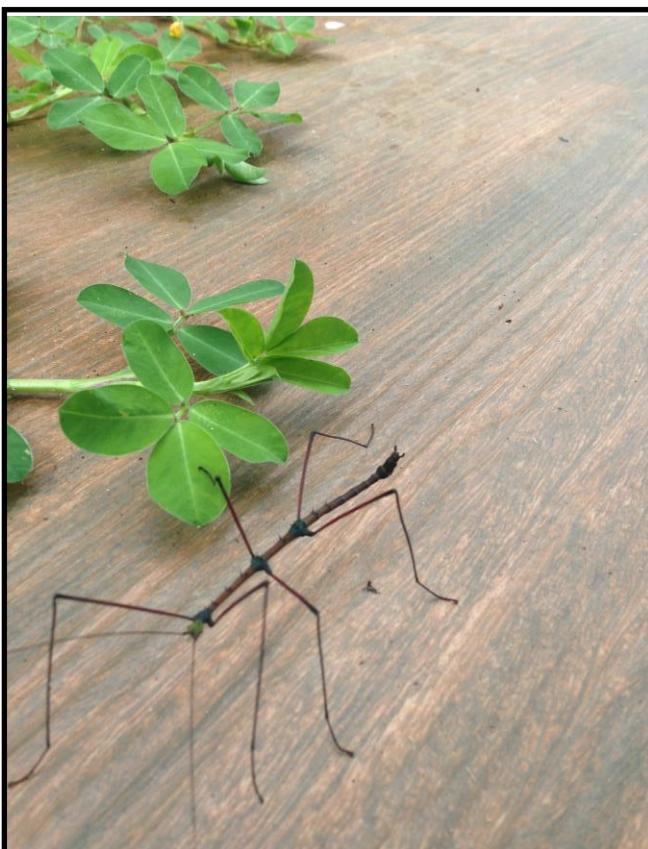


Figura 26. Fotografía: Insecto

Como se ha mencionado anteriormente, el servicio está basado en el hospedaje dentro de una hostería amazónica dentro de la selva del Puyo, que dispone de varios servicios adicionales como lo es el spa, restaurant,

excursiones naturales y más. Dado que es un servicio dirigido a un target muy específico, cada detalle está pensado de tal manera que se acople al estilo de vida del mercado objetivo. A continuación se detallará cada elemento que compone este servicio ya que serán las características del producto/servicio completo las que influirán en la toma de decisiones del consumidor:

La hostería cuenta con una infraestructura de primera calidad, con el fin de cumplir el enfoque de lujo propuesto. La parte física de toda la empresa está compuesta por lo siguiente:

Casas verdes

Fabricadas con tecnología de punta y con materiales de la mejor calidad, las casas verdes son un factor diferenciador. Su diseño es único y permite que la casa tenga una funcionalidad ecológica, a la vez que mantiene su elegancia. A pesar de estar siempre en contacto con la tierra, su estructura no permite el paso de la humedad. Todo lo contrario, aprovecha los factores naturales y los utiliza para la bio climatización del ambiente. Además, es posible utilizar sus espacios verdes para plantaciones. Cada casa verde contará con treinta y cuatro metros cuadrados en donde hay un baño completo, dos camas, armarios, una sala, televisor y mini refrigeradora. Así mismo, en el exterior habrá una estructura en forma de media luna para colocar una hamaca, desde la cual se podrá apreciar una hermosa vista de todo el bosque tropical.



Figura 27. Fotografía: Casa Verde 1



Figura 28. Fotografía: Casa Verde 2

Cabañas familiares:

Con acabados de lujo y con setenta y cinco metros cuadrados aproximadamente de construcción, dispone de dos habitaciones amplias, las cuales se componen en un cuarto master con baño completo y un cuarto más, equipado con una cama y una litera. Adicionalmente, tiene un baño más (completo), una sala con televisión y una cocina con refrigeradora. Cada cabaña cuenta con una terraza con BBQ y hamacas. El agua de cada cabaña es calentada por paneles solares, con el fin de ahorrar energía.



Figura 29. Fotografía: Cabaña familiar



Figura 30. Fotografía: Panel solar

Restaurante

Ubicado en la sala comunal, el restaurant posee una vista de gran parte de la selva amazónica del sector. Con aforo para cincuenta personas (treinta en la parte de adentro y veinte en la parte exterior), se ofrecerá un servicio de comida, el cual consiste en un extenso menú de un restaurant externo. Este servicio se lo puede pedir al cuarto o degustarlo en el restaurant de la hostería.

Para este servicio de alimentación que conlleva dentro de la experiencia de hospedaje, se ha elegido al restaurante Sur, cuya local principal se encuentra ubicado en la ciudad de Quito (Av. Portugal y 6 de Diciembre). Este prestigioso restaurante se dedica a la cocina en parrilla, ofreciendo una amplia gama de exquisitos platos, basados en carnes, pollo y mariscos. El grupo objetivo que posee SUR es el mismo al cual se enfoca Bellandia, por lo que se adaptaría correctamente dentro de la hostería. El objetivo de esta alianza estratégica es que las partes involucradas maximicen sus beneficios y se logre crear una

relación a largo plazo. El acuerdo negociado (véase Anexo 14) detalla que Sur se establecerá dentro de las instalaciones de la hostería Bellandia y brindará el servicio alimenticio según el menú propuesto (Anexo 15).

En cuanto al tema logístico y monetario, Sur no pagará arriendo por el uso de la cocina y sus utensilios. Sin embargo, Bellandia obtendrá un determinado porcentaje de las ventas realizadas, el cual será del 10%. Adicionalmente, Sur tendrá el poder de decidir sobre el precio al público de los platos del menú.



Figura 31. Fotografía: Restaurante Sur – Comedor
Tomado de: (Restaurant Sur, 2014)



Figura 32. Fotografía: Restaurante Sur – Gente
Tomado de: (Restaurant Sur, 2014)



Figura 33. Fotografía: Restaurante Sur – Carne
Tomado de: (Restaurant Sur, 2014)



Figura 34. Fotografía: Restaurante Sur – Pescado
Tomado de: (Restaurant Sur, 2014)



**Figura 35. Fotografía: Restaurante Sur – Camarón
Tomado de: (Restaurant Sur, 2014)**

Spa

La sala de spa está diseñada para la relajación del cliente mientras recibe su masaje y aprecia la magnífica vista amazónica.

Tarabita y cannoping

Colgada a cincuenta metros de altura, la tarabita recorre un tramo de cien metros por encima de una peña, teniendo como destino una colina donde inicia el sendero de caminata en el bosque tropical. Se pueden transportar máximo cuatro personas por viaje.

Adicionalmente, paralelo a la tarabita y con la misma extensión y destino está el cable para uso de cannoping.

Piscina natural

Como en casi toda empresa hotelera vacacional, la piscina es un elemento muy importante que el mercado exige. Por tal motivo, aprovechando el agua proveniente de la cascada, se construirá una piscina natural, al formar una especie de represa que nos permita acumular agua a nuestra voluntad.

Cascada y río

Dentro del territorio de la hostería, se contará con una cascada de aproximadamente treinta metros de alto, la cual es perfecta para refrescarse de manera segura. Así mismos, atraviesa por el terreno un río muy extenso, en el cual, de manera muy cuidadosa, la gente puede meterse a sus orillas.

Transporte interno

Como servicio adicional, se ofrecerá a los huéspedes el servicio de transporte, el cual les puede desplazar dentro de la hostería, y más aún, desde el hotel hasta el destino que decidan y viceversa. Se contará con tarifas según los kilómetros recorridos.

Senderos y guías

Debido a la gran extensión geográfica de la hostería, se crearán varios senderos de diferentes longitudes, para que los huéspedes puedan caminar. Se ofrecerá de manera opcional el servicio de guía.

Canchas deportivas

Con el fin de generar opciones de entretenimiento, en especial para los niños, se construirá una cancha de futbol, la cual estará a disposición de todo el mundo.

2.3.3 Descripción de los Servicios

En la siguiente tabla se detallan todos los servicios que ofrece la hostería:

Tabla 7. Detalle de Servicios

SERVICIOS INCLUIDOS	
Servicio	Detalle
Atención Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Check IN – Check OUT - Atención de problemas
Hospedaje (casas verdes)	<ul style="list-style-type: none"> - Agua caliente - Electricidad - Televisión satelital - Telefonía fija - Amahacas
Hospedaje (cabañas familiares)	<ul style="list-style-type: none"> - Agua caliente - Electricidad - Televisión satelital - Telefonía fija - Cocina y refrigeradora - Zona BBQ - Amahacas
Senderos	<ul style="list-style-type: none"> - Caminatas
Cascada y río	<ul style="list-style-type: none"> - Visita - Baño en agua
Piscina Natural	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a área comunal - Baño en agua
Canchas deportivas	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de canchas
Limpieza	<ul style="list-style-type: none"> - Limpieza de habitaciones
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> - Guardias de seguridad 24 horas

Tabla 7. Detalle de Servicios (continuación)

SERVICIOS NO INCLUIDOS	
Restaurante	- Servicio de alimentación 24 horas - Room Service
Spa	- Sesión de masajes
Guía Turística	- Caminata por senderos guiada
Transporte adicional	- Traslado en automóvil
Tarabita y cannoping	- Circuito de recorrido
Mini bar	- Productos disponibles

2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

Como se mencionó anteriormente, el servicio que se pretende brindar no es algo nuevo. Se considera que se crea una forma de satisfacer una “nueva necesidad”. Todo lo contrario. El enfoque es satisfacer una necesidad de un mercado poco explotado brindando un elemento innovador. Se quiere aprovechar la situación en la que se encuentra la industria hotelera, específicamente en el turismo hacia el oriente ecuatoriano.

2.4.1 Estrategia de Penetración de mercado

Tomando como referencia la Matriz de crecimiento estratégico de Ansoff, se puede determinar cuatro diferentes cuadrantes que determinan la estrategia principal de una empresa.



Para este caso, Bellandia brinda un servicio ya existente a un mercado ya existente. Lo que se desea lograr es cubrir una necesidad latente de una manera diferente. Por este motivo, se debe optar por una estrategia de penetración de mercados. Dado que se busca explotar un terreno prácticamente virgen en ofertas hoteleras similares, se debe crear la notoriedad para despertar el interés y deseo de adquirir el servicio. Por tal motivo, es muy importante reforzar mucho la comunicación en esta primera etapa, con el fin de que el mercado conozca de la empresa. No obstante, es de suma importancia no perder de vista el enfoque que tiene el negocio: lujo y exclusividad. Por este motivo, la estrategia de penetración será comenzar con precios de lanzamiento, los cuales se irán modificando con el tiempo hasta aplicar una estrategia de descreme de precios.

2.4.2 Estrategia para el crecimiento del negocio

Michael Porter brinda cuatro estrategias enfocadas para el crecimiento de cualquier empresa, las cuales son:

- 1) Diferenciación
- 2) Liderazgo en costos
- 3) Segmentación enfocada en el costo
- 4) Segmentación enfocada en la diferenciación

	Líder en costo	Líder en diferenciación
Para todo el mercado	Liderazgo total en costo	Liderazgo total en diferenciación
Para nicho o segmento	Liderazgo enfocado en costo	Liderazgo enfocado en diferenciación

Figura 37. Estrategias Genéricas de Porter
Tomado de: (Walker, Boyd, Mullins, & Larréché, 2003)

Teniendo en cuenta lo mencionado, la estrategia que se utilizará, no solo para el ingreso al mercado, sino también para el crecimiento a futuro, será la diferenciación ecológica para un nicho específico de mercado. Dejando a un lado por un segundo todos los aspectos logísticos y/o de inversión, la diferenciación ecológica es buscar la manera de brindar un servicio, ya sea nuevo o existente, de una manera en la que el consumidor sepa que, de una u otra forma, está optimizando recursos naturales siendo amigable con el medio ambiente. Para este caso específico, se desea ofrecer un servicio de alta calidad a un target que tiene un estilo de vida con lujos y exclusividad, que se enfocará en crear una experiencia diferente y novedosa. Por tal motivo, se pondrá mucho énfasis en las casas ecológicas verdes.

Pero ninguna estrategia es perfecta o incopiable. A pesar de tener la distribución exclusiva de las casas verdes anteriormente detalladas, no se podría evitar que algún competidor utilice un concepto similar. Eso es prácticamente imposible en casi todos los mercados. Por eso es importante aprovechar los siguientes factores diferenciadores como elementos de sostenibilidad a largo plazo:

- Primeros en usar de casas verdes de este modelo en el país.
- Énfasis en comunicación de agua 100% pura del sector.

- Nuevos modelos de casas verdes.
- Uso y beneficios de paneles solares

2.5 Análisis FODA

Fortalezas

F1.- La hostería se encuentra ubicada en la selva amazónica del Puyo, por lo cual posee un ambiente exótico con hermosos paisajes naturales.

F2.- Pionero en uso de casas ecológicas tipo iglú con bio climatización dentro de la selva amazónica del puyo.

F3.- Dentro del terreno, convive una enorme variedad de flora y fauna autóctona que aportan a la belleza única del lugar.

F4.- Se ofrece variedad de actividades que se pueden realizar en el mismo lugar, aprovechando los beneficios naturales, como por ejemplo: piscinas naturales, cascadas, caminatas, excursiones, tarabita, ríos entre otros.

F5.- El agua de la región pasa por un proceso de purificación natural que elimina el 99,9% de las bacterias y se permite minimizar gastos al disponer de ella.

F6.- Gran extensión del terreno, lo cual abarca puntos naturales estratégicos y únicos.

F7.-Se ofrecerá servicios adicionales (spa, restaurante y guía turística).

F8.- Se obtuvo un reconocimiento por el Ministerio de Turismo gracias a este emprendimiento ecológico novedoso.

Debilidades

D1.- Costo sumamente alto de inversión inicial.

D2.- Bajo número de personal calificado para contratación en el sector.

D3.- Sector geográfico no uniforme, necesidad de mayor inversión para nivelación de suelos.

D4.- Dado que la construcción conlleva a gastos bastante altos, se posee un alto nivel de endeudamiento con bancos, lo que limita la movilidad económica hasta generar flujos positivos (mediano plazo).

D5.- Se encuentra situado en un punto remoto y lejos de las ciudades principales.

D6.- Nadie conoce del proyecto por lo que se debe trabajar bastante en su notoriedad.

D7.- Dificultad de acceso para la hostería – camino empedrado.

D8.- Dificultad de ubicación – indicaciones precisas para evitar pérdida en el camino.

Oportunidades

O1.- Alto nivel de saturación turística en otros lugares vacacionales como lo son las playas del Ecuador.

O2.- Bastante ayuda por medio del gobierno que motiva a las empresas que fomenten al turismo nacional, sobre todo en la Amazonía.

O3.- Demanda creciente hacia el turismo en el oriente ecuatoriano – crecimiento de la industria.

O4.- No hay mayor número de competidores en la zona geográfica cercana a la hostería.

O5.- A nivel nacional, existe muy poca competencia que ofrezca algo similar y que posea el mismo enfoque.

O6.- Gran oferta de mano de obra o de personal en general.

O7.- Tendencia hacia lo ecológico.

Amenazas

A1.- Niveles altos de inversión para poder entrar a la industria hotelera – puede convertirse en grandes pérdidas.

A2.- Así como posee motivadores gubernamentales, también tiene varias restricciones y limitantes al tratarse de aspectos hoteleros.

A3.- Surgimiento de competidores nuevos que manejen propuestas de mejor precio o enfoque más atractivo (infraestructura, ambiente, beneficios, etc.).

A4.- Existen temporadas que la demanda decae en gran magnitud.

A5.- Existe una gran variedad de productos sustitutos.

A6.- Las temporadas climáticas desfavorables pueden afectar el nivel de demanda de nuestro servicio.

2.5.1 Matriz FODA

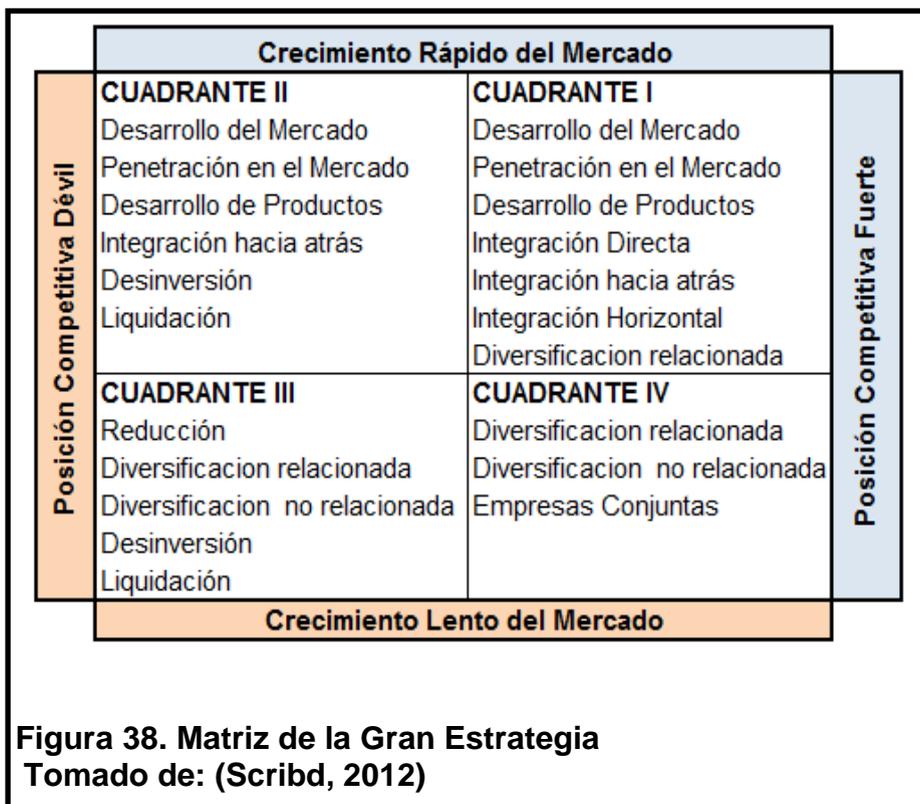
Tabla 8. Cruce Foda

	Fortalezas	Debilidades
Amenazas	<p>(F2-A3) Se explotará el uso de casas verdes, poniéndolo como ventaja competitiva sostenible.</p> <p>(F4-A5) Se buscará la fidelidad de los consumidores por medio de satisfacer sus necesidades al ofrecer un gran número de opciones dentro de la hostería.</p>	<p>(A1-D4) Se generará una sociedad entre dos partes con el fin de crear fuerza económica. Así mismo, se realizará un préstamo bancario para completar la inversión inicial.</p>

Tabla 8. Cruce FODA (continuación)

Oportunidades	<p>(F1-O1) Se brinda un ambiente nuevo y natural apartado de todo el estrés.</p> <p>(F2-O5) Se ofrece una experiencia única a través del uso de cabañas ecológicas.</p>	<p>(D5-O1) Dado que existe una gran demanda y a su vez gran saturación de los lugares típicos de turismo, se generará una propuesta atractiva para conseguir clientes que buscan nuevos lugares vacacionales.</p> <p>(O2-D4) Aprovechar las impulsiones del gobierno.</p>
---------------	---	---

Matriz de la Gran Estrategia



Anteriormente se analizó la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra la industria hotelera. En este momento, gracias a factores, como por ejemplo impulsiones gubernamentales, la industria se encuentra en etapa de crecimiento, ya que se desea generar penetración de mercados al fomentar el turismo en el Ecuador. Además, según nuestro análisis FODA, el negocio posee una posible posición competitiva fuerte. Estos elementos ubican en el Cuadrante I al negocio.

Análisis externo e interno

Basado en el FODA, es importante saber lo que afecta los elementos externos e internos a la empresa. Para esto, se realizó una matriz de evaluación de factores internos (EFI) y externo (EFE).

Tabla 9. Matriz de evaluación de factores externos

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)			
Factor	Peso	Ponderación	Total
O1.- Alto nivel de saturación turística en otros lugares vacacionales como lo son las playas del Ecuador.	0,1	3	0,3
O2.- Bastante ayuda por medio del gobierno que motiva a las empresas que fomenten al turismo nacional, sobre todo en la Amazonía.	0,1	3	0,3
O3.- Demanda creciente hacia el turismo en el oriente ecuatoriano – crecimiento de la industria	0,15	4	0,6
O4.- No hay mayor número de competidores en la zona geográfica cercana a la hostería.	0,15	4	0,6
O5.- A nivel nacional, existe muy poca competencia que ofrezca algo similar y que posea el mismo enfoque.	0,05	3	0,15
O6.- Gran oferta de mano de obra o de personal en general	0,02	3	0,06
O7.- Tendencia hacia lo ecológico	0,05	3	0,15
A1.- Niveles altos de inversión para poder entrar a la industria hotelera – puede convertirse en grandes pérdidas	0,1	1	0,1
A2.- Así como posee motivadores gubernamentales, también tiene varias restricciones y limitantes al tratarse de aspectos hoteleros.	0,05	2	0,1
A3.- Surgimiento de competidores nuevos que manejen propuestas de mejor precio o enfoque más atractivo (infraestructura, ambiente, beneficios, etc.)	0,1	2	0,2
A4.- Existen temporadas que la demanda decae en gran magnitud.	0,05	2	0,1
A5.- Existe una gran variedad de productos sustitutos	0,05	2	0,1
A6.- Las temporadas climáticas desfavorables pueden afectar el nivel de demanda de nuestro servicio	0,03	2	0,06
	1		2,82

Tabla 10. Matriz de evaluación de factores internos

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFI)			
Factor	Peso	Ponderación	Total
F1.- La hostería se encuentra ubicada en la selva amazónica del Puyo, por lo cual posee un ambiente exótico con hermosos paisajes naturales.	0,1	3	0,3
F2.- Alianza estratégica con un proveedor extranjero que fabrica casas ecológicas de agradable diseño y con el cual se trabaja exclusivamente, convirtiéndonos en sus únicos clientes en el país.	0,1	4	0,4
F3.- Dentro del terreno, convive una enorme variedad de flora y fauna autóctona que aportan a la belleza única del lugar.	0,1	3	0,3
F4.- Se ofrece variedad de actividades que se puede realizar en el mismo lugar, aprovechando los beneficios naturales, como por ejemplo: piscinas naturales, cascadas, caminatas, excursiones, tarabita, ríos entre otros.	0,05	3	0,15
F5.- El agua de la región pasa por un proceso de purificación natural que elimina el 99,9% de las bacterias y nos permite minimizar gastos al disponer de ella.	0,05	3	0,15
F6.- Gran extensión del terreno, lo cual abarca puntos naturales estratégicos y únicos.	0,05	3	0,15
F7.- Ofrecemos servicio adicionales (spa, restaurante y guía turística)	0,1	4	0,4
F8.- Ganadores de reconocimiento por el Ministerio de Turismo antes de entrar en funcionamiento.	0,15	3	0,45
D1.- Costo sumamente alto de inversión inicial	0,05	2	0,1
D2.- Bajo número de personal calificado para contratación en el sector	0,05	2	0,1
D3.- Sector geográfico no uniforme, necesidad de mayor inversión para nivelación de suelos	0,05	1	0,05
D4.- Dado que la construcción conlleva a gastos bastante altos, se posee un alto nivel de endeudamiento con bancos, lo que limita la	0,03	2	0,06
D5.- Se encuentra situado en un punto remoto y lejos de las ciudades principales.	0,03	2	0,06
D6.- Nadie conoce del proyecto por lo que se debe trabajar bastante en su notoriedad.	0,05	2	0,1
D7.- Dificultad de acceso para la hostería – camino empedrado	0,02	2	0,04
D8.- Dificultad de ubicación – indicaciones precisas para evitar pérdida en el camino	0,02	2	0,04
	1		2,85

Tabla 11. Matriz de cruce de Factores (IE)

		INTERNO		
		FUERTE (3-4)	MEDIO (2-3)	DÉBIL (1-2)
EXTERNO	FUERTE (3-4)			
	MEDIO (2-3)		X	
	DÉBIL (1-2)			
	Tomado de: (Prospective team, 2012)			

- Mantener y retener**
- Creecer y construir**
- Cosechar y desinvertir**

Resultado EFI: 2.85

Resultado EFE: 2.82

Según los resultados obtenidos en las matrices Efe y Efi, el negocio se ubica en el cuadrante “Mantener y Retener”, lo que significa que, tanto los factores internos como externos, que se brinda una oportunidad de penetración de mercado. Esto indica que la empresa se coloca en una posición relativamente fuerte, en donde la mejor estrategia es mantener el curso ya que existe una gran oportunidad creada, tanto por factores internos como externos. En este momento el negocio se en una etapa de alta oportunidad de productividad potencial en el sector analizado.

Es importante aclarar que ambas matrices se basaron en el siguiente sistema:

Factor

Elemento a calificar (interno: Fortalezas y debilidades / externo: Amenazas y Oportunidades)

Peso

Cero, siendo la importancia más baja y uno, siendo el más importante. Dentro de esa escala se da el peso a cada factor y la suma de todos los pesos debe dar un total de uno.

Ponderación

Calificación asignada en escala de uno a cuatro, significando lo siguiente:

- 1.- Debilidad / Amenaza mayor
- 2.- Debilidad / Amenaza menor
- 3.- Fuerza / Oportunidad menor
- 4.- Fuerza / Oportunidad mayor

Se debe tener en cuenta que el resultado final será un número entre uno y cuatro, teniendo como punto medio dos punto cinco. En base a este punto medio se sacan las conclusiones.

El resultado obtenido en la matriz Efe fue de dos punto ochenta y dos, lo que significa que se encuentra por encima del promedio. Esto quiere decir que en su mayoría, las oportunidades creadas en el mercado son más favorables que las amenazas, lo que se permite contrarrestar a las mismas.

Así mismo, el resultado de la matriz Efi fue de dos punto ochenta y cinco. Esto indica que en este momento la empresa se encuentra ligeramente más fuerte versus las propias debilidades.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

3.1 Investigación de mercados

Un punto sumamente importante dentro del desarrollo de este plan de negocios, es la investigación de mercados, debido a que, con el fin de minimizar riesgos, es fundamental conocer qué es lo que desea el mercado. Pero más que un simple deseo, el objetivo primordial es tratar de entender tácitamente las necesidades escondidas que posee el consumidor.

3.1.1 Problema de investigación

Determinar la viabilidad potencial de la construcción de una hostería ecológica en la selva del Puyo.

3.1.2 Objetivo de la investigación

Realizar una investigación cuanti-cualitativa descriptiva en la ciudad de Quito, en un periodo de treinta días a partir del primero de Agosto del año dos mil trece, con el fin de determinar la viabilidad del proyecto de construcción de una hostería ecológica en la selva del Puyo.

3.1.3 Fuentes de información:

En la tabla 12 se desarrolló los puntos clave sobre las necesidades de información que se desea cubrir por medio de la investigación.

Tabla 12. Necesidades de información

Tipo	Necesidades de información	Fuente Primaria	Fuente Secundaria
CLIENTES	Tamaño del mercado potencial		Inec
	(%) Clases socioeconómicas		Banco Central
	Perfil del cliente potencial	Focus Group	
	Elementos en cuenta para toma de decisiones - viajes	Encuesta / Focus Group	
	Atributos atractivos para selección de hotel	Encuesta / Focus Group	
	Interés por hostería ecológica	Encuesta / Focus Group	
	Cuánto pagaría por el servicio de hospedaje	Encuesta / Focus Group	
COMPETENCIA	Número de competidores		Superintendencia de Compañías
	Competidores principales	Encuesta / Focus Group	Internet / Ministerio de turismo
	Características		Página web / consulta telefónica
	Precio		Página web / consulta telefónica
PROVEEDORES	Número de proveedores		Internet / Páginas amarillas
	Precio		Página web / consulta telefónica
SUSTITUTOS	Número de sustitutos		Internet / Ministerio de turismo
	Precio		Página web / consulta telefónica
	Características		Página web / consulta telefónica

3.1.4 Investigación cuantitativa

Diseño de la encuesta

La encuesta fue desarrollada de tal manera que recolecte información acerca del comportamiento del mercado durante su periodo de vacaciones (refiriéndose a viajes). Ésta está compuesta por varias preguntas cerradas, algunas con respuestas múltiples, preguntas filtro, preguntas abiertas y preguntas graduales. (Anexo 8)

Para poder obtener mayor información de manera más amplia, se definieron ciertos parámetros que permitirá categorizar, de manera superficial, a los encuestados. Se realizaron encuestas a grupos similares en edad, en bloques de dieciocho a veinticinco años, veintiséis a treinta y cinco años, treinta y seis a cuarenta y cinco años y de cuarenta y seis en adelante. De esta forma se

pretendía analizar el comportamiento de varios segmentos y determinar patrones significativos.

3.1.4.1 Muestra

El periodo de encuesta tomó lugar desde el primero al treinta y uno de Agosto en la ciudad de Quito, la cual se la realizó a trecientas ochenta personas, basados en la formula estadística de determinación de muestras.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p(1-p)}{E^2}$$

(Ecuación 2)

$$Z_{\alpha} = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$E = 5\%$$



$$n = ((1.96)^2 * 0.25) / 0.0025(1-p) = 0.5$$

$$n = 384,16 \text{ personas}$$

Resultados y conclusiones

Antes de exponer las conclusiones basadas en los resultados de las encuestas, es importante aclarar, por medio de la lógica propia, que se debe tomar muy en cuenta ciertos factores que de cierta manera se permita ponderar las preguntas y cruce de variables para poder enfocarse en las más importantes y útiles para el negocio. Es muy importante establecer que el punto de inicio para cualquier conclusión es el hecho de que existe la posibilidad que varios encuestados, o en sí varias personas del mercado en general, no han vacacionado o visitado jamás el oriente ecuatoriano, específicamente la ciudad y alrededores del Puyo. Este punto se da debido a la baja explotación turística del sector. Es por este motivo que varias personas podrían parecer no estar interesadas en el tema, no por gustos, sino más bien por desconocimiento de todo lo que se le puede ofrecer como destino vacacional.

Dicho eso, por medio del uso del programa estadístico SPSS, se tabularon las encuestas de tal manera que se permita cruzar variables cruciales para el análisis de información.

Los datos recolectados fueron los siguientes:

Resultados generales

Tabla 13. Resultados de encuesta: Género del encuestado

		Sexo del encuestado			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Hombre	176	46,3	46,3	46,3
	Mujer	204	53,7	53,7	100,0
	Total	380	100,0	100,0	

Tabla 14. Resultados de encuesta: Edad del encuestado

		Edad			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	menos de 20	12	3,2	3,2	3,2
	entre 20 y 30	148	38,9	38,9	42,1
	entre 30 y 40	162	42,6	42,6	84,7
	mas de 40	58	15,3	15,3	100,0
	Total	380	100,0	100,0	

Tabla 15. Resultados de encuestas: Frecuencia de viajes vacacionales

		Cada cuanto tiempo realiza viajes vacacionles			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nunca	3	,8	,8	,8
	una vez al año	99	26,1	26,1	26,8
	dos veces al año	196	51,6	51,6	78,4
	tres veces al año	68	17,9	17,9	96,3
	mas de tres veces al año	14	3,7	3,7	100,0
	Total	380	100,0	100,0	

Tabla 16. Resultados de encuesta: Ingreso mensual

Ingreso mensual

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid entre 500 y 1000	99	26,1	26,1	26,1
entre 1000 y 1500	115	30,3	30,3	56,3
entre 1500 y 2000	114	30,0	30,0	86,3
entre 2000 y 3000	36	9,5	9,5	95,8
3000 en adelante	16	4,2	4,2	100,0
Total	380	100,0	100,0	

Tabla 17. Resultados de encuesta: Atributos atractivos para elección de destino turísticos

Qué atributos busca usted al momento de elegir un destino turístico

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid seguridad	347	20,85	20,85	20,85
naturaleza	183	11,00	11,00	31,85
novedoso	161	9,68	9,68	41,53
economico	72	4,33	4,33	45,85
diversion	219	13,16	13,16	59,01
privacidad	239	14,36	14,36	73,38
comodidad	250	15,02	15,02	88,40
exclusividad	193	11,60	11,60	100,00
Total	1664	100,00	100,00	

Tabla 18. Resultados de encuesta: Interés hacia el oriente ecuatoriano

le interesaría vacacionar en el oriente ecuatoriano

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid muy interesado	188	49,5	49,5	49,5
poco interesado	159	41,8	41,8	91,3
nada interesado	33	8,7	8,7	100,0
Total	380	100,0	100,0	

Tabla 19. Resultados de encuesta: Atracción por vacacionar en la selva amazónica del Puyo

que tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazonica del Puyo, provincia de Pastaza

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	bastante atractivo	132	34,7	38,0	38,0
	atractivo	168	44,2	48,4	86,5
	poco atractivo	38	10,0	11,0	97,4
	nada atractivo	9	2,4	2,6	100,0
	Total	347	91,3	100,0	
Missing	System	33	8,7		
Total		380	100,0		

Tabla 20. Resultados de encuesta: Atracción por vacacionar en la selva amazónica del Puyo

que servicios le gustaria que le brinde la hosteria durante su estadia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	spa	168	9,04	9,04	9,04
	buffet	160	8,61	8,61	17,64
	entretenimiento en vivo	149	8,02	8,02	25,66
	servicio de transporte	150	8,07	8,07	33,73
	seguridad y limpieza	322	17,32	17,32	51,05
	atracciones naturales	130	6,99	6,99	58,04
	minibar	108	5,81	5,81	63,85
	excursiones	170	9,14	9,14	73,00
	disco/bar	173	9,31	9,31	82,30
	servicios tecnologicos	161	8,66	8,66	90,96
	espacios recreacionales	166	8,93	8,93	99,89
	otros	2	0,11	0,11	100,00
	Total	1859	100,00	100,00	

Tabla 21. Resultados de encuesta: Nivel de aceptación de oferta

estaría dispuesto a viajar en sus vacaciones a una hosteria amazonica del puyo, que le brinde servicios de primera clase, en un ambiente exclusivo, privado y comodo para usted y su familia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid definitivamente si	151	39,7	43,4	43,4
si	119	31,3	34,2	77,6
tal vez	55	14,5	15,8	93,4
no	23	6,1	6,6	100,0
Total	348	91,6	100,0	
Missing System	32	8,4		
Total	380	100,0		

Tabla 22. Precio

teniendo en cuenta los servicios seleccionados en la pregunta 8, cuanto estaria dispuesto a pagar por noche

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid entre 50 y 80	276	72,6	79,5	79,5
entre 80 y 120	68	17,9	19,6	99,1
entre 120 y 150	3	,8	,9	100,0
Total	347	91,3	100,0	
Missing System	33	8,7		
Total	380	100,0		

Análisis de datos generales – conclusiones

Para el siguiente análisis, es muy importante determinar cuáles fueron las preguntas con mayor relevancia. A pesar de que se elaboró una tabla de todos los resultados de cada pregunta, se tomará únicamente en cuenta lo siguiente:

- Las personas encuestas realizan en promedio dos viajes vacacionales al año.
- Los tres principales atributos que influyen al momento de elegir un destino turístico son seguridad, privacidad y comodidad.
- Casi la mitad de los encuestados está interesado en visitar el oriente ecuatoriano (49%).

- Alrededor del 44% le resulta atractivo vacacionar en la selva amazónica del Puyo.
- El 40% estaría dispuesto a vacacionar en una hostería dentro de la selva amazónica que ofrezca una amplia gama de servicios adicionales (ver encuesta).
- El precio que están dispuestos a pagar por dicho servicio está entre los sesenta y ochenta dólares por noche.

Según este pequeño análisis, el mercado si estaría muy interesado en un servicio de hospedaje como el que se ofrece. Sin embargo es necesario realizar un análisis más detallado y profundo para acertar a la realidad.

Cruce de variables - Análisis y conclusiones

El cruzar variables permite ser aún más precisos en determinar o pronosticar el comportamiento del mercado frente a la oferta que se ofrece. Para este caso se cruzaron tres variables, la cuales son exactamente lo que se interesa saber sobre el mercado y se obtuvo lo siguiente:

Interés de vacacionar en el oriente ecuatoriano vs atracción por la selva amazónica del Puyo vs estar dispuestos a vacacionar en una hostería que ofrezca nuestros servicios:

La tabla anterior ofrece una visión más detallada de los resultados obtenidos en las encuestas. Es importante establecer un criterio para poder analizarla ya que se tendrá información bastante amplia. De todas las personas encuestadas, se interesa saber cuál es el porcentaje de aceptación de nuestro servicio. Para ello, se considerará , por simple lógica, que existe buen nivel de aceptación en aquellas personas que alegaron estar interesados en el oriente, encuentran bastante atractivo/attractivo la selva amazónica y definitivamente si/si están dispuestos a vacacionar en una hostería con las características ya detalladas. La suma de todas las personas que estén dentro de esta categoría será el porcentaje referencial. Entonces, se toman los datos de la tabla, hubo ciento setenta y ocho personas que cumplen con lo mencionado, lo cual representa el 46,84% de todo el universo encuestado.

Tabla 23. Resultados de encuesta: Rango de precio

que tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazonica del Puyo, provincia de Pastaza * estaria dispuesto a viajar en sus vacaciones a una hosteria amazonica del puyo, que le brinde servicios de primera clase, en un ambiente exclusivo, privado y comodo para usted y su familia * le interesaría vacacionar en el oriente ecuatoriano
Crosstabulation

le interesaría vacacionar en el oriente ecuatoriano				estaria dispuesto a viajar en sus vacaciones a una hosteria amazonica del puyo, que le brinde servicios de primera clase, en un ambiente exclusivo, privado y comodo para usted y su familia				Total
				definitivament e si	si	tal vez	no	
muy interesado	que tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazonica del Puyo, provincia de Pastaza	bastante atractivo	Count	90	30	5	0	125
			% within que tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazonica del Puyo, provincia de Pastaza	72,0%	24,0%	4,0%	,0%	100,0%
		atractivo	Count	36	22	1	0	59
			% within que tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazonica del Puyo, provincia de Pastaza	61,0%	37,3%	1,7%	,0%	100,0%
		poco atractivo	Count	0	0	2	2	4
			% within que tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazonica del Puyo, provincia de Pastaza	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total			Count	126	52	8	2	188
			% within que tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazonica del Puyo, provincia de Pastaza	67,0%	27,7%	4,3%	1,1%	100,0%

La Tabla 23 se muestra prácticamente un resumen de toda la investigación de mercados, centralizándose específicamente en la información que es importante. Se ha marcado en un cuadro rojo la información principal para el negocio. Dentro de dicho recuadro se encuentran las personas que les interesaría vacacionar en el oriente ecuatoriano, les parece atractiva la selva amazónica del Puyo y están dispuestos a viajar en sus vacaciones a la hostería. El número total de dichas personas es ciento setenta y ocho, lo cual significa el 46,84% del total de encuestados. Teniendo en cuenta que el negocio posee un enfoque sin intención de hacerlo masivo, el porcentaje obtenido resulta interesante y da un indicio de la aceptación de servicio en el mercado.

3.1.5 Investigación cualitativa

3.1.5.1 Grupo focal o *Focus Group*

Como respaldo cualitativo sobre la opinión del consumidor, se organizó un grupo focal, compuesto de ocho personas, a las cuales se les realizó una serie

de actividades con el fin de analizar sus reacciones y respuestas. Dado que el negocio está basado en la prestación de un servicio (hospedaje) complementado con estructura física (instalaciones), es fundamental encontrar el punto de equilibrio entre ambos. En otras palabras, lo que se pretendió conseguir, fue toda la información posible, según los gustos y preferencias del consumidor, acerca de todos los beneficios/características que se les ofrecerá como servicio y todos los beneficios/características que les ofrecerá como instalaciones de hostería. Este análisis se lo realizó de manera separada y conjunta para saber qué influencia tiene una sobre la otra.

Esta investigación se la realizó el día diecisiete de Noviembre en la casa de Estefanía Castro, coautora de esta tesis. Las personas involucradas fueron elegidas bajo conocimientos previos sobre sus características demográficas, socio económicas y de comportamiento.

Los parámetros de selección fueron los siguientes:

- Residentes en Ecuador
- Ingresos mensuales de \$750 en adelante
- Viajeros medianamente regulares (mínimo dos veces al año)

Tomando en cuenta las características mencionadas, las personas que asistieron se detallan a continuación:

Organizadores:

Estefanía Castro

Diego Vallejo

Grupo Focal:

Adrian Buratovich – Gerente de Marketing Restaurant “SUR”

Hidalgo Núñez – Arquitecto

María del Carmen Rodriguez – Arquitecta

Paúl Rivera – Doctor

Judith Espín – Psicóloga

Fernando Iglesias – Administrador Ecoturismo

Patricio Álvarez – Gerente Defas

Eduardo Vivanco – Gerente Ventas Roche

Actividades realizadas

Recordando que la propuesta es prácticamente un servicio en sí, las actividades del Focus Group no tiene mayor complejidad. El material de apoyo que se utilizó fue únicamente una presentación que expone fotografías de los elementos que componen la empresa en cuestión. Toda actividad fue grabada (audio) para análisis posterior.

A continuación el detalle de las actividades realizadas:

- Dibujo “Como me veo a mi mismo cuando vacaciono”: se da instrucciones de dibujarse a uno mismo vacacionando. No se da mayor detalle o explicaciones para no sesgar. El fin de esta actividad es analizar cuál es el deseo o referencia del consumidor cuando se imagina de vacaciones y viajando.
- Presentación de la propuesta: exponer cuál es el proyecto, sus características y su valor agregado.
- Preguntas: consiste en generar preguntas directas basándose en la presentación previa del proyecto.

Resultados y conclusiones

Dibujo: todos los participantes se dibujaron dentro de un ambiente de costa (no necesariamente ecuatoriana). Utilizaron elementos como palmeras, hamacas, mar y sol. Esto nos indica que, en la mente del consumidor el término “Playa” está posicionado como principal opción para vacacionar. Se debe tomar muy

en cuenta este punto ya que, aunque no sea el mismo concepto del servicio, existe un deseo latente que influye en la toma de decisiones al momento de elegir destinos turísticos.

Presentación propuesta: muchos ya tenían conocimiento del oriente ecuatoriano, ya sea porque han vacacionado antes ahí o porque han visto en publicidad. Todos tienen un concepto similar sobre cómo es el oriente (selva amazónica), empezando por su clima húmedo y su diversidad de flora y fauna. Sin embargo, ninguno estuvo familiarizado con las Casas Verdes, el cual es un factor diferenciador en el negocio. Hubo fascinación por la infraestructura de las mismas, lo cual cambió por completo su pensar, creando un inmediato interés.

Preguntas: se generó la inquietud de cómo hacer sostenible en el tiempo el factor diferenciador. A lo cual se dio como respuesta que, a nivel general, es muy difícil poder sostener de manera exclusiva una característica diferenciadora, ya que la competencia está siempre pendiente de cualquier innovación y tratará de imitarla y/o superarla. Por tal razón, sin pensar en que alguien más pueda ofrecer lo mismo, lo más importante es ofrecer primero e ir innovando con el pasar del tiempo.

3.1.5.2 Entrevista a expertos

Se realizó una entrevista a dos expertos en el tema de investigación, con el fin de obtener una referencia en base a su conocimiento y experiencia. El primer entrevistado fue el señor David Guasco, dueño de la hostería “Oasis del Valle”, en el valle de los chillos. La otra persona entrevistada fue la señora Laura Rivera, dueña de una importadora (Importadora Rivera) y actual inversionista en un proyecto de bienes raíces (Centro Comercial Carapungo). Las preguntas y respuestas se encuentran en el Anexo 9.

Resultados y conclusiones:

En el tema del manejo de una hostería, David comentó que es un negocio bastante cambiante. Existen muchos factores que influyen en el comportamiento del mercado y uno de los más importantes es la economía en

general del país. Comenta que en tiempos de dificultad económica, muchos viajes son cancelados y la demanda es baja. Sin embargo, como todo negocio, la clave está en la perseverancia hasta que el mercado conozca sobre la empresa.

Por otro lado, la señora Rivera dijo que, en temas de bienes raíces, lo más importante es el control continuo. La despreocupación momentánea puede llevar al fracaso. Así mismo aconsejó que, dada la complejidad de la administración de un hotel, es fundamental que los dueños siempre se involucren en todos los procesos con el fin de asegurarse que se cumplan de manera adecuada.

