



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA HOSTERÍA ESTILO
INCÁSICA EN LA PARROQUIA DE COTACACHI, PROVINCIA DE
IMBABURA”.**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniería Comercial mención en Negocios
Internacionales”

Profesor Guía:
Ing. Manual María Herrera

Autor
Christian Andrés Sarzosa Villarreal

Año
2009

Quito

DECLARACION DEL PROFESOR GUÍA

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

Manuel María Herrera

C.I.: 1003228986

DECLARACION DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

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

Christian Andrés Sarzosa Villarreal
C.I: 171598452-0

AGRADECIMIENTOS:

Primero a Dios por todas las oportunidades recibidas.

A mi mamá , papá y hermanas por ser un apoyo
incondicional.

A mi novia Sandra por desvelarse conmigo y todo su apoyo
moral y de trabajo.

A mi profesor guía Manuel María Herrera por su paciencia y
conocimientos impartidos.

A todas las personas que colaboraron en este trabajo
desinteresadamente, Roxy, Colin y Vero.

DEDICATORIA:

Dedicado en especial a mis padres José y Cecilia por haberme apoyado incondicionalmente y ser un ejemplo positivo a lo largo de mi vida.

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo general del plan de negocio es la creación de una hostería temática incásica en la parroquia de Cotacachi y plantear la viabilidad financiera.

Se inicia planteando los objetivos para direccionar el plan de negocio.

Al tener claro estos puntos, se procede a analizar el entorno en el que estaría la hostería, sabiendo que se está en el sector turístico, en la industria de hoteles y restaurantes, en los últimos años el desempeño económico del sector y la industria ha sido positivo en general, el primero con una aportación al PIB del 10% y el segundo con una aportación de 1,27%; estos dos con proyecciones de crecimiento mayores hasta el 2014.

En el análisis de las fuerzas de Porter se concluye que la rivalidad entre competidores es alta.

En la investigación de mercado se utiliza datos primarios a través de una investigación exploratoria cualitativa y una conclusiva, descriptiva-cuantitativa. Se conoció datos relevantes sobre el mercado y el cliente a través de las encuestas, los grupos de enfoque y las entrevistas con expertos.

Tomando en cuenta las expectativas de crecimiento del sector e industria, el esfuerzo del gobierno por incentivar el turismo, la ventaja de tener un terreno en Cotacachi, la escasa competencia dentro de la parroquia y la gran predisposición de los encuestados para visitar una hostería incásica, se tiene una oportunidad de negocio para crear el complejo.

A partir de esto, se estructura Kapac Ñan por dentro; planteando la misión, visión, valores. Además de delimitar funciones, objetivos por áreas, la cadena de valor, la escala estratégica y los aspectos técnicos del plan; para que de este modo todos los colaboradores actúen en base a la cultura organizacional.

En el plan de mercadeo se analiza las características del consumidor y del mercado para establecer precios y la forma óptima de distribución de los servicios, además de la manera de publicitarse. Se proyectan las ventas en tres escenarios: optimista, pesimista y esperado.

Kapac Ñan utiliza principalmente las estrategias de mayor beneficio por igual precio, de agresividad, de diferenciación, de cooperación y de alianza, para de este modo posicionarse en el mercado y generar la rentabilidad esperada.

Kapac Ñan cuenta con los siguientes servicios: alojamiento, restaurante, excursiones diversas, rituales autóctonos, museo y SPA.

En el aspecto financiero se determinan varios supuestos.

La inversión inicial es de \$ 658.631,50 que se financia en un 70% con un préstamo a la CFN y el 30% restante de aportación de los socios. Este plan tiene un costo de oportunidad del 15,03 %. Para determinar la viabilidad financiera se plantean seis escenarios: optimista, esperado y pesimista; estos tres utilizando apalancamiento y sin apalancamiento.

ESCENARIO APALANCADO			ESCENARIO NO APALANCADO		
	VAN	TIR		VAN	TIR
Pesimista	\$ 162.147,65	39,47%	Pesimista	\$ 20.290,48	16,21%
Esperado	\$ 200.938,66	44,63%	Esperado	\$ 59.073,66	18,39%
Optimista	\$ 241.520,16	49,76%	Optimista	\$ 99.655,16	20,60%

Se tiene un plan de contingencia, donde se plantean varias soluciones para solucionar o minimizar los riesgos que puedan afectar el buen funcionamiento de Kapac Ñan.

En conclusión, el plan de negocio es financieramente rentable y técnicamente aplicable.

ABSTRACT

The main objective of the business plan is the creation of an Incan theme hotel at the city of Cotacachi, and to determine the financial viability of this idea.

It begins with the determination of the objectives, to direct the business plan. Having these points clear, it proceeds to analyze the environment that the hotel will have; knowing it is in the touristic sector, in the hotel and restaurants industry, on the last years, the economic performance of the sector and industry has been positive in general, the first one with a contribution to the GDP of 10%, and the second one, with a contribution of 1,27 %, both of them with more growing projections until 2014.

On the forces of Porter, it concluded that the rivalry between competitors is high.

In the market research, primary data has been use through exploratory-quantitative exploration research and quantitative-descriptive conclusive research.

Relevant data about the market and the consumer was know, this trough surveys, focus groups and interviews with experts.

Having growing expectative of the sector and the industry, the government effort to incentive tourism, the advantage of having a land in Cotacachi, the few competition in the city and the big predisposition of the respondents to visit an Incan hotel, there is a business opportunity to create the facility.

From this background, Kapac Ñan has been structured from the inside, determining the mission, vision, values. Also the functions, objectives of each area, chain of value, strategic scale and technical aspects of the plan were determining. So that all collaborators, act in base of the cultural organization.

In the marketing plan, the characteristics of the client and the market have been analyzed so that it can be established prices and the optimal form of distribution

of the services, moreover the publicity to be use. Sales are projected in three scenarios: Optimist, pessimist and normal.

Kapac Ñan use principally the strategies of more benefits for the same price, of aggressiveness, differentiation, cooperation and alliances; so that it can be positioned on the market and can generate the expected profitability.

Kapac Ñan have the following services: accommodation, restaurant, diversity of excursions, autochthon rituals, museum and SPA.

In the financial analysis, there have been some assumptions.

The beginning investment is \$ 658.631,50, and it will be funded in 70% by a CFN loan and the rest 30% by contribution of the partners. This plan has an opportunity cost of 15,03 %. To determine the financial viability there were taken six scenarios:

Optimist, expected, and pessimist, all three using leverage and without leverage.

WITH LEVERAGE SCENARIO			WITHOUT LEVERAGE SCENARIO		
	NET PRESENT VALUE	INCOME RETURN RATE		NET PRESENT VALUE	INCOME RETURN RATE
Pessimist	\$ 162.147,65	39,47%	Pessimist	\$ 20.290,48	16,21%
Expected	\$ 200.938,66	44,63%	Expected	\$ 59.073,66	18,39%
Optimist	\$ 241.520,16	49,76%	Optimist	\$ 99.655,16	20,60%

A contingency plan has been made, where there are multiple solutions to minimize or solve the risks that can affect the good operation of Kapac Ñan.

To conclude, the business plan is viable in the financial and is technical applicable.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	PÁG.
CAPÍTULO I.	1
1. ASPECTOS GENERALES.	1
1.1 JUSTIFICACIÓN.	1
1.2 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.	2
1.2.1 Objetivo general.	2
1.2.2 Objetivos específicos.	2
1.3 HIPÓTESIS.	2
CAPÍTULO II.	3
2. ENTORNO.	3
2.1 CLASIFICACIÓN.	3
2.2 SECTOR TURÍSTICO.	3
2.2.1 Antecedentes.	3
2.2.2 Situación actual sector.	4
2.2.3 Situación futura del sector.	6
2.2.3.1 Proyecciones.	6
2.2.3.2 Iniciativas.	6
2.3 INDUSTRIA-HOTELES Y RESTAURANTES.	7
2.3.1 Antecedentes.	7
2.3.2 Situación actual.	8
2.3.3 Situación futura.	10
2.4 EL NEGOCIO.	10
2.4.1 Definición del negocio.	11
2.4.2 Posible cliente.	11
2.5 VARIABLES MACROECONÓMICAS.	12
2.5.1 Crédito al sector privado.	12
2.5.2 Crisis económica mundial.	12
2.5.3 Tasas de Interés.	13

2.6 VARIABLES POLÍTICO-JURÍDICAS.	13
2.6.2 Requisitos migratorios para los extranjeros.	13
2.6.2 Infraestructura vial.	14
2.7 VARIABLE AMBIENTAL.	14
2.7.1 Clima.	14
2.8 VARIABLES SOCIO CULTURALES.	14
2.8.2 Trabajo especializado.	14
2.8.2 Comunidades aledañas.	15
2.9 VARIABLE TECNOLÓGICA.	15
2.9.1 Internet.	15
2.10 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER.	15
2.6.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.	16
2.6.2 Poder de negociación de los proveedores.	17
2.6.3 Poder de negociación de los compradores.	17
2.6.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos.	18
2.6.5 Rivalidad entre competidores.	18
CAPÍTULO III.	19
3. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO.	19
3.1 DETERMINACIÓN OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.	19
3.2 PROBLEMA GERENCIAL.	19
3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	19
3.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	20
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	20
3.5.1 Investigación Exploratoria Cualitativa.	21
3.5.1.1 Entrevista con expertos.	21
¿Qué es un experto?	21
Objetivo general.	21
Objetivos específicos	21
Metodología.	22
3.5.1.2 Grupo de enfoque.	23

¿Qué es un grupo de enfoque?	23
Objetivo general.	23
Objetivos específicos.	23
Metodología.	23
3.5.2 Investigación Concluyente, Descriptiva Cuantitativa.	24
3.5.2.1 Encuestas.	24
Público objetivo.	24
¿Qué es un método de encuesta?	25
Objetivo general.	25
Objetivos específicos.	25
Metodología.	25
3.6 RESULTADOS.	26
3.6.1 Entrevista con expertos.	27
3.6.1.1 Conclusiones.	27
3.6.2 Grupos de Enfoque.	28
3.6.2.1 Conclusiones.	28
3.6.3 Encuestas.	29
3.6.2.1 Conclusiones.	29
3.7 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.	37
CAPÍTULO IV.	40
4. EMPRESA	40
4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.	40
4.2 MISIÓN.	40
4.3 VISIÓN.	40
4.4 VALORES.	41
4.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
4.3.1 Organigrama.	41
4.3.2 Funciones por área.	42
4.3.3 Objetivos, estrategias y políticas de cada área.	43
4.6 SERVICIO.	45

4.6.1 Flujograma de servicio.	45
4.7 ASPECTOS TÉCNICOS.	46
4.7.1 Localización proyecto.	46
4.7.2 Presupuesto obra civil.	48
4.7.3 Planos de la hostería.	48
4.8 CADENA DE VALOR.	51
4.9 ESCALA ESTRATÉGICA.	51
4.10 CULTURA ORGANIZACIONAL.	53
CAPÍTULO V.	54
5. PLAN DE MERCADEO	54
5.1 SITUACIÓN.	54
5.2 OBJETIVOS.	54
5.2.1 Objetivo general.	54
5.2.2 Objetivos específicos.	54
5.3 PLAN ESTRATÉGICO.	54
5.3.1 Consumidor.	54
5.3.1.1 Perfil.	55
5.3.1.2 Deseos y necesidades.	55
5.3.1.3 Hábitos de compra.	55
5.3.2 Mercado.	56
5.3.2.1 Estacionalidad.	56
5.3.2.2 Competencia.	57
Estrategias de la competencia	59
5.3.2.3 Segmentación de mercado.	59
5.3.3 Posicionamiento.	63
5.3.3.1 Estrategias de la hostería “Kapac Ñan”.	63
5.4 PLAN TÁCTICO.	65
5.4.1 Servicio y Producto.	65
5.4.1.1 Beneficio.	67
5.4.2 Precio.	67

5.4.3 Plaza.	68
5.4.4 Promoción y Publicidad.	69
5.4.4.1 Imagen	69
Logo	69
Eslogan	70
5.4.4.2 Campaña publicitaria.	70
5.4.4.3 Presupuesto publicidad.	71
5.4.4.3 Lanzamiento Hostería.	72
5.7 PROYECCIÓN DE VENTAS.	72
CAPÍTULO VI.	75
6. EVALUACIÓN FINANCIERA	75
6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS.	75
6.2 ANÁLISIS FINANCIERO.	77
CAPÍTULO VII.	78
7. CONTINGENCIA	78
7.1 INCREMENTO DE VENTAS.	78
7.2 DISMINUCION VENTAS.	78
7.3 PAROS EN LAS CARRETERAS.	79
7.4 SEGURIDAD.	79
7.5 EMERGENCIAS MÉDICAS	80
CAPÍTULO VIII.	81
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
8.1 CONCLUSIONES	81
8.2 RECOMENDACIONES	84
9. BIBLIOGRAFÍA	85
10. ANEXOS	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS, FORMULAS Y FIGURAS

CAPITULO II.

1. Gráfico N° 2.1. INGRESO TURISTAS 2000-2008.	4
2. Gráfico N° 2.2. ENTRADA EXTRANJEROS DE ENERO A ABRIL DEL 2009.	5
3. Tabla N° 2.1. PROYECCIÓN INGRESO TURISTAS 2010-2014.	6
4. Gráfico N° 2.3. APORTACIÓN AL PIB DE LA INDUSTRIA HOTELERA (MILES DE DÓLARES DEL 2000).	8
5. Gráfico N° 2.4. VARIACIÓN ANUAL PIB INDUSTRIA DE HOTELES Y RESTAURANTES (%) 2000-2007	8
6. Tabla N° 2.2. ALOJAMIENTO POR N° DE ESTABLECIMIENTOS, HABITACIONES Y PLAZAS EN EL ECUADOR.	9
7. Tabla N° 2.3. PROYECCIÓN DEL APOORTE DE LA INDUSTRIA AL PIB 2010-2014 (\$)	10
8. Gráfico N° 2.5. TASA ACTIVA REFERENCIAL 2009.	13
9. Figura N° 2.1. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.	16

CAPITULO III

10. Tabla N° 3.1. PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	20
11. Gráfico N° 3.1.	24

% VISITAS DE TURISTAS POR RANGO DE EDAD.	
12. Formula N°3.1	26
ECUACIÓN PARA MUESTREO SIMPLE	
13. Gráfico 3.2.	29
GENERO.	
14. Gráfico 3.3.	29
EDAD.	
15. Gráfico 3.4.	30
NACIONALIDAD.	
16. Gráfico 3.5.	30
INGRESO FAMILIAR.	
17. Gráfico 3.6.	31
PREGUNTA N° 1.	
18. Gráfico 3.7.	31
PREGUNTA N° 2.	
19. Grafico N° 3.8.	32
PREGUNTA N° 3.	
20. Gráfico N° 3.9.	32
PREGUNTA N° 5.	
21. Gráfico N° 3.10.	33
PREGUNTA N° 7.	
22. Gráfico N° 3.11.	34
PREGUNTA N° 10.	
23. Gráfico N° 3.12	35
PREGUNTA N° 13	
24. Gráfico N° 3.13.	35
PREGUNTA N° 17.	
CAPITULO IV	
25. Figura 4.1.	41
ORGANIGRAMA.	
26. Tabla N° 4.1.	42
OBJETIVO, ESTRATEGIAS Y POLITICAS DE CADA AREA	

27. Figura N° 4.2	45
FLUJOGRAMA DE SERVICIOS	
28. Tabla N° 4.2.	46
LOCALIZACIÓN PROYECTO.	
29. Gráfico 4.1	46
UBICACIÓN HOSTERÍA	
30. Tabla 4.3	47
INVERSION CONSTRUCCIÓN	
31. Gráfico N° 4.2	48
PLANOS DE LA HOSTERÍA	
32. Gráfico N° 4.3	48
PLANOS DE LAS HABITACIONES	
33. Gráfico N° 4.4	49
FACHADA PRINCIPAL DE LA HOSTERÍA	
34. Figura 4.3	50
CADENA DE VALOR	
35. Figura 4.4	51
ESCALA ESTRATÉGICA	
36. Figura 4.5	52
CULTURA ORGANIZACIONAL	
CAPÍTULO V	
37. Tabla N° 5.1.	55
ESTACIONALIDAD PERSONAS NACIONALES	
38. Gráfico N° 5.1	56
LLEGADA DE EXTRANJEROS A ECUADOR, 2007-2008	
39. Gráfico N° 5.2.	57
% HOSTERÍAS POR PROVINCIA (ZONA ANDINA).	
40. Tabla N° 5.2.	57
SERVICIOS DE LAS HOSTERÍAS DE LA SIERRA ANDINA.	
41. Tabla N° 5.3.	58

ESTRATEGIAS DE LA COMPETENCIA	
42. Tabla Nº 5.4.	59
SEGMENTACION DE MERCADOS, TURISTAS EXTRANJEROS	
43. Tabla Nº 5.5.	61
SEGMENTACION DE MERCADOS, TURISTAS NACIONALES	
44. Tabla Nº 5.6	66
PRECIOS HOSTERÍAS ZONA ANDINA.	
45. Tabla Nº 5.7	67
COSTOS ALOJAMIENTO.	
46. Figura 5.1.	68
DIAGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE SERVICIO.	
47. Gráfico 5.3	69
LOGO KAPAC ÑAN	
48. Tabla Nº 5.8	69
DETALLE CAMPAÑA PUBLICITARIA.	
49. Tabla Nº 5.9	70
PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD.	
50. Tabla Nº 5.10	72
OTROS INGRESOS.	
51. Tabla Nº 5.11	72
PROYECCIÓN DE VENTAS PESIMISTA / NORMAL / OPTIMISTA.	
CAPITULO VI	
52. Tabla Nº 6.1	76
ESCENARIO APALANCADO, NO APALANCADO DEL TIR Y VAN	

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 JUSTIFICACIÓN.

El turismo en el Ecuador ha sido uno de los sectores de mayor desempeño en los últimos años. El país es uno de los principales destinos turísticos en el mundo, debido, principalmente a las islas Galápagos, además de la Amazonía, los nevados, entre otros; a esto hay que agregar la gran biodiversidad a pesar de ser un territorio pequeño.

En la actualidad la mayoría de hosterías de la Sierra ecuatoriana son viejas haciendas que han sido remodeladas para poder albergar un mayor número de huéspedes, por lo que no existe un elemento diferenciador entre ellas.

A partir de este hecho, se vio como un atractivo, para extranjeros y nacionales, la idea de crear una hostería de estilo incásico en su totalidad, desde la fachada exterior hasta los más pequeños detalles en el interior, incluyendo el vestuario de todo el personal.

Se tiene la ventaja de contar con un terreno en Cotacachi de 800000 hectáreas, en un sector estratégico; la entrada a la ciudad.

Esta zona tiene un buen potencial turístico debido a la marcada cultura de los indígenas que habitan en los alrededores, además de contar con una amplia flora y fauna.

Se escogió esta temática ya que la cultura Inca fue una de las más importantes civilizaciones de la era mesoamericana, por ende, una de las más conocidas alrededor del mundo, además de que forma parte de la identidad del Ecuador.

1.2 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.

1.2.1 Objetivo general.

Elaborar un plan de negocio para la creación de una hostería temática incásica.

1.2.2 Objetivos específicos.

1. Investigar al cliente y al mercado.
2. Investigar el entorno del proyecto tanto en la parte macro como en la micro.
3. Conocer las exigencias del mercado de acuerdo con el grupo objetivo.
4. Crear una estructura orgánica para el futuro negocio.
5. Elaborar un plan de mercadeo para conocer la mejor manera de ofertar nuestros servicios.
6. Realizar un análisis financiero para ver la factibilidad del proyecto.
7. Elaborar un plan de contingencia de acuerdo con los riesgos del proyecto.
8. Sacar conclusiones y recomendaciones útiles luego de analizar los resultados.

1.3 HIPÓTESIS.

La creación de una hostería incásica en la parroquia de Cotacachi es factible.

CAPÍTULO II

ENTORNO

En este capítulo se analizarán el sector, la industria y el negocio en el que se encuentra una hostería, tomando en cuenta antecedentes, la situación actual y la futura. Además, se identificarán variables macroeconómicas que puedan influir de forma positiva o negativa al plan de negocio.

2.1 CLASIFICACIÓN

Según la clasificación internacional industrial uniforme (CIIU)¹, la idea de negocio pertenece a:

- ❖ Sector: turístico
- ❖ Industria: hotelera y restaurantes.
- ❖ Negocio: hostería temática.

2.2 SECTOR TURÍSTICO

2.2.1 Antecedentes

El sector del turismo es uno de los más importantes para la economía del país, ya que su aportación al PIB global es significativa. En el año 2008, del PIB total, que fue \$ 23 529 533, el aporte del sector fue de \$ 2 352 953,30 que en porcentaje es el 10%.²

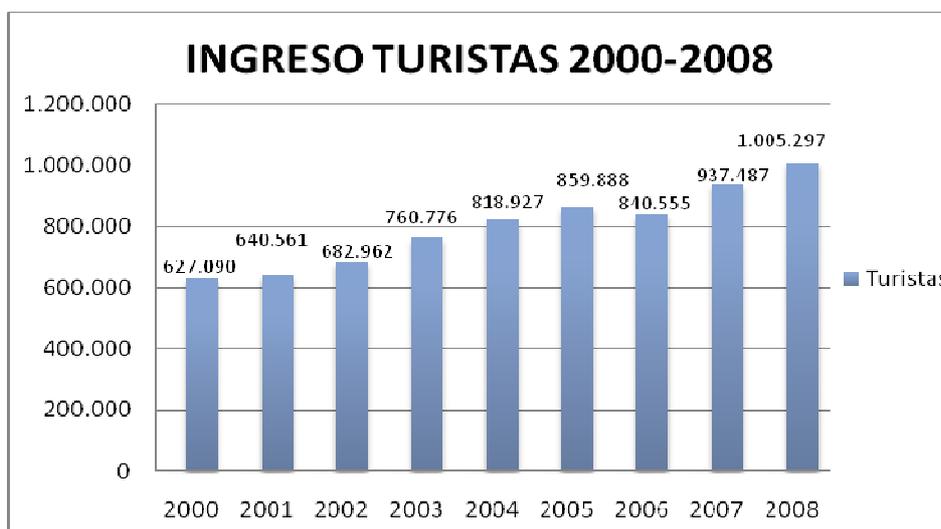
Desde el año 2000 hasta el 2008, la llegada de extranjeros al país con fines turísticos se ha ido incrementando constantemente (gráfico N° 2.1), con excepción del año 2006, en el que la variación fue negativa con -2.2%, se cree que esto se dio principalmente por la crisis económica que comenzó en ese

¹ http://www.inec.gov.ec/web/guest/con_ciiu

² <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000960>

año en los Estados Unidos³, país del cual proviene la mayoría de turistas en la actualidad.

Por el contrario, se tiene que el año 2007 fue el de mayor crecimiento, con 11.53%.



