

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Maestría en Administración de Empresas

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS HOTELEROS EN EL VALLE DEL CHOTA, ECUADOR
“PROYECTO TURÍSTICO RECUERDA ECUADOR”**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos
para obtener el título de Magíster en Administración de Empresas.

Profesor Guía:

ING. RAFAEL BADER

Autor:

ING. HÉCTOR VÁSCONEZ MERIZALDE

QUITO, 2009

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a la memoria
de Olga Marina Castañeda Herrera,
mi fuente de paz.

Dedicado a Paola, la compañera de mi vida;
a mis hijos Daniel, Martín y Emanuel,
mi razón de seguir siempre adelante.
Son ellos quienes diariamente motivan mi vida.

Dedicado a Ximena Merizalde,
mi madre y claro ejemplo de garra y optimismo.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por todas las bendiciones recibidas y por esta oportunidad de poder cumplir con un anhelo de superación.

Quiero también hacer público mi agradecimiento al Ingeniero Rafael Bader, gran profesional y dedicado docente, quien supo guiar paso a paso el desarrollo de este trabajo de titulación y a todos los profesores de la Maestría de la Universidad de las Américas, quienes sin lugar a dudas dieron todo de sí momento a momento.

RESUMEN EJECUTIVO

El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” será un negocio que ofrecerá alojamiento a turistas nacionales y extranjeros en cabañas de lujo, proporcionándole al turista un ambiente de total confort. Adicionalmente se les brindará la oportunidad de realizar diferentes tipos de distracciones al aire libre en donde se podrá disfrutar de cada uno de los diferentes paisajes propios de la zona norte de Ecuador, en donde se puede evidenciar la mística de las culturas milenarias de los Andes.

El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” contará con una extensión de terreno de siete hectáreas en el valle del Chota en la Provincia de Imbabura, en donde se construirán cincuenta cabañas de lujo.

Las estrategias competitivas del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” serán las de segmentación y diferenciación, y esta se la realizará en el servicio, manteniendo la disciplina de intimidad con el cliente “la cual consiste en ofrecer no lo que el mercado desea, sino lo que esperan sus clientes específicos”¹ y estos clientes específicos, para el caso en particular del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” son todos aquellos turistas con ingresos altos, preparación académica, población urbana Europea, Americana, Australiana o Asiática, con experiencia en viajes, que buscan relax, aislamiento, contacto con la naturaleza, aventura, confort, que gusta de lugares nuevos sin sacrificar la comodidad.

Con una inversión de \$5.000.000 se espera una venta de \$ 10.148.000 en el primer año, con una utilidad neta de \$1’886.399 y una rentabilidad del 61%.

¹ LA DISCIPLINA DE LOS LÍDERES DE MERCADO. Treacy y Wiersema.

INDICE

1. TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	1
1.1. ÁREA DE INVESTIGACIÓN	1
1.2. COBERTURA DEL NEGOCIO	1
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	1
2.1. OBJETIVO GENERAL	1
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	1
3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
4. ASPECTOS METODOLÓGICOS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	3
4.1. Investigación cuali – cuantitativa del mercado	3
4.2. Investigación Primaria	4
4.3. Utilización de matrices diseñadas en hoja electrónica	4
5. TEMARIO INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIOS	5
6. BIBLIOGRAFÍA	8
7. FIRMAS RESPONSABLES	9
CAPÍTULO I	
ASPECTOS GENERALES	10
1.1. FORMACIÓN DEL NEGOCIO	10
1.2. OBJETIVOS	11

1.2.1. OBJETIVO GENERAL	11
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
CAPÍTULO II	
LA INDUSTRIA	12
2.1. EL SECTOR	12
2.1.1. ANÁLISIS DEL SECTOR	12
2.1.1.1. Composición del Sector	15
2.1.1.2. Problemas del Sector	16
2.2. LA INDUSTRIA	20
2.2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	21
2.3. EL NEGOCIO	23
2.3.1. ANTECEDENTES	23
2.3.2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	26
2.3.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NEGOCIO	27
2.3.3.1. Factores Económicos	29
2.3.3.2. Factores Legales	30
2.3.3.3. Factoras Ambientales y Climáticos	30
2.3.3.4. Nuevos Proyectos en la Zona	30
2.4. EL SERVICIO	32
2.5. COMPETIDORES DE LA ZONA	51
2.5.1. COMPETENCIA	51
2.5.1.1. Hostería Oasis	52
2.5.1.2. Hostería Aruba	53
2.5.1.3. Hostería Kibuts	54
2.5.1.4. Hostería Palmira	55

2.5.1.5. Hostería Tierra del Sol	56
CAPÍTULO III	
LA EMPRESA	57
3.1. MISIÓN	57
3.2. VISIÓN	57
3.3. VALORES	58
3.4. POSICIONAMIENTO	58
3.5. ESTRATEGIAS	59
3.5.1. DETERMINACIÓN DEL CLIENTE OBJETIVO	61
CAPÍTULO IV	
PLAN DE MARKETING	63
4.1. DIAGNÓSTICO	63
4.1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	63
4.1.2. ESCENARIOS	64
4.1.2.1. Económico	64
4.1.2.2. Político – Laboral	65
4.1.2.3. Político – Legal	67
4.1.2.4. Demográfico	68
4.1.2.5. Socio – Cultural	69
4.1.3. COMPETENCIA	70
4.1.4. LA EMPRESA	71
4.1.5. ANÁLISIS DEL MERCADO	72
4.1.5.1. El Sector	72
4.1.5.2. Los Consumidores	75
4.1.5.3. El Cliente	76

4.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	77
4.2.1. FODA	77
4.2.2. LOS OBJETIVOS	79
4.2.3. LAS ESTRATEGIAS (ESTACIONALIDAD)	82
4.2.4. SEGMENTACIÓN	83
4.2.5. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	84
4.3. MARKETING OPERATIVO	85
4.3.1. PRODUCTO	85
4.3.2. PRECIO	87
4.3.3. PLAZA	88
4.3.4. PROMOCIÓN	89
4.3.4.1. Presupuesto en Publicidad	92
CAPÍTULO V	
EVALUACIÓN FINANCIERA	93
5.1. ACTIVO FIJO	93
5.2. CAPITAL DE TRABAJO	95
5.2.1. CAPITAL INICIAL DEL PROYECTO	95
5.3. COSTOS	95
5.4. OBJETIVO DE VENTAS	96
5.5. GASTOS	98
5.6. FINANCIAMIENTO	99
5.7. FLUJO DE EFECTIVO	100
5.8. INDICADORES FINANCIEROS	102
5.9. ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO	102

5.10. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	104
CAPÍTULO VI	
ASPECTOS LEGALES	105
CAPÍTULO VII	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	108
6.1. CONCLUSIONES	108
6.2. RECOMENDACIONES	109
ANEXOS	110
ANEXO 1	110
ANEXO 2	111
ANEXO 3	112
ANEXO 4	113
ANEXO 5	116
ANEXO 6	119
ANEXO 7	123
ANEXO 8	125
ANEXO 9	128
ANEXO 10	129
ANEXO 11	131
ANEXO 12	132
ANEXO 13	133
ANEXO 14	134
ANEXO 15	135
ANEXO 16	136
ANEXO 17	137

1. TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios hoteleros en el valle del Chota, Ecuador.

“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”

1.1. ÁREA DE INVESTIGACIÓN

Sector turístico de la Sierra Norte de Ecuador.

1.2. COBERTURA DEL NEGOCIO

El proyecto tendrá un alcance nacional.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. OBJETIVO GENERAL

Elaboración del Plan de Negocios de una empresa de servicios hoteleros en la zona norte del Ecuador, Valle del Chota.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Analizar y valorar el mercado y el entorno.
 - Identificar competidores, consumidores y oportunidades del negocio.

- ❖ Determinar el nivel de demanda de servicios hoteleros en la zona norte del país.
 - Identificar el mercado objetivo
 - Perfil del consumidor
 - Hábitos del consumidor de este tipo de servicios.

- ❖ Establecer el modelo de negocio.
 - Plantear la estrategia de la empresa
 - Conformación organizacional
 - Cartera de productos y servicios
 - Planes de comunicación y ventas.

- ❖ Realizar el análisis financiero para evaluar la factibilidad del proyecto.

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Esta es una zona que evidencia un desarrollo lento en el tema de los servicios e industrialización. Es palpable adicionalmente un alto nivel de analfabetismo y falta de fuentes de trabajo.

Como parte de la solución y tomando en cuenta la importancia del crecimiento del turismo esperado para la presente década, se propone incrementar la

competitividad del sector hotelero nacional, permitiendo adicionalmente una mejora en los niveles de ingresos y estándares de vida de los lugareños.

De acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Turismo, Gerencia Regional Sierra Norte, actualmente esta zona del país ofrece atractivos turísticos tales como: turismo comunitario, salud y bienestar, deportes de aventura, reservas ecológicas y áreas protegidas, turismo místico y turismo de artesanías. Es a partir de estos datos de donde nace la idea de crear un lugar en el cual se conjuguen la belleza y cercanía de los diferentes paisajes naturales propios de la zona con la modernidad de la infraestructura hotelera del momento, proporcionándole al turista nacional y extranjero paquetes promocionales únicos a través de los cuales se puedan conocer la historia, el folklore y las costumbres de esta milenaria zona andina.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

4.1. Investigación cuali – cuantitativa del mercado

Es básico en este punto el realizar un acercamiento a cada uno de los potenciales competidores de la zona del valle del Chota, a fin de evidenciar cual es el tipo de servicio que se oferta en dicho lugar. Esto permitirá conocer más en primer lugar acerca de la ocupación turística potencial y real de cada

competidor; y en segundo lugar permitirá conocer acerca de la calidad y el tipo de servicio con el que cuentan cada uno de los competidores potenciales del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**

4.2. Investigación Primaria

Dada la belleza de los paisajes, el favorable clima y sobre todo el potencial turístico en la zona norte de Ecuador, es importante el realizar un análisis del atractivo del mercado en el cual se detalle cada uno de los diferentes lugares y opciones para el turista extranjero especialmente, para posteriormente y con esta información poder realizar la determinación del mercado objetivo.

4.3. Utilización de matrices diseñadas en hoja electrónica

En esta parte, por medio de la elaboración de diferentes matrices, será factible construir varios de los posibles escenarios de ingresos y egresos proyectados, con lo cual se podrá apreciar de mejor manera los resultados financieros esperados del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**. Adicionalmente, esto permitirá ensayar sobre las diferentes situaciones posibles y encaminar sobre cuáles serían las mejores condiciones para el proyecto en base a realidad nacional, número de visitantes a la región, época del año de mayor demanda, costo estimado por turista y costo estimado por paquete promocional.

5. TEMARIO INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIOS

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

- 1.1. Formación del Negocio
- 1.2. Objetivos
 - 1.2.1. Objetivo General
 - 1.2.2. Objetivos Específicos

CAPITULO II

LA INDUSTRIA

- 2.1. El Sector
 - 2.1.1. Análisis del Sector
 - 2.1.1.1. Composición del Sector
 - 2.1.1.2. Problemas del Sector
- 2.2. La Industria
 - 2.2.1. Análisis de la Industria
- 2.3. El Negocio
 - 2.3.1. Antecedentes
 - 2.3.2. Definición del Negocio
 - 2.3.3. Factores que influyen en el Negocio
 - 2.3.3.1. Factores Económicos
 - 2.3.3.2. Factores Legales
 - 2.3.3.3. Factores Ambientales y Climáticos

2.3.3.4. Nuevos proyectos en la zona

2.4. El Servicio

2.5. Competidores de la zona

2.5.1. Competencia

CAPITULO III

LA EMPRESA

3.1. Misión

3.2. Visión

3.3. Valores

3.4. Posicionamiento

3.5. Estrategias

3.6. Determinación del cliente objetivo

CAPITULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1. Diagnóstico

4.1.1. Análisis de la Situación

4.1.2. Escenarios

4.1.2.1. Económico

4.1.2.2. Político – Laboral

4.1.2.3. Político – Legal

4.1.2.4. Demográfico

4.1.2.5. Socio - Cultural

- 4.1.3. Competencia
- 4.1.4. La Empresa
- 4.1.5. Análisis del Mercado
 - 4.1.5.1. El Sector
 - 4.1.5.2. Los Consumidores
 - 4.1.5.3. El Cliente
- 4.2. Análisis Estratégico
 - 4.2.1. FODA
 - 4.2.2. Unidades Estratégicas de Negocios
 - 4.2.2.1. Análisis de la cartera de negocios
 - 4.2.3. Los Objetivos
 - 4.2.4. Las Estrategias
 - 4.2.5. Segmentación del Mercado
 - 4.2.6. Selección del Mercado Meta
 - 4.2.7. Posicionamiento en el Mercado
- 4.3. Marketing Operativo
 - 4.3.1. Producto
 - 4.3.2. Precio
 - 4.3.3. Plaza
 - 4.3.4. Promoción

CAPITULO V

EVALUACIÓN FINANCIERA

- 5.1. Activo Fijo

- 5.2. Capital de Trabajo
 - 5.2.1. Capital Inicial del Proyecto
- 5.3. Costos
- 5.4. Objetivo de Ventas
- 5.5. Gastos
- 5.6. Financiamiento
- 5.7. Flujo de Efectivo
- 5.8. Indicadores Financieros
- 5.9. Análisis de Costos y Gastos del Proyecto
- 5.10. Estado de Resultados Proyectado

CAPÍTULO VI

ASPECTOS LEGALES

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 6.1. Conclusiones
- 6.2. Recomendaciones
- 6.3. Anexos

6. BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador
- INEC
- Ministerio de Turismo
- Análisis de proyectos de Sanpag
- Investigación de Mercados de Malhotra

- El Proceso Estratégico de Mintzberg
- Marketing Estratégico de J. J. Lanbin
- Estrategia Competitiva de M. Porter
- Ventaja Competitiva de M. Porter

7. FIRMAS RESPONSABLES

Alumno:

Héctor Vásconez Merizalde

CI: 171071580-4

Director de Tesis:

Ing. Rafael Bader

CI: 170732493-3

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. FORMACIÓN DEL NEGOCIO

La zona del valle del Chota evidencia un desarrollo lento en el tema de los servicios e industrialización. Es palpable adicionalmente un alto nivel de analfabetismo y falta de fuentes de trabajo.

Como parte de la solución y tomando en cuenta la importancia del crecimiento del turismo esperado para la presente década, se propone incrementar la competitividad del sector hotelero nacional, permitiendo adicionalmente una mejora en los niveles de ingresos y estándares de vida de los lugareños.

De acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Turismo, Gerencia Regional Sierra Norte, actualmente esta zona del país ofrece atractivos turísticos tales como: turismo comunitario, salud y bienestar, deportes de aventura, reservas ecológicas y áreas protegidas, turismo místico y turismo de artesanías; y es a partir de estos datos de donde nace la idea de crear un lugar en el cual se conjuguen la belleza y cercanía de los diferentes paisajes naturales propios de la zona con la modernidad de la infraestructura hotelera del momento, proporcionándole al turista nacional y extranjero paquetes promocionales únicos a través de los cuales puedan conocer la historia, el folclor y las costumbres de esta milenaria zona andina.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Elaboración del Plan de Negocios de una empresa de servicios hoteleros en la zona norte de Ecuador, valle del Chota.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Analizar y Valorar el mercado y el entorno.
 - Identificar competidores, consumidores y oportunidades del negocio.
- ❖ Determinar el nivel de demanda de servicios hoteleros en la zona norte de Ecuador.
 - Identificar el mercado objetivo
 - Perfil del consumidor
 - Hábitos del consumidor de este tipo de servicios.
- ❖ Establecer el modelo de negocio.
 - Plantear la estrategia de la empresa
 - Conformación organizacional
 - Cartera de productos y servicios
 - Planes de comunicación y ventas.
- ❖ Realizar el análisis financiero para evaluar la factibilidad del proyecto.