3.2 Mercado relevante y cliente potencial

3.2.1 Mercado Potencial

La determinación del mercado potencial es simplemente la comprensión del mercado en el cual se han eliminado los consumidores que no estén en capacidad de adquirir nuestro servicio de manera fácil y con probabilidad de una recompra. Para ello, es importante decir que el mercado que potencialmente podría llegar a convertirse en cliente serían las personas que cumplan con las siguientes características:

- (a) Económicamente activas
- (b) Pertenezcan a la clase socioeconómica A y B

Tabla 24. Clasificación de la población

CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN		2009	2010	2010	2010	2010	2011	2011	2011	2011	2012	2012	2012	2012	2013	2013	2013	2013
		Dic.	Mar.	Jun.	Sep.	Dic.												
Población en Edad de Trabajar (PET)		82.9%	83.0%	83.6%	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%	83.5%	83.7%	83.9%	83.9%	84.3%	84.9%	84.7%	84.7%	83.2%	82.4%
Población Económicamente Activa (PEA)		57.1%	59.1%	56.6%	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%	55.2%	55.4%	57.2%	56.6%	55.1%	54.7%	54.9%	55.6%	55.2%	53.5%
Ocupados		92.1%	90.9%	92.3%	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%	94.5%	94.9%	95.1%	94.8%	95.4%	95.0%	95.4%	95.1%	95.4%	95.1%
Ocupados No clasificados		2.8%	2.0%	1.6%	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%	0.9%	0.8%	1.3%	2.0%	2.0%	3.1%	1.9%	1.9%	2.2%	0.3%
Ocupados Plenos		38.8%	37.6%	40.3%	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%	47.9%	49.9%	49.9%	49.9%	51.1%	52.1%	48.4%	46.7%	50.4%	51.5%
Subocupados		50.5%	51.3%	50.4%	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%	45.7%	44.2%	43.9%	43.0%	42.3%	39.8%	45.0%	46.4%	42.9%	43.3%
Visibles		10.3%	12.1%	10.6%	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%	8.6%	7.6%	8.8%	7.3%	8.0%	6.1%	8.3%	9.4%	7.1%	8.1%
Otras formas		40.2%	39.3%	39.8%	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%	37.1%	36.7%	35.1%	35.7%	34.3%	33.8%	36.7%	37.0%	35.8%	35.3%
Desocupados/Desempleados		7.9%	9.1%	7.7%	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%	5.5%	5.1%	4.9%	5.2%	4.6%	5.0%	4.6%	4.9%	4.6%	4.9%
Cesantes		5.5%	6.7%	4.9%	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%	4.7%	3.3%	4.0%	3.8%	3.5%	3.1%	3.5%	3.4%	3.7%	3.0%
Trabajadores Nuevos		2.5%	2.4%	2.8%	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%	0.8%	1.8%	0.9%	1.4%	1.1%	1.9%	1.2%	1.5%	0.8%	1.8%
Desempleo Abierto		6.0%	7.4%	5.9%	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%	4.8%	3.9%	4.2%	4.3%	4.1%	4.0%	4.2%	4.1%	4.0%	3.7%
Desempleo Oculto		1.9%	1.7%	1.8%	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%	0.7%	1.2%	0.6%	0.8%	0.5%	1.0%	0.5%	0.8%	0.6%	1.2%
Población Económicamente Inactiva (PEI)		42.9%	40.9%	43.4%	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%	44.8%	44.6%	42.8%	43.4%	44.9%	45.3%	45.1%	44.4%	44.8%	46.5%

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2013)

Bajo estas descripciones, se empieza por el universo principal, el cual sería la población total del Ecuador: (N)=15.894.051 habitantes.

El siguiente paso será multiplicar los factores correspondientes a las características del perfil del consumidor, las cuales se obtuvieron de reportes del INEC.

$$N = N (15.894.051) \times A (55,2\%) \times B (13,1\%)$$

$$N = 1.149.331 \text{ personas}$$

$$N = 287.333 \text{ familias}$$

Adicionalmente, se debe agregar un dato específico de las personas que han viajado al Ecuador desde países extranjeros. Este dato se lo obtuvo de la página web del ministerio de Turismo del Ecuador y se muestra en la Tabla 2:

$$\text{Mercado Potencial Total: } 1.149.331 + 1.364.057 = 2.513.388 \text{ personas}$$

$$= 628.347 \text{ familias}$$

3.2.2 Mercado Objetivo

Nacional

Al igual que el mercado potencial, el mercado objetivo es una comprensión aún más minuciosa de todos los posibles compradores. En este punto ya intervienen más variables que conforman el perfil del consumidor objetivo. Ya no solo se toma en cuenta a las personas que tienen la capacidad de adquirir nuestro servicio, sino que también cumplan las siguientes características:

- (c) Les guste el oriente ecuatoriano
- (d) Estén dispuestos a vacacionar en el Puyo
- (e) Estén dispuestos a vacacionar en una hostería con nuestras características

Bajo estos parámetros, se partirá del universo del mercado potencial. El índice de las variables seleccionadas se obtuvieron de la investigación de mercados realizada anteriormente, dándonos el siguiente resultado:

Nn= 1.149.331 x 46,84%

Nn= 538.347 personas

Nn= 134587 familias

Mercado Internacional

Se tomará el número total de extranjeros turistas en el Ecuador, a lo cual se debe filtrar según las características demográficas que cumplan con el perfil del potencial cliente. La característica más importante del turista extranjero que se tomará en cuenta es básicamente su ocupación. Dado que es imposible determinar sus ingresos mensuales, se asumirá que las funciones que se mencionarán a continuación reciben ingresos superiores a los dos mil dólares:

- Profesionales científicos
- Profesionales de nivel medio
- Directivos de empresas
- Jubilado retirado

La suma de los porcentajes correspondientes de cada variable es de 39% (véase figura 7), quedando de la siguiente manera:

$$N_e = 1.364.057 \times 39\%$$

$$= 531.983 \text{ personas}$$

$$= 132.996 \text{ familias}$$

Al sumar, tanto el mercado nacional como el internacional, da una cifra de:

$$N_T = 538.347 + 531.983$$

$$= 1.070.285 \text{ personas}$$

$$= 267.572 \text{ familias}$$

3.2.3 Segmentos de mercado

Segmento 1 - Parejas

Parejas, posiblemente recién casadas, que residan en Ecuador, con edades entre los veintisiete y treinta y tres años, cuyos ingresos en conjunto supere los mil quinientos dólares mensuales, les guste realizar viajes vacacionales dentro del país, en especial hacia lugares tropicales, estén interesados en hospedarse en una hostería ubicada en la selva amazónica, que les brinde un servicio de primera en instalaciones de lujo con el concepto “Ecológico-natural” y estén dispuestos a pagar alrededor de ochenta a ciento veinte dólares la noche.

Segmento 2 - Familias

Familias pequeñas, de tres o cuatro miembros aproximadamente, residentes en Ecuador, con ingresos conjuntos de dos mil dólares mensuales, les guste vacacionar dentro del país, en especial destinos tropicales en el oriente ecuatoriano, les atraiga la idea de hospedarse en una hostería que les ofrezca servicios de primera con un concepto “Ecológico-natural”, el cual satisfaga sus necesidades de descanso, entretenimiento y recreación para los padres y para

los hijos y que estén dispuestos a pagar de ochenta a ciento veinte dólares la noche

Segmento 3 – Adultos independientes

Parejas casadas, residentes en Ecuador, con ingresos mayores a los mil quinientos dólares mensuales, en edades a partir de cuarenta y cinco, cuyos hijos se hayan independizado, deseen pasar sus vacaciones en el oriente ecuatoriano, en una hostería con servicios de primera e instalaciones de lujo, la cual les brinde un concepto “Ecológico-natural” y estén dispuestos a pagar de ochenta a ciento veinte dólares la noche.

Segmento 4 - Extranjeros

Personas viajantes desde el exterior, que tengan ansias por conocer/visitar el oriente ecuatoriano, tener contacto con la naturaleza durante sus estadía, hospedarse en una hostería con servicios de primera e instalaciones de lujo que les genere una experiencia agradable bajo el concepto “Ecológico-natural” y estén dispuestos a pagar de ochenta a ciento veinte dólares la noche.

Tabla 25. Cuantificación aproximada por segmento

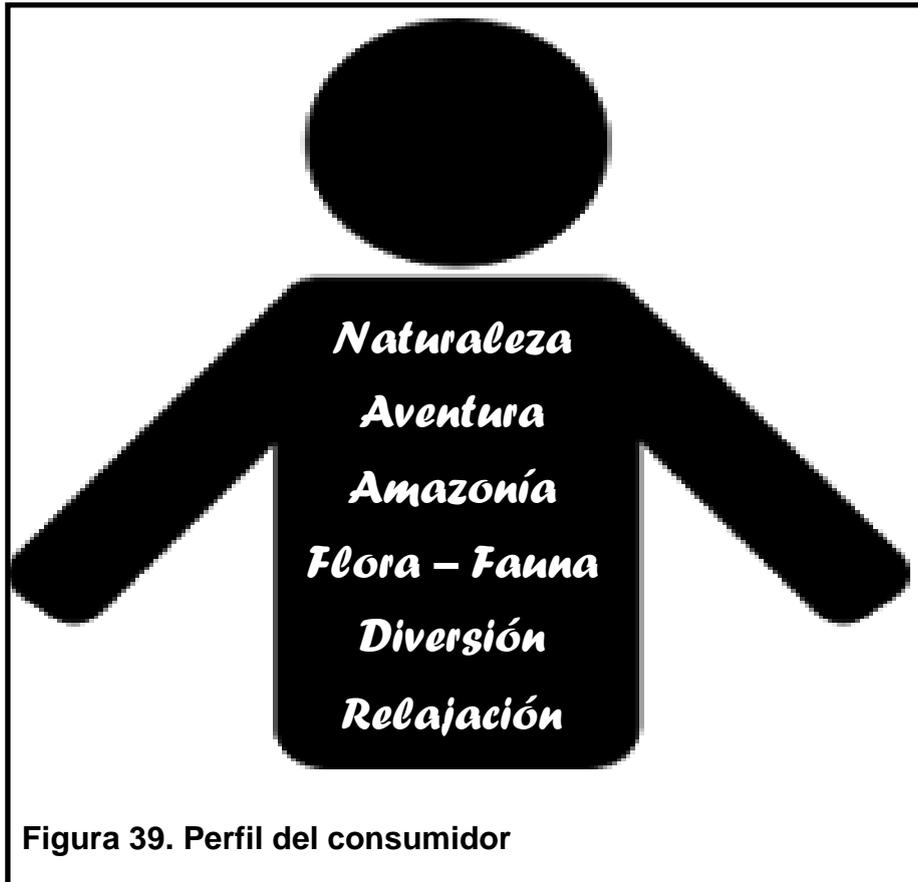
Segmento	Criterios	Cuantificación
1.- Parejas	PEA (55.2%) Estrato social (13.1%) Resultado IM (46.84%) Demo. Edad (10.60%)	57.065 personas
2.- Familias	PEA (55.2%) Estrato social (13.1%) Resultado IM (46.84%) Menos S1 y S3	88.071 familias
3.- Adulto independiente	PEA (55.2%) Estrato social (13.1%) Resultado IM (46.84%) Demo. Edad (22.78%)	122.636 personas
4.- Extranjeros	Ocupación (39%)	531.983 personas

Nota: en el caso del mercado nacional, se parte del universo poblacional total del país (15.894.051 personas). Para el mercado extranjero, se parte del universo total de turistas en el Ecuador (1.364.057 personas). Los datos demográficos se obtuvieron de la página oficial del INEC.

3.2.3.1 Perfil del Mercado – Turismo

Es importante también definir el perfil del mercado, específicamente, turista/viajera/huésped potencial. Se ha definido al turista de la siguiente manera:

Persona a la que le guste el contacto con la naturaleza, con sentimiento de aventura y pasión por el entorno amazónico y que busque salir de la cotidianidad de la ciudad para encontrar relajación, diversión e interacción natural.



3.2.4 Demanda

La demanda potencial está basada en la determinación del mercado potencial. Según un artículo tomado de la página de Crece Negocios, la demanda potencial se la puede calcular de la siguiente manera: (Crece Negocios, 2013)

$$Q=n*p*q$$

(Ecuación 3)

Q= demanda potencial

n= número de compradores

p= precio promedio

q= cantidad promedio de consumo por persona

Entonces si reemplazamos los datos, quedaría de la siguiente manera:

n= Mercado Objetivo (1.070.285 personas)

p= \$ 100

q= 1 viaje al año

n=\$ 107.028.500

La demanda potencial de todo el mercado es de \$ 107.028.500 dólares al año, asumiendo que todos y cada uno de los individuos que cumplen con el perfil del cliente potencial, nacional e internacional, viajen una vez al año y destinen cien dólares para ello.

De todo esto, el objetivo es poder abarcar el 0,3% anual, siendo la demanda potencial \$ 323.008,20 dólares anuales.

3.3 La Competencia y sus ventajas

3.3.1 Competencia

En este subcapítulo se realiza un análisis profundo de los competidores y sustitutos en el mercado. Para ello, es necesario establecer un criterio y definición de lo que realmente significa competencia para el negocio. Se debe pensar como una empresa ofertante pero más que todo, se debe pensar como consumidores, ya que el éxito de todo negocio está en el entendimiento de las necesidades, deseos y opiniones del cliente. Por este motivo, se ha dividido a los competidores en subgrupos según su intensidad o importancia:

Grado de Intensidad

- 1.- Alto: Competencia por necesidad
- 2.- Regular alto: Competencia por sustitución
- 3.- Regular bajo: Competencia por ubicación

Se estableció el Ranking de la siguiente manera, según lo muestra la imagen anterior, debido a la intensidad de influencia en la toma de decisiones del consumidor. En primer lugar, los competidores que ofrecen un servicio similar, satisfaciendo la misma necesidad, están categorizados en grado uno ya que son competidores más directos y el consumidor los tomará en cuenta al momento de elegir su destino turístico relacionado con el oriente ecuatoriano. Los competidores que, no ofrecen el mismo concepto de hospedaje, pero que “atacan” al mismo target están considerados como grado dos ya que ofrecen alternativas adicionales que, si bien no son parecidas a la oferta que se ofrece, pueden influir en la mente del consumidor.

Por último, dentro del grado tres están las empresas competidoras que se encuentran ubicadas en la misma zona geográfica. No necesariamente ofrecen el mismo servicio. Pero, al estar en la cercanía, son opciones que pueden robar mercado.

3.3.1.1 Competencia por necesidad

Se ha definido este subgrupo como el conjunto de empresas competidoras que ofrecen un servicio muy similar, difiriendo por ciertas características o valores agregados, pero que, en esencia, el servicio es casi el mismo.

En este caso específico, la necesidad que se pretende satisfacer es hospedarse en un hotel/hostería que conecte al viajero con la naturaleza, no solo por su ubicación geográfica, sino también por todo el concepto que la hostería maneje, ofreciendo servicios complementarios que generen experiencias satisfactorias manteniendo el ambiente ecológico natural conjuntamente con exclusividad, lujo, comodidad y seguridad.

Bajo esta descripción, se analizó desde los zapatos del consumidor, y se determinaron las siguientes empresas competidoras que ofrecen servicios similares a nuestra propuesta:

Tabla 26. Análisis competitivo: Por necesidad

Empresa	Descripción	Justificación
<p>ARASHÁ</p> 	<p>Este reconocido Resort se encuentra a tan solo dos horas de Quito, muy cerca de Mindo, cuyo concepto es aprovechar la biodiversidad, tanto en flora como en fauna, para atraer a viajeros que disfruten del contacto directo con la naturaleza amazónica. ARASHA ofrece a sus visitantes varias actividades recreacionales y relajantes para todo tipo de persona. Los precios de hospedaje en este lujoso hotel varían desde los 95 dólares en adelante, que puede incluir</p>	<p>Se considera como competidor de grado uno, ya que:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Posee concepto exclusivo – mismo target -Está ubicado en el boque tropical de Mindo -Ofrece actividades de relajación, interacción con la naturaleza del sector -Servicio e infraestructura de primera
<p>La Casa del Suizo</p> 	<p>Este prestigioso y muy conocido hotel se encuentra a orillas del río Napo, en la provincia del Napo, y cuyo valor agregado es la explotación turística de las maravillas que ofrece la naturaleza del sector. Además pone a disposición algunos paquetes de hospedaje, en los cuales puede incluir transporte desde y hacia Quito, alimentación, centro de convenciones, entre otros.</p>	<p>Se considera como competidor de grado uno, ya que:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Está ubicada a orillas del río Napo y, al ser parte del oriente ecuatoriano, tiene un ecosistema muy similar al nuestro. -Maneja el mismo concepto de exclusividad -Ofrece actividades complementarias de la misma índole -Servicio e infraestructura de primera
<p>Hostería Altos del Pastaza</p> 	<p>Está ubicada a 30 km de la ciudad del Puyo, dentro de su selva tropical, esta hostería cuenta con una reserva natural de 65 hectáreas, lo que le brinda a sus huéspedes una magnífica vista de todo el sector. Además, ofrece servicio de turismo con guías nativos y naturistas en una infraestructura de primera</p>	<p>Se considera como competidor de grado uno, ya que:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Está ubicada en la selva amazónica del Puyo -Posee el mismo concepto natural y exclusivo -Ofrece actividades complementarias similares -Servicio e infraestructura de primera

Tomado de: (Páginas Amarillas, 2013)

3.3.1.2 Competencia por sustitución

En este subgrupo se encuentran los competidores que ofrece “productos sustitutos” que posean características similares a la propuesta de negocio. Cabe explicar que las siguientes empresas no poseen el mismo concepto ecológico natural y tampoco están ubicadas en la misma zona geográfica. Todo lo contrario, su valor recae en las hermosas playas del país o en ciudades muy conocidas turísticamente. Es muy importante tomar en cuenta que al momento de elegir un destino turístico, una opción muy atractiva para todo viajero es el visitar la costa. Bajo este hecho, se analizará los hoteles/hosterías que ofrezcan atributos como exclusividad, lujo, comodidad, seguridad y que brinden al cliente cierto contacto con la naturaleza, no necesariamente con la selva amazónica.

Dado que existe gran cantidad de hoteles con características similares y con fines de simplificar este análisis, se tomará en cuenta únicamente algunos de los lugares más atractivos de diferentes regiones:

Tabla 27. Análisis competitivo: Por Sustitución

Empresa	Descripción	Justificación
PLAYAS		
Casa Blanca – Esmeraldas	Ubicada en la playa de Same, esmeraldas, Casa Blanca ofrece una extensa gama de departamentos y/o cabañas de hospedaje vacacional. Su ubicación frente al mar atrae miles de personas anualmente, las cuales realizan varias actividades Acuáticas como sky, nadar, viajes en lancha, entre otros. Dentro de este conjunto vacacional se puede encontrar varios restaurantes, minimarket, canchas deportivas, piscina frente a las cabañas, playa privada y más.	Se considera como competidor de grado dos ya que: -ofrece interacción con la naturaleza (playa). -el target es similar o casi igual. -servicios e infraestructura de primera.
DeCameron	Con vista amplia del mar, el Hotel Decameron es uno de los hoteles más exclusivos y conocidos de toda la costa ecuatoriana. Piscina, cancha de tenis, spa, bar restaurant, entre otros atributos hacen que este hotel reciba a miles de viajeros anualmente. Sus paquetes de alojamiento se acoplan a las necesidades del cliente, ofreciéndole alimentación tipo buffet, bebidas ilimitadas y más.	Se considera como competidor de grado dos ya que: -ofrece interacción con la naturaleza (playa). -el target es similar o casi igual. -servicios e infraestructura de primera.
SIERRA		
Luna Runtun – Baños	El lujoso hotel Luna Runtun ubicado en la ciudad de Baños, brinda a sus visitantes una vista espectacular de toda la ciudad. Además, su servicio exclusivo pone a disposición de sus huéspedes actividades como observación de aves, spa, piscinas/hidromasajes, aventura, restauran de primera, entre otros.	Se considera como competidor de grado dos ya que: -ofrece interacción con la naturaleza (playa). -el target es similar o casi igual. -servicios e infraestructura de primera.
INSULAR		
Hotel Red Mangrove	Este lujoso hotel está ubicado en la hermosa isla Santa Cruz, Galápagos. Es una gran opción para los turistas que viajes a allá y deseen hospedarse frente al mar y disponer de servicios de primera durante su estadía.	Se considera como competidor de grado dos ya que: -ofrece interacción con la naturaleza (playa). -el target es similar o casi igual. -servicios e infraestructura de primera.

Tomado de: (Páginas Amarillas, 2013)

3.3.1.3 Competencia por ubicación

En este punto, se analizará a todos los competidores que se encuentren en la misma zona geográfica, sin importar si ofrece los mismos servicios o si tienen las mismas características del negocio. Es importante recordar que se considera competidores por ubicación a aquellas empresas que ofrecen servicio de alojamiento hotelero en la provincia de Pastaza, específicamente en la ciudad del Puyo o en sus alrededores.

Tabla 28. Análisis competitivo: Por Ubicación

Empresa	Ubicación	Descripción
Hostal El Jardín	Puyo – alrededores	Ubicada junto al río Puyo, Hostal El Jardín ofrece servicio de hospedaje con restaurant, masajes tipo spa, facilidades tecnológicas y asociación con agencias de servicios de aventura. Costo por noche: \$40
Hostal Milenium	Puyo – ciudad	Se encuentra dentro de la ciudad del Puyo y ofrece a sus huéspedes servicio de alimentación y estacionamiento. Además, está asociada con agencias de turismo en caso de que se desee realizar actividades adicionales. Costo por noche: \$15
Hostería Finca El Pigual	Puyo – alrededores	Muy cerca del aeropuerto de la Shell, se encuentra la Finca El Pigual, con 7 hectáreas de terreno y varios senderos dentro del mismo. Ofrece a sus visitantes varias actividades de aventura y recreación. Cuenta con piscinas, facilidades tecnológicas, parqueadero privado, entre otras comodidades. Costo por noche: \$51
Hostería Lizanes	Puyo – alrededores	Está construida a 1 km de la Shell y ofrece una gran vista debido a su ubicación. Dispone de un restaurant interno, con platos nacionales e internacionales, y así mismo, cuenta con piscina y un mirador. Costo por Noche: \$25
Hostería Turingia	Puyo – ciudad	Está ubicada dentro de la ciudad del Puyo, la cual ofrece servicio de restaurant, bar, sala de conferencia, piscina, facilidades tecnológicas, jardines tropicales, entre otros. Costo por noche:\$28
Cabañas Los Copales	Puyo – alrededores	Vía Baños, en la ruta de las cascadas, yace este refugio ecológico donde se puede encontrar todo tipo de flora y fauna a su alrededor. Ofrece senderos para caminatas, aéreas de camping y fogata, restaurant, facilidades tecnológicas y diferentes tours dentro del bosque amazónico. Costo por noche: \$20
Hostal Kanoas	Puyo – ciudad	Este Hostal está dentro de la ciudad del Puyo y cuenta con servicio de alimentación, lavandería, parqueadero y facilidades tecnológicas. Costo por noche: \$17.5
Hostal Las Palmas	Puyo – ciudad	Ubicada en el centro de la ciudad del Puyo, ofrece un jardín interior que simula el bosque tropical de la zona. Además, cuenta con servicio de alimentación, guía bilingüe y facilidades tecnológicas. Costo por noche: \$15

Tomado de: (Páginas Amarillas, 2013)

3.3.2 Matriz del Perfil competitivo

Tabla 29. Tabla Matriz de Perfil Competitivo

Factores críticos de éxito	Ponderación	BELLANDIA		ARASHÁ		CASA DEL SUIZO	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Precio Competitivo	20%	3	0,6	3	0,6	2	0,4
Market Share	30%	0	0	2	0,6	3	0,9
Calidad de las Instalaciones	20%	4	0,8	4	0,8	5	1
Calidad de Servicio	10%	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Servicio ofrecidos	20%	2	0,4	4	0,8	4	0,8
	100%		2,2		3,2		3,5

En esta Tabla se generó una calificación de cinco factores relevantes para la competitividad en el mercado. Así mismo se asignó una ponderación a cada factor y se calificó a tres empresas: Bellandia, Arashá t La Casa de Suizo, la cuales ofrecen un servicio muy similar. Dicha calificación está en un rango de uno a cinco, donde uno hace referencia a una cualidad mala y cinco a una cualidad bueno.

Bellandia es en este momento un rival sumamente débil en comparación de la competencia seleccionada ya que aún debe ganar poder en el mercado. Las estrategias de Marketing desarrolladas más adelante, buscan equiparar esta situación

3.4 Participación de Mercados y venta de la Industria

Como se vio anteriormente, existen aproximadamente mil quinientas empresas que componen este sector de alojamiento. Por lo que, el Market share de cada una es muy baja en relación al total. Por este motivo, el punto de referencia hacia el nivel de ventas de la industria se sitúa en el informe obtenido y mencionado anteriormente de la revista Ekos, el cual equivale a \$ 271.470.765,3.

Basándose en los resultados de la investigación de mercados, refleja que la gente si está bastante interesada en el concepto de la hostería, por lo que se podría decir que es muy posible que tenga una buena acogida por el cliente. Se es optimista por este factor, las ventas deseadas para el primer año de funcionamiento son de \$ 372.306,9 según la proyección de ventas, siendo este el 0,1% aproximadamente del Market Share de toda la industria

3.5 Evaluación del mercado durante implementación

Tras haber finalizado el análisis correspondiente en la investigación de mercados, es muy importante aclarar que eso no significa que esta información no deba ser renovada o actualizada. Es sumamente fundamental estar siempre al tanto de comportamiento del mercado y su entorno. Por este motivo se ha realizado este pequeño plan de investigación a futuro, el cual se guíe y ayude a minimizar riesgos en la toma de decisiones:

Tabla 30. Plan de investigación de mercado futuro

Investigación	Descripción	Fecha estimada
Realización de empresa (actual)	Esta investigación es la que se realiza antes de crear la empresa. Esta herramienta que ayuda a determinar de manera aproximada la aceptación del servicio en el mercado, de tal manera que se minimice riesgos. Así mismo, se permite conocer mejor al consumidor para poder amoldar la oferta a su necesidad.	Realizada.
Satisfacción	Las necesidades, deseos y preferencias del mercado se encuentran constantemente cambiando. Este motivo es de suma importancia debido a que se convendrá ser atentos del nivel de satisfacción del consumidor. Esto permitirá adelantarse a la competencia y retener al cliente.	Después de cada hospedaje.
Innovación	Cada vez que se desee innovar es muy importante determinar en qué aspectos es factible realizar dicha innovación. Esta investigación está relacionada con la anterior, ya que primero se debe saber en qué aspectos el cliente no se encuentra satisfecho.	Mínimo tres años después de apertura.

4. PLAN DE MARKETING

4.1 Estrategia General de Marketing

Para el desarrollo del Plan de Marketing se tiene que mencionar que cada objetivo, estrategia o acción está enfocada muy específicamente hacia el nicho de mercado. Dado que no se busca comercializar masivamente, sino únicamente enfocar los esfuerzos y recursos hacia el target ya determinado, es muy importante elaborar dicho plan de manera estratégica. Recordando que la estrategia general es la diferenciación ecológica, cada aspecto que se detalla a continuación debe estar ligado a ello, con el fin de conseguir el posicionamiento deseado, el cual es ser percibido por el consumidor como:

Una hostería amazónica que brinda un buen servicio acorde al estilo de vida de personas que se deleitan del lujo, comodidad y exclusividad, pero que sobretodo, ofrece una experiencia única por medio de cabañas ecológicas dentro de la selva del Puyo.

Para ello, se diseña y se elabora el siguiente esquema con las tácticas principales para lograr el posicionamiento deseado:

Tabla 31. Tácticas de posicionamiento

PRODUCTO – Casas Verdes
Posicionamiento: Estilo de vida
- Diseño interior basado en estilo de vida del target que se destina.
Posicionamiento: Experiencia única
- Construcción en elevaciones para mejor vista.
- Construcción de balcones al pie de la casa con vista panorámica.
- Estilo subterráneo: plantación en techo.
Posicionamiento: Ecológico amazónico
- Uso de paneles solares para ahorro de energía.
- Plantación en casas verdes.
- Aprovechamiento de Bioclimatización de temperatura en casas verdes.
PRODUCTO – Cabañas familiares
Posicionamiento: Estilo de vida
- Diseño interior basado en estilo de vida del target que se destina.
- Adecuación completa tipo casa (cocina).
- Adecuación de zona BBQ.
Posicionamiento: Experiencia única
- Construcción en elevaciones para mejor vista.
- Construcción de balcones al pie de la casa con vista panorámica.
Posicionamiento: Ecológico amazónico
- Uso de paneles solares para ahorro de energía.
PRDUCTO – General
- Construcción de senderos en selva amazónica.
SERVICIO – Atención al cliente
- Atención personalizada.
- Atención basada en Políticas de servicio al cliente.
SERVICIO – Varios
- Disponibilidad de Restaurant de primera categoría (terceros).
- Ofrecimiento de actividades recreativas: cannoping, tarabita, canchas deportivas, guía turística y spa.
- Disponibilidad de piscina natural.
- Limpieza constante de instalaciones y habitaciones.
- Seguridad 24 horas.
- Agua de cortesía en habitaciones (agua de cascada).

4.2 Políticas de precio

Al ser un servicio de lujo y exclusividad, el precio debe ser estratégico. Se busca ligar el precio establecido con la calidad de servicio recibida. No se quiere que el consumidor perciba que está pagando un precio sumamente alto por un servicio que puede obtener en algún otro lugar por una suma menor. Tampoco, establecer un precio bajo, el cual obligue a minimizar costos y calidad, teniendo como consecuencia una percepción no adecuada según el enfoque de Bellandia. Para ellos, se tomará en cuenta el precio promedio de la competencia, cuánto está dispuesto a pagar el consumidor, costos de funcionamiento y utilidad deseada. Es necesario aclarar que el cálculo unitario de los costos fijos y variables se lo realizó de la siguiente manera:

$\text{COSTO por habitación} = \text{COSTOS} \div \# \text{habitaciones} \div \text{meses} \div \text{días} \div \text{personas}$

Tomando en cuenta que:

- Existen diez habitaciones disponibles.
- Se trabaja los doce meses, con promedio de treinta días cada uno.
- Se asume que mínimo se hospedan dos personas por habitación.
- El costo anual total fijo es \$ 203.477,60 y el variable \$ 75.456,00 (estos datos se encuentran en la Tabla 65).

Tabla 32. Establecimiento de precio

Tomando en cuenta que:	
Precio promedio competencia	90 dólares por noche
Dispuestos a pagar	80 – 120 dólares por noche
Costos unitarios por habitación	Fijos
	Variables
	\$ 28.26 \$ 10.48
Margen de utilidad deseado	Cabaña: 80% Casa verde: 30%
Precio de cabañas/casas verdes por noche	
$P = C_f + C_v + U$	
Cabaña familiar	70 dólares la noche
Casa verde	50 dólares la noche

Por otro lado, se debe establecer las diferentes “presentaciones” en las que se ofrece el servicio. En otras palabras, se describirá los elementos del tarifario según temporadas, paquetes y otros:

Tabla 33. Esquema de precios

Habitación	Casa Verde		Cabaña Familiar	
	Temp. baja	Temp. alta	Temp. baja	Temp. alta
Por noche	\$ X	\$ X + a	\$ Y	\$ Y + a
Descuento por más de 5 noches	b%	b%	b%	b%

Nota: es importante definir que Temporada alta son todas las fechas en las que existe feriado y/o época de vacaciones. Temporada baja sería todo el resto del año. El calendario definido de temporadas se encuentra en el Anexo 10.

Como se expuso en la tabla anterior, no solo se debe determinar un precio único, sino también otras variaciones según el huésped, grupo de personas, tiempo de estadía y temporada. Por tal motivo, se ha asignado una letra a cada “producto” que se ofrece, de tal modo que se debe establecer los precios correspondientes a “X” y “Y”. Los descuentos adicionales se establecerán más adelante.

Como se mencionó anteriormente, la estrategia de precios va a tener dos fases. La fase de lanzamiento y la regulación de precios.

Estrategia de fase de lanzamiento: Precios competitivos

Con el fin de entrar al mercado con precios competitivos, se iniciará con los precios expuestos en la Tabla 34.

Tabla 34. Precios establecidos

Habitación	Casa Verde		Cabaña Familiar	
Descripción	Temp. baja	Temp. alta	Temp. baja	Temp. alta
Por noche	\$ 50,00	\$ 75,00	\$ 70,00	\$ 105,00
Descuento por más de 5 noches	10%	10%	10%	10%

Estrategia de Crecimiento: Precios de descreme

Los precios se irán ajustando paulatinamente (año tras año), con una variación del 15%, de tal forma que cumpla con el posicionamiento de exclusividad. Si bien las ventas pueden sufrir una reducción, por otro lado se enfocará al nicho que se logre fidelizar.

4.3 Tácticas de venta

En el ámbito ya de las ventas como tal, se debe explicar el tipo de canal de distribución que se posee. Para el negocio, se manejarán cuatro tipos de canales, los cuales se mencionaron anteriormente en el análisis de los canales de distribución de la industria:

Canal Directo Offline:

Venta directa en establecimiento: el enganche realizado en el punto de venta es crítico ya que una mala atención puede provocar que el posible cliente cambie de decisión y no se hospede en la hostería. O en su defecto, una excelente atención puede generar que se elija la hostería. Por este motivo se implementarán las políticas de servicio al cliente (Anexo 11) dirigidas al buen servicio. Así mismo se desarrollará ayuda visual, como por ejemplo folletos, los que brinden un vistazo rápido de todo lo que ofrezca la hostería.

Llamada telefónica: el servicio de llamadas telefónicas le permite al cliente hacer reservas u obtener información acerca de los servicios. Para esto, se han establecido procesos de atención telefónica, los cuales deben cumplir con el script desarrollado (Anexo 12)

Canal indirecto Offline:

Se desea poner a disposición del cliente el servicio por medio de intermediarios.

Agencias de viaje: Se trabajará con agencias de viajes con el fin de abarcar la mayor parte del mercado, tanto nacional como internacional. Dicho trabajo está basado en la venta de los servicios por medio de la agencia, la cual se queda con un porcentaje de la venta realizada, la cual oscila entre el 5% y 8%. Este porcentaje se agrega al precio que Bellandia acuerde con la agencia. Hay un punto que se debe tomar muy en cuenta y es la variación de precios sumamente alta. Si una agencia de viaje impone un precio muy alto, el cliente posiblemente opte por otra opción. Como estrategia regulatoria se trabajará con cinco agencias de tal forma que ellas compitan entre sí y los precios no se disparen. Así mismo se dará un precio sugerido para crear una referencia.

Agencias seleccionadas:

- Metropolitan Touring
- You Travel
- Phaway
- Cinco Continentes
- Camon Travel

Canales Directo Online

Página web: se diseñará una página web de la hostería, en la que el cliente podrá hacer reservas y obtener información sobre el servicio. La dirección de la página será: www.bellandia.com

4.4 Políticas de servicio al cliente y garantías

El servicio que se desea brindar es parte fundamental dentro de la satisfacción del cliente. Por tal motivo, es necesario que todo el personal maneje un servicio parametrizado de tal forma que aun así se pueda personalizar según el huésped. Cada vez que un nuevo trabajador ingrese a la compañía, debe

realizar una capacitación de servicio al cliente, en la que se indica cuál es el comportamiento adecuado para tratar con el cliente (Anexo 11). Así mismo, se le indicarán las políticas establecidas por la empresa para toda interacción interpersonal, no solo con los clientes, sino también entre trabajadores. El cuidado del ambiente laboral puede tener impacto positivo en el servicio al cliente.

Sin embargo, es necesario tener una herramienta de medición que se permita verificar que todas las políticas se estén cumpliendo. Por ese motivo, y con el fin de mejorar cada vez más la calidad de servicio percibido, se realizarán encuestas telefónicas o electrónicas a cada huésped recibido después de su estadía.

4.5 Promoción y publicidad

Es muy importante recordar que no se desea aplicar una comunicación masiva, ya que, debido al enfoque, el negocio está dirigido a un nicho sumamente específico y por tal razón se debe destinar recursos en la comunicación de manera eficaz y eficiente. Antes de poder detallar el método de comunicación, es importante mencionar ciertos aspectos referentes al estilo de vida del target. El servicio tiene un enfoque exclusivo, dirigido para personas gusten de hospedarse en hoteles/hosterías de lujo con todas las comodidades. Es por eso que se conoce que son personas que están dispuestas a pagar un poco más por un servicio de primera. Así mismo, disfrutan ser consentida en cualquier requerimiento, de tal forma que se sientan especiales, mas no “uno más del montón”. Teniendo esto en cuenta, se enfocará las herramientas de comunicación para lograr transmitir el mensaje de la manera correcta.

Publicidad

Se utilizará varios medios dirigidos estrictamente a nuestro target pero se realizar dos partes: notoriedad y recordación.

Notoriedad: Se debe tomar en cuenta que, en el periodo de lanzamiento, es muy importante destinar un porcentaje mayor de recursos hacia la

comunicación con el fin de generar notoriedad. Es decir, el principal objetivo en esta parte es darse a conocer al mercado. En esta fase se utiliza los siguientes medios, elegidos por su alcance y por su enfoque segmentado a personas de interés:

- Referidos: se iniciará en primer lugar invitando a los referidos, sobre todo a aquellas personas que estén bien relacionadas y puedan generar un boca a oído.
- Revista: se publicará en revistas dirigidas, Diners, de tal manera que se detalle el servicio que se ofrece, se muestren fotografías y se de ubicación hacia segmento destinado.
- Impresos: se imprimirá insertos en los estados de cuenta de tarjetas Diners, segmentando según el consumo mensual.
- Página web: se creará la página web de la hostería con toda la información de la empresa, fotografías, videos, reservaciones, contacto, etc.
- Video en YouTube: se elaborará un video comercial que se subirá a la plataforma de YouTube, con el fin de crear viralidad.
- Mailing: iniciando con una base de datos pequeña (referidos), se enviarán mails con invitaciones a la hostería.

Recordación: en esta fase, se espera tener una base de datos más grande, con información obtenida de la página web y huéspedes anteriores. Con esos datos se realizará marketing directos y CRM con el fin de fidelizarlos.

- Envío de regalos temáticos: se comprará algún tipo de regalo pequeño con algún tema amazónico y que oscile entre los 10 dólares a las personas más estratégicas dentro de la BDD.
- CRM: no solo se utilizará la BDD para realizar el seguimiento a la satisfacción de los clientes, sino que también se estará presente en fechas especiales como lo son cumpleaños, feriados y más. Se distribuirán cupones a las personas más fieles.

Tabla 35. Alcance aproximado de medios publicitarios

Medio publicitario	Alcance
Insertos en estados de cuenta Diners	429.667 personas
Revista "Mundo Diners"	222.454 personas
Mails	No definido
Youtube	Más de 4 millones de visitantes diarios
Página web	No definido
Nota: los datos Diners fueron tomados de un informe elaborado en el 2011 (Diners, 2011)	

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas deben convertirse en una herramienta fuerte, ya que ayudaría a crear una imagen sólida de la empresa ante un nicho tan específico como el este. No solo se trata de que el mercado sepa de los servicios que se ofrece, sino que, incluso hasta más importante, es la relación que ellos tengan con la empresa. No solo se hablando de posicionamiento ni de *top of Mind*. Se quiere llegar más profundo hacia el *top of Heart*.

Para ellos realizaremos lo siguiente:

Plan "La naturaleza vive"

Se enfocará en crear una imagen positiva, no solo dentro del mercado, sino también en la comunidad del sector. Dado que se quiere explotar un área natural, se cree importante compensar ese hecho, por lo que se reservará una parte del terreno para la replantación de árboles, cuya cantidad será igual a los metros cuadrados de la construcción, aproximadamente 416 metros cuadrados, y el valor de cada árbol no deberá sobrepasar los cinco dólares.

Plan "La educación es primero"

Durante todo el año, se reservará el 1% de las ventas mensuales con el fin de crear un fondo para la compra de computadores que serán donadas a escuelas de la ciudad del Puyo, las cuales serán seleccionadas según su infraestructura.

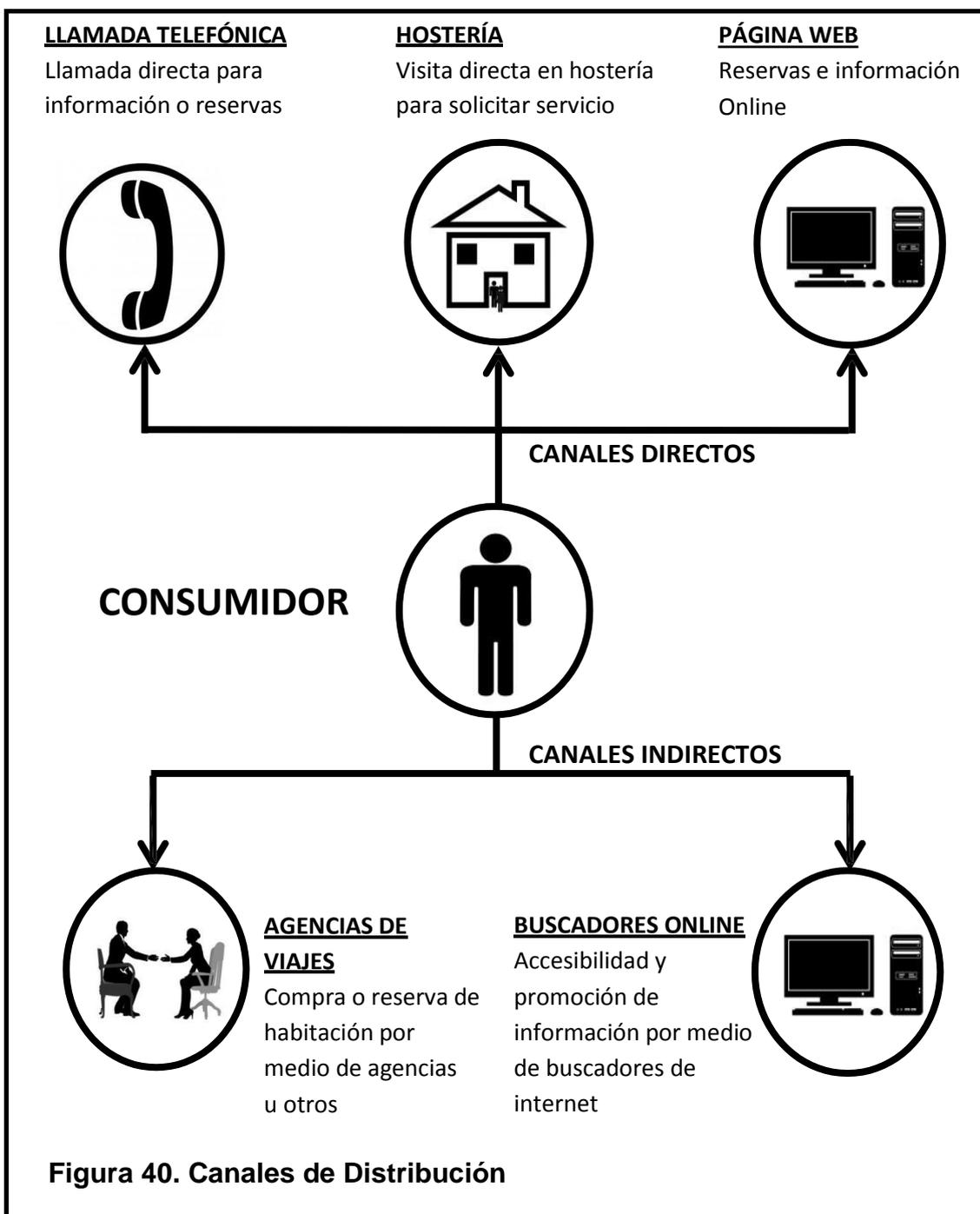
4.5.1 Gastos Publicitarios

Tabla 36. Gastos Publicitarios

Acción Publicitaria	Tiempo											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Publicación en revista	\$ 2.300,00					\$ 2.300,00						
Insertos en estados de cuenta	\$ 1.000,00					\$ 1.000,00						
Marketing Directo	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Buscadores	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Papelería	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Página web	\$ 1.568,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00
Video You Tube	\$ 500,00											
Mailing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Mensual	\$ 5.768,00	\$ 608,00	\$ 608,00	\$ 608,00	\$ 608,00	\$ 3.908,00	\$ 608,00	\$ 608,00	\$ 608,00	\$ 608,00	\$ 608,00	\$ 608,00
Total Gasto anual	\$ 15.756,00											

4.6 Distribución

Al igual que se detalló anteriormente, la prestación del servicio posee varios canales de distribución. Sin importar que se esté hablando de un intangible, existen varios tipos de canales, los que se han detallado previamente. Se ha elaborado un gráfico que resume de manera práctica el funcionamiento de los canales de distribución elegidos



5. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

5.1 Estado actual de desarrollo y tareas pendientes

5.1.1 Estado actual de desarrollo

El proyecto, se encuentra ubicado en el km veintiuno, vía Puyo –Tena, vía Guayacu con un terreno de veintiún hectáreas. En este momento, el proyecto cuenta con una construcción prototipo de una casa ecológica de veintidós metros cuadrados totalmente amoblada con capacidad de hospedar a cuatro personas. Así mismo existe una construcción de una cabaña familiar amoblada con capacidad para siete personas. Además se trabajó en la implementación de senderos hacia la cascada y se elaboró el área de parqueo de automóviles. Dado que constantemente se debe llevar material de construcción, también se montó una habitación para el cuidador.

Adicionalmente, se ha instalado un cableado para canopio de cien metros de largo, con el cual se puede disfrutar de un paisaje de exuberante vegetación y vertientes naturales que cruzan el lugar.