Fuente: Ministerio de Turismo
Elaboración: Autor

Gráfico N° 2.1.

2.2.2 Situación actual

En el gráfico N° 2.2 se tienen datos provisionales hasta abril del año 2009. Analizando la tendencia se observa que, partiendo del primer mes, esta ha sido a la baja hasta marzo, sin embargo, en abril hay recuperación. Estos datos son dependientes de estaciones, por ende, es necesario comparar con los mismos períodos de los anteriores años, con esta referencia se cae en cuenta primero de que la tendencia es anormal este año en marzo de una forma decreciente y en abril de una manera ascendente.

En cuanto a la cantidad, se compara con el anterior año 2008 y se observa que los tres primeros meses hay menos entradas de turistas, sin embargo, para abril esta variable es mayor, con 10,35%⁴.

³ Diario "El Comercio", 5 de febrero del 2009, sección B3

⁴ Dirección Nacional de Migración

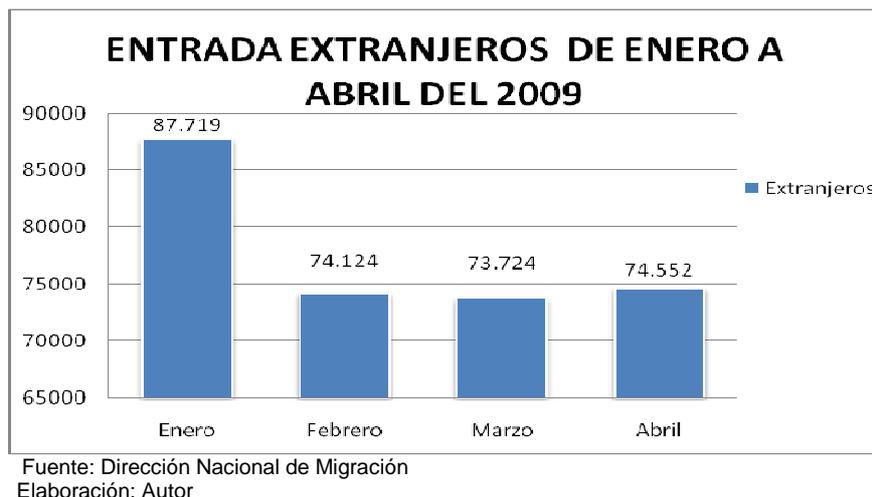


Gráfico N° 2.2.

Es importante conocer el lugar de procedencia de los turistas; por ende, basándose en el continente de donde provienen, se tienen los últimos datos, que son del 2008:

Procedentes de América, los estadounidenses fueron los que en mayor número llegaron a Ecuador, con 244 406 visitantes, de los cuales la mayoría proviene de la ciudad de Miami, con 150 174 personas⁵. El segundo país es Colombia, con 200 487 turistas⁶.

Desde Europa, el mayor número de turistas llegó desde España, con 49 937 visitantes, seguido de 25 180 procedentes del Reino Unido⁷.

Como se puede observar, de todas las naciones los estadounidenses son las personas que más realizan turismo en el Ecuador.

Las razones principales que han ayudado al aumento del turismo en el último año 2009 son:

La medida tomada en junio del año 2008, que anulaba el requisito de visa de turista para entrar al país.

La participación ecuatoriana en las más importantes ferias de turismo en Europa.

⁵ Anuario de entradas y salidas internacionales, INEC, año 2008

⁶ <http://www.turismo.gov.ec/>

⁷ *Ídem.*

Por último, las acciones dirigidas a operadores mayoristas y agencias de viajes de México, Brasil, Estados Unidos, Canadá, Argentina, Chile y Colombia.

2.2.3 Situación futura del sector:

2.2.3.1 Proyecciones.

En la tabla N° 2.1 se pronostica el ingreso de turistas para el período 2010-2014, para esto se utilizará la regresión lineal, método de pronosticación cuantitativa (ver Anexo B1). Se escogió este tipo de cálculo ya que la situación del sector ha sido estable y se tienen datos históricos.

PROYECCIÓN INGRESO TURISTAS 2010-2014					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Demanda	1.078.851	1.125.816	1.172.781	1.219.746	1.266.711

Fuente: Modelo de Gauss
Elaboración: Autor

Tabla N° 2.1.

2.2.3.2 Iniciativas.

El Ecuador a través del Ministerio de Turismo lanzará un plan integral de mercadeo turístico para el año 2010 hasta 2014, llamado "Plandetur". Este busca posicionar al país como destino turístico sostenible, líder a escala internacional, con esto se planea que crezca el porcentaje de turistas entrantes a un millón y medio, y también el gasto promedio de ellos en \$858 (en el 2008 fue de \$756)⁸.

Este plan abordará tres temas fundamentales: mercado, producto y comercialización.

En mercado, el grupo objetivo se dividirá en, mercados claves como Estados Unidos, mercados en consolidación como Francia y mercados de oportunidad como México.

⁸ [http://www.caribbeannewsdigital.com/es/News\(28863\).html](http://www.caribbeannewsdigital.com/es/News(28863).html)

En productos, se basará en cuatro “circuitos”: Galápagos, Costa, Andes y Amazonía, donde se resaltarán la megadiversidad tanto natural como cultural. Por último, las prioridades promocionales por producto toman en cuenta el turismo cultural, ecológico, de deportes, de aventura, convenciones, cruceros, salud, agroturismo, parques temáticos, sol y playa.

Es importante mencionar que Ecuador quiere privilegiar la explotación del turismo cultural sobre el resto de tipos de turismo, ya que este genera más ingresos, además de que el país tiene mucho potencial cultural que todavía no se ha sabido sacar provecho⁹.

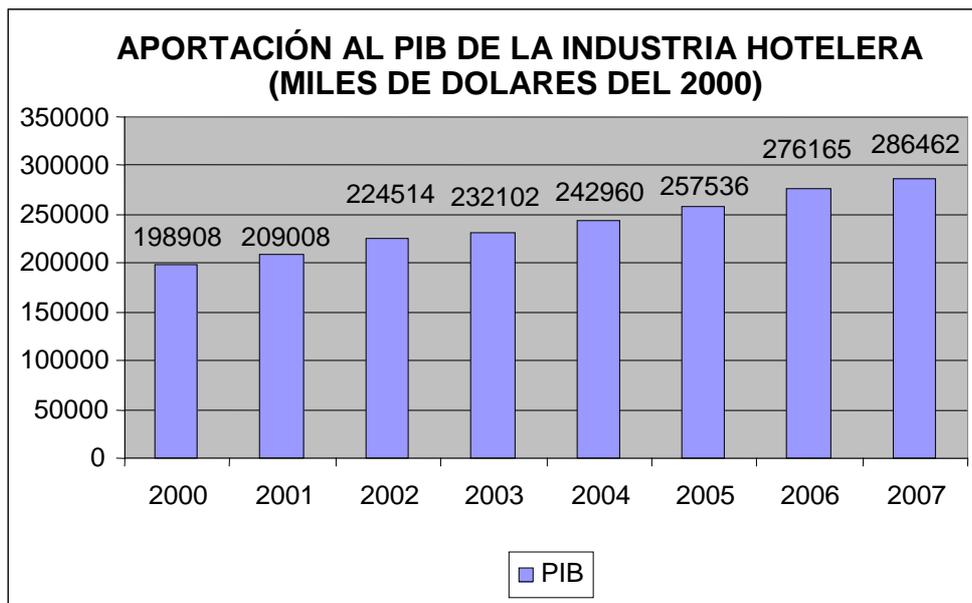
2.3 INDUSTRIA-HOTELES Y RESTAURANTES.

2.3.1 Antecedentes:

En el gráfico N° 2.3 se presentan datos históricos de la aportación de la industria hotelera al PIB total, del año 2000 al 2007 y en el gráfico N° 2.4 su respectiva variación anual en el mismo período; como se puede ver, esta aportación siempre ha sido creciente cada año, siendo su valor más alto el del 2007 con \$286.462.

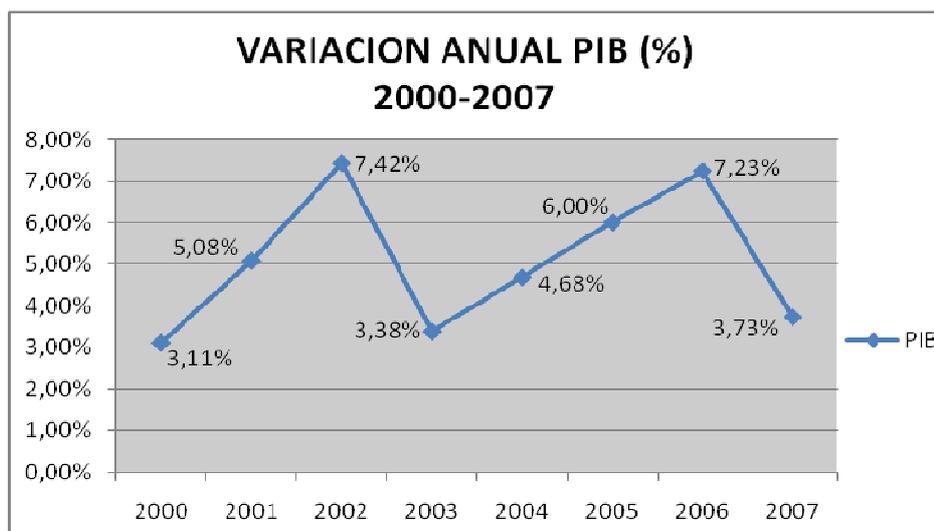
En porcentaje se tiene una cifra promedio, en el mismo período, de 1,27% de aportación de la industria al total del PIB (ver anexo B2).

• ⁹ Revista de la red de expertos Iberoamericanos de turismo, “Entrevista Doris Solís Carrión, Ministra Coordinadora del patrimonio cultural y natural del Ecuador”, segundo semestre del 2008, número 3, página 4.



Fuente: BCE
Elaboración: Autor

Gráfico N° 2.3.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autor

Gráfico N° 2.4.

2.3.2 Situación actual:

En la actualidad existe la “Ahotec” (Federación Hotelera del Ecuador), esta organización fue la primera de su tipo en el país y es la más importante en la actualidad, está conformada por las asociaciones hoteleras provinciales.

Entre sus principales funciones están:

- “Ejercer la representación gremial, a nivel nacional, de la industria hotelera y laborar por su sólido desarrollo.
- Propugnar que la actividad hotelera tenga una adecuada representación en las diversas entidades públicas o privadas, cuyo objetivo sea el desarrollo hotelero y turístico.
- Promocionar nacional e internacionalmente la actividad hotelera ecuatoriana”¹⁰.

En la tabla N° 2.2 se tienen datos sobre el número de establecimientos, de habitaciones y de plazas a escala nacional, esto según el tipo de alojamiento.

ALOJAMIENTO EN EL ECUADOR POR N° DE ESTABLECIMIENTOS, HABITACIONES Y PLAZAS			
TIPO	2009		
	N.	HAB	PLAZ
- Hoteles	354	19.245	41.440
- Hoteles residencias	156	6.080	11.941
- Hotel apartamento	10	269	756
- Hostales	715	12.627	25.543
- Hostales residencias	738	14.793	28.674
- Hosterías	290	4.798	12.960
- Cabañas	171	1.742	5.316
- Pensiones	523	4.739	10.267
- Moteles	197	3.819	7.786
- Apartamentos turísticos	31	395	1.252
- Paradores	3	28	112
- Albergues	13	143	500
- Otros	12	127	478
TOTAL	3.213	68.805	147.025

Fuente: Catastro 2009 del Ministerio de Turismo
Elaboración: Autor

Tabla N° 2.2.

¹⁰ “Estatuto codificado Federación Hotelera del Ecuador, AHOTEC”

Como se puede observar, en todo el país existen 3 213 lugares de alojamiento que tienen en total una capacidad de habitaciones de 68 805 y una capacidad de plaza para 147 025 personas.

En cuanto a la cantidad por el tipo de establecimiento, los primeros son los hostales residencias, con el 22,97%, seguidos de los hostales con 22,25% y de las pensiones con 16,28%; las hosterías se encuentran en el puesto número cinco con el 9,03%.

2.3.3 Situación futura:

Para analizar la situación futura de la industria se hará una proyección del aporte de la industria en millones de dólares al PIB total. Para lograr esto se volverá a usar la regresión lineal, ya que de igual manera se tienen datos históricos y la situación es estable (ver anexo B3). A continuación, en la tabla N° 2.3 se encuentran los resultados del año 2010 hasta el año 2014.

PROYECCIÓN DEL APOORTE DE LA INDUSTRIA AL PIB 2010-2014 (\$)					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Demanda	322.871	335.474	348.076	360.678	373.280

Fuente: Modelo de Gauss
Elaboración: Autor

Tabla N° 2.3.

Como se observa, las proyecciones son alentadoras, ya que son constantemente crecientes hasta el último año, cuando el aporte llega a ser \$ 373 280 000.

En lo que es porcentaje, se tiene un promedio de crecimiento de todos los años del 3,69%. Estos datos son un buen indicio para el plan de negocio, debido a que pronostican un escenario positivo para los próximos cinco años.

2.4 EL NEGOCIO.

2.4.1 Definición del negocio:

Crear una hostería temática incásica en la parroquia Cotacachi, del cantón Cotacachi en la provincia de Imbabura.

Como se mencionó anteriormente, se busca tener un marcado elemento diferenciador de las demás hosterías de la Sierra y su usual estilo, para de esta manera resultar ser atractivo para el potencial cliente. Para lograrlo se busca incorporar al lugar una temática incásica en su totalidad, que hará transportar al cliente a esta época, donde podrá experimentar por sí mismo las costumbres, modo de vida, rituales, cultura y religión de esta antigua civilización, además de estar rodeado de vasta naturaleza, todo esto combinado con la hospitalidad, servicios y comodidad de un establecimiento de primera clase.

Es importante mencionar que la zona donde se planea ubicar la hostería, se encuentra cerca de la reserva natural Cotacachi-Cayapas, que es el segundo parque natural más visitado del Ecuador por nacionales y extranjeros¹¹ luego de las islas Galápagos.

Dentro de la hostería se busca incorporar los siguiente servicios: alojamiento en habitaciones de primera categoría, restaurante con comida gourmet fusión tanto típica como extranjera, pequeño museo de la cultura incásica, rituales ancestrales, paseo a caballo y en bicicleta, servicio de SPA , organización de excursiones por las zonas aledañas, diversos shows artísticos culturales de nuestro país, por último, se buscará realizar asociaciones con los nativos de la zona para desarrollar el turismo comunitario de la región.

2.4.2 Posible cliente

Extranjeros y nacionales que gusten del turismo cultural y ecológico, con una buena capacidad económica y que les atraiga la cultura ancestral ecuatoriana, en cuanto a la edad del grupo objetivo, será de personas de 30 años en adelante con o sin familia.

2.5 VARIABLES MACROECONÓMICAS:

¹¹ “Registro de visitantes nacionales y extranjeros a las áreas naturales del Ecuador”, Dirección de Aéreas Naturales, Ministerio del Ambiente.

2.5.1 Crédito al sector privado:

Desde enero del presente año 2009, las cifras de préstamos al sector privado por parte de la banca privada y la CFN han comenzado a disminuir en comparación con el mes anterior, según el Banco Central¹², lo cual es muy preocupante para la intención de crear la hostería, ya que definitivamente se necesitará de un préstamo, y esta restricción sería un obstáculo importante.

2.5.2 Crisis económica mundial:

La crisis en los Estados Unidos desató una situación económica difícil alrededor del mundo, lo cual ya afectó en el año 2006 al turismo en el Ecuador, que, como ya mencionamos, hizo que hubiera una reducción del ingreso de turistas en un 2,2% comparado con el año pasado. En la actualidad si bien la economía mundial ya está reaccionando¹³, podría todavía tener secuelas graves para este sector, tomando en cuenta que la mayoría de turistas son de nacionalidad estadounidense. Aún existen peligros, específicamente en el mercado laboral, este punto es clave como factor que podría afectar al negocio de la hostería. Al haber menos puestos de trabajo, los ingresos de los ciudadanos estadounidenses decrecen y, por ende, poseen menos dinero para gastar. En consecuencia, comienzan a ajustar los gastos y al ser el turismo un bien no básico, va a ser uno de los primeros perjudicados, como dependemos bastante de este país en este sector específico, lo más probable es que esta repercusión se sienta.

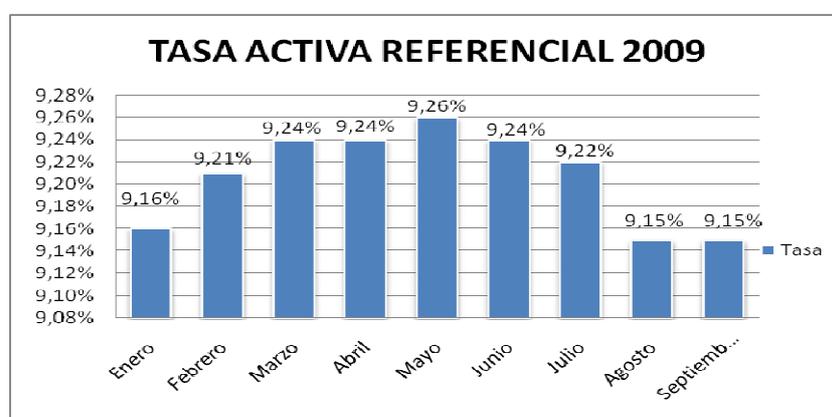
Sin embargo, esta variable puede traer consecuencias benéficas, ya que debido a la crisis los turistas de Estados Unidos están comenzando a elegir destinos más convenientes económicamente, como lo es Sudamérica y Centroamérica en vez de Europa que era el principal continente turístico para ellos.

¹² <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>

¹³ Diario "EL COMERCIO", Jhon Stall, miércoles 12 de agosto, Wall Street, pág. 8.

2.5.3 Tasas de Interés:

En este caso, es de interés la tasa activa referencial (pertinente para préstamos) y su tendencia mensual en este año, por ende, a continuación tenemos en el gráfico N° 2.5 las cifras desde enero hasta septiembre. Aquí se puede observar que esta fue creciente hasta mayo, sin embargo, de aquí en adelante esta fue decreciente hasta septiembre. Si la tendencia se mantiene así, es beneficioso para el plan de negocio, ya que se puede conseguir un préstamo a mejor tasa.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autor

Gráfico N° 2.5.

2.6 VARIABLES POLÍTICO-JURÍDICAS:

2.6.1 Requisitos migratorios para los extranjeros:

El último año 2009, hubo incremento en el número de turistas que entraron al Ecuador con relación al año pasado, como se comentó anteriormente, una de las medidas que ayudó a esto, fue la eliminación de la visa para extranjeros entrantes. Sin embargo ha habido denuncias de la ciudadanía ya que parece que esta medida ha provocado la entrada de extranjeros con antecedentes delictivos que han incrementado la inseguridad en el país. Por ende puede haber la opción de que se necesite otra vez de visa para la entrada de

extranjeros, esto puede causar disminución de los turistas que visitan el Ecuador.

2.6.2 Infraestructura vial:

El área donde la hostería operará se encuentra a aproximadamente 1 hora y media, en transporte terrestre, del mercado objetivo que es la ciudad de Quito por lo cual es indispensable el buen estado de las carreteras que comuniquen a las dos ciudades, esto depende netamente de las administraciones zonales como del gobierno central. Si estas carreteras están en mal estado, afectará al correcto funcionamiento del negocio.

2.7 VARIABLE AMBIENTAL:

2.7.1 Clima

El clima puede llegar a ser un factor influyente en el funcionamiento del negocio y afectar la decisión de compra de los potenciales clientes.

Si en la zona de Cotacachi, el clima se vuelve lluvioso con constancia, hará que los turistas no puedan disfrutar completamente de las diversas actividades que se ofrece tanto en las instalaciones como en sus alrededores, por lo cual afectará a las ventas de la hostería.

2.8 VARIABLES SOCIO CULTURALES:

2.8.1 Trabajo especializado:

Si bien la mayoría de puestos de trabajo para una hostería no necesitan de conocimientos especiales. Hay puestos importantes donde se necesita un nivel de preparación superior como es la administración.

Por ende puede ser un problema la falta de personal capacitado para cargos altos, en la zona donde se ubicará la hostería, Cotacachi.

2.8.2 Comunidades aledañas:

Cuando la hostería comience a operar, una de las ideas es realizar turismo comunitario junto a las comunidades de los alrededores, esto sería un complemento ideal para las actividades dentro de la hostería. La presencia de muchas comunidades indígenas, como por ejemplo la de Peguche, es positiva para el tipo de hostería que se quiere crear.

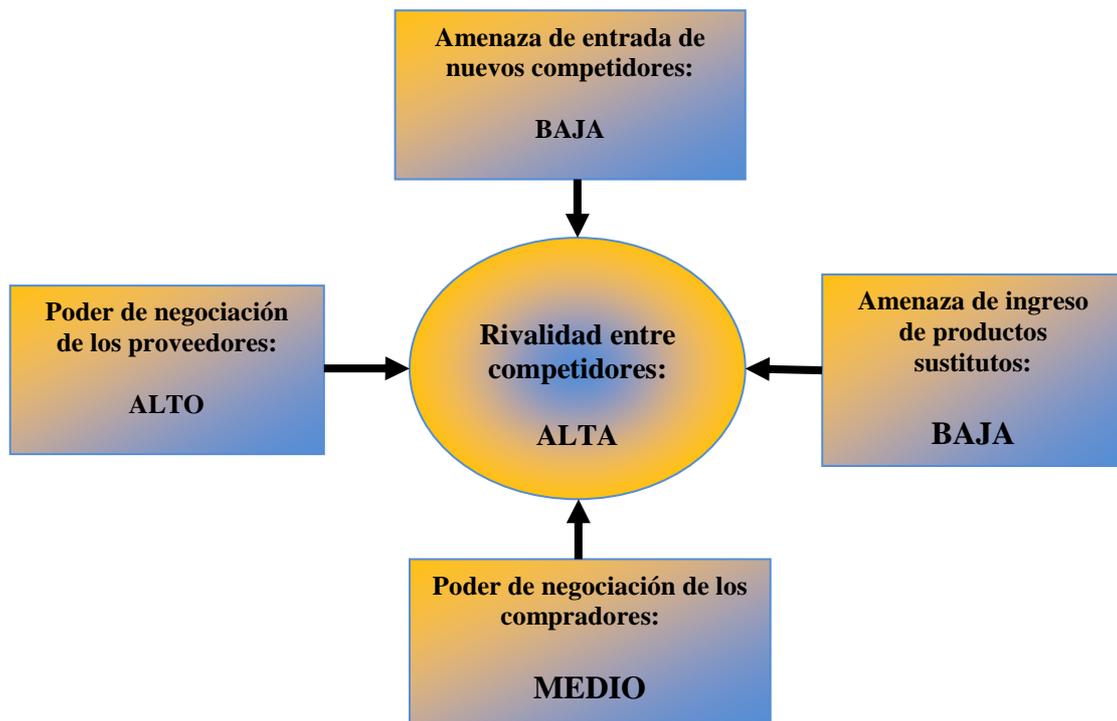
2.9 VARIABLES TECNOLÓGICAS:

2.9.1 Internet:

Uno de los servicios que se piensa implementar en la hostería es el internet, ya que como la mayoría de huéspedes serán extranjeros, esto es un *plus* para la calidad de servicio. Sin embargo puede haber problemas con la instalación por la ubicación rural que tendrá la hostería.