CAPITULO II

LA INDUSTRIA

2.1. EL SECTOR

2.1.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

El sector turístico a nivel mundial ha experimentado una serie de cambios durante las últimas décadas, y es así que se evidencia un significativo crecimiento durante los últimos 20 años y se estima adicionalmente un crecimiento importante para los próximos 15 años, mucho de esto debido a la globalización e internacionalización de los mercados. A esto se suman las facilidades de traslados, mejoramiento tecnológico y un crecimiento importante de la economía global.

De acuerdo al estudio “Tendencias de Mercados Turísticos a Nivel Mundial” de la Organización Mundial de Turismo, las perspectivas de crecimiento para los siguientes años son alentadoras, ya que se estima que para el año 2020 el número de llegadas internacionales a nivel mundial sobrepasarán los 1.560 millones.

De acuerdo al estudio, los principales destinos turísticos en el año 2020 serán:

- Europa con 717 millones de turistas
- Asia Oriental y Pacífico con 397 millones de turistas
- Las Américas con 282 millones de turistas
- Finalmente África, Oriente Medio y Asia Meridional.

Los países con mayor afluencia turística en términos de llegadas son Francia, España y Estados Unidos de América. Sin embargo, en términos de ingresos por este concepto, el primer lugar lo ocupa los Estados Unidos debido a que, en promedio, los turistas realizan recorridos o estancias más largas que en Europa. China ocupa el cuarto lugar en llegadas y el quinto en ingresos.

Los ingresos por turismo para EEUU representaron USD \$85.7 mil millones de dólares en el año 2006, un 4.8% más sobre el 2005, siendo el único país de América en estar entre los 10 principales destinos turísticos.

Es conocido que a Ecuador se lo reconoce a nivel internacional debido al gran atractivo turístico que tienen las Islas Galápagos, esto debido a la variedad de flora y fauna que son únicos, inclusive varias de estas especies animales están ya catalogadas como en peligro de extinción. El clima que presenta el Archipiélago es otro factor que facilita el turismo en esta zona durante todos los meses del año.

En las Américas, los principales destinos turísticos son los EEUU, Canadá, México, Brasil, República Dominicana y Puerto Rico, mientras que Ecuador se encuentra entre los últimos lugares a nivel del continente.

Los continentes más concurridos por concepto de turismo a nivel mundial son: Europa, Asia y el Pacífico, Américas, África y Oriente Medio.

En el 2007, a nivel mundial, las llegadas internacionales por concepto de turismo alcanzaron los 898 millones, con un crecimiento frente al 2006 del 6%². (Ver Anexo No. 1: PANORAMA MUNDIAL – Llegada de Turistas Internacionales por Subregiones, OMT).

De acuerdo a la información proporcionada en el Boletín de Estadísticas Turísticas, años 2003 al 2007 del Ministerio de Turismo, en Ecuador se registraron 937.487 llegadas de extranjeros por concepto de turismo. Al comparar esta cifra con el 2006, obtenemos un 12% de crecimiento. Este dato nos permite valorar el importante crecimiento que el país está experimentando en el sector turístico, siendo el ingreso por este concepto un valor importante a considerar dentro del rubro general del estado. Adicionalmente esta tendencia de crecimiento garantiza en cierta medida un buen resultado para el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**, ya que al existir una mayor demanda de servicios hoteleros, es posible el marcar una diferencia dentro del sector.

² BOLETÍN DE ESTADÍSTICAS TURÍSTICAS 2003 – 2007. Ministerio de Turismo del Ecuador. Pág. IV – V.

El número de visitantes extranjeros en el 2007, según su país de procedencia (lo más representativo) se detalla a continuación:

Cuadro No. 2.1.

VISITANTES EXTRANJEROS EN EL 2007 SEGÚN SU PAÍS DE PROCEDENCIA

País	No. Visitantes
Estado Unidos	241.018
Colombia	203.326
Perú	150.439
España	46.358

Fuente: Anuarios de Entradas y Salidas Internacionales - INEC

Clasificación OMT años 2003 – 2007

(Ver Anexo No. 2: Entrada de Extranjeros al Ecuador según Años y Sexo).

2.1.1.1. Composición del Sector

En el cuadro que se presenta a continuación se detalla el número de todos aquellos establecimientos que están relacionados con el sector del turismo en Ecuador y que han sido considerados dentro del registro de catastro del Ministerio de Turismo hasta el año 2007, según la actividad que desempeñan. Tenemos entonces:

Cuadro No. 2.2.

NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS RELACIONADOS CON EL SECTOR DEL TURISMO

Tipo	No. de Establecimientos
Alojamiento	3.213
Comidas y bebidas	8.898
Agencias de Viajes	1.264
Líneas aéreas	79
Recreación	609
Transporte terrestre	230
Transporte fluvial y marítimo	107
Otros	67

Fuente: Catastro de Establecimientos Turísticos 2008

Gerencia de Recursos Turísticos – Ministerio de Turismo

(Ver Anexo No. 3: Establecimientos Turísticos Registrados en el Ministerio de Turismo – Años 2003 – 2007)

2.1.1.2. Problemas del Sector

Amenazas del sector:

- a) Crisis económica mundial:** Sin lugar a dudas, estamos atravesando por una época diferente a nivel internacional, en la cual el problema económico es parte del día a día de los gobiernos del mundo. Así por ejemplo, Estados Unidos de Norteamérica, al atravesar por un desequilibrio económico producido por el quiebre de varios de sus

principales bancos, su etapa de recesión, época de elecciones y su intervención en otras regiones como el Medio Oriente, lo que lo ha saturado económicamente, viene por efecto de rebote también a complicar el panorama económico mundial y es así que se ha podido evidenciar las dificultades por las que han atravesado las diferentes bolsas de valores del mundo en los últimos meses.

b) Crisis económica nacional: Debemos considerar que en Ecuador al momento estamos atravesando por una situación muy compleja, fruto esta de varias razones de peso, entre las cuales resaltamos como más importantes:

- El ingreso de divisas por concepto de la exportación del petróleo ha disminuido de manera importante, por el precio actual del crudo, el cual al momento se encuentra en niveles bastante inferiores al asumido en el Presupuesto General del Estado, esto sumado a un elevado gasto público provoca déficit en la balanza de pagos.
- Otro factor importante que ha disminuido el circulante en Ecuador es la reducción del envío de remesas de emigrantes del exterior, la cual ha venido cayendo a niveles muy bajos versus años anteriores. Esto sin lugar a dudas va muy relacionado con la crisis internacional y genera encarecimiento de los bienes y servicios.

- Adicionalmente, se ha notado una disminución de las líneas de crédito por parte del sector financiero nacional, con la consecuente disminución de la inversión extranjera.
 - Como se mencionó anteriormente, fruto de la crisis económica mundial, en Ecuador se viven también dificultades financieras por el denominado “efecto dominó”.
- c) Incertidumbre política:** Estamos próximos a elecciones generales, lo cual provoca disminución en las inversiones, esto hasta conocer cuál será la nueva tendencia política con la cual se maneje al país, una vez designadas las nuevas dignidades gubernamentales.
- d) Inseguridad jurídica nacional:** Aún no se ha podido superar el impacto internacional producido por el mal manejo jurídico que durante los últimos gobiernos ha pasado Ecuador. Esto genera una incertidumbre en los posibles inversionistas tanto nacionales y mayormente en los internacionales.
- e) Estacionalidad:** Uno de los principales problemas del sector hotelero sin lugar a dudas es la estacionalidad que presenta, ya que normalmente los niveles de desocupación son muy elevados, alcanzando incluso en algunos casos más del 50% del tiempo, esto se debe principalmente a que la mayor demanda por parte de los turistas extranjeros se da en los meses de junio, julio, agosto y diciembre.

Oportunidades del sector:

- a) Incremento del turismo a nivel mundial:** De acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Turismo y con data al año 2007, el volumen de llegadas de turistas extranjeros a nivel mundial tuvo un incremento del 6% en comparación con el año 2006.
- b) Incremento del turismo en el Ecuador:** En cuanto a la llegada de turistas extranjeros, el panorama es más alentador a nivel nacional, ya que el incremento en el año 2007 versus el año 2006 fue de un 12%, esto según los datos del Ministerio de Turismo.
- c) La falta de explotación de la imagen del Ecuador:** A diferencia de otros países de la región Sudamericana y del Caribe, Ecuador aún está en pañales en cuanto a infraestructura hotelera, servicio y publicidad que pueda ofrecer sobre todos los atractivos turísticos, flora, fauna y folclor. Se debe considerar la gran oportunidad existente al momento de dar a conocer a Ecuador en todo su potencial. Recordemos lo que le hace único frente al mundo:
- Las islas Galápagos
 - Presencia de nevados y volcanes
 - Estar en el centro mismo del planeta, mitad del mundo
 - Paisajes únicos y diversos en cada una de las cuatro regiones
 - Las iglesias que datan desde la época de la colonia
 - El folclor propio de su gente.

d) Falta de diferenciación de la oferta y de los servicios: En Ecuador es necesario realizar una diferenciación de los turistas, ofreciendo una mayor diversidad de opciones y paquetes acorde a los gustos y tendencias del visitante extranjero y nacional y por supuesto acorde al precio que cada uno esté dispuesto a pagar.

Son pocos los hoteles denominados de lujo en Ecuador y estos están ubicados únicamente en las grandes ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta. Por tal motivo, se ha considerado oportuno el realizar una propuesta en la cual se trabaje con un target de clientes AAA, a los cuales se deberá atender de acuerdo a los estándares internacionales a los que están acostumbrados.

2.2. LA INDUSTRIA

La industria hotelera en el Ecuador no ha mostrado mayor cambio en los últimos años, es así como no se han creado nuevos hoteles ni han llegado nuevas franquicias internacionales para ofrecer sus servicios.

En el siguiente cuadro se puede observar el listado de los hoteles denominados de lujo de Quito y Guayaquil:

Cuadro No. 2.3.

HOTELES DE LUJO EN QUITO Y GUAYAQUIL

QUITO	GUAYAQUIL
DANN CARLTON QUITO	CONTINENTAL
GRAND HOTEL MERCURE ALAMEDA QUITO	GRAND HOTEL GUAYAQUIL
COLON INTERNACIONAL	HAMPTON INN BOULEVARD HOTEL & CASINO
HOTEL PLAZA CAICEDO	HILTON COLON
SHERATON	ORO VERDE
J.W. MARRIOT	RAMADA
QUITO	UNIPARK
RADISSON	SHERATON
SWISSOTEL QUITO	

Fuente: Catastros 2008 – Ministerio de Turismo

Si consideramos que Quito y Guayaquil son las ciudades más grandes en Ecuador, queda claro de acuerdo al cuadro anterior la falencia existente en número de hoteles y por ende en capacidad para recibir a delegaciones internacionales o para realizar mega eventos, como por ejemplo congresos médicos, de turismo, certámenes de belleza, entre otros.

2.2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Es importante tener una idea de cómo está el sector hotelero en Ecuador. Para ello a continuación se detalla la cantidad de hoteles registrados en el Ministerio de Turismo al 2008, según las ciudades y/o provincias con mayor demanda. Para efectos del presente trabajo se analiza la cantidad de hoteles existentes en Ecuador, la provincia de Imbabura y la zona del valle del Chota.

Cuadro No. 2.4.

HOTELES EXISTENTES EN ECUADOR, PROVINCIA DE IMBABURA Y VALLE DEL CHOTA

HOTELES	
Ciudad / Provincia	No.
Guayaquil	50
Quito	49
Cuenca	33
Ambato	13
Imbabura	13
Orellana	4
Esmeraldas	4
Galapagos	3
Pastaza	3
Tulcan	3
Napo	1

Fuente: Catastros 2008 – Ministerio de Turismo

En la Provincia de Imbabura encontramos, a más de los 13 hoteles mencionados anteriormente, varios establecimientos turísticos registrados y calificados de primera, segunda y tercera categorías. Los servicios más comunes que aquí se ofrecen son alojamiento, alimentación y áreas recreativas.

Estos sitios son concurridos por los turistas principalmente en la época de las ferias y festividades de las diferentes zonas, así como también durante los fines de semana, en la cual las plazas de estas poblaciones se llenan de los productos típicos.

En Ibarra encontramos, de acuerdo al catastro del Ministerio de Turismo, los siguientes establecimientos turísticos:

Cuadro No. 2.5.

ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS EN IBARRA

Tipo	No.
Hostal	20
Hostería	16
Hotel	8
Hotel / Residencia	3
Pensión	3
Cabañas	2
Total	52

Fuente: Catastros 2008 – Ministerio de Turismo

De los lugares anteriormente mencionados, las hosterías son las que ocupan el primer lugar en preferencia por los turistas, ya que ofrecen mayor confort y espacios de recreación.

2.3. EL NEGOCIO

2.3.1. ANTECEDENTES

De acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Turismo de Ecuador, en nuestro país el crecimiento del turismo del año 2007 frente al año

2006 fue del 12% cuando se esperaba esté en el orden del 5% aproximadamente, y la tendencia se mantiene.

Según la Ministra de Turismo de Ecuador, Economista Verónica Sión de Josse:

“La provincia de Imbabura nace en la Hoya del río Chota, forma parte de dos cordilleras principales de los Andes, además se encuentra circundada de montañas sagradas con mágicas leyendas sobre el Taita Imbabura y la Mama Cotacachi, procreadores del cerro Yanahurco. Los hermosos ríos de incomparable belleza, además del extraordinario complejo lacustre conformado por Yahuarcocha, Cuicocha, San Pablo, Puruhanta, Mojanda y Piñán, donde se refleja el bucólico paisaje andino.

La reserva ecológica Cotacachi – Cayapas y la cascada de Peguche son atractivos emblemáticos de la geografía regional. Las comunidades indígenas son orgullosas de su raza donde aún prevalecen los Natabuela, Otavalo, Zuleta, Cayambe y un segmento afro – ecuatoriano en el Valle del Chota, que es poseedor de una vasta diversidad étnico – cultural, expresada en sus tradiciones y costumbres. Su pueblo se manifiesta en la riqueza de su folclor a través de la música, danza indígena y afro – ecuatoriana, además de la tradición oral sustento de su historia”.³

³ Gobierno Provincial de Imbabura. Boletín Informativo del Ministerio de Turismo. Gerencia Regional Zona Norte - Febrero 2009.

Existen varias razones del porqué promocionar esta zona del Ecuador. Entre ellas destacamos:

- Los pintorescos paisajes de la región interandina
- La producción artesanal típica de la Sierra Central
- La pluriculturalidad existente
- Su riqueza natural
- Su clima diverso
- La factibilidad de realizar diversos tipos de turismo
- Su Gastronomía típica.

Considerando que el turismo es una opción de fuentes de trabajo y una forma de poder dar a conocer nuestras riquezas, cultura y folklore, se plantea la creación de un nuevo estilo de servicio dentro del sector hotelero en el país, y es así como nace la idea del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**, el cual romperá todos los paradigmas del sector, ya que contará con un servicio todo incluido, es decir que por el pago de un monto determinado y por adelantado, el huésped podrá acceder a: hospedaje, alimentación, bebidas, snacks, distracciones nocturnas, atractivos de la zona como son el turismo de aventura, el ecoturismo, visita a los sitios populares o tradicionales de la zona norte del país.

Adicionalmente, se aprovechará toda la infraestructura para poder atender a las delegaciones de deportistas internacionales que, a propósito de visitar el

Centro de Alto Rendimiento (ubicado en el Valle del Chota), estarán en Ecuador.