5.1.2 Tareas pendientes

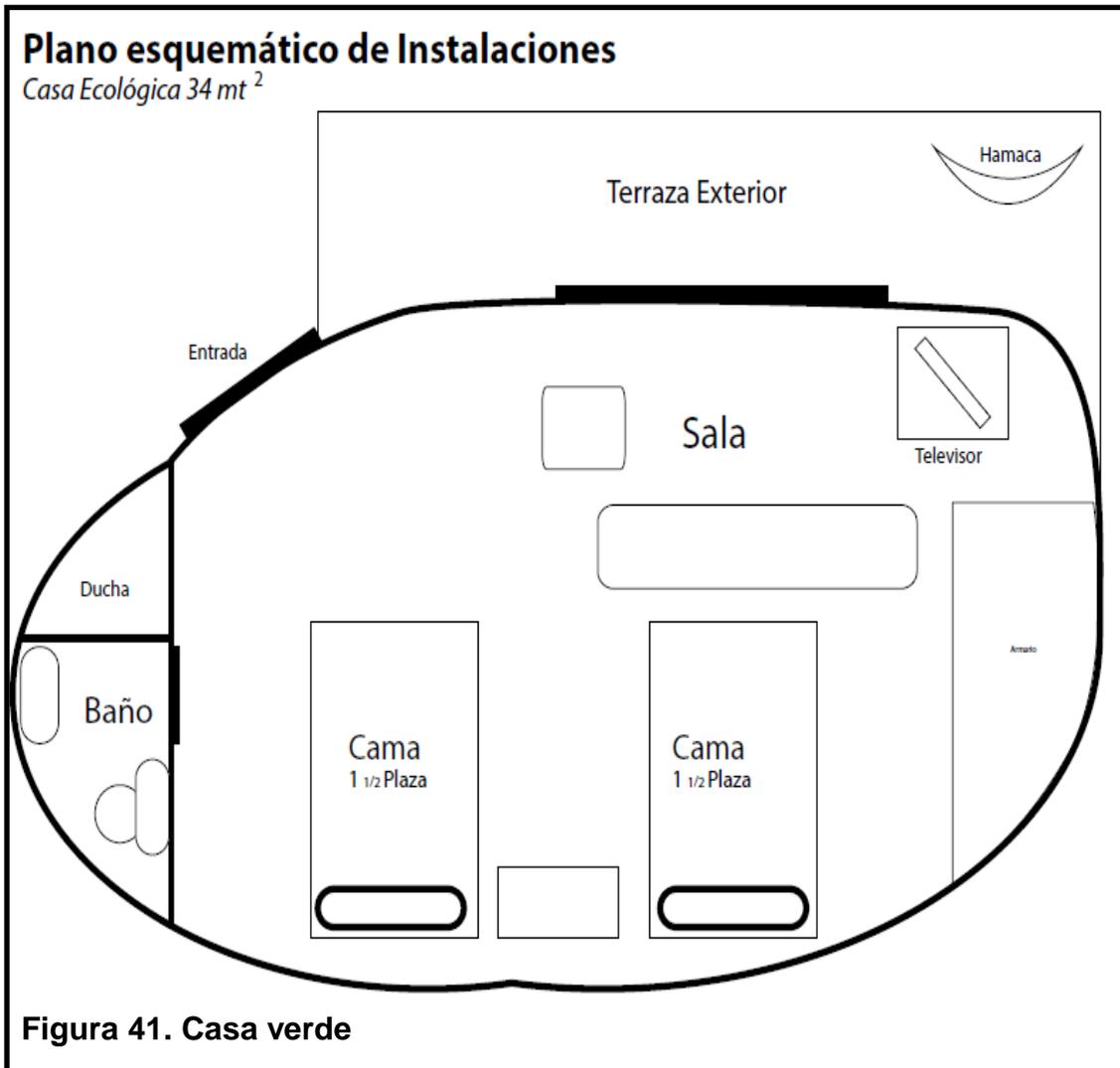
5.1.2.1 Instalaciones infraestructura

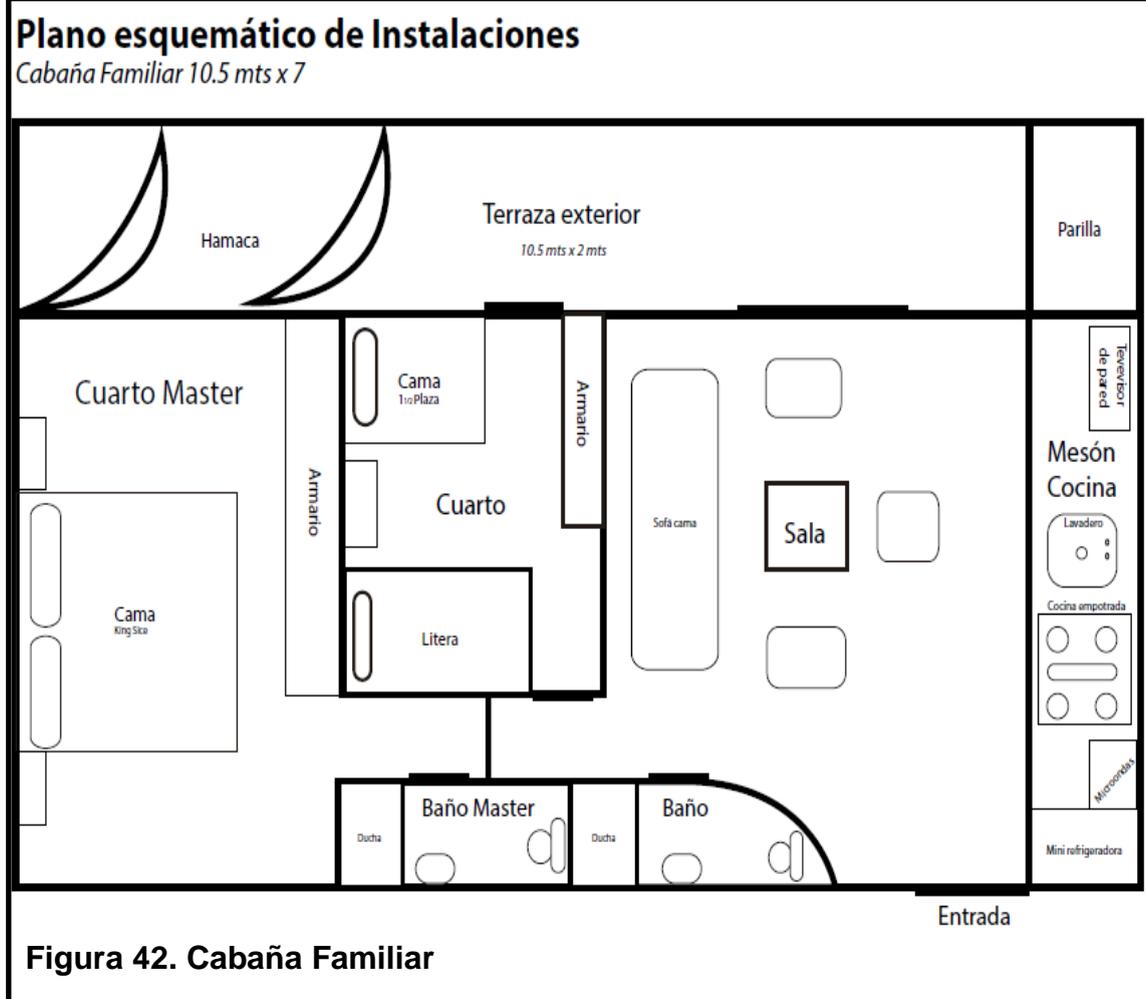
Alojamiento:

- Seis casas verdes
- Cuatro Cabañas familiares
- Casa de trabajadores

Área Social:

- Senderos iluminados
- Lobby
- Cancha deportiva y piscina
- Habitación spa
- Restaurante





Plano esquemático de Instalaciones

Casa de empleados 100 mst²

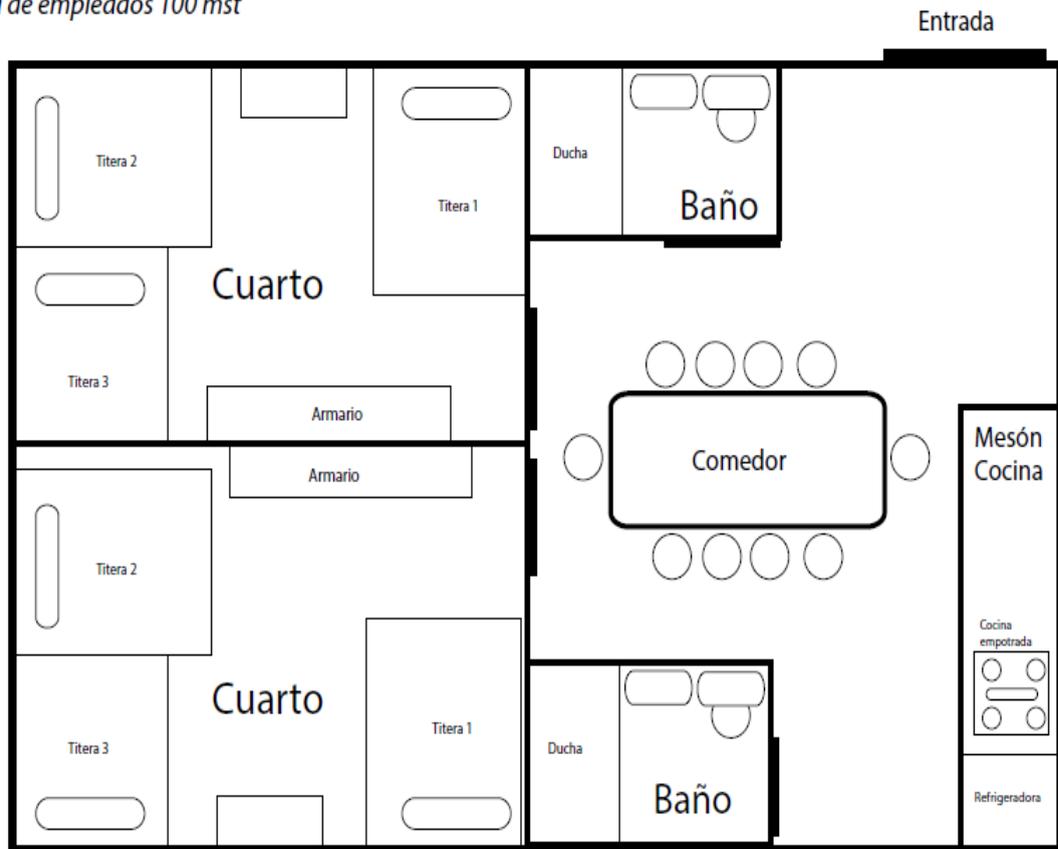


Figura 43. Casa de empleados

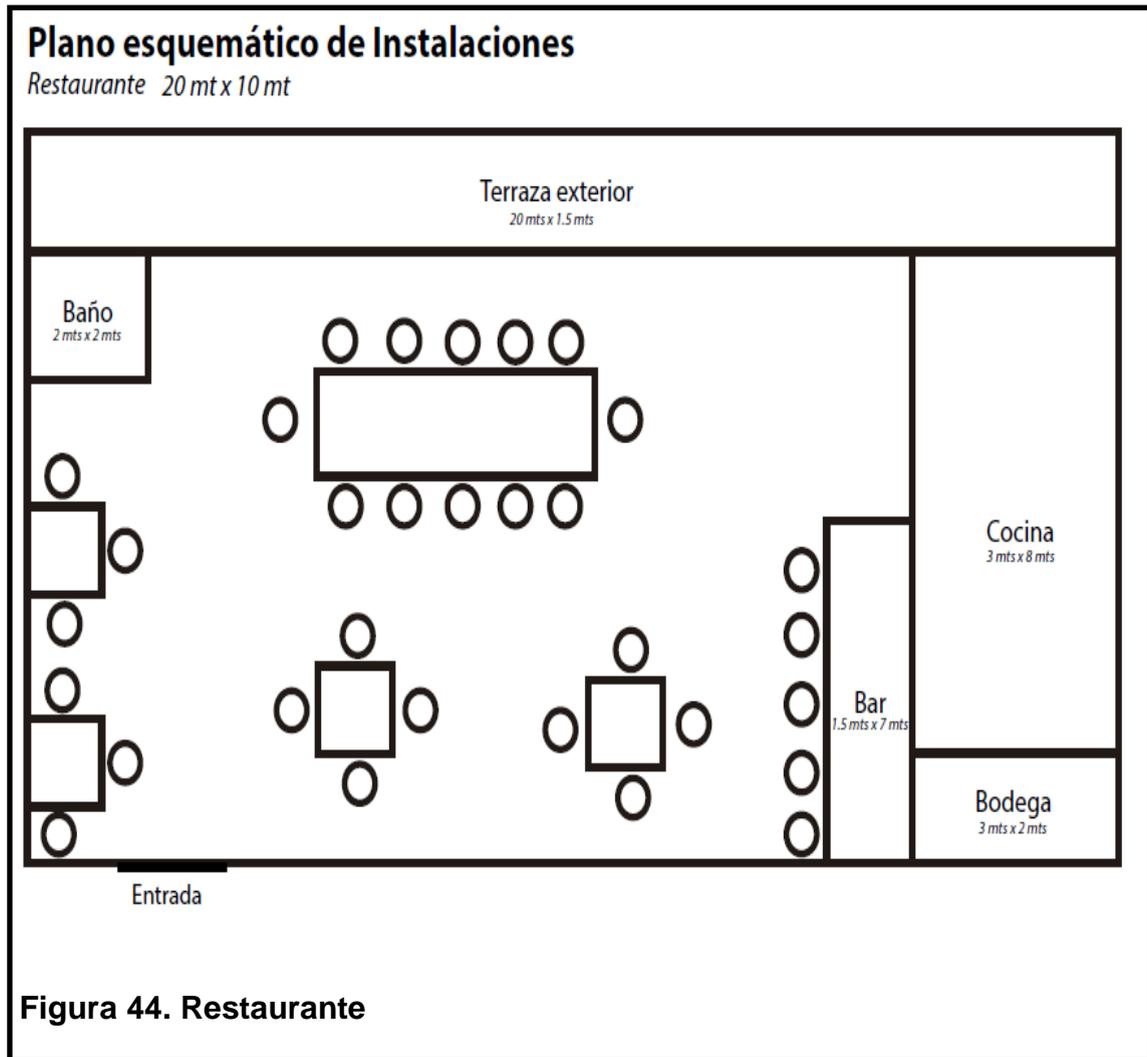


Figura 44. Restaurante

Plano esquemático de Instalaciones

Cuarto de máquinas 9 mt²

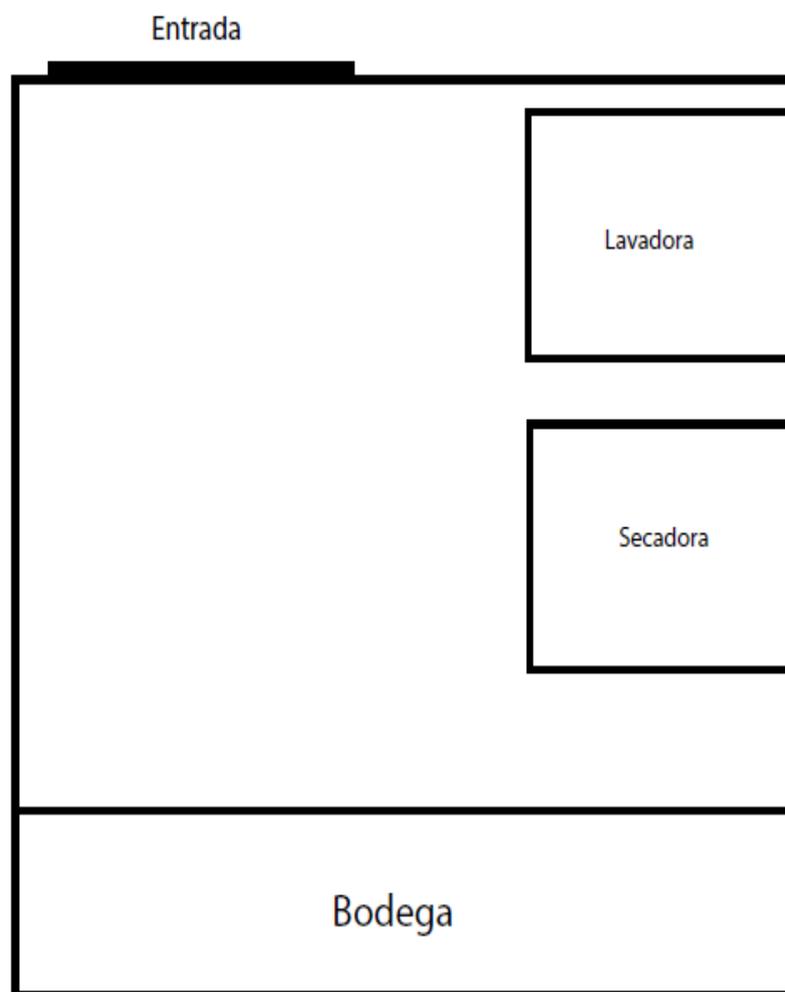


Figura 45. Cuarto de máquinas

Tabla 37. Tareas pendientes

TAREAS PENDIENTES	QUE HACER	RESPONSABLES	TIEMPO
Alojamiento	Instalación de casas verdes	Exportadores de casa verdes prefabricadas, ingenieros de obra, maestros de construcción,	Importación de casa: 2 meses Instalación y adecuación de casas: 2 meses
	Construcción cabaña familiar	Ingeniero de obra Maestros de construcción	6 meses
	Casa para trabajadores	Ingeniero de construcción, Maestros de construcción	6 meses
Área comunal	Bar Restaurant	Ingeniero de obra maestros de construcción	6 meses
	spa	ingeniero de obra, maestros de construcción	3 meses
	Senderos	Ingeniero de construcción y obreros de obra	4 meses
	Piscina natural	Ingeniero de construcción y obreros de obra	1 mes
	Lobby	Ingeniero de construcción y obreros de obra	6 meses
	Cancha	Ingeniero de construcción y obreros de obra	1 mes

5.2 Dificultades y riesgos

En la actualidad los negocios presentan muchas dificultades y más aún si es un negocio que recién está empezando. El mundo está avanzado muy aceleradamente y cada día inventan nuevas tecnologías, productos, técnicas, servicios, etc. A medida que pasa el tiempo el mundo se vuelve muy competitivo; con el proceso de la globalización se hace más dependiente de todo el entorno.

En el mundo empresarial, todo negocio siempre es vulnerable de sufrir dificultades y riesgo. La clave está en identificar cuáles son los más comunes que se presentarán en el camino para enfrentar, resolver y minimizar los posibles riesgos.

En la investigación se ha identificado algunos riesgos sin embargo se plantea los más relevantes:

- Evolución y cambios en el entorno: como se menciona a medida que pasa el tiempo, el mercado va evolucionando y cambiando. Esto puede ser un riesgo para el negocio ya que quiere decir el éxito hoy no siempre es el éxito del mañana. Existen cambios de tendencia, moda, gustos y preferencias, lo que determina el nivel de demanda que puede existir.
Estrategia: a medida que pase el tiempo se mantendrá con información actualizada; se leerá, aprenderá y se realizará encuestas para medir la satisfacción del cliente y se innovará con nuevos productos servicios y se mejorará los que se ofrece . Así, a medida que va cambiando el mercado, la empresa se cambiará con él.
- Pérdida de inversión: este es el más común se podría decir el más grande que temen los empresarios. La alta inversión de capital, limita el movimiento económico de la empresa y por tal motivo, la rentabilidad surge después de un determinado tiempo. Mientras tanto, se debe tener capital en el bolsillo para poder mantener con vida al emprendimiento.

Estrategia: elaborar un presupuesto de la forma más realista posible con la cantidad de inversión, los gastos mensuales para mantener el proyecto, la proyección en ventas, de esta forma se podrá presupuestar el capital que se necesite para mantener su funcionamiento y que tiempo retornara el capital invertido.

- Entrada de nuevos competidores, competencia fuerte o desleal: siempre existe el riesgo de que aparezcan nuevos competidores con mejores propuestas o copia al negocio. O por otro lado, el comportamiento de la competencia existente puede ser desleal y perjudicial para la empresa.
Estrategia: concentración de recursos hacia la fidelización del cliente y satisfacción máxima de sus necesidades.

- Riesgo a la inestabilidad política: cambio de gobierno y regulaciones que podrían perjudicar, como aumentar los impuestos, nuevas normas de funcionamiento del establecimiento entre otras.

Estrategia: poseer todos los permisos concernientes para el funcionamiento, llevar una contabilidad fiable, cumplimiento a tiempo de pago de impuestos, salarios y aportaciones.

- Riesgo a desastres naturales: la hostería se encuentra en una zona sumamente lluviosa que eventualmente puede suceder una catástrofe como inundaciones, derrumbes, caídas de árboles o similares.

Estrategia: Poseer un buen estudio de suelo y diseño arquitectónico de todas las instalaciones.

- Accidentes eventuales: traumatismos por caída o resbalón, picadura de animales propios de la zona, (culebra, mosquitos, arañas).

Estrategia: Poseer botiquín de primeros auxilios como: corticoides, analgésicos, antiinflamatorios y ungüentos. En caso de accidente mayor la persona afectada será trasladada directamente a la ciudad del Puyo que

está a treinta minutos, donde existe un hospital con atención las veinticuatro horas al día.

5.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos

Para poder hablar de mejoramiento de producto/servicio, es necesario que se recuerde cuáles son los servicios que se ofrece (véase Tabla 7). Basándose en eso, el esquema de mejoramiento proyectado para el dos mil dieciocho es el siguiente:

Tabla 38. Mejoramiento de producto

SERVICIO INCLUIDOS	
Servicio	Mejoramiento
Atención Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación continua del personal en función de la atención al cliente - Evaluación de atención por medio de encuestas al cliente - Análisis de quejas
Hospedaje (casas verdes)	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir nuevos modelos de casas verdes según el catálogo
Senderos	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de senderos
SERVICIO NO INCLUIDOS	
Tarabita y cannoping	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliación de circuito de recorrido

5.4 Costos de desarrollo proyectados

Tabla 39. Costos y gastos

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTO DE SERVICIO					
<i>Materiales de uso diario</i>	\$ 35.700,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
TOTAL COSTO DE SERVICIO	\$ 35.700,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
COSTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Sueldos	\$ 127.795,83	\$ 155.335,64	\$ 171.247,35	\$ 188.594,71	\$ 207.699,35
Depreciaciones	\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 27.730,00	\$ 27.730,00
Servicios Básicos	\$ 24.000,00	\$ 24.960,00	\$ 25.958,40	\$ 26.996,74	\$ 28.076,61
Amortización	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 180.723,07	\$ 209.222,88	\$ 226.132,99	\$ 243.852,08	\$ 264.036,59
GASTOS VENTAS					
Publicidad	\$ 15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses	\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
GASTOS OPERACIONALES	\$ 243.233,60	\$ 226.554,48	\$ 245.197,75	\$ 264.823,32	\$ 287.104,95
TOTAL EGRESOS	\$ 278.933,60	\$ 263.682,48	\$ 283.810,87	\$ 304.980,96	\$ 328.868,90

Tabla 40. Activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS			
CONCEPTO	Cantidad	Valor Unitario (US \$)	Total Inversión (US \$)
Elaboración del proyecto	1	\$ 760,00	\$ 760,00
Constitución de la compañía	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Patentes	1	\$ 159,00	\$ 159,00
Permisos	3	\$ 20,00	\$ 60,00
Gastos de Instalación y adecuación de local	1	\$ 474,20	\$ 474,20
REQUERIMIENTO TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS			\$ 2.653,20

Tabla 41. Amortización

AMORTIZACIÓN				
CONCEPTO	VALOR TOTAL	AÑOS	%	Amortización
Elaboración del proyecto	\$ 760,00	5	20%	\$ 152,00
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00	5	20%	\$ 240,00
Patentes	\$ 159,00	5	20%	\$ 31,80
Permisos	\$ 60,00	5	20%	\$ 12,00
Gastos de Instalación y adecuación de local	\$ 474,20	5	20%	\$ 94,84
TOTAL	\$ 2.653,20			\$ 530,64

5.5 Propiedad intelectual

Por ser la única hostería en el Ecuador que posee casas verdes, para ofrecer alojamiento se deberá patentar su utilización, para que la innovación no sea copiada en otros establecimientos. El proyecto realizará todos los procesos, requisitos (Anexo 13) para la obtención de dicha patente en el Instituto Ecuatoriano de la propiedad intelectual en donde se deben presentar los siguientes requisitos:

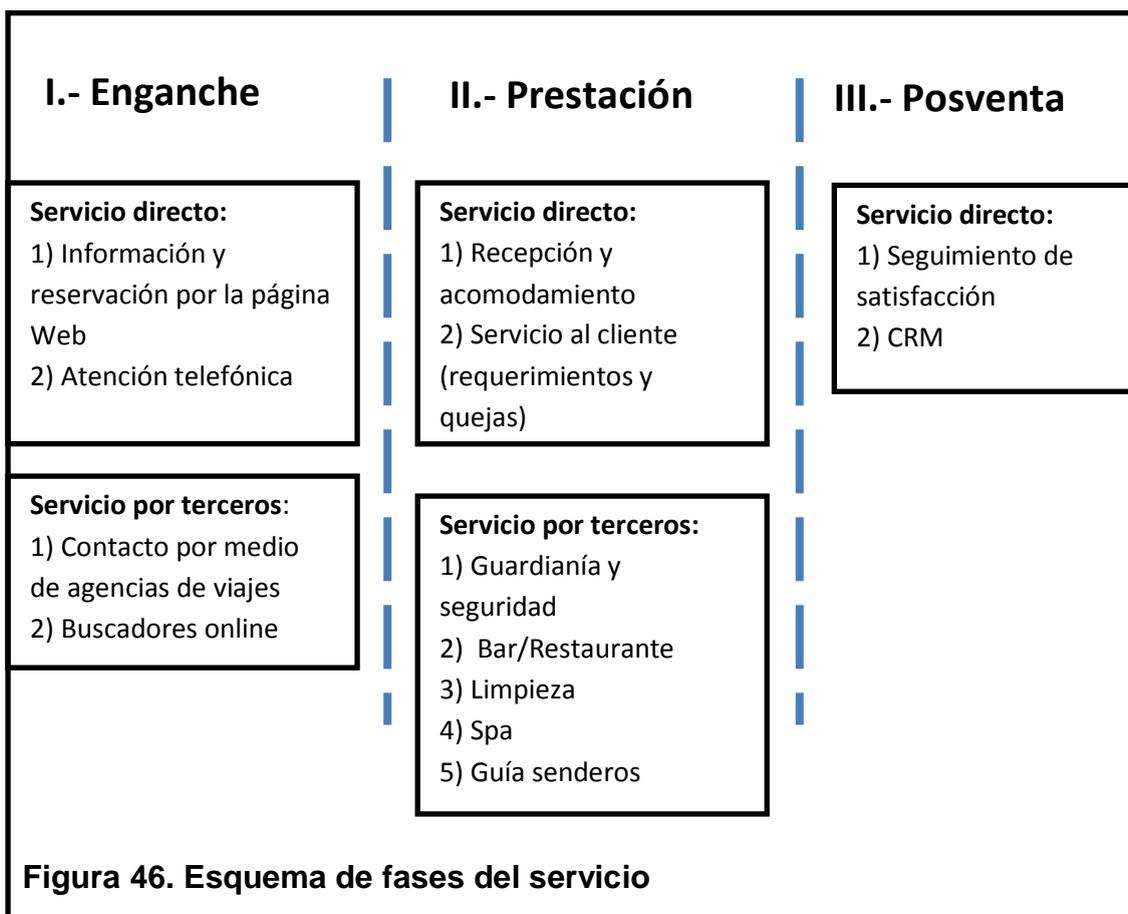
- Identificación del solicitante
- Identificación del inventor
- Nombre de la invención
- Identificación del representante o apoderado
- Documentos anexos

6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

6.1 Estrategia de Operaciones

El negocio está basado en brindar un servicio de alta calidad. En ningún momento se pretende ser productores de ningún producto ya que ese no es el enfoque. Es obvio que en varias situaciones será necesario ofrecer un producto físico, el cual está incluido dentro de la experiencia del cliente, como lo es la alimentación. Para este caso específico, se ha decidido tercerizar el servicio de restaurant por medio de una empresa “Sur”, para lo cual se va a firmar un contrato de cobranding, el cual se permita trabajar conjuntamente (Véase Anexo 14).

Para tener una visión general de lo que consiste el servicio, de inicio a fin, se ha desarrollado el siguiente gráfico dividido en tres fases:



Fase de Enganche:

La primera fase, antes de la prestación como tal del servicio, es el enganche del cliente. Es sumamente importante poner a disposición del mercado toda la información necesaria con respecto al servicio y de la empresa. Así mismo, se debe generar facilidades para que el consumidor pueda acceder a el servicio. Esta fase es muy crítica ya que influye directamente en la toma inicial de decisiones. La empresa como tal se encargará de la administración de la página web, por medio de la cual, el mercado podrá informarse sobre lo que desee saber de la hostería y tendrá la posibilidad de realizar reservaciones online. Así mismo, existirá la atención telefónica, la cual, básicamente, brindará el mismo servicio. Estas funciones la desempeñará el personal de recepción y atención al cliente. Por otro lado, con el fin de incrementar el alcance, se trabajará con agencias de viajes, las cuales pondrán en el servicio a disposición del cliente. Además, se utilizará una de las herramientas más poderosas de estos tiempos, el internet, se promocionará la hostería por medio de los buscadores, como Google y Yahoo.

Fase de Prestación del servicio:

La segunda fase ya tiene que ver con la prestación del servicio. Una vez que el cliente ya ha decidido hospedarse en la hostería, comienza el proceso de ingreso o Check in, estadía y salida o Chek out. El primero paso es la recepción del huésped, en donde el personal ingresa los datos del mismo y procede a crear la cuenta del cliente. Una vez realizado el Chek in, se acomoda al huésped en su habitación junto con su equipaje. A partir de ese punto inicia el proceso de estadía, en el cual se pone a disposición del huésped varios servicios, como lo son el spa, piscina, caminatas, restaurant entre otros. Una vez culminado el periodo de hospedaje, se realiza el proceso de salida o Chek out, en donde se cierra la cuenta del huésped y se factura y cancela el monto correspondiente.

Fase Posventa

A manera adicional, pero formando aun parte del proceso de servicio, se realizará un seguimiento posventa con los clientes. Ya sea vía telefónica o vía mail, se encuesta al consumidor acerca de la calidad de servicio recibido, con el fin de recolectar información útil para mejorar. Por otro lado, también se aplicarán actividades de CRM para fidelizar el cliente, como por ejemplo, marketing directo en fechas especiales.

6.2 Ciclo de operaciones

Como en toda empresa, es muy importante definir cada proceso involucrado en el funcionamiento de la hostería, de tal forma que se detalle la actividad, el responsable y el tiempo estimado. Como se explicó en el anterior punto, se ha dividido el ciclo de procesos en tres fases, en las cuales intervienen agentes internos (IN) o pertenecientes a la empresa y agentes externos (EX) o terceros.

Tabla 42. Ciclo de operaciones

Fase de enganche		
Actividad	Responsable	Tiempo est.
Administración pg. Web: <ul style="list-style-type: none"> - Actualizar información de la página - Receptar reservas online 	Recepción (IN)	No definido
Atención telefónica: <ul style="list-style-type: none"> - Reservas telefónicas - Responder preguntas - Explicaciones adicionales 	Recepción (IN)	10 – 20 min
Contacto agencias de viaje <ul style="list-style-type: none"> - Reservas/ventas - Información adicional 	Terceros (EX)	30 min

Tabla 42. Ciclo de operaciones (continuación)

Buscadores online - Información sobre empresa	Terceros (EX)	5 min
Fase de prestación de servicios		
Recepción - Chek In - Explicaciones adicionales	Recepción (IN)	10 - 20 min
Acomodamiento - Traslado de equipaje - Habilitación del cuarto	Botones (IN)	10 min
Servicio al cliente Tabla 42. Ciclo de operaciones (continuación) - Solución de problemas - Atención de requerimientos y quejas - Explicaciones adicionales	Recepción / Administración (IN)	Depende de la situación
Servicio de transporte - Traslado de huéspedes	Conductor (IN)	Depende del destino
Guardianía y Seguridad - Cuidado del parqueadero - Cuidado de las instalaciones	Terceros (EX)	Indefinido
Bar/Restaurant - Preparación de alimentos y bebidas	Terceros (EX)	30 - 45 min
Limpieza - Arreglo de habitaciones	Terceros (EX)	3 horas

Tabla 42. Ciclo de operaciones (continuación)

- Limpieza de espacios comunales		
Spa - Masajes	Terceros (EX)	1 hora
Fase de posventa		
Encuesta de satisfacción - Llamadas telefónicas - Correos electrónicos	Administración (IN)	10 – 20 min
CRM - Marketing directo	Administración (IN)	No definido

6.2.1 Flujo grama de procesos:

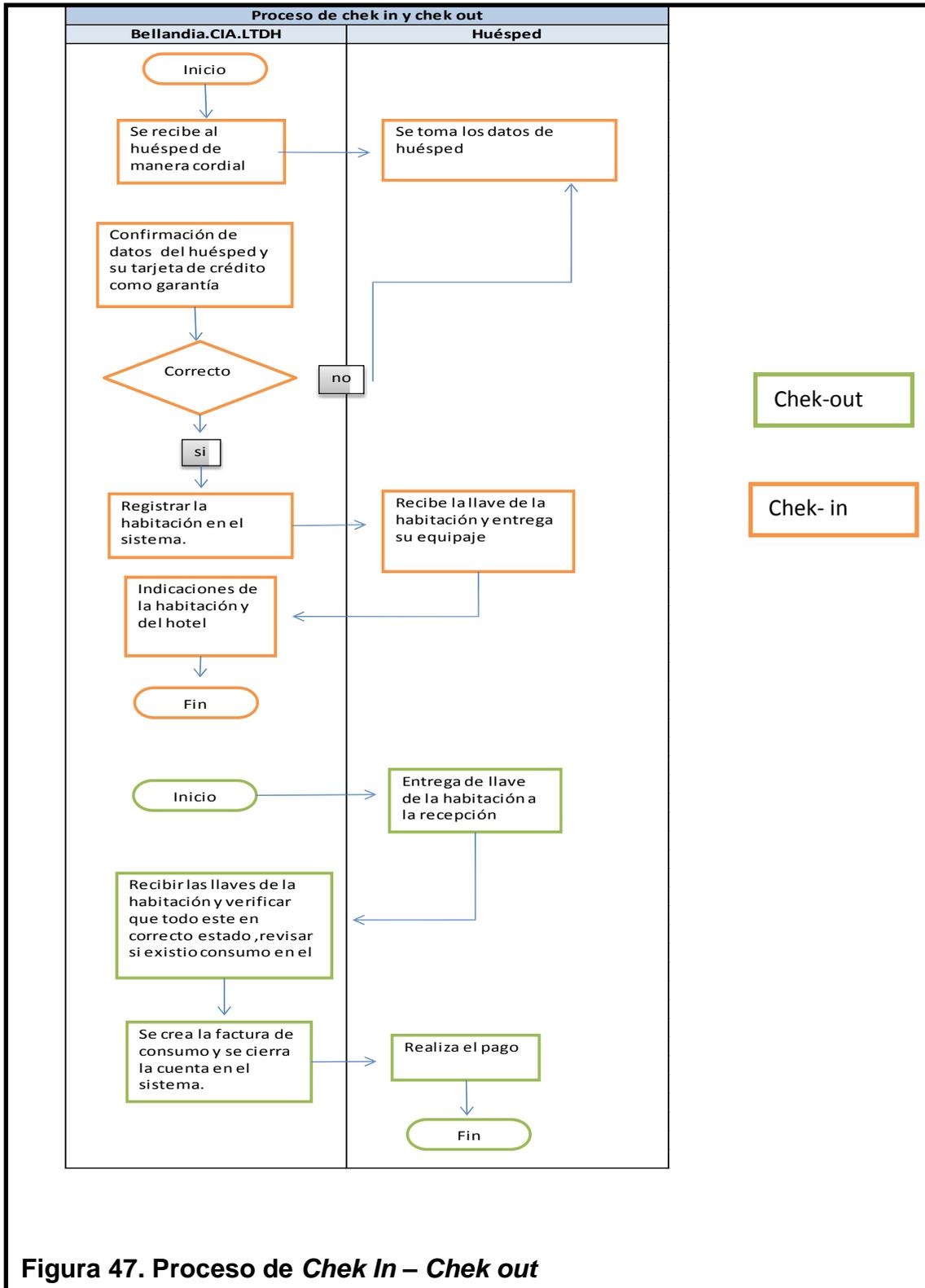


Figura 47. Proceso de *Chek In – Chek out*

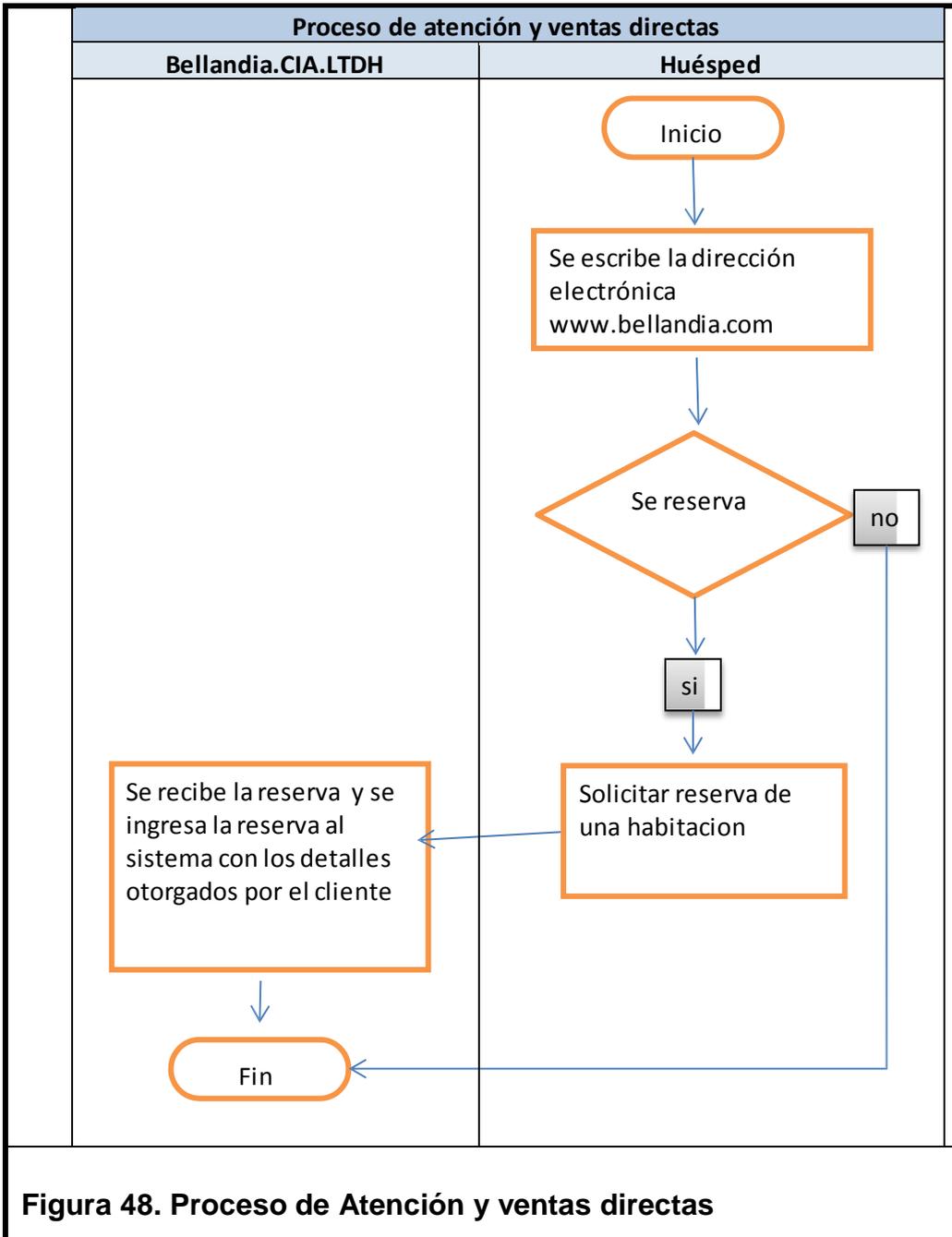
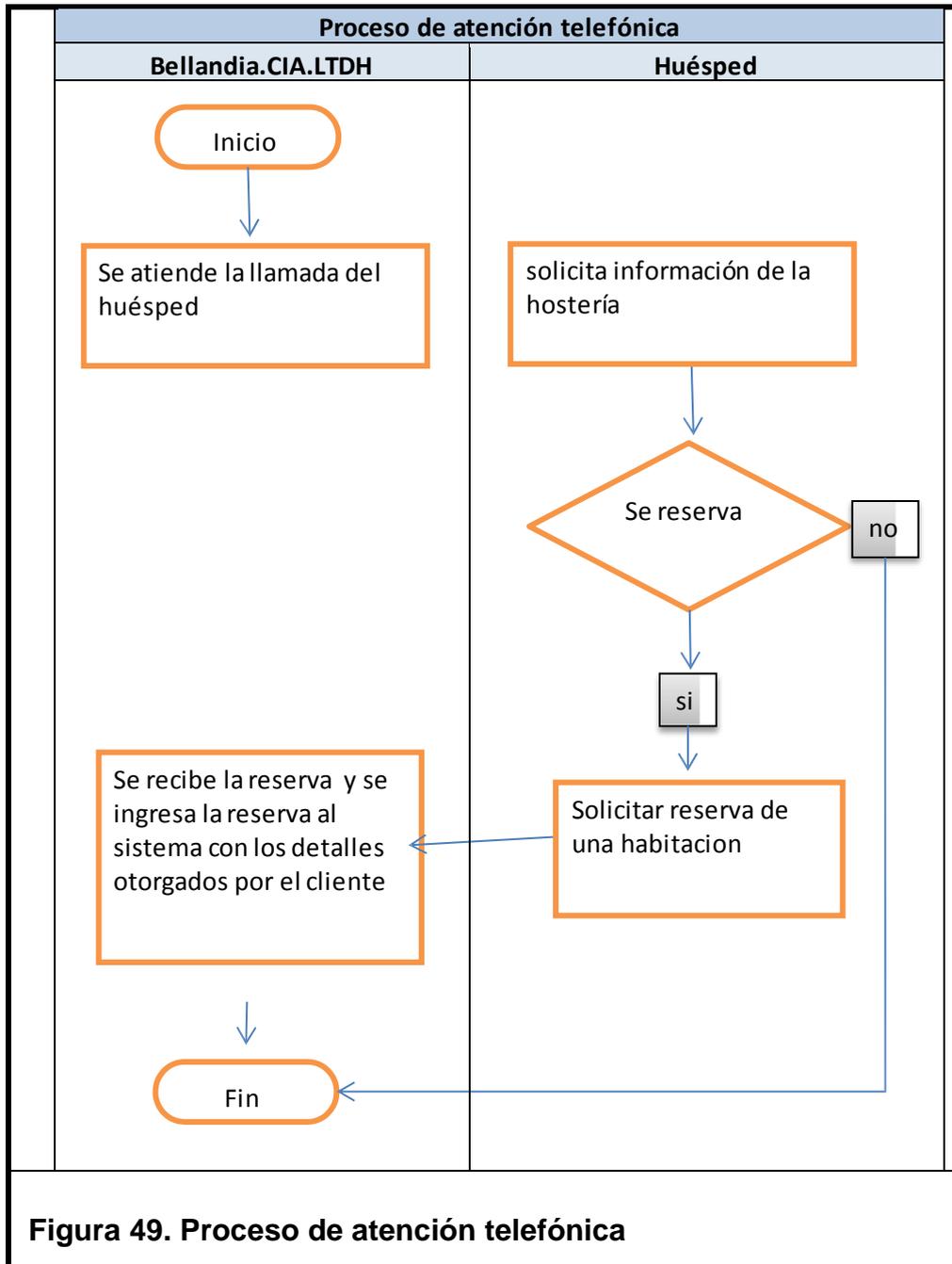
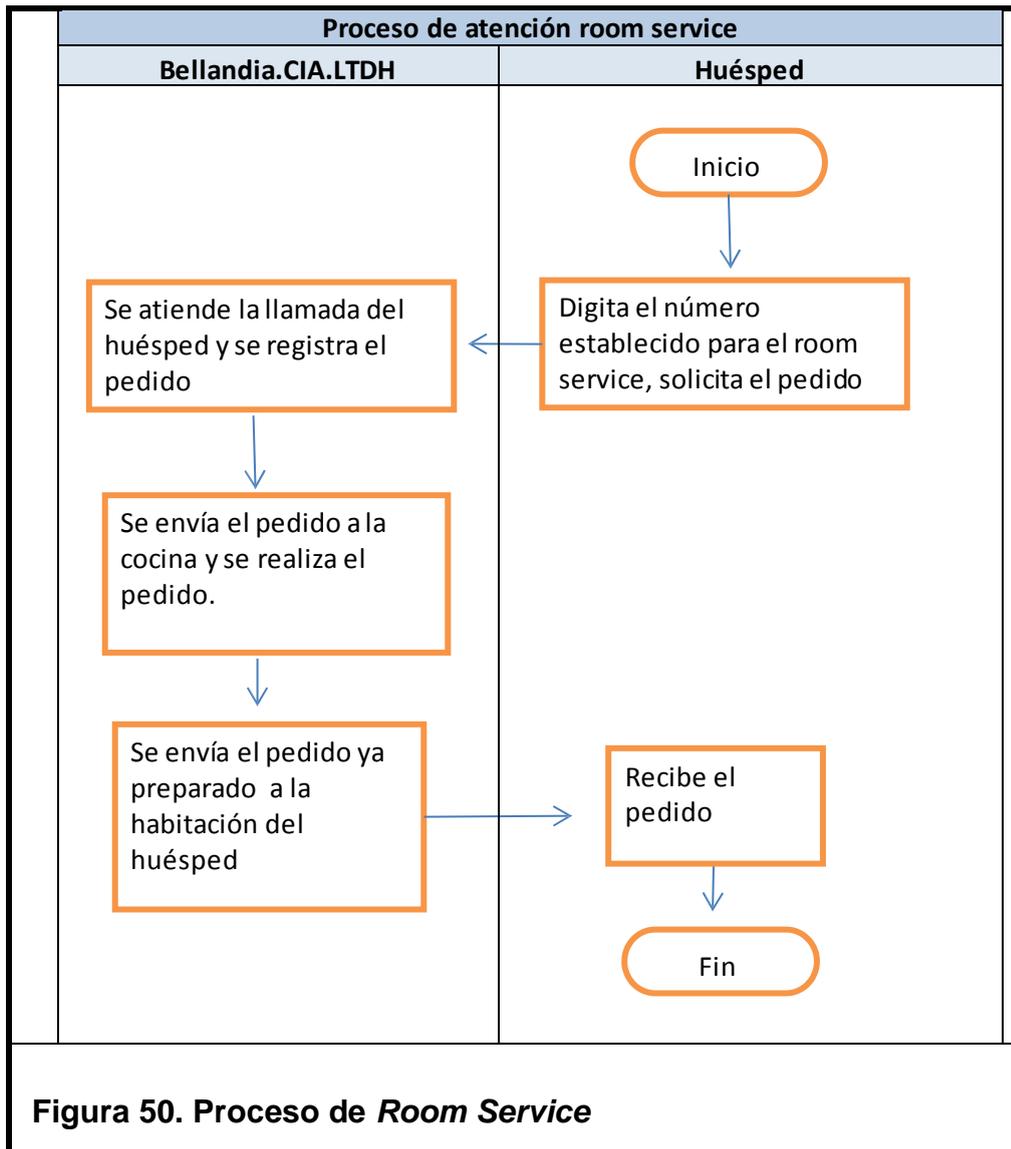


Figura 48. Proceso de Atención y ventas directas





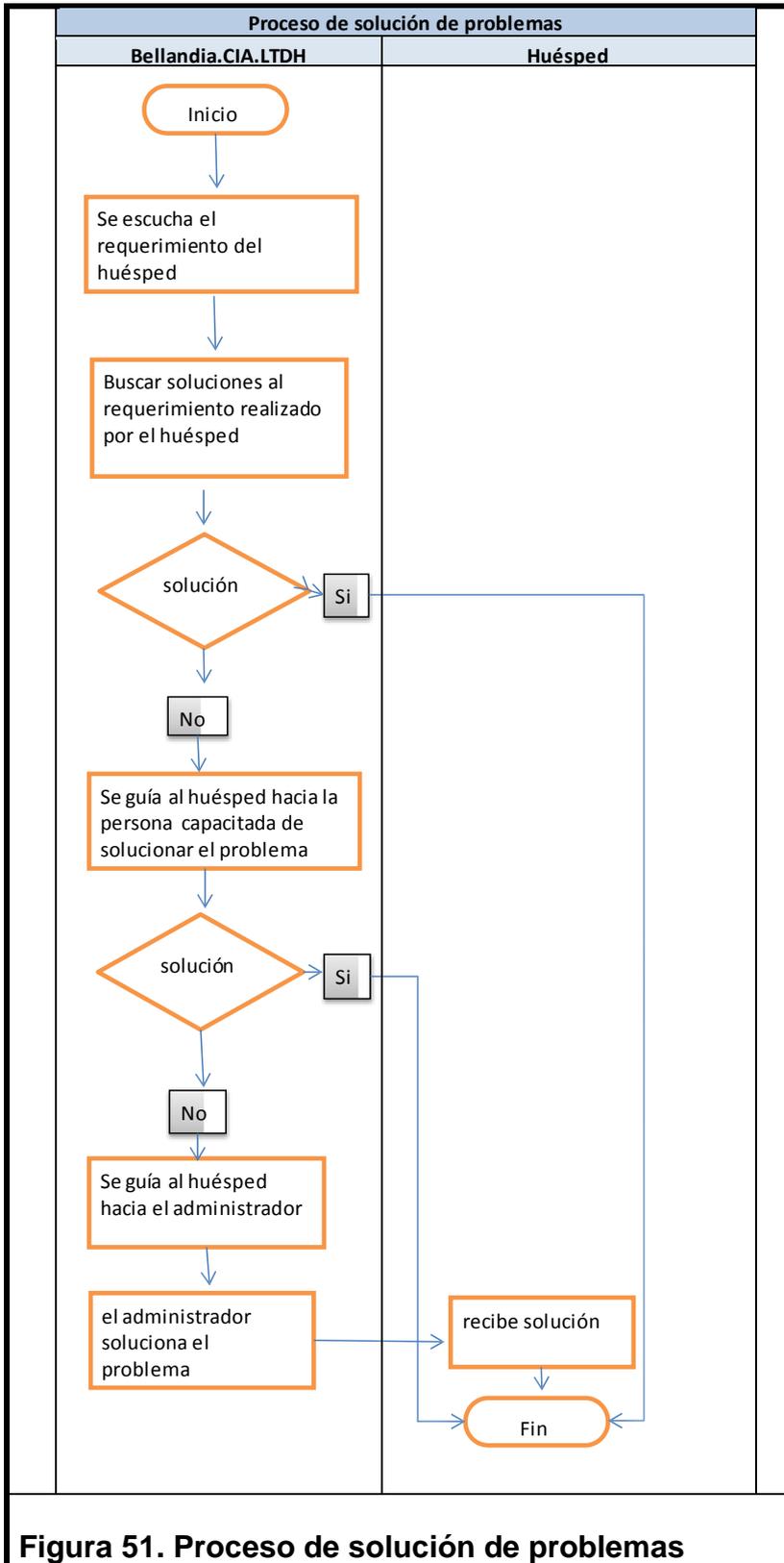


Figura 51. Proceso de solución de problemas

6.3 Requerimiento de equipos y herramientas

Tras haber detallado los procesos dentro de la prestación de los servicios, se define a continuación los equipos necesarios para cada uno de ellos, en los que sea necesario.