2.10 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER:

En la figura N° 2.1 se encuentra el método de las cinco fuerzas, establecido por el economista Michael Porter (1979), con su respectivo análisis para el negocio de las hosterías en el Ecuador.



Elaboración: Autor

Figura N° 2.1.

2.10.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores:

La barrera de entrada a este tipo de negocio es alta, ya que se necesita una inversión elevada, que es el factor más importante en este punto. Sin embargo como se mencionó anteriormente muchas veces haciendas heredadas son remodeladas para funcionar como hosterías, por ende la inversión se reduce considerablemente, resultando en que las barreras de entradas se vuelvan más franqueables y las probabilidades de la entrada de nuevos competidores aumenten. Además, no se percibe una lealtad a la marca. También el cliente no incurre en muchos gastos para cambiarse a la competencia. Debido a esto, la ***amenaza de entrada de nuevos competidores es baja.***

2.10.2 Poder de negociación de los proveedores:

En este caso, los proveedores son las agencias de turismo, existen bastantes en la actualidad, sin embargo, pocas son las importantes que se encuentran bien posicionadas en el mercado como es el caso de Metropolitang Touring. Existe un considerable número de lugares de alojamiento turístico alrededor del país, lo que ocasiona que sea fácil para las agencias conseguir nuevas hosterías clientas. En la actualidad estas importantes agencias de turismo pueden estar forzadas a subir los precios de comisión, ya que la permanencia de los turistas en el país ha disminuido a la mitad, lo cual ha hecho que los ingresos disminuyan. Debido a estos factores, el ***poder de negociación de las agencias turísticas es alto.***

También hay que tomar en cuenta los ***proveedores de inventario para el restaurante, el poder de negociación de estos es bajo,*** ya que hay bastante oferta de productos alimenticios tanto dentro de la parroquia como en ciudades cercanas más grandes como es Ibarra, además de que en cuestión de precios son bastante similares.

2.10.3 Poder de negociación de los compradores.

En lo que respecta a la concentración de compradores, existen muchos en el mercado.

En la actualidad en la Sierra, el servicio es bastante estandarizado y hay muchas ofertas de este servicio. El nivel de la calidad y servicio es bueno en las hosterías de primera clase y de lujo.

Además, se encuentra que es fácil que los compradores cambien de proveedor de servicio de hostería.

Tras analizar estas características, se plantea que ***el poder de negociación de los compradores es medio.***

2.10.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Los sustitutos en este caso son principalmente los hoteles, hostales, hostales residencias y cabañas. Existe una gran cantidad de estos establecimientos que sumados dan un total de 1978 (más de la mitad del total) en el país y además poseen precios bajos.

Sin embargo, hay que tomar en cuenta que el servicio y calidad de una hostería de primera clase son totalmente distintos a los hostales y demás sustitutos, a excepción de los hoteles donde el servicio es bastante parecido, por ende se encuentra difícil que los compradores puedan cambiar a un producto sustituto. Debido a esto la ***amenaza de ingreso de productos sustitutos es baja.***

2.10.5 Rivalidad entre competidores:

No existe un competidor dominante con respecto al resto, porque la oferta de este servicio es muy variada en todos los puntos del país.

Entre los competidores se disputan varios segmentos de mercado como el corporativo, el familiar, el internacional.

La cantidad de establecimientos ofertantes del servicio de hostería es abundante.

El costo de sustitución de clientes es bajo y además las barreras de salida del negocio son altas. Debido a esto se plantea que ***la rivalidad entre los competidores es alta.***

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

Teniendo una perspectiva amplia del entorno de la empresa que se creará, se continuará en este capítulo con la recolección de información del mercado y de los consumidores del servicio de hosterías para ver la viabilidad del plan de negocio.

3.1 DETERMINACIÓN OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:

En la zona andina la mayoría de hosterías son coloniales, anteriormente estas funcionaban como haciendas. Al pensar en un estilo distinto de hostería, se decidió buscar una temática, y se concluyó que tiene que ser incásica, ya que esto es parte de nuestra historia, de nuestras raíces y además llama mucho la atención al visitante extranjero. La idea es transportar a los huéspedes a la era de los Incas, algo nunca antes visto en el país. Esta hostería tiene la posibilidad de ser creada en Cotacachi debido a ciertas facilidades competitivas, esta es una ventaja, pues esta zona es una de las más turísticas del país en cuanto a cultura y ecología.

3.2 PROBLEMA GERENCIAL:

Factibilidad de crear una hostería temática estilo incásico, en la parroquia de Cotacachi, provincia de Imbabura.

3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO:

Recolectar la información necesaria para determinar la viabilidad de la creación de la hostería temática incásica.

3.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO		
PREGUNTA	HIPÓTESIS	OBJETIVO
1.- ¿Cuál fue el principal destino turístico que lo hizo venir al Ecuador?	Los turistas tienen un sitio específico que los incentiva a venir al país.	Conocer qué destino turístico del país es el preferido por los visitantes extranjeros
2.- ¿Qué tipo de turismo es de su preferencia: diversión, cultural, de relajación, aventura, ecológico, científico?	Los turistas tienen claro el tipo de turismo que realizarán al visitar un país.	Conocer el tipo de turismo que más atrae a las personas para considerarlo factor importante en la creación de la hostería.
3.- Cuando viaja de turismo, ¿qué tipo de alojamiento prefiere para hospedarse; hoteles, hostales, hosterías, residencias?	Las personas tienen predilección por cierto tipo de alojamiento cuando se encuentran de turismo	Saber qué tipo de alojamiento es el preferido por los turistas cuando se encuentran de visita en un país.
4.- En su estadía en el país, si se va a hospedar en una hostería, ¿cuál es esta?	Los turistas se hospedan en ciertas hosterías existentes en el mercado.	Conocer hosterías de la competencia en el mercado.
5.- ¿Le gustaría una hostería con estilo incásico, donde usted viva las costumbres de esta época, combinados con un servicio y calidad de primera; además de estar rodeado de un entorno cultural y ecológicamente rico?	Los turistas se hospedarían en una hostería de estilo incásico.	Conocer si los visitantes en el país estarían dispuestos a hospedarse en una hostería incásica.
6.- ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una noche en una hostería de este estilo?	Existen clientes que valorizan un lugar distinto, donde puedan ir a realizar diversas actividades sin tener muy en cuenta el precio.	Tener conocimiento de un rango de precios que las personas estarían dispuestas a pagar por una noche en una hostería de estas características.
7.- ¿Qué servicio le gustaría que esta hostería tuviera?	Ciertos servicios vuelven más atractivo el hospedaje de una hostería.	Saber qué servicios son apreciados por las personas para de esta manera ver la factibilidad de implementarlos a la hostería que se creará.

Elaboración: Autor

Tabla N° 3.1.

3.5 Diseño de la investigación:

Para la investigación de mercado, se usarán datos primarios para así abordar el problema de investigación.

Se realizará en un comienzo una investigación exploratoria de tipo cualitativo, a través de entrevistas con expertos, encuestas piloto y grupos de enfoque, para que de este modo se logre conocimiento y entendimiento del problema de investigación.

Después se realizará una investigación conclusiva, de tipo descriptivo-cuantitativo, por medio de entrevistas personales y estructuradas, de este modo se conocerán las características y funciones del mercado¹⁴.

3.5.1 Investigación Exploratoria Cualitativa:

3.5.1.1 Entrevista con expertos:

¿Qué es un experto?:

Es la persona conocedora de cierto tema, en este caso, hosterías y turismo receptor, que ha logrado un alto grado de conocimiento a través de su experiencia.

Objetivo general:

- Conocer cómo funciona una hostería de primera clase y las características del turismo receptor en las agencias de viaje.

Objetivos específicos:

- Conocer el grupo objetivo de clientes de las hosterías de primera clase y de la agencia de turismo.
- Conocer los servicios existentes en las hosterías más reconocidas de la zona andina.
- Conocer cifras de edad y nacionalidad de los turistas extranjeros que vienen al país.

¹⁴ MALHOTRA NARESH, Investigación de mercados, cuarta edición, página 75, Prentice Hall, México, 2004

- Conocer los gustos y preferencias de los clientes que se hospedan en las hosterías.
- Conocer los principales destinos que visitan los turistas en el Ecuador.
- Conocer si la agencia de viajes tiene alianzas con hosterías en el país.
- Conocer qué tipo de turismo viene a realizar el visitante extranjero.

Metodología:

Las entrevistas se dividirán en dos formularios, uno para las personas encargadas de la administración de las hosterías (ver anexo C1) y otro distinto preparado para la agencia de turismo seleccionada (ver anexo C2).

Se contactará con los administradores de tres de las hosterías más reconocidas de la región andina, la entrevista tendrá una duración promedio de 30 minutos.

Primero está Hostería San Luis, ubicada en Cayambe, la entrevista se realizará al Sr. Giovanni Mera, encargado de la administración. La segunda hostería será La Mirage, ubicada en Cotacachi, con el administrador, el Sr. Julio Idrovo. Por último Hostería San José, ubicada en Puembo, se hablará con la Sra. Dora Andrade, gerenta de Ventas.

Se hará una entrevista con cada uno de ellos y se realizará las preguntas del formulario preparado con anterioridad.

Se realizará una entrevista con un formulario diferente al anterior a la Sra. Doris Bernal, gerenta de Ventas de la empresa de turismo Metropolitang Touring, reconocida como la mejor de su tipo dentro del país.

Todas las entrevistas serán audiograbadas, con el consentimiento de la persona entrevistada, para constancia de su ejecución y posterior análisis de los resultados.

3.5.1.2 Grupo de enfoque:

¿Qué es un grupo de enfoque?

“Entrevista realizada por un moderador capacitado entre un pequeño grupo de encuestados de manera no estructurada y natural. El propósito principal es obtener puntos de vista al escuchar a personas del mercado objetivo hablar sobre temas de interés para el investigador”¹⁵, en este caso sobre hosterías.

Objetivo general:

- Conocer las opiniones del grupo sobre las hosterías del país.

Objetivos específicos:

- Conocer los servicios que le parecen atractivos a los turistas del grupo objetivo.
- Conocer su disposición a un nuevo tipo de hostería estilo incásico.
- Conocer el rango de precios que les parecería justo por una hostería estilo incásico.
- Conocer el tipo de turismo que gustan realizar.
- Conocer experiencias previas en cuanto a visitas a hosterías.

Metodología:

Se preparará un cuestionario con preguntas sobre temas específicos (ver anexo C3). Se realizarán dos grupos con personas del mercado objetivo, el primer grupo compuesto por personas nacionales de 30 años en adelante, de clase social alta, media alta, se las reunirá en un domicilio disponible y serán personas conocidas por el autor, se les brindará aperitivos para mantenerlas cómodas.

El segundo grupo será compuesto por extranjeros, que sean turistas de 30 años en adelante, a quienes se contactará con la ayuda de agencias de turismo, se los reunirá en el lugar disponible en el momento y se les obsequiará regalos autóctonos para persuadirlos a participar.

Todo este proceso será videograbado, con el consentimiento de los participantes, para poder tener constancia del proceso y posteriormente poder examinar en su totalidad los resultados.

¹⁵ MALHOTRA NARESH, Investigación de mercados, cuarta edición, página 139, Prentice Hall, México, 2004

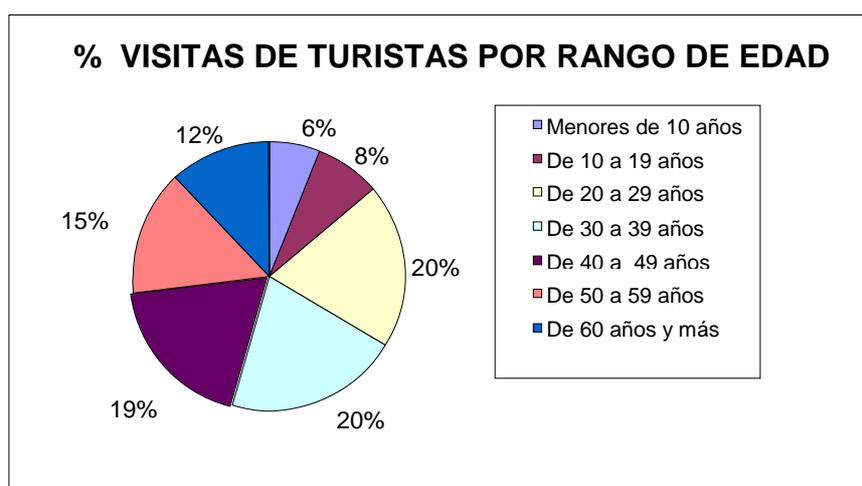
3.5.2 Investigación concluyente, descriptiva-cuantitativa:

3.5.2.1 Encuestas:

Público objetivo:

- 1) En un 75%: Extranjeros de 30 años en adelante con familia o sin ella, o bien miembros de la familia menores de 30 años.

En el gráfico N° 3.1 se encuentra la participación por edades de los turistas que ingresan al país, de esta manera se tendrán cifras exactas del grupo objetivo al que se va a enfocar, además se conocerá el peso que tiene este grupo sobre el total de los turistas.



Fuente: Anuario de migración- INEC
Elaboración: Autor.

Gráfico N° 3.1

El grupo objetivo al que se enfocará es mayoría en comparación con el resto de grupos, exactamente 623 558 personas para el año 2009, en porcentaje esta cifra representa el 67% del total.

- 2) En un 25%: Personas nacionales de 30 años en adelante con familia o sin ella, de clase social media alta y alta.

¿Qué es un método de encuesta?

Cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que se diseña para obtener información específica en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimientos, motivaciones y características demográficas y de estilo de vida.¹⁶

Objetivo general:

- Conocer los gustos y preferencias de los turistas y del mercado

Objetivos específicos:

- Conocer los servicios que le parecen atractivos a los turistas.
- Conocer su disposición a un nuevo tipo de hostería estilo incásico.
- Conocer el rango de precios que les parecería justo por una noche en una hostería estilo incásico.
- Conocer la competencia existente en el mercado.
- Averiguar qué tipo de promociones resultan atractivas para el posible cliente.
- Conocer gustos de alojamiento cuando el turista se encuentra de vacaciones.
- Conocer hábitos de compra del encuestado.
- Averiguar los principales destinos turísticos que les atraen en el país.

Metodología:

Se realizarán dos formatos de encuestas, uno para personas extranjeras (ver anexo C4), que consta de 17 preguntas y el otro para nacionales (ver anexo C5), que consta de 16 preguntas. Estas preguntas fueron tomadas de un cuestionario de 80 interrogantes (ver anexo C6).

Se buscará en su mayoría turistas extranjeros de 30 años para arriba, y en menor cantidad personas nacionales de clase alta y media alta de ese mismo rango de edad, la investigación se hará en tres lugares estratégicos de la ciudad, en el caso de los primeros se realizarán las encuestas en el aeropuerto

¹⁶ MALHOTRA NARESH, Investigación de mercados, cuarta edición, página 168, Prentice Hall, México, 2004

y en agencias de viajes, para el segundo grupo, se realizará en centros comerciales.

Para determinar el tamaño de la muestra se realizará un “muestreo simple”¹⁷ aplicando la siguiente ecuación (fórmula N° 3.1):

$$n = N / (E * N + 1)$$

Donde:

N= Número de turistas extranjeros de 30 años en adelante que vinieron el año 2008, 623 558 personas exactamente.

E= Error seleccionado, en este caso fue del 7%.

Fórmula N° 3.1

El resultado de la muestra fue de 204 encuestas.

Nacionales:

En el caso de los nacionales se tomó los quintiles cuatro y cinco del total de la PEA (Población económicamente activa), por ende:

N= 1727000

E= 7%

El resultado de la muestra fue de 299, sin embargo como no se va a enfocar principalmente a este grupo si no apenas el 25% de los recursos, se sacará el 25% del total por ende la muestra resulta de 75 encuestas.

3.6 RESULTADOS:

3.6.1 Entrevista con expertos:

Después de haber realizado las entrevistas con expertos (ver anexo C7), se tuvo la siguiente información:

¹⁷ Licenciado Juan Carlos García, profesor y coordinador del Área de Matemáticas de la Universidad de las Américas.

Las hosterías pueden enfocarse a distintos grupos de clientes como los corporativos, los turistas extranjeros, personas nacionales y eventos sociales como bodas.

La crisis mundial ha afectado en ciertos casos y en otros no a estas empresas, sin embargo, el impacto no ha sido muy significativo en general.

El turista extranjero requiere de otro tipo de servicios y atractivos que el turista nacional, el primero busca un lugar de relajación y le atrae bastante la flora y fauna del país, al contrario del segundo que en su mayoría busca diversión, reuniones sociales y también conocer los atractivos de las regiones.

En el aspecto de precios tenemos de todo tipo que van de los \$60 hasta los \$350, dependiendo de las habitaciones.

La capacidad de hospedaje de las hosterías va de 30 a 50 habitaciones.

Es importante mencionar que las hosterías cuentan con alianzas de algún tipo con empresas de turismo tanto nacional como internacional, en algunos casos forman parte de asociaciones hoteleras internacionales que les dan renombre y las dan a conocer internacionalmente.

De las tres hosterías, todas eran antiguas haciendas remodeladas.

3.6.1.1 Conclusiones:

- Por la ubicación que la hostería planea tener, es conveniente enfocarse en personas particulares del mercado extranjero y nacional. No resulta una buena idea enfocarse en empresas y eventos sociales debido a la lejanía del mercado meta.
- La crisis financiera mundial no ha afectado en algunos casos.
- Mientras que el turista extranjero, dentro de una hostería anhela calma y tranquilidad, el turista nacional prefiere relaciones sociales, diversión.
- En cuanto al número de habitaciones que tienen las hosterías, se tiene un promedio de 40 habitaciones por establecimiento, sin embargo, no siempre se tuvo esta capacidad, sino que se fue año tras año adecuando las instalaciones de acuerdo con el incremento de la demanda, este es un punto importante que se debe tomar en cuenta para el cálculo de la inversión inicial en construcciones de la hostería.
- Resulta una gran ayuda publicitaria el estar asociado a alguna cadena internacional hotelera.

3.6.2 Grupos de enfoque:

Como resultado de esta investigación, las personas nacionales y las extranjeras se vieron interesadas en una hostería estilo incásico.

Un factor importante es la gastronomía, en donde les gustaría que haya comida típica y fusión.

Dentro de los servicios se mencionaron SPA, paseo a caballos, paseo en bicicletas, conocer los lugares aledaños a las hosterías; la flora y fauna son bastante importantes para el extranjero, se menciona servicio de Internet. En el grupo de extranjeros, la tranquilidad es un factor determinante para ellos, en el nacional hubo una persona que mencionó diversión de tipo reuniones sociales, fiestas.

La idea de presentar show artísticos fue bien aceptada y se sugirió que este no sea solo con temática inca sino de distintos pueblos alrededor del país.

Sobre los precios hubo una discrepancia, en las personas nacionales hubo unas que creyeron \$80 un precio razonable para el tipo de hostería que se va a crear, pero otras creyeron que por la cantidad de cosas distintas y nuevas sería conveniente \$130 por habitación. En el grupo extranjero la mayoría creyó que \$80 era un precio conveniente, solo una persona creyó que debería ser más de \$200 por las distintas actividades que presentaba la hostería.

3.6.2.1 Conclusiones:

- Son varios los servicios que se pueden implementar a la hostería como SPA, paseo en bicicleta, en caballos.
- Las características de vida de los nativos son muy importantes para el extranjero. Él quiere vivir tal como lo hacen ellos, con su comida, religión y costumbres.
- La comida que se sirva tiene que ser variada, debido a los distintos hábitos alimentarios del extranjero.
- Se sugirió presentar distintos shows folclóricos del país.
- En el caso de los nacionales, la mayoría estaba dispuesto a pagar un poco más que \$110 por estadía; pocos opinaron que debería cobrar de \$100 para abajo.
- En el ámbito nacional necesariamente hay que enfocarse en personas de un nivel medio alto para arriba, ya que su cultura permite que este concepto de hostería le resulte atractivo.

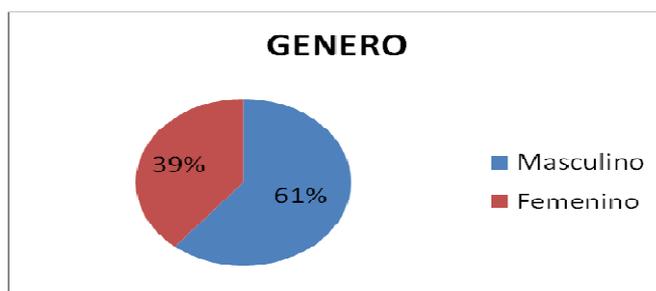
3.6.3 Encuestas:

Luego de haber realizado las encuestas (ver anexo C8 y C9), se obtuvo información muy valiosa por parte del grupo objetivo, se presentan los siguientes datos:

Extranjeros

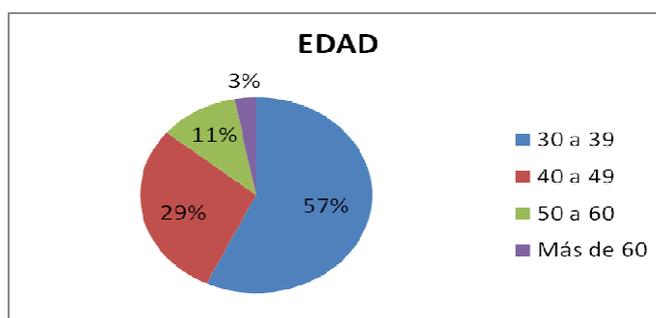
En los gráficos N° 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, se encuentra la demografía de los 204 encuestados.

Se tienen más hombres que mujeres, en su mayoría de 30 a 39 años seguidos del grupo de turistas de 40 a 49 años, provienen en mayor número de Estados Unidos y luego de Reino Unido, en su mayoría con un ingreso familiar mensual entre \$1.600 y \$2.000.