2.3.2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” es un negocio que, en esencia, ofrecerá alojamiento a turistas nacionales y extranjeros en cabañas de lujo. Aquí la idea es proporcionarle al turista un ambiente de total confort con todas las comodidades que un hotel de esta categoría puede ofrecer, contando también con las opciones de gastronomía nacional e internacional.

Adicionalmente, se les brindará a los turistas la oportunidad de realizar diferentes tipos de distracciones al aire libre en donde se podrá disfrutar de cada uno de los diferentes paisajes propios de la zona norte de Ecuador. Estas distracciones incluirán, entre otras cosas: caminatas, excursiones a caballo, pesca, visita a lagos, lagunas, montañas, practica de deportes de aventura como el ciclismo de montaña, kayaking, rafting, escalada de montañas, ascensiones a los volcanes, buceo de altura, parapentismo, visita a los sitios arqueológicos y lugares en donde se puede evidenciar la mística de las culturas milenarias de los Andes, todo esto ya que se aprovechará al máximo el recurso natural propio de la zona norte del país.

2.3.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NEGOCIO

Oportunidades:

Dentro de los principales factores claves de éxito para el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” encontramos:

- a) **Ofrecer un servicio diferenciado.-** Cada vez son más exigentes los turistas tanto nacionales como extranjeros. Por tal motivo es importante el poder ofrecer un servicio de calidad, el cual llegue a satisfacer las necesidades del huésped target de este negocio, es por esta razón que se ha pensado en la implementación de toda la infraestructura que requiere un emprendimiento de esta naturaleza.

- b) **Ser los primeros de su tipo.-** Como ya se ha mencionado anteriormente, este sería el primer lugar en su tipo en todo el país, un lugar en el cual se pueda conjugar el confort, la elegancia, la mística y el turismo extremo. Esto implica el dejar marcado en la mente del consumidor una satisfacción total a fin de poder ser reconocidos efectivamente como los primeros dentro de este tipo de servicio.

- c) **Brindar una mejor calidad de vida a los lugareños.-** La creación del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” generará en la zona norte del país varias plazas de trabajo, tanto en la etapa de construcción como en la etapa de ejecución misma de los servicios ofertados. Esto será de

gran ayuda para el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de la zona del valle del Chota y de Imbabura en general.

- d) **Apoyar al turismo nacional.-** El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” sin lugar a dudas pretende dar a conocer aún más a nivel internacional a Ecuador, a su gente, su cultura, sus costumbres, su historia y folclor. Esto permitirá fomentar el turismo internacional, el cual no sólo llegará a la provincia de Imbabura sino también al resto de destinos turísticos que ofrece el país. Esta será una gran oportunidad para demostrarle al mundo entero que en Ecuador sí se pueden hacer cosas diferentes y de calidad.

- e) **Conseguir patrocinio internacional.-** Dada la envergadura de todo lo que representa el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**”, se puede considerar la posibilidad de financiamiento internacional, ya sea este por parte de bancos o por la participación de inversionistas extranjeros.

Barreras de Entrada:

Dentro de las barreras de entrada encontramos:

- a) **Alto costo de la inversión.-** Dado el costo inicial de la inversión y considerando la presente crisis financiera a nivel mundial, existe un porcentaje que, aunque pequeño, indicaría demoras en la consecución de los recursos necesarios para arrancar con el proyecto.

- b) Baja opción de apoyo por parte de inversionistas locales.-** En Ecuador aún no se mira al turismo en su real dimensión, es decir que por un lado no se le brinda el soporte ni la asesoría estatal que se espera y por otro lado se vuelve complicado el poder conseguir a nivel local quienes puedan financiar el proyecto en su totalidad, esto debido básicamente al costo inicial necesario.
- c) Que termine la dolarización en el País.-** Se escucha con mucha frecuencia el hecho de que en cualquier momento podría acabar el actual modelo económico en Ecuador. Esta situación dificulta el desembolso de crédito tanto a nivel nacional como internacional, es necesario entonces encontrar primeramente el equilibrio necesario a nivel político para poder pensar entonces en un desembolso de recursos económicos el cual se destine en este caso al turismo.

2.3.3.1. Factores Económicos

Dentro de este factor se debe tomar muy en cuenta principalmente a la contracción económica y a la recesión mundial actuales, ya que esto podría en algún momento incidir de manera negativa en el turismo a nivel internacional. Sin embargo debemos también considerar que el target al cual nos vamos a dirigir esta dentro del segmento AAA, lo cual garantiza en gran parte el éxito del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**.

2.3.3.2. Factores Legales

El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” es un proyecto sustentable y ecológico, el cual no afecta a las áreas protegidas de la zona norte del país. Para evitar contratiempos de tipo legal al momento de realizar todos los contratos, convenios y demás, se contará con el oportuno asesoramiento de gente experta en temas de índole legal.

2.3.3.3. Factores ambientales y climáticos

Una de las zonas en Ecuador que sin lugar a dudas presenta un clima espectacular es el valle del Chota, esta es adicionalmente una extensa área privilegiada por su ubicación, lo cual permite ser visitado por los turistas nacionales y extranjeros durante todo el año.

Es una de las zonas con mayor biodiversidad del planeta, pudiendo encontrarse gran variedad de especies animales y vegetales únicas en el mundo.

2.3.3.4. Nuevos Proyectos en la Zona

En la zona del Valle del Chota ha iniciado la construcción de un mega proyecto deportivo denominado Centro de Formación y Desarrollo de Deportes

Colectivos, el cual estará destinado a la formación y entrenamiento de los deportistas de élite de todas las disciplinas. Según la información proporcionada por el Ministerio del Deporte, este complejo deportivo contará con dos canchas de fútbol, coliseos polideportivos, piscina, residencia para los deportistas, gimnasios, aulas educativas, restaurante, pista sintética de atletismo, incluso se habla de la creación de un diamante para la practica de béisbol.

La ejecución de este centro deportivo constituye una gran oportunidad para que el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** pueda ser reconocido a nivel internacional, ya que estará ubicado muy cerca de sus instalaciones y la idea es el poder tener un acercamiento con las diferentes delegaciones deportivas a través de las distintas Embajadas de los países que por motivos deportivos visiten Ecuador, a fin de ofrecer los servicios del proyecto a las delegaciones o comités olímpicos que concurran hasta la zona del valle del Chota. De esta manera se pretende impulsar adicionalmente al sector turístico.

A continuación se indican fotografías tomadas en febrero del 2009 del área y de la construcción del Polideportivo.



Foto 2.1



Foto 2.2.



Foto 2.3.

2.4. EL SERVICIO

Es importante reconocer el alto espíritu emprendedor de la gente de la zona y el cambio radical que en cuestión de atención y servicio al cliente ha experimentado la provincia de Imbabura.

Los hoteles, hostales y hosterías de la zona por lo general están ofreciendo dentro de sus servicios: hospedaje, restaurante, áreas recreativas, canchas deportivas, sala de conferencias, piscina, sauna, turco, hidromasaje,

parqueadero. Como un servicio adicional se ofrece en ciertos lugares la presentación de grupos musicales de bomba (música típica de la zona) y paseos en chiva.

Cabe señalar que en la mayoría de hosterías el valor por persona por noche es de USD. 12,00; sin embargo, en este punto se debe recalcar que la capacidad instalada de cada habitación es de hasta ocho camas, es decir que en la época de alta demanda, una habitación con un sólo baño es compartida hasta por ocho personas.

Si bien es cierto el costo por hospedaje por persona es mínimo en la zona, esto lleva implícito incomodidad para los usuarios, en especial para quienes van en busca de un tiempo de confort y relax.

Por otro lado el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** contará con un área aproximada de siete hectáreas y pondrá a disposición de sus clientes 50 cabañas, las cuales contarán con variedad de servicios:

Cuadro No. 2.6.

SERVICIOS A OFRECERSE EN EL “PROYECTO TURÍSTICO RECUERDA ECUADOR”	
Cabañas	con una, dos o tres habitaciones
Cada cabaña contara con:	menaje de primera, acceso inalámbrico a Internet, jacuzy, cama king Size en habitación principal, área especial para picnic.
Áreas de esparcimiento	masajes, spa, hidromasaje, turco, piscinas
Áreas deportivas, canchas de	fútbol, básquet, voley, tenis,
Complementarios	Centro de cómputo, lavandería, parqueadero

Como valor agregado o factor diferenciador el “**Proyecto Recuerda Ecuador**” tendrá la opción de hacer paquetes turísticos para visitar varias de las bellezas naturales propias de la zona. Adicionalmente se podrán incluir dentro de estos paquetes la opción de realizar varios tipos de deportes, ya sean estos extremos, de aventura o acuáticos.

A continuación se detallan varias opciones de turismo propias de la Región Sierra Norte del país, las cuales, como se mencionó anteriormente, podrán ser incluidas dentro de los diferentes paquetes promocionales:

- **Turismo de Salud**

Actualmente el turismo de salud es un atractivo importante dentro de la provincia de Imbabura, debido principalmente a la presencia de aguas termales en los cantones de Urcuquí y Cotacachi.

- **Turismo de Aventura**

A continuación se presenta un mapa en el cual se detallan los sitios en donde se pueden practicar todos los deportes de aventura en la zona de Imbabura. Dentro de los deportes más practicados tenemos; el parapentismo, el rafting y kayaking, deportes acuáticos en general, canyoning, buceo de altura, ciclismo de montaña, escalada en roca.



Figura 2.1.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo

El turismo de aventura constituye un atractivo diferente, ya que se ofrecen opciones de prácticas deportivas muy particulares, las cuales brindan emociones totalmente diferentes, no sólo por su realización como tal, sino también por cada uno de los lugares en donde se los practica, el clima de la zona, su vegetación y todo el ambiente natural que acompaña.

A continuación se darán detalles importantes de varios de estos atractivos turísticos:

Buceo de altura

Se lo puede realizar en la laguna de Cuicocha a 3.000 msnm.



Foto 2.4.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo

Gerencia Regional Sierra Norte

Rafting y Kayaking

A efectuarse en los ríos Chota, Mira de Intag o en las lagunas.



Foto 2.5.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo

Gerencia Regional Sierra Norte

Canyoning

Se lo puede realizar en las cascadas de Peguche y Taxopamba en Otavalo, Junín y Balzapamba en la zona de Intag en Cotacachi y en el sector de la Esperanza y tres cascadas en Ibarra.



Foto 2.6.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo
Gerencia Regional Sierra Norte

Deportes acuáticos

Se puede practicar varios tipos de deportes acuáticos, entre los cuales se destacan: jet ski, ski acuático, wabe board en las lagunas de Yahuarcocha y San Pablo.

Canopy

Este tipo de deporte extremo se lo puede realizar en Chachimbiro

Parapentismo

Debido a la presencia de varias elevaciones en los altos de la laguna de Yahuarcocha en el sector de Yaracruz y Yaracrucito, es factible realizar este tipo de pruebas.

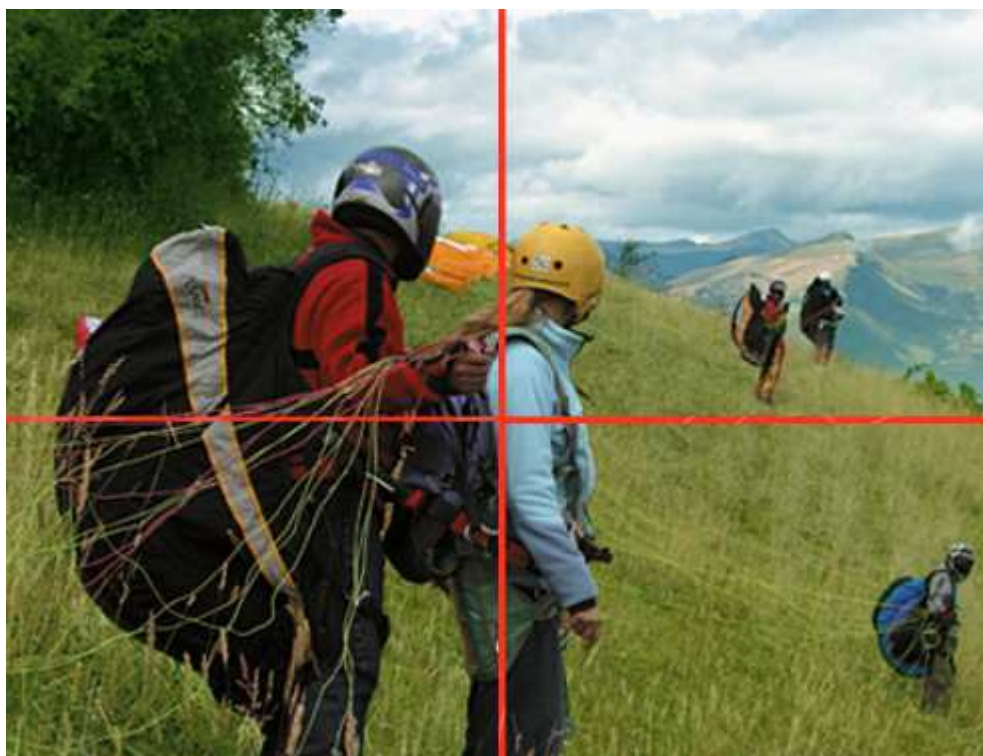


Foto 2.7.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo
Gerencia Regional Sierra Norte

Ciclismo de montaña

Este deporte se lo puede practicar desde la zona andina hasta la subtropical.

Trekking y media montaña

Realizando ascensos al volcán Cotacachi e Imbabura.

Escalada en roca

Esto específicamente en Otavalo en la zona de Quinchuquí.



Foto 2.8.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo

www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

- **Aviturismo**

Se considera tres santuarios naturales de aves en la provincia de Imbabura:

Zona de Lita

Ubicada en la carretera Ibarra – San Lorenzo.

Bosque nublado de Santa Rosa

En al parroquia Plaza Gutiérrez en Cotacachi. Este bosque es parte de la bioregión del Chocó, considerada como una de las de mayor diversidad biológica del planeta.

Valle de los Manduriacos

En la parroquia García Moreno en Cotacachi.

Adicionalmente podemos mencionar la presencia del Parque Cóndor, ubicado muy cerca de Otavalo en el sector Rey Loma.

- **Turismo de Compras**

Es reconocida a nivel internacional la zona de Imbabura por su variada producción artesanal. Entre otras ferias artesanales se destacan las de:

Otavalo

Esta zona es más conocida como la Plaza de los Ponchos.

Cotacachi

Destacada por la elaboración de artículos en cuero.

Atuntaqui

Principalmente se elaboran aquí productos textiles.

San Antonio de Ibarra

Aquí se ofrecen tallados en madera.

Valle del Chota

Producen principalmente artículos de cerámica con motivos tradicionales de la cultura negra.