Tabla 43. Requerimiento de equipos y herramientas

Área	Detalle	Equipo necesario	Costo
Recepción	-Recepción de huéspedes -Reservas -Administración	1 Computadoras	\$ 800.00
		1 Impresora	\$ 200.00
		Muebles recepción	\$ 1.500,
Gerencia	-Administración general	1 Computadora	\$ 800
Transfer	-Transportación de huéspedes	1 Carro	\$8.000
Restaurante	-Preparación de alimentos -Almacenamiento de alimentos	3 Refrigeradora	\$ 3.000
		1 Cocina Industrial	\$ 5.000
		Vajilla y cubiertos	\$ 6.999
		Muebles del comedor	\$ 5.000
		Artefactos eléctricos	\$ 10.000
		Ollas y otros implementos	\$ 5.000
Limpieza	-Aseo de habitaciones -Lavado de ropa y otros	1 lavadora y secadora	\$ 950
		Implementos de	\$ 1.000

Tabla 43. Requerimiento de equipos y herramientas (continua)

		limpieza varios	
Jardinería	-Podaje de espacios verdes	Herramientas de jardinería	\$ 3.000
Sistema eléctrico	-Energía eléctrica -Calentamiento de agua	1 Planta eléctrica	\$ 1.300
		4 Paneles solares	\$ 5.000
		Instalaciones eléctricas	\$ 5.000
Habitaciones	-Implementos de habitaciones	20 camas	\$ 6000
		4 sofá camas	\$ 800
		10 literas	\$ 1000
		2 salas de estar (casa verde)	\$ 2.000
		2 salas de estar (cabaña)	\$ 900
		40 colchones	\$ 4.000
		50 juegos de sábanas	\$ 1.250
		50 cobijas	\$ 750
		50 cubrecamas	\$ 2.500
		12 televisores	\$ 10.800
		6 mini refrigeradoras	\$ 1.800
	Sanitarios	\$ 30.000	
Exteriores	-Espacios comunales	Alcantarillado	\$ 5.000

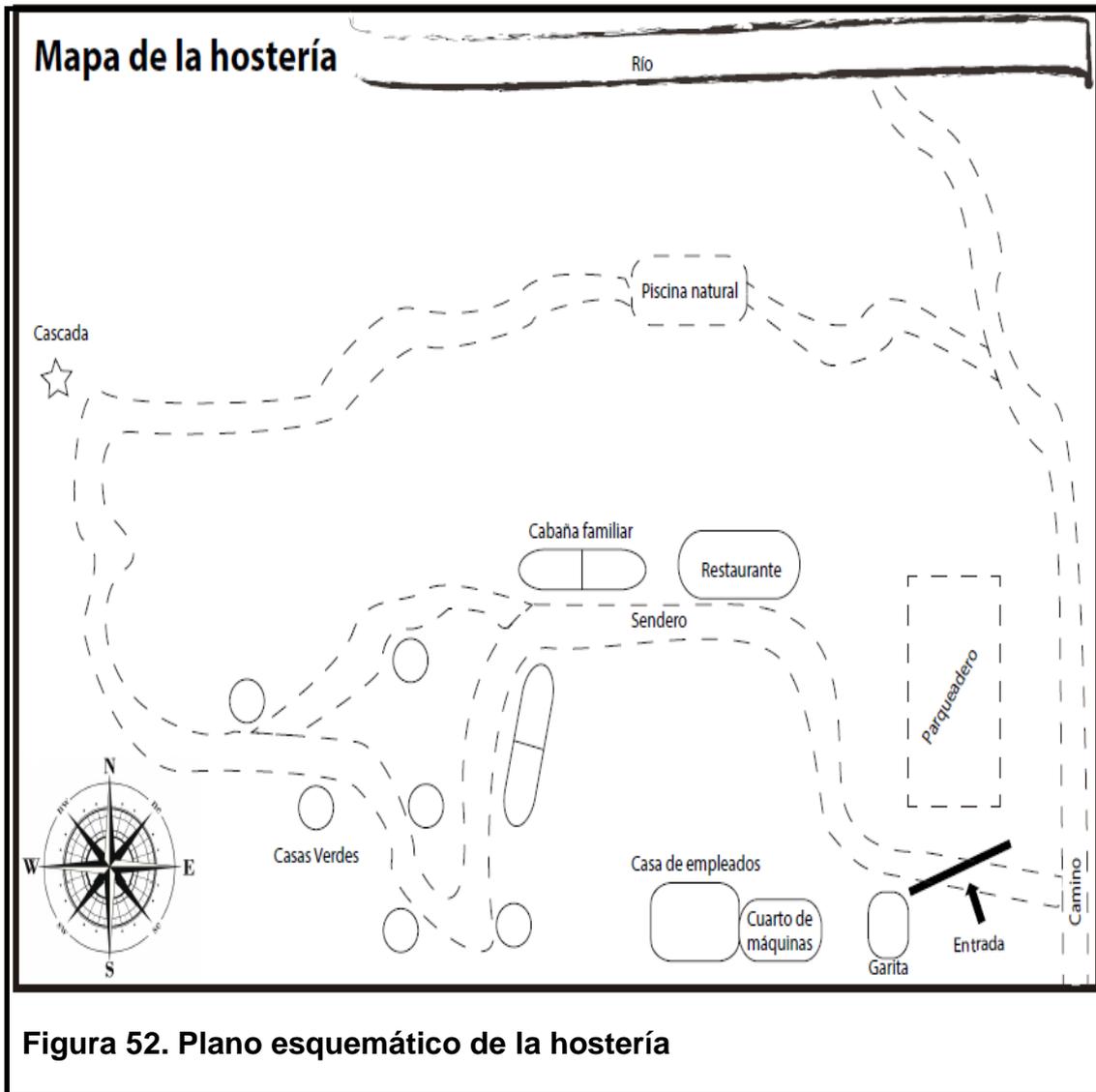
Tabla 43. Requerimiento de equipos y herramientas (continua)

	-Almacenamiento de agua	1 piscina natural	\$ 3.000
		1 cancha de futbol	\$ 1.500
		Caminos y senderos	\$ 5.000
		Cisterna de agua	\$ 5.000
		Cableado cannoping	\$ 10.000

6.4 Instalaciones y mejoras

Dentro de sus veintiún hectáreas de terreno, las instalaciones correspondientes a toda la hostería serán construidas en su menor cantidad posible, con el fin de conservar el concepto natural. Obviamente, se concentra en la comodidad del huésped, brindándole infraestructura moderna y facilitando el acceso a los espacios verdes. Por este motivo, se contará con la siguiente infraestructura:

- seis Casas verdes
- cuatro Cabañas Familiares
- una Garita de guardia
- una cuarto de maquinas
- un Restaurante y cocina
- una Casa de empleados
- dos mil metros de senderos
- cinco Puentes
- un Lobby



6.5 Localización geográfica y requerimiento de espacio físico

6.5.1 Macro localización

El proyecto está situado en la provincia de Pastaza, en el cantón Pastaza, la misma que ofrece hermosos paisajes, actividades atractivas para los turistas y una diversidad de flora y fauna.

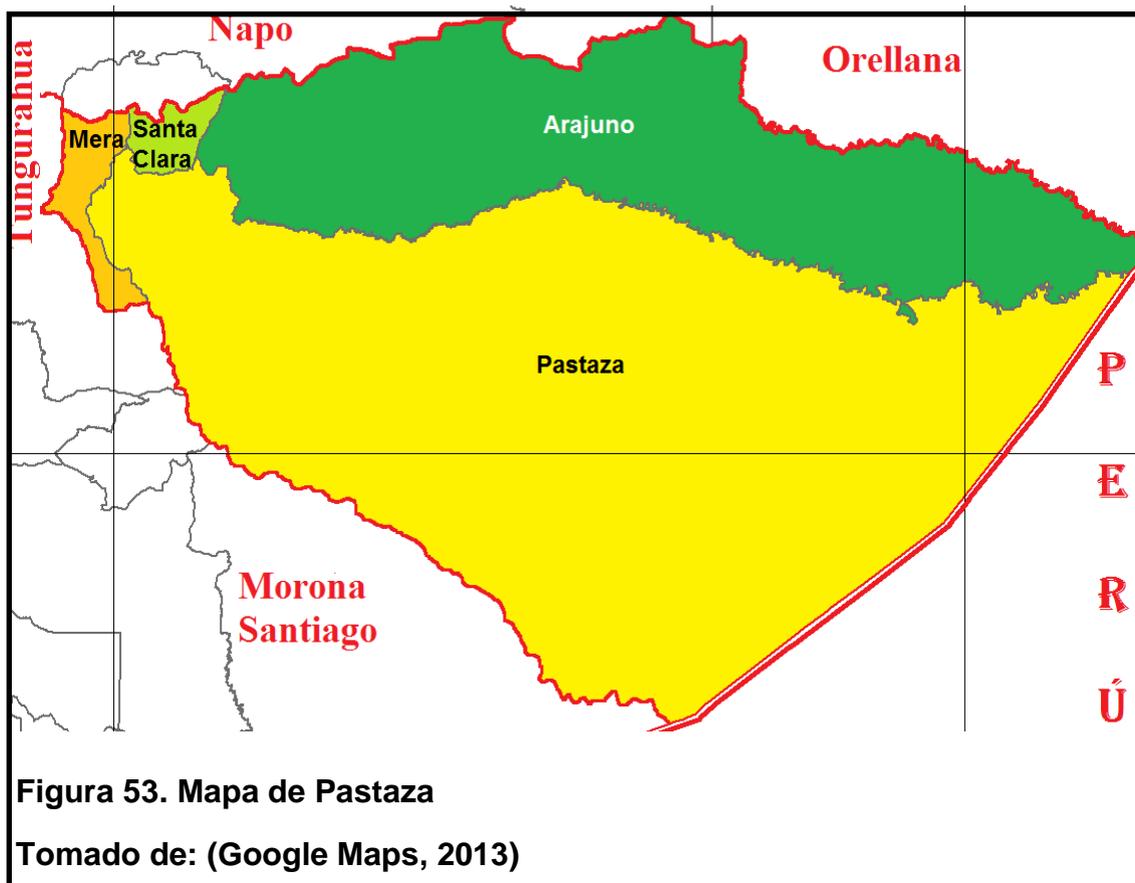


Figura 53. Mapa de Pastaza

Tomado de: (Google Maps, 2013)

Ubicación

Pastaza es una de las veinticuatro provincias del Ecuador y está situada en la Región Amazónica del Ecuador. Sus límites son:

Norte: Napo y Orellana

Sur: Morona Santiago

Este: Perú

Oeste: Tungurahua

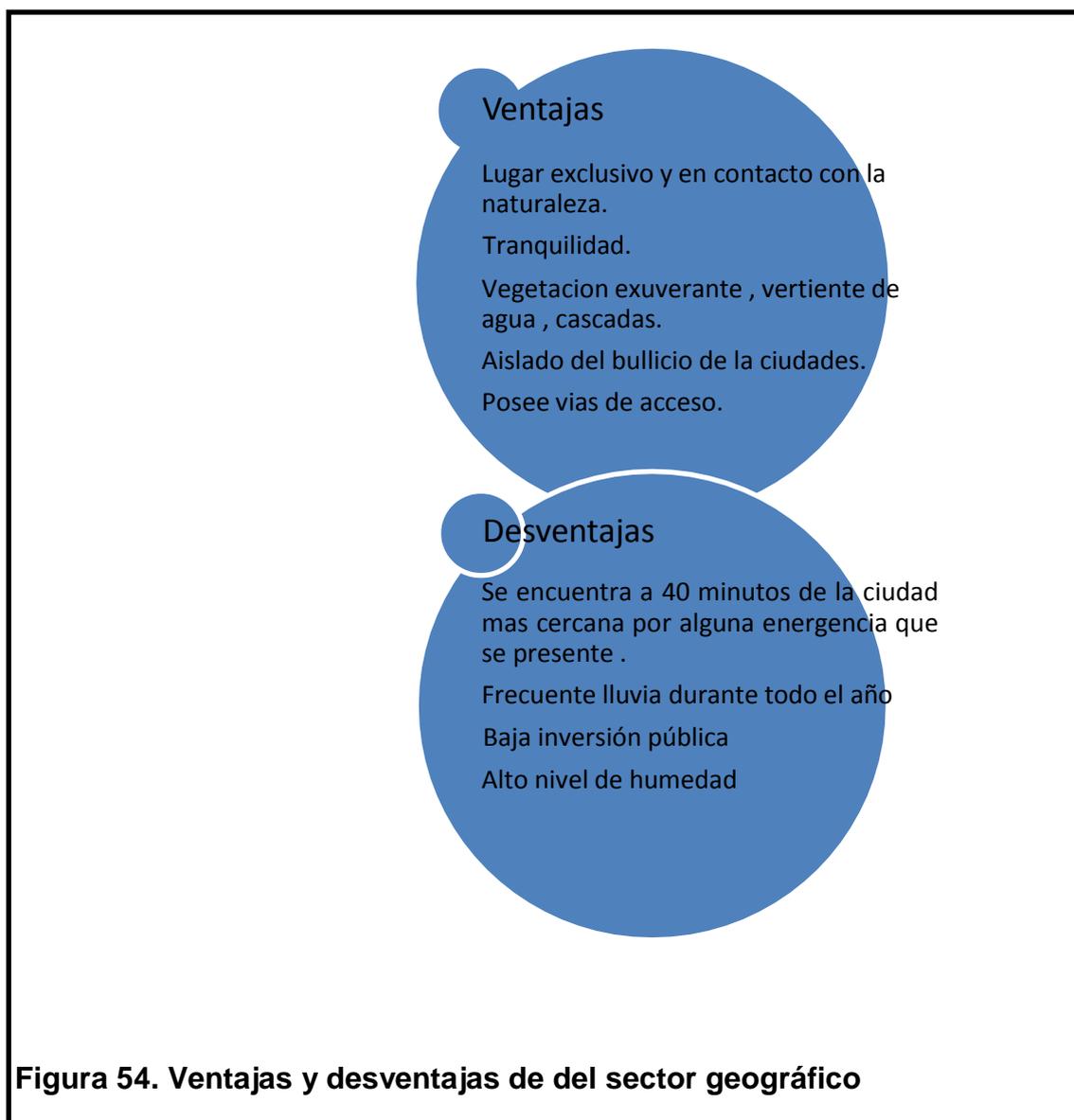
”Pastaza es la provincia más grande de Ecuador y la más rica en biodiversidad. Constituye la mejor oportunidad para que el turismo se deleite al recorrer la selva tropical visitando las comunidades indígenas Curaray y Copatasa, rodeadas de vegetación y especies animales; navegando y bañándose en los ríos Pastaza, Puyo, Curaray y otros de la región.” (Visita Ecuador, 2013)

6.5.2 Micro localización

El proyecto, debe iniciar sus operaciones con un establecimiento que permita establecer la demanda estimada.

El área total del terreno es de veintiún hectáreas, con un área de construcción de aproximadamente quinientos metros cuadrados y una ampliación del proyecto a setecientos metros cuadrados.

A continuación se puede apreciar las ventajas y desventajas del lugar escogido.



Para determinar la locación idónea del proyecto se realizó una matriz de localización esta consiste en establecer valores a los factores importantes como:

- Terreno
- Mano de obra
- Servicios Básicos
- Seguridad
- Comunicación y transporte

Se coloca valor dependiendo de su importancia, para realizar la matriz se asignó calificaciones a cada factor en una escala de uno a diez, donde: 10= Excelente 5 =medio y 1 = pésimo

Tabla 44. Alternativas de Localización

ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN							
NECESIDADES	Ponderación	Opción 1 - Llandia			Opción 2 - Puyo		
		Disponibilidad	Calificación	Resultado	Disponibilidad	Calificación	Resultado
Obligatorias							
Servicios básicos	0,5	si	10	5	si	10	5
Deseables							
Mano de obra	0,1	si	7	0,7	si	9	0,9
Terreno	0,1	si	9	0,9	si	5	0,5
Seguridad	0,15	si	8	1,2	si	7	1,05
Transporte y comunicación	0,15	si	7	1,05	si	8	1,2
	1			8,85			8,65

Se puede observar en la matriz de localización que la mejor ubicación para la Hostería es Llandia debido a su 8,85 en el resultado ponderado , si bien es cierto la ciudad del Puyo es una ciudad importante que cuenta con todos los servicios , que resulta tentativo y atractivo como ubicación , sin embargo la mejor elección es Llandia debido a que se encuentra apartado de la ciudad es un sitio poco poblado y más seguro, sin duda Llandia cumple con todos los factores que el proyecto necesita .

En este mapa observamos la ubicación exacta del terreno

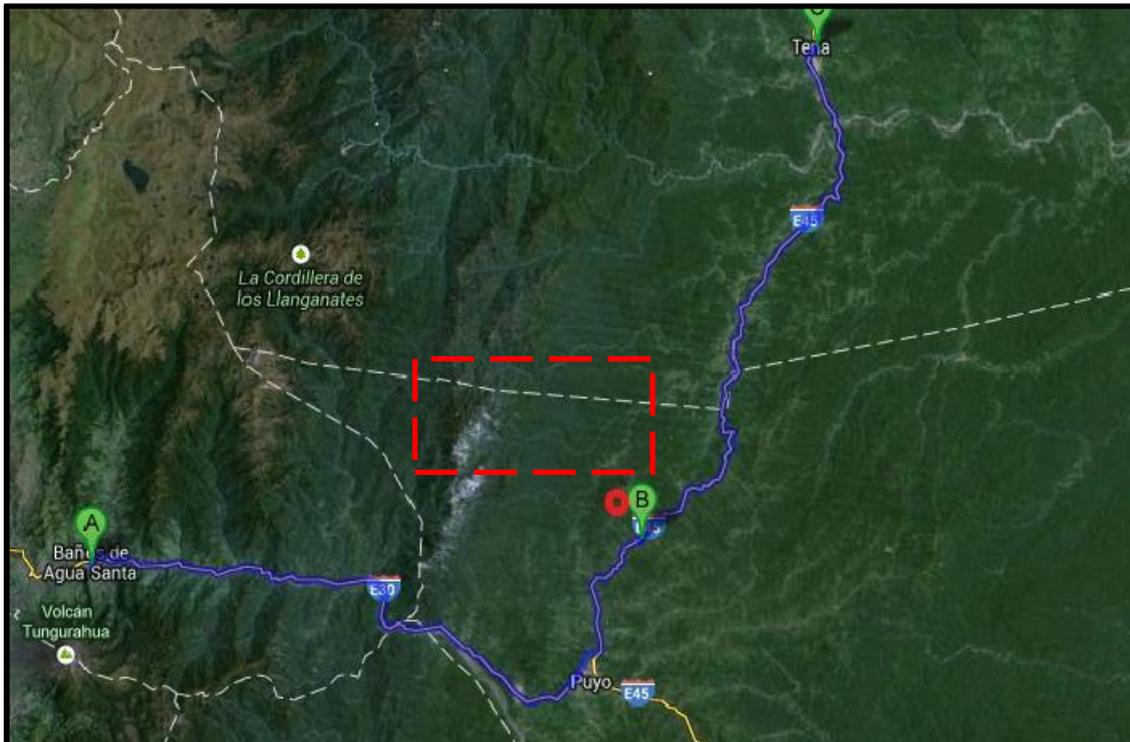


Figura 55 . Mapa de ubicación

Tomado de: (Google Earth, 2013)

Aquí se observa con claridad en donde está ubicado el proyecto, se encuentra en lo señalado con rojo.

6.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

Dado que el negocio no se dedica a la producción de bienes materiales, sino a la prestación de un servicio intangible, tanto los procesos como las instalaciones están enfocados hacia la servucción. Sin embargo, es necesaria la elaboración de lugares de almacenamiento (bodegas) ya que es indispensable para el área de cocina y limpieza. Por esa razón, se construirán dos bodegas, las cuales, como se observan en los planos, corresponden a las ya mencionadas.

La bodega de la cocina tiene una construcción de seis metros cuadrados, lo cual le brinda el suficiente espacio para almacenar productos no refrigerados como lo son pastas, enlatados, cartones, y más. A su vez, la cocina cuenta

con una refrigeradora y una congeladora en donde se almacenara todo los productos refrigerados, como carnes, lácteos, entre otros.

Para el área de limpieza también se construirá una bodega para el almacenamiento de sus productos. Esta bodega únicamente dispondrá de tres metros cuadrados de construcción dentro del cuarto de máquinas, y es espacio suficiente para almacenar papel higiénico, limpiadores, etc.

Para el área de cocina, se trabajará por medio de terceros, por lo que no se intervendrá en el manejo de inventarios de productos comestibles.

6.7 Aspectos regulatorios y legales

6.7.1 Titularidad de propiedad de la empresa

La razón social es el nombre y firma que es conocida una compañía mercantil de forma colectiva, comandita simple, comandita por acciones, de responsabilidad limitada, economía mixta o anónima, es por eso que es el atributo legal que figura en la escritura o documento de constitución que permite identificar a una persona jurídica o natural que demuestre su constitución legal. Bellandia .CIA LTDA es la razón social de la empresa, se toma este nombre porque se encuentra cerca de una localidad pequeña y apartada llamada Llandia y por la belleza del lugar se antepone el prefijo be, y como resultado de esto “Bellandia.CIA LTDA” .Se trata de dar un empoderamiento de su nombre y el lugar exclusivo .Se estuvo muy precisos con la creación del nombre por la facilidad de memorización y correlación con el lugar.

6.7.2 Compañía de Sociedad limitada

Generalidades: La Compañía de Responsabilidad Limitada, tiene como principal característica de estar compuestas por dos o más socios hasta quince socios. Cuya responsabilidad de cada socio corresponde exclusivamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y realizan su comercio bajo su razón social o nombre de la empresa.

Nombre de la Empresa: "Bellandia .CIA LTDA"

Razón Social: Sociedad limitada

Domicilio: vía Puyo -Tena kilómetro 21

Objetivo Social: Servicio de hotelería en plena selva ecuatoriana con el propósito de ofrecer servicios de relajación y diversión para los turistas que disfruten un ambiente selvático en el oriente ecuatoriano.

Requisitos: La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía de responsabilidad limitada no podrá subsistir con menos de dos accionistas.

El nombre: En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de Compañías.

El nombre de la empresa será: BELLANDIA

Solicitud de aprobación: La solicitud al Superintendente de Compañías, esta será elaborada por medio de un abogado, solicitando la aprobación del contrato constitutivo, constará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente.

- **Obtención de permisos y otros documentos para el funcionamiento de la empresa**

Después de haber obtenido el reconocimiento legal, la empresa debe conseguir una serie de permisos o registros administrativos. Los registros y licencias del gobierno central son autorizados a través de sus Ministerios y Organismos Desconcentrados. El propósito de éstos es cautelar y supervisar la actividad

empresarial para evitar perjuicios a la colectividad, así como controlar y fiscalizar el cumplimiento de obligaciones tributarias y laborales.

Estos son los siguientes

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Su función es registrar e identificar a los Contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria. El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, que realicen actividad económica en el Ecuador de forma permanente u ocasional, o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos al SRI.

Los requisitos son:

1. Formulario RUC 01-A y 01-B suscritos por el gerente propietario o contribuyente.
2. Original y copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita ante un juez o notario.
3. Original y copia de la planilla de luz, agua o teléfono, o pago del impuesto predial, o pago del servicio de telefonía celular, o de TV cable, o estados de cuenta, todo a nombre del gerente propietario, máximo de tres meses atrás desde la fecha de emisión o en segunda instancia del representante legal.
4. Copia clara de la cédula y papeleta de votación del propietario o gerente.
5. Carta suscrita por el contador del sujeto del pasivo (con copia de cédula de identidad adjunta) certificando su relación laboral o contractual con el contribuyente.

- Registro de contratos

Se ejecutará en el Ministerio de Relaciones laborales, se debe presentar los tres contratos de trabajo individuales previamente firmados por el patrono y el trabajador, incluyendo copia de las cédulas de ciudadanía tanto del empleador

como del trabajador, así como el RUC, para que tales contratos sean perfectamente legalizados y permanezcan en los archivos del Ministerio de relaciones laborales.

- **Patente Municipal**

Patente municipal es un documento de pago emitido por la Administración zonal correspondiente por el pago anual del impuesto de patente municipal, grava a toda persona natural o jurídica que ejerce una actividad comercial o industrial en el Gobierno Provincial del Puyo.

En la institución correspondiente se debe tramitar el permiso de funcionamiento y la patente municipal.

Requisitos para la patente:

1. Copia de la cédula de identidad del gerente propietario
2. Original y copia del RUC
3. Copia de la papeleta de votación del gerente propietario
4. Formulario de inscripción de patente
5. Formulario de permiso de funcionamiento

- **Licencia**

Es un documento emitido por la Administración zonal correspondiente de este municipio, que otorga el funcionamiento de los establecimientos o actividades comerciales que dependen a un control sanitario por los delegados del Ministerio de Salud. Para requerir el permiso sanitario de funcionamiento los propietarios o representantes legales de los establecimientos deberán presentar a la Administración zonal correspondiente los siguientes documentos:

1. Copia del Ruc vigente.
2. Copia de la cédula de identidad
3. Copia del certificado de la última votación.

4. Copia de la Patente Municipal del año anterior (en caso de renovación).
5. Exámenes médico, odontológico y de laboratorio.
6. Credencial de salud de todos los manipuladores de alimentos (para los establecimientos que expenden alimentos).

- **Obtención de la cédula patronal, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.**- Para realizar los pagos de los derechos laborales, seguro médico y pensión, para lo cual requiere (IESS, 2013):

1. Copia del RUC
2. Copia de cédula de identidad del patrono
3. Copia de planillas de teléfono, luz o agua
4. Copia de los contratos de trabajo legalizados por el Ministerio de relaciones laborales y copia de cédula de los empleados

- **Registro Sanitario**

Para la obtención del registro sanitario, requerimos un informe técnico favorable en virtud de un análisis de control de calidad de un laboratorio debidamente autorizado por el Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación (Derecho Ecuador, 2013):

- Obtención previa de un certificado de buenas prácticas de manufactura para la planta procesadora; y Homologación de documentos otorgados por una autoridad competente de otro Estado o por una organización internacional especializada determinada conforme al reglamento de registro y Control Sanitario.

- **Permiso del Cuerpo de Bomberos:**

Los requisitos para obtener el permiso de cuerpo de bomberos son los siguientes:

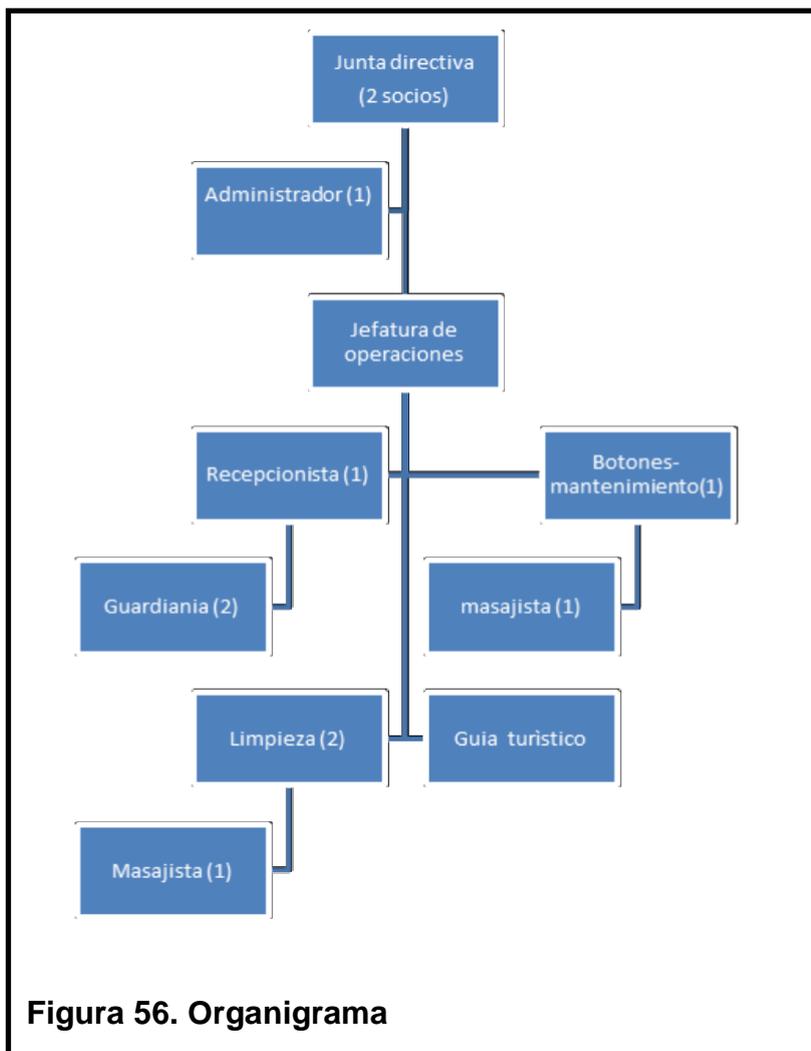
- Comprar la tasa de uso de suelo
- Comprar la tasa de habilitación
- Copia de la cédula de identidad
- Copia de registro Único de contribuyente
- Copia de nombramiento de representante legal (persona jurídica)
- Carta de autorización a la prensa que realiza el trámite
- Copia de la patente del año a tramitar
- Certificado de seguridad otorgado por el Cuerpo de Bomberos

7. EQUIPO GERENCIAL

Las organizaciones más exitosas son aquellas cuyos equipos gerenciales juntos aprenden a hacer las cosas cada vez mejor. Si los equipos de gerentes desean que el resto de la empresa sea innovadora, integrada, eficiente y orientada al cliente, deben dar el mejor ejemplo con sus actuaciones. Las personas tienden a hacer más lo que sus dirigentes hacen que lo que ellos dicen que hay que hacer.

El trabajo en equipo es, en esas circunstancias, un imperativo que debe ser practicado desde la alta gerencia de la organización, pues es *la llave del éxito* para enfrentar los nuevos desafíos de las empresas. (Germán, 2009)

7.1 Estructura Organizacional Organigrama



7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

7.2.1 Descripción de funciones

7.2.1.1 Junta directiva

Estará conformado por socios de la empresa sus funciones serán:

- controlar y dirigir adecuadamente a la Hostería en todas las áreas como la operativa, administrativa.
- realizar reuniones trimestrales con todos los jefes de cada área, revisar y analizar los informes realizados por los mismos y evaluar el desempeño de colaboradores a su cargo.
- liderar, dirigir, y orientar el desempeño de los jefes de cada área.
- representar a la Hostería legalmente frente a autoridades, y en eventos sociales.
- distribución de los dividendos.
- toma decisiones importantes, maneja y modifica los estatutos internos de la Hostería.

7.2.1.2 Departamento administrativo

Está conformado por el Gerente administrativo de la empresa y cumple las siguientes funciones:

- Se encarga del control y la realización de todos los trabajos administrativos relacionados con la actividad de la Hostería.
- Realiza estrategias para el cumplimiento de los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Deberá tener una buena relación con los clientes, empleados, proveedores para el buen funcionamiento de la Hostería.

7.2.1.3 Departamento operaciones

Está conformado por la recepcionista, el botones, el personal de mantenimiento y seguridad y cumple las siguientes funciones:

- Se encargará de controlar, vigilar y coordinar cada proceso que se realice como el mantenimiento de rutas, jardines, piscina, limpieza, seguridad.
- Recibimiento adecuado y atención personalizada a los pasajeros.

7.2.1.4 Servicio al cliente

La principal característica de la hostería se enfocara en la exclusividad, atención eficaz y el buen servicio, el departamento establecerá relaciones directas con el cliente, y deducirá cuales son las necesidades y deseos, para poder satisfacer, sorprender y deleitar a nuestros clientes logrando la lealtad de parte de los mismos.

7.2.2 Equipo de trabajo

El detalle del equipo de trabajo para el proyecto se encuentra en las siguientes fichas:

ADMINISTRADOR

Cargo: Administrador

De personas a cargo: 2

Sueldo base: \$2.000

Reporta a: socios

Perfil del puesto

Competencias profesionales:

- Profesión titulado en Administración de preferencias Hotelería y turismo
- Manejo de inglés a 90%
- Dominio de Word Excel
- Experiencia mínimo un año en el puesto.
- Residente en la ciudad del Puyo o alrededores (de preferencia)

Competencias personales:

- Liderazgo
- Manejo de relaciones interpersonales
- Creativo
- Desarrollar la competitividad
- Vocación de servicio

Funciones:

- Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa del hotel.
- Desarrollar las estrategias de compras anuales y proyecciones de la organización.
- Llevar el control administrativo y disciplinario del personal y coordinar toda la actividad de producción de la hostería.
- Colaborar con la instrucción del personal a su cargo entrevistar a los futuros empleados de la empresa, y dirigir el talento humano de la misma.
- Dirigir y supervisar los sistemas y procesos de trabajo de Administración.

RECEPCIONISTA –CAJERA

Cargo: RECEPCIONISTA –CAJERA

De personas a cargo: 0

Sueldo base: \$700

Reporta a: administrador **Perfil**

del puesto Competencias**profesionales:**

- Persona con capacidad de expresarse con claridad, educación, discreción, responsabilidad, ser observador, nivel cultural adecuado.
- Profesional licenciada en administración de empresas hoteleras.
- Conocimientos del Idioma Ingles.
- Experiencia mínima de 2 años en el puesto.
- Manejo del sistema informático.
- Residente en la ciudad del Puyo o alrededores (de preferencia)

Competencias personales:

- Honestidad
- Amabilidad
- Extrovertida
- Vocación de servicio
- Paciencia

Funciones:

- Atención al huésped.
- Proporcionan información básica y precisa.
- Controlar las entradas, salidas, habitaciones libres, ocupadas, reservas
- Estado y copia de las llaves de todo el establecimiento.
- Reportar sobre los daños o situaciones en los cuales deba intervenir el departamento de mantenimiento.

- Realiza el inventario de suministros materiales consumibles, blancos y equipos en las habitaciones.
- Proporcionar un servicio oportuno y pertinente y de excelencia al huésped.

BOTONES

Cargo: botones

De personas a cargo: 0

Sueldo base: \$500

Reporta a: administrador **Perfil**

del puesto Competencias

profesionales:

- Bachiller
- Persona con capacidad de expresarse con claridad, honesto, responsable, amable.
- Manejo de buenas relaciones interpersonales.
- Actitud de servicio; con estudios en hotelería.
- Experiencia mínima de 2 años en el puesto.
- Residente en la ciudad del Puyo o alrededores (de preferencia).

Competencias personales:

- Honestidad
- Amabilidad
- Vocación de servicio
- Paciencia
- Entusiasta

Funciones:

- Transportar el equipaje de los clientes.
- Brindar información sobre las instalaciones y uso de equipos.
- Realizar limpieza en general del establecimiento.
- Mantener en los lugares designados para tal efecto, los muebles y equipos del establecimiento.

GUIA TURISTICO

Cargo: Guía del lugar

De personas a cargo: 0

Sueldo base: \$600 más comisiones

Reporta a: administrador **Perfil**

del puesto Competencias**profesionales:**

- Persona responsable.
- Manejo de buenas relaciones interpersonales.
- Orientación al pasajero
- Profesional en hotelería y turismo
- Conocimientos mínimo de 3 idiomas
- Conocimiento del lugar , rutas , flora y fauna
- 2 años de experiencia en el puesto.
- Persona con capacidad de expresarse con claridad
- Residente en la ciudad del Puyo o alrededores (de preferencia)

Competencias personales:

- Honestidad
- Amabilidad
- Vocación de servicio
- Paciencia

- Entusiasta
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Responsable , puntual

Funciones:

- Hacer las coordinaciones necesarias con los otros guías.
- Realizar la cotización de los materiales requeridos.
- Organizando a los grupos de manera adecuada.
- Explicar las condiciones para el desplazamiento, vigilando el cumplimiento de las normas de seguridad y conservación del sitio visitado.
- Contar con información básica o detalles de los turistas que debe atender.
- Planificando la visita de manera que se puedan visitar los lugares más característicos.

ASISTENTE DE LIMPIEZA

Cargo: Limpieza

De personas a cargo: 0

Sueldo base: \$400

Reporta a: administrador **Perfil**

del puesto Competencias**profesionales:**

- Persona responsable.
- Residente en la ciudad del Puyo o alrededores (de preferencia)

Competencias personales:

- Honestidad
- Amabilidad
- Vocación de servicio
- Paciencia
- Trabajo en equipo
- Responsable , puntual

Funciones:

- Realizar la limpieza de las habitaciones
- Realizar la limpieza de las áreas comunales y lobby
- Mantenimiento continuo de baños sociales – registro

SEGURIDAD

Cargo: Guardia de seguridad

De personas a cargo: 0

Sueldo base: \$800

Reporta a: administrador **Perfil**

del puesto Competencias**profesionales:**

- Persona responsable.
- Residente en la ciudad del Puyo o alrededores (de preferencia)

Competencias personales:

- Honestidad
- Amabilidad
- Vocación de servicio
- Paciencia

- Trabajo en equipo
- Responsable , puntual

Funciones:

- Realizar la limpieza de las habitaciones
- Realizar la limpieza de las áreas comunales y lobby
- Mantenimiento continuo de baños sociales – registro

7.3 Compensación a administradores y propietarios

Por medio de sueldos se retribuirá a los colaboradores de acuerdo a sus funciones, responsabilidades y cumplimiento adecuado de sus tareas. Adicionalmente todos los empleados recibirán las utilidades anuales estipuladas por la ley. La bonificación para los propietarios de la empresa será en base a las utilidades finales netas el 50 % para cada uno de los socios.

7.4 Política de empleo y beneficios**7.4.1 Políticas de contrato de personal**

La búsqueda y selección del personal a reclutarse se realizará por medio de agencias de trabajo. La empresa se basará en características específicas relacionando los servicios que se ofrecerá en la hostería y que tipo de clientes se va a satisfacer, actividades específicas, responsabilidades específicas y necesidades mentales y físicas. En base a todo mencionado se determinará los requerimientos y los criterios de selección.

7.4.1.2 Proceso de Calificación de Candidatos

- 1) Se realiza una entrevista personal con el candidato.
- 2) Se realiza las diferentes pruebas, como el de personalidad.
- 3) Entrevista con el administrador para su aprobación.
- 4) Estará en un periodo de capacitación y de prueba de 90 días, antes de firmar el contrato.

- 5) Se evaluará su desempeño y adaptación a la empresa para luego proseguir a firmar un contrato fijo.

7.4.2 Beneficios que recibirán los Empleados

- Recibirán una remuneración por su trabajo y todos los beneficios estipulados por la ley como los décimos sueldos , también serán afiliados al IESS de igual forma tendrán todos los beneficios que implica estar afiliados.
- Tendrán vacaciones de 15 días después de haber cumplido un año en la empresa.
- Las horas extras serán reconocidas.
- Recibirán capacitaciones, cursos para su crecimiento profesional y personal totalmente gratuitos.
- Tendrán incentivos, reconocimientos a los colaboradores más destacados.
- En caso de enfermedades, accidentes se concederá días de permiso.

7.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores

- Los miembros de la junta directiva están conformados por los dos socios de la empresa.
- Los dos socios tendrán la misma participación en la empresa, y deberán tomar decisiones en conjunto.
- El administrador de la hostería será elegido por los socios.

7.6 Equipo de asesores y servicios

La hostería necesitará asesoría para temas legales y de construcción, que solicitaremos en el momento oportuno a empresas externas que brinden estos servicios de apoyo.

Asesoría legal:

- Se encargará de elaborar distintos documentos legales, como declaración de impuestos entre otros trámites.
- Atención a requerimientos fiscales.
- Facilitar procesos laborales, civiles, penales y administrativos de la empresa, asumiendo defensa cuando el caso lo amerita.

Asesoría de construcción:

- Supervisar la construcción de las casa verdes.
- Asesoría en costos y presupuestos de construcción.

8. CRONOGRAMA GENERAL

8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Con la finalidad que se organice de mejor manera el cronograma de acciones, se ha categorizado este proceso en 3 fases, las cuales están ordenadas de manera cronológica.

Fase I: Creación de la empresa

En esta primera fase, se detallarán todas las actividades que constituyen la creación de la empresa.

1.- Compra de terreno:

La adquisición del espacio físico en donde se pretende construir la hostería es el paso inicial.