Elaboración: Autor

Gráfico 3.2



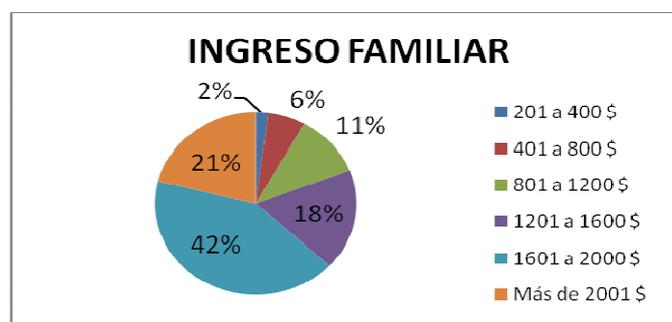
Elaboración: Autor

Gráfico 3.3



Elaboración: Autor

Gráfico 3.4



Elaboración: Autor

Gráfico 3.5

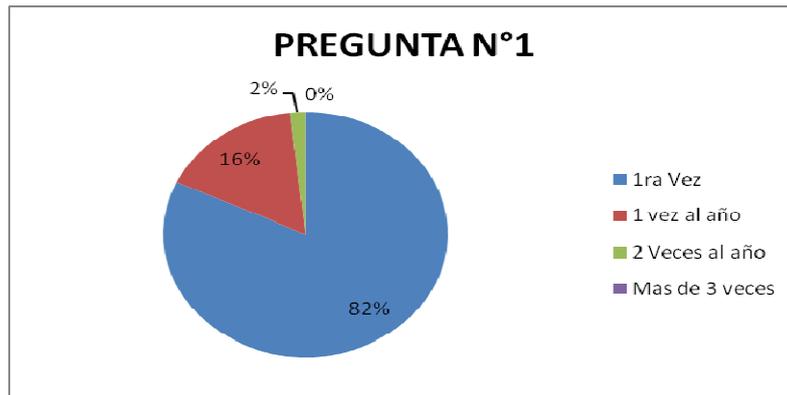
Nacionales:

En cuanto a las personas nacionales se tiene que el 66% fueron mujeres y el 33% hombres. En cuanto a la edad el 42% fue de 40 a 49 años de edad y el 18% de 50 a 60 años. Además el ingreso familiar de la mayoría con 28% fue de \$801 a \$1200.

A continuación se detalla un resumen de los resultados de las encuestas realizadas.

1) ¿Con qué frecuencia viene al Ecuador?

La mayoría de turistas vienen por primera vez, en segundo lugar aparece “una vez al año” (gráfico 3.6).



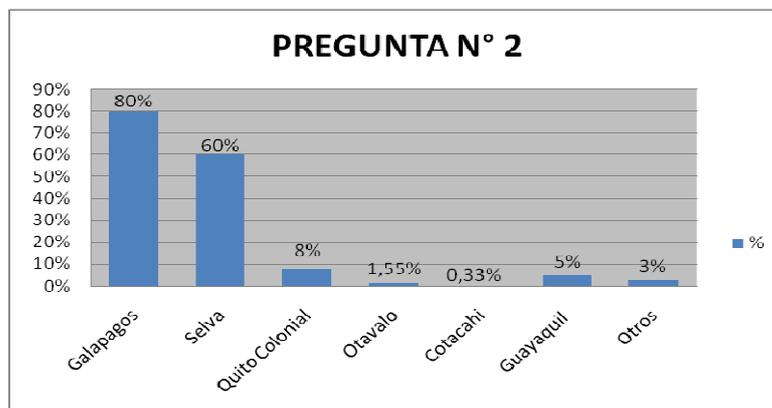
Elaboración: Autor

Gráfico 3.6

2) *¿Qué principal destino turístico lo motivó a venir a Ecuador?*

Galápagos es un amplio dominante, seguido de cerca de la opción selva (Gráfico 3.7).

Aparte de estas opciones, correspondientes a la pregunta 6, se escogieron como otros lugares que visitar también, la opción de tours ciudadanos, playas y sierra andina, pero en un porcentaje menor (pregunta 6, anexo C8)



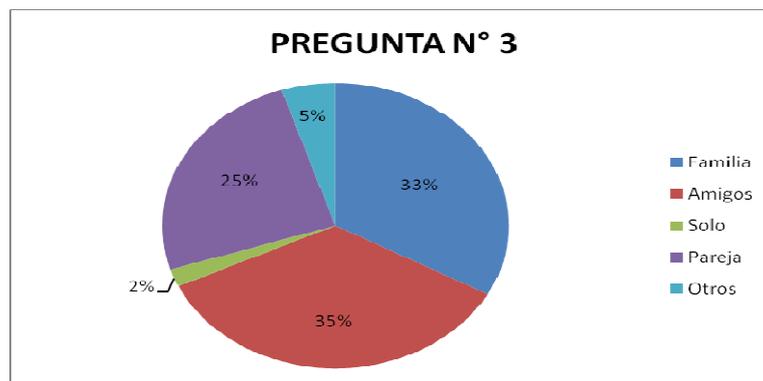
Elaboración: Autor

Gráfico 3.7

3) *Cuando viaja de turismo a otro país, ¿con quién lo hace?*

La opción más escogida fue con amigos, seguido de familia y luego pareja, el porcentaje entre estos tres no tuvo mucha desviación (gráfico N° 3.8). En cuanto a cantidad, hubo muchas respuestas, sin embargo, la que sobresalió fue en grupo de 2.

Con respecto a la cantidad de días de permanencia, dos semanas fue el tiempo más escogido con 62%, seguido de 1 semana con 19% y luego de 1 semana y media con 12% (pregunta N°4, anexo C8).

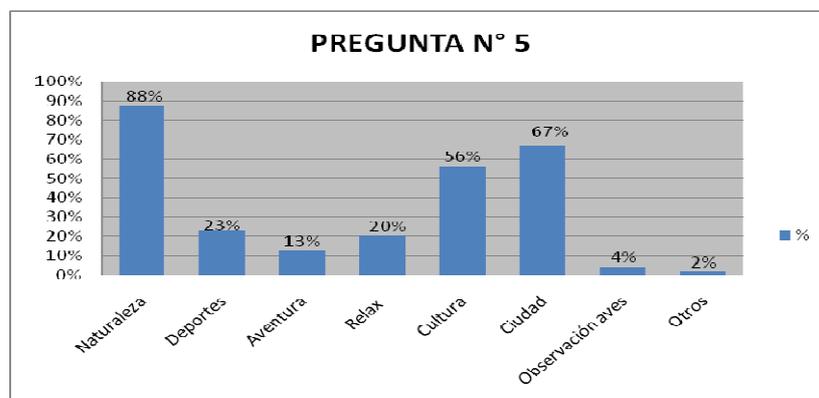


Elaboración: Autor

Gráfico N° 3.8

5) ¿Qué tipo de turismo realizará en Ecuador?

La opción más escogida fue de naturaleza, seguida por ciudad y en tercer lugar por cultura (gráfico N° 3.9).



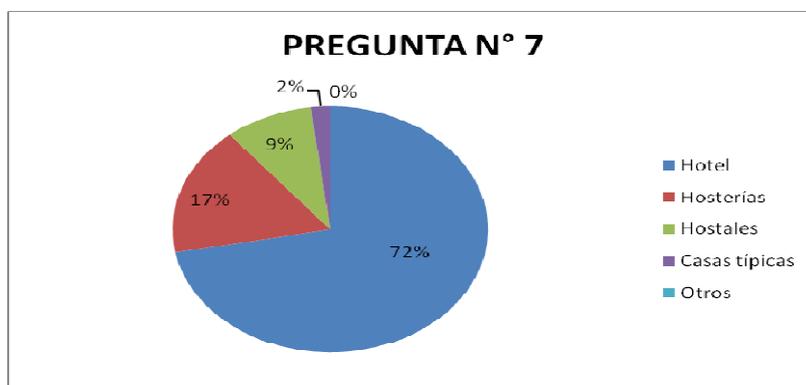
Elaboración: Autor

Gráfico N° 3.9

7) *¿Qué tipo de alojamiento prefiere usted al estar de vacaciones?*

Ampliamente la opción más escogida fue hotel, seguida de hosterías y luego de hostales (gráfico N° 3.10).

En lo que respecta a la visita del turista a hosterías en el país la mayoría, con el 73%, no lo hará y el 27% sí (pregunta N° 8, anexo C8), de estas últimas la mayoría no recordaba el nombre, sin embargo, se mencionaron hosterías como La Ciénaga, La Mirage y La Casa del Suizo (pregunta N° 9, anexo C8).



Elaboración: Autor

Gráfico N° 3.10

10) *¿Qué tan agradable le parece una hostería en el campo, cerca de comunidades indígenas, que tenga características de vida incásicas incluidas ceremonias ancestrales, además de tener arquitectura y diseño en su totalidad incásica?*

La opción de 8 a 9 fue el primero con amplia ventaja, seguido de 6 a 7 y de 4 a 5 (gráfico N° 3.11). De estas personas, la mayoría prefirió que esta hostería sea de primera con 44%, le siguió de segunda categoría con 44%, y luego “de lujo” con 9% (pregunta N° 11, anexo C8).

Además, en la pregunta sobre si le gustaría que la hostería tuviera actividades como shows artísticos, SPA, museo incásico, además de excursiones, la

opción de 8 a 9 fue la más escogida, con 76%, seguida de la opción 10, con 12%, y en tercer lugar la opción 6-7, con el 7% (pregunta N° 12, anexo C8).

Con respecto al precio que pagaría por una noche, la opción más escogida fue de \$80 a \$100, con el 79%, seguida de \$101 a \$130, con 12%, y en tercer lugar, con 7 %, la opción \$131 a \$150 (pregunta N° 14, anexo C8).

En cuanto al tipo de gastronomía la opción más escogida fue típica, con 88%, seguida de internacional, con 76% y, de comida rápida, con 55% (pregunta N° 15, anexo C8).

En lo que tiene que ver con las promociones, la más atractiva fue “todo incluido”, con 60%, seguida de “15% menos entre semana”, con 27%, y en tercer lugar “paquetes con descuento”, con 26% (pregunta N° 16, anexo C8).



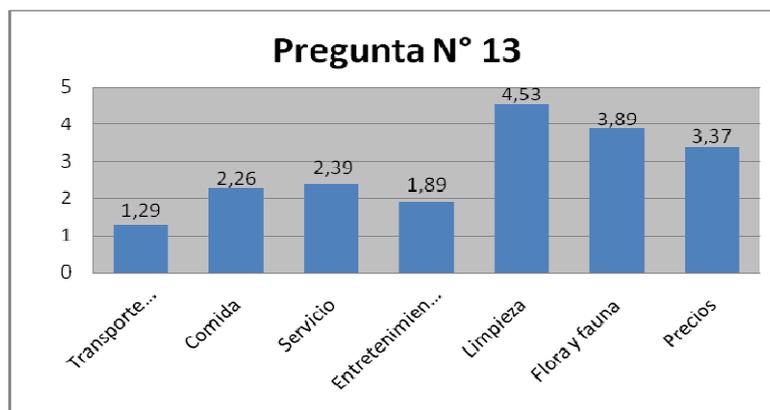
Elaboración: Autor

Gráfico N° 3.11

13) *Califique del 1 al 5, siendo 1 menos importante y 5 más importante los siguientes factores dentro de una hostería.*

Para poder tener posiciones en esta pregunta, se hizo una ponderación con puntaje con base en los resultados .

La opción que se consideró la más importante fue “limpieza”, con un puntaje de 4,53, le sigue flora y fauna, con 3,89, y en tercer lugar está precios, con 3,37, la menos importante fue transporte, con 1,29 (gráfico N° 3.12).

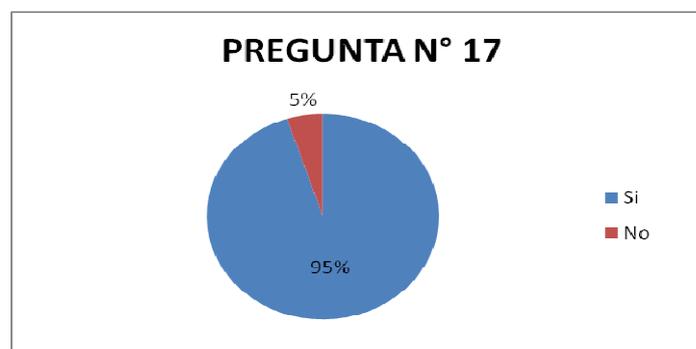


Elaboración: Autor

Gráfico N° 3.12

17) *¿Le recomendaría a sus familiares o amigos venir a este lugar?*

En esta pregunta clave para nuestro plan de negocio, la mayoría de encuestados con el 95% respondió que sí y solo con el 5% el resto de personas respondieron que no (gráfico N° 3.13).



Elaboración: Autor

Gráfico N° 3.13

Nacionales:

En cuanto a los nacionales, se expresa los resultados de las preguntas mas importantes del cuestionario.

3) La mayoría con el 72% contesto que viajan con su familia, seguido de, con su pareja con 20%.

6) La mayoría de las personas con el 42% contestó que viajan a hosterías frecuentemente, seguido de casi siempre con 20% y en tercer lugar escasamente con el 15%. Además de que la mayoría de personas con el 75% suelen quedarse un día en la hostería.

9) En cuanto a la pregunta de que tan agradable le parece una hostería con características incásicas, la mayoría de los encuestados con el 60% escogió la opción 7 (del 0 al 10, siendo 10 el de mayor agrado), le siguió la opción 6 con el 10%.

10) La mayoría de personas con el 79% pensó que la hostería debería ser de primera, la segunda opción con el 18% fue de lujo.

13) En cuanto al precio que más conveniente le pareció a los encuestados fue de \$80 a \$100 con un 66%, seguido de \$101 a \$130 con el 16%.

3.6.2.1 Conclusiones:

- La demografía dio como resultado que la mayoría de los encuestados fue de Estados Unidos, con 46% seguido de británicos, con el 19%, confirmando que el mercado estadounidense es el mayor en la actualidad.
- La mayoría tiene un ingreso familiar que va de \$1 601 a \$ 2 000 mensuales.
- El turista extranjero viene al Ecuador atraído por Galápagos principalmente y permanece un tiempo más corto conociendo otros destinos turísticos, este tiempo es importante, ya que aquí es ideal para que se hospede en la hostería.
- El turismo ecológico fue uno de los principales escogidos por los visitantes, por lo que son indispensables las actividades en la naturaleza de los alrededores.

- La predisposición a visitar una hostería estilo incásico es bastante buena, esta fue de 95% lo cual es una luz verde para el plan de negocio, estas personas, sin embargo, están dispuestas a pagar alrededor de \$100 por habitación, por una noche.

3.7 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:

Luego de haber realizado la investigación de mercado se observa que este estudio fue favorable, al igual que el análisis del entorno del negocio.

En el entorno se pudo ver que tanto el sector, que llegó el último año a 1 005 297 de visitantes extranjeros, como la industria, con un promedio de crecimiento de 5,27%, han tenido un excelente desempeño desde el año 2000 hasta la actualidad.

Con el nuevo plan de mercadeo que planea implementar el país, se prevé que la cifra de turistas entrantes para el 2014, sea mayor (1500000) que las proyecciones resultantes realizadas por el autor (1266711).

Además, el Ecuador quiere dedicar sus esfuerzos turísticos al tipo de turismo cultural, debido a que este genera más ingresos que los de otros tipos, además tiene el potencial para hacerlo debido a su gran cantidad de restos arqueológicos no explotados, esto es un gran beneficio para el plan de negocio, ya que se está en la misma línea, lo cultural.

En las encuestas y grupos de enfoque se pudo observar que los turistas extranjeros en la actualidad son motivados para venir al país en su mayoría por las islas Galápagos y en general por la biodiversidad del país, sin embargo, el 70% aproximadamente, siente mucha atracción al tipo de cultura autóctona de la región, a sus costumbres, su alimentación y sus creencias.

A esto hay que sumarle que en la zona donde se planea ubicar la hostería, existen apenas 3 hosterías del mismo rango, La Mirage, que es una de ellas

tiene precios por hospedaje bastante altos en comparación al resto de establecimientos, \$400 por noche aproximadamente y es la única que tiene como grupo objetivo de clientes a extranjeros de clase económica media-alta para arriba. Las otras dos tienen precios aproximados de \$70 por noche pero su grupo objetivo son personas nacionales.

En las encuestas se pudo comprobar que el 85% de los extranjeros aproximadamente no son propensos a gastar demasiado en hospedaje, por lo que la mayoría de los encuestados respondió que un precio razonable para una hostería de este tipo, en un sector rural, es de \$80 a \$100, una cifra muy cercana a lo que la nueva hostería piensa cobrar.

Debido a esto, existe una gran oportunidad para el nicho de mercado de extranjeros de clase media, y media-alta, con la necesidad de un lugar de hospedaje enfocado a lo cultural, que además será atractivo tanto por su precio como por los servicios innovadores que ofrecerá.

En cuanto a las personas nacionales encuestadas, que fueron de clase media-alta para arriba, un 60% afirmó que le gustaría hospedarse en una hostería estilo incásico, y también creyó que un precio conveniente es de \$90 aproximadamente, estos factores combinados con el servicio innovador que se dará hacen que también exista una oportunidad en este segmento de mercado.

CAPÍTULO IV

EMPRESA

En este capítulo se estructurará la empresa luego de haber determinado una oportunidad de negocio en los anteriores capítulos. Se planteará la manera de manejar las distintas áreas para que haya una sinergia positiva entre ellas, que haga funcionar de la mejor manera la empresa que se busca crear.

4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.

KAPAC ÑAN HOSTERÍA & SPA INCA

El nombre quechua, que en español quiere decir Camino real, fue escogido por el autor tomando como referencia la importancia que fue para la cultura Inca su principal camino de comunicación a través de su vasto imperio, que iba desde Quito hasta Talca, en Chile.

4.2 MISIÓN

“Brindar a nuestros clientes, en un ambiente incásico, la mejor experiencia en alojamiento y esparcimiento de su vida, a través de un gran compromiso de todos nuestros colaboradores hacia este estilo de servicio.”

4.3 VISIÓN:

“Ser la hostería líder en entretenimiento a nivel nacional, haciendo que nuestro estilo de alojamiento llegue a ser en 5 años uno de los principales motivos por los cuales turistas de distintas partes del mundo decidan visitar nuestro país”.

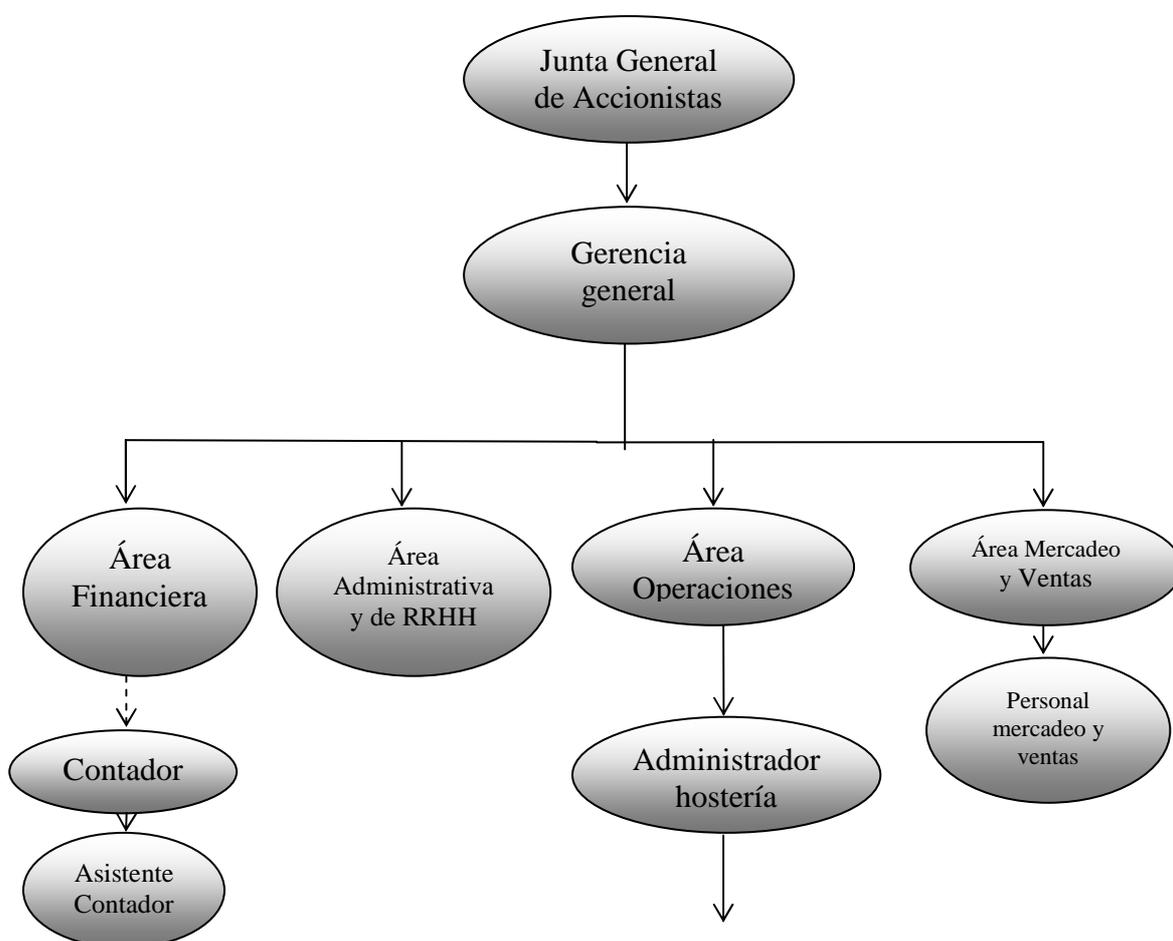
4.4 VALORES:

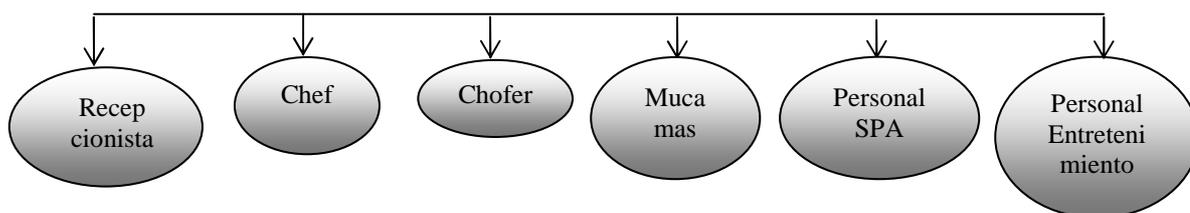
- La honestidad y honradez ante todo en todas las actividades que realicemos.
- Ser cortés y educado con los clientes en todo momento.
- Ser respetuosos con todos los compañeros de trabajo, sin excepción.
- Solidaridad con todos nuestros compañeros cuando necesiten ayuda.
- Ser puntuales en nuestros quehaceres.

4.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

4.5.1 Organigrama:

En la figura 4.1 se encuentra estructurado el organigrama que tendrá la hostería.





Elaboración: Autor

FIGURA 4.1

4.5.2 Funciones por Área:

- Área de Mercadeo y Ventas:
 - Encargada de la publicidad de la hostería.
 - Encargada de las relaciones laborales con agencias turísticas nacionales e internacionales.
 - Elaboración del itinerario de los clientes.
 - Controlar las ventas periódicamente.
 - Dar a conocer la hostería en el mercado.