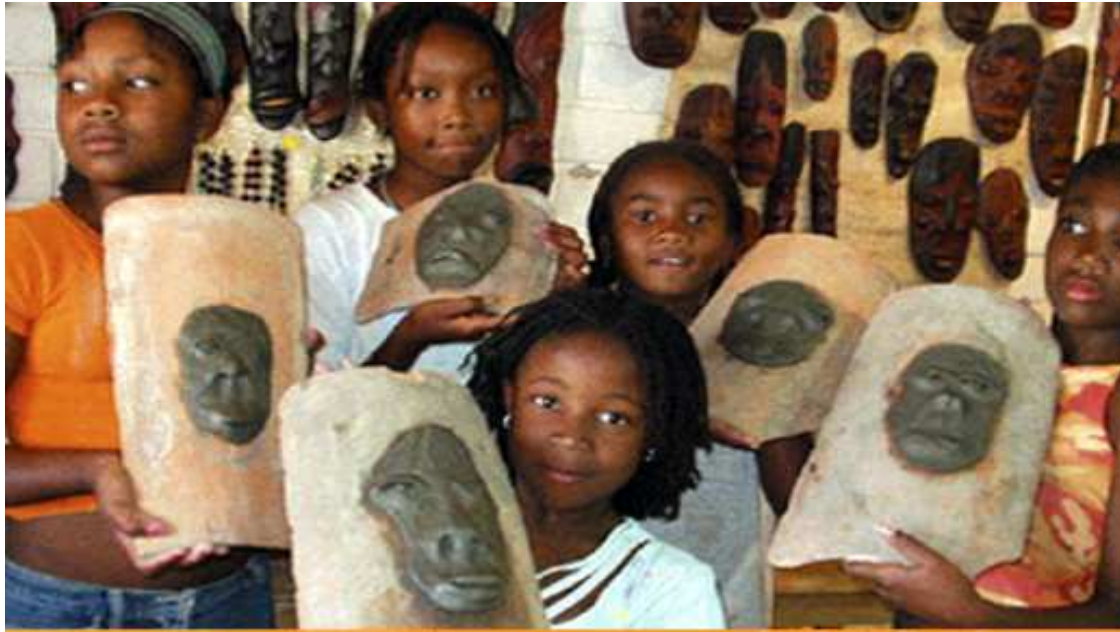


Foto 2.9.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo

www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

- **Turismo Comunitario**

Aquí básicamente se dan a conocer cada una de las comunidades tal y como son al turista. Se puede optar por realizar recorridos o incluso convivir con las familias de la comunidad. Este tipo de turismo constituye una alternativa de desarrollo para las comunidades y como un instrumento de conservación de su entorno natural.

- **Turismo Místico**

Siendo uno de sus principales atractivos la medicina tradicional, nacida esta de las practicas ancestrales de los diversos grupos étnicos, como un medio para

curar la mente, el cuerpo y el espíritu. Se lo conoce también como Shamanismo.

- **Turismo de Artesanías**



Foto 2.10.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo

www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

Imbabura y Carchi son zonas muy reconocidas a nivel nacional por su variada producción artesanal. Entre lo más representativo encontramos:

Tejidos a mano

Destacándose los sacos de oveja, las bufandas, gorras, guantes, chalecos, medias y bolsos.

Telares antiguos

Aquí se puede admirar telares de la época colonial.

Tallados en piedra y madera

Sobresalen mucho los motivos religiosos.

Otro tipo de productos artesanales que en esta zona se producen son:

- Bordados
- Talabartería
- Cestería
- Alfarería
- Instrumentos musicales.

• **Turismo Ecológico**

En este caso la idea es ofrecer como opciones la visita a diferentes reservas ecológicas existentes en el sector. A continuación se detalla lo más representativo:

Reserva El Ángel

Esta se encuentra ubicada en la provincia del Carchi, presenta un clima frío, su característica es la presencia de frailejones, que es la planta típica de la zona. Adicionalmente cuenta con varias lagunas como El Voladero y Potrerillos, en las faldas del volcán Chiles encontramos las lagunas Verdes, por el lado

noroeste de la reserva tenemos también la laguna Razococha. Otra visita interesante dentro de esta zona es el bosque Polylepis.

Atractivos sin lugar a dudas son las aguas termales en Baños, La Calera y Puente Ayora. Se pueden apreciar cóndores en la zona de Piedra Puntas.

Reserva Cotacachi – Cayapas

Une las zonas de Imbabura y Esmeraldas, gozando por ende de una rica variedad de climas que van desde el tropical hasta el frío andino.

Cuenta dentro de su vasta extensión con la laguna de Cuicocha, las lagunas de Piñán, sitios de singular belleza dentro de esta zona es la Cordillera de Toisán, las siete cascadas del Río Chuchuvi.



Foto 2.11.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo
www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

Reserva Cayapas – Mataje

Está ubicada en el cantón San Lorenzo, es una zona protegida con clima tropical húmedo, cuenta con una exuberante vegetación, se la considera de

gran importancia para el ecosistema de manglares. Adicionalmente el bosque de Majagual posee los manglares más altos del mundo.

Esta reserva cuenta con varias playas solitarias, una cascada llamada de la Princesa Tari y un bosque protector conocido como Humedal Yalaré, en este último se puede observar a una de las especies de murciélagos más grande del mundo.



Foto 2.12.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo
www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

Reserva Estación Biológica de Guanderas

Ubicada en la provincia del Carchi, cuenta con una importante diversidad ecológica. Aquí funciona un centro de estudios para alumnos de intercambio.

Bosque de los Arrayanes

Ubicado en la provincia del Carchi, este sitio presenta un clima frío mesotérmico, cuenta con gran cantidad de árboles de Arrayán, los cuales son considerados como un patrimonio natural.

Bosque Protector Golondrinas

Se encuentra en la provincia del Carchi, es un bosque tropical que cuenta con cerca de setecientas especies de aves y veinte mil especies de plantas.

Bosque Protector La Florida

Ubicado al noroccidente de Cotacachi, este es un bosque primario andino y es considerado como refugio de varias especies animales en peligro de extinción.

Bosque Protector Los Cedros

Se encuentra en la zona de Intag en la provincia de Imbabura, se encuentra en esta zona el bosque protector Azabí.

El Chocó

Ubicado en la vía a San Lorenzo, forma parte del área biogeográfica del Chocó, que viene desde Panamá hasta la Sierra Norte del Ecuador, es considerada como una de las regiones más húmedas del mundo. Aquí se encuentra la población de Los Aguas, la cual hasta el momento no ha sido colonizada.

La Loma de Guayavilla

Se encuentra en la provincia de Imbabura, esta zona ofrece varias rutas para caminar y lugares para acampar.

- **Visita a las Lagunas**



Foto 2.13.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo
www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

Toda la zona conocida como Región Sierra Norte ofrece hermosos paisajes, entre estos paradisíacos sitios se destacan sin lugar a dudas las lagunas. Se mencionarán a continuación las más representativas:

- Lagunas Verdes
- Laguna La Encañada
- Laguna El Palmar
- Laguna Del Salado
- Laguna de Yahuarcocha

- Laguna de Puruhanda
- Laguna Yanacocha
- Laguna Ñagñaro
- Laguna Patococha
- Laguna El Voladero

Otro espectáculo ofrece el Lago San Pablo.

- **Visita a las Montañas**



Foto 2.14.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo

www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

En cuanto a las montañas, las más frecuentadas por los turistas son:

- El Volcán Imbabura
 - El Volcán Cotacachi
 - El Volcán Chiles
 - Yanahurco
 - El Fuya Fuya
 - Cusin
 - Cubilche
-
- **Visita a las Cascadas**



Foto 2.15.

Fuente: Guía Turística, Actividades - Ministerio de Turismo
www.turismo.gov.ec - Gerencia Regional Sierra Norte

La zona norte de nuestro país permite al turista disfrutar de la hermosura de sus cascadas. Las más conocidas son:

- La cascada de La Merced
- La cascada El Pailón
- La cascada de Santa Rosa
- La cascada Chorro Blanco
- Las siete cascadas del río Chuchuvi
- La cascada de Paluz
- La cascada de Guadir
- La cascada de Conrayaro
- La cascada de La Virgen
- La cascadas de la Princesa Tari
- La cascada de Peguche

De entre todas estas actividades, el cliente potencial podrá escoger para armar su itinerario vacacional o paquete turístico, el turista será quien decida y escoja según su gusto y preferencia, pudiendo el plan abarcar, de acuerdo a la cantidad de días, inclusive la realización de todas las actividades anteriormente mencionadas.

Es importante señalar en este punto que el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” contará con guías experimentados para la realización de cada una de estas pruebas.

2.5. COMPETIDORES DE LA ZONA

La zona Norte del país es rica en atractivos turísticos, lo cual ha generado e impulsado la creación de varios centros recreativos y hosterías.

Se encuentran registradas alrededor de siete hosterías en el Valle del Chota. A continuación se detallarán a las más representativas.

2.5.1. COMPETENCIA

En la Región Sierra Norte del país encontramos varias locaciones destinadas al esparcimiento y alojamiento de los turistas nacionales y extranjeros. A continuación se mencionarán los lugares más representativos que se encuentran en el Valle del Chota y los servicios propios de cada lugar.

Cuadro No. 2.7.

HOSTERÍAS MÁS REPRESENTATIVAS EN EL VALLE DEL CHOTA

Hosterías		Oasis	Aruba	Palmira	Tierra del Sol	Kibuts
S E R V I C I O S	Habitaciones	SI	SI	SI	SI	SI
	Piscina	SI	SI	SI	SI	SI
	sauna/ turco/ hidromasaje	SI	SI	NO	NO	SI
	Salón de juegos	SI	NO	NO	NO	NO
	Restaurante	SI	SI	SI	SI	SI
	Salón de conferencias	SI	SI	SI	SI	SI
	Personal calificado	SI	SI	SI	SI	SI
	Bar.	SI	SI	SI	SI	SI
	Discoteca	SI	NO	NO	NO	NO
	Áreas recreativas	SI	SI	SI	SI	SI
	Canchas deportivas	SI	SI	SI	SI	SI
	Grupo musical	SI	SI	SI	SI	SI

2.5.1.1. Hostería Oasis

Esta Hostería se encuentra ubicada en la Panamericana Norte Km. 39. Está catalogada dentro de la primera categoría.



Foto 2.16.

A continuación se detallan sus principales características:

- Numero de habitaciones: 46
- Capacidad para 130 personas
- Numero de mesas 175
- Capacidad para 700 personas en el restaurante
- Toboganes acuáticos
- Piscina con olas
- Sala de masajes.

(Ver Anexos: No. 4: Costos por Noche – No. 5: Publicidad de la Hostería)

2.5.1.2. Hostería Aruba

Esta Hostería se encuentra ubicada en la Panamericana Norte Km. 36½. Está catalogada dentro de la segunda categoría.



Foto 2.17.

A continuación se detallan sus principales características:

- Número de habitaciones: 35
- Capacidad para 95 personas
- Número de mesas 60
- Capacidad para 240 personas en el restaurante.

(Ver Anexo No. 6: Costos por Noche)

2.5.1.3. Hostería Kibuts

Esta Hostería se encuentra ubicada en la Panamericana Norte Km. 37. Está catalogada dentro de la segunda categoría.



Foto 2.18.

A continuación se detallan sus principales características:

- Número de habitaciones: 23
- Capacidad para 98 personas
- Número de mesas: 74
- Capacidad para 296 personas en el restaurante.

(Ver Anexos: No. 7: Costos por Noche – No. 8: Publicidad de la Hostería).

2.5.1.4. Hostería Palmira

Esta Hostería se encuentra ubicada en la Panamericana Norte Km. 36. Está catalogada dentro de la segunda categoría.



Foto 2.19.

A continuación se detallan sus principales características:

- Número de habitaciones: 16
- Capacidad para 84 personas
- Número de mesas: 7
- Capacidad para 28 personas en el restaurante.

(Ver Anexos: No. 9: Costos por Noche – No. 10: Publicidad de la Hostería).

2.5.1.5. Hostería Tierra del Sol

Esta Hostería se encuentra ubicada en la Panamericana Norte Km. 36. Está catalogada dentro de la segunda categoría.



Foto 2.20.

A continuación se detallan sus principales características:

- Número de habitaciones: 82
- Capacidad para 258 personas
- Número de mesas: 20
- Capacidad para 80 personas en el restaurante.

(Ver Anexo No. 11: Publicidad de la Hostería).

CAPITULO III

LA EMPRESA

3.1. MISIÓN

La misión del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” fue desarrollada basada en el compromiso adquirido con el servicio de calidad y diferenciado que se espera ofrecer a los turistas nacionales y extranjeros. En otra palabras:

“Somos un equipo de emprendedores que encaminamos nuestro esfuerzo a la prestación de servicios en el sector turístico, ofreciendo momentos únicos e inigualables para todos los visitantes nacionales y extranjeros, marcando así la diferencia dentro del mercado”.

3.2. VISIÓN

La visión del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” fue desarrollada en razón de la expectativa misma del negocio y esta es:

“Mantendremos la mirada en consolidar nuestra imagen y posicionarnos como una de las mejores empresa en el sector turístico dentro de los cinco primeros años”.

3.3. VALORES

- a) **Honestidad.-** Cumplir a cabalidad con los objetivos trazados dentro de la compañía, respetando siempre el manejo adecuado de los procedimientos.
- b) **Calidad.-** Evaluar continuamente la manera en cómo se realiza cada proceso dentro de la empresa.
- c) **Puntualidad.-** El servicio que se ofrece deberá satisfacer al turista en calidad, oportunidad, diferenciación y tiempo de entrega.
- d) **Excelencia.-** El éxito requiere de un alto desempeño por parte de cada miembro que conforma el equipo, a fin de alcanzar los objetivos trazados.

3.4. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” se da basado en todo el trabajo especial que se pretende realizar a fin de poder tener de forma clara, precisa y concisa en la mente del turista objetivo lo que es y lo que ofrece el proyecto en sí. La idea que debe recordar el cliente es:

“Servicio de calidad, experiencia única”.

3.5. ESTRATEGIAS

Dado que nuestro mercado se encuentra claramente identificado: turistas nacionales y extranjeros de alto nivel económico, el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** será comercializado en el exterior y restringidamente a nivel local, para lo cual una de las maneras de mercadear el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** será a través de exclusivas ferias internacionales tales como: el World Travel Market (WTM), el Travel Mart Latin America, que se dan alrededor del mundo, las cuales se especializan en complejos y turistas exclusivos. Adicionalmente se realizarán presentaciones en revistas especializadas como: Condé Nast Traveller, Travel + Leisure, Luxury Travel Magazine, las cuales estarían dirigidas a nuestro segmento.

En este punto se podría mencionar la gran acogida que ha tenido en nuestro país la venta de servicios a extranjeros a través de Internet de la Hostería La Mirage, ubicada en Cotacachi.

Otro ejemplo importante de la oportunidad de hacer negocio de turismo a través de la web es Polylepis Lodge, ubicado en El Ángel.

Cabe añadir que el público objetivo que con frecuencia visita estos dos lugares está dentro del target al cual el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** pretende llegar.

Una estrategia adicional para promocionar el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” será el enviar información electrónica a aquellos turistas que ya han visitado las Islas Galápagos o que se encuentran dentro de la base de datos de las agencias de viajes con interés en visitar el Archipiélago, es decir se procurará mantener estrechas relaciones o alianzas estratégicas con Agencias de Viajes y Turismo tipo Seitur, Metroplitan Touring, Aerogal, entre otras.

Una de las opciones de conseguir el flujo de efectivo necesario para comenzar con el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” será a través de la venta de membresías, de ahí el nombre del proyecto: “**Re Member Ecuador**”. Esta venta de membresías, por un lado garantizará una constante rotación de clientes al lugar durante todo el año, reforzando aún más en la época de vacaciones; por otro lado permitirá conseguir una amplia base de datos (proporcionada por cada inscrito o miembro nuevo, ya que se otorgará algún tipo de beneficio adicional a cambio de la información acerca de los posibles futuros miembros para seguir promoviendo el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**”. El costo de cada membresía estará en \$5.000, el beneficio para el miembro será un descuento del 25% en todos los paquetes turísticos que contrate el cliente y tendrá una duración de 5 años, tiempo en el cual el cliente ya recuperó la inversión realizada.

3.5.1. DETERMINACIÓN DEL CLIENTE OBJETIVO

A fin de poder tener una mejor idea del ingreso de extranjeros al país, se realiza el siguiente análisis:

Cuadro No. 3.1.

ENTRADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR POR GRUPOS DE EDAD				
años	de 20 a 29 años	de 30 a 39 años	de 40 a 49 años	Total entradas todas las categorías
2003	172.719	182.559	150.557	760.776
2004	179.417	189.889	159.710	818.927
2005	181.790	192.083	168.165	859.888
2006	169.698	178.029	158.635	840.555
2007	183.145	195.673	176.457	937.487

% vs. total de entradas				
año 2007	20%	21%	19%	

Fuente: Anuarios de Entradas y Salidas internacionales años 2003 - 2007 – INEC

Según el cuadro anterior, de un total de 937.487 turistas que visitan nuestro país, el 60% está en el rango de edad de 20 a 49 años, es decir son económicamente activos.

(Ver Anexo No. 12: Entrada de Extranjeros al Ecuador por grupos de edad años 2003 – 2007).

Adicionalmente, como indica el siguiente cuadro, 108.291 son los turistas extranjeros que visitaron las Islas Galápagos en el 2007:

Cuadro No. 3.2.

Registro de visitantes extranjeros al parque Nacional Galápagos					
año	2003	2004	2005	2006	2007
# Visitas	62.896	75.211	86.908	97.396	108291
% incremento anual		20%	16%	12%	11%

Fuente: Dirección de Áreas Naturales – Ministerio el Ambiente,
Registro de visitantes años 2003 – 2007

Se puede observar además un incremento sostenido en el porcentaje de visitas realizadas si comparamos cada año con su inmediato anterior, lo cual permite concluir que este nicho de turistas de un nivel económico alto que vienen al Ecuador en busca de aventura o lugares paradisíacos, está en aumento. Esto nos permite asumir que al ofertar un servicio diferenciado y de calidad con varios atractivos únicos en la zona norte del país, se puede garantizar el éxito del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**.

(Ver Anexo No. 13: Registro de visitantes nacionales y extranjeros a las áreas naturales del Ecuador años 2003 – 2007).

CAPITULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1. DIAGNÓSTICO

El Ministerio de Turismo de la Región Sierra Norte apoya mucho al sector hotelero, ya que proporciona vasta información sobre todos los sitios a los cuales uno puede llegar.

El plan de Marketing es de utilidad para poder analizar a los competidores, sus modelos de negocio, posibles nuevos competidores, amenazas y oportunidades del entorno y al final validar las estrategias a seguir.

El **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** tiene como objetivo alcanzar un volumen de ventas de \$ 10.148.000 durante el primer año, con una utilidad neta aproximada de \$ 2.744.238 y todo esto con una inversión inicial de aproximadamente \$ 5.000.000.

4.1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Dado que el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** está concebido con un enfoque diferente, destinado a clientes AAA del mundo y del Ecuador, enfocado para dar a conocer la zona y al Ecuador bajo el esquema de

involucrar al turista en todas las actividades propias de la región, brindando en las instalaciones un ambiente único y lleno de comodidades, a este tipo de negocio se lo ha considerado dentro de un segmento virgen o poco explotado.

4.1.2. ESCENARIOS

Es muy importante tener una idea clara de cómo está la realidad nacional e internacional antes de iniciar cualquier emprendimiento. Por tal razón es necesario analizar los distintos escenarios que podrían afectar el curso del negocio y que para nuestro estudio son, entre otros:

4.1.2.1. Económico

Básicamente este punto se refiere a todas aquellas variables que miden de alguna forma la marcha de la economía en nuestro país, y así tenemos que al cierre del año 2008 la inflación en Ecuador llegó al 8,83% y el dato de este indicador a finales de febrero del 2009 está en 0,47%; es decir que de mantenerse la tendencia se podría hablar de una disminución hasta finales del año 2009. Por otro lado, se mantiene una tasa elevada de desempleo especialmente en las ciudades grandes como Quito y Guayaquil.

El salario mínimo vital está en \$ 218 mientras que la canasta básica bordea los \$ 512,03. Con este último dato queda ratificado que el enfoque de negocio para el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** deberá realizárselo con un enfoque principalmente en clientes / turistas extranjeros.

Cuadro No. 4.1.

INDICADORES MACROECONÓMICOS	
PIB (proyección de crecimiento 2009)	2,30%
inflación anual 2008	8,83%
Inflación mensual (febrero 2009)	0,47%
Ingreso per capita (proyección 2009)	USD \$3.592
Salario mínimo vital 2009	USD \$218
Canasta Familiar básica (febrero 2009)	USD \$512,03
Tasa desempleo Quito, Guayaquil, Machala y Ambato (enero 2009)	9,50%
Deuda Pública total (interna y externa)	
Presupuesto General del Estado	USD \$ 13.396 millones
2009 (incluye fondos petroleros)	USD \$13.457 millones
Precio del petróleo WTI (al 13 de marzo)	USD \$45,73 por barril
Precio del crudo Oriente (al 13 de marzo)	USD \$40,25 por barril

Fuentes: Banco Central del Ecuador, INEC, Ministerio de Finanzas, Petroecuador

4.1.2.2. Político – Laboral

Son todas aquellas variables que dependen directamente del accionar de las instituciones gubernamentales, agrupaciones gremiales, empresariales, regionales, obreras, religiosas, militares, étnicas y todas aquellas que pudiesen influir dentro del sistema. Se destacan en este punto los siguientes aspectos:

- **Costos laborales.-** Debe considerarse como guía referencial para el pago de los sueldos de todos los trabajadores que consten en la nómina del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” la tabla salarial vigente.

- **Legislación laboral.-** Este punto es importante y fundamental, debe cumplirse la normativa legal referente a todos aquellos pagos de beneficios adquiridos por el empleado: décimos, sobretiempos, etc. Por otro lado, las aportaciones al IESS deberán ser canceladas oportunamente, a fin de evitar costos administrativos por mora y responsabilidad patronal.
- **Disponibilidad de mano de obra calificada.-** Este punto hace referencia a la contratación del personal que laborará dentro del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**”, el cual deberá ser debidamente seleccionado y cumplir con los requisitos indispensables que cada función o cargo requiere.
- **Disponibilidad y costos de capacitación.-** A fin de mantener un alto grado en el servicio a ofrecer, es indispensable el establecer un cronograma de capacitación para el personal. Se utilizarían los fondos provenientes del Consejo Nacional de Formación y Capacitación, el cual cubre un alto porcentaje de la inversión.
- **Normas de seguridad.-** Se deberá realizar un programa de seguridad e higiene laboral, iniciando con una inspección del lugar a fin de poder establecer los puntos vulnerables que podrían afectar a los empleados, a los clientes y a la edificación en sí. Seguido de esto se deben realizar las capacitaciones correspondientes, además de formar comités de seguridad dentro del establecimiento con la participación de los colaboradores. Se elaborará el reglamento de seguridad e higiene laboral con el aval del Ministerio de Trabajo.

Se deberá realizar un mapeo de seguridad al bien como tal, ubicación de alarmas, equipos contra incendio y demás, para determinar los riesgos potenciales que podría haber en la empresa y tomar los correctivos de manera oportuna.

- **Grado de sindicalización.-** Dado que el número de trabajadores que estarían en la nómina del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” es inferior a los treinta colaboradores, no existiría de inicio riesgo de que se cree una organización de trabajadores, llámese sindicato o comité de empresa.

4.1.2.3. Político – Legal

Para el correcto desarrollo de las estrategias de marketing mucho dependerá de cómo están las condiciones o los acontecimientos dentro del ámbito político. Aquí hablamos principalmente de leyes, decretos y resoluciones gubernamentales. Se deberá tomar en cuenta actualmente la protección del medio ambiente y el uso de energía alternativa no contaminante.

Dentro de este escenario se deberá considerar:

- **Leyes de protección ecológica y de protección de los recursos naturales.-** Dada la extensión de siete hectáreas en donde funcionaría el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” es importante el observar y medir el impacto ecológico que podría representar el levantamiento de toda la infraestructura y de ser necesario rediseñar los planos o la

ubicación de las construcciones a fin de evitar un daño al ecosistema propio de la zona.

- **Convenios internacionales.-** Debido al monto de inversión inicial, es importante estar bien asesorado por expertos en el tema de convenios a nivel internacional, a fin de evitar litigios con los posibles inversionistas.
- **Incentivos o promoción industrial.-** Es importante estar en constante revisión de las políticas de estado en el tema turístico y aprovechar cualquier tipo de apoyo que el estado pudiere ofrecer a este sector.
- **Protección al consumidor.-** Se debe estar claro que, de no cumplir con los ofrecimientos dados al momento de realizar la venta de los paquetes turísticos, se corre el riesgo de ser demandados por los clientes a través de las leyes vigentes en cuanto a los derechos del consumidor.
- **Transferencia internacional de fondos.-** Este punto es muy importante para el manejo de las membresías que se espera introducir, ya que se estaría recibiendo créditos desde el exterior, es decir el aspecto legal deberá ser un apoyo constante dentro del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**.

4.1.2.4. Demográfico

Este es un análisis o estudio de la población humana en cuanto a su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros aspectos estadísticos.

En este punto es importante conocer sobre la cantidad de turistas que visitan Ecuador, y así tenemos que de un total de 937.487 visitas efectuadas en el año 2007, el 60% fue realizada por personas en edades comprendidas entre los 29

y 49 años. Este es el target al que se aspira llegar. De estos turistas el 57% fueron hombre y el 43% mujeres.

4.1.2.5. Socio – Cultural

Este incluye a grupos de personas basado en las experiencias o situaciones que afectan en determinado momento las preferencias y comportamientos básicos dentro de la sociedad, y así podemos señalar:

- **Estilos de vida.-** Se debe analizar cuál es el estilo de vida de las personas que conforman el nicho del mercado objetivo al cual se pretende llegar con el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” a fin de conocer más acerca de los gustos y preferencias, qué es lo que motiva a tomar una opción o paquete turístico, cuáles son sus hábitos de consumo.
- **Moda.-** Es conocido que una zona o región turística puede ponerse de moda, así tenemos Orlando en Estados Unidos, Bariloche en Argentina, Los Alpes en Suiza, Galápagos en Ecuador. La idea es que la zona norte en Ecuador llegue en el corto plazo a ser tan difundida a nivel internacional que llegue a ser el destino turístico de moda o tan frecuentado como los anteriormente mencionados.
- **Medios de comunicación.-** Es importante conocer cuál o cuáles son los medios de comunicación preferidos por el público objetivo al cual se pretende llegar, a fin de no perder tiempo ni recursos y lograr los resultados esperados con mayor acertividad.

- **Lideres de opinión.-** Dado que el sector en el cual se está incursionando es el turístico, es importante el conocer quiénes son los expertos en este tema, quiénes manejan la información apropiada en cuanto a tarifas, temporadas y estacionalidades, competidores y medios de promoción.
- **Gente de la zona.-** En este punto es importante conocer acerca de la población que estaría involucrada por cercanía al proyecto, cuáles son sus costumbres, cuál sería la reacción con respecto a la creación e implementación del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**”, conocer cuáles son las condiciones de vida, nivel de educación e ingresos por habitante, a fin de poder determinar el impacto positivo real que podría tener el proyecto.

4.1.3. COMPETENCIA

Es importante recordar que en cada mercado o segmento de este siempre nos encontraremos con uno o más competidores potenciales. Por lo tanto se torna vital el poder diferenciarse frente a estos a fin de poder alcanzar el éxito y posteriormente mantenerse en el mercado.

En el sector de los servicios hoteleros el producto / servicio es muy susceptible de ser valorado por el consumidor / turista, ya que este aprecia todo tipo de variación ya sea en horarios, precios, servicios adicionales, compensaciones y principalmente la atención recibida.

Como ya se ha mencionado, en la zona del valle del Chota como competidores se encuentran las siguientes hosterías: Oasis, Aruba, Kibutz, Palmira, Tierra del Sol, entre las más reconocidas y frecuentadas. La mayoría de estas están en el mercado más de diez años y su servicio principal es el de alojamiento y distracción.

4.1.4. LA EMPRESA

Es importante el tener claro cuál es el panorama de la empresa a fin de poder tener un conocimiento cabal y detallado de su realidad actual y de esta manera se podrá tomar cualquier decisión que implique un cambio. Los aspectos necesarios para el análisis de la empresa son: identidad, conocimiento del negocio y factores críticos de éxito, imagen, productos y servicios, participación en el mercado, líneas de productos, nuevos productos, motivación y capacitación de los recursos humanos.

Dentro de los factores críticos del éxito del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** se considera está el emplazamiento del proyecto: “El Valle del Chota”, ya que no sólo se disfrutaría de lo cotidiano del paisaje, su acogedor clima y de la calidez de su gente; también se estaría aprovechando la oportunidad de atender a las diferentes delegaciones deportivas extranjeras que por motivo de visitar el Centro de Formación y Desarrollo de Deportes Colectivos, el cual estará a pocos minutos del proyecto.

4.1.5. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1.5.1. El Sector

Es importante el conocer profundamente y analizar las tendencias del sector en el cual se va a desarrollar el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**”. Esto permitirá conocer el comportamiento del mercado y del consumidor final para de esta manera poder evaluar las variables generales que podrían incidir dentro del negocio de forma positiva o negativa.

Los aspectos más importantes dentro del sector son: tendencia de la industria, información de la competencia que actúa en el sector, información sobre los clientes de la industria, análisis del ciclo de vida de la industria, cambios de la preferencia del consumidor, información sobre los productos y servicios que se comercializan, análisis y evaluación de nuevos productos y servicios, tendencias de consumo, análisis sobre la fijación de precios, pautas de publicidad y promoción de los productos o servicios, visualizar segmentos de mercado disponibles.

Ecuador es un país privilegiado por la naturaleza. Se encuentra entre los 17 países más mega diversos del planeta, ocupa el primer lugar a nivel mundial en correlación especies – superficies, mantiene el segundo lugar en relación de especies endémicas y cuenta con 15 etnias vivas - entre otras ventajas comparativas - razones que lo convierten en un destino turístico único por su

innumerable variedad de ofertas, capaz de atraer a miles de turistas y generar importantes espacios de concertación dado el potencial mercado registrado a nivel mundial, el cual sobrepasará los mil seiscientos millones de turistas previstos hasta el año 2020.

En un país como el nuestro, donde el turismo supone el 12% de la actividad productiva, debemos procurar el fortalecimiento de alianzas mínimas en la elaboración de nuevos e innovadores paquetes turísticos que incluyan visitas a lugares donde las comunidades formen parte importante de la actividad, para que en los próximos años el turismo se constituya en el principal aporte económico para Ecuador.

Dentro de las referencias básicas sobre estadísticas de turismo con fines de comparación internacional recomendadas por la Organización Mundial de Turismo (OMT) y que conforman el Sistema de Estadísticas de Turismo, se encuentran:

- **Turismo receptor.-** Se refiere al turismo de los visitantes no residentes, en el territorio económico del país de referencia.
- **Turismo emisor.-** Es el turismo de los visitantes residentes, fuera del territorio económico del país de referencia.
- **Turismo interior.-** Es el turismo de los visitantes, tanto de residentes como no residentes, en el territorio económico del país de referencia.

“Entre las áreas del país mayormente visitadas se encuentran el Parque Nacional Galápagos y la Reserva Ecológica Cotacachi Cayapas, que representan el 30,8% y 21,6% respectivamente. Los extranjeros que han registrado la visita al Parque Nacional Galápagos están en orden del 67,1% y los nacionales en el orden del 32,9%, en tanto que en la Reserva Cotacachi Cayapas el 75% son visitantes nacionales y el 25% extranjeros.

En su conjunto el registro de visitas a las áreas naturales en el año 2007 tuvo un incremento del 5,9% con relación al año 2006.