Responsable: Socios

Tiempo de duración: una semana máximo

2.- Constitución y registro de una empresa nueva:

Como se detalló anteriormente, uno de los primeros pasos es el registro de la empresa en la superintendencia de compañías, la cual consiste en los siguientes pasos:

- a) Registro del nombre de la empresa
- b) Redactar la escritura de la constitución de la empresa
- c) Elaborar la Solicitud de aprobación
- d) Registro mercantil
- e) Creación de una cuenta de la empresa
- f) Permiso de funcionamiento o patente municipal
- g) R.U.C

Responsable: Socios

Fase II: Construcción de la hostería:

En la segunda fase de este proceso, se encuentran todas las actividades referentes a la implementación física de la hostería y su personal.

1.- Asesoría de construcción y regulaciones legales

Para poder comenzar con la construcción, es de suma importancia adquirir los servicios profesionales de un arquitecto y de un asesor legal que ayude a iniciar con los planos arquitectónicos y con todos los procedimientos legales para construcción.

Responsable: Socios, arquitectos y asesores legales. / Tiempo: un mes.

2.- Compra de insumos de construcción y mano de obra

Con la asesoría del arquitecto, se realiza la compra de todo el material necesario para la construcción según los planos. Así mismo, se contrata la mano de obra para dicho trabajo.

Responsable: Socios y arquitecto. / Tiempo: una semana.

3.- Construcción de caminos y nivelación de suelo

Antes de comenzar con la construcción como tal de la hostería, es necesario crear caminos y/o senderos para movilización de los trabajadores. Así mismo, al construir en la selva amazónica, el piso posee muchos desniveles geográficos, por lo que se debe generar suelos planos para la construcción.

Responsable: Albañiles. / Tiempo: un mes.

4.- Construcción de cañerías y desagües

Se construirán los canales para la eliminación de aguas residuales subterráneos, al igual que todos los desagües necesarios para evitar que el agua de lluvia se acumule.

Responsable: Albañiles. / Tiempo: dos semanas.

5.- Construcción de habitaciones

Una vez adecuado todo el terreno, se proseguirá con la construcción de las habitaciones, tanto Casas Verdes, como cabañas familiares, casas de empleados, restaurante y demás infraestructura.

Responsable: Albañiles. / Tiempo: tres meses.

6.- Instalación de iluminación

La instalación del cableado eléctrico de las habitaciones será realizada simultáneamente con la construcción de las mismas. Sin embargo, la instalación de la iluminación en espacios comunales, como los senderos, será el siguiente paso.

Responsable: Albañiles. / Tiempo: tres meses.

7.- Construcción de áreas comunales

Se construirá todas las áreas comunales como son los senderos turísticos, piscina natural, parqueadero, tarabita, etc.

Responsable: Albañiles. / Tiempo: dos meses.

8.- Compra de implementos de habitaciones y otros

Se realizará la compra de todo el material necesario para la adecuación de todas las habitaciones, incluyendo cocina y bodegas.

Responsable: Socios. / Tiempo: dos semanas.

9.- Adecuación de habitaciones y señalética

Se instalará todos los implementos de cada habitación, como lo es la televisión, camas, cocinas, refrigeradoras y mueblería. Así mismo, se adecuará las áreas de cocina, cuarto de máquinas y demás, incluyendo toda la señalética necesaria, tanto interna como externa.

Responsable: Socios y Albañiles. / Tiempo: tres semanas.

10.- Contratación de personal y capacitación

Este punto conlleva el reclutamiento de postulantes, pruebas de aptitud y selección del nuevo personal. Posterior a eso, se realizará la capacitación de personal contratado.

Responsable: Socios. / Tiempo: un mes.

11.- Contratación de servicios adicionales

Dado que la hostería brindará una gama de servicios, se debe contratar aquellos que no serán proporcionados. Dentro de estos servicios se encuentra:

- Servicio de restaurante.
- Servicio de televisión por cable.
- Servicio de telefonía fija satelital.
- Servicio de electricidad.
- Servicio de creación de página Web.

Responsable: Socios. / Tiempo: una semana.

Fase III: Funcionamiento de la hostería

Como última fase, se ha clasificado a todas las actividades que se refieren al funcionamiento de la empresa, en donde ya se imparte el servicio.

1.- Campaña de Lanzamiento

Se comunicará a ciertos medios masivos, como periódicos y revistas, sobre el lanzamiento de la hostería. Así mismo se pautará en redes sociales y en buscadores de internet con el fin de comunicar al mercado.

Responsable: Socios. / Tiempo: un mes.

2.- Primeras ventas

Las primeras ventas deben estar ligadas con las reservas realizadas previamente, por lo que se trabajará arduamente en la comunicación inicial

para lograr el enganche hacia las ventas dentro del primer mes de funcionamiento.

Responsable: Consumidor.

Tiempo de duración: 5 semanas.

3.- Primer pago a trabajadores

El pago a trabajadores se lo debe realizar de manera mensual obligatoriamente, por lo que el primer pago está planeado para finales del primer mes de funcionamiento

Responsable: Empresa.

Tiempo de duración: última semana de cada mes.

4.- Primer pago a proveedores y bancos

La fecha de pago depende de la negociación realizada previamente con cada entidad.

8.2 Diagrama de Gannt

Tabla 45. Diagrama de Gannt

Descripción de actividad	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
FASE I												
Compra de terreno (SO)												
Constitución empresa (SO)												
FASE II												
Diseño de planos y regulaciones legales (ARQ)												
Compra insumos construcción (ARQ)												
Construcción de caminos y nivelación												
Construcción cañerías y desagües (AL)												
Construcción de habitaciones (AL)												
Instalación eléctrica e iluminación (AL)												
Construcción áreas comunales (AL)												
Compra de implementos de habitaciones (SO)												
Adecuación de habitaciones y señalética (SO)												
Selección y contratación de personal (SO)												
Contratación de servicios adicionales (SO)												
FASE III												
Campaña de lanzamiento (PE)												
Primeras ventas (PE)												
Pago a trabajadores (SO)												
Apertura indefinida												
Abreviaturas:												
SO = Socios de la empresa ARQ = Arquitecto AL = Albañil PE = Personal de la empresa												

Tabla 46. Cronograma Valorado de construcción

Detalle	Costo	Periodo												
		Previo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Terreno	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00												
Construcción Casas Verdes	\$180.000,00				\$ 45.000,00	\$ 45.000,00	\$ 45.000,00	\$ 45.000,00						
Construcción Cabañas familiares	\$120.000,00				\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00					
Construcción Garita del Cuidador	\$ 1.000,00										\$ 1.000,00			
Construcción Restaurante	\$ 15.000,00									\$ 7.500,00	\$ 7.500,00			
Construcción Casa para empleados	\$ 7.000,00									\$ 3.500,00	\$ 3.500,00			
Construcción Lobby	\$ 5.000,00											\$ 5.000,00		
Construcción Cuarto de máquinas	\$ 1.000,00											\$ 1.000,00		
Construcción Habitación spa	\$ 5.000,00											\$ 5.000,00		
Apertura y acondicionamiento senderos	\$ 4.000,00		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00										
Puentes	\$ 5.000,00			\$ 5.000,00										
Camino corrosable para piscina	\$ 2.000,00												\$ 2.000,00	
Piscina natural	\$ 3.000,00												\$ 3.000,00	
Tarabita	\$ 1.000,00													\$ 1.000,00
Cableado para cannopíng	\$ 10.000,00													\$ 10.000,00
Cancha de fútbol	\$ 1.500,00													\$ 1.500,00
Apertura de caminos	\$ 5.000,00		\$ 5.000,00											
Alcantarillado	\$ 5.000,00		\$ 5.000,00											
Instalaciones sanitarias y tubería	\$ 30.000,00				\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00					
Instalaciones electricas	\$ 5.000,00				\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00					
SUMA MENSUAL	\$ 60.000,00	\$ 12.000,00	\$ 7.000,00	\$ 76.000,00	\$ 76.000,00	\$ 76.000,00	\$ 76.000,00	\$ 31.000,00	\$ 11.000,00	\$ 12.000,00	\$ 11.000,00	\$ 5.000,00	\$ 12.500,00	
SUMA TOTAL	\$ 465.500,00													

Tabla 47. Rubro construcción

Presupuesto de construcción	
Terreno	\$ 60.000,00
Casas Verdes	\$180.000,00
Cabañas familiares	\$120.000,00
Garita del Cuidador	\$ 1.000,00
Restaurante	\$ 15.000,00
Casa para empleados	\$ 7.000,00
Lobby	\$ 5.000,00
Cuarto de máquinas	\$ 1.000,00
Habitación spa	\$ 5.000,00
Apertura y acondicionamiento senderos	\$ 4.000,00
Puentes	\$ 5.000,00
Camino corrosable para piscina	\$ 2.000,00
Piscina natural	\$ 3.000,00
Tarabita	\$ 1.000,00
Cableado para cannoping	\$ 10.000,00
Cancha de fútbol	\$ 1.500,00
Apertura de caminos	\$ 5.000,00
Alcantarillado	\$ 5.000,00
Instalaciones sanitarias y tubería	\$ 30.000,00
Instalaciones electricas	\$ 5.000,00
TOTAL	\$465.500,00

8.3 Riesgos e Imprevistos

Como en todo proceso, sin importar su magnitud, siempre existen ciertos factores que podrían generar imprevistos por más que se haga un plan de acción. Por este motivo, se cree que es de suma importancia identificar dichos factores y categorizarlos según el impacto que puedan tener dentro del desarrollo de las operaciones. Se ha elaborado una tabla, en donde se detallan los procesos que tienen riesgo de imprevisto y además, damos una calificación a cada riesgo según su impacto en el desarrollo de otras actividades.

8.3.1 Identificación de Procesos y riesgos

A continuación, se enlista los procesos que poseen cierto riesgo de imprevisto y su grado de impacto, el cual debe poseer una calificación entre 1 y 10, siendo 1 el grado más bajo de impacto y 10 el más alto:

Tabla 48. Identificación de Procesos y riesgos

Proceso	Descripción de riesgo	Procesos afectados	Grado
Compra de terreno	Al tratarse de una compra-venta de un inmueble, existen varios factores que no se encuentran dentro del control del proyecto, como lo es el pago bancario, el traspaso de dueño y otros trámites legales, los cuales están propensos a retrasos.	-Inicio de construcción -Adecuación de hostería -Inicio de funcionamiento de	5
Solución Preventiva:			
Realizar seguimiento continuo en el trámite de compra y averiguar más opciones de terrenos en los alrededores.			
Acción de contingencia en caso imprevisto:			
Compra inmediata de otro terreno con similares características			
Proceso	Descripción de riesgo	Procesos afectados	Grado
Constitución de Empresa	Siendo un trámite legal, depende del labor de los trabajadores públicos, generando así un riesgo mínimo en su tramitación. Además existe riesgo de que falte documentación o que el nombre ya esté registrado.	-Inicio de funcionamiento de hostería	2
Solución Preventiva:			
Verificar que toda la documentación sea la correcta y esté al día.			
Realizar el seguimiento respectivo			
Tener varias opciones para el registro de marca y compañía			
Acción de contingencia en caso imprevisto:			
Iniciar el registro de otra marca			
Completar los documentos faltantes, en caso de ser necesario			
Proceso	Descripción de riesgo	Procesos afectados	Grado
Diseño de planos y trámites legales para construcción	Ambos son servicio brindados por profesionales externos, lo que reduce el control de la empresa dentro de este proceso.	-Inicio de construcción -Adecuación de hostería -Inicio de funcionamiento de	3
Solución Preventiva:			
Realizar seguimiento continuo con el arquitecto y el asesor legal para lograr tiempos establecidos			
Negociar descuento diario en el precio establecido por demora de entrega			
Acción de contingencia en caso imprevisto:			
Aplicar el descuento en el pago final por demora			

Tabla 48. Identificación de Procesos y riesgos (continuación)

Proceso	Descripción de riesgo	Procesos afectados	Grado
Construcción de la hostería completa	Este proceso es el más crítico ya que conlleva varias actividades concatenadas. Desde la nivelación de suelos, hasta la instalación eléctrica. Al trabajar en la selva amazónica, el clima puede generar retrasos en la construcción. Además existen otros factores que pueden generar imprevistos, como lo es la entrega de material, la calidad del material, el desempeño de los trabajadores, entre otros.	-Adecuación de hostería -Inicio de funcionamiento de hostería	10
Solución Preventiva:			
Asegurarse de la calidad de los materiales			
Contratar mano de obra efectiva			
Tomar las medidas necesarias para evitar que el clima retrase el trabajo			
Acción de contingencia en caso imprevisto:			
Cambiar mano de obra			
Comprar materiales de mejor calidad			
Proceso	Descripción de riesgo	Procesos afectados	Grado
Adecuación de Hostería	En este proceso interviene tanto la compra de los implementos como la instalación de los mismos. Existe riesgo de demora, sin embargo son fácilmente corregibles	-Inicio de funcionamiento de hostería	3
Solución Preventiva:			
Compra previa de implementos			
Acción de contingencia en caso imprevisto:			
Instalación personal de implementos			
Compra inmediata de implementos faltantes			
Proceso	Descripción de riesgo	Procesos afectados	Grado
Contratación de Personal	El proceso de reclutamiento y selección de personal demora alrededor de un mes, hasta finalizar todas las entrevistas. No existe mayor riesgo de demora	-Inicio de funcionamiento de hostería	1
Solución Preventiva:			
Realizar reclutamiento con tiempo suficiente antes de la apertura			
Acción de contingencia en caso imprevisto:			
Contratar con rapidez e ir corrigiendo en el camino			
Proceso	Descripción de riesgo	Procesos afectados	Grado
Inicio de ventas	Dado que no se puede determinar con exactitud el momento exacto de inicio de ventas, es posible que la predicción no sea la correcta. El ingreso de dinero afectaría al desarrollo de la empresa, lo que obligaría a deducir gastos y más.	-Funcionamiento indefinido de hostería -Pagos	10
Solución Preventiva:			
Generar expectativa en el Mercado con anterioridad.			
Crear notoriedad en el menor tiempo posible.			
Iniciar con gastos mínimos hasta que la empresa tome marcha.			
Acción de contingencia en caso imprevisto:			
Agresividad publicitaria.			
Corrección de precios de lanzamiento.			

9. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

9.1 Supuesto y criterios utilizados

En esta sección se va a indicar los supuestos en los cuales se ha basado para determinar ciertos factores. Los puntos en lo que se utilizó criterio propio fue en los siguientes:

Tabla 49. Justificación de criterios utilizados

Criterios en:	Justificación:
Ventas Proyectadas	El cálculo de la demanda a futuro está basado en el historial de comportamiento del mercado (Figura y Figura). Así mismo, las ventas proyectadas, se basan en número de habitaciones y capacidad de alojamiento.
Tamaño del mercado potencial y objetivo	Cruce de variable porcentuales demográficos y estudio de mercado.
Canales de distribución	Se eligieron en base al alcance que se quiere dar a la empresa según los puntos de contacto entre el consumidor y la empresa
Estrategias de Marketing	Se diseñaron en base a la segmentación del mercado según sus características demográficas y de comportamiento y ligadas a los objetivos planteados

9.2 Riesgos y problemas principales

Tabla 50. Riesgos principales

Riesgos	Factores de riesgo	Medidas preventivas
Liquidez	Falta de liquidez	<ul style="list-style-type: none"> • Paquetes turístico con pago anticipado • Préstamos bancarios para seguir con el funcionamiento de empresa • Reducción de presupuestos de los gastos
Financiamiento	Falta de ingresos para financiamiento de la deuda	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un acuerdo con los proveedores, para el apoyo de un crédito - Adquirir patrocinadores
Reacción de la competencia	Existencia de competencia desleal	<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque empresarial hacia la satisfacción de necesidades del consumidor - Fidelización del cliente - Estrategias de comunicación para fortalecer imagen de la empresa

10. PLAN FINANCIERO

10.1 Inversión inicial

Son todos los elementos monetarios necesarios para poder implementar la idea de negocio. Incluye activos fijo, diferidos y capital de trabajo.

Tabla 51. Inversión inicial

INVERSION INICIAL	
ACTIVOS FIJOS	
Activos fijos No Depreciables	
Terreno	\$ 60.000,00
TOTAL	\$ 60.000,00
Activos fijos Depreciables	
Infraestructura	\$ 366.500,00
Instalaciones	\$ 40.100,00
Muebles y enseres	\$ 31.200,00
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00
Herramientas	\$ 600,00
Vehículo	\$ 8.000,00
Equipo de computo	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 474.600,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 534.600,00
ACTIVOS DIFERIDOS	
Elaboración del proyecto	\$ 760,00
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00
Patentes	\$ 159,00
Permisos	\$ 60,00
Gastos de Instalación y adecuación de local	\$ 474,20
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.653,20
CAPITAL DE TRABAJO	
Materiales diario	\$ 2.975,00
Sueldos y Salarios	\$ 10.649,65
Depreciacion	\$ 2.366,38
Amortización	\$ 44,22
Publicidad	\$ 1.313,00
Servicios Básicos	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 19.348,26
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 556.601,46

10.1.1 Capital de trabajo

Está representado por el capital adicional, (distinto de la inversión en activo fijo y diferido), con que hay que contar para que el Complejo Turístico funcione normalmente en un ciclo de operación de un mes de acuerdo a la capacidad y tamaño. Corresponde al Capital de trabajo; mano de obra directa, mano de obra indirecta, gastos generales administrativos, gastos generales de ventas, etc.

Tabla 52. Capital de trabajo

Capital de trabajo anual	Monto
Materiales diario	\$ 35.700,00
Sueldos y Salarios	\$ 127.795,83
Suministros	\$ 3.000,00
Depreciación	\$ 28.396,60
Amortización	\$ 530,64
Publicidad	\$ 15.756,00
Servicios Básicos	\$ 24.000,00
TOTAL	\$ 235.179,07

Tabla 53. Capital de trabajo mensual

Capital de Trabajo Mensual	Monto
Materiales diario	\$ 2.975,00
Sueldos y Salarios	\$ 10.649,65
Suministros	\$ 250,00
Depreciación	\$ 2.366,38
Amortización	\$ 44,22
Publicidad	\$ 1.313,00
Servicios Básicos	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 19.598,26

10.2 Fuentes de Ingreso

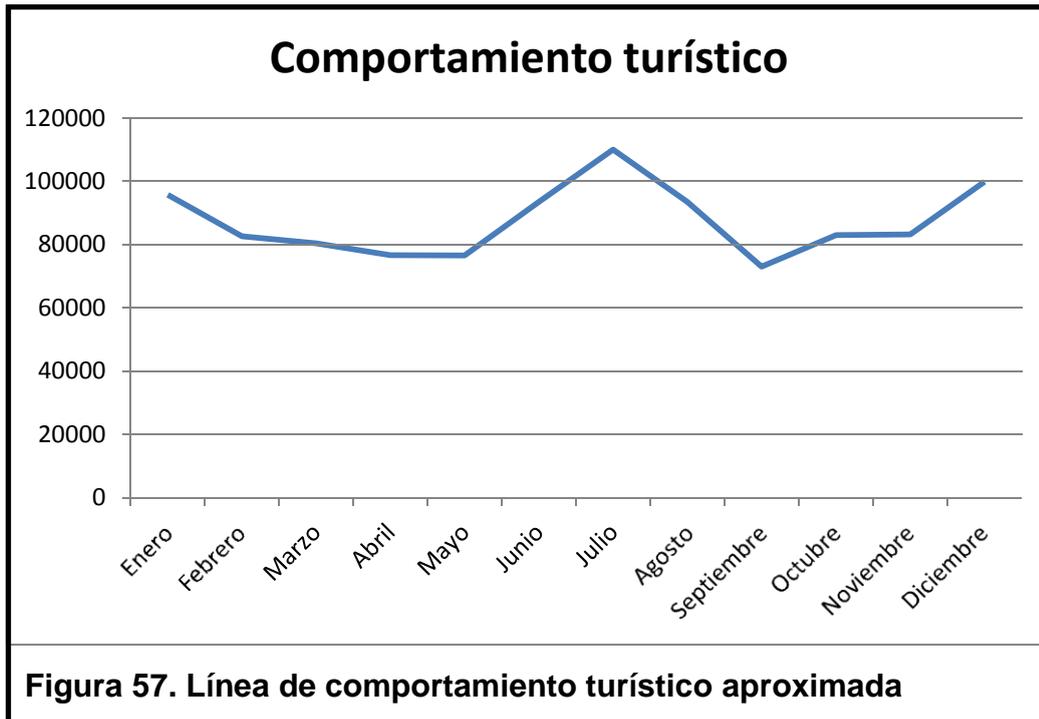
Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una empresa es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.

10.2.1 Ingresos por ventas

Para poder analizar este factor, es importante justificar en primer lugar el comportamiento del consumidor con el fin de poder aproximarse a una demanda potencial durante un periodo determinado. Hay que recordar que anteriormente se analizó el turismo interno durante las temporadas vacacionales. Así mismo, se pudo apreciar la entrada de extranjeros durante años pasados. Se tomará como referencia dichos datos para poder generar un comportamiento estimado a futuro. En la siguiente tabla, se tomarán los datos antes expuestos sobre el turismo interno y externo, agregando la variación mensual, lo que brindará información sobre la variación de una demanda posible de una mes al otro.

Tabla 54. Variación del turismo interno y externo.

Promedio 2009 - 2011					
	Turismo Interno (personas)	Variación	Turismo Externo (personas)	Variación	Variación promedio
Enero			96067		
Febrero			82962	-13,64%	-13,64%
Marzo	955049		80724	-2,70%	-2,70%
Abril	760005	-20,42%	76986	-4,63%	-12,53%
Mayo	589275	-22,46%	76922	-0,08%	-11,27%
Junio			93813	21,96%	21,96%
Julio			110361	17,64%	17,64%
Agosto	638796		93801	-15,01%	-15,01%
Septiembre			73330	-21,82%	-21,82%
Octubre	607803		83339	13,65%	13,65%
Noviembre	897486	47,66%	83597	0,31%	23,98%
Diciembre	926237	3,20%	100243	19,91%	11,56%



Utilizando como referencia esta información, se aplicaron los porcentajes de variación promedio para determinar las ventas mensuales durante un año, con un incremento anual del 25%, basándose en expectativas citadas anteriormente sobre el crecimiento turístico, la variación de la industria en años anteriores y en la inflación de precios.

Así mismo, se determinó los meses de temporada baja y alta, en donde se realiza un cambio en el precio (Anexo 10).

Con ámbito social se donará el 5% de los ingresos por la venta del servicio como ayuda a la comunidad a las escuelas del sector como a instituciones educativas que lo necesiten.

Adicionalmente se tomaron en cuenta los siguientes factores:

Tabla 55. Variables de venta hospedaje

Variables		
Casas Verdes		
Número de Casas verdes		6
Precio normal por persona (noche)	\$	50,00
Precio temporada alta (noche)	\$	75,00
Variación anual		10%
Cabañas Familiares		
Número de Cabañas Familiares		4
Precio normal por persona (noche)	\$	70,00
Precio temporada alta (noche)	\$	105,00
Variación anual		10%
Ocupación		
Total días ocupados (mensual)		10
	Equivalencia (%)	33%

Tabla 56. Variables de otros ingresos

Información externa	
Spa	
(%) Captación	5%
Precio por servicio	\$ 20,00
Variación anual precio	10%
(%) Comisión	10%
Guía turística	
(%) Captación	10%
Precio por servicio	\$ 10,00
Variación anual precio	5%
(%) Comisión	10%
Restaurant	
Correspondencia según contrato	90%
Comidas diarias por persona	2
Precio promedio	\$ 15,00
Variación anual (%)	2%
Otros	
Tarabita y cannoping	
Precio por persona	\$ 5,00
(%) Captación	70%
Mini bar	
Consumo aproximado mensual por habitación	\$ 5,00
Variación anual	10%
Transporte adicional	
Tarifa por kilometro	\$ 0,50
Cantidad estimada de recorrido mensual (km)	100
Incremento en precio de gasolina (anual)	3%

Tabla 57. Ingresos por hospedaje

	Enero - Temp. Baja	Febrero - Temp. Baja	Marzo - Temp. Alta	Abril - Temp. Alta	Mayo - Temp. Baja	Junio - Temp. Baja	Julio - Temp. Alta	Agosto - Temp. Baja	Septiembre - Temp. Baja	Octubre - Temp. Baja	Noviembre - Temp. Baja	Diciembre - Temp. Alta
Casas verdes												
Cantidad	60	52	50	44	39	48	56	48	37	42	53	59
Precio Normal	\$ 50,00	\$ 50,00			\$ 50,00	\$ 50,00		\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	
(x) Precio T. alta			\$ 75,00	\$ 75,00			\$ 75,00					\$ 75,00
Cantidad de noches	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
(-) TOTAL	\$ 12.000,00	\$ 10.363,06	\$ 15.125,26	\$ 13.230,53	\$ 7.825,97	\$ 9.544,52	\$ 16.842,05	\$ 9.543,23	\$ 7.460,56	\$ 8.478,90	\$ 10.512,56	\$ 17.591,34
Cabañas familiares												
Cantidad	70	60	59	51	46	56	65	56	44	49	61	68
Precio Normal	\$ 70,00	\$ 70,00			\$ 70,00	\$ 70,00		\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	
(x) Precio T. alta			\$ 105,00	\$ 105,00			\$ 105,00					\$ 105,00
Cantidad de noches	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
(-) TOTAL	\$ 19.600,00	\$ 16.926,33	\$ 24.704,59	\$ 21.609,86	\$ 12.782,42	\$ 15.599,38	\$ 27.508,69	\$ 15.587,28	\$ 12.185,57	\$ 13.848,87	\$ 17.170,51	\$ 28.732,53
TOTAL VENTAS mes	\$ 31.600,00	\$ 27.289,39	\$ 39.829,84	\$ 34.840,39	\$ 20.608,39	\$ 25.133,90	\$ 44.350,74	\$ 25.130,51	\$ 19.646,13	\$ 22.327,77	\$ 27.683,07	\$ 46.323,87
(-) Descuento (%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FINAL	\$ 31.600,00	\$ 27.289,39	\$ 39.829,84	\$ 34.840,39	\$ 20.608,39	\$ 25.133,90	\$ 44.350,74	\$ 25.130,51	\$ 19.646,13	\$ 22.327,77	\$ 27.683,07	\$ 46.323,87

Tabla 58. Ingresos por guía turística

	Enero - Temp. Baja	Febrero - Temp. Baja	Marzo - Temp. Alta	Abril - Temp. Alta	Mayo - Temp. Baja	Junio - Temp. Baja	Julio - Temp. Alta	Agosto - Temp. Baja	Septiembre - Temp. Baja	Octubre - Temp. Baja	Noviembre - Temp. Baja	Diciembre - Temp. Alta
Precio	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
(x) Cantidad	13	11	11	10	8	10	12	10	8	9	11	13
(-) TOTAL VENTAS	\$ 130,00	\$ 112,27	\$ 109,24	\$ 95,55	\$ 84,78	\$ 103,40	\$ 121,64	\$ 103,38	\$ 80,82	\$ 91,85	\$ 113,89	\$ 127,05
(-) COMISION	\$ 13,00	\$ 11,23	\$ 10,92	\$ 9,56	\$ 8,48	\$ 10,34	\$ 12,16	\$ 10,34	\$ 8,08	\$ 9,19	\$ 11,39	\$ 12,70
TOTAL FINAL	\$ 117,00	\$ 101,04	\$ 98,31	\$ 86,00	\$ 76,30	\$ 93,06	\$ 109,47	\$ 93,05	\$ 72,74	\$ 82,67	\$ 102,50	\$ 114,34

Tabla 59. Ingresos por servicio de comida

	Enero - Temp. Baja	Febrero - Temp. Baja	Marzo - Temp. Alta	Abril - Temp. Alta	Mayo - Temp. Baja	Junio - Temp. Baja	Julio - Temp. Alta	Agosto - Temp. Baja	Septiembre - Temp. Baja	Octubre - Temp. Baja	Noviembre - Temp. Baja	Diciembre - Temp. Alta
Precio	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
(x) Cantidad	1.040	898	874	764	678	827	973	827	647	735	911	1.016
(-) TOTAL VENTAS	\$ 15.600,00	\$ 13.471,98	\$ 13.108,56	\$ 11.466,46	\$ 10.173,76	\$ 12.407,87	\$ 14.596,45	\$ 12.406,20	\$ 9.698,72	\$ 11.022,57	\$ 13.666,32	\$ 15.245,83
(-) Correspondencia restaurant	\$ 14.040,00	\$ 12.124,78	\$ 11.797,70	\$ 10.319,81	\$ 9.156,38	\$ 11.167,09	\$ 13.136,80	\$ 11.165,58	\$ 8.728,85	\$ 9.920,31	\$ 12.299,69	\$ 13.721,25
TOTAL FINAL	\$ 1.560,00	\$ 1.347,20	\$ 1.310,86	\$ 1.146,65	\$ 1.017,38	\$ 1.240,79	\$ 1.459,64	\$ 1.240,62	\$ 969,87	\$ 1.102,26	\$ 1.366,63	\$ 1.524,58

Tabla 60. Ingresos por spa

	Enero - Temp. Baja	Febrero - Temp. Baja	Marzo - Temp. Alta	Abril - Temp. Alta	Mayo - Temp. Baja	Junio - Temp. Baja	Julio - Temp. Alta	Agosto - Temp. Baja	Septiembre - Temp. Baja	Octubre - Temp. Baja	Noviembre - Temp. Baja	Diciembre - Temp. Alta
Precio	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
(x) Cantidad	7	6	5	5	4	5	6	5	4	5	6	6
(-) TOTAL VENTAS	\$ 130,00	\$ 112,27	\$ 109,24	\$ 95,55	\$ 84,78	\$ 103,40	\$ 121,64	\$ 103,38	\$ 80,82	\$ 91,85	\$ 113,89	\$ 127,05
(-) COMISION	\$ 13,00	\$ 11,23	\$ 10,92	\$ 9,56	\$ 8,48	\$ 10,34	\$ 12,16	\$ 10,34	\$ 8,08	\$ 9,19	\$ 11,39	\$ 12,70
TOTAL FINAL	\$ 117,00	\$ 101,04	\$ 98,31	\$ 86,00	\$ 76,30	\$ 93,06	\$ 109,47	\$ 93,05	\$ 72,74	\$ 82,67	\$ 102,50	\$ 114,34

Tabla 61. Ingresos varios

	Enero - Temp. Baja	Febrero - Temp. Baja	Marzo - Temp. Alta	Abril - Temp. Alta	Mayo - Temp. Baja	Junio - Temp. Baja	Julio - Temp. Alta	Agosto - Temp. Baja	Septiembre - Temp. Baja	Octubre - Temp. Baja	Noviembre - Temp. Baja	Diciembre - Temp. Alta
Taranbita												
Precio	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
(x) Cantidad	91	79	76	67	59	72	85	72	57	64	80	89
(=) TOTAL VENTAS	\$ 455,00	\$ 392,93	\$ 382,33	\$ 334,44	\$ 296,73	\$ 361,90	\$ 425,73	\$ 361,85	\$ 282,88	\$ 321,49	\$ 398,60	\$ 444,67
Mini bar												
Consumo por hab.	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
(x) Cantidad	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
(=) TOTAL VENTAS	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00
Transporte												
Tarifa por Km	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,50
(x) Cantidad estimada mes	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
(=) TOTAL VENTAS	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
TOTAL VARIOS	\$ 880,00	\$ 817,93	\$ 807,33	\$ 759,44	\$ 721,73	\$ 786,90	\$ 850,73	\$ 786,85	\$ 707,88	\$ 746,49	\$ 823,60	\$ 869,67

Tabla 62. Total ingresos

TOTAL VENTAS MENSUALES	\$ 34.274,00	\$ 29.656,60	\$ 42.144,66	\$ 36.918,48	\$ 22.500,10	\$ 27.347,70	\$ 46.880,06	\$ 27.344,07	\$ 21.469,36	\$ 24.341,86	\$ 30.078,30	\$ 48.946,81
(%) Donación	\$ 1.713,70	\$ 1.482,83	\$ 2.107,23	\$ 1.845,92	\$ 1.125,01	\$ 1.367,39	\$ 2.344,00	\$ 1.367,20	\$ 1.073,47	\$ 1.217,09	\$ 1.503,91	\$ 2.447,34
TOTAL FINAL VENTAS MENSUALES	\$ 32.560,30	\$ 28.173,77	\$ 40.037,43	\$ 35.072,55	\$ 21.375,10	\$ 25.980,32	\$ 44.536,06	\$ 25.976,86	\$ 20.395,89	\$ 23.124,76	\$ 28.574,38	\$ 46.499,47

Tabla 63. Proyección anual

<i>Hospedaje</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Casas Verdes</i>	\$ 138.517,98	\$ 173.147,47	\$ 216.434,34	\$ 270.542,92	\$ 338.178,65
<i>Cabañas Familiares</i>	\$ 226.246,03	\$ 282.807,53	\$ 353.509,42	\$ 441.886,77	\$ 552.358,46
TOTAL	\$ 364.764,00	\$ 455.955,00	\$ 569.943,75	\$ 712.429,69	\$ 890.537,11

Capacidad en uso	27%	25%	26%	32%	40%
Total de huéspedes	1274	1163	1198	1497	1871

<i>Otros</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>GUÍA TURISTICA</i>	\$ 1.146,49	\$ 1.433,11	\$ 1.791,38	\$ 2.239,23	\$ 2.799,04
<i>RESTAURANTE</i>	\$ 15.286,47	\$ 19.108,09	\$ 23.885,11	\$ 29.856,39	\$ 37.320,49
<i>SPA</i>	\$ 1.146,49	\$ 1.433,11	\$ 1.791,38	\$ 2.239,23	\$ 2.799,04
<i>VARIOS</i>	\$ 9.558,55	\$ 11.948,19	\$ 14.935,24	\$ 18.669,05	\$ 23.336,31
TOTAL OTROS INGRESOS	\$ 27.138,00	\$ 33.922,50	\$ 42.403,12	\$ 53.003,90	\$ 66.254,88

TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 391.902,00	\$ 489.877,50	\$ 612.346,87	\$ 765.433,59	\$ 956.791,99
(%) Donación anual	\$ 19.595,10	\$ 24.493,87	\$ 30.617,34	\$ 38.271,68	\$ 47.839,60
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 372.306,90	\$ 465.383,62	\$ 581.729,53	\$ 727.161,91	\$ 908.952,39

10.3 Costos Fijos y Costos Variables

Costos fijos, Son aquellos que no se afectan por los cambios en la producción y por la cantidad de trabajo realizado.

Costos variables Son aquellos que varían en proporción a la cantidad de trabajo realizado, es decir, a más artículos producidos, mayor será la cantidad y los costos requeridos.

Tabla 64. Costos y gastos

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTO DE SERVICIO					
Materiales de uso diario	\$ 35.700,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
TOTAL COSTO DE SERVICIO	\$ 35.700,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
COSTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Sueldos	\$ 127.795,83	\$ 155.335,64	\$ 171.247,35	\$ 188.594,71	\$ 207.699,35
Depreciaciones	\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 27.730,00	\$ 27.730,00
Servicios Básicos	\$ 24.000,00	\$ 24.960,00	\$ 25.958,40	\$ 26.996,74	\$ 28.076,61
Amortización	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 180.723,07	\$ 209.222,88	\$ 226.132,99	\$ 243.852,08	\$ 264.036,59
GASTOS VENTAS					
Publicidad	\$ 15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses	\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
GASTOS OPERACIONALES	\$ 243.233,60	\$ 226.554,48	\$ 245.197,75	\$ 264.823,32	\$ 287.104,95
TOTAL EGRESOS	\$ 278.933,60	\$ 263.682,48	\$ 283.810,87	\$ 304.980,96	\$ 328.868,90

Tabla 65. Costos fijos y costos variables

COSTOS VARIABLES					
Materiales	\$ 35.700,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
\$ Publicidad	15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
\$ Servicios Básicos	24.000,00	\$ 24.960,00	\$ 25.958,40	\$ 26.996,74	\$ 28.076,61
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 75.456,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
COSTOS FIJOS					
Sueldos	\$ 127.795,83	\$ 155.335,64	\$ 171.247,35	\$ 188.594,71	\$ 207.699,35
Amortización	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64
Depreciaciones	\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 27.730,00	\$ 27.730,00
Intereses	\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 203.477,60	\$ 184.262,88	\$ 200.174,59	\$ 216.855,35	\$ 235.959,99

10.4 Margen bruto y Margen Operativo

Tabla 66. Margen bruto y Margen Operativo

Margen bruto y margen operativo			
Margen bruto=	Ingresos - Costo de ventas		
	\$ 372.306,90	-	\$ 15.756,00
	\$ 356.550,90		
Margen operativo=	Margen bruto - gastos Operacionales		
	\$ 356.550,90	-	\$ 263.177,60
	\$ 93.373,30		

10.5 Estado de Resultados proyectado

El estado de resultados es un resumen de los ingresos y gastos de una compañía a lo largo de determinado periodo, que concluye con los ingresos o pérdidas netos de dicho periodo.

Tabla 67. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
<i>Ingreso por ventas</i>	\$ 372.306,90	\$ 465.383,62	\$ 581.729,53	\$ 727.161,91	\$ 908.952,39
(=) Total Ingresos Operacionales	\$ 372.306,90	\$ 465.383,62	\$ 581.729,53	\$ 727.161,91	\$ 908.952,39
(-)Gastos de servicio (=)	\$ 35.700,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
UTILIDAD BRUTA GASTOS	\$ 336.606,90	\$ 428.255,62	\$ 543.116,41	\$ 687.004,27	\$ 867.188,44
ADMINISTRATIVOS (-) Gastos	\$ 180.723,07	\$ 209.222,88	\$ 226.132,99	\$ 243.852,08	\$ 264.036,59
<i>Administrativos</i> GASTOS	\$ 180.723,07	\$ 209.222,88	\$ 226.132,99	\$ 243.852,08	\$ 264.036,59
VENTAS	\$ 15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
(-) <i>Publicidad</i>	\$ 15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
GASTOS FINANCIEROS	\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
(-) <i>Intereses</i>	\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 93.373,30	\$ 162.306,24	\$ 266.766,53	\$ 400.260,72	\$ 568.502,99
<i>15% Participación a Trabajadores</i>	\$ 14.006,00	\$ 24.345,94	\$ 40.014,98	\$ 60.039,11	\$ 85.275,45
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 79.367,31	\$ 137.960,30	\$ 226.751,55	\$ 340.221,61	\$ 483.227,54
<i>22% Impuesto a la Renta</i>	\$ 17.460,81	\$ 30.351,27	\$ 49.885,34	\$ 74.848,75	\$ 106.310,06
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE RESERVAS	\$ 61.906,50	\$ 107.609,04	\$ 176.866,21	\$ 265.372,86	\$ 376.917,48
<i>10% Reserva Leal</i>	\$ 6.190,65	\$ 10.760,90	\$ 17.686,62	\$ 26.537,29	\$ 37.691,75
(=) UTILIDAD OPERATIVA NETA	\$ 55.715,85	\$ 107.609,04	\$ 176.866,21	\$ 265.372,86	\$ 376.917,48

10.6 Balance general

Tabla 68. Estado situacional inicial

ESTADO DE SITUACION INICIAL			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja/Bancos	\$ 19.348,26	Préstamos	\$ 389.621,02
		TOTAL PASIVOS	\$ 389.621,02
Total Activos Corrientes	\$ 19.348,26		
Activo Fijo		PATRIMONIO	
No Depreciables		Capital Social	\$ 166.980,44
Terreno	\$ 60.000,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 166.980,44
Depreciables			
Infraestructura	\$ 366.500,00		
Instalaciones	\$ 40.100,00		
Muebles y enseres	\$ 31.200,00		
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00		
Herramientas	\$ 600,00		
Vehículo	\$ 8.000,00		
Equipo de computo	\$ 2.000,00		
Total activos fijos	\$ 534.600,00		
Activo Diferido			
Elaboración del proyecto	\$ 760,00		
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00		
Patentes	\$ 159,00		
Permisos	\$ 60,00		
Gastos de Instalación y adecuación de loc	\$ 474,20		
Total activos diferidos	\$ 2.653,20		
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 556.601,46</u>	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>\$ 556.601,46</u>

Tabla 69. Balance General año 1

BALANCE GENERAL AÑO 1			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja/Bancos	\$ 29.503,60	Préstamos	328.290,88
Total Activos Corrientes	\$ 29.503,60	TOTAL PASIVOS	\$ 328.290,88
Activo Fijo			
No Depreciables		PATRIMONIO	
Terreno	\$ 60.000,00	Capital Social	\$ 89.155,62
Depreciables		Reserva	\$ 6.190,65
Infraestructura	\$ 366.500,00	Utilidad del ejercicio anterior	\$ 55.715,85
Instalaciones	\$ 40.100,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 151.062,12
Muebles y enseres	\$ 31.200,00		
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00		
Herramientas	\$ 600,00		
Vehículo	\$ 8.000,00		
Equipo de cómputo	\$ 2.000,00		
Depreciación	-\$ 28.396,60		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 506.203,40		
Activo Diferido			
Elaboración del proyecto	\$ 760,00		
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00		
Patentes	\$ 159,00		
Permisos	\$ 60,00		
Gastos de instalación y adecuación de local	\$ 474,20		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.653,20		
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 479.353,00</u>	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>\$ 479.353,00</u>

Tabla 70. Balance General año 2

BALANCE GENERAL AÑO 2			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja/Bancos	\$ 67.846,52	Préstamos	259.601,12
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 67.846,52	TOTAL PASIVOS	\$ 259.601,12
Activo Fijo		PATRIMONIO	
No Depreciables		Capital Social	\$ 198.732,06
Terreno	\$ 60.000,00	Reserva	\$ 10.760,90
Depreciables		Utilidad del ejercicio anterior	\$ 107.609,04
Infraestructura	\$ 366.500,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 317.102,00
Instalaciones	\$ 40.100,00		
Muebles y enseres	\$ 31.200,00		
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00		
Herramientas	\$ 600,00		
Vehículo	\$ 8.000,00		
Equipo de cómputo	\$ 2.000,00		
Depreciación	-\$ 28.396,60		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 506.203,40		
Activo Diferido			
Elaboración del proyecto	\$ 760,00		
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00		
Patentes	\$ 159,00		
Permisos	\$ 60,00		
Gastos de instalación y adecuación de loc	\$ 474,20		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.653,20		
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 576.703,12</u>	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>\$ 576.703,12</u>

Tabla 71. Balance General año 3

BALANCE GENERAL AÑO 3			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja/Bancos	\$ 128.860,92	Préstamos	182.668,59
Documentos por Cobrar		TOTAL PASIVOS	\$ 182.668,59
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 128.860,92		
Activo Fijo		PATRIMONIO	
No Depreciables		Capital Social	\$ 260.496,10
Terreno	\$ 60.000,00	Reserva	\$ 17.686,62
Depreciables		Utilidad del ejercicio anterior	\$ 176.866,21
Infraestructura	\$ 366.500,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 455.048,93
Instalaciones	\$ 40.100,00		
Muebles y enseres	\$ 31.200,00		
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00		
Herramientas	\$ 600,00		
Vehículo	\$ 8.000,00		
Equipo de computo	\$ 2.000,00		
Depreciación	-\$ 28.396,60		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 506.203,40		
Activo Diferido			
Elaboración del proyecto	\$ 760,00		
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00		
Patentes	\$ 159,00		
Permisos	\$ 60,00		
Gastos de Instalación y adecuación de loc	\$ 474,20		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.653,20		
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 637.717,52</u>	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>\$ 637.717,52</u>

Tabla 72. Balance General año 4

BALANCE GENERAL AÑO 4			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja/Bancos	\$ 222.002,18	Préstamos	96.504,16
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 222.002,18	TOTAL PASIVOS	\$ 96.504,16
Activo Fijo		PATRIMONIO	
No Depreciables		Capital Social	\$ 343.111,07
Terreno	\$ 60.000,00	Reserva	\$ 26.537,29
Depreciables		Utilidad del ejercicio anterior	\$ 265.372,86
Infraestructura	\$ 366.500,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 635.021,21
Instalaciones	\$ 40.100,00		
Muebles y enseres	\$ 31.200,00		
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00		
Herramientas	\$ 600,00		
Vehículo	\$ 8.000,00		
Equipo de cómputo	\$ 2.000,00		
Depreciación	-\$ 27.730,00		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 506.870,00		
Activo Diferido			
Elaboración del proyecto	\$ 760,00		
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00		
Patentes	\$ 159,00		
Permisos	\$ 60,00		
Gastos de instalación y adecuación de local	\$ 474,20		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.653,20		
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 731.525,38</u>	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>\$ 731.525,38</u>

Tabla 73. Balance General año 5

BALANCE GENERAL AÑO 5			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja/Bancos	\$ 316.351,83	Préstamos	(0,00)
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 316.351,83	TOTAL PASIVOS	(\$ 0,00)
Activo Fijo		PATRIMONIO	
No Depreciables		Capital Social	\$ 410.599,20
Terreno	\$ 60.000,00	Reserva	\$ 37.691,75
Depreciables		Utilidad del ejercicio anterior	\$ 376.917,48
Infraestructura	\$ 366.500,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 825.208,43
Instalaciones	\$ 40.100,00		
Muebles y enseres	\$ 31.200,00		
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00		
Herramientas	\$ 600,00		
Vehículo	\$ 8.000,00		
Equipo de cómputo	\$ 2.000,00		
Depreciación	-\$ 28.396,60		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 506.203,40		
Activo Diferido			
Elaboración del proyecto	\$ 760,00		
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00		
Patentes	\$ 159,00		
Permisos	\$ 60,00		
Gastos de instalación y adecuación de loc	\$ 474,20		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.653,20		
TOTAL ACTIVOS	<u>\$ 825.208,43</u>	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	<u>\$ 825.208,43</u>

10.7 Estado de Flujo de Efectivo
Tabla 74. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIONES						
<i>Capital de Trabajo</i>	-\$ 19.348,26					
<i>Activos Fijos</i>	-\$ 534.600,00					
<i>Activos Diferidos</i>	-\$ 2.653,20					
(=) TOTAL INVERSIONES	-\$ 556.601,46					
INGRESOS						
Ventas		\$ 372.306,90	\$ 465.383,62	\$ 581.729,53	\$ 727.161,91	\$ 908.952,39
(=) TOTAL INGRESOS		\$ 372.306,90	\$ 465.383,62	\$ 581.729,53	\$ 727.161,91	\$ 908.952,39
EGRESOS						
Costos		\$ 35.700,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
Gastos de Administración		\$ 180.723,07	\$ 209.222,88	\$ 226.132,99	\$ 243.852,08	\$ 264.036,59
Gastos de ventas		\$ 15.756,00	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36
Gastos Financieros Intereses		\$ 46.754,52	\$ 39.394,91	\$ 31.152,13	\$ 21.920,23	\$ 11.580,50
(=) TOTAL EGRESOS		\$ 278.933,60	\$ 303.077,39	\$ 314.963,00	\$ 304.980,96	\$ 328.868,90
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.		\$ 93.373,30	\$ 162.306,24	\$ 266.766,53	\$ 422.180,95	\$ 580.083,49
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 14.006,00	\$ 24.345,94	\$ 40.014,98	\$ 63.327,14	\$ 87.012,52
(-) 22% Impuesto a la Renta		\$ 17.460,81	\$ 30.351,27	\$ 49.885,34	\$ 78.947,84	\$ 108.475,61
(+) Depreciaciones		\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 28.396,60	\$ 27.730,00	\$ 27.730,00
(+) Amortización		\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64	\$ 530,64
(+) Préstamo	\$ 389.621,02					
(-) Pago de capital del Préstamo		\$ 61.330,14	\$ 68.689,76	\$ 76.932,53	\$ 86.164,43	\$ 96.504,16
(-) Inversión Inicial	-\$ 556.601,46					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-\$ 166.980,44	\$ 29.503,60	\$ 67.846,52	\$ 128.860,92	\$ 222.002,18	\$ 316.351,83

10.8 Punto de Equilibrio

La intersección de la línea de costos totales con la línea de ingresos totales determina el punto de equilibrio. El punto de equilibrio es el volumen de ventas requerido para que los ingresos totales sean iguales que los costos operativos totales o para que las utilidades operativas sean iguales a cero.