- Área de Operaciones:
 - Administración de inventarios
 - Control de caja chica.
 - Logística interna.
 - Control y dirección de los colaboradores.
 - Planificación de actividades de entretenimiento.
 - Abastecer a la hostería del inventario necesario.
 - Presentación de informes de las operaciones y hechos relevantes al gerente general.

- Área Financiera:
 - Proyección de ventas.
 - Control de los ingresos por giro del negocio.
 - Control de egresos de caja.
 - Destinar el presupuesto mensual para la correcta operación del negocio.
 - Encargada de llevar la contabilidad del negocio.
 - Elaboración de balances de la empresa.
 - Encargada del pago de impuestos de acuerdo con la ley.

- Encargada de realizar trámites que sean necesarios que correspondan al funcionamiento del negocio.
- Área Administrativa y de RRHH:
 - Controlar la gestión del Contador y el Administrador.
 - Planificación y ejecución de nuevos proyectos para la hostería.
 - Apoyar al área de ventas.
 - Revisión de presupuestos para el funcionamiento normal de la hostería
 - Autorización de egresos de caja.
 - Control de los ingresos de caja.
 - Estipular los incentivos a los colaboradores por alcanzar metas.
 - Planificar capacitaciones para el personal.
 - Planificación de actividades extracurriculares para la integración entre el personal.

4.5.3 Objetivos, estrategias y políticas de cada área:

En la tabla N° 4.1 se determinarán los objetivos principales de cada una de las áreas de Mercadeo y Ventas, Operaciones, RRHH, Administración y Finanzas, junto con su plazo, estrategia y políticas para lograrlo.

* Área administrativa y de RRHH				
Núm	Objetivos	Plazo	Estrategia	Políticas
1	Mejoramiento de la productividad del proceso completo de servicio de la hostería en un 10%, comparado con los primeros meses de operación	9 meses	Observar las funciones de cada área	. Realizar reuniones periódicas con los encargados de cada área. . Analizar trimestralmente las funciones realizadas por cada área.
2	Tener una rotación del personal menor al 1%	1 año	Estabilidad laboral e incentivos	. Establecer metas alcanzables con incentivos. . Contratos laborables claros. . Justa compensación en las comisiones. .Preocuparse del aspecto de salud de los colaboradores y familias

3	Lograr una satisfacción laboral del 80% del total de colaboradores de la hostería	8 meses	Crear un sistema de incentivo mensual de acuerdo con el desempeño, sea este económicamente, con premios y reconocimiento público.	<ul style="list-style-type: none"> . Plantear un porcentaje del sueldo básico como incentivo mensual por mejor desempeño. . Elaborar un cuestionario de evaluación de las actividades de los colaboradores. . Realizar encuestas anónimas, terminado el plazo, que determinen el nivel de satisfacción dentro del trabajo.
---	---	---------	---	---

*Área de Mercadeo y Ventas				
Núm m.	Objetivos	Plazo	Estrategia	Políticas
1	Lograr un nivel de recordación positiva del 40% en el público objetivo	4 años	Realizar publicidad agresiva	<ul style="list-style-type: none"> . Tener todo el año paquetes promocionales enfocados al cliente nacional. . Controlar la publicidad cada tres meses . Actualizar constantemente la página web de la empresa. . Realizar encuestas semestrales para verificar el nivel de logro del objetivo.
2	Aumentar las ventas en un 7,42% en relación con el año anterior	1 año	Realizar publicidad agresiva	<ul style="list-style-type: none"> . Tener controlada la publicidad periódicamente. . Revisar semestralmente el desarrollo de las ventas por cada mes.
3	Trabajar por lo menos con una agencia turística internacional.	5 años	Realizar inteligencia de mercado	<ul style="list-style-type: none"> . Participar en ferias turísticas internacionales. . Asociarse con agencias de turismo internacional. . Mantener contacto constante con el Ministerio de Turismo.

*Área de Operaciones				
Núm	Objetivos	Plazo	Estrategia	Políticas
1	Crear un ambiente completamente incásico en la hostería.	6 meses	Estudiar el modo de vida de los Incas	<ul style="list-style-type: none"> . Adquirir todos los elementos decorativos para crear el ambiente dentro del lugar. . Contratar personas abiertas a adoptar el estilo de vida incásico para las horas de trabajo.

2	Reducir el tiempo del proceso de preparación de alimentos en un 30% comparado con el primer mes de operación	2 meses	Mejorar el tiempo de reacción en cada etapa del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> . Contabilizar los tiempos de cada actividad del proceso. . Realizar cada quince días una prueba de tiempo del proceso.
3	Lograr eficiencia en el proceso de tours en los alrededores reduciendo el presupuesto y el tiempo de duración del proceso en 20% comparado con el 1er mes de operación.	3 meses	Abaratar costos y reducir tiempos en el proceso.	<ul style="list-style-type: none"> . Realizar una lista de todos los gastos necesarios para cada tour. . Elaborar un cronograma con los tiempos de demora de cada parte del tour.

*Área de Finanzas				
Núm	Objetivos	Plazo	Estrategia	Políticas
1	Designar a mercadeo el 3% anual de la utilidad bruta	1 año	Generar utilidad en la operación del negocio	. Controlar los flujos de efectivo cada tres meses.
2	Conseguir apalancar la empresa	6 meses	Buscar entidades financieras que brinden las mejores condiciones para un crédito	. Investigar cada 3 meses entidades financieras que den créditos.
3	Pagar por completo el préstamo recibido	10 años	Aumentar los ingresos a través del aumento de las ventas.	Destinar siempre el 27% anual del BAII para el pago de la deuda.
3	Lograr recuperar la inversión inicial.	5 años	Generar la utilidad esperada.	. Revisar trimestralmente las ventas de la hostería para ver el desempeño. Incrementar las ventas anualmente.

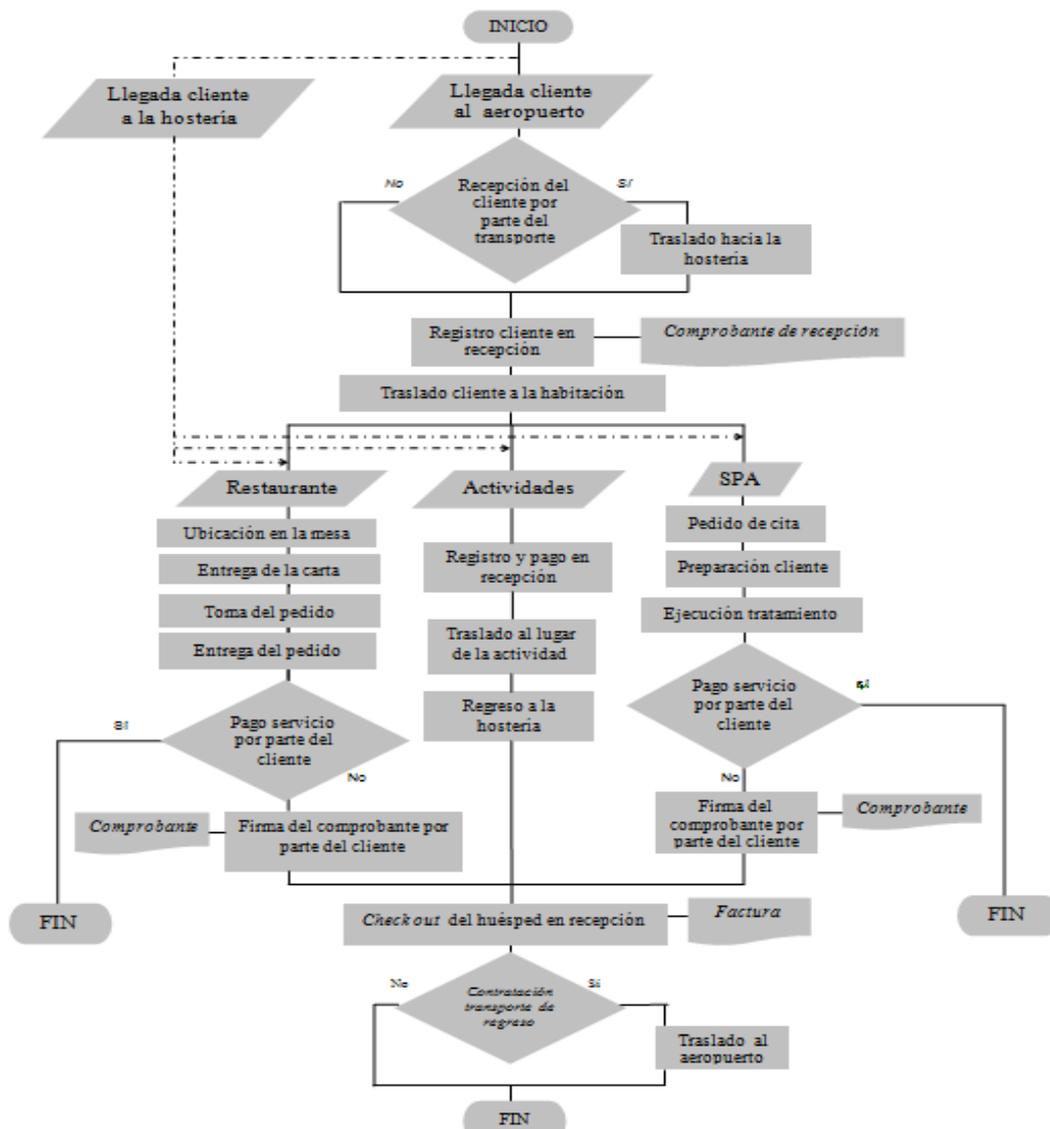
Elaboración: Autor

Tabla N° 4.1

4.6 SERVICIO

4.6.1 Flujograma de servicio

En la figura 4.2 se encuentra el flujograma de los servicios de la hostería desde el momento en que el cliente arriba al aeropuerto (en el caso de los extranjeros y personas de otras ciudades que vengan en avión), o también si arriba por sus propios medios (en el caso de las personas nacionales).



Elaboración: Autor

FIGURA 4.2

4.7 ASPECTOS TÉCNICOS

4.7.1 Localización proyecto

Es importante analizar la ubicación que tendrá el proyecto para que de esta manera se ayude a lograr la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital.

En la tabla N° 4.2 se encuentra elaborado el análisis para localizar el proyecto, tomando en cuenta cuatro factores claves: el atractivo autóctono, la

naturaleza, la cercanía al mercado y seguridad. En cuanto a los posibles lugares se tienen tres opciones: Cayambe, Puenbo y Cotacachi.

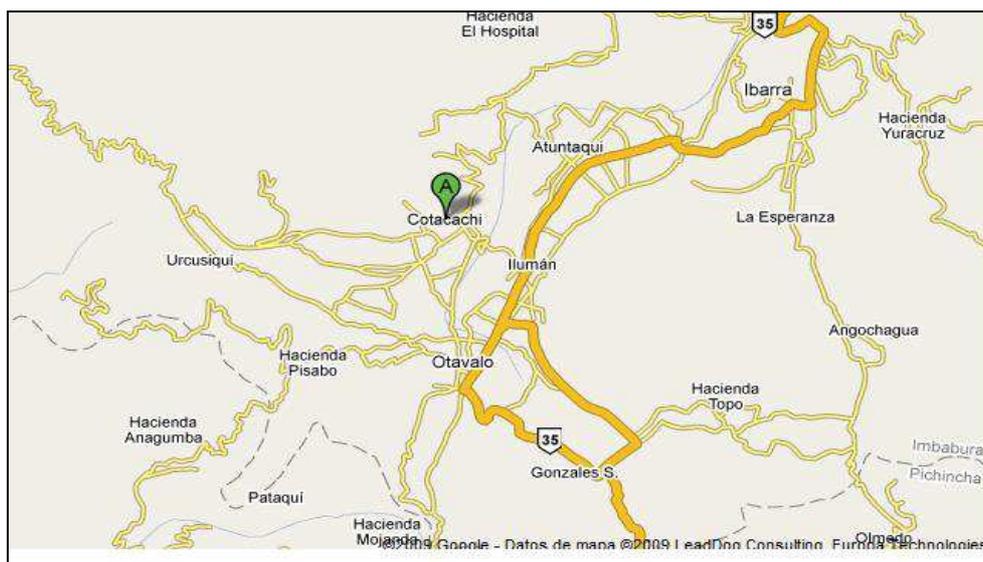
LOCALIZACIÓN PROYECTO							
		A (Cayambe)		B (Puenbo)		C (Cotacachi)	
Factor Relevante	Ponderación	Valoración	V.ponderado	Valoración	V.ponderado	Valoración	V. ponderado
Atractivo autóctono	35%	6	2,1	4	1,4	9	3,15
Naturaleza	30%	7	2,1	6	1,8	8	2,4
Cercanía mercado	15%	6	0,9	8	1,2	4	0,6
Seguridad	20%	5	1	5	1	7	1,4
Total	100%		6,1		5,4		7,55

Fuente: Guanoluisa Raúl, apuntes clases Planificación estratégica, 2008
Elaboración: Autor

Tabla 4.2

Luego de ver los resultados, la opción más factible es en Cotacachi con un valor ponderado total de 7,55, le sigue Cayambe con un valor de 6,1 y por último con un valor de 5,4 está Puenbo.

En el gráfico N° 4.1 se tiene la ubicación en el mapa donde se planea hacer la hostería Kapac Ñan.



Fuente: Google Maps

Gráfico 4.1

4.7.2 Presupuesto obra civil

Para obtener el presupuesto de la inversión de la construcción se consultó a distintos arquitectos tomando en cuenta el lugar donde será ubicada Kapac Ñan y los materiales que se usarán principalmente, que son el adobe, la piedra y el hormigón. Con un precio por m² de \$290, en la tabla 4.3 se tienen los costos y el área de cada uno de ellos.

INVERSIÓN CONSTRUCCIÓN*		
Descripción	Área (m2)	Total \$
Lobby	205	\$ 59.450,00
Habitaciones	525	\$ 152.250,00
Restaurante y cocina	250	\$ 72.500,00
Sala de juegos y TV	140	\$ 40.600,00
Piscina, sauna y turco	175	\$ 50.750,00
SPA	200	\$ 58.000,00
Museo	70	\$ 20.300,00
Bodegas	100	\$ 29.000,00
SUBTOTAL		\$ 482.850,00
Planificación proyecto (2%)		\$ 9.657,00
Construcción (10%)		\$ 48.285,00
Total	1665	\$ 540.792,00

Fuente: Arq. Sandra Salazar Urresta, Arq. Mario Cueva, Arq. Byron Vargas
Elaboración: Autor

Tabla 4.3

4.6.2 Planos de la hostería:

En los gráficos 4.2 y 4.3 se encuentran los planos de toda la hostería y de una habitación estándar respectivamente. Además, en el gráfico 4.4 se encuentra el diseño de la fachada que tendrá Kapac Ñan.

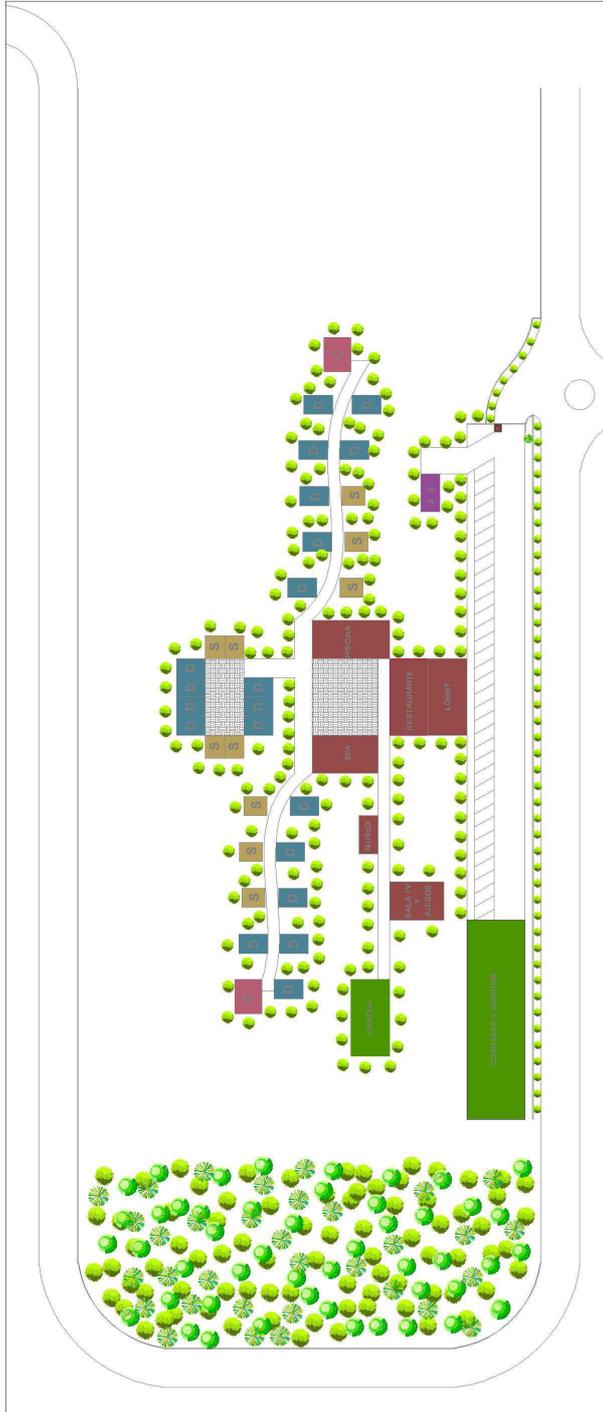


Gráfico N° 4.2

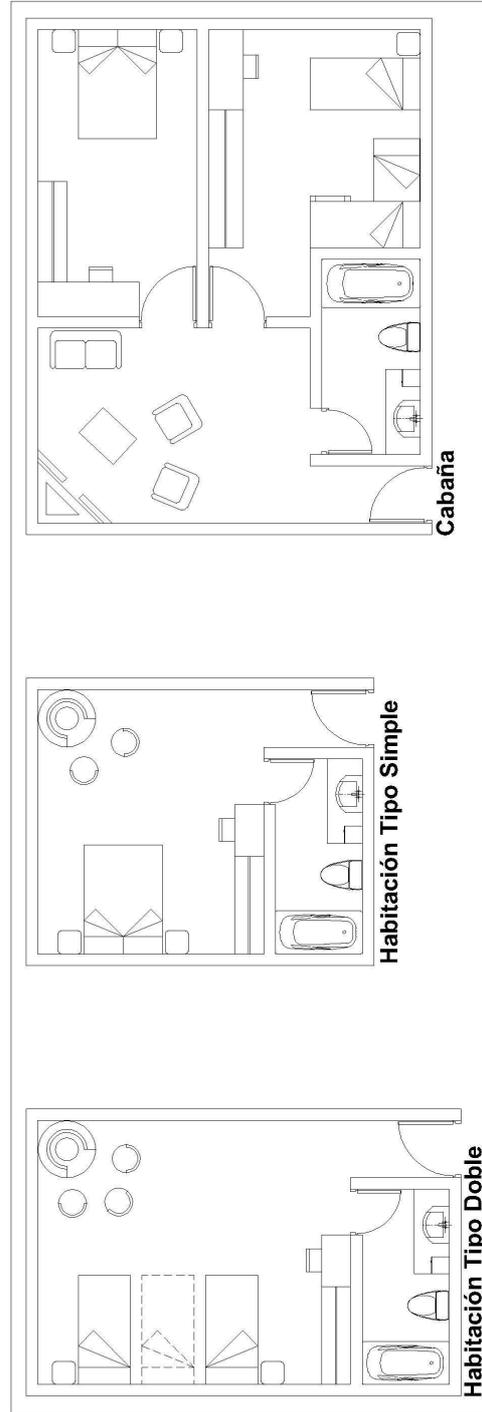


Gráfico N° 4.3

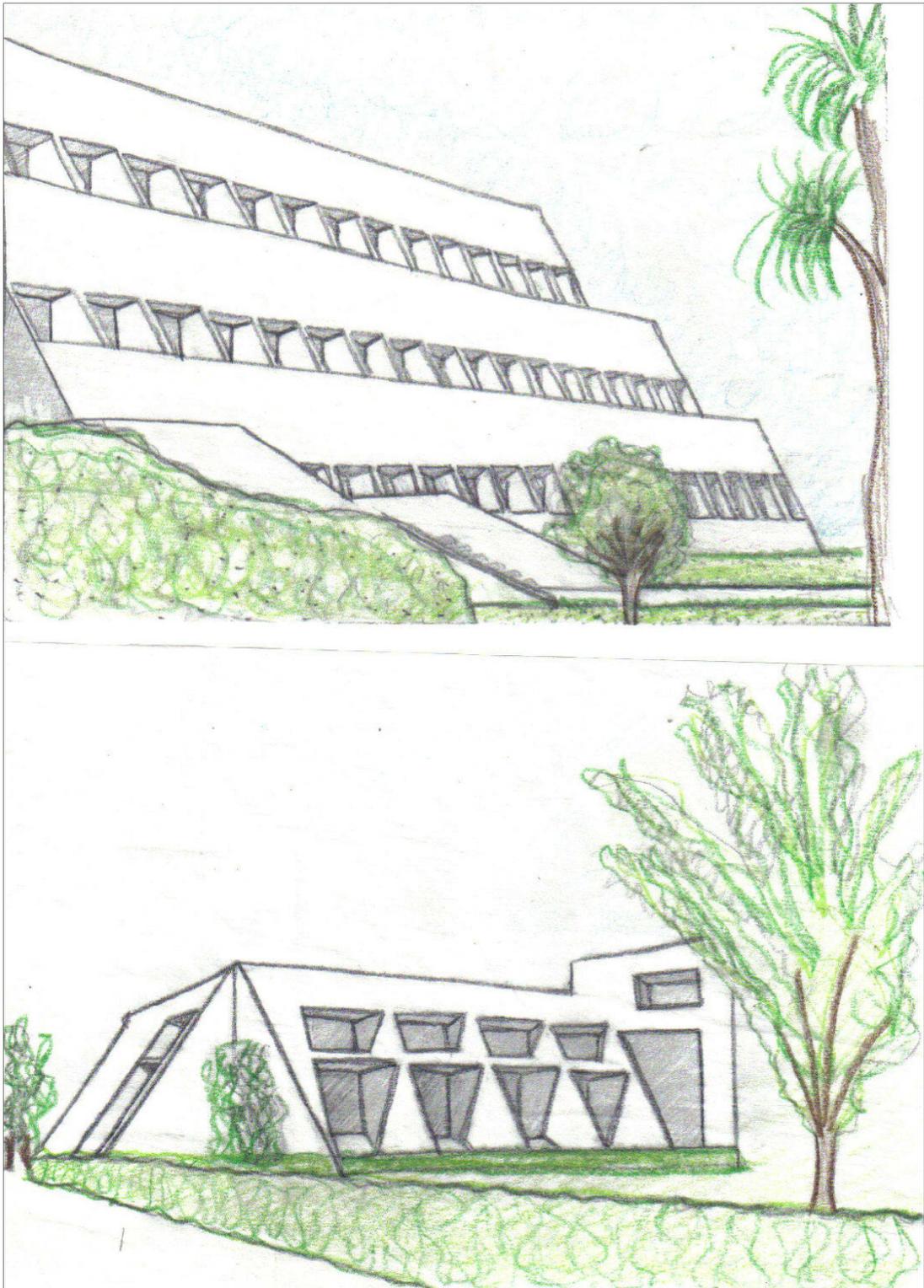


Gráfico N° 4.4

CADENA DE VALOR

En la figura N° 4.3 se puede ver la cadena de valor de la hostería Kapac Ñan.