Entre los indicadores económicos básicos para medir la importancia del turismo en la economía, calculamos el peso del consumo turístico receptor en el PIB, en donde el consumo turístico receptor (conturec) hace referencia al consumo efectuado por los visitantes no residentes, como resultado directo de sus viajes a, y dentro de, la economía de compilación, obteniéndose para el año 2007 un indicador de 1,4% y observándose una tendencia a mantenerse en estos niveles.

Los establecimientos turísticos registrados en el Ministerio de Turismo al año 2007 ascienden a 14.467, que representa el 7,1% de crecimiento con relación a los establecimientos contabilizados en el año 2006, existiendo un incremento del 23,39% en el periodo 2003 – 2007.

Los registros de establecimientos turísticos señalan que el número de empleados directos ascienden a 77.032, de los cuales el 54,5% son hombres y el 45,5% mujeres.

El 55,8% están empleados en la actividad de comidas y bebidas; el 28,1% en alojamiento y el 16,1% en otras actividades turísticas.

La capacidad de establecimientos de alojamiento asciende a 3.213 establecimientos, 68.805 habitaciones y 147.025 plazas, de los cuales el 47,7% de establecimientos corresponde a tercera categoría; 33,8% a segunda; 16,2% a primera; el 1% a la categoría de lujo y en similar proporción establecimientos de cuarta categoría.

La mayor concentración de plazas de alojamiento se encuentra en las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí y Esmeraldas, con el aporte del 17,8%, 16,1%, 12,6% y 7,3 % respectivamente."⁴

4.1.5.2. Los Consumidores

Es muy importante el definir correctamente cuál es el mercado objetivo para nuestro negocio. Actualmente y gracias a la tecnificación, la mayoría de modelos de negocio han cambiado paulatinamente y dentro del segmento de Servicios Hoteleros este cambio se hecho muy evidente, y es así que

⁴ BOLETÍN DE ESTADÍSTICAS TURÍSTICAS 2003 – 2007. Ministerio de Turismo del Ecuador.

actualmente reservaciones, cancelaciones y pagos se las puede hacer directamente vía Internet y es por esta razón que en la actualidad es primordial el entender e interpretar correctamente los deseos de los consumidores, lo que sienten, cuáles son sus sueños y aspiraciones para sus familias. Esto implica entonces el investigar qué es lo que piensan ellos de nuestros productos / servicios y de los de nuestra competencia.

4.1.5.3. El Cliente

El **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador” – Re Member Ecuador** será promocionado a turistas en edad comprendida entre los veinte y nueve y cuarenta y nueve años con ingresos altos, preparación académica, población urbana, Europea, Americana, Australiana o Asiática, con experiencia en viajes, que busca relax, aislamiento, contacto con la naturaleza, aventura, confort, que gusta de lugares nuevos sin sacrificar comodidad.

Es conocido que el éxito de todo negocio dependerá principalmente de la demanda realizada por sus clientes; compra, recompra, recomendación.

Si una empresa no alcanza a satisfacer las necesidades básicas de sus clientes, no podrá mantenerse a flote, es decir que todo el giro del negocio deberá ir encaminado hacia el cliente, quien es su razón de ser.

Es importante recalcar que al estar dentro del segmento de servicios hoteleros el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** deberá desde el inicio alcanzar a cubrir las expectativas de sus clientes, ya que se constituye este en un servicio el cual es susceptible de validación desde la primera impresión.

4.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.2.1. FODA

Este análisis se constituye como una herramienta propia dentro del análisis estratégico. Aquí evaluaremos tanto las fortalezas como las debilidades que se relacionan con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas referentes al micro y macro ambiente de la misma.

A continuación se detallan las fortalezas y debilidades que han surgido de la evaluación interna del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** y las oportunidades y amenazas que provienen de su entorno.

Cuadro No. 4.2.

ANÁLISIS CRUZADO						
NIVELES DE IMPACTO	1 BAJO	3 MEDIO	9 ALTO			
MATRIZ OFENSIVA						
	OPORTUNIDADES					TOTAL
FORTALEZAS	Realizar Alianzas estratégicas (Agencias de Viajes, Aerolíneas,	Mercado potencial no explotado	Aprovechar el clima y los diversos paisajes naturales para hacer turismo	Creación del Centro de Alto Rendimiento en la zona	Realizar eventos / convenciones para empresas nacionales	
Servicio personalizado (Base de datos de clientes AAA de TC, Aerolíneas, Agencias de Viajes para seguimiento / calidad de servicio al cliente)	6	9	9	6	3	33
Variedad de productos / servicios (opción de armar cada cliente su propio paquete turístico)	9	9	9	6	3	36
Ubicación geográfica.	9	9	9	6	6	39
Recursos tecnológicos de apoyo Telecomunicación, internet	6	6	6	6	6	30
Descuentos especiales (promociones a miembros inscritos)	3	3	3	3	9	21
Servicio post venta.	9	9	3	6	3	30
Recurso humano bien clasificado	9	9	3	3	9	33
TOTAL	51	54	42	36	39	222

De acuerdo a la información obtenida del cuadro anterior en donde se analizan las fortalezas vs. las oportunidades, obtenemos que se deberá hacer énfasis en la ubicación geográfica del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**, es decir se debe explotar la oportunidad de conocer todas las bellezas naturales y sitios turísticos cercanos al Proyecto.

Adicionalmente, se destaca que el mercado potencial al cual va dirigido el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** no ha sido explotado y es necesario el realizar alianzas estratégicas con otras empresas del sector como son las agencias de viajes y aerolíneas.

Cuadro No. 4.3.

MATRIZ DEFENSIVA				
	DEBILIDADES			TOTAL
AMENAZAS	Poca experiencia en el sector hotelero y turístico	Inversión inicial	Barreras de entrada	
La sensibilidad del mercado al precio.	3	6	6	15
Imitación de la estrategia de mercado por parte de la competencia.	6	6	6	18
Alto costo de la inversión	9	6		15
Poca seguridad jurídica del país	6	9	6	21
Línea de crédito para la ejecución del proyecto	9	9	6	24
Regulaciones gubernamentales	3	3	6	12
TOTAL	36	39	30	105

Como resultado del análisis de las amenazas vs. las debilidades, se obtuvo que uno de los riesgos para la ejecución del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” son la consecución de líneas de crédito y la inversión inicial.

4.2.2. LOS OBJETIVOS

Este es el principal resultado que el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” desea alcanzar una vez sea aplicado el Plan de Marketing. A continuación se detalla el ingreso por concepto de ventas:

Cuadro No. 4.4.

Ventas	Año 1
Alojamiento	\$ 8.148.000
Membresías	\$ 2.000.000
TOTAL VENTAS	\$ 10.148.000

El monto de ventas anteriormente mencionado permite obtener una utilidad neta de \$ 1.886.399, para lo cual es necesario una inversión inicial de aproximadamente \$ 5.000.000.

Cuadro No. 4.5.

	Por Cabaña	Total Miembro	# cabañas	Huesped	Miembros	Costo individual	
						Huesped	Miembro
Precios Cabaña (simple) costo diario	\$ 800	\$ 600	10	\$ 8.000	\$ 6.000	\$ 400	\$ 300
Precios Cabaña (doble) costo diario	\$ 1.440	\$ 1.080	20	\$ 28.800	\$ 21.600	\$ 360	\$ 270
Precios Cabaña (triple) costo diario	\$ 2.040	\$ 1.530	20	\$ 40.800	\$ 30.600	\$ 340	\$ 255

	Huésped	Miembros
Ingreso diario	\$ 77.600	\$ 58.200
Ingreso mensual	\$ 2.328.000	\$ 1.746.000
Ingreso anual (16 semanas)	\$ 9.312.000	\$ 6.984.000
	\$ 4.656.000	\$ 3.492.000

El cuadro anterior indica los dos escenarios posibles, es decir el primero la venta realizada únicamente a turistas sin otorgar ningún descuento; y el segundo incluye un descuento del 25% por concepto de membresías.

Adicionalmente, se detalla el ingreso estimado por cada tipo de cabaña. Existen tres tipos: de una, dos o tres habitaciones cada una, con capacidad para dos, cuatro o seis personas respectivamente.

Se estima tener dentro del proyecto diez cabañas con una habitación, veinte cabañas con dos habitaciones y veinte cabañas con tres habitaciones.

Cuadro No. 4.6.

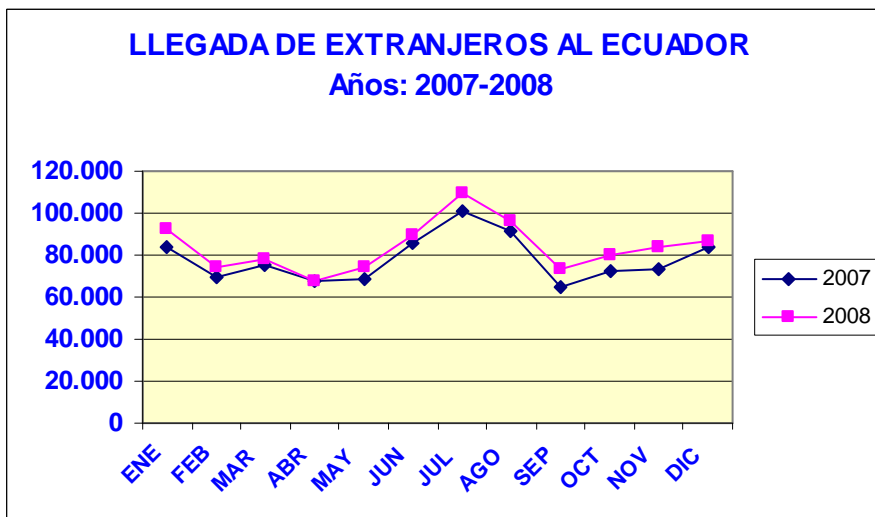
Objetivo de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
semanas año	52	52	52	52	52
cabañas	50	50	50	50	50
semanas ocupación	16	16	24	24	32
# familias por año	800	800	1200	1200	1600
Ocupación al año	31%	31%	46%	46%	62%
Membresías	400	800	1200	1400	1600
Membresías semanas	8	16	24	28	32
Capacidad por cabaña / día					
	# cabañas	Máxima	Mínima	Promedio	
Cabaña simple	10	20	10	15	
Cabaña doble	20	80	40	60	
Cabaña triple	20	120	60	90	
Total	50	220	110	165	
Estimación de Visitas por año					
semanas por año					16
ocupación Máxima por día					220
ocupación Máxima por año					3520
Ocupación Mínima por día					110
Ocupación Mínima por año					1760
Ocupación Promedio por día					165
Ocupación Promedio por año					2640

Del cuadro anterior podemos decir que el número objetivo de clientes al que se deberá llegar para alcanzar el volumen de ventas estimado es de 2.640 personas, esto considerando la ocupación promedio para cada cabaña y la visita durante las 16 semanas que corresponden a los cuatro meses de mayor afluencia de turistas al país. Este número de semanas de ocupación representa una ocupación promedio del 31%, siendo la ocupación promedio del sector en la zona de Imbabura del 49% según los datos proporcionados por el Ministerio de Turismo.

4.2.4. LAS ESTRATEGIAS

Es importante considerar la estacionalidad, es decir los meses o temporadas en las cuales se tiene mayor afluencia de visitas al país. De acuerdo al siguiente gráfico los meses de mayor ingreso de turistas a Ecuador en los dos últimos años han sido junio, julio, agosto y diciembre, por esta razón se asume un porcentaje promedio de ocupación anual del 31%.

Grafico No. 4.1.



Fuente: Anuarios de Migración Internacional - INEC (2004-2007)

De acuerdo a la informaron anterior se estima una ocupación total al inicio del proyecto sólo en la temporada considera alta, que corresponde a los cuatro meses mencionados.

El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” utilizará un mix estratégico ya que estará enfocado a un segmento del mercado con énfasis en la diferenciación de los servicios ofertados, es decir se propone una estrategia de concentración o enfoque de especialista adicional a una estrategia de diferenciación. La estrategia consistirá en abordar únicamente al público objetivo de este negocio que, como ya se lo ha mencionado, serán personas con ingresos altos, con edad promedio entre veinte y nueve y cuarenta y nueve años y que tengan afición o gusto por la aventura y el confort.

4.2.5. SEGMENTACIÓN

Normalmente esta zona del país es muy frecuentada por su clima y por la cercanía a la capital de la república (para los turistas que visitan la sierra). Se estima el poder captar a turistas del tipo que suelen frecuentar las Islas Galápagos. En el siguiente cuadro se menciona el comportamiento del turista que visita el Archipiélago, haciendo mención además a aquellas zonas predilectas por los turistas extranjeros al momento de visitar nuestro país.

Cuadro No. 4.7.

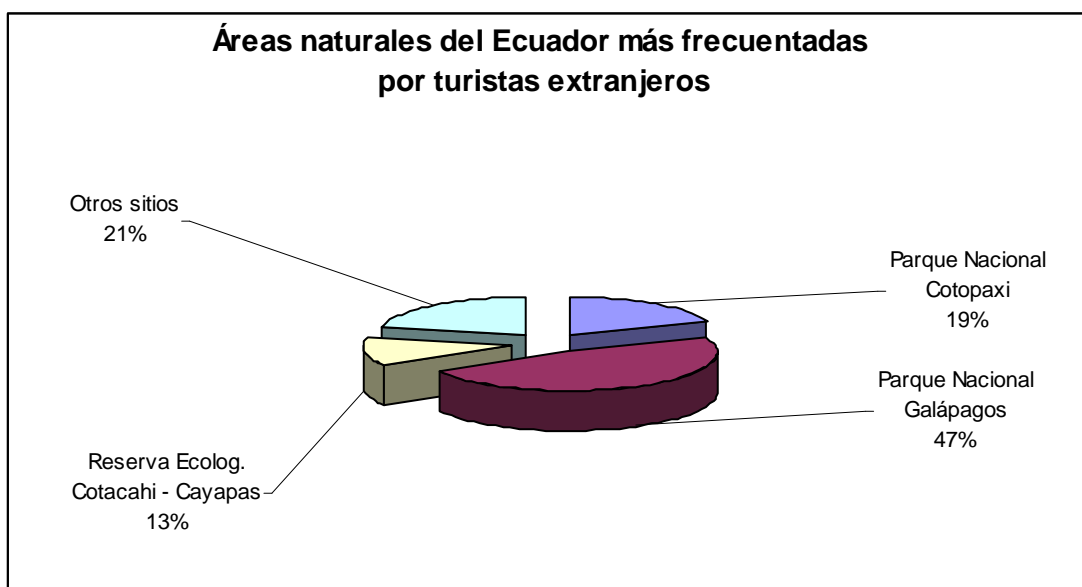
Áreas Naturales del Ecuador	Turista		Total Visitas por área
	Nacional	Extranjero	
Parque Nacional Cotopaxi	55.268	41.842	97.110
Parque Nacional Galápagos	52.994	108.291	161.285
Reserva Ecológ. Cotacachi - Cayapas	84.897	28.305	113.202
Sub total	193.159	178.438	371.597

Otros sitios visitados	105.550	47.404	152.954
Total Visitas 2007	298.709	225.842	524.551

Fuente: Dirección de Áreas Naturales – Ministerio del Ambiente

En el gráfico siguiente se puede observar que de un total de 225.842 visitas de turistas extranjeros a nuestro país, 108.291 viajó a las Islas Galápagos, es decir aproximadamente el 47%. Asumiendo que en los próximos años no incremente este número de visitantes, se estima captar un 0,78% de esos turistas para que visiten el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**”, es decir aproximadamente 800 turistas extranjeros por año.

Grafico No. 4.2.



Fuente: Dirección de Áreas Naturales – Ministerio del Ambiente año 2007

4.2.6. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

La idea es posicionar al “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” como algo único e innovador. Se deberá trabajar para grabar en la mente del cliente

potencial u objetivo la idea de **“una experiencia diferente en el centro del planeta”**. El slogan a utilizar será: **“Servicio de calidad, experiencia única”**.