El punto de equilibrio es utilizado para ayudar a encontrar precisamente en qué punto las ventas cubren los costos fijos. Del mismo modo, mediante este punto se puede analizar la relación entre volumen de ventas, costos y utilidades; y determinar cómo los cambios y proyecciones en los costos pueden llegar a afectar las utilidades.

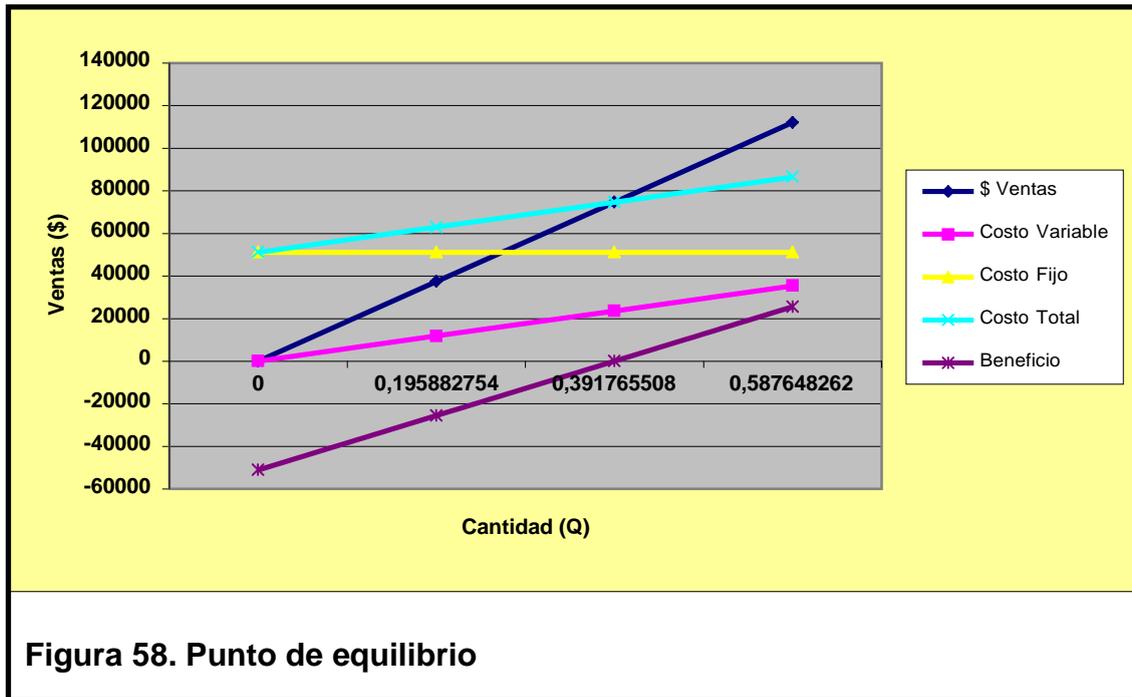
Para su cálculo se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

(Ecuación 4)

Tabla 75. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO ECONOMICO					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos Fijos	\$ 203.477,60	\$ 184.262,88	\$ 200.174,59	\$ 216.855,35	\$ 235.959,99
Costos Variables	\$ 75.456,00	\$ 37.128,00	\$ 38.613,12	\$ 40.157,64	\$ 41.763,95
Ingresos Totales	\$ 372.306,90	\$ 465.383,62	\$ 581.729,53	\$ 727.161,91	\$ 908.952,39
PUNTO DE EQUILIBRIO ECONOMICO	\$ 255.199,20	\$ 200.237,71	\$ 214.406,10	\$ 229.531,25	\$ 247.323,86



10.9 Control de costos importantes

En este análisis de sensibilidad se puede observar el nivel de afectación en la rentabilidad del proyecto al ocurrir cambios en las ventas y en los costos. De esta manera, se han planteado dos escenarios adicionales (optimista y pesimista) bajo los siguientes parámetros:

Variación	Pesimista	Optimista
Nivel de ventas	-10%	+10%
Gasto de ventas	+10%	-10%
Gastos operacionales	+10%	-10%

10.9.1 Escenario pesimista

10.9.1.1 Estado de resultados proyectado

Tabla 76. Estado de resultados pesimista

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
<i>Ingreso por ventas</i>	\$ 335.076,21	\$ 418.845,26	\$ 523.556,58	\$ 654.445,72	\$ 818.057,15
(=) Total Ingresos Operacionales	\$ 335.076,21	\$ 418.845,26	\$ 523.556,58	\$ 654.445,72	\$ 818.057,15
(-)Gastos de servicio (=)	\$ 39.270,00	\$ 40.840,80	\$ 42.474,43	\$ 44.173,41	\$ 45.940,35
UTILIDAD BRUTA GASTOS	\$ 295.806,21	\$ 378.004,46	\$ 481.082,14	\$ 610.272,31	\$ 772.116,81
ADMINISTRATIVOS (-) Gastos	\$ 198.795,38	\$ 218.674,92	\$ 240.542,41	\$ 264.596,65	\$ 291.056,32
<i>Administrativos</i> GASTOS	\$ 198.795,38	\$ 218.674,92	\$ 240.542,41	\$ 264.596,65	\$ 291.056,32
VENTAS	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36	\$ 25.375,20
(-) <i>Publicidad</i>	\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36	\$ 25.375,20
GASTOS FINANCIEROS	\$ 51.429,97	\$ 43.334,40	\$ 34.267,35	\$ 24.112,25	\$ 12.738,55
(-) <i>Intereses</i>	\$ 51.429,97	\$ 43.334,40	\$ 34.267,35	\$ 24.112,25	\$ 12.738,55
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 28.249,25	\$ 96.930,39	\$ 185.301,15	\$ 298.495,05	\$ 442.946,74
<i>15% Participación a Trabajadores</i>	\$ 4.237,39	\$ 14.539,56	\$ 27.795,17	\$ 44.774,26	\$ 66.442,01
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 24.011,87	\$ 82.390,83	\$ 157.505,98	\$ 253.720,79	\$ 376.504,73
<i>22% Impuesto a la Renta</i>	\$ 5.282,61	\$ 18.125,98	\$ 34.651,32	\$ 55.818,57	\$ 82.831,04
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE RESERVAS	\$ 18.729,26	\$ 64.264,85	\$ 122.854,66	\$ 197.902,22	\$ 293.673,69
<i>10% Reserva Leal</i>	\$ 1.872,93	\$ 6.426,48	\$ 12.285,47	\$ 19.790,22	\$ 29.367,37
(=) UTILIDAD OPERATIVA NETA	\$ 16.856,33	\$ 64.264,85	\$ 122.854,66	\$ 197.902,22	\$ 293.673,69

10.9.1.2 Flujo de caja proyectado
Tabla 77. Flujo de caja pesimista

FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIONES						
<i>Capital de Trabajo</i>	-\$ 19.348,26					
<i>Activos Fijos</i>	-\$ 534.600,00					
<i>Activos Diferidos</i>	-\$ 2.653,20					
(=) TOTAL INVERSIONES	-\$ 556.601,46					
INGRESOS						
Ventas		\$ 335.076,21	\$ 418.845,26	\$ 523.556,58	\$ 654.445,72	\$ 818.057,15
(=) TOTAL INGRESOS		\$ 335.076,21	\$ 418.845,26	\$ 523.556,58	\$ 654.445,72	\$ 818.057,15
EGRESOS						
Costos		\$ 39.270,00	\$ 40.840,80	\$ 42.474,43	\$ 44.173,41	\$ 45.940,35
Gastos de Administración		\$ 198.795,38	\$ 218.674,92	\$ 240.542,41	\$ 264.596,65	\$ 291.056,32
Gastos de ventas		\$ 17.331,60	\$ 19.064,76	\$ 20.971,24	\$ 23.068,36	\$ 25.375,20
Gastos Financieros Intereses		\$ 51.429,97	\$ 43.334,40	\$ 34.267,35	\$ 24.112,25	\$ 12.738,55
(=) TOTAL EGRESOS		\$ 306.826,96	\$ 321.914,87	\$ 338.255,43	\$ 331.838,42	\$ 362.371,86
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.		\$ 28.249,25	\$ 96.930,39	\$ 185.301,15	\$ 322.607,30	\$ 455.685,29
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 4.237,39	\$ 14.539,56	\$ 27.795,17	\$ 48.391,10	\$ 68.352,79
(-) 22% Impuesto a la Renta		\$ 5.282,61	\$ 18.125,98	\$ 34.651,32	\$ 60.327,57	\$ 85.213,15
(+) Depreciaciones		\$ 31.236,26	\$ 34.359,89	\$ 37.795,87	\$ 41.575,46	\$ 45.733,01
(+) Amortización		\$ 583,70	\$ 583,70	\$ 583,70	\$ 583,70	\$ 583,70
(+) Préstamo	\$ 389.621,02					
(-) Pago de capital del Préstamo		\$ 61.330,14	\$ 68.689,76	\$ 76.932,53	\$ 86.164,43	\$ 96.504,16
(-) Inversión Inicial	-\$ 556.601,46					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-\$ 166.980,44	-\$ 10.780,92	\$ 30.518,68	\$ 84.301,71	\$ 169.883,38	\$ 251.931,90

10.9.2 Escenario optimista

10.9.2.1 Estado de resultados proyectados

Tabla 78. Estado de resultados optimista

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
<i>Ingreso por ventas</i>	\$ 409.537,59	\$ 511.921,99	\$ 639.902,48	\$ 799.878,10	\$ 999.847,63
(=) Total Ingresos Operacionales	\$ 409.537,59	\$ 511.921,99	\$ 639.902,48	\$ 799.878,10	\$ 999.847,63
(-)Gastos de servicio (=)	\$ 32.130,00	\$ 33.415,20	\$ 34.751,81	\$ 36.141,88	\$ 37.587,56
UTILIDAD BRUTA GASTOS	\$ 377.407,59	\$ 478.506,79	\$ 605.150,67	\$ 763.736,22	\$ 962.260,07
ADMINISTRATIVOS (-) Gastos	\$ 162.650,77	\$ 150.705,69	\$ 140.387,12	\$ 131.575,61	\$ 124.167,97
<i>Administrativos</i> GASTOS	\$ 162.650,77	\$ 150.705,69	\$ 140.387,12	\$ 131.575,61	\$ 124.167,97
VENTAS	\$ 14.180,40	\$ 15.598,44	\$ 17.158,28	\$ 18.874,11	\$ 20.761,52
(-) <i>Publicidad</i>	\$ 14.180,40	\$ 15.598,44	\$ 17.158,28	\$ 18.874,11	\$ 20.761,52
GASTOS FINANCIEROS	\$ 42.079,07	\$ 35.455,41	\$ 28.036,92	\$ 19.728,21	\$ 10.422,45
(-) <i>Intereses</i>	\$ 42.079,07	\$ 35.455,41	\$ 28.036,92	\$ 19.728,21	\$ 10.422,45
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 158.497,35	\$ 276.747,24	\$ 419.568,35	\$ 593.558,29	\$ 806.908,13
<i>15% Participación a Trabajadores</i>	\$ 23.774,60	\$ 41.512,09	\$ 62.935,25	\$ 89.033,74	\$ 121.036,22
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 134.722,75	\$ 235.235,16	\$ 356.633,10	\$ 504.524,55	\$ 685.871,91
<i>22% Impuesto a la Renta</i>	\$ 29.639,01	\$ 51.751,73	\$ 78.459,28	\$ 110.995,40	\$ 150.891,82
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE RESERVAS	\$ 105.083,75	\$ 183.483,42	\$ 278.173,82	\$ 393.529,15	\$ 534.980,09
<i>10% Reserva Leal</i>	\$ 10.508,37	\$ 18.348,34	\$ 27.817,38	\$ 39.352,91	\$ 53.498,01
(=) UTILIDAD OPERATIVA NETA	\$ 94.575,37	\$ 183.483,42	\$ 278.173,82	\$ 393.529,15	\$ 534.980,09

10.9.2.2 Flujo de caja proyectado

Tabla 79. Flujo de caja optimista

FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIONES						
Capital de Trabajo	-\$ 19.348,26					
Activos Fijos	-\$ 534.600,00					
Activos Diferidos	-\$ 2.653,20					
(=) TOTAL INVERSIONES	-\$ 556.601,46					
INGRESOS						
Ventas		\$ 409.537,59	\$ 511.921,99	\$ 639.902,48	\$ 799.878,10	\$ 999.847,63
(=) TOTAL INGRESOS		\$ 409.537,59	\$ 511.921,99	\$ 639.902,48	\$ 799.878,10	\$ 999.847,63
EGRESOS						
Costos		\$ 32.130,00	\$ 33.415,20	\$ 34.751,81	\$ 36.141,88	\$ 37.587,56
Gastos de Administración		\$ 162.650,77	\$ 150.705,69	\$ 140.387,12	\$ 131.575,61	\$ 124.167,97
Gastos de ventas		\$ 14.180,40	\$ 15.598,44	\$ 17.158,28	\$ 18.874,11	\$ 20.761,52
Gastos Financieros Intereses		\$ 42.079,07	\$ 35.455,41	\$ 28.036,92	\$ 19.728,21	\$ 10.422,45
(=) TOTAL EGRESOS		\$ 251.040,24	\$ 235.174,74	\$ 220.334,13	\$ 186.591,60	\$ 182.517,05
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.		\$ 158.497,35	\$ 276.747,24	\$ 419.568,35	\$ 613.286,50	\$ 817.330,58
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 23.774,60	\$ 41.512,09	\$ 62.935,25	\$ 91.992,98	\$ 122.599,59
(-) 22% Impuesto a la Renta		\$ 29.639,01	\$ 51.751,73	\$ 78.459,28	\$ 114.684,58	\$ 152.840,82
(+) Depreciaciones		\$ 25.556,94	\$ 23.001,25	\$ 20.701,12	\$ 18.631,01	\$ 16.767,91
(+) Amortización		\$ 477,58	\$ 477,58	\$ 477,58	\$ 477,58	\$ 477,58
(+) Préstamo	\$ 389.621,02					
(-) Pago de capital del Préstamo		\$ 61.330,14	\$ 68.689,76	\$ 76.932,53	\$ 86.164,43	\$ 96.504,16
(-) Inversión Inicial	-\$ 556.601,46					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-\$ 166.980,44	\$ 69.788,12	\$ 138.272,49	\$ 222.419,99	\$ 339.553,11	\$ 462.631,50

10.9.3 Índices financieros

Liquidez

El índice de liquidez es una herramienta financiera utilizada para calcular la capacidad de pago de deudas a corto plazo. Este resultado indica cuánto dispone la empresa en activos corrientes para cubrir los pasivos corrientes.

Índice de liquidez = Activos corriente / Pasivos corrientes

Tabla 80. Índice de liquidez

Liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos corriente	\$ 29.503,60	\$ 67.846,52	\$ 128.860,92	\$ 222.002,18	\$ 316.351,83
Pasivos corrientes	\$ 328.290,88	\$ 259.601,12	\$ 182.668,59	\$ 96.504,16	\$ (0,00)
Índice de liquidez	0,09	0,26	0,71	2,30	

Rentabilidad

El índice de rentabilidad indica cuál es el posible porcentaje de retorno monetario de la inversión realizada. Para determinar obtener un resultado preciso de la rentabilidad se debe calcular lo siguiente:

ROI = Utilidad Neta / Costo de la inversión

ROI = \$ 55.715,85 / \$ 556.601,46

ROI = 0,1

Opción 1

ROA = U. Operacional / Activos Totales
Totales

ROA = \$ 93.373,3 / \$ 474.600
474.600

ROA = 0,2

Opción 2

ROA = U. Neta / Activos

ROA = \$ 55.715,85 / \$

ROA = 0,12

ROE = Utilidad Neta / Patrimonio Promedio

ROE = \$ 55.715,85 / \$ 166.980,44

ROE = 0,33

10.10 Valuación

La tasa que se utilizara para el cálculo del VAN y del TIR es la tasa TMAR que se forma sumando el valor de la inflación y del riesgo país.

Tabla 81. Determinación del riesgo

<u>DETERMINACIÓN TMAR DEL PROYECTO</u>	
DETERMINACION DEL RIESGO	VALOR
Inflación	3,41%
Tasa de Riesgo	6,02%
TASA AJUSTADA POR RIESGO	9,16%

El valor del VAN es positivo por tanto nos indica que el proyecto es rentable para ponerlo en marcha.

Tabla 82. VAN del proyecto

VAN DEL PROYECTO			
TMAR PROYECTO			9,16%
AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE INTERES	FLUJO NETO
0	0		
	-\$ 166.980,44		-\$ 166.980,44
1	2013	\$ 0,92	\$ 27.027,85
2	2014	\$ 0,84	\$ 56.937,78
3	2015	\$ 0,77	\$ 99.067,37
4	2016	\$ 0,70	\$ 156.351,89
5	2017	\$ 0,65	\$ 204.104,56
VAN DEL PROYECTO			\$ 376.509,01

Tabla 83. TIR del proyecto

TIR DEL PROYECTO		
TMAR PROYECTO		9,16%
AÑO	FLUJO NETO	FLUJOS ACTUALIZADOS
0	0	-\$ 166.980,44
1	2013	\$ 29.503,60
2	2014	\$ 67.846,52
3	2015	\$ 128.860,92
4	2016	\$ 222.002,18
5	2017	\$ 316.351,83
TIR DEL PROYECTO		39,01%

11. Propuesta de Negocio

11.1 Financiamiento Deseado

En los cuadros que se presentan a continuación se indica el financiamiento con su tasa y valor de amortización anual.

Tabla 84. Amortización del préstamo

Tabla Amortización del Préstamo		
Dividendo Fijo		
Monto	\$ 389.621,02	
Plazo	5	Años
Tasa	12,00%	Anual
Dividendo	\$ 108.084,66	Anual

Tabla 85. Periodos de amortización

Periodos	Dividendos	Interes	Capital	Saldo
0				\$ 389.621,02
1	\$ 108.084,66	\$ 46.754,52	\$ 61.330,14	\$ 328.290,88
2	\$ 108.084,66	\$ 39.394,91	\$ 68.689,76	\$ 259.601,12
3	\$ 108.084,66	\$ 31.152,13	\$ 76.932,53	\$ 182.668,59
4	\$ 108.084,66	\$ 21.920,23	\$ 86.164,43	\$ 96.504,16
5	\$ 108.084,66	\$ 11.580,50	\$ 96.504,16	\$ (0,00)

11.2 Estructura del Capital y deuda buscada

Como se puede observar, los recursos propios que serán aportados por los socios es del 30% y el préstamo bancario que se solicitara será por el 70% de la inversión inicial que se requerirá para la puesta en marcha de este proyecto.

Tabla 86. Financiamiento

Estructura de financiamiento		
Concepto	Valor (US \$)	Porcentaje %
Recursos Propios	\$ 166.980,44	30,00%
Recursos Financiados	\$ 389.621,02	70,00%
Total	\$ 556.601,46	100,00%

11.3 Capitalización

La capitalización será los aportes de los socios en este caso los accionistas aportarán con el 30% de la inversión inicial de la cual el 50% será la aportación de cada uno.

Tabla 87. Capitalización

	Porcentaje	Cantidad
Accionista 1	50%	\$ 83.490,22
Accionista 2	50%	\$ 83.490,22
		\$ 166.980,44

11.4 Uso de Fondos

Tabla 88. Uso de fondos

INVERSION INICIAL		Uso de Fondos	
ACTIVOS FIJOS		Uso de Fondos	
Activos fijos No Depreciables		Capital Propio	Financiamiento
Terreno	\$ 60.000,00		
TOTAL	\$ 60.000,00	\$ 18.000,00	\$ 42.000,00
Activos fijos Depreciables			
Infraestructura	\$ 366.500,00		
Instalaciones	\$ 40.100,00		
Muebles y enseres	\$ 31.200,00		
Maquinaria y equipo	\$ 26.200,00		
Herramientas	\$ 600,00		
Vehículo	\$ 8.000,00		
Equipo de computo	\$ 2.000,00		
TOTAL	\$ 474.600,00	\$ 142.380,00	\$ 332.220,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 534.600,00		
ACTIVOS DIFERIDOS		Uso de Fondos	
Elaboración del proyecto	\$ 760,00		
Constitución de la compañía	\$ 1.200,00		
Patentes	\$ 159,00		
Permisos	\$ 60,00		
Gastos de Instalación y adecuación de local	\$ 474,20		
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.653,20	\$ 795,96	\$ 1.857,24
CAPITAL DE TRABAJO		Uso de Fondos	
Materiales diario	\$ 2.975,00		
Sueldos y Salarios	\$ 10.649,65		
Depreciación	\$ 2.366,38		
Amortización	\$ 44,22		
Publicidad	\$ 1.313,00		
Servicios Básicos	\$ 2.000,00		
TOTAL	\$ 19.348,26	\$ 5.804,48	\$ 13.543,78
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 556.601,46	\$ 166.980,44	\$ 389.621,02

En esta tabla se indica qué valor de cada punto de la inversión va a ser solventado por recursos propio o financiados con el préstamo requerido.

11.5 Retorno para la Inversión

Tabla 89. Tiempo de retorno de inversión

PERIODO DE RECUPERACION				
TMAR PROYECTO				10,02%
AÑO		FLUJO NETO	FLUJOS ACTUALIZA	FLUJO DE CAJA ACT.
0	0	-\$ 166.980,44	-\$ 166.980,44	-
1	2013	\$ 29.503,60	\$ 27.027,85	\$ 27.027,85
2	2014	\$ 67.846,52	\$ 56.937,78	\$ 83.965,63
3	2015	\$ 128.860,92	\$ 99.067,37	\$ 183.033,00
4	2016	\$ 222.002,18	\$ 156.351,89	\$ 339.384,89
5	2017	\$ 316.351,83	\$ 204.104,56	\$ 543.489,45
RECUPERACION DEL PROYECTO				3,37

Como se puede observar, la recuperación del capital será a los 3 años 4 meses.

Tabla 90. Costo - Beneficio

RELACIÓN COSTO-BENEFICIO DEL PROYECTO					
AÑO	INGRESOS	INVERSION INICIAL	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZAD
0		-\$ 166.980,44			\$ 132.502,89
1	\$ 372.306,90		\$ 278.933,60	\$ 341.065,32	\$ 255.527,30
2	\$ 465.383,62		\$ 263.682,48	\$ 390.556,66	\$ 221.286,14
3	\$ 581.729,53		\$ 283.810,87	\$ 447.229,59	\$ 218.191,81
4	\$ 727.161,91		\$ 304.980,96	\$ 512.126,22	\$ 214.792,26
5	\$ 908.952,39		\$ 328.868,90	\$ 586.439,89	\$ 212.180,36
i=	9,16%		Total	\$ 2.277.417,67	\$ 1.254.480,75
R B / C DEL PROYECTO					1,82

La relación costo-beneficio indica cuánto de ingreso se tendrán por cada dólar invertido. En este caso, la relación es de 1,82.

12. CONCLUSIONES

Conclusiones

Tras haber desarrollado la investigación sobre la viabilidad de construir una hostería ecológica en la selva amazónica del Puyo, se ha obtenido las siguientes conclusiones:

- La industria turístico-hotelera se encuentra en crecimiento gracias a factores externos que han influido hacia la expansión del sector. Elementos como la inversión privada, apoyo gubernamental y campañas publicitarias han logrado fomentar el turismo en el Ecuador.
- A nivel general de exportaciones, el sector turístico se encuentra en el quinto lugar, subiendo de puesto en los últimos años, lo que le da gran presencia en dicho ámbito.
- El turismo en el Ecuador se encuentra en su mayor parte centralizado en las costas del país, lo que ha provocado saturación en la oferta. Adicionalmente, han aparecido consecuencias molestas para el viajero, como estancamiento vehicular, falta de habitaciones, muchedumbre exagerada, entre otros.
- A pesar de que existe un gran número de competidores dentro de la industria de alojamiento, la competencia hotelera en el oriente ecuatoriano, específicamente en el Puyo, no genera mayor rivalidad, sobre todo con el concepto similar al proyecto. Sin embargo, las empresas que ya existen con el mismo concepto, se encuentran bien posicionadas en el mercado actual.
- La provincia de Pastaza posee baja inversión privada y pública. Sin embargo muestra gran potencial turístico debido a sus maravillas naturales dentro de su territorio.
- El mercado de turistas potenciales muestra interés en la construcción de una hostería amazónica en el Puyo.

- La inversión para la implementación de este proyecto es sumamente alta, muy difícil de cubrirlo con capital propio. Por esto, es necesario recurrir al endeudamiento bancario a largo plazo.
- El proyecto de la construcción de la hostería ecológica Bellandia en la selva del Puyo tiene un retorno de inversión dentro de tres años y cuatro meses.

13. RECOMENDACIONES

Existen ciertos puntos que, a criterio personal, se cree que pueden servir de gran ayuda en un futuro para este proyecto:

- Habilitar la compra de paquetes de alojamiento por medio de la página web. Este punto puede servir como regulador de precios en el mercado, sobre todo, hacia las agencias de viajes con las que se trabaje.
- Agregar mayor variedad de actividades en la hostería, tales como, zoológico, pesca deportiva, alquiler de bicicletas/ cuadrones o cabalgata.
- Dado que el negocio debe pasar por un proceso de notoriedad en el mercado, es importante invertir constantemente en comunicación hacia el consumidor. Esta inversión provocará que el cliente conozca sobre los servicios, enganchándole a la compra e incluso puede generar viralidad.
- Es fundamental mantener un gran control sobre la calidad del servicio brindado, ya que el mercado es cada vez más exigente al respecto.
- Se debe cuidar cada momento de verdad posible entre la empresa y el huésped. Es decir, ser bien meticulosos con cada punto de contacto entre las partes mencionadas de tal forma que se logre el posicionamiento deseado (seguro, limpio, ecológico, exclusivo, etc.)

14. REFERENCIAS

- Alday, A. P. (2009). Los números del negocio. En I. suarez, *plan de negocios paso a paso: como armar y manejar con exito tu empresa* (pág. 149). entrepreneur.
- alday, a. p. (2099). los números del negocio. En L. suarez, *plan de negocio paso a paso : como armar y manejar con èxito tu empresa* (pág. 149). entrepreneur.
- Alonso, G. (2008). *Universidad de Palermo*. Recuperado el 4 de Agosto de 2013, de http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf
- autores. (s.f.).
- Banco Central. (2013). *BCE*. Recuperado el 4 de Enero de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *BCE*. Recuperado el 8 de Mayo de 2013 , de <http://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *BCE*. Recuperado el Junio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- Banco Central del Ecuador. (Junio de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el Junio de 2014, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201406.pdf>
- Crece Negocios. (2013). Recuperado el 23 de Agosto de 2013, de <http://www.crecenegocios.com/como-hallar-la-demanda-potencial/>
- Derecho Ecuador. (2013). *Derecho Ecuador*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2013, de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechotributario/2005/11/24/el-registro-sanitario>
- Diners. (2011). *Diners*. Obtenido de http://www.dinersclub.com.ec/portal/imagenes/a_resp_social/memoria_2011.pdf
- Ekos. (2011). *Revista Ekos*. Recuperado el 6 de Mayo de 2013, de http://64.120.151.146:8080/INFOCLUSTER/master.php?page=Reporte&sub=Reporte_Archivo

- El Universo. (28 de Diciembre de 2013). *El Universo*. Recuperado el 5 de Enero de 2014, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/12/28/nota/1963311/turistas-ya-disfrutan-amplio-feriado-ano-nuevo>
- El Universo. (28 de Abril de 2013). *El Universo*. Recuperado el 3 de Mayo de 2013, de <http://www.eluniverso.com/2013/04/28/1/1447/turismo-interno-ecuador-quintuplico-ultimos-siete-anos.html>
- Germán. (2009). *Trabajo en equipo*.
- Google Earth. (2013). Google. Pastaza, Ecuador.
- Google Maps. (2013). *Google*. Recuperado el 4 de Diciembre de 2013, de <https://maps.google.com/maps?q=pastaza>
- IESS. (2013). *IESS*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2013, de <https://www.iess.gob.ec/empleador-web/pages/principal.jsf>
- INEC. (2011). *Inec*. Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- INEC. (2011). *INEC*. Recuperado el 3 de Mayo de 2013, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=47%3Ael-40-de-los-ecuatorianos-realizaron-turismo-interno&catid=63%3Anoticias-general&lang=es
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2012). *Proecuador*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013, de http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/12/PROEC_AS2012_TURISMO.pdf
- Keller, P. K. (2006). Dirección de Marketing. En P. K. Keller, *Dirección de Marketing* (pág. 48). México: Pearson.
- L.Dumrauf, G. (2010). punto de equilibrio. En G. L.Dumrauf, *Finanzas Corporativas : un enfoque latinoamericano* (pág. 523). quito: Alfaomega.
- Ministerio de Turismo. (2011). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Turismo
- Ministerio de Turismo. (2012). *Mintur*. Recuperado el 5 de Junio de 2013, de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/component/content/article.html?id=74>

- Ministerio de Turismo. (2012). *Mintur*. Recuperado el 5 de Junio de 2013, de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/component/content/article?id=74>
- Ministerio de Turismo. (2012). *Mintur*. Recuperado el 5 de Junio de 2013, de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/component/content/article?id=74>
- Ministerio de Turismo. (Mayo de 2012). *Mintur*. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=30
- Ministerio de Turismo. (2012). *Mintur*. Recuperado el 23 de Mayo de 2013, de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/component/content/article?id=67>
- Ministerio de Turismo. (2012). *Mintur*. Recuperado el 8 de Mayo de 2013, de http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=40
- Ministerio de Turismo. (2012). *Mintur*. Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=70
- Ministerio de Turismo. (Noviembre de 2013). *Mintur*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=30
- Ministerio de Turismo. (2013). *Mintur*. Recuperado el 10 de Junio de 2013, de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/component/content/article?id=74>
- Ministerio de Turismo. (Noviembre de 2014). *Mintur*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=30
- Páginas Amarillas. (2013). *Páginas amarillas*. Recuperado el 2 de Julio de 2013, de www.paginasamarillas.info.ec
- Prospective team. (2012). Recuperado el 23 de Septiembre de 2013, de www.prospectiveteam.com./UVM/PE/MATRICES%20DE%20EVALUACION.pdf

- Restaurant Sur. (2014). *Restaurant Sur*. Obtenido de <http://www.surparrillagourmet.com/#1>
- Scribd. (2012). Recuperado el 23 de Septiembre de 2013, de es.scribd.com/doc/53986687/La-Matriz-de-La-Gran-Estrategia
- Visita Ecuador. (2013). Recuperado el 21 de Noviembre de 2013, de <http://www.visitaecuador.com/ve/mostrarRegistro.php?idRegistro=302>
- Walker, O., Boyd, H., Mullins, J., & Larréché, J. C. (2003). Marketing Estratégico. En O. Walker, H. Boyd, J. Mullins, & J. C. Larréché, *Marketing Estratégico* (pág. 201). México: McGraw-Hill.

ANEXOS

15. ANEXOS

Anexo 1

Características del sector turístico ecuatoriano

Ecuador tiene ventajas sobre los demás países ya que posee cuatro regiones que van desde la diversidad topográfica de la Amazonía a volcanes y nevados de los Andes; amplias playas en la Costa y las tan conocidas Islas Galápagos, conocidos como las islas encantadas, en la región insular. Lo interesante de las cuatro regiones es que, cada una de ellas representa un ecosistema único y por lo tanto el país cuenta con la mayor biodiversidad por kilómetro cuadrado. Vale mencionar que el país, debido a su amplia diversidad y ubicación geográfica, posee rincones declarados Patrimonio Cultural de La Humanidad por la UNESCO. En 1978 las Islas Galápagos fueron declaradas Patrimonio Natural de la Humanidad. Otros lugares que tienen el reconocimiento de la UNESCO son las ciudades de Quito, Cuenca, el Parque Nacional Sangay, la tradición y lengua de la nacionalidad Zápara y la Reserva Marina de las Islas Galápagos.

En el Ecuador habitan 13 nacionalidades indígenas con identidades culturales propias. La mayoría de ellas habitan en la región amazónica y algunas de ellas han tenido poco contacto con la civilización moderna y mantienen las costumbres de sus antepasados. El Ecuador es un destino que ofrece varias alternativas de actividades para el viajero: desde el turismo de aventura al ecoturismo, aviturismo, agro turismo, voluntariado, historia y cultura, deportes acuáticos, viajes de incentivos y convenciones

. Las características específicas de las cuatro regiones que disfruta el Ecuador son las siguientes:

El Parque Nacional Galápagos cuenta con 13 islas principales y decenas de islotes e islas menores. Se caracteriza por playas de arena blanca, bosque de cactus, iguanas terrestres y marinas; reservas de tortugas gigantes, más de 400 especies de peces y coloridas aves

La región costa se caracteriza por sus amplias playas que se extienden en el Pacífico que limitan con puertos, poblaciones pesqueras, ciudades modernas y bosques protegidos. Los manglares más altos del mundo se encuentran en el bosque de Majagual, en la Reserva Ecológica Cayapas – Mataje. En el Parque Nacional Machalilla se puede encontrar playas y museos que cuentan la historia de culturas precolombinas. Muy cerca de la Isla de la Plata se avistan ballenas jorobadas que llegan cada año para aparearse entre junio y octubre. El mayor refugio de aves marinas del Ecuador está en la isla Santa Clara. La región Andina se caracteriza por volcanes de más de cinco mil metros de altura, con nieves perpetuas y glaciares. La mayoría de los volcanes pueden ser escalados en un viaje de uno a tres días. En el bosque protector Mindo – Nambillo se encuentra una de las más importantes reservas

de aves del mundo. En la región amazónica encontramos, desde la abundante vegetación, volcanes como el Sangay y El Altar. Existe un número importante de reservas y parques nacionales donde habitan más de 600 especies de peces; también habitan tapires, anacondas, boas, tortugas, lagartos, jaguares, venados, armadillos, osos, monos, roedores gigantes y más de 900 especies de aves . El Parque Nacional Yasuní es Reserva de Biósfera del planeta.

Ubicación geográfica del sector en el Ecuador

El Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador (PIMTE) establece las ubicaciones y destinos turísticos que componen cada mundo mencionados en el literal anterior, esto debido a la ordenación promocional propuesta para impulsar la atracción de turistas a los cuatro mundos en mención.

En el Mundo Amazonía se encuentran los siguientes destinos turísticos:

- Parque Nacional Yasuní
- Reserva de Producción Faunística de Cuyabeno
- Parque Nacional Sangay
- Napo Wildlife Center
- La ruta de Orellana
- Lodges amazónicos
- Reserva ecológica Antisana
- Reserva ecológica Limoncocha
- Reserva ecológica Cayambe- Coca
- Puyo
- Ruta del Manatee
- Parque Nacional Llanganates

Anexo 2

RAZON SOCIAL	Ingresos	Market Share %
CUENCAORO HOTELERA CUENCA S.A.	1791607,38	0,68
HOTELES DE LA SIERRA SIERRAHOTELES S.A.	1460402,63	0,43
RUEDA DE HOTELES Y TURISMO RUHOTEL CIA. LTDA.	1419794,5	0,55
INMOBILIARIA DEL POZO LEMOS CIA. LTDA.	966911,38	0,37
ALBERGUE TURISTICO ABRASPUNGO CIA. LTDA.	747322,44	0,29
HOTELERA PISCOBAMBA CIA LTDA	646966,75	0,25
DAMICHEL CIA. LTDA.	429117,91	0,17
HOSTERIA CHORLAVI CIA. LTDA.	384130,34	0,15
DISTLORD S S.A.	252945,92	0,1
HOTEL INCA IMPERIAL S.A.	235588,14	0,09
EMPRESA DE TURISMO SALINAS S.A. EMTURISA	194537,94	0,07
SAYDEL CIA. LTDA.	153292,98	0,06
BALNEARIOS DURAN S.A.	1929911,38	0,73
HOTEL CRESPO CA	650446,81	0,25
EMPRESA HOTELERA CUENCA CA	2010742,75	0,74
HUERTOS UZHUPUD SA	676393,56	0,26
HOTELERIA Y TURISMO SOL Y AGUA HOSTESOL CIA. LTDA.	119982,64	0,04
EMPRESA HOTELERA LUCUPA CIA. LTDA.	896041,88	0,34
HOTEL PRINCIPE RACELLERI CIA. LTDA.	129710,81	0,05
RED HOTELERA CUZCO CIA. LTDA.	248404,58	0,1
HOTELES DEL AUSTRO HOTELAUST CIA. LTDA.	186793,77	0,06
MOLOSPINO CIA. LTDA.	234796,91	0,09
HOTEL CASINO PRESIDENTE S.A. HOTPRESIDENTE	137549,8	0,05

ELJADE CIA. LTDA.	496554,47	0,19
EMPRESA HOTELERA DONCUNI CIA LTDA.	638902	0,25
HOTELPARAISO S.A.	229833,59	0,09
LA CIENEGA C LTDA	703153,88	0,27
HOTEL CHIMBORAZO INTERNACIONAL CA HOCHICA	166432,52	0,06
EMPRESA HOTELERA ARGUELLO ALTAMIRANO COSTALES CA	288146,03	0,11
CLUBHOTEL SA	538245,44	0,21
HOSTERIA EL TROJE HOSTROJE CIA. LTDA.	309906,44	0,12
O V HOTELERA MACHALA S A	2309421,25	0,82
AMERICANA DE VIAJES AMEVIA S A	523920,88	0,2
MULTIROSE S.A.	359821,09	0,14
INMOBILIARIA LOS PINOS SA	1255739,63	0,41
LAS PALMERAS CIA. LTDA.	1696993,25	0,65
GRAND HOTEL GUAYAQUIL SA	4069298,25	1,54
COMPAÑIA TURISTICA MAIAMISUIT C.A.	331924,63	0,13
PROHOTESA PROMOTORA DE HOTELES SA	946317,5	0,36
ALBISA ALIMENTOS Y BEBIDAS S.A.	226960,75	0,09
INMOBILIARIA INMOPACIF S.A.	277751,56	0,11
HOTEL PALACE HOTPALSA S.A.	1927503,38	0,74
VISALTUR S.A.	125644,15	0,05
NELBACOR S.A.	2064934,38	0,78
LA CASA DE MARITA LACADEMA S.A.	507895	0,2
RESOLCORP S.A.	508052,84	0,2
UTRECH S.A.	487836,84	0,19
BRUCOSA S.A.	1501664,88	0,58
RAVCORP S.A.	2832754	1,07

CITRAVEL S.A.	622675	0,23
COMPANIA INMOBILIARIA LEON BRAVO S.A. COINLEBRA	1457556	0,56
INMOBILIARIA LEOBRA S.A.	490775,16	0,19
ORO VERDE MANAGEMENT S.A. (OROVERSA)	340219,19	0,13
RED CRAB S.A. REDCRAB	1808467	0,63
SOLCENTRO S.A.	2515481,5	0,97
LECIDIECISIETE S.A.	136793,98	0,05
DOLCE FARNIENTE, DOLFANI S.A.	133315,75	0,05
HOSTERIA BELLA VISTA S.A. HOSBEL	572583	0,22
JEDTON S.A.	1863830,88	0,72
FINAPROST S.A.	563060,5	0,22
HOTEL LAS PEÑAS HOTPEN S.A.	220666,09	0,08
RICIA S.A.	694186,63	0,27
MARCELIUS HOTEL C.A. (MARHOTELCA)	1697319	0,65
VILSALE S.A.	151913,22	0,06
ARTENSIA S.A.	394851,31	0,15
JELUSI S.A.	202128,45	0,08
DIRVAL S.A.	184855,58	0,06
CAMALES Y FRIGORIFICOS DEL PACIFICO CAFRIPAC S.A.	190512,17	0,07
FRIDMANY S.A.	181978,7	0,07
INMOBILIARIA ECUATORIANA S.A. INMOECUA	1543641,25	0,59
CORPSOTSA S.A.	132216,2	0,05
HYCNESA S.A.	218315,2	0,08
JALEYM S.A.	287406,31	0,11
NORSKOTELS S.A.	750000	0,29
HOMELANDT S. A.	404189,47	0,11

PASFREI S.A.	187276,92	0,07
MOVISMOR S.A.	372203,88	0,14
MORAKLA S.A.	839248,38	0,32
MADIO S.A.	486537,41	0,19
HOTEL DEL MAR S.A. HOTELMAR	994101,81	0,38
HOTEL CITY PLAZA H.C.P. S.A.	483517,31	0,19
IMBABURA TURISTICA C.A. IMBATURIS	1263788,75	0,48
DIXIE S.A.	947707,94	0,36
HOTEL MONTECARLO S.A. HOMONSA	280332,5	0,1
COMPAÑIA DE ECONOMIA MIXTA DE ECOTURISMO COTACACHI CUICOCHA TINCUICEM	242213,78	0,09
CABLAGO S.A.	927476,25	0,35
SERVICIOSUTPL CIA. LTDA	1900529,75	0,73
HOTELES Y SERVICIOS ALMENDRAL CIA. LTDA.	1386337,88	0,53
HOTELERA VALDIVIESO & EGUIGUREN CIA. LTDA.	550593,56	0,21
PUERTORIO S.A.	250098,41	0,1
HOTELES Y NEGOCIOS TURISTICOS PIEDRATURIS S.A.	723181,44	0,27
MANTAORO HOTELERA MANTA S.A.	3616408,5	1,38
COSTADELSOL S.A.	298021,66	0,11
HAPPE VILLA, SERVICIOS INMOBILIARIOS HAVISER CIA.LTDA	597518,88	0,23
COSTAMURCIELAGO S.A	150797,84	0,06
HOTEL CASINO DEL REY S.A. DELREY	445760,84	0,04
APART HOTEL LOSALMENDROS S.A.	811908,75	0,31
HOTEL CABAÑAS BALANDRA S.A.	939551,38	0,36
EMPRESA TURISTICA GONZALAR CIA. LTDA.	554531,88	0,21
EMPRESA HOTELERA Y DE TURISMO LOAIZA BERRU S.A.	243994,25	0,09