CADENA DE VALOR KAPAC ÑAN				
Logística de entrada	Servicio	Logística salida	Mercadeo y ventas	Servicio al cliente
<p>Proveedores: Agencias turísticas de Ecuador, de Estados Unidos, Colombia, Inglaterra, Francia, Alemania y Australia.</p> <p>. Clientes: En su mayoría extranjeros procedentes de varios países, principalmente E.E.U.U, Inglaterra, Australia, Colombia y en menor porcentaje personas nacionales.</p> <p>Restaurante: . Proveedores: Supermercados de Ibarra . Clientes: Los mismos huéspedes o bien personas nacionales o extranjeros que solo estén de paso por Cotacachi.</p>	<p>. El cliente en el caso de extranjeros llega a la hostería en transporte propio de la empresa desde el aeropuerto Mariscal Sucre. En el caso de clientes nacionales arriban en su propio transporte.</p> <p>. El cliente es recibido con un vaso de bebida autóctona, (chicha)</p> <p>. El cliente pasa a registrarse, aquí se le asigna el cuarto donde se hospedará, los botones llevan el equipaje.</p> <p>Restaurante: . Los meseros reciben al cliente asignándole una mesa y entregando la carta. . En 5 minutos toman el pedido y lo entregan a la cocina. . Se prepara la comida en un tiempo de 15 minutos y se la sirve de inmediato</p>	<p>. Los clientes harán la salida y se los transportará de vuelta al aeropuerto de Quito y se coordinará con las agencias de turismo responsables de ellos para que los atienda concluido nuestros servicios.</p> <p>. Transporte: En un principio se adquirirá una van con capacidad para 12 personas, en caso de que no sea suficiente se alquilarán otras vanes.</p> <p>Restaurant: . Se le ofrece al cliente un café o agua aromática . Se procede a elaborar la factura y entregarla, los pagos pueden ser en efectivo o tarjeta de crédito.</p>	<p>. Siempre destinar un porcentaje de las utilidades brutas para publicidad constante. . Publicitarse en televisión, radio, y revistas conocidas, al igual que por la página Web . Tener todo el año paquetes promocionales para el turista nacional. . Siempre trabajar con agencias de turismo, tanto nacionales como internacionales.</p> <p>Restaurante: . El mercadeo y ventas son hechos junto con el de la hostería.</p>	<p>.El administrador tiene que siempre estar pendiente del servicio que se dé al cliente y cerciorarse que los colaboradores estén cumpliendo con el objetivo de transportar al cliente a la era incásica. . Se tiene transporte propio para facilitar la llegada y salida de la hostería.</p> <p>Restaurante: . Siempre se averiguará el nivel de satisfacción del cliente luego de que este haya terminado de comer, para detectar quejas y mejorar la actividad que se esté fallando.</p>

Actividades de apoyo:
. Recursos Humanos: reclutamiento, capacitación, motivación del personal.
. Administración y Finanzas: encargado de darse a conocer en el exterior, elaboración de presupuestos, pago de préstamo, análisis de datos, logística de aeropuerto hacia hostería.

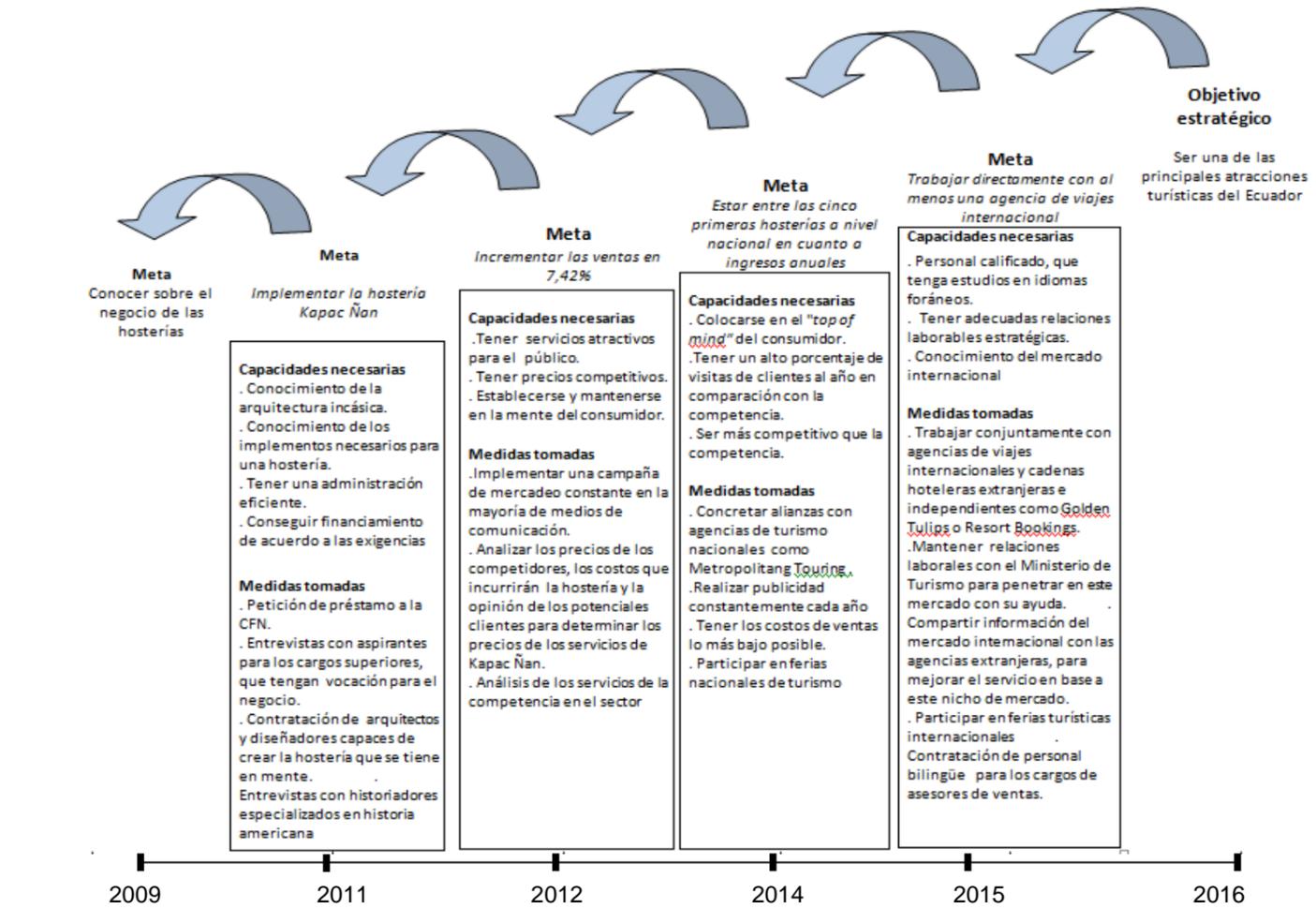
Elaboración: Autor

FIGURA N° 4.3

4.8 ESCALA ESTRATÉGICA:

En la figura N° 4.4 se encuentra la escala estratégica para la hostería Kapac Ñan

ESCALA ESTRATÉGICA

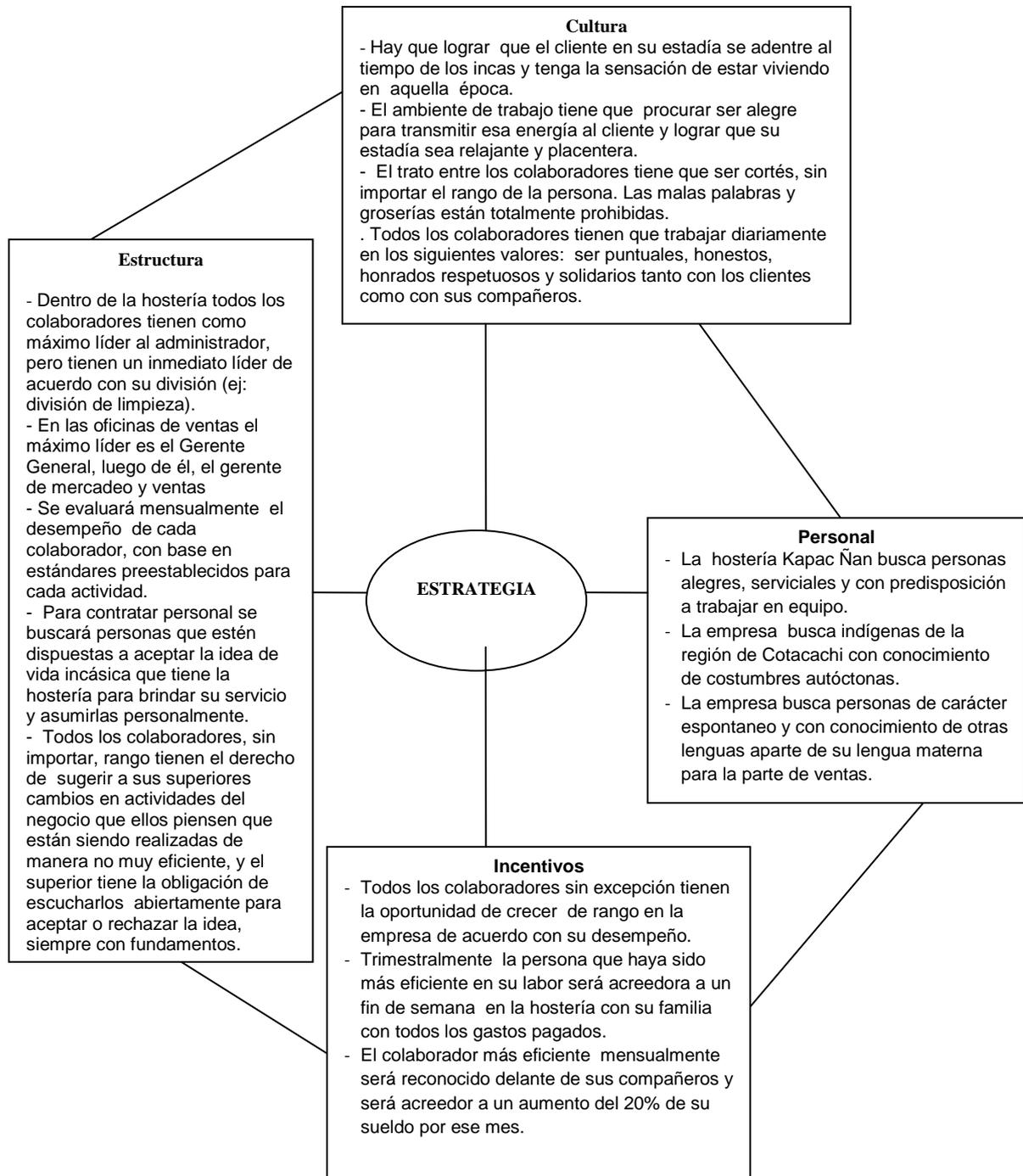


Fuente: Markides et al, 2000, #48
Elaboración: Autor

Figura N°4.4

4.9 CULTURA ORGANIZACIONAL.

En la figura N° 4.5 se encuentra el esquema de la cultura organizacional planteado para la Kapac Ñan.



Fuente: Markides et al., 2000, #56
Elaboración: Autor

FIGURA N° 4.5

CAPÍTULO V

PLAN DE MERCADEO

Luego de haber estructurado la empresa interiormente, en este capítulo se procederá al lanzamiento de la hostería Kapac Ñan, además se plantearán las estrategias de mercadeo para posicionarse en el mercado.

5.1 SITUACIÓN

Con la investigación del entorno y del mercado favorables se presenta una oportunidad de negocio permitiendo estructurar la empresa y por ende efectuar el lanzamiento y posicionamiento de “Kapac Ñan” Hostería & SPA Inca.

5.2 OBJETIVOS

5.2.1 Objetivo general

- Realizar un plan de mercadeo para lanzar y posicionar la hostería Kapac Ñan.

5.2.2 Objetivos específicos

- Posicionar a Kapac Ñan en el mercado de las hosterías.
- Incrementar el mercado en un 8 % anual.
- Incrementar las ventas anuales de la hostería en un 7,42%.
- Generar una utilidad neta anual de 17%.
- Fidelizar a los clientes de Kapac Ñan.

5.3 PLAN ESTRATÉGICO

5.3.1 Consumidor

5.3.1.1 Perfil:

El primer tipo de cliente al que se va a enfocar es el turista extranjero en busca de turismo cultural. El rango de edad es de 30 años en adelante, pueden ser parejas de solteros, o bien casados con hijos o sin ellos.

En segundo lugar, las personas nacionales de clase media alta y alta con un nivel de cultura más alto que el resto de personas, de 30 años en adelante, pueden ser padres de familia o personas solteras.

5.3.1.2 Deseos y necesidades:

El turista cultural tiene la necesidad de conocer culturas diferentes a las de él, carece de experiencias culturales distintas en el lugar donde reside.

“Aquel viajero turístico motivado por conocer, comprender y disfrutar el conjunto de rasgos y elementos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos”¹⁸.

Para satisfacer esa necesidad, siente el deseo de experimentar la cultura del país, su gastronomía, sus costumbres, su estilo de vida.

Este turista busca visitar patrimonios culturales, ecológicos, tangibles y destaca la visita a las zonas arqueológicas y monumentos arquitectónicos.

Por esta razón la hostería Kapac Ñan busca satisfacer esa necesidad, con su modo distinto de hospedaje y demás servicios que ofrece.

5.3.1.3 Hábitos de compra:

El tipo de turista cultural tiene predisposición a gastar su capital con facilidad a cambio de esa experiencia cultural que busca.

“El turista cultural tiende a gastar el doble que el turista medio y tiene predisposición a repetir su visita turística al lugar”¹⁹.

¹⁸ El turismo cultural en México. Resumen ejecutivo del estudio estratégico de viabilidad del Turismo Cultural en México SECTUR p. 4

¹⁹ http://www.hosteltur.com/noticias/15129_turistas-segmen-to-turismo-cultural-gastan-doble-media-suelen-repetir-destino.html

5.3.2 Mercado

5.3.2.1 Estacionalidad

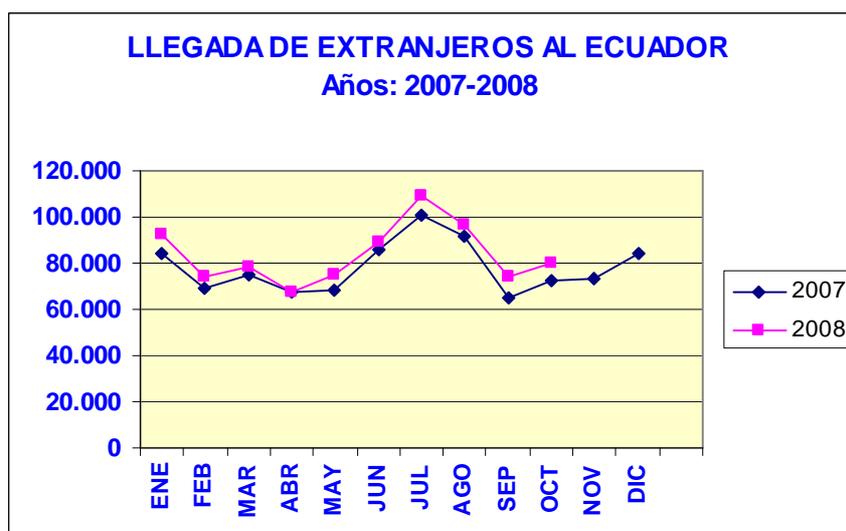
En la tabla N° 5.1 se observa lo que respecta a la estacionalidad del negocio de las hosterías para el mercado nacional, se detecta que los meses de mayor afluencia para este grupo son:

ESTACIONALIDAD	
Tipo de cliente	Meses de mayor afluencia
<i>Nacional</i>	Junio, julio, agosto y septiembre debido al inicio del período de vacaciones en el país, también fines de diciembre e inicios de enero, por las festividades correspondientes a estos meses

Fuente: Investigación de mercado (entrevista con expertos)
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.1

A continuación, en el gráfico N° 5.1, se analiza por mes la llegada de turistas extranjeros, así podemos ver la estacionalidad de los visitantes, siendo los meses más afluidos los de enero, marzo, junio, julio, agosto y diciembre.



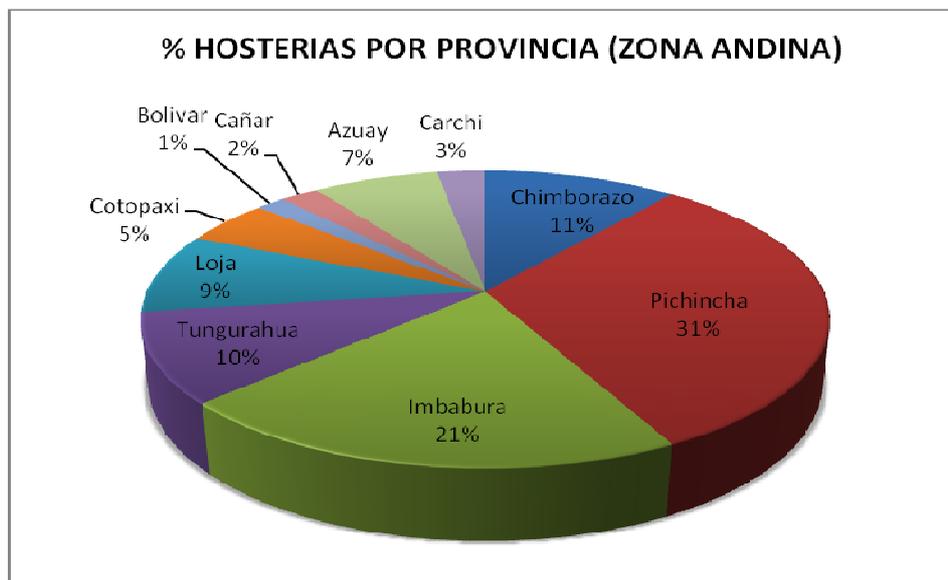
Fuente: Ministerio de Turismo
Elaboración: Ministerio de Turismo

Gráfico N° 5.1

5.3.2.2 Competencia

Para analizar la competencia primero se evaluará la cantidad de hosterías que existen en la zona andina del país, en el gráfico N° 5.2 se observan los resultados detallando las provincias que conforman la Sierra andina (ver anexo E1).

A continuación, en la tabla N° 5.2 se detallan las principales hosterías del mercado en la región, la categoría, ubicación y características de sus servicios:



Fuente: Catastro 2009 Ministerio de Turismo, e-registertur.
Elaboración: Autor

Gráfico N° 5. 2

SERVICIOS DE LAS HOSTERÍAS DE LA SIERRA ANDINA			
HOSTERÍA	CATEGORÍA	UBICACIÓN	SERVICIOS
San Luis	Primera	Cayambe	<ul style="list-style-type: none"> . 40 hab. para alojamiento . Paseo en caballos . Plaza de toros . Sala de juegos, piscina, gimnasio, capilla . Huerto que provee alimentos al restaurante . Sala de convenciones y canchas deportivas

San José de Puenbo	Primera	Puenbo	<ul style="list-style-type: none"> . Restaurante comida nacional e internacional . Piscina, juegos infantiles, sauna y turco, canchas deportivas. . 31 hab, 3 suites y 3 casas campestres . Paseos en caballo en senderos propios.
Rancho Santa Fe de Cotacachi	Primera	Cotacachi	<ul style="list-style-type: none"> . 44 habitaciones para alojamiento . Minicasino, centro de negocios, restaurante . 2 piscinas, área de juegos, áreas deportivas . Facilidades para minusválidos
Mesón de las Flores	Primera	Cotacachi	<ul style="list-style-type: none"> . Hacienda hostería colonial con 180 años . Restaurante comida gourmet nacional e internacional . Miradores
La Mirage	Lujo	Cotacachi	<ul style="list-style-type: none"> . 23 habitaciones de lujo, cada una distinta del resto . Capilla y jardín con pavos reales. . SPA y piscina estilo romano. . Restaurante gourmet comida nacional e internacional

Fuente: Investigación de Mercado
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.2

Cabe mencionar que, en la investigación de mercado, una característica muy importante averiguada es que no hay reconocimiento de marca en la actualidad, lo cual es muy importante para nuestro plan de negocio.

Estrategias de la Competencia

A continuación, en la tabla N° 5.3 se encuentra el posicionamiento de las hosterías (del mejor posicionado al menor posicionado) de la zona de Cotacachi en nuestra categoría, lujo y primera.

ESTRATEGIAS COMPETENCIA			
POS.	HOSTERÍA	CATEGORÍA	ESTRATEGIA
1	La Mirage	Lujo	Su ventaja competitiva es estar asociada a la cadena Relais&Chateaux, que le da distinción internacional además de publicidad alrededor del mundo, donde se encuentra más del 90% de sus clientes.

2	Mesón de las Flores	Primera	Servicio de llamadas a EE.UU, Canadá y Europa gratis, internet y desayuno gratis.
3	Rancho Santa Fe de Cotacachi	Primera	Enfocado a empresas como principales clientes, por lo cual posee una sala de convenciones para 200 personas y canchas múltiples.

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.3

5.3.2.3 Segmentación de mercado

Se trabajará enfocado en dos segmentos.

El primero y el principal, en el cual se enfocará el 75% de los recursos de la empresa, es el de los turistas extranjeros.

El otro segmento será el de las personas nacionales en el cual se enfocará el 25% de recursos restantes.

A continuación, se analizará detalladamente cada segmento de mercado por separado.

- **Extranjeros**

Tamaño del mercado

Se tiene que el potencial del grupo objetivo, turistas extranjeros mayores de 30 años; es de 623558 personas para el año 2009, que en porcentaje es el 67% del total, lo que indica que este grupo es mayoría en comparación a los restantes.

Para lograr la clasificación de mercado, se tomó en cuenta la tabla modelo de segmentación del autor Schifmann²⁰. A continuación, en la tabla N° 5.4 se encuentra la clasificación de acuerdo con la geografía, demografía, psicología, psicografía, sociocultura, relación con el uso, por la situación de uso y por beneficios en el caso de turistas extranjeros.