Se espera conseguir este posicionamiento de manera rápida, dada las características propias del servicio a ofrecer: exclusividad, lujo, confort, ambiente, entorno, clima.

4.3. MARKETING OPERATIVO

4.3.1. PRODUCTO

Como ya se ha mencionado anteriormente, el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** nace a partir de la idea de poder ofrecer un servicio diferente. Este servicio estará enfocado principalmente a clientes AAA del mundo y del Ecuador, la idea es dar a conocer a la zona y al Ecuador bajo el esquema de involucrar al turista en todas las actividades propias de la región, brindando en las instalaciones un ambiente único y lleno de comodidades.

Los servicios que el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** ofrece son:

- Hospedaje en cabañas independientes y totalmente amobladas con acabados de lujo.
- Recreación dentro de las siete hectáreas de terreno que comprenderá el Proyecto.

- Visita a los sitios turísticos anteriormente mencionados.
- Practica de deportes de aventura, que se los podrá realizar en diferentes locaciones de la zona.
- Ambiente único y exclusivo dentro de las instalaciones.
- La oportunidad de vivir “una experiencia diferente en el centro del planeta”.

Cuadro No. 4.8.

PUNTUACION DEL SERVICIO DIFERENCIADO							
	Hosterías	Oasis	Aruba	Palmira	Tierra del Sol	Kibuts	<i>Re Member Ecuador</i>
S	Habitaciones	3	2	2	1	2	4
	Piscina	3	2	2	2	2	4
E	sauna/ turco/ hidromasaje	3	2	0	0	2	4
	Salón de juegos	2	0	0	0	0	4
R	Restaurante	3	2	2	2	2	4
	Salón de conferencias	3	2	2	2	2	4
V	Personal calificado	3	3	3	3	3	4
	Bar	3	2	2	2	2	4
I	Discoteca	3	0	0	0	0	4
	Areas recreativas	3	2	2	2	2	4
C	Canchas deportivas	3	1	1	1	1	4
	Grupo musical	3	1	1	1	1	4
I	Paquetes turísticos	0	0	0	0	0	3
	servicio todo incluido	0	0	0	0	0	3
O	Cabañas, varias habitaciones	0	0	0	0	0	4
	Lavandería	0	0	0	0	0	4
S	Escursiones	0	0	0	0	0	3
	Deportes extremos	0	0	0	0	0	3
	Visita a sitios turísticos	0	0	0	0	0	3
	Realizar diversos tipos de turismo	0	0	0	0	0	3
	Membresías	0	0	0	0	0	3
Puntaje Final		35	19	17	16	19	77
Niveles		0 no posee			3 alto		
		1 bajo			4 de lujo		
		2 medio					

Fuente: Investigación y encuesta en cada una de las hosterías de la zona del valle del Chota.

El cuadro anterior presenta a los competidores de la zona del valle del Chota, cada uno con los servicios que brindan y enfocados frente a los servicios que ofrecerá el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**. En este cuadro se le otorga un valor a cada servicio y se pondera al final de acuerdo a la calidad, espacios e imagen que proporcionan. De acuerdo al resultado obtenido de esta valoración, la puntuación del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** está muy por encima de su inmediato seguidor, es decir se cumple la diferenciación que se espera generar.

4.3.2. PRECIO

El precio puede variar de \$ 800 a \$ 2.040 por día, dependiendo del tipo de cabaña que el cliente prefiera, pudiendo ser de una, dos o tres habitaciones; todas las cabañas serán totalmente amobladas y contarán con todas las facilidades tecnológicas del momento. Por este precio el cliente entrará bajo el sistema de todo incluido.

Adicionalmente, como una estrategia de capitalización, se ha pensado en vender membresías por Internet, cada una a un valor de \$ 5.000, con esta membresía el cliente podrá obtener un descuento del 25% por cada compra que realice.

4.3.3. PLAZA

El emplazamiento del **“Proyector Turístico Recuerda Ecuador”** será en la Provincia de Imbabura, exactamente en el Valle del Chota. El **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** pretende tener una extensión de siete hectáreas de terreno para sus instalaciones.

Esto debido a la calidez de su gente y principalmente a lo favorable de su clima. Cabe añadir que, como ya se ha mencionado, se considera importante proporcionar a esta zona de un lugar diferente y exclusivo a fin de poder atender las demandas de hospedaje y confort que las diferentes delegaciones deportivas necesitarán una vez esté concluido el Centro de Alto Rendimiento, el cual está también ubicado en el Valle del Chota.

Es importante comentar en este punto la cercanía que el valle del Chota tiene a la mayoría de los sitios turísticos ubicados en la zona. Adicionalmente está a poca distancia de las playas de Esmeraldas por la vía de Salinas de Ibarra y de la capital de la república Quito, entre otros.

Como se puede observar en el cuadro siguiente, la provincia de Imbabura está muy cerca de Quito, Ambato, Tulcán - por lo tanto de Colombia - y tiene a su alrededor poblaciones ricas en sitios turísticos como Atuntaqui, Otavalo, Cotacachi entre otras, por lo cual se puede manifestar que no será problema el llegar hasta el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**.

Cuadro No. 4.9.

Distancias en km de Ibarra a:	
Quito	106
Guayaquil	532
Cuenca	547
Ambato	244
Riobamba	296
Loja	751
Tulcán	123
Esmeraldas	426
Otavalo	24
Atuntaqui	14
Pimampiro	53
Urcuquí	19
Cotacachi	28

Fuente: Mapa Turístico Ilustrado de la Región Sierra Norte
Ministerio de Turismo Región Sierra Norte

(Ver Anexo No. 14: Mapa Turístico Ilustrado de la Región Sierra Norte).

4.3.4. PROMOCIÓN

El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” – **Re Member Ecuador** será promocionado a turistas con ingresos altos, preparación académica, población urbana, Europea, Americana, Australiana o Asiática, con experiencia en viajes,

que busca relax, aislamiento, contacto con la naturaleza, aventura, confort, que gusta de lugares nuevos sin sacrificar comodidad.

Como ya se mencionó en el Capítulo III, en la parte correspondiente a Estrategias, y una vez determinado el segmento al cual se van a dirigir los esfuerzos de Marketing y publicidad, la promoción del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador” – Re Member Ecuador** se la realizará básicamente vía Internet, utilizando la base de datos proporcionada por las agencias de viajes y turismo con las cuales se realizarán convenios y acercamientos a fin de poder trabajar como socios estratégicos en este negocio. Para esto se les ofrecerá el 10% de la tarifa que se estima cobrar a cada huésped como una comisión.

Se incluirán insertos publicitarios en revistas especializadas a nivel mundial, entre otra podemos mencionar a: Condé Nast Traveller, Travel + Leisure, Luxury Travel Magazine, las cuales estarían dirigidas a nuestro segmento.

Otra manera de poder llegar a nuestro publico objetivo será a través de las ferias internacionales de turismo tales como: el World Travel Market (WTM), el Travel Mart Latin America, que se dan alrededor del mundo, las cuales se especializan en complejos y turistas exclusivos, para lo cual se solicitará apoyo al Ministerio de Turismo del Ecuador, a fin de poder tener el respaldo como país.

Entregar a cada uno de los visitantes productos de recordación tipo camisetas, gorras, jarros, etc., cada uno en diferente temporada o mes del año. Todos estos recordatorios de marca tendrán inscritos el logotipo y nombre del proyecto.

Otra estrategia de promoción será el entregar fotografías al turista, tomadas en varios de los sitios visitados durante sus diferentes salidas. Esta entrega se la realizará vía correo electrónico, se le solicitará además nos proporcione las direcciones de su círculo más íntimo de amigos y familiares, a fin de enviarles también estas fotografías con saludos tipo postal. Esta entrega sería durante cada noche de permanencia en el Proyecto, de esta manera se podrá garantizar el mantener contacto con estos clientes potenciales que estarían dentro del mismo rango que los huéspedes actuales. Adicionalmente este detalle es parte fundamental del servicio diferenciado que ofrecerá el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador” – Re Member Ecuador**, con esto se estima que el turista sea miembro - parte del proyecto y adicionalmente recuerde su visita - estadía en Ecuador.

Por inauguración, el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador” – Re Member Ecuador** entregará invitaciones o pases de cortesía para visitar las instalaciones y realizar todo lo mencionado en los capítulos anteriores, en las diferentes embajadas, con invitaciones personalizadas para cada Cónsul o Embajador; se invitará al Ministro de Turismo y personal ejecutivo de esta dependencia gubernamental, con quienes se tendría un primer acercamiento

desde el inicio del proyecto. De esta manera se estima dar un primer paso para tener la oportunidad de dar a conocer todo lo planteado en este Proyecto.

4.3.4.1. Presupuesto en publicidad

Como ya se mencionó anteriormente, se realizará la publicidad a través de revistas especializadas, ferias internacionales de turismo y principalmente vía Internet. Para esto se contará con un presupuesto de \$500.000 mensuales durante el primer año.



(Ver Anexo No. 15: Diseño de publicidad para publicación en revistas especializadas).

CAPITULO V

EVALUACIÓN FINANCIERA

El “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” está dirigido al segmento de turismo exclusivo, en la categoría de hotel de lujo, para lo cual se requiere de una inversión inicial aproximada de \$5.000.000, destinada a construcción, infraestructura y equipamiento de 50 cabañas de lujo. Se incluye además los costos por instalaciones para los servicios complementarios tanto de entretenimiento, gastronomía, seguridad y comunicación.

5.1. ACTIVO FIJO

A continuación se detallan los rubros relacionados con el activo fijo, la depreciación mensual y anual de estos y el valor residual. Este cálculo se lo efectúa con una proyección a 10 años.

Cuadro No. 5.1.

ACTIVO FIJO, VALOR RESIDUAL Y PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN

Activo Fijo	Costo	Valor		Depreciación		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total	Valor	
		Residual	Depreciación	Mensual	Anual													
Terreno	210.000		0%	-	-													210.000,00
Edificios	1.550.000		5%	6.458,33	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	77.500,00	775.000,00		775.000,00
Cabañas e instalaciones	1.250.000																	
Accesos y jardines	300.000																	
Muebles, enseres y equipos	1.300.000	200.000	10%	9.166,67	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	1.100.000,00		200.000,00
Mobiliario y enseres	1.000.000	200.000																
Purificadores, Acondicionadores	150.000																	
Otros Activos	150.000																	
Equipos de computación	250.000	30.000	33%	6.110,50	73.326,00	73.326,00	73.326,00	73.326,00									219.978,00	30.022,00
Hardware, Software	250.000	30.000																
Vehículos	150.000	80.000	20%	1.166,67	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00							70.000,00	80.000,00
Vehículos y transporte	150.000	80.000																
Total 1	3.460.000			22.902,17	274.826,00	274.826,00	274.826,00	274.826,00	201.500,00	201.500,00	187.500,00	187.500,00	187.500,00	187.500,00	187.500,00	2.164.978,00		1.295.022,00
Muebles, enseres y equipos	400.000	20.000	10%	3.166,67	38.000,00	-	-	-	-	-	38.000,00	38.000,00	38.000,00	38.000,00	38.000,00	190.000,00		210.000,00
Mobiliario y enseres	350.000	20.000																
Purificadores, Acondicionadores	50.000																	
Equipos de computación	255.000	40.000	33%	5.971,63	71.659,50						71.659,50	71.659,50	71.659,50			214.978,50		40.021,50
Hardware, Software	255.000	40.000																
Vehículos	175.000	100.000	20%	1.250,00	15.000,00	-	-	-	-	-	-	-	15.000,00	15.000,00	15.000,00	45.000,00		130.000,00
Vehículos y transporte	175.000	100.000																
Total 2	1.080.000			40.567,63	486.811,50	-	-	-	-	-	109.659,50	109.659,50	124.659,50	53.000,00	53.000,00	2.904.934,50		1.785.065,50
						274.826,00	274.826,00	274.826,00	201.500,00	201.500,00	297.159,50	297.159,50	312.159,50	240.500,00	240.500,00			

5.2. CAPITAL DE TRABAJO

Considerando los principales costos tenemos a continuación el desglose del capital de trabajo:

Cuadro No. 5.2.

CAPITAL DE TRABAJO	
Alimentación	594.000,00
Sueldos y Salarios	211.600,00
Asesoría contable	800,00
Publicidad mensual	500.000,00
Servicios básicos	167.793,33
Total Capital de Trabajo	1.474.193,33

5.2.1. CAPITAL INICIAL DEL PROYECTO

Cuadro No. 5.3.

(+) Inversión Activo Fijo	3.460.000,00
(+) Capital de Trabajo	1.474.193,33
(+) Gastos de Constitución	5.000,00
	4.939.193,33

5.3. COSTOS

A continuación se describen los costos por cabaña y se hace mención a los dos escenarios posibles, esto es:

El costo para un huésped y el costo para un miembro, es decir con un 25% de descuento, para el cálculo de las ventas se ha considerado el 50% de ingresos correspondiente a cada uno de estos rubros más la venta de 400 membresías para el primer año de operaciones.

Cabe recordar que las cabañas serán de lujo y contarán con todas las comodidades necesarias.

Cuadro No. 5.4.
COSTOS POR CABAÑA

	Por Cabaña	Total Miembro	# Cabañas	Huésped	Miembros
Precios Cabaña (simple) costo diario	\$ 800	\$ 600	10	\$ 8.000	\$ 6.000
Precios Cabaña (doble) costo diario	\$ 1.440	\$ 1.080	20	\$ 28.800	\$ 21.600
Precios Cabaña (triple) costo diario	\$ 2.040	\$ 1.530	20	\$ 40.800	\$ 30.600
	Huésped	Miembros			
Ingreso diario	\$ 77.600	\$ 58.200			
Ingreso mensual	\$ 2.328.000	\$ 1.746.000			
ingreso anual (16 semanas)	\$ 9.312.000	\$ 6.984.000			
	\$ 4.656.000	\$ 3.492.000			

Se detallan adicionalmente los ingresos diarios y anuales estimados tanto para huéspedes como para miembros, esto en función únicamente a las 16 semanas de alta afluencia de turistas en Ecuador, es decir junio, julio, agosto y diciembre.

5.4. OBJETIVO DE VENTAS

En el cuadro siguiente se describen las ventas para los cinco primeros años de funcionamiento del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” considerando una ocupación por año de 31% y una venta de 400 membresías anuales. La capacidad instalada promedio es para 165 personas, para este cálculo se consideró el máximo y el mínimo posibles por cabaña.

Cuadro No. 5.5

VENTAS PARA LOS CINCO PRIMEROS AÑOS.

Objetivo de Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5																								
semanas año	52	52	52	52	52																								
cabañas	50	50	50	50	50																								
semanas ocupación	16	16	24	24	32																								
# huéspedes por año	800	800	1200	1200	1600																								
Ocupación al año	31%	31%	46%	46%	62%																								
Membresías	400	800	1200	1400	1600																								
Membresías semanas	8	16	24	28	32																								
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="4">Capacidad por cabaña</th> </tr> <tr> <th># cabañas</th> <th>Máximo</th> <th>Mínimo</th> <th>Promedio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10</td> <td>20</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>80</td> <td>40</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>120</td> <td>60</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td colspan="3"></td> <td>165</td> </tr> </tbody> </table>						Capacidad por cabaña				# cabañas	Máximo	Mínimo	Promedio	10	20	10	15	20	80	40	60	20	120	60	90				165
Capacidad por cabaña																													
# cabañas	Máximo	Mínimo	Promedio																										
10	20	10	15																										
20	80	40	60																										
20	120	60	90																										
			165																										

Las ventas estimadas para los cinco primeros años considera un mix entre los huéspedes, los miembros y la venta de membresías, obteniéndose para los primeros años \$ 10.148.000; posteriormente se toma un incremento gradual de apenas un 10% para el tercer año y de un 5% para el cuarto y quinto años.