ASOCIACION MOTELERA SA AMSA	715249,5	0,28
LEDESMA GARCIA HOTELES Y TURISMO LEGATUR CIA. LTDA	183697,78	0,07
APARTAMENTOS Y HOTELES ECUATORIANOS APARTEC SA	4847890,5	1,86
LEFLARO C.A.	410355,94	0,16
COMIDAS Y SERVICIOS SA COMISERSA	2310245,25	0,88
LA BRETANA COMPAÑIA LIMITADA LEHOST	1045970,06	0,4
TERMAS DE PAPALLACTA S.A.	4366055,5	1,67
PROMOTORA TURISTICA CRUZBARAHONA SA	129917,62	0,05
EMPRESARIOS Y PROMOTORES COLORADOS S.A. EMPROCOL	1035675,5	0,4
HOTELES DEL ECUADOR HODESA C.A.	3304142,25	1,27
HOTEL RIO AMAZONAS APARTSUIT S.A.	2755438,25	1,06
ADMIHOTEL CIA. LTDA.	9439504	1,64
GRUCAREL CIA. LTDA.	767911,75	0,3
APOFIS S.A.	607225	0,23
LA CASA DEL SUIZO SUIZHOUSE S.A.	1990844,88	0,76
HOTELTURIS S.A.	1386575,25	0,53
SACHALODGE S.A.	2073118,63	0,8
SOCIEDAD HOTELERA COTOPAXI S.A. COPAXI	4038612,5	1,55
PARADEROS TURISTICOS ECUATORIANOS CIA. LTDA. PARUTEC	322966,84	0,12
AGHARTSA S.A.	549836	0,21
APART HOTEL LA COLINA SIENAPAR S.A.	425162,78	0,16
ADMINISTRADORA DE APARTAMENTOS ADAPQUI CIA. LTDA.	146344,81	0,06
ARASHA CIA. LTDA.	1556660,38	0,6
HOTELES DANN LTDA.	331071,56	0,13
COMPAÑIA CUELLO DE LUNA CUELLODELUNA S.A.	144766,58	0,06
MOFLAM CIA. LTDA.	1118081,63	0,42

TANDAYAPA TOURS S.A.	166135,83	0,06
SERVICIOS VARIOS SAN SEBASTIAN DEL RIO SERVASAN S.A.	305806,09	0,12
FLAMMO FLAMENCO MOTELES CIA. LTDA.	489281,88	0,18
MOTEL CESAR S PALACE CIA. LTDA	834754,38	0,32
ITALCOM CIA. LTDA.	992043	0,38
MELROSE PLAZA SUITES CIA. LTDA.	181255,83	0,07
HOTELES ROYAL DEL ECUADOR S.A. HORODELSA	128368,33	0,05
NAPO RIVER LODGE CIA. LTDA.	469974	0,18
PLUSHOTEL S.A.	3290590,75	1,26
VENEMO VENECIA MOTELES CIA. LTDA.	654009,38	0,25
CAMPO REAL HOSPEDAJES CIA. LTDA.	468046,13	0,18
ARMORICA S.A.	712532,63	0,27
RUMILOMA LODGE CIA. LTDA.	536491,06	0,21
HOSTERIA SELVAVIRGEN CIA. LTDA.	248601,94	0,1
GLOBALEXIM S.A.	286955,03	0,11
DUBAMO CIA. LTDA.	484757,41	0,18
HOSFINTEL CIA. LTDA.	788149,88	0,3
NEGOCIOS UNIDOS PAREDES E HIJOS CIA. LTDA.	259678,98	0,1
FLAVENE CIA. LTDA.	241383,77	0,09
OVALMO CIA. LTDA.	389611,81	0,15
HOTEL LE PARC CIA. LTDA.	1310590	0,5
MINDO BIRDTOURS CIA. LTDA.	141292,52	0,05
MEGAHOTELES CIA. LTDA.	2002310,63	0,77
STUBELHOT S.A	573671,19	0,22
HOSTELERIA SAN AGUSTIN DE CALLO HOSACSA S.A.	449069,56	0,17
GALAPAGOS JOURNEY S.A. GALAJOURNEY	311124,94	0,12

GROUPKENNEDY CIA. LTDA.	3273766	1,26
ECUAHOTEL HOTELERA ECUATORIANA S.A	188111,48	0,07
YACUMAECOLODGE S.A.	106848,46	0,04
HOTEL BOUTIQUE RESTAURANT LA CHILLANGUA VERDE ESMERALDA S.A.	430354,19	0,17
ALIMENTOS DEL SUR ALDESUR S.A.	745774,19	0,29
ADMINISTRADORA DE SERVICIOS ALIMENTARIOS SERVIEMALL S. A.	1521897,75	0,58
CORPORACION TURISTICA INTERNACIONAL LLERENA - GARZON CORPTURINTER S.A.	381131,53	0,15
HOTELES FLORIDA CA	606591,69	0,23
HOTEL SANGAY C.A.	845243,5	0,33
COMPAÑIA DE ECONOMIA MIXTA HOTELERA Y TURISTICA AMBATO	204372,66	0,08
LUNA FIALLOS LUNATUR CIA. LTDA.	1405716,63	0,53
SERINATURA S.A.	2086284,25	0,78
SERVICIOS TURISTICOS GALAPAGOS SETURGAL S.A.	163448,45	0,06
SERVICIOS HOTELEROS Y TURISTICOS RED BOOBY CIA. LTDA.	273507,72	0,11
TORTUGA BAY CIA. LTDA. TORTUBAY	364780,31	0,14
AMAZONASHOT HOTELERIA ORGANIZACIONES Y TURISMO S.A.	13917599	5,35
CONTINENTAL HOTEL SA	6021660	2,3
HOTEL ORO VERDE S.A. HOTVER	12677763	4,72
KARABU TURISMO C.A.	6500726,5	2,49
HOTEL COLON GUAYAQUIL S.A.	22165712	8,46
PROMOTORA HOTEL DANN CARLTON QUITO, PROMODANN CIA. LTDA.	7281575	2,8
HOTEL COLON INTERNACIONAL CA	14343951	5,09
H.O.V. HOTELERA QUITO SA	20662204	7,09
QUITOLINDO QUITO LINDO S.A.	7941698	3,04

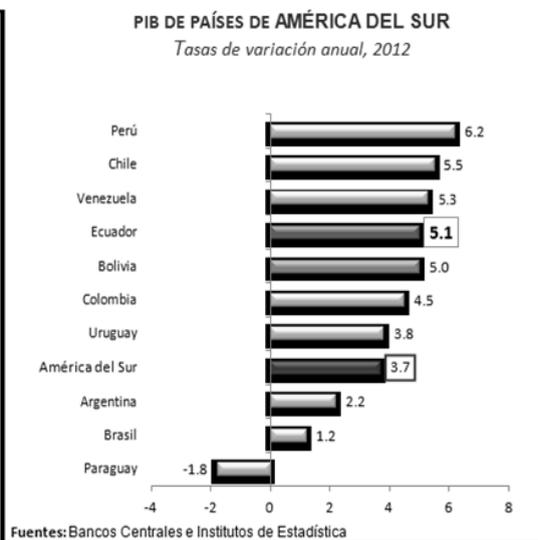
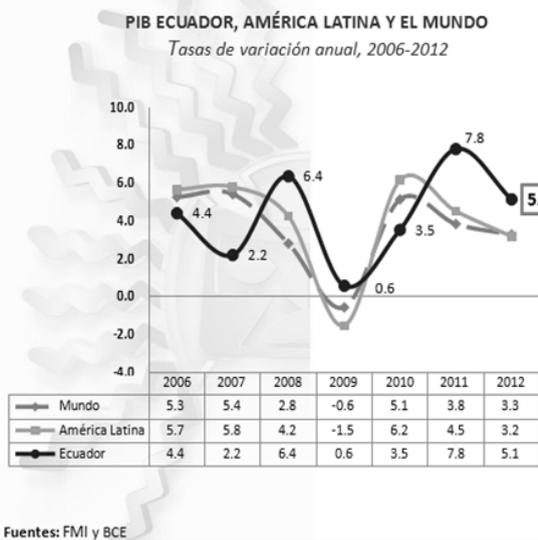
HELADERIAS TUTTO FREDDO S.A

6158661 2,33

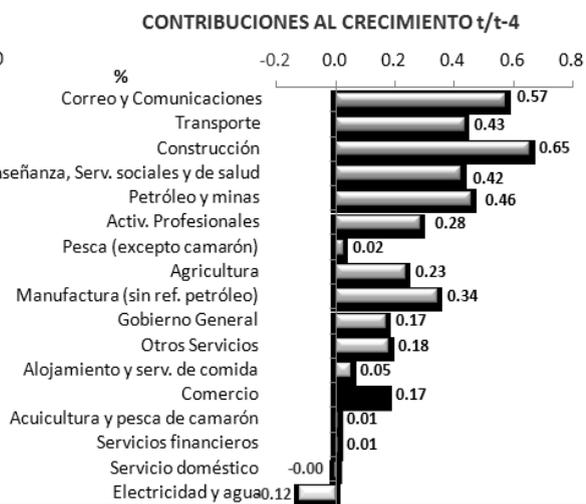
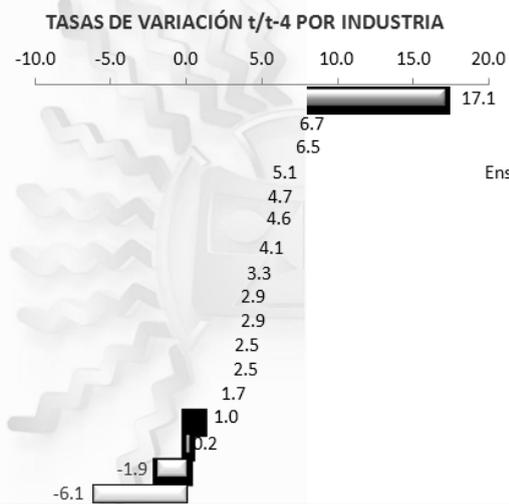
271470765,3 100,02

Anexo 3

Ecuador en 2012 presentó un buen desempeño y está en el grupo de países de mayor crecimiento de América del Sur (3.7%), registrando una tasa de 5.1%.



En cuanto a las contribuciones inter- anuales (t/t-4), la Construcción (0.65%); Correo y Comunicaciones (0.57%) y Petróleo y Minas (0.46%) fueron las actividades económicas que presentaron una mayor contribución a la variación trimestral t/t-4 del PIB (3.5%)



Anexo 4

Incentivos Generales

El Código de la Producción tiene cinco tipos de incentivos: Incentivos Generales, Incentivos Sectoriales, Incentivos para las Zonas Económicas de Desarrollo Especial (ZEDE), Incentivos para el Desarrollo de Zonas de Mayor Pobreza y Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas y Actores de la Economía Popular y Solidaria e Incentivos para la Innovación y Exportación de Medianas Empresas.

1. Incentivos Generales

1.1. Para todas las inversiones productivas nuevas o existentes

Reducción gradual de tres puntos del Impuesto a la Renta, 1% cada año, de tal manera que en el 2013, éste será del 22%.

Exoneración del Impuesto a la Salida de las divisas (2%) para cancelación de pagos al exterior por créditos externos, con un plazo mayor a un año y con una tasa no superior a la aprobada por el Banco Central del Ecuador (BCE).

Para empresas nuevas: exoneración de pago de impuesto mínimo durante los 5 primeros años.

Exoneración del cálculo del impuesto mínimo: los gastos incrementales por nuevo empleo o mejoras salariales, adquisición de nuevos activos para mejoras de productividad y tecnología, producción más limpia y de todos los incentivos de este Código.

1.2. Para la Apertura del Capital

Las compañías que decidan abrir su capital y vender acciones a sus trabajadores, tendrán los siguientes beneficios:

Diferir el pago del impuesto a la renta y su anticipo, por 5 años.

En caso de optar por un crédito para el financiamiento para la compra de acciones, los intereses estarán exentos del impuesto a la renta.

1.3. Para la producción más verde

Para el cálculo del Imp. a la Renta, se considerará una deducción adicional del 100% del gasto en compra de maquinaria y equipos para producción más limpia, y para la implementación de sistemas de energías renovables (solar, eólica o similares), o a la mitigación del impacto ambiental.

1.4. Al costo crediticio

Se elimina la retención obligatoria del impuesto a la renta, a los pagos de intereses realizados al exterior por motivos de créditos concedidos por instituciones financieras internacionales, excepto cuando los créditos son concedidos por instituciones domiciliadas en paraísos fiscales, ni cuando superen la tasa oficial del BCE.

2. Incentivos Sectoriales

2.1. Aplicable a las nuevas inversiones realizadas por las nuevas empresas.

Para las empresas constituidas a partir del año 2011 que realicen inversiones nuevas en los sectores priorizados y en los que sustituyan importaciones y fomenten las exportaciones.

Exoneración del pago del impuesto a la renta y del pago del impuesto mínimo por los primeros cinco años en los siguientes sectores priorizados:

Alimentos frescos, congelados e industrializados;

Cadena forestal y agroforestal y sus elaborados;

Metalmecánica;

Petroquímica;

Farmacéutica;

Turismo;

Energías Renovables;

Servicios Logísticos de comercio exterior; y,

Bioteología y Software aplicado;

Las inversiones deben desarrollarse fuera de las zonas urbanas de Quito y Guayaquil. Excluir estos puntos del incentivo pretende impulsar el crecimiento en otras zonas del país.

2.2. Sectores de sustitución de importaciones y fomento de exportaciones:

Abonos y fertilizantes.

Agroquímicos, pesticidas y funguicidas

Jabones, detergentes y cosméticos.

Otros productos químicos.

Cerámica, azulejos y pisos

Fabricación de receptores de radio, televisión, celulares y electrónicos en general.

Confección y textil.

Calzado y cuero.

Electrodomésticos.

3. Incentivos para las Zonas Económicas de Desarrollo Especial (ZEDE)

Una de las herramientas más importantes del Código de la Producción para impulsar la transformación productiva son las zonas económicas de desarrollo especial (ZEDES), las mismas que pueden ser de tres tipos: de transferencia tecnológica, de desarrollo industrial para la exportación y logísticas.

Tienen los siguientes incentivos:

Reducción adicional de 5 puntos porcentuales del Impuesto a la Renta, a los administradores y operadores de las ZEDES, con el carácter de permanente (17%). Si son en sector preferente y es inversión nueva aplica tarifa 0% de IR por 5 años (fuera zona urbana de Quito y Guayaquil).

Las importaciones de bienes tendrán tarifa 0% de IVA.

Los bienes extranjeros gozarán de la suspensión del pago de aranceles mientras permanezcan en dicho territorio.

Los administradores y operadores tendrán crédito tributario del IVA pagado en sus compras locales, de servicios, insumos y materias primas para sus procesos productivos.

Exoneración del ISD en el pago de importaciones y para los pagos al exterior por financiamiento externo.

4. Incentivos para el Desarrollo de Zonas de Mayor Pobreza y Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas y Actores de la Economía Popular Solidaria

El Consejo Sectorial de la Producción tiene un decidido compromiso para trabajar por la reducción de la pobreza y mejorar la equidad en nuestro país, por ello impulsa y desarrolla programas y herramientas específicas para territorios de menor desarrollo relativo, para impulsar la inclusión y desarrollo productivo para generar empleo de calidad y mejorar los ingresos en estas zonas.

A continuación algunas de las herramientas y acciones que el Código de la Producción ha puesto en marcha para apoyar al cumplimiento de estos objetivos.

Ante la falta de garantía real de los pequeños actores productivos, el Estado co-garantiza a través del Fondo Nacional de Garantías, para que accedan al financiamiento privado.

Régimen especial para el financiamiento de pequeños actores productivos a través del mercado de valores.

Obligatoriedad de compras inclusiva para Estado para MIPYMES y AEPS.

Inversión temporal del estado en empresas de alto valor, a través de programas de capital de riesgo, para luego democratizar participación a proveedores, AEPS y trabajadores.

Programas gubernamentales de co-financiamiento de mejoras de productividad, emprendimiento, innovación, calidad, oferta exportable y su promoción como:

Fondepyme del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).

EmprendEcuador del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC).

InnovaEcuador del MCPEC.

Programas del Instituto Ecuatoriano de Economía Popular y Solidaria.

Para mayor información, visite www.infoproduce.gob.ec

Las empresas que desarrollen inversiones en zonas de mayor pobreza y fronterizas, podrán beneficiarse de la deducción adicional del 100% del gasto en nuevos empleos y en seguridad social generados en dicha zona, por 5 años.

5. Incentivos para la Innovación y Exportación de Medianas Empresas

La promoción de la innovación y el fomento de las exportaciones es central en nuestra Agenda de Transformación Productiva, de allí que el Código de la Producción trae múltiples incentivos como la reducción de diez puntos del Impuesto a la Renta si se reinvierte la utilidad en innovación y, en particular, los siguientes incentivos para las medianas empresas:

Deducciones adicionales para el cálculo del Impuesto a la Renta, por gastos e inversiones en los siguientes rubros:

Capacitación técnica dirigida a investigación, desarrollo e innovación tecnológica (Hasta el 1% del gasto de sueldos y salarios al año).

Gastos en mejora de la productividad de la empresa (hasta el 1% de las ventas).

Gastos de promoción internacional de la empresa y sus productos (hasta el 50% de los gastos de promoción y publicidad).

Anexo 5

A QUIEN SE DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR OBLIGACIÓN FRECUENCIA DE PAGO Y/O CUMPLIMIENTO QUIEN DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR

PERMISOS

Registro Actividad Turística	Ministerio de Turismo	Sólo 1 vez	P. Naturales y Jurídicas
Licencia Única de Funcionamiento Turismo	Ministerio Turismo / Municipios	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Permiso Sanitario	Ministerio Salud	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Certificados de Salud empleados	Ministerio Salud	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Patente	Municipio	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Rótulos y Publicidad Exterior	Municipio	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Bomberos	Cuerpo de Bomberos	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Licencia Ambiental (Quito)	Municipio	Anual	P. Naturales y Jurídicas

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

Declaración de Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Anexos Impuesto a la Renta (Rel. Dependencia)	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Jurídicas
Anticipo Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Jul / Sep	P. Naturales y Jurídicas
Retenciones en la Fuente – Renta	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto al Valor Agregado – IVA	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto Consumos Especiales – ICE	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Anexos Transaccionales (IVA / ICE / Renta)	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Declaración Patrimonial	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Naturales

OBLIGACIONES PATRONALES

Décimo Cuarto Sueldo	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 14vo. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Décimo Tercero Sueldo	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 13vo. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Fondos de Reserva	IESS	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Pagar 15 % utilidades a empleados	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 15 % utilidades	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Uniformes para el Personal	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Remuneraciones a empleados	Empleados	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Aportes Seguro Social Empleados	IESS	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Repartir 10 % por Servicio	Empleados	Mensual	Hoteles y Rest. 5 y 4 *
Presentar Planilla de pago 10 % por servicio	Inspectorías de Trabajo	13ro/14to/ Utili	Hoteles y Rest. 5 y 4 *
Aplicar porcentaje de discapacitados en nómina	Ministerio de Trabajo	Permanente	P. Naturales y Jurídicas
Tener dispensador de preservativos	Ministerio de Salud	Permanente	P. Naturales y Jurídicas

OTRAS CONTRIBUCIONES Y OBLIGACIONES

Contribución 1 x mil a los activos fijos (FMPTE)	Ministerio de Turismo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Contribución 1 x mil activos reales	Superintendencia Compañías	Anual	P. jurídicas
Presentar balances	Superintendencia Compañías	Anual	P. jurídicas
Impuesto a los Activos Totales (1,5 x mil)	Municipios	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto Predial	Municipios	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Matriculación de vehículos	Jefaturas de Tránsito	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Revisión Técnica Vehicular (Quito)	Municipio – CORPAIRE	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Contratar SOAT para vehículos	Aseguradoras calificadas	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Derechos autores y compositores (SAYCE)	SAYCE	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Derechos productores fonogramas (SOPROFON)	SOPROFON	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Teléfono	Empresa Telefónica	Mensual	P. Naturales y Jurídicas

Agua Potable	Empresa Agua Potable	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Energía Eléctrica	Empresa Eléctrica	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Reportes estadísticos	Ministerio Turismo	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Reportes de Huéspedes	Varias Instituciones	Diario	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto a los Espectáculos Públicos	Municipios	Ocasional	P. Naturales y Jurídicas
Tasa Servicios Turísticos	Municipio de Quito	Mensual	P. Naturales y Jurídicas

(*) VENTANILLA UNICA TURÍSTICA - PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DEL CANTON QUITO

UN SOLOPAGO: A partir de enero del 2007, el representante de cada establecimiento turístico acudirá POR UNA SOLA VEZ a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio de Quito (Ventanillas de Recaudación de las Administraciones Zonales, Banco Pichincha, Banco Bolivariano, Banco Pacifico, Banco de Guayaquil, BANRED o SERVIPAGOS) y pagará la Patente Municipal, tasa de turismo (Licencia Única Anual de Funcionamiento), aporte anual a CAPTUR, Permiso de Bomberos y Tasa de Certificado Ambiental por GPA . El plazo para el pago de este valor es hasta el 31 de marzo de cada año. Usted podrá cancelar a través de la tarjeta Master Card o Diners Club en las Administraciones Zonales, y puede diferir este pago en las mensualidades qu

REGISTRO ACTIVIDAD TURISTICA

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo. Plazo: Máximo 30 días después del inicio de la actividad

Obligación: Obtener el Registro de Turismo en el Ministerio de Turismo.

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

LICENCIA FUNCIONAMIENTO TURISMO

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo. Plazo: hasta el 28 de febrero

Obligación: Renovar Licencia Unica Anual de Funcionamiento en el Ministerio de Turismo o Municipio respectivo, según corresponda

Sanción: La no renovación se sanciona con clausura del establecimiento

PERMISO SANITARIO

CERTIFICADOS DE SALUD EMPLEADOS

Base Legal: Código de la salud; Reglamento de Tasas

Plazo: hasta el 30 de marzo

Obligación: Renovar el Permiso Sanitario de Funcionamiento del Ministerio de Salud.

PATENTE

Base Legal: Ley de Régimen Municipal; y, Código Municipal del respectivo Cantón

Plazo: hasta el 31 de enero

Obligación: Pagar Patente Municipal en respectivo Municipio

RÓTULOS Y PUBLICIDAD EXTERIOR

Base Legal: Código Municipal del respectivo Cantón (Quito R.O. 183 de 03/10/03)

Plazo: hasta el 31 de marzo en Quito, en otras ciudades el que establezca el Municipio

Obligación: Obtener Permiso en respectivo Municipio

BOMBEROS

Base legal: Ley de Defensa contra incendios (Art. 35) y su Reglamento (Art. 40) Plazo: hasta el 31 de marzo

Obligación: Renovar Permiso Anual de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

LICENCIA AMBIENTAL: Registro / Reportes / Auditorías / Certificado ... (solo Quito)

Base legal: Ordenanza Metropolitana 213 " Del Medio Ambiente ". Capítulo V: Del Sistema de Auditorías Ambientales y Guías de Prácticas Ambientales"

Reportes de caracterización de descargas y emisiones (obligación anual) Plazo: Durante el mes de noviembre.

Sujetos: Todos los establecimientos de alojamiento que generen descargas, emisiones o vertidos

Obligación: Presentar los reportes de caracterización de sus descargas y emisiones

Sanción: Por no presentar reportes > 5 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima)

Auditoría Ambiental (solo 1 vez) Plazo: Hasta el 9 / Feb / 2006

Sujetos: Hoteles de 5* y 4*

Obligación: Presentar Auditoría Ambiental AA (incluye Plan de Manejo Ambiental) a las Entidades de Seguimiento, para revisión / aprobación. Costos: AA \$ 1.000,00 / Revisión \$ 3 RBUM \$ 450,00) Sanción: Por no presentar Auditoría > 20 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima)

Certificado Ambiental para Auditorías Ambientales

Trámite: Previa la aprobación de la Auditoría Ambiental y el pago por concepto del Certificado Ambiental, la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente emitirá el Certificado Ambiental respectivo, el cual es válido por dos años.

Sujetos: Hoteles de 5* y 4*

Obligación: Tramitar el Certificado Ambiental en la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente del Municipio de Quito y cancelar 0,5 RBUM en la Administración Zonal respectiva

Sanción: Por no obtener el Certificado Ambiental > 10 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima) Art II.382.30 literal a)

Auditoría Ambiental de Cumplimiento

Plazo: Un año después de haber presentado la Auditoría Ambiental y posteriormente cada dos años. Sujetos: Hoteles de 5* y 4*

Obligación: Realizar Auditoría Ambiental de Cumplimiento

Sanción: Por no presentar Auditoría Ambiental de Cumplimiento > 20 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima)

Seguimiento Auditoría Ambiental de Cumplimiento

Plazo: Un año después de haber presentado la Auditoría Ambiental y posteriormente cada dos años. Sujetos: Hoteles de 5* y 4*

Obligación: Gestionar que las Entidades de Seguimiento realicen seguimiento a la Auditoría Ambiental de Cumplimiento. (Costo \$ 6 RBUM \$ 900.00)

Sanción: Por no presentar Auditoría Ambiental de Cumplimiento > 20 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima)

Guía de Prácticas Ambientales

Plazo: hasta el 12 / Ene / 2006

Sujetos: Todos los establecimientos que generen descargas, emisiones o vertidos

Obligación: Cumplir e implementar los lineamientos contenidos en la Guía de Prácticas Ambientales

Sanción: 2 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima)

Certificado Ambiental para Guía de Prácticas Ambientales

Plazo: hasta el 12 / Ene / 2006

Sujetos: Todos los establecimientos que generen descargas, emisiones o vertidos

Obligación: Cumplir e implementar los lineamientos contenidos en la Guía de Prácticas Ambientales

Suscripción Acta de Compromiso / Tramitar el Certificado Ambiental

Sanción: Ningún establecimiento registrado, sujeto a las GPA, podrá operar sin el Certificado Ambiental.

Por no contar con el Certificado Ambiental > 2 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima) Por incumplir Acta de Compromiso > > 2 RBUM (Remuneración Básica Unificada Mínima)

Trámite: Solicitar a la respectiva Coordinación Ambiental Zonal > 1. Verificación de Cumplimiento de la GPA.

2. Informe de cumplimiento. 3. Emisión de Certificado Ambiental

NOTA: Para el caso de los establecimientos que deben cumplir con la Guía de Prácticas Ambientales (GPA), deben acudir hasta el 12 de enero del 2006 a su respectiva Coordinación / Administración Zonal del Municipio para suscribir la Acta de Compromiso correspondiente, con lo cual se amplía el plazo hasta el 12 de abril para la implementación y cumplimiento cabal de lo dispuesto en la GPA.

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

NOVENO DIGITO DEL RUC	SEMESTRAL			ICE Y RETENCIONES EN LA	IMPUESTO A LA RENTA Y DECLARACION PATRIMONIAL		ANTICIPOS IMPUESTO A LA RENDA	
	MENSUAL	1er .	2do		PERSONAS	SOCIEDADES	1er. ANTICIPO	2do. ANTICIPO
		SEMESTRE						
1	10 del mes siguiente			10 del mes siguiente				10 de septiembre
2	12 del mes siguiente			12 del mes siguiente				12 de septiembre
3	14 del mes siguiente			14 del mes siguiente				14 de septiembre
4	16 del mes siguiente			16 del mes siguiente				16 de septiembre
5	18 del mes siguiente			18 del mes siguiente				18 de septiembre
6	20 del mes siguiente			20 del mes siguiente				20 de septiembre
7	22 del mes siguiente			22 del mes siguiente				22 de septiembre
8	24 del mes siguiente			24 del mes siguiente				24 de septiembre
9	26 del mes siguiente			26 del mes siguiente				26 de septiembre
0	28 del mes siguiente			28 del mes siguiente				28 de septiembre

Notas:

(1) La Declaración Patrimonial es obligatoria únicamente para las personas naturales cuyo monto de activos totales al primero de enero de cada año, supere los 100.000 dólares estadounidenses.

(2) Las declaraciones patrimoniales correspondientes a los años 2008 y 2009 se presentarán en el mes de mayo del 2009, considerando el noveno dígito de la cédula de ciudadanía o identidad (1 el 10, 2 el 12, 3 el

14, 4 el 16, 5 el 18, 6 el 20, 7 el 22, 8 el 24, 9 el 26 y 0 el 28 del mes de mayo)

ANEXOS TRANSACCIONALES

NOVENO DIGITO DEL RUC	FECHAS DE VENCIMIENTO DE ANEXOS		
	Anexo Transaccional	Anexos RDEP	Anexos ICE
	MES SUBSIGUIENTE	AÑO SIGUIENTE	TRIMESTRE SIGUIENTE
1	10	10 de febrero	10 de enero – abril – julio – octubre
2	12	12 de febrero	12 de enero – abril – julio – octubre
3	14	14 de febrero	14 de enero – abril – julio – octubre
4	16	16 de febrero	16 de enero – abril – julio – octubre
5	18	18 de febrero	18 de enero – abril – julio – octubre
6	20	20 de febrero	20 de enero – abril – julio – octubre
7	22	22 de febrero	22 de enero – abril – julio – octubre

8	24	24 de febrero	24 de enero – abril – julio – octubre
9	26	26 de febrero	26 de enero – abril – julio – octubre
0	28	28 de febrero	28 de enero – abril – julio – octubre
INTERNET	Último día del mes		

DECIMACUARTA REMUNERACIÓN

Base legal: Código del Trabajo (Art. 113 > reforma sg. R.O. No. 75 del 2.05.2007 > Ley No. 2007-77)

Plazo: hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Oriente.

Obligación: Pagar Décimo Cuarto Sueldo

“Art. 113.- Derecho a la decimacuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular; y, hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimacuarta remuneración al momento del retiro o separación.”

PRESENTAR PLANILLA DE PAGO 14to. SUELDO

Base Legal: Reglamento sobre información del Pago de Remuneraciones Adicionales y Utilidades (Art. 5) Reglamento para el pago y legalización de la 13ra., 14ta. Remuneraciones y del 15 % de participación de Utilidades. (Acdo. 366 R.O. 285 de 6/Jun/2006) Art. 4.

Plazo: hasta el 30 de abril en las regiones de la Costa e Insular

hasta el 30 de septiembre en las regiones de la Sierra y Oriente

Obligación: Presentar en Dirección, Subdirección o Inspectorías del Trabajo, Reporte de pago del Décimo Cuarto Sueldo

DECIMATERCERA REMUNERACIÓN O BONO NAVIDEÑO

Base legal: Código del Trabajo (Art. 111) Plazo: hasta el 24 de diciembre Obligación: Pagar Décimo Tercer Sueldo

“ Art. 111.- Derecho a la decimatercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código.

(Art. 95.- Sueldo o salario y retribución accesoria.- Para el pago de indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entiende como remuneración todo lo que el trabajador reciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que percibiére por trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios, el aporte individual al Instituto

Ecuatoriano de Seguridad Social cuando lo asume el empleador, o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio.

Se exceptúan el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales, la décima tercera, décima cuarta y décima quinta remuneraciones, la compensación salarial y la bonificación complementaria, y el beneficio que representan los servicios de orden social.)

Art. 112.- Exclusión de la decimotercera remuneración.- El goce de la remuneración prevista en el artículo anterior no se considerará como parte de la remuneración anual para el efecto del pago de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, ni para la determinación del fondo de reserva y jubilación, ni para el pago de las indemnizaciones y vacaciones prescritas en este Código. Tampoco se tomará en cuenta para el cálculo del impuesto a la renta del trabajo. "

PRESENTAR PLANILLA DE PAGO 13er. SUELDO

Base Legal: Reglamento sobre información del Pago de Remuneraciones Adicionales y Utilidades (Art. 5) Reglamento para el pago y legalización de la 13ra., 14ta. Remuneraciones y del 15 % de participación de Utilidades (Acdo. 366 R.O. 285 de 6/Jun/2006) Art. 2.

Plazo: hasta el 8 de enero del año siguiente

Obligación: Presentar en Dirección, Subdirección o Inspectorías del Trabajo, Reporte de pago del Décimo

Tercer Sueldo

FONDO DE RESERVA

Base legal: Código del Trabajo (Art. 201) Plazo: hasta el 30 de septiembre Obligación: Pagar Fondos de Reserva al IESS

“ Art. 196.- Derecho al fondo de reserva.- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su fondo de reserva o trabajo capitalizado.

El trabajador no perderá este derecho por ningún motivo.

La determinación de la cantidad que corresponda por cada año de servicio se hará de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 95.”

(Art. 95.- Sueldo o salario y retribución accesoria.- Para el pago de indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entiende como remuneración todo lo que el trabajador reciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que percibiere por trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios, el aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social cuando lo asume el empleador, o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio.

Se exceptúan el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales, la décima tercera, décima cuarta y décima quinta remuneraciones, la compensación salarial y la bonificación complementaria, y el beneficio que representan los servicios de orden social.)

Todo empleador de carácter privado y público tiene la obligación legal de depositar en el IESS los fondos de reserva por cada uno de los trabajadores que estén a su cargo o servicio, por más de un año, el depósito corre a partir del segundo año.

Los empleadores depositarán en el IESS, sección A privados y Obreros hasta el 30 de septiembre de cada año y su cómputo corre desde el 1 de julio del año anterior hasta el 30 junio del año posterior. Para los servidores públicos se depositará en el IESS hasta el 30 de marzo de cada año. Su período corre del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. El fondo de reserva equivale a la doceava parte de la remuneración percibida por el trabajador durante un año de servicio, su cómputo es de acuerdo al Art. 95 del Código del Trabajo.

PAGAR 15 % UTILIDADES A EMPLEADOS

Base legal: Código del Trabajo (Art. 97 y 105)

Reglamento para el pago y legalización de la 13ra., 14ta. Remuneraciones y del 15 % de participación de Utilidades (Acdo. 366 R.O. 285 de 6/Jun/2006) Arts. 5 al 21

Plazo: hasta el 15 de abril

Obligación: Pagar Utilidades a empleados

PRESENTAR PLANILLA DE PAGO 15 % UTILIDADES

Base legal: Código del Trabajo (Art. 105)

Reglamento para el pago y legalización de la 13ra., 14ta. Remuneraciones y del 15 % de participación de Utilidades (Acdo. 366 R.O. 285 de 6/Jun/2006) Arts. 5 al 21. - Reforma Reg. (Acdo. 029 . R.O 37 de 9/Mar/2007)

Plazo: hasta el 30 de abril

Obligación: Pagar Utilidades a empleados

UNIFORMES PARA EL PERSONAL

Base legal: Código del Trabajo (Art. 42, No. 29)

Obligación: Suministrar cada año uniformes para el personal

REMUNERACIONES A EMPLEADOS

Base legal: Código del Trabajo (Arts. 83, 86, 87 y 96) Plazo: último día del mes

Obligación: Pagar Remuneraciones a empleados

APORTES SEGURO SOCIAL EMPLEADOS Base legal: Código del Trabajo (Art. 42) Plazo: hasta el 15 de cada mes

Obligación: Pagar al IESS planilla de aportes del seguro social de empleados (patronal y personal) Pagar al IESS planilla de descuento por préstamos de empleados

REPARTIR 10 % POR SERVICIO

Base legal: Decreto No. 1269, R.O. 295 de 25/10/71 (vigente > crea el 10 %); Ley 2002-97 (Ley de Turismo reforma Decreto 1269), R.O. 733 Sup. de 27/12/02 (vigente); Acuerdo No. 0007 – MINTRA (Reglamento), R.O. 36 de 8/03/07 (vigente > reglamenta recaudación, control y reparto)

Plazo: hasta el 15 del mes siguiente al cual corresponde el pago

Obligación: Repartir 10 % por servicios a los empleados (Ver Informativo)

PRESENTAR PLANILLA DE PAGO 10 % POR SERVICIO

Base legal: Acuerdo No. 0007 (Reglamento), R.O. 36 de 8/03/07 (vigente > reglamenta recaudación, control y reparto)

Plazo: En las fechas que se entrega el reporte por pago del 13ro., 14to. y Utilidades. (ver cuadro) Obligación: Entregar copias de las planillas de pago del 10 % por servios en Inspectorias de Trabajo de su

respectiva jurisdicción (Ver Informativo)

FECHAS DE ENTREGA DE COPIAS DE PLANILLAS DE PAGO DEL 10 % SERVICIOS – TIP EN LAS DIRECCIONES, SUBDIRECCIONES O INSPECTORÍAS DEL TRABAJO

Años	Se entrega	Para Costa e Insular	Para Sierra y Oriente
2007	Con declaración Utilidades	Planillas de enero a marzo / 2007, entregar hasta el 30 / Abril / 2007	
	Con declaración 14to. Sueldo	-	Planillas de abril a agosto / 2007, entregar hasta el 30 / Septiemb/ 2007
	Con declaración 13er. Sueldo	Planillas de abril a noviembre del 2007, entregar hasta	Planillas de septiembre a noviembre del 2007, entregar hasta
	Con declaración Utilidades	Planillas de diciembre 2007 a marzo 2008, entregar hasta 30 / Abril / 2008	
	Con declaración 14to. Sueldo	-	Planillas de abril a agosto / 2008, entregar hasta el 30 / Septiemb/ 2008
2009	Con declaración 13er. Sueldo	Planillas de abril a noviembre del 2008, entregar hasta	Planillas de septiembre a noviembre del 2008, entregar hasta

NOTAS:

- a) Los establecimientos que no hayan entregado en el 2007 las planillas del 10 % en las Inspectorías de Trabajo, deberán hacerlo hasta el próximo 8 de enero del 2008, junto con el reporte del 13er. Sueldo.
- b) Este cuadro fue elaborado por AHOTEC para facilitar el cumplimiento de esta obligación.

APLICAR PORCENTAJE DE DISCAPACITADOS EN NOMINA

Base legal: Ley Reformatoria al Código del Trabajo / Registro Oficial No. 198 Del 30 de Enero de 2006.

Ley sobre Discapacidades / Reglamento General a la Ley sobre Discapacidades Plazo: 2007 > 1% / 2008 > 2 % / 2009 > 3 % / 2010 > 4 % - Ver cuadro Obligación: Contratar trabajadores discapacitados

Sanción: 10 RBMU (Remuneración Básica Unificada Mínima) > US\$ 2000,00 para el 2008

NÚMERO DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE SE DEBE CONTRATAR	
Obligación	Período
Si la empresa tiene 25 trabajadores, 1 discapacitado	del 31 de enero del 2006 al 30 de enero del 2007
Por cada 100 trabajadores, 1 discapacitado	del 31 de enero del 2007 al 30 de enero del 2008
Por cada 100 trabajadores, 2 discapacitados	del 31 de enero del 2008 al 30 de enero del 2009
Por cada 100 trabajadores, 3 discapacitados	del 31 de enero del 2009 al 2 de enero del 2010
Por cada 100 trabajadores, 4 discapacitados	del 31 de enero del 2010 en adelante

NOTA: Este cuadro fue elaborado por AHOTEC para una mejor comprensión de esta obligación.

TENER DISPENSADOR DE PRESERVATIVOS

Base legal: Acdo. 396 de 5 /01/2007; Acdo. 299 de 20/06/2007 (reforma el Acdo. 396); Acdo. 680 de

12/11/2007 (reforma el Acdo. 299) > Art. 2, literal b); Arts. 14 y 16

Plazo: dentro de los 180 primeros días de cada año. Para el 2008 hasta el 28 de junio. (El control del cumplimiento de esta obligación se realizará conjuntamente con el control sanitario del 2008).

Obligación: Tener un dispensador de preservativos en el baño público del establecimiento, a costa del usuario

CONTRIBUCIÓN 1 X MIL A LOS ACTIVOS FIJOS (FMPTE)

Base legal: Ley de Turismo (Art. 40) y su Reglamento General de Aplicación (Art. 77) Plazo: hasta el 31 de julio de cada año

Obligación: Pagar en el Ministerio de Turismo la contribución del 1 por mil a los activos fijos

CONTRIBUCIÓN 1 X MIL ACTIVOS REALES

Base legal: Ley de Compañías (Arts. 449, 450 y 451) Plazo: hasta el 30 de septiembre de cada año

Obligación: Pagar contribución a la Superintendencia de Compañías (1 por mil a los activos reales) al año de funcionamiento

Nota: Nueva Tabla para 2008 / R.O. 401 DE 12.08.08 / (ver Circular AHOTEC 073-2008)

PRESENTAR BALANCES

Base legal: Ley de Compañías (Art. 20) Plazo: hasta el 30 de abril de cada año

Obligación: Presentar a la Superintendencia de Compañías Balance Anual, estado de Pérdidas y Ganancias; memorias e informes de los administradores y de organismos de vigilancia; nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas.

IMPUESTO A LOS ACTIVOS TOTALES (1,5 X MIL)

Base legal: Ley 006 de Control Tributario Financiero (Arts. 32 y 34)

Plazo: hasta 30 días laborables después de la fecha límite establecida para la declaración del impuesto a la renta.

Obligación: Pagar al respectivo Municipio (1,5 por mil a los activos totales)

IMPUESTO PREDIAL

Base Legal: Ley de Régimen Municipal; y, Código Municipal del respectivo Cantón

Plazo: hasta el 31 de junio (sin recargos)

Obligación: Pagar al respectivo Municipio el Impuesto Predial

MATRICULACIÓN DE VEHÍCULOS

Base Legal: Ley Impuesto a los Vehículos (Art. 8) Plazo: hasta el 31 de julio (sin recargos)

Obligación: Matricular vehículos en respectiva Jefatura Provincial de Tránsito

REVISION TECNICA VEHICULAR (solo QUITO)

Base legal: Ordenanza Metropolitana 146 "Del Medio Ambiente". Capítulo. III: Para el control de la contaminación vehicular.

Plazo: Los vehículos que circulen en el Distrito Metropolitano de Quito de propiedad pública o privada, deberán ser sometidos a la revisión técnica vehicular conforme al siguiente calendario, dependiendo del último dígito de la placa: 0 en marzo, 1 en abril, 2 en mayo, 3 en junio, 4 en julio,

5 en agosto, 6 en septiembre, 7 en octubre, 8 en noviembre, 9 en diciembre

Obligación: Realizar la Revisión Técnica Vehicular

Sanción: Multa mensual acumulativa de USD \$ 10,00 (Art. II.379)

CONTRATAR SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRANSITO (SOAT) PARA VEHICULOS

Base legal: Ley de Tránsito y Transporte Terrestre / Reglamento para el SOAT. Plazo: Hasta el 31 de marzo de cada año

Obligación: Contratar SOAT con empresas aseguradoras

Sanción: No podrá matricular vehículos

DERECHOS AUTORES Y COMPOSITORES

Base Legal: Ley de Propiedad Intelectual; Pliego Tarifario: Res 009 (R.O. 290 de 22/03/01) Plazo: hasta el 30 de abril (con descuento - Convenio)

Obligación: Pagar a SAYCE derechos por difusión pública de música (Consultar Convenio FENACAPTUR-SAYCE)

DERECHOS PRODUCTORES DE FONOGRAMAS

Base Legal: Ley de Propiedad Intelectual; Pliego Tarifario: Res. 021 (R.O. 653 de 2/09/02) Plazo: hasta el 30 de abril (con descuento - Convenio)

Obligación: Pagar a SOPROFON derechos de productores de fonogramas ([Consultar Convenio AHOTEC-SOPROFON](#))

REPORTES ESTADISTICOS

Base Legal: Ley de Turismo (Art. 57); Reglamento de Aplicación Ley de Turismo (Art. 58); Ley de Cámaras de Turismo y su Reglamento

Plazo: hasta el 10 de cada mes

Obligación: Remitir al Ministerio de Turismo ó Gerencias Regionales o Provinciales la información estadística de ocupación

REPORTES DE HUESPEDES

Base Legal: Código Penal (Art. 605, No. 1 y 2); Ley de Migración (Art 32) Plazo: Diario

Obligación: Remitir reporte de huéspedes a: Intendencia General de Policía; Dirección Provincial de Salud; Policía Técnica Judicial; Migración; Dirección Nacional de Investigación; Seguridad Publica; INTERPOL (Consultar formato de reporte)

El reporte de huéspedes debe contener al menos la siguiente información: No. habitación ocupada por el huésped, Nombres y Apellidos del huésped, No. de cédula o pasaporte, nacionalidad, domicilio, procedencia, estado civil, profesión, clase de visa otorgada por Migración, fecha y hora de ingreso, fecha y hora de salida.

IMPUESTO POR ESPECTÁCULOS PUBLICOS

Base Legal: Ley Orgánica de Régimen Municipal (Art. 378)

Obligación: Pagar diez por ciento sobre el valor del precio de las entradas vendidas de los espectáculos públicos

TASA SERVICIOS TURISTICOS

Base Legal: Ordenanza 243 – Municipio de Quito (R.O. 290 de 7/03/08) Plazo: Mensual (hasta el 15 del mes siguiente)

Obligación: Los titulares de los establecimientos de alojamiento turístico deberán recaudar, declarar y pagar las tasas recaudadas en el mes inmediatamente anterior al de la fecha de declaración. Los titulares de los establecimientos turísticos registrarán en los comprobantes de venta, al momento de su emisión, separadamente y luego de las liquidaciones tributarias pertinentes, la tasa devengada, y efectuarán la correspondiente recaudación del valor de las tasas. No se aplicará el impuesto al valor agregado sobre el monto de la tasa generada.

Los titulares de los establecimientos turísticos transferirán directamente los valores recaudados por concepto de la tasa de alojamiento a la cuenta que se habilite para el Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Esta obligación habrá de cumplirse hasta el día 15 de cada mes por los valores recaudados en el mes inmediatamente anterior a la fecha de declaración.

Cuando el contribuyente pague la tasa por medio de tarjeta de crédito, los cargos que aplica el administrador de la tarjeta de crédito o quien lo represente serán descontados del valor recaudado.

Cuota: Las tasas deben exigirse por aplicación de una tarifa fija por el número de pernотaciones que se haga en los establecimientos de alojamiento turístico. La cuota se determinará de acuerdo con la siguiente tabla:

- Establecimientos de lujo USD/pernотación = 2,00
- Establecimientos de primera categoría USD/pernотación = 1,00

Los recursos económicos que provengan de la aplicación de la tasa ingresarán al Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Distrito Metropolitano de Quito.