²⁰ SCHIFMANN L, "Comportamiento del consumidor", 2005

SEGMENTACION DE MERCADO DE TURISTAS EXTRANJEROS	
BASE DE SEGMENTACIÓN	VARIABLES DE SEGMENTACIÓN SELECCIONADAS
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	
Región	EE.UU, Inglaterra, Francia, Australia, Colombia, Canadá
Tamaño de la ciudad	Áreas metropolitanas principales
Densidad del área	Urbana
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
Edad	30 años en adelante
Sexo	Masculino y Femenino
Ingresos	mayor a \$800 mensuales
Educación	Universitaria
SEGMENTACIÓN PSICOLÓGICA	
Necesidades – Motivación	Gusto por las culturas distintas, gusto por la naturaleza
Personalidad	Aventurero, mente abierta
Percepción	Riesgo moderado
Participación en el aprendizaje	Alta participación
Actitudes	Actitud positiva
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
Segmentación (estilo de vida)	Entusiastas al aire libre, buscan relajarse.
SEGMENTACIÓN SOCIOCULTURAL	
Clase social	Media y media alta
Ciclo de vida familiar	Solteros, casados, con hijos o sin hijos
SEGMENTACIÓN RELACIONADA CON EL USO	
Índice de uso	Usuarios medianos
Estado de conciencia	Interesado
Lealtad a la marca	Ninguna
SEGMENTACIÓN POR LA SITUACIÓN DE USO	
Tiempo	Ocioso
Objetivo	Satisfacción Personal y/o familiar
Localización	Hogar
Persona	Uno mismo, miembros de la familia
SEGMENTACIÓN POR BENEFICIOS	

Beneficio	Conocer la cultura Inca, vivir una experiencia única
-----------	--

Fuente: "Comportamiento del consumidor"- SCHIFMANN y KANU
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.4**Papel de compra.**

En los extranjeros, la decisión de elección en caso de familias la toman los dos padres de familia, tienen influencia de sus hijos en caso de haber. El pago lo hacen los dos padres de familia y utiliza el servicio toda la familia.

En caso de personas solteras, suelen viajar con su pareja y/o amigos. Pueden tener influencia de sus amigos o pareja y el pago, decisión y utilización del servicios es de ellos exclusivamente.

- **Nacionales**

Tamaño del mercado

Para encontrar la cifra de potenciales clientes, se utilizará los datos de personas en los quintiles 4 y 5, que son de clase media alta y alta.

En la tabla N° 5.5 se tiene la segmentación de mercado para los turistas nacionales según el esquema de Schifmann.

SEGMENTACION DE MERCADO DE TURISTAS NACIONALES	
BASE DE SEGMENTACIÓN	VARIABLES DE SEGMENTACIÓN SELECCIONADAS
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	
Región	Ecuador
Tamaño de la ciudad	Áreas metropolitanas principales
Densidad del área	Urbana
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
Edad	30 años en adelante
Sexo	Masculino y Femenino
Ingresos	mayor a \$800 mensuales
Educación	Universitaria
SEGMENTACIÓN PSICOLÓGICA	
Necesidades – Motivación	Gusto por la cultura, gusto por la naturaleza

Personalidad	Aventurero, familiar.
Percepción	Riesgo moderado
Participación en el aprendizaje	Alta participación
Actitudes	Actitud positiva
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
Segmentación (estilo de vida)	Entusiastas al aire libre, buscan paseos al campo donde puedan relajarse.
SEGMENTACIÓN SOCIOCULTURAL	
Clase social	Media alta y alta.
Ciclo de vida familiar	Solteros, casados, con hijos o sin hijos
SEGMENTACIÓN RELACIONADA CON EL USO	
Índice de uso	Usuarios medianos
Estado de conciencia	Interesado
Lealtad a la marca	Ninguna
SEGMENTACIÓN POR LA SITUACIÓN DE USO	
Tiempo	Ocioso
Objetivo	Satisfacción Personal y/o familiar
Localización	Hogar
Persona	Uno mismo, miembros de la familia
SEGMENTACIÓN POR BENEFICIOS	
Beneficio	Conocer la cultura Inca, vivir una experiencia única

Fuente: "Comportamiento del consumidor"- SCHIFMANN y KANU
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.5

Papel de compra

En el caso de las personas nacionales, en las familias la decisión y el pago lo hacen los padres de familia, la influencia es de los hijos en caso de haber y toda la familia utiliza el servicio. En el caso de los solteros, los cuatro factores analizados son decisión de ellos.

5.5.4 Posicionamiento

5.5.4.1 Estrategias de la hostería Kapac Ñan:

Estrategia de posicionamiento:

1. La estrategia de posicionamiento que se aplicará es la de dar más beneficio, enfocado en el aspecto cultural; por el mismo precio, tomando como referencia hosterías del mismo nivel alrededor del país.

Estrategias operativas:

1. La principal estrategia operativa que se aplicará es el elemento diferenciador en el estilo; este será enfocado a la mistisidad y encanto de la cultura Inca, transportando al cliente a aquella época de nuestra historia. Este tipo de turismo cultural es muy apreciado en el exterior, por lo cual se enfocará en su mayoría a este segmento del mercado. Además del segmento nacional en menor cantidad.
2. La siguiente estrategia, es la cooperación con otras empresas, para mejorar las propias capacidades de la hostería, se debe trabajar junto con agencias turísticas del país y del exterior, de esta manera tener proveedores de turistas continuamente. Además que, es importante trabajar junto con el Ministerio de Turismo en el mercado internacional. En adición, se debe buscar relaciones laborales con proveedores de servicios, como el caso del servicio de alquiler de caballos y el del transporte, de esta manera se reduce costos.
3. También se aplicará una estrategia ofensiva donde se ofrezca un servicio mejor que los que existen en la actualidad, debido al elemento diferenciador, y a un precio semejante al de la competencia
4. Otro punto es la alianza estratégica con las cadenas hoteleras independientes internacionales, esta es una buena manera de dar a conocer la hostería en el exterior y de esta manera incrementar mercado. A primera instancia las posibles opciones son:

❖ **RESORT BOOKINGS Inc.**

Cadena hotelera con 13 años de experiencia en el mercado, opera en 27 países alrededor del mundo. Escoge minuciosamente sus socios, que son pequeños hoteles independientes alrededor del mundo. Al asociarse, ellos ofrecen lograr las mismas economías de escala que las grandes cadenas hoteleras y publicidad mundial debido a sus extensos contactos profesionales; se necesita tener sus estándares de calidad en servicio al cliente.

Sus oficinas se encuentran en Michigan USA y su página web es <http://www.resortbook.com/>

❖ **GOLDEN TULIPS HOTELS:**

Cadena hotelera con un total de 780 hoteles en 50 países, en caso de afiliarse el contrato será por dos años con extensión anual, ellos apoyan el mercadeo internacional y poseen estándares internacionales en control de calidad, servicios y confort. Su sistema de precios es a través de una cuota anual y de un porcentaje del hospedaje de clientes que ellos los refieran, estos montos son negociables de acuerdo con el lugar de localización del hotel. Sus oficinas principales se encuentran en Lausanne, Suiza, y su página web es <http://www.goldentulip.com/>

5.6 PLAN TÁCTICO

5.6.1 Servicio y Producto

Los servicios que la hostería ofrecerá serán los siguientes:

➤ **Hospedaje**

La hostería constará de 30 habitaciones con chimenea, todas tendrán estilo incásico con ambiente acogedor, tendrán una radio pequeña. La decoración será simple, autóctona, mezclada con estilo minimalista.

➤ **Servicio de SPA:**

Habrá servicio de SPA con un costo adicional donde, se enfocara el servicio al estilo Inca, tomando en cuenta la utilización de plantas medicinales. Una decoración en piedra y adobe con luces tenues, donde se tendrán disponibles varios tratamientos (costo adicional a tarifa).

➤ Restaurante de comida nacional e internacional:

Un restaurante de calidad siempre es importante para el turista, según los datos resultantes de nuestras encuestas; por ende, este será dirigido por un chef de experiencia, se servirán platillos nacionales e internacionales. (Desayuno incluido en el alojamiento).

➤ Ceremonias de indígenas de nuestro país

Este punto es muy importante para lo que queremos lograr: que los turistas sientan las tradiciones de nuestros indígenas. Las ceremonias serán 2 veces por semana con un chamán, habrá rituales como de la ayahuasca, limpiezas, entre otros (incluido en el alojamiento).

➤ Excursiones a las zonas ecológicas, arqueológicas y culturales de los alrededores

La zona donde se estará ubicado posee grandes atractivos naturales como son las cascadas de Peguche, la laguna de Cuicocha, la laguna de Mojanda y el volcán Imbabura, donde se harán caminatas y paseos en bicicleta (costo adicional a la tarifa).

En lo arqueológico, se encuentran cerca las pirámides de Cochasqu  que pertenecieron a los Caranquis (costo adicional a la tarifa).

En lo cultural se programarán visitas a los mercados artesanales de Otavalo y comunidades indígenas cercanas como Peguche, San Rafael y La Calera (costo adicional a tarifa).

➤ Kayak

Se realizará en la laguna de Cuicocha, ideal para esta actividad (costo adicional a tarifa).

➤ Alquiler de caballos

Se realizarán paseos guiados por los alrededores de la hostería (costo adicional a tarifa).

➤ Alquiler de bicicletas

Habrán paseos independientes o guiados por las zonas aledañas (costo adicional a tarifa).

5.6.1.1 Beneficio

Hacer que nuestros clientes vivan las costumbres de nuestros indígenas a través de una experiencia cultural y natural única.

5.6.2 Precio:

Para lograr el cálculo del precio tomaremos tres variables.

La primera es conocer los precios que ofrecen este momento las hosterías competencia, por eso en la tabla N° 5.6 constan los precios de las hosterías de nuestro rango de la zona andina, el promedio de estas (excluyendo La Mirage por tener considerable desviación estándar) es de \$86,35. El segundo indicador es según los costos fijos que se tenga para brindar el servicio, estos datos están en la tabla N° 5.7 y nos da un costo por habitación de \$ 26,34, si se toma en cuenta recuperar la inversión en siete años y tener una ocupación anual de la hostería del 50% del total. Por último, se tomaron en cuenta las perspectivas de los encuestados en lo que tiene que ver con el precio, donde el 79% de personas escogió un precio conveniente de \$ 80 a \$ 100.

PRECIOS HOSTERÍAS ZONA ANDINA		
HOSTERÍA	PRECIO*	CATEGORÍA
Rancho Santa Fe de Cotacachi	\$ 71,98	Primera

Mesón de las Flores	\$ 71,98	Primera
La Mirage	\$ 427	Lujo
San Luis	\$ 110	Primera
San José de Puenbo	\$ 91,5	Primera

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autor

*Precios basados en habitación doble, incluyen el 22% de IVA y servicio.

Tabla N° 5.6

Costo Alojamiento	
Inversión construcción	\$ 352.350,00
12% por comisión y planos	\$ 42.282,00
Total construcción	\$ 394.632,00
Equipos y muebles	\$ 76.510,00
Subtotal	\$ 471.142,00
Expectativa de recuperar la inversión en 5 años	\$ 184,40
Costo unitario (estimado para 7 habitaciones ocupadas diarias)	\$ 26,34

Fuente: Investigación de mercado

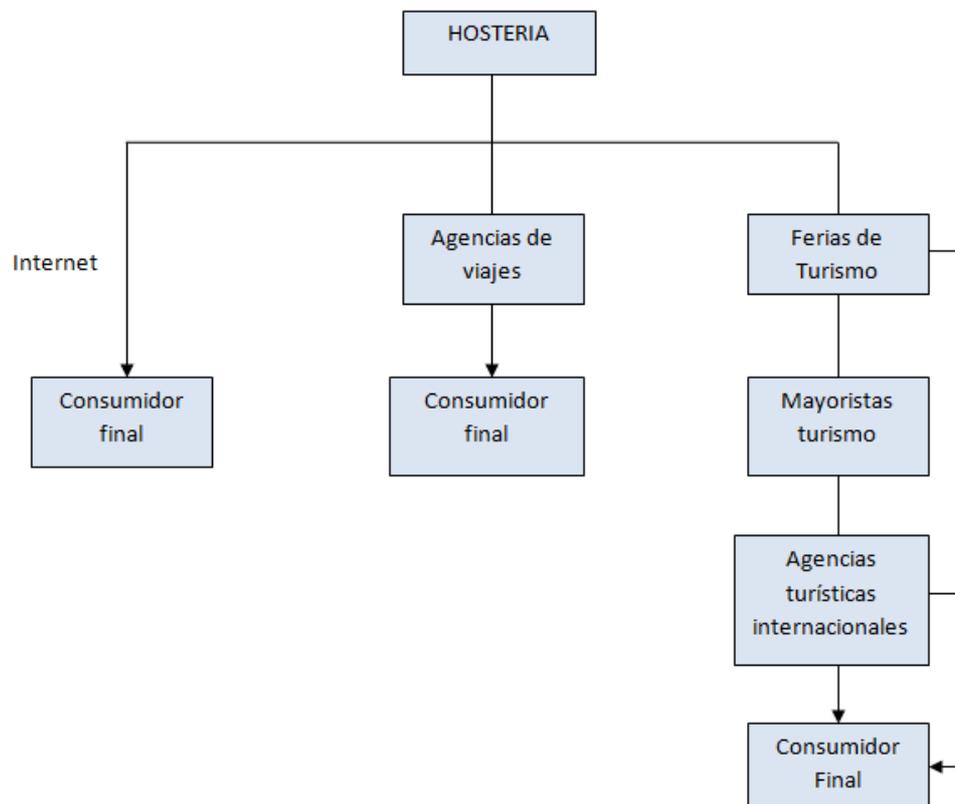
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.7

Luego de haber analizado las tres variables antes mencionadas, se ha llegado a la conclusión de que el precio ideal por noche por una habitación doble en hostería Kapac Ñan será de **\$ 85,61** + 12% de IVA y 10% de servicio. El total que pagara el cliente es **\$ 104,4**. Esto permite ganar una utilidad bruta del **235%** (incluyendo el cargo del servicio y tomando en cuenta costos de desayuno).

5.6.3 Plaza

Para distribuir el servicio, se tendrá tres maneras de llegar al consumidor final. Se busca enfocarse en la primera opción, a través de internet, ya que de esta manera no se tiene intermediarios y por ende se ahorran costos en comparación con las dos vías de distribución restantes (figura 5.1).



Fuente: Ing. Manuel María Herrera
Elaboración: Autor

Figura 5.1.

5.6.4 Promoción y Publicidad

5.6.4.1 Imagen

Logo

Para el logo de la hostería se escogieron cinco plumas, ya que estas eran elementos decorativos usados con frecuencia por la realeza de los incas. En

tanto que los colores fueron escogidos de acuerdo con el significado de la idea del negocio; por ende, se escogió el gris por el color de las ciudades incas, el amarillo por la importancia que tenía el sol para esta cultura, el verde por la naturaleza que rodea el sector donde estará la hostería y por último el rojo, el anaranjado y el azul, por ser colores que usaban en sus vestimentas en aquella época. En el gráfico 5.3 se observa el diseño terminado.

Eslogan.

La idea principal del eslogan era enfocarse en la experiencia del pasado que tendrán los turistas al visitar la hostería Kapac Ñan, por ende se escogió la frase: “Vuelve al tiempo”, que expresa lo que quiere hacer sentir la hostería a sus huéspedes.



Elaboración: Soluciones Creativas, estudio gráfico y de mercadeo

Gráfico N° 5.3

5.6.4.1 Campaña publicitaria

La promoción que se realizará será en un principio agresiva, atacando la mayoría de medios de comunicación. En la tabla N° 5.8 se encuentran en detalle los distintos puntos de la campaña publicitaria.

DETALLE CAMPAÑA PUBLICITARIA		
Núm.	Items	Detalle

1	Papelería	Se entregarán flyers de 10,5 x 15 cm en papel cuché en dos lugares estratégicos: En el aeropuerto de Quito a los turistas extranjeros, y en los centros comerciales a personas nacionales de clase media alta y alta.
2	Publicidad en Internet	Se creará una página web interactiva ya que es la manera más rápida y directa de llegar al público, sin mencionar la más económica también. Sabemos que es importante mantener contacto con agencias de turismo del exterior y nacionales, de ahí la importancia de esta característica.
3	Publicidad radial	Se anunciará la hostería haciendo énfasis en sus atractivos únicos con publicidad en dos de las principales radios de la ciudad que se enfocan a nuestro grupo objetivo: Radio Majestad FM 89.7 Quito, durante la retransmisión del programa 24 Horas y en Radio Gitana 94.9 Quito, en horario rotativo.
4	Publicidad escrita	Se publicitará en la Revista Cosas (Emcovisa S.A.) de publicación mensual, que tiene un grupo objetivo de mujeres de 30 años en adelante de clase media alta y alta; se eligió esta opción porque las madres de familia tienen gran influencia en la decisión de compra según el estudio realizado.

Fuente: Radio Majestad, Radio Gitana, Revista Cosas, Soluciones Creativas estudio de mercadeo.
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.8

5.6.4.2 Presupuesto publicidad

A continuación, en la tabla N° 5.9 se detalla el cuadro de presupuesto de publicidad para el primer mes de funcionamiento de la hostería.

GASTOS DE PUBLICIDAD	
Especificación	Costo Mensual \$
1000 Hojas de tamaño 10,5 cm x 15 cm (flyers), full color, impresión solo un lado, en papel couché.	\$ 120
Creación página web interactiva	\$ 1.000
Adquisición del dominio (nombre de la web y alojamiento)	\$ 100
Publicidad radial, Radio Majestad FM 89.7 Quito, programa 24 horas (retransmisión), presentación, despedida y 4 cuñas, horario de lunes a viernes de 6 am a 8 am	\$ 1.700
Publicidad radial, Radio Gitana FM 94.9 Quito, cuña de 41" a 50", 2 cuñas por día, en horario rotativo (\$9.50 c/u)	\$ 638
Publicidad revista "Cosas" (Emcovisa SA), 1 pagina lado izquierdo.	\$ 2.350
Personal entrega flyers, 2 personas	\$ 150
Lanzamiento hostería: transporte, alimentación, bocadillos y licor	\$ 1.540
Total	\$ 7.598

Fuente: Radio Majestad, Radio Gitana, Revista "Cosas", Soluciones Creativas estudio de mercadeo.

Tabla N° 5.9**5.6.4.3 Lanzamiento de la hostería**

Para el lanzamiento de la hostería, que se prevé para junio o agosto de 2011, se hará una fiesta privada con personas allegadas al autor, además de invitar a los representantes de las principales agencias turísticas del país. Se lo hará un fin de semana, el sábado en la tarde. Se realizará una ceremonia donde se describirá al público las características de la hostería, las actividades disponibles para hacer, los lugares turísticos de los alrededores; después se procederá a bendecir el lugar mientras se recorren todas sus instalaciones. Habrá bocados preparados por el chef del restaurante al igual que bebidas alcohólicas y no alcohólicas, y como atracción principal habrá un show de baile autóctono de nuestro país. Los invitados tendrán la opción de hospedarse gratis, incluido el servicio de restaurante hasta el siguiente día.

El costo del lanzamiento será de \$ 1 640.

5.7 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para poder proyectar en 5 años las ventas de la hostería Kapac Ñan tomaremos en cuenta los ingresos en ventas de la Hacienda Hostería San Luis de Cayambe en el año 2008. Se tomó de referencia esta hostería ya que sus precios por alojamiento son muy parecidos a los precios que se planea cobrar en la hostería, además de que el grupo objetivo de ellos es parecido al de la hostería Kapac Ñan. Según su nueva administradora la Sra. Verónica Heredia, estos fueron de

\$ 480000, esta hostería tiene aproximadamente 10 años en el mercado, por lo que ya está posicionada. En el caso de la nueva hostería, de esta cifra se planea que el 65% sean las ventas de Kapac Ñan, es decir, \$ 312 000, este es el año 0. Además de que se sumarán los ingresos que se calcula tener de otras actividades que Hostería San Luis no posee (tabla N° 5.10).

	413.687,63	435.494,87	458.451,67	482.618,63	508.059,52	534.841,52
--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

PROYECCIÓN OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hospedaje, comida y paseo caballos	\$ 312.000,00	\$ 335.150,40	\$ 360.018,56	\$ 386.731,94	\$ 415.427,45	\$ 446.252,16
Otros ingresos	\$ 101.687,63	\$ 109.232,85	\$ 117.337,92	\$ 126.044,40	\$ 135.396,89	\$ 145.443,34
Total	\$ 413.687,63	\$ 444.383,25	\$ 477.356,48	\$ 512.776,33	\$ 550.824,34	\$ 591.695,50

Fuentes: BCE, investigación de mercado
Elaboración: Autor

Tabla N° 5.11

CAPÍTULO VI

EVALUACIÓN FINANCIERA

Con un entorno favorable, una investigación de mercado positiva y una estructura organizacional moderna, este capítulo pretende analizar la viabilidad financiera de hostería Kapac Ñan.

6.1 Supuestos financieros

- La hostería se ubicará en la parroquia de Cotacachi, en la provincia de Imbabura.
- La proyección se realizará a cinco años en dólares americanos (\$), a precios constantes y en tres escenarios: optimista, pesimista y esperado.
- La inversión inicial es de \$ 658.631,50, que servirá para la construcción de todo el complejo; la adquisición de equipos, muebles y enseres tanto de oficina, cocina, SPA y de la hostería en general. Así como también un vehículo, animales, juegos infantiles y por último gastos de constitución, permisos, licencias y el capital de trabajo (ver anexo F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7).
- El capital de trabajo es de \$ 19.141,00 para tres meses de funcionamiento de la hostería (Ver anexo F8).
- La estructura del capital puede ser de las siguientes maneras:
 - El 100% de la inversión será aportado por los socios (ver anexo F9)
 - El 30% será autofinanciado y el 70% restante será un préstamo a la CFN a una tasa de 10,5% anual (ver anexo F9).

- Los gastos pre operativos serán diferidos a cinco años, como permite la Ley del país (ver anexo F10).
- Las depreciaciones de las maquinarias y equipos se realizarán de acuerdo con los años y valores estipulados en la ley ecuatoriana y se utilizará el método de línea recta para el cálculo. (ver anexo F11)
- La nómina está basada en las normas vigentes del Código de Trabajo. Están divididas en dos: administrativa y de producción (ver anexo F12, F13).
- Los gastos generales están compuestos por: gastos administrativos, de ventas y de publicidad (ver anexo F14, F15, F16 y F17).
- El costo de oportunidad es de 15, 03% (Ver anexo F18).
- El valor de rescate se determinó, con base al precio de mercado que tendrán los activos fijos de la empresa dentro de 5 años (Ver Anexo F19).
- Se amortizará el préstamo dado por la CFN a 10 años, con una tasa de interés del 10,5% anual, pagaderos semestrales de \$ 38.554,79991 (Ver anexo F20).
- Los costos de: hospedaje, restaurante, SPA, excursiones a los alrededores, paseos en Kayac y en caballo; pueden verse en el anexo F21 Y F22.
- Las proyecciones de ventas se obtienen: 1.- Año cero: se tomó como referente el 65% de los ingresos de la Hostería San Luis en el año 2008 y se suma los ingresos extras de servicios que se tendrá que la hostería de referencia no posee. 2.- Los incrementos se tomaron con base al comportamiento de la industria de hoteles y restaurantes del 2000 al 2007 y en tres escenarios: pesimista, optimista y esperado (ver Cap.5, tabla 5.8, tabla 5.9 y anexo F23).