Cuadro No. 5.6.

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alojamiento	\$ 8.148.000	\$ 8.148.000	\$ 11.523.600	\$ 12.099.780	\$ 15.528.051
Membresías	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 1.400.000	\$ 1.600.000
	\$ 10.148.000	\$ 10.148.000	\$ 13.523.600	\$ 13.499.780	\$ 17.128.051

5.5. GASTOS

Los gastos por concepto de alimentación considerando un costo promedio de \$10 por comida y por turista y con una concurrencia de 165 visitas por día, estaría en el orden de \$ 4.950, lo que representa un costo anual de \$ 594.000.

Cuadro No. 5.7.

	Total huéspedes	Costo diario	Costo total Diario		
Alimentación	165	30	4.950		
AÑO 1 AÑO 2 AÑO 3 AÑO 4 AÑO 5					
Costo diario	4.950	5.198	5.457	5.730	6.017
Costo mensual	148.500	155.925	163.721	171.907	180.503
Costo anual	594.000	623.700	982.328	1.031.444	1.444.021

En el siguiente cuadro se determina el costo por concepto de sueldos del personal requerido para poner en marcha el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**”. Se realiza aquí un desglose de todos los valores correspondientes a impuestos y aportes al IESS, así como también los sobresueldos.

Cuadro No. 5.8.

Número	PERSONAL	Ingreso individual	Ingreso mensual	Total Sueldo	Aportes IESS		Décimos		Vacaciones	Fondo de Reserva
					Personal 9.35%	Patronal 12.15%	Tercero	Cuarto		
4	CHEF EJECUTIVOS	2000	8.000,00	96.000,00	8.976,00	11.664,00	8.000,00	872,00	4.000,00	8.000,00
8	ASISTENTES DE COCINA	600	4.800,00	57.600,00	5.385,60	6.998,40	4.800,00	1.744,00	2.400,00	4.800,00
5	PERSONAL DE LIMPIEZA	400	2.000,00	24.000,00	2.244,00	2.916,00	2.000,00	1.090,00	1.000,00	2.000,00
6	PERSONAL DE SERVICIO	400	2.400,00	28.800,00	2.692,80	3.499,20	2.400,00	1.308,00	1.200,00	2.400,00
2	SUPERVISORES	800	1.600,00	19.200,00	1.795,20	2.332,80	1.600,00	436,00	800,00	1.600,00
2	BARTENDER	600	1.200,00	14.400,00	1.346,40	1.749,60	1.200,00	436,00	600,00	1.200,00
10	SEGURIDAD	600	6.000,00	72.000,00	6.732,00	8.748,00	6.000,00	2.180,00	3.000,00	6.000,00
4	MASAJISTAS	600	2.400,00	28.800,00	2.692,80	3.499,20	2.400,00	872,00	1.200,00	2.400,00
2	ADMINISTRADORES	2500	5.000,00	60.000,00	5.610,00	7.290,00	5.000,00	436,00	2.500,00	5.000,00
1	GERENTE	5000	5.000,00	60.000,00	5.610,00	7.290,00	5.000,00	218,00	2.500,00	5.000,00
5	CONDUCTORES	500	2.500,00	30.000,00	2.805,00	3.645,00	2.500,00	1.090,00	1.250,00	2.500,00
15	PERSONAL ENTRETENIMIENTO	800	12.000,00	144.000,00	13.464,00	17.496,00	12.000,00	3.270,00	6.000,00	12.000,00
			Total Anual	634.800	59.354	77.128	52.900	13.952	26.450	52.900

5.6. FINANCIAMIENTO

Para el inicio se asume la posibilidad de adquirir una deuda equivalente al 80% del total del valor requerido.

Cuadro No. 5.9.

<u>ESTRUCTURA DE LA DEUDA</u>		
Recursos de Terceros	80%	3.951.354,67
Recursos Propios	20%	987.838,67

El plazo sería de 36 meses con un interés de 10,5% en conformidad a los datos proporcionados por la Corporación Financiera Nacional. El pago de esta deuda asciende a \$1.541.144 por año.

Cuadro No. 5.10.

<u>TABLA DE AMORTIZACION</u>		
CAPITAL	3.951.355	
PLAZO	36	
TASA DE INTERES	10,50%	Dato de la CFN (crédito capital de trabajo)
Gasto Financiero Mensual	128.429	
Gastos Financieros Anual	1.541.144	

En el Anexo No. 16 se puede observar el monto correspondiente a cada dividendo.

5.7. FLUJO DE EFECTIVO

El flujo de efectivo está proyectado a 10 años y se detalla a continuación:

Cuadro No. 5.11.

FLUJO LIBRE DE CAJA												
	AÑO 0	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	Reposición Activos Fijos
Ventas		10.148.000	10.148.000	13.523.600	13.499.780	17.128.051	19.183.417	21.483.427	24.063.678	26.951.320	30.185.478	
(-) Costos y Gastos		6.226.254	5.336.392	6.133.781	4.746.919	5.636.623	6.035.847	6.470.995	7.154.653	7.683.391	8.260.709	
Alimentación		394.000	623.700	982.328	1.031.444	1.444.021	1.516.222	1.592.034	1.880.590	1.974.619	2.073.350	
Salarios y Beneficios Sociales		858.130	918.199	982.473	1.051.246	1.124.834	1.203.572	1.287.822	1.377.970	1.474.427	1.577.637	
Luz		740	777	816	857	899	944	992	1.041	1.093	1.148	
Agua		740	777	816	857	899	944	992	1.041	1.093	1.148	
Teléfono		400	420	441	463	486	511	536	563	591	621	
Internet y TV Cable		500	525	551	579	608	638	670	704	739	776	
Mantenimiento		700.000	735.000	771.730	810.338	850.854	893.397	938.067	984.970	1.034.219	1.085.930	
Publicidad		2.029.600	1.014.800	1.332.360	1.349.978	1.712.805	1.918.342	2.148.543	2.406.368	2.695.132	3.018.548	
Seguros		500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	
Otros		1.000	1.050	1.103	1.158	1.216	1.276	1.340	1.407	1.477	1.551	
Préstamo bancario (capital e intereses)		1.541.144	1.541.144	1.541.144	-	-	-	-	-	-	-	
(-) Depreciación		274.826	274.826	274.826	201.500	201.500	297.160	297.160	312.160	240.500	240.500	
Utilidad Operacional												
(+) Depreciación												
(-) Inversión Activo Fijo		3.460.000	274.826	274.826	201.500	201.500	297.160	297.160	312.160	240.500	240.500	1.565.000
Terranos		210.000										210.000,00
Edificios		1.550.000										775.000,00
Muebles, Enseres y Equipos		1.300.000										410.000,00
Equipos de Computación		250.000										40.000,00
Vehículos		150.000							175.000			130.000,00
(-) Capital de Trabajo		1.474.193										
(-) Gastos de Constitución		5.000										
(-) Impuestos		1.191.842	1.561.639	2.548.667	3.099.869	4.092.599	4.658.274	5.335.011	6.016.364	6.897.443	7.860.548	
(-) Reserva Legal		209.600	274.633	448.214	545.149	719.733	819.214	938.226	1.038.050	1.212.999	1.382.372	
Flujo Libre de Caja		-4.939.193	2.975.335	4.392.938	5.107.844	6.679.096	7.015.083	8.741.195	9.659.611	11.157.487	12.681.850	1.565.000

5.8. INDICADORES FINANCIEROS

Con una tasa de descuento del 9,6% se genera un TIR de 64% y de acuerdo a esto se obtiene una rentabilidad del 61%, es decir el proyecto es viable.

Cuadro No. 5.12.

Tasa de descuento	9,6%
VAN =	34.757.089,50
TIR =	64%
Rentabilidad =	61%

5.9. ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO

A continuación se detallan los valores correspondientes a los activos, pasivos y patrimonio:

Cuadro No. 5.13.

ACTIVOS, PASIVOS, PATRIMONIO

<u>ACTIVOS</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>
Activo Corriente:	3.859.795	5.728.816	9.741.218	15.497.199	23.343.609
Caja	1.955.510	2.045.448	2.468.527	2.586.603	3.072.963
Inversiones Temporales	1.904.285	3.683.368	7.272.691	12.910.596	20.270.646
Activo Fijo:	3.185.174	2.910.348	2.635.522	2.434.022	2.232.522
Terrenos	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000
Edificios	1.550.000	1.550.000	1.550.000	1.550.000	1.550.000
Muebles, Enseres y Equipos	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Equipos de Computación	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Vehículos	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
(-) Depreciación Acumulada	-274.826	-549.652	-824.478	-1.025.978	-1.227.478
TOTAL ACTIVO	7.044.969	8.639.164	12.376.740	17.931.221	25.576.131
 <u>PASIVOS</u>					
Pasivo Corriente:	1.191.842	1.561.639	2.548.667	3.099.869	4.092.599
Impuesto Participación Trabajadores por Pagar	493.176	646.196	1.054.621	1.282.704	1.693.489
Impuesto a la Renta por Pagar	698.666	915.444	1.494.046	1.817.164	2.399.110
Pasivo a Largo Plazo:	2.769.289	1.456.957	-	-	-
Obligaciones Financieras por Pagar y Bancos	2.769.289	1.456.957	-	-	-
 <u>PATRIMONIO</u>					
Capital Social	987.839	987.839	987.839	987.839	987.839
Reserva Legal	209.600	274.633	448.214	545.149	719.733
Utilidades Acumuladas Ejercicios Anteriores	-	1.886.399	4.358.097	8.392.021	13.298.364
Utilidades del Ejercicio	1.886.399	2.471.698	4.033.924	4.906.344	6.477.596
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	7.044.969	8.639.164	12.376.740	17.931.221	25.576.131

5.10. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Los ingresos proyectados para los 5 primeros años del proyecto se detallan a continuación:

Cuadro No. 5.14.

ESTADO DE RESULTADOS

	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>
Ventas	10.148.000	10.148.000	13.523.600	13.499.780	17.128.051
(-) Costos y Gastos	-6.585.333	-5.565.204	-6.217.969	-4.746.919	-5.636.623
(-) Depreciación	-274.826	-274.826	-274.826	-201.500	-201.500
<i>Utilidad antes de Participaciones e Impuestos</i>	<i>3.287.841</i>	<i>4.307.970</i>	<i>7.030.805</i>	<i>8.551.361</i>	<i>11.289.928</i>
15% Participación Trabajadores	493.176	646.196	1.054.621	1.282.704	1.693.489
<i>Utilidad antes de Impuestos</i>	<i>2.794.665</i>	<i>3.661.775</i>	<i>5.976.184</i>	<i>7.268.657</i>	<i>9.596.439</i>
25% Impuesto a la Renta	698.666	915.444	1.494.046	1.817.164	2.399.110
<i>Utilidad después de Impuestos</i>	<i>2.095.998</i>	<i>2.746.331</i>	<i>4.482.138</i>	<i>5.451.493</i>	<i>7.197.329</i>
10% Reserva Legal	209.600	274.633	448.214	545.149	719.733
Utilidad Neta	1.886.399	2.471.698	4.033.924	4.906.344	6.477.596

CAPITULO VI

ASPECTOS LEGALES

Es de importancia el tomar en cuenta todos los aspectos legales antes de iniciar con este emprendimiento, por lo cual, en el presente capítulo, se mencionan las principales consideraciones dentro de la normativa legal.

El Decreto Ejecutivo 1424, publicado en el Registro Oficial 309 del 19 de abril del 2001, declaró como Política Prioritaria de Estado el desarrollo del turismo en el país; y en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales expidió algunas modificaciones a la actual Ley de Turismo.

Conforme lo menciona el Capítulo I, en relación a las generalidades:

Art. 4.- La política estatal con relación al sector del turismo debe cumplir los siguientes objetivos:

- a) Reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo.
- b) Garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación.

Conforme lo menciona el Capítulo II, en relación a las actividades turísticas y quienes las ejercen:

Art. 8.- Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes.

Art. 9.- El Registro de Turismo consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos, sea persona natural o jurídica, previo al inicio de actividades y por una sola vez en el Ministerio de Turismo, cumpliendo con los requisitos que establece el Reglamento de esta Ley. En el registro se establecerá la clasificación y categoría que le corresponda.

Art. 10.- El Ministerio de Turismo o los municipios y consejos provinciales, a los cuales esta cartera de Estado les transfiera esta facultad, concederán a los establecimientos turísticos Licencia Única Anual de Funcionamiento, lo cual les permitirá:

- a) Acceder a los beneficios tributarios que contempla esta Ley; y
- b) Dar publicidad a su categoría.

Conforme lo menciona el Capítulo VI de la misma Ley, en relación a las áreas protegidas:

Art. 20.- Será de competencia de los Ministerios de Turismo y del Ambiente coordinar el ejercicio de las actividades turísticas en las áreas naturales protegidas; las regulaciones o limitaciones de uso por parte de los turistas; la fijación y cobro de tarifas por el ingreso y demás aspectos relacionados con las áreas naturales protegidas que constan en el Reglamento de esta Ley.

Art. 21.- Serán áreas turísticas protegidas aquellas que mediante Decreto Ejecutivo se designen como tales. En el Decreto se señalarán las limitaciones del uso del suelo y de bienes inmuebles.

Quedan excluidas aquellas actividades que afecten al turismo por razones de seguridad, higiene, salud, prevención y preservación ambiental o estética.

Art. 22.- La designación del área turística protegida comprende los centros turísticos existentes y las áreas de reserva turística.

Por lo expuesto anteriormente, cabe mencionar que el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” no se encontrará ubicado dentro de ninguna zona protegida en el Valle de EL Chota, por lo tanto es legalmente factible su creación.

En el anexo 17 se adjunta la Ley de Turismo.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Luego de realizar el presente trabajo se puede concluir que la elaboración del plan de negocios bien estructurado para el “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” en el cual se analiza a profundidad a los diferentes competidores, se establece una buena estrategia de mercadeo y un exacto enfoque de los clientes objetivo, permitirá tomar las decisiones adecuadas para posicionar de manera rentable el proyecto en el mercado, despejando dudas y tomando medidas correctivas en caso de presentarse cualquier variación dentro del entorno, como por ejemplo: cambios en las políticas de crédito y/o financiamiento, reemplazo de trabajadores, entre otros.

Se puede concluir que el fiel cumplimiento de todos los pasos estipulados en el plan de mercadeo, promoción, publicidad y una correcta inversión inicial permitirá el éxito del “**Proyecto Turístico Recuerda Ecuador**” dentro del mercado, ya que se ha demostrado la oportunidad de obtener una utilidad neta de \$ 1'886.399 y una rentabilidad de 61% en el primer año, es decir que el negocio es rentable.

6.2. RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el plan de negocios para el **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** se puede recomendar como factores claves para el éxito del negocio los siguientes:

- Apegarse a las conclusiones de la investigación de mercado, con el fin de satisfacer las verdaderas necesidades de los clientes objetivos, las cuales radican básicamente en un servicio diferenciado y personalizado.
- Es importante el realizar alianzas estratégicas con agencias de viajes, líneas aéreas y revistas del medio, a fin de garantizar una mayor difusión del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”**.
- Se deberá realizar una inversión creciente en promoción y publicidad.
- Buscar apoyo del Ministerio de Turismo.
- Lograr desde el inicio de las actividades el posicionamiento del **“Proyecto Turístico Recuerda Ecuador”** como una empresa que brinda **“servicio de calidad, experiencia única”**