Establecimientos obligados: El tributo se causa en razón del número de pernотaciones, contadas por número de noches y por habitación ocupada, que haya hecho el usuario en los siguientes tipos y subtipos de establecimientos de alojamiento:

- Hoteles de 5 estrellas o lujo y Hoteles de 4 estrellas o primera categoría; y,
- Hoteles residencia de 4 estrellas o primera categoría;
- Hotel apartamento de 4 estrellas o primera categoría;

- Hostal de 3 estrellas o primera categoría;
- Hostal residencia de 3 estrellas o primera categoría; y,
- Hosterías de 3 estrellas o 1ra. categoría; todos situados dentro del territorio del D.M. de Quito.

Se entiende por pernoctación cada noche que una habitación sea ocupada en el establecimiento. Se considerará que una habitación ha sido ocupada en el establecimiento, al menos por una noche (una pernoctación), desde el registro de ingreso del usuario, aun cuando se hubiese registrado la salida del usuario en el mismo día.

No se genera la tasa en el caso de alojamiento de cortesía o por concesión de gratuidades.

Anexo 6

Impuesto del Uno por mil

Acuerdo 2005015 y el Instructivo para la cancelación del Impuesto de Uno x Mil de los activos fijos, obligación que deberá ser cumplida por las personas naturales y jurídicas propietarias de Establecimientos Turísticos del Estado Ecuatoriano.

ESTABLECIMIENTO NUEVO

Todo establecimiento oferente de servicios turísticos y registrados en el Ministerio de Turismo tiene la obligación de cancelar el 1 x 1000 sobre los activos fijos, desde el año 2003, año en que entro en vigencia este mandato legal. Por primera vez se cancela a través de un inventario valorado de activos fijos (edificaciones e instalaciones, maquinarias, muebles enseres y equipos de computación), que conforman el establecimiento y debe presentar original y 3 copias del formulario diseñado para el efecto, firmado por el propietario o representante del establecimiento y original y dos copias del depósito.

ESTABLECIMIENTO EXISTENTE

A partir del segundo año de funcionamiento, debe realizar el pago del 1 x 1000 con base a la declaración del impuesto a la renta del año anterior inmediato, el formulario debe ser llenado con letra clara de imprenta y firmado por el propietario o representante del establecimiento, número de cédula de ciudadanía y firma. FORMULARIO 102 A (DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESIONES INDIVISAS NO OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD), esto solamente para efectos de control deberá presentar el original y adjuntar una copia, además del listado valorado de activos fijos instalados en el establecimiento turístico. FORMULARIO 101 (DECLARACION DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACION DE BALANCES FORMULARIO-UNICO SOCIEDADES), presentar el original y adjuntar una copia clara del mismo, se utiliza los datos del activo fijo. Se debe realizar el pago en los bancos **Pichincha cuenta No 3056 328804 y Banco del Pacífico cuenta No. 5750415, denominado Fondo Mixto de Promoción Turística**

Al realizar el pago debe presentar el formulario original y tres copias, el depósito original y tres copias; y, la declaración del impuesto a la renta que sirvió de base para el cálculo respectivo.

De acuerdo con lo previsto en el artículo 21 del Código Tributario Codificado y en el artículo 1 de la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador, en los que se establece que el interés anual por obligación tributaria no satisfecha equivaldrá a 1.5 veces la tasa activa referencial para noventa días determinada por el Banco Central del Ecuador, la tasa mensual de interés por mora tributaria a aplicarse en el período Enero - Marzo de 2012 es la siguiente:

Período de vigencia: 01 de Enero de 2012 - 31 de Marzo de 2012

Tasa: 1,021%

Adicionalmente se adjunta un histórico de las tasas vigentes en trimestres anteriores: **Servicio de Rentas Internas**

Tasas de Interés Trimestrales por Mora Tributaria

TRIMESTRE	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Enero-Marzo	1,771	1,026	0,736	0,824	0,904	1,340	1,143	1,149	1,085	1,021
Abril-Junio	1,089	0,994	0,825	0,816	0,860	1,304	1,155	1,151	1,081	
Julio-Septiembre	1,115	0,931	0,814	0,780	0,824	1,199	1,155	1,128	1,046	
Octubre-Diciembre	1,035	0,885	0,712	0,804	0,992	1,164	1,144	1,130	1,046	

MULTA EL 3% POR MES O FRACCION DE MES

Anexos 7

CONSTITUCION

1. CONSTITUCION

1.1 COMPAÑIAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA Requisitos:

1.1.1 El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R. O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de "propiedad" y de "inconfundibilidad" o "peculiaridad". (Art. 16 LC).

El "principio de propiedad" consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.

El "principio de inconfundibilidad o peculiaridad" consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual -IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

1.1.2 Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

1.1.3 Socios

1.1.3.1. Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías

1.1.3.2. Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

1.1.4 Capital

1.1.41.- Capital mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario

(dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán valuadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R. O. 119 del 6 de octubre de 2005). Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe la Disposición General Primera del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, Decreto 1229, publicado en el R. O. 270 de 6 de septiembre de

1999, Reformado, Decreto 1759, publicado en el R. O. 396 de 23 de agosto de 2001

El aporte de intangibles, se fundamenta en los artículos 1 y 10 de la Ley de Compañías en concordancia con los artículos 1 y 2 de la Ley de Propiedad Intelectual y en el Artículo Primero, inciso tercero de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y Artículos 12 y 14 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones.

En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Y, conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.

1.14. 2. Participaciones.- Comprenden los aportes del 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.

1.1.5 El objeto social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción , hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías

1.1.5.1. Informe previo:

De la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial -.- Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre de personas o bienes, de conformidad con lo dispuesto en el

artículo 29, ordinal 25 en concordancia con la Disposición General, Décima Novena de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Seguridad Vial, (Ley s/n, Suplemento del R. O. 398 del 7 de julio de 2008), es indispensable que se obtenga el informe favorable previo de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. El documento que lo contenga se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía. Adicionalmente estas compañías (Operadoras de Transporte Terrestre) deben tener objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo al servicio a prestarse, conforme lo dispone el artículo 79 de la cita Ley.

Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre dentro del ámbito exclusivo de la jurisdicción territorial del Distrito Metropolitano de Quito, el informe favorable citado en el párrafo precedente le corresponderá emitirlo al Distrito Metropolitano de Quito, de

acuerdo al Decreto Ejecutivo No. 336 de 21 de julio del 2005, publicado en el Registro

Oficial No. 71 de 29 de julio del mismo año. El documento que contenga el informe

favorable se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía.

1.1.5.2 Cumplimiento de otros requisitos en razón del objeto social:

Compañías dedicadas a Actividades Complementarias, de Vigilancia – seguridad, alimentación, mensajería o limpieza, diversas de las labores propias y habituales del proceso productivo de la usuaria.- Estas compañías tendrán un objeto único y exclusivo y deben acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares de los Estados Unidos de América. Mandato Constituyente No. 8, publicado en el R. O. 330, de 6 de mayo de 2008. Reglamento para la Aplicación del Mandato Constituyente No. 8 que suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas. Publicado en el Suplemento del R. O. 352 del 5 de junio de

2008. Instructivo para la constitución de compañías dedicadas a actividades complementarias y para la modificación del estatuto social de las constituidas con anterioridad al mandato Constituyente 8, Resolución No. 08.Q. 004 de julio 10 de 2008, publicada en el R. O. 394, del 1 de agosto de 2008, reformada con Resolución No. 08. Q. 05 de julio 23 de 2008, publicada en el R. O.401, del 12 de agosto de 2008.

Respecto a las compañías dedicadas **a la actividad de Vigilancia - Seguridad-** Esta clase de compañías deberá adoptar, exclusivamente, el régimen jurídico de la compañía de responsabilidad limitada, en atención a lo dispuesto en el Art. 7 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, publicada en el Registro Oficial No. 130 de 22 de julio del 2003; de igual manera, el objeto social deberá ser exclusivo, en orden a lo previsto en el Art. 8 del mismo cuerpo legal, y éstas no podrán realizar al mismo tiempo, otra actividad complementaria .

Compañías, Agencias Navieras.- Estas compañías que acorde a su objeto social se dedicarán al servicio de agenciamiento del comercio marítimo, tienen un capital social suscrito y pagado sea igual o superior a cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América.

Compañías "holding".- Las compañías de esta clase, llamadas también "tenedoras de acciones o de participaciones", deben tener como actividad principal de su objeto la compra de acciones o de participaciones sociales de otras compañías, con la finalidad de vincularlas y ejercer su control a través de nexos de propiedad accionaría, gestión, administración, responsabilidad crediticia o resultados, para conformar así un grupo empresarial (Art. 429 de la Ley de Compañías).

Compañías de Servicios Auxiliares del Sistema Financiero.- En la constitución de compañías que se van a dedicar a prestar servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: Transporte de especies monetarias y de valores, servicios de cobranza, cajeros automáticos, servicios contables y de computación, fomento a las exportaciones e inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera; y, otras, deberán previamente ser calificadas como tales por la Superintendencia de Bancos y luego someter el trámite de aprobación a la Superintendencia de Compañías, en orden a lo dispuesto en el tercer inciso del artículo primero de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, sin perjuicio de

cumplir con otros requisitos que la Ley exija en atención a la actividad específica que estas compañías realicen.

1.1.6 El origen de la Inversión:

Galápagos.- De acuerdo a lo dispuesto en la Disposición General, Décima Segunda de la Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos, publicada en el R. O 278, del 18 de marzo de 1998, las personas naturales no residentes y las personas jurídicas que no tengan su domicilio en Galápagos podrán realizar inversiones en la provincia siempre y cuando se asocien con un residente permanente.

Acorde a lo que prescribe el artículo 3 de la Resolución No. 04-C-21-I-2008 publicada en el R. O. 327, del 30 de abril de 2008, reformada con Resolución 010—CI-28, publicada en el R. O. 362 del 18 de junio de 2008, toda inversión que se realice en

Galápagos por una persona natural que no tenga la calidad de residente permanente; una asociación de cuentas en participación; o una persona jurídica; será obligatoriamente en asocio con un residente permanente calificado por el Comité de Calificación y Control de Residencia del Consejo del INGALA. Y de conformidad con lo que establece el Plan Regional para la conservación y desarrollo de Galápagos, las asociaciones que se formen para realizar inversiones en esa provincia, deben respetar el porcentaje de inversión de 51% para el residente permanente y 49% para la inversionista extra-regional.

Extranjera.- Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R.O. 682 de 13 de mayo de 1991.

La inversión extranjera directa en laboratorios de larvas y centros de investigación acuícola será autorizada por el Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, previo informe del Instituto Nacional de Pesca (Art. 36 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones) R. O. 219, del 19 de diciembre de 1997.

Anexo 8

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

FACEA

Encuesta: Proyecto “Hostería Bellandia – Puyo”

Objetivo: determinar la viabilidad de la elaboración de una hostería en la selva del Puyo, basándonos en las necesidades y preferencias de los consumidores.

1.- Datos del Encuestado

Nombre:.....

Edad:.....

Sexo: M F

Telefono:..... Mail.....

2.- Ingreso Mensual

\$500 - \$1000 \$1000 - \$1500 \$1500 – \$2000 \$2000 - \$3000 \$3000 en adelante

3.- ¿Cada cuánto tiempo realiza viajes vacacionales?

Nunca..... 1 vez al año..... 2 veces al año..... 3 veces al año..... Más de 3 veces al año –
Especifique

4.- ¿Cuál es su destino frecuente para vacacionar?

.....
.....

5.- ¿Qué atributos busca usted al momento de elegir un destino turístico?

SEGURIDAD DIVERSIÓN

NATURALEZA PRIVACIDAD

NOVEDOSO COMODIDAD

ECONOMICO EXCLUSIVIDAD

OTROS ¿Cuáles?

6.- ¿Le interesaría vacacionar en el oriente ecuatoriano? (Si su respuesta es NADA INTERESADO, de por concluida la encuesta)

MUY INTERESADO

POCO INTERASADO

NADA INTERESADO

7.- ¿Qué tan atractivo le parece vacacionar en la selva amazónica del Puyo, ubicada en la provincia de Pastaza?

BASTANTE ATRACTIVO
ATRACTIVO
POCO ATRACTIVO
NADA ATRACTIVO

8.- ¿Qué servicios le gustaría que le brinde la hostería durante su estadía? (seleccione varias)

SPA	ATRACCIONES NATURALES
BUFFET	ESPACIOS RECREACIONALES
ENTRETENIMIENTO EN VIVO	SERVICIOS TENOLOGICOS (internet, cable, etc.)
SERVICIO DE TRANSPORTE	EXCURSIONES
SEGURIDAD Y LIMPIEZA	DISCO/BAR
MINIBAR	OTROS: ESPECIFIQUE

9.- ¿Estaría dispuesto a viajar en sus vacaciones a una hostería amazónica del Puyo, que le brinde servicios de primera clase, en un ambiente exclusivo, privado y cómodo para usted y su familia?

DEFINITIVAMENTE SI
SI
TALVEZ
NO
DEFINITIVAMENTE NO

10.-Teniendo en cuenta los servicios seleccionados en la pregunta 8, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar? (por noche)

de \$50 a \$ 80
de \$80 a \$120
De \$ 120 a \$ 150

Anexo 9

Entrevista con expertos

Entrevista #1

Pregunta 1:

¿Por qué decisión ingresar a la industria del alojamiento?

Pregunta 2

¿Cómo describiría al mercado de esta industria?

Pregunta 3:

¿Qué tipo de dificultad tuvo en los inicios de la empresa?

Pregunta 4:

¿Qué tipo de dificultad tuvo o tiene en el funcionamiento de la empresa?

Pregunta 5:

¿Cómo categorizaría las temporadas en el año? Temporada alta y baja

Pregunta 6:

¿Qué tan sensible es la demanda?

Pregunta 7:

¿Algún consejo para emprendedores?

Entrevista #2

Pregunta 1.

¿Cómo describiría la industria de construcción?

Pregunta 2

¿Ha tenido dificultad con ellos?

Pregunta 3

¿Qué tan importante cree usted que es la variación de precios en la industria?

Pregunta 4

¿Cómo maneja a sus proveedores?

Pregunta 5

¿Cómo inversora en bienes raíces, invitaría en la construcción de un hotel en el oriente?

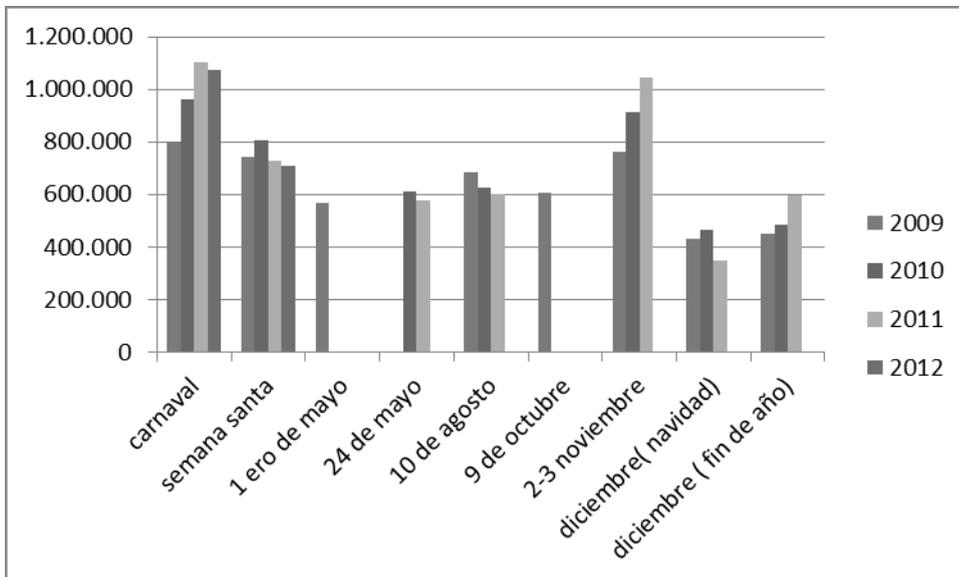
Anexo

Determinación de Temporadas vacacionales

En el mundo de la hotelería y turismo es muy importante determinar el comportamiento del mercado, ya que, debido a varios factores repetitivos, dicho comportamiento puede tener un desarrollo cíclico con el cual nos podemos anticipar. Por lo general, un viajante toma en cuenta factores como vacaciones laborales/estudiantiles, feriado o incluso situaciones climáticas. Basado en esta información realiza su decisión de viaje. En los siguientes gráficos, observaremos el historial de viajes, tanto de personas nacionales, como de arribo de gente extranjera.

INTERNO

Gráfico A – Temporada de viajes internos

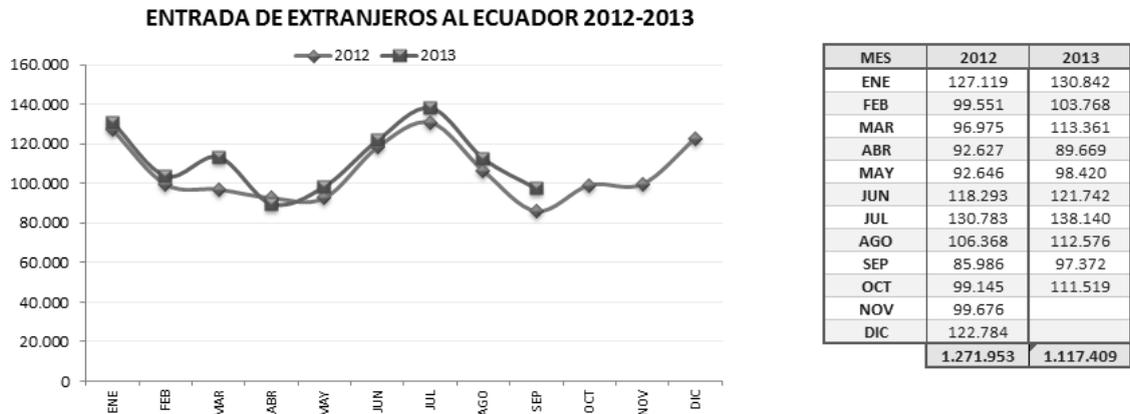


Fuente: http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=30

Como podemos apreciar, la mayoría de viajes que se realizan internamente son en la época de feriados y vacaciones de verano. En este caso, en los periodos de Febrero-Marzo, Mayo-Agosto y Noviembre-Diciembre.

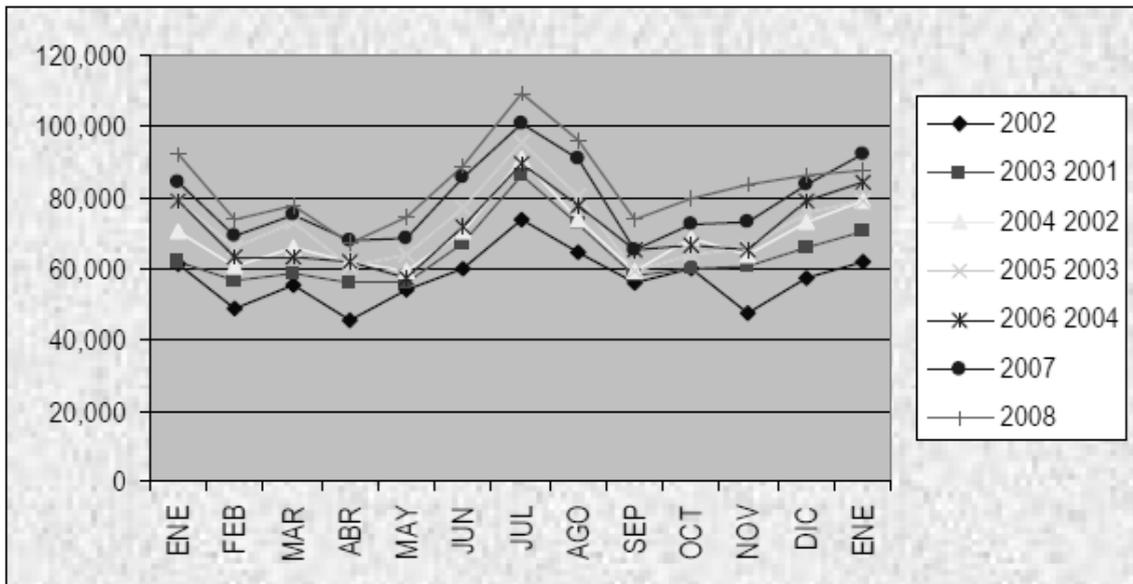
EXTERNO

Gráfico B – Arribo de extranjeros 2012 - 2013



Fuente: http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=30

Gráfico C – Arribo de extrajeron 2002 - 2008



Fuente: [http://simce.ambiente.gob.ec/sites/default/files/documentos/anny/Plan%20Integral%20de%20Marketing%20Tur%3%ADstico%20de%20Ecuador%20\(PIMTE%202014\).pdf](http://simce.ambiente.gob.ec/sites/default/files/documentos/anny/Plan%20Integral%20de%20Marketing%20Tur%3%ADstico%20de%20Ecuador%20(PIMTE%202014).pdf)

Es importante notar, que muy similar al comportamiento de viajes internos, los arribos de extranjeros tienen un ciclo muy parecido. Los meses en donde hay picos de llegadas son en Marzo, Julio, Octubre y Diciembre.

Tras haber realizado este breve análisis, se ha determinado el siguiente cuadro para temporadas altas de concurrencia a la hostería:

Cuadro de Meses clasificados como temporada alta:

Mes	Demanda esperada	Clasificación
Enero	Media - Baja	Temporada Baja
Febrero	Baja	Temporada Baja
Marzo	Alta	Temporada Alta
Abril	Media - Alta	Temporada Alta
Mayo	Baja	Temporada Baja
Junio	Media	Temporada Baja
Julio	Alta	Temporada Alta
Agosto	Media	Temporada Baja
Septiembre	Baja	Temporada Baja
Octubre	Media - Baja	Temporada Baja
Noviembre	Media	Temporada Baja
Diciembre	Alta	Temporada Alta

Anexo 11

Políticas laborales

Políticas de trabajo y atención al cliente

- 1.- Todo trabajador es responsable de brindar un buen servicio al cliente, basado en la cordialidad, amabilidad y respeto.
- 2.- Todo trabajador deberá brindar una solución a cualquier tipo de problema que presente un huésped, sin importar que no sea de su área de trabajo. Si el trabajador no puede dar solución al problema, deberá contactarse inmediatamente con la persona respectiva del área correspondiente.
- 3.- Todo trabajador deberá colaborar en el mantenimiento de cada detalle de calidad, ya sea en limpieza, seguridad o cualquier otra índole. Si la magnitud de dicho trabajo es sobrepasa su función, deberá contactar a la persona respectiva.
- 4.- Todo empleado deberá saludar de manera cordial, cada vez que tenga un encuentro con el huésped.
- 5.- Ningún empleado podrá ingresar a las habitaciones ocupadas sin previa autorización.
- 6.- El personal deberá notificar en caso de encontrar algún objeto extraviado. Sin embargo, Bellandia no se hace responsable de pérdidas.
- 7.- Todo empleado deberá actuar siempre con respeto, honestidad y cordialidad
- 8.- Ningún empleado podrá llevar a su casa material o herramientas pertenecientes a la hostería, como por ejemplo, pero no limitado, comida, implementos de limpieza, herramientas de jardinería, muebles, entre otros.

Anexo

SCRIPT PARA ATENCIÓN TELEFÓNICA

Operadora : Muy Buenos días!! usted se a comunicado con la hostería Bellandia ,(nombre) tiene el gusto de atenderle... en que le puedo ayudar?

Opción 1

Información

Nuestra hostería se encuentra ubicada en el plena selva ecuatoriana aproximadamente a 4 ,5 horas de la ciudad de quito , poseemos entretenimiento como caminatas, cascada, picina natural , cannoping, tarabita entre otras actividades , además brindamos un servicio de alojamiento con las novedosas casas ecológicas llamadas “casas verdes”

Opción 2

Reservación

Si desea reservar me ayudaría ,con el número de personas que nos van visitar.. (personas) ahora por favor hágame conocer las fechas que le gustaría ... esta bien del (fecha) hasta (fecha) si estamos disponible , me ayudaría con un número de tarjeta para confirmar la reservación (número de tarjeta) fue un placer atenderle y le estaremos esperando atentamente en su agradable visita , le recordamos que usted puede cancelar la reservación hasta 48 horas antes de la fecha prevista, caso contrario se le cobrará un porcentaje que equivale a una noche en nuestra hostería

DOCUMENTACIÓN NECESARIA:

La solicitud para obtener una patente de invención deberá presentarse en el formulario preparado, y puesto a disposición por la Dirección Nacional de Propiedad Industrial y deberá especificar:

- a) Identificación del solicitante(s) con sus datos generales, e indicando el modo de obtención del derecho en caso de no ser él mismo el inventor.
- b) Identificación del inventor(es) con sus datos generales.
- c) Título o nombre de la invención
- d) Identificación del lugar y fecha de depósito del material biológico vivo, cuando la invención se refiera a procedimiento microbiológico.
- e) Identificación de la prioridad reivindicada, si fuere del caso o la declaración expresa de que no existe solicitud previa.
- f) Identificación del representante o apoderado, con sus datos generales.
- g) Identificación de los documentos que acompañan la solicitud.

A la solicitud se acompañara:

- 1) El título o nombre de la invención con la correspondiente memoria descriptiva que expliquen la invención de una manera clara y completa, de tal forma que una persona versada en la materia pueda ejecutarla.
- 2) Cuando la invención se refiera a materia viva, en las que la descripción no puedan detallarse en sí misma, se deberá incluir el depósito de la misma en una Institución depositaria autorizada por las oficinas nacionales competentes. El material depositado formará parte integrante de la descripción.
- 3) Una o más reivindicaciones que precisen la materia para la cual se solicita la protección mediante la patente.
- 4) Dibujos que fueren necesarios
- 5) Un resumen con el objeto y finalidad de la invención.
- 6) El Comprobante de Pago de la Tasa.

- 7) Copia certificada, traducida y legalizada de la primera solicitud de patente que se hubiere presentado en el exterior, en el caso de que se reivindique prioridad
- 8) El documento que acredite la Cesión de la invención o la relación laboral entre el solicitante y el inventor.
- 9) Nombramiento del Representante Legal, cuando el solicitante sea una persona jurídica.
- 10) Poder que faculte al apoderado el tramitar la solicitud de registro de la patente, en el caso de que el solicitante no lo haga el mismo.

Demás documentos necesarios.

Los documentos que se presenten para la obtención de la patente deberán estar redactados en idioma castellano y debidamente traducido si lo necesitara

Cabe aclarar que la Dirección Nacional de Propiedad Industrial no admitirá a trámite aquellas solicitudes que no contengan por lo menos los documentos mencionados en los numerales 1, 3, 4, 5 y 6. Es decir si a la solicitud se le acompañan por lo menos estos documentos se otorgará la fecha de presentación de la solicitud, que da origen al nacimiento del derecho de prioridad (Art. 33 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

ACUERDO DE INVERSION

PRIMERA: COMPARECIENTES.-

Comparecen a la celebración del presente ACUERDO DE INVERSIÓN, por una parte: la Sra. Ann Elizabeth Mejía Narváez, el Sr. Néstor Leandro Buratovich Mejía, el Sr. Daniel Fabrizio Buratovich Mejía, y Sr. Adrian Felipe Buratovich Mejía, a quienes se les podrá denominar como la familia Buratovich Mejía; y, por otra parte: los señores (NOMBRE), a quienes se les podrá denominar como (NOMBRE), quienes suscriben el presente instrumento al tenor de las siguientes cláusulas:

SEGUNDA: ANTECEDENTES.-

La familia Buratovich Mejía son socios del 100% de las participaciones de la compañía AVERBUR SUR RESTAURANTE Y CAVA CIA. LTDA., que a su vez es propietaria del “Restaurante Sur, Parrilla Gourmet”, cuya actividad económica principal es el ofrecer el servicio de restaurante, administración, preparación de alimentos y su venta al público.

La denominación “Sur”, se encuentra registrada como marca de servicios y como nombre comercial en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, siendo el titular de los derechos de la marca, AVEBUR CIA. LTDA.

(ANTECEDENTES OTRA PARTE)

TERCERA: OBJETO.-

El presente acuerdo tiene como finalidad, establecer las condiciones de inversión, a fin de prestar los servicios de restaurante, elaboración de alimentos, y demás actividades relacionadas con la preparación de alimentos, incluido la materia prima; así como la explotación de las atracciones turísticas que se puedan generar. Inversión relacionada con el servicio de restaurante campestre.

Las partes cuentan con bienes y servicios que se complementan y cooperan mutuamente a fin de cumplir con el objeto de la inversión acordada.

En virtud de la presente alianza estratégica, cada una de las partes podrá realizar todos los actos y emplear los medios que sean precisos para la correcta prestación del servicio que ofrecen.

CUARTA: MEDIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETO.-

Se podrá celebrar toda clase de actos y contratos civiles y/o mercantiles permitidos por sus respectivos ordenamientos jurídicos. Particularmente se constituirá una compañía o sociedad, en donde AVEBUR, tendrá el 90% de las participaciones.

Los comparecientes podrán hacer uso de las instalaciones del inmueble materia del presente acuerdo, con las limitaciones establecidas en el presente instrumento.

Los comparecientes de mutuo acuerdo, establecerán las políticas para el desarrollo del presente contrato, así como de ser el caso, los manuales de procedimientos específicos de cada área inmersa en la gestión de cada uno de los comparecientes.

QUINTA: PLAZO.-

El tiempo de duración del presente acuerdo será de 10 años; se podrá prorrogar el plazo establecido de común acuerdo entre los comparecientes, decisión que deberá constar por escrito.

SEXTA: APORTACIÓN.-

La familia Buratovich Mejía aporta el Know How de la administración de restaurantes. Participará, con la denominación del restaurante SUR, cuya marca registrada pertenece a la empresa AVERBUR CIA. LTDA. Se hará cargo de la administración y de toda actividad relacionada con el restaurante, tales como la producción, obtención, adquisición de materia prima, etc. Parte de la inversión inicial es la adquisición e instalación de la parrilla y asador en el lugar que se disponga para el efecto, así como, la adquisición de enseres, conforme consta del anexo 1.

OTRA PARTE, participa con el inmueble ubicado en la hacienda (UBICACIÓN) y todas sus instalaciones existentes y las que se construyan a futuro, relacionadas con el objeto del presente acuerdo. Para el efecto, se compromete a no destinar a otro fin, del que por este medio se compromete dar al inmueble antes mencionado. Declarando que todas las instalaciones son habilitadas para el servicio del restaurante.

La familia Buratovich Mejía se compromete a difundir publicidad de Sur Parrilla Campestre a través de Sur Parrilla Gourmet y su clientela; por su parte la (OTRA PARTE) se compromete en difundir a través de sus conocidos y agencias de viajes y otras empresas turísticas. Todo ingreso que cada una de las partes consiga por concepto de publicidad, auspicios, etc., será en su propio beneficio y no de la sociedad.

Mientras se mantenga la sociedad, ninguna de las partes podrán abrir un negocio similar al acordado, en un lugar periférico de la ciudad de Quito.

Los valores relacionados al gasto y egresos serán establecidos conforme los informes contables que se generen, asumiendo cada una de las partes de acuerdo con su participación.

La inversión y gasto que demande el ofrecimiento y prestación del servicio, será de cargo de cada una de las partes comparecientes, conforme su participación.

SÉPTIMA: CLÁUSULA PENAL.-

En caso de que alguna de las partes se retractara o desistiere del presente acuerdo, así como una vez implementado el negocio y que éste se encuentre funcionando, si una de las partes incumple con su aportación y con alguna cláusula del presente acuerdo, se le impondrá una multa de DIEZ MIL DÓLARES.

Si una de las partes, retiran la aportación, total o parcialmente, se entenderá que desisten del acuerdo, particularmente, si el bien inmueble en donde se desarrolla el presente negocio, es materia de transferencia de dominio, o deja de pertenecer el dominio a sus actuales propietarios, es materia de embargo, limitación al dominio de cualquier naturaleza que sea, salvo que la otra parte sea comunicada y acepte expresamente estar de acuerdo con la limitación del dominio. En estas circunstancias, las partes se someten a la penalidad establecida anteriormente.

OCTAVA: TERMINACIÓN DE MUTUO ACUERDO.-

En el caso de existir circunstancias de orden técnico o económico o causas de fuerza mayor o caso fortuito que imposibiliten la ejecución del convenio, las partes podrán de común acuerdo, extinguir total o parcialmente las obligaciones originadas en el presente convenio, dándolo por terminado, previo la liquidación de las obligaciones correspondientes.

Cada una de las partes retirará su inversión tanto, de bienes muebles como inmuebles.

NOVENA: TERMINACIÓN UNILATERAL.-

Las partes podrán dar por terminado el contrato en forma unilateral cuando se incumpla cualquiera de las cláusulas estipuladas en el presente acuerdo, para lo cual al que incumpla con sus obligaciones se le notificará concediéndole un plazo de 10 días para que cumpla con su obligación, caso contrario se aplicará la presente cláusula.

Las partes podrán dar por terminado el contrato en forma unilateral cuando se verifique las siguientes causas:

- a) Por incumplimiento de cualquiera de las cláusulas estipuladas en el presente contrato;
- b) Cuando una de las partes sea objeto de la declaratoria de embargo sobre sus bienes;
- c) Cuando una de las partes no pague por dos años los impuestos fiscales o municipales y/o impuestos que afecten a su ejercicio económico inmediatamente anterior.
- d) Cuando una de las partes deje de cumplir sus obligaciones patronales con su personal;
- e) Cuando la parte requerida no presente la documentación referida en los literales c y d de esta cláusula, a petición de la otra parte;
- f) Cuando una de las partes sea declarada en insolvencia o quiebra.

Cuando se de por terminado el presente acuerdo de forma unilateral, la parte responsable de generar la causal de terminación, pagará a la otra parte, la cláusula penal.

DÉCIMA: DECLARACIÓN DE EXCLUSIVIDAD.-

LAS PARTES declaran expresamente y aceptan el carácter de exclusividad del presente contrato; es decir que, no aceptarán o suscribirán ningún otro contrato, convenio o vinculación relacionado con el objeto materia del presente instrumento. Esta prohibición permanecerá vigente incluso 5 años después de dar por terminado el presente acuerdo.

DÉCIMO PRIMERA: PROPIEDAD INTELECTUAL.-

Los descubrimientos e invenciones, las mejoras en los procedimientos, así como los trabajos y resultados de las actividades de cada una de las partes, mientras presten sus servicios, son de propiedad exclusiva de la parte que creó, descubrió o aplicó determinada acción, la cual podrá patentar o registrar a su nombre tales inventos o mejoras. Por tanto la parte creadora, innovadora será la titular de los derechos de propiedad intelectual, encontrándose facultada para ejercer tales derechos; en consecuencia el uso, comercialización, disposición o cualquier forma de utilización sin su expreso consentimiento dará lugar a las acciones previstas en la legislación de propiedad Intelectual ecuatoriana.

DÉCIMO SEGUNDA: CONFIDENCIALIDAD.-

Las partes libre y voluntariamente, con pleno conocimiento de los términos y alcance de esta cláusula, se obligan a guardar estricta confidencialidad y la más absoluta reserva de toda la información a que tuvieren acceso en virtud de sus servicios, o que llegaren a su conocimiento por esta razón o por cualquier otro medio, información relacionada de la una con la otra parte, así como con el tercero al cual se preste el servicio, información que alcanza a sus ejecutivos, trabajadores, personal administrativo, operativo y de otra índole que laboran para las comparecientes y el tercero; y, de las personas naturales o jurídicas con quienes las partes y el tercero en razón de su actividad tenga vinculación. Vale decir que, las partes por ningún medio sobre los temas inherentes a su servicio, se obligan a no comentar, facilitar o proporcionar información a terceras personas ajenas al presente convenio y/o al tercero que se beneficie del servicio prestado.

La presente obligación de confidencialidad tiene un plazo de duración de 5 años después de terminada la relación contractual establecida en el presente instrumento.

DÉCIMO TERCERA: NATURALEZA DEL CONTRATO.-

El presente acuerdo es de naturaleza comercial, por tanto no existirá entre las partes ninguna relación de dependencia laboral.

DÉCIMO CUARTA: MERA TOLERANCIA.-

El presente instrumento constituye el acuerdo total entre las partes con respecto al objeto materia de este acuerdo.

En caso de que alguna disposición de este instrumento fuere declarada nula, el resto de las disposiciones continuarán obligatorias para las partes. La mera tolerancia, por una de las partes, respecto del incumplimiento de las obligaciones de la otra parte no podrá interpretarse como modificación tácita a los términos del presente contrato, como novación o condonación, ni equivaldrá a la renuncia de la parte tolerante a la exigencia del cumplimiento de las obligaciones incumplidas.

DÉCIMO QUINTA: CITACIONES Y NOTIFICACIONES.-

Para todos los efectos legales del presente contrato, las partes serán citadas o notificadas, según corresponda en las siguientes direcciones:

FAMILIA BURATOVICH MEJÍA: en la Av. Portugal E11-61 y Catalina Aldaz, de esta ciudad de Quito.

Las partes acuerdan que si hubiere cambios de dirección, se deberán notificar por escrito dentro de los cinco días posteriores a tal suceso.

DÉCIMO SEXTA: CONTROVERSIAS.-

De suscitarse conflicto entre las partes, éstas se comprometen a iniciar una negociación directa entre ellas por el término de cinco días, al no llegar a ningún acuerdo, las partes se someterán a la resolución de uno de los centros de Arbitraje y Mediación de la ciudad de Quito, debidamente autorizados. Se sujetarán a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, el reglamento del centro de Arbitraje y Mediación elegido, y a las siguientes normas: a.- Los árbitros serán seleccionados conforme lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación. b.- Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria y se obligan a acatar el laudo en derecho que expida el Tribunal Arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de acción o recurso en contra del laudo arbitral. c.- Para la ejecución de las medidas cautelares el Tribunal Arbitral está facultado para solicitar de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos su cumplimiento, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno. d.- El Tribunal Arbitral será integrado por un árbitro, en derecho. e.- El procedimiento arbitral será confidencial. El Arbitraje durará 30 días.

Las partes se afirman y ratifican en el contenido de las cláusulas que anteceden, para constancia de lo cual lo suscriben en dos ejemplares de igual valor y contenido, a los ----- del mes de Enero de 2014.

Por la Familia Buratovich Mejía:

Sr. Néstor Leandro Buratovich Mejía

Sr. Daniel Fabrizio Buratovich Mejía

Sr. Adrian Felipe Buratovich Mejía

Anexo 15

Menú Bellandia

ENTRADAS

Variedad de Empanadas de Morocho y Verde.

(Typical Ecuadorian Empanada variety of green plantains with cheese and morocho with meet)

Almejas, Mejillones y Camarones a la Provenzal

(Clams, mussels and shrimps au-gratin in garlic and parsley sauce)

Ensalada Nicoise con Atún Fresco Grillado

(Nicoise salad with fresh grilled tuna)

Insalata Caprese

Esta maravillosa combinación de tomate, mozzarella y albahaca es un clásico Italiano. Su aliño se elabora con aceto balsámico y aceite de oliva extra virgen.

(Organic tomatoes, mozzarella and fresh basil seasoned with balsamic vinegar and fine extra virgen olive oil)

Ensalada

Lechuga hidropónica, trocitos de pollo con sésamo, queso parmesano y croutones de pan.

(Organic lettuce, sliced chicken with sesame, parmesan cheese and croutons)

Mote con Chicharrón

(Pork fats meet with hominy)

Ensalada de Pulpo Grillado

Sobre colchón de hojas frescas y palmitos orgánicos.

(Octopus salad on fresh lettuce and organic palm hearts)

Ensalada de Langostinos

Con aliño de salsa de ceviche SuR.

(Prawn salad with SuR ceviche sauce)

Entradas de la Parrilla

Provoleta

(Grilled provolone cheese)

Provoleta Especial

con pimiento rojo asado.

(Grilled provolone cheese topped with red bell roasted pepper slices)

Butifarra

(Thin pork sausage)

Chorizo

(Sausage)

Morcilla

(Blood sausage)

Mollejas

(Sweetbread)

Riñones

(Kidneys)

Chinchulines

(Veal entrails)

Sopas y Guisos

Crema de Apio y Suprema de Pollo

(Cream of celery and chicken supreme)

Consomé de Vegetales y Res

(Vegetable and beef consomme)

Locro de Papa

(Traditional potato soup with mosarella cheese)

Sopa de Cebollas

en pan gratinado de queso manchego

(French onion soup with manchego cheese au-gratin)

Caldo de Patas

(Pig feet soup with hominy, peanuts, oregano and other spices more)

Crema de Zucchini

con lluvia de croutons, tocino y cubitos de Calabaza

(Cream of zucchini with croutons, bacon and pumpkin cubes)

Pastas

Fettuccine en Tinta de Calamar

con salsa frutos de mar, mejillones, almejas y salmón ahumado en crema veloute de langostinos.

(Served with mussels, clams, prawns and smoked salmon in prawn veloute cream)

Ravioles de Ricotta y Nueces salsa parisienne

(Stuffed with ricotta cheese and walnuts with Parisian sauce)

Rotola

Masa de fideos rellenos de ricotta, espinaca y carne de res en salsa chardonnay.

(Rolled pasta stuffed with ricotta cheese and walnuts with Parisian sauce)

Fettuccine Boloñesa

salsa de tomates frescos, lomo fino picado, tocino y polvo de hongos secos.

(Fresh tomato sauce, with finely ground beef, bacon and dried mushroom powder)

Ravioli Rellenos de Hongos Portobello y Salmón

en coulis de tomates confitados.

(Stuffed with portobello mushrooms and salmon in a coulis caramelized tomato sauce)

Pansoti de Espinaca y Carne en Bagna Cauda



Tagliolini Integrales

Amalgamados en pesto y tomates concassé y albahaca

(Amalgamated in pesto sauce with tomatoes concassé and basil)

De la Cocina

Pollo Relleno

de queso pategras, tocino ahumado en salsa suprema de jerez, couscous y quinua

(Chicken stuffed with pategras cheese, smoked bacon in a supreme sherry sauce over couscous and quinua)

Pollo Maryland

pechuga de pollo a la milanesa, acompañado de humita y plátano caramelizado.

(Breaded chicken cutlets served with creamed corn and caramelized plantain)

Medallón de Lomo Gratinado en Queso de Cabra Español

con vegetales grillados, puré de hongos y salsa reducción de vino malbec.

(Tenderloin medallion au-gratin in spanish goat cheese served with grilled vegetables, mushroom pureé and reduced malbec wine souce)

Lomo fino Estilo Mediterráneo a las Tres Pimientas



(Filet mignon mediterranean style au poivre served with confited tomatoes and sauteed vegetables)

Lomo Fino Arropado en Bacon

acompañado de cebollas caramelizadas y champiñones farci.

(Filet mignon wrapped in bacon with caramelized onions and farci mushrooms)

Milanesa Simple (de lomo fino o de pollo)

Milanesa Napolitana (de lomo fino o de pollo)

con mozzarella fundida, jamón, salsa fileto y pimiento asado.

(Breaded beef tenderloin cutlet covered with melted mozzarella, ham, tomato sauce and red pepper)

Pangora Gratinada en Salsa Thermidor

(Pangora au-gratin in thermidor sauce)

Salmón Rosado del Pacífico con Salsa de Ostras

atrapado en alga nori y ragout de hongos.

(Pacific pink salmon with oyster sauce wrapped in nori seaweed and mushrooms ragout)

Suprema de Ave Trenzada

con salvia y tocino en espejo de salsa exótica.

(Braided chicken supreme with sage and bacon in an exotic sauce)

Corvina Tapenade

acompañada de ensalada de brócoli, portobello y calamar crocante.

(Sea bass on the side brócoli, portobello and crunchy squid salad)

Clásicos de la parrilla Argentina

Medallón de Lomo Fino

(Tenderloin steak)

Cuadril Grillado

(Top sirloin)

Cuadril a la Pizza

(Top sirloin with pizza topping)

Bife de Chorizo

(Sirloin Steak)

Paillard de Lomo Marinado “SuR”

(Marinated tenderloin steak)

Lomo Gran Pampa para 4 Personas pecho paloma

(Whole tenderloin)

Master de Cerdo

(Pork chops)

Pollo Deshuesado al Limón

(Boneless chicken with lemon)

Parrillada Tradicional

(Barbecue assortment)

Tira de Asado de Cerdo

(Pork ribs Argentinian cut)

Parrilla de Pescados y Mariscos

Parrilla de Mar

Pulpo, langostinos, calamar, salmón, corvina; almejas y mejillones gratinados y vegetales.

(Seafood barbecue: Octopus, prawns, squid, salmon, sea bass, clams and mussels au-gratin and vegetables)

Corvina Grillada

(Grilled sea bass)

Trucha a la Parrilla

(Grilled Trucha)

Langostinos y Calamar Macerados al Grill

(Grilled marinated prawn and squid)

Parrilla Mar y Tierra

Texturas diferentes unidas en cocción que nos caracteriza de hierros y brasas.

(Distinct textures of meats and seafood grilled separately and united in one dish)

Guarniciones para:

Clásicos de la parrilla Argentina, Carnes Importadas, A La Cruz, Parrilla de Pescados y Mariscos.

Papas Fritas

(French fries)

Papas Noisette a la Provenzal

(Noisette potatoes with garlic and parsley)

Papa al Horno con su Salsa Cuatro Quesos

(Baked potatoes with four cheese sauce)

Puré de papas

(Mashed potatoes)

Puré Mixto de calabaza, papa, finas hierbas, queso rallado y albahaca.

(Pumpkin and potato pureé, with fine herbs, grated cheese and basil)

Verduras al Vapor rociadas con aceite de oliva

(Steamed vegetables drizzled with olive oil)

Vegetales Gratinados en salsa mornay

(Vegetables au-gratin with mornay sauce)

Vegetales Grillados

(Grilled vegetables)