6.2 Análisis Financiero:

- Se determinará la TIR y el Van para seis escenarios: Pesimista apalancado, esperado apalancado, optimista apalancado, pesimista no apalancado, esperado no apalancado y optimista no apalancado.

ESCENARIO APALANCADO			ESCENARIO NO APALANCADO		
	VAN	TIR		VAN	TIR
Pesimista	\$ 162.147,65	39,47%	Pesimista	\$ 20.290,48	16,21%
Esperado	\$ 200.938,66	44,63%	Esperado	\$ 59.073,66	18,39%
Optimista	\$ 241.520,16	49,76%	Optimista	\$ 99.655,16	20,60%

Luego de ver los distintos escenarios posibles, se tiene que los mejores son los apalancados, y como es de suponer, el escenario apalancado optimista es el que tiene una TIR y un VAN mayor que el resto.

Luego de haber realizado el análisis, se concluye que el plan de negocio es financieramente viable.

CAPITULO VII

CONTINGENCIA

Al tener listo el plan de negocio, es importante que se tengan acciones de contingencia en caso de que ciertos inconvenientes se presenten y puedan afectar el correcto funcionamiento de la empresa.

7.1 Problema: Incremento de Ventas

En el caso de que las ventas superen las previsiones esperadas, la capacidad de los colaboradores existente no será suficiente para atender a la gran cantidad de clientes.

Solución

- Se tendrá listo personal complementario de los alrededores de la hostería para que trabaje junto al personal de planta y así poder atender de la mejor manera a los clientes que lleguen.
- Se deberán ampliar las instalaciones, construyendo un nuevo bloque de habitaciones a la brevedad posible para poder satisfacer la creciente demanda del servicio.

7.2 Problema: Disminución de Ventas

Si las ventas están bajas por distintas razones, como la economía del país, relaciones internacionales, entre otras, es necesario tomar medidas para no perder mercado y seguir siendo competitivos.

Solución

- Se tendrá que analizar con frecuencia los distintos balances de la empresa para detectar anomalías y tener una perspectiva de lo que está ocurriendo, de esta manera se pueden plantear soluciones específicas para cada inconveniente.

- Se tendrá que ofrecer paquetes turísticos con descuentos especiales que serán anunciados a través del mercadeo que se realice, de esta manera se buscará llamar la atención del cliente e incentivarlo a que visite la hostería.
- Se tendrá que abaratar costos por medio de disminución de plazas de trabajo y otras medidas.

7.3 Problema: Paros en las carreteras

Lamentablemente los paros son una amenaza latente en el país, y de darse estos en las carreteras entre el mercado principal que es Quito y donde la hostería está ubicada, Cotacachi, afectará directamente al negocio.

Solución

- Se tendrán listos mapas con rutas alternas a las carreteras principales para de esta manera no afectara la logística del negocio.
- Como último recurso, se buscará dialogar con los líderes de las movilizaciones que estén presentes ese momento en la carretera, para negociar de alguna manera el paso libre del transporte de turistas de la hostería.

7.4 Problema: Seguridad

La seguridad es un aspecto que se debe tomar muy en cuenta por su delicadeza, más aun en Ecuador, donde los índices de inseguridad son altos, siendo este uno de los peores males sociales.

Soluciones:

- Se tendrá contacto con establecimientos policiales cercanos a la hostería para poder tener un plan de acción en caso de que se presenten inconvenientes de seguridad.
- Se tomarán en cuenta implementos de seguridad como alarmas y cercas electrificadas alrededor del perímetro de la hostería.

- Se puede contratar una empresa privada para la seguridad, que ya con experiencia en este tema pueda actuar de mejor manera en el caso de una eventualidad, si bien el costo sería mayor, es justificable por las garantías que brindan contra este problema.

7.5 Problema: Emergencias médicas

Al tener a un grupo de personas hospedadas en un lugar por un día o más, las emergencias médicas se pueden dar, ocurran estas dentro de la hostería o en las afueras durante las excursiones, por ende hay que estar preparados para estos inconvenientes.

Soluciones

- Se tendrá contacto con dos doctores de la ciudad para que asistan a la hostería en caso de que un huésped lo necesite.
- Se elaborará una lista con los nombres y números telefónicos de al menos cinco doctores de la ciudad o de los alrededores que sirvan como plan b en caso de no ser contactados los dos médicos que trabajan con la hostería.
- Se constará de un botiquín de primeros auxilios en el área de la recepción.
- A los empleados de la hostería que tengan más contacto con los huéspedes se les dará un curso básico de primeros auxilios, para que sepan actuar en la eventualidad de una emergencia.
- Se tendrá una agenda con números telefónicos de ambulancias que queden cerca de la hostería y también los números telefónicos de ambulancias aéreas en casos muy graves.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- El sector turístico es importante para el PIB del país, en el 2008 aportó con el 10% del total.
- El ingreso de turistas al país, desde el 2000 ha sido creciente en general con proyecciones de llegar a 1 266 711 turistas para el 2014.
- La industria de hoteles y restaurantes desde el año 2000 hasta la actualidad, ha tenido un rendimiento creciente, su aporte promedio al PIB es de 1,27%. Las proyecciones indican que para el año 2014 ingresarán \$ 373 280 provenientes de esta industria.
- Entre los factores macroeconómicos que pueden afectar al negocio el más sensible es el crédito al sector privado, ya que es conveniente por la rentabilidad un préstamo, sin embargo el proyecto sigue siendo rentable en caso de hacerlo sin uno.
- La rivalidad entre competidores en el mercado de las hosterías es alta ya que no existe un líder que sobresalga y existe bastante oferta de este servicio alrededor del Ecuador.
- Las barreras de entrada en general son altas para este negocio por ende no se espera entrada de nuevos competidores con facilidad.
- En la investigación de mercado se determinó que el grupo objetivo de la hostería es en su mayoría (75%) extranjeros que gusten del turismo

cultural, de 30 años en adelante, que sean casados con o sin hijos, o bien solteros, de clase media en adelante

El otro 25% son personas nacionales que gusten del turismo, de clase media alta y alta, de 30 años en adelante, casados o solteros, con o sin hijos.

- Las hosterías pueden enfocarse en nichos de mercado como personas extranjeras, nacionales, eventos particulares o eventos corporativos.
- El turista extranjero definitivamente va a una hostería para relajarse, él busca paz, tranquilidad y naturaleza.

Por el contrario, el turista nacional busca tranquilidad de igual manera pero también de cierta manera disfrutar de reuniones sociales.

- El principal destino turístico por el cual vienen turistas al Ecuador son las islas Galápagos.
- Existe la oportunidad de crear el negocio de una hostería incásica debido a que el Ecuador quiere enfocar sus esfuerzos en el turismo cultural, a esto hay que añadir que las proyecciones de ingresos de turistas para los próximos cinco años, son buenas; además de que en la zona de Cotacachi, donde se planea estar ubicado, apenas existen tres competidores y cada uno con estrategias distintas a la de Kapac Ñan.
- Estratégicamente Kapac Ñan se enfocará primero en darse a conocer localmente, tanto para los turistas extranjeros, como los nacionales, esto a través de publicidad en los principales medios de comunicación; luego de haberse posicionarse en el mercado, esto se espera que pase luego de tres años de comenzar a funcionar; se dará paso al mercado internacional

donde se buscará clientes directamente en el exterior; al cabo de cinco años se espera que la hostería no sea solo un lugar de hospedaje, sino una principal atracción turística en el Ecuador.

- Kapac Ñan constará de los siguientes servicios: Alojamiento, restaurante, excursiones por atracciones turísticas de los alrededores, alquiler de caballos y bicicletas, excursiones en Kayaks, SPA y participación en ceremonias indígenas ancestrales.
- En la zona andina, la provincia de Imbabura, es la segunda en cantidad de hosterías con el 21%.
- Las estrategias que se usará Kapac Ñan para posicionarse en el mercado serán: tener un elemento diferenciador bien marcado, tener alianzas estratégicas y cooperación con otras empresas proveedoras. Además se usará una estrategia agresiva.
- Luego de tomar en cuenta los precios de la competencia de la zona, los costos de venta y la opinión de los encuestados, se decidió establecer el precio por alojamiento en \$104,4 (incluidos impuestos y desayuno) por habitación, por una noche.
- Las proyecciones de ventas a cinco años, son alentadoras en los tres escenarios planteados, en todos hay crecimiento.
- La inversión inicial del proyecto es en total de \$ 658.631,50.
- La TIR en los seis escenarios planteados es mayor al costo de oportunidad determinado, que es de 15, 03%.
- El VAN en los seis escenarios planteados, resulta positivo.

8.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar la hostería Kapac Ñan ya que resulta rentable en todos los escenarios planteados, además de que existen en la actualidad muchas oportunidades que beneficiarían al negocio.
- Es importante que la hostería esté constantemente revisando sus estrategias que le dan ventaja competitiva.
- Es recomendable tener la mente abierta para otro tipo de mercado internacional no tradicional, estos pueden ser países emergentes como lo son Brasil o China, pueden ser un mercado atractivo en el futuro.
- Se recomienda siempre mantener políticas de buen gobierno dentro de la empresa para que así con la información clara, exista un buen ambiente de trabajo.

BIBLIOGRAFIA

- AHOTEC (2009): Estatutos de la Asociación Hotelera Ecuatoriana.
URL:
<http://www.hotelesecuador.com/downloads/Estatuto%20AHOTEC.pdf>.
- Entrevista Doris Solís Carrión, Ministra Coordinadora del Patrimonio cultural y natural del Ecuador: Panorama del turismo cultural en Revista de la red de expertos Iberoamericanos de turismo, numero 3, página 4 - segundo semestre del 2008
- INEC (2009): Base de datos poblacionales. URL:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/descargas/basedatos/inv_soc/mig_int.
- Turismo en Guayaquil (2009): Entradas y salidas.
URL:
<http://www.turismoguayas.com/includes/descargas/ENTRADASYALIDAS2009>
.
- CAPTUR (2009): Datos y estadísticas
URL:
http://www.captur.com/Docs/reglam_cuotas.pdf
- Diario “El Comercio” (2009): El desempleo, uno de los principales problemas a superar. Ecuador, cuaderno B3, Wall Street, 5 de febrero del 2009.
- Ministerio de Turismo (2009).
URL:
<http://www.turismo.gov.ec/>

- Dirección Nacional de Migración (2008-09): Anuarios de migración 08-09.
- **MALHOTRA NARESH** (2004): Investigación de mercados. Editorial Pearson Educación, quinta edición.
- **MARKIDES CONSTANTINO** (2000), En la estrategia está el éxito. Grupo Norma.
- **MEIGS ROBERT; WILLIAMS JAN** (2000): Contabilidad, la base para decisiones gerenciales. Mc Graw Hill. 11 va edición.
- **BREALEY RICHARD; MYERS STEWART** (2003): Principios de Finanzas corporativas. Mc Graw Hill. 7ma edición.
- **SCHIFMANN LEON; KANU LESLIE** (2005): Comportamiento del consumidor. Pearson, Prentice Hall. Octava edición.
- **WALKER ORVILLE** (2005): Marketing Estratégico. Mc Graw Hill. Cuarta edición.
- **LLERENA DAVID** (2009): Pronósticos, regresión Lineal. Apuntes de clases de la materia Dirección Operacional.
- **GUANOLUISA RAÚL** (2008): Localización óptima de un proyecto. Apuntes de clases de la materia Planificación estratégica.

ANEXOS



ANEXOS B

ANEXO B1

PROYECCION INGRESO TURISTAS 2010-2014				
Año	Periodo tiempo (x)	Demanda (y)	x ²	Xy
2000	1	627.090	1	627.090
2001	2	640.561	4	1.281.122
2002	3	682.962	9	2.048.886
2003	4	760.776	16	3.043.104
2004	5	818.927	25	4.094.635
2005	6	859.888	36	5.159.328
2006	7	840.555	49	5.883.885
2007	8	937.487	64	7.499.896
2008	9	1.005.297	81	9.047.673
Σ	45	7.173.543	285	38.685.619

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n} \qquad \bar{y} = \frac{7.173.543}{9}$$

$$\bar{x} = 5 \qquad \bar{y} = 797.060,33$$

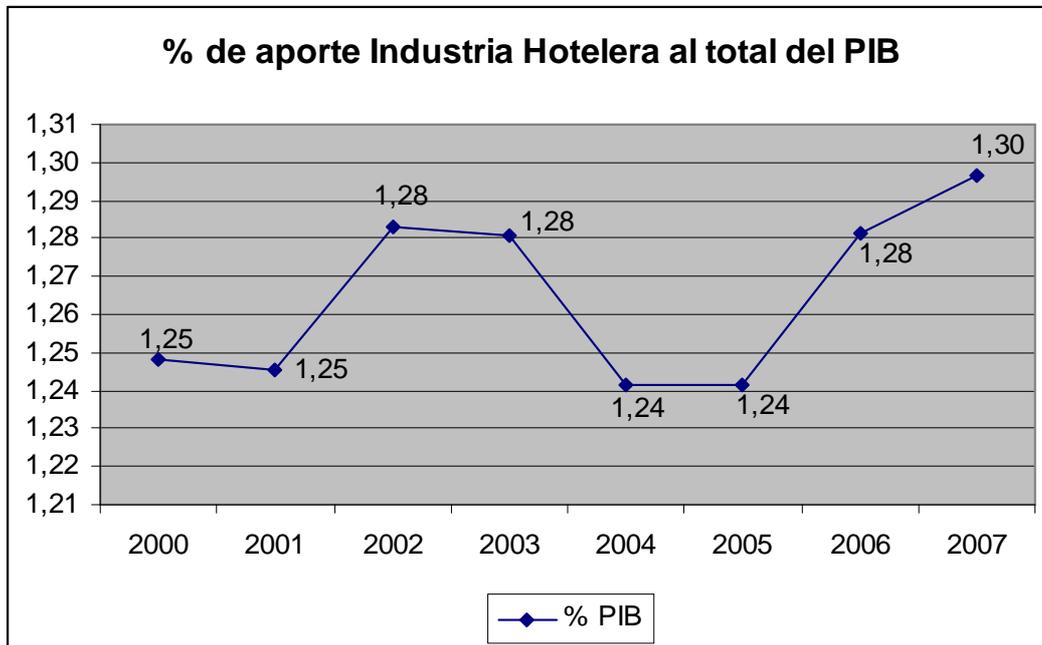
$$b = \frac{\sum xy - n \cdot \bar{x} \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$$

$$b = \frac{2.817.904,00}{60} \qquad a = \bar{y} - b \cdot \bar{x}$$

$$b = 46.965,07 \qquad a = 562.235,00$$

PROYECCION INGRESO TURISTAS 2009-2014		
Periodo	Año	Demanda
10	2009	1.031.886
11	2010	1.078.851
12	2011	1.125.816
13	2012	1.172.781
14	2013	1.219.746
15	2014	1.266.711

ANEXO B2



Fuente: BCE
Elaboración: Autor

ANEXO B3

PROYECCION APORTE INDUSTRIA AL PIB 2010-2014				
Año	Periodo tiempo (x)	Demanda (y)	x2	xy
2000	1	198.908	1	198.908
2001	2	209.008	4	418.016
2002	3	224.514	9	673.542
2003	4	232.102	16	928.408
2004	5	242.960	25	1.214.800
2005	6	257.536	36	1.545.216
2006	7	276.165	49	1.933.155
2007	8	286.462	64	2.291.696
Σ	36	1.927.655	204	9.203.741

$$\bar{x} = \frac{\Sigma x}{N} \qquad \bar{y} = \frac{1927655}{8}$$

$$\bar{x} = 4,5 \qquad \bar{y} = 240.956,88$$

$$b = \frac{\Sigma xy - n \cdot \bar{x} \cdot \bar{y}}{\Sigma x^2 - n \bar{x}^2}$$

$$b = \frac{529.293,50}{42} \qquad a = \bar{y} - b \cdot \bar{x}$$

$$b = 12.602,23 \qquad a = 184.246,86$$

PROYECCION APORTE INDUSTRIA AL PIB 2008-2014		
Periodo	Año	Demanda
9	2008	297.667
10	2009	310.269
11	2010	322.871
12	2011	335.474
13	2012	348.076
14	2013	360.678
15	2014	373.280

ANEXOS C

ANEXO C1

Cuestionario de la entrevista con Expertos, formato hostería:

- 1) ¿Cuánto tiempo tiene la hostería operando en el mercado?
- 2) ¿De dónde viene la hostería en si como hacienda?
- 3) ¿Qué servicios ofrece la hostería dentro de sus instalaciones?
- 4) ¿Cuántos clientes recibe la hostería semanalmente en promedio?
- 5) ¿Cuál es la capacidad de hospedaje de la hostería, en número de habitaciones, y personas?
- 6) ¿Cuántos empleados trabajan en la hostería?
- 7) ¿Todas las instalaciones de la hostería actuales siempre existieron desde que comenzó a funcionar comercialmente o se fueron adecuando con el tiempo según las necesidades?
- 8) Tengo entendido que la hostería atiende programas corporativos, ¿es significativo el número de estos en comparación con los turistas personales, familiares?
- 9) ¿Cuál es su grupo objetivo de huéspedes, mencionando la edad, nacionalidad y clase social?
- 10) De todos los clientes que recibe en porcentaje, ¿cuántos son nacionales y cuantos extranjeros?
- 11) De los clientes extranjeros en porcentajes, ¿cuáles son las nacionalidades de ellos?
- 12) Usted que tiene experiencia en la hostería, ¿cuáles son las principales diferencias entre lo que exige el turista extranjero comparado con el turista nacional?

- 13) ¿Cuáles son las épocas en las que la hostería recibe a más huéspedes?
- 14) ¿Cómo se promociona la hostería a los turistas nacionales y como a los turistas extranjeros?
- 15) ¿Tienen alianzas con agencias de turismo extranjeras para poder atacar a los turistas extranjeros?
- 16) En la época actual en la que estamos, ¿ha tenido más huéspedes que en años pasados, menos o igual?
- 17) ¿Cuáles son sus perspectivas para el futuro para su negocio, cree que van a haber más huéspedes o menos?
- 18) ¿Piensa la hostería adecuar sus instalaciones en un futuro con algún propósito?

ANEXO C2

Cuestionario entrevista con expertos, formato agencia de viajes:

- 1) ¿Cuánto tiempo tiene la compañía operando en el mercado?
- 2) La compañía tiene sus propias oficinas afuera del país o tiene alianzas con otras operadoras turísticas.
- 3) En cifras, ¿cuántos turistas tuvieron en el año 2008?
- 4) En cuanto a nacionalidad de todos los turistas, de que países y, ¿con qué porcentaje más provinieron, en orden comenzando por el país con mayores visitantes?
- 5) En lo que es edad, que rango de edad y, ¿con qué porcentaje son sus clientes?
- 6) De los turistas de 30 años para adelante, ¿cuántos de ellos en cifras buscan un turismo mas de relajación?
- 7) Tiene Metropolitang algún convenio con hosterías del país., si la respuesta es si, ¿cómo es este?
- 8) Principalmente que servicios busca el turista extranjero en su visita al país.
- 9) En el primer trimestre del 2009, ¿cómo ha visto la demanda de turistas extranjeros que visitan el país comparados con los de años pasados?
- 10) Le afectado la crisis mundial al negocio, ¿cómo le ha afectado?
- 11) ¿Cuáles son sus predicciones para los próximos años en cuanto a la demanda de turistas extranjeros, turismo receptivo?
- 12) ¿Cuáles son las épocas del año en las que la reciben más turistas?

ANEXO C3

Formato grupo de enfoque nacionales y extranjeros:

- 1) ¿Han visitado alguna vez las hosterías existentes fuera de la ciudad de Quito? ¿Cuáles si lo han hecho?
- 2) ¿Qué hosterías conocen ustedes? ¿han oído hablar?
- 3) ¿Fue de su agrado alguna de ellas? ¿Por qué?
- 4) ¿Cómo se enteraron de la existencia de las hosterías que visitaron?
- 5) ¿Se han hospedado en alguna hostería de la sierra? ¿Qué opinan de los precios?
- 6) ¿En donde recibieron mejor servicio? ¿Por qué?, ¿cómo fue este?
- 7) ¿Qué les atrae al momento de decidir visitar una hostería?
- 8) ¿Qué les parecería una hostería en la que todo su ambiente sea incaico, desde los atuendos del personal, la fachada del lugar y la decoración interior ; donde se mezcle relajación del huésped con características de vida incaica?
- 9) ¿Qué servicios les gustaría que tuviera este tipo de hostería?
- 10) ¿Qué gastronomía le gustaría que haya en este tipo de hostería?
- 11) ¿Qué precio les parecería adecuado por el hospedaje en una hostería de este estilo?
- 12) ¿Qué época del año escogería para visitar esta hostería?

ANEXO C4

- **Formato encuestas extranjeros:**



Buenos días, soy estudiante de la UDLA y quisiera pedirle que nos regalara cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta. La información que nos dé es confidencial y solo sirve para fines de investigación. Le agradecemos de antemano por su participación.

1) ¿Con qué frecuencia viene al Ecuador?

- Una vez al año
- Dos veces al año
- Tres veces al año
- Más de tres veces al año

2) ¿Qué principal destino turístico lo atrajo a venir a Ecuador?

- Galápagos
- Quito Colonial
- Otavalo
- Cotacachi
- Guayaquil
- Otros

¿Cuáles?.....

3) ¿Cuando viaja de turismo a otro país con quien lo hace?

- Amigos ¿Cuántos?
- Familia ¿Cuántos?
- Otros ¿Cuáles? ¿Cuántos?.....

4) ¿Cuántos días piensa quedarse en Ecuador?

.....

5) ¿Qué tipo de turismo realizará en Ecuador?

- Deportes Otros.....
- Aventura
- Relax
- Ciudad
- Naturaleza
- Observación de aves

6) ¿Qué lugares va a conocer en su estadía en el país?

- Montañas/Volcanes Playas Islas Galápagos Selva
- Tours ciudadanos Sierra Andina
- Otros.....

7) ¿Qué tipo de alojamiento prefiere usted al estar de vacaciones?

- Hotel
- Hosterías

Hostales
 Casas típicas
 Otras ¿Cuál?.....

8) Esta dentro de sus planes visitar hosterías en el Ecuador.

SI NO
 (Si su respuesta es NO pase a la pregunta 9)

9) ¿Cuál es el o los nombres de la/las hosterías que va a visitar?

10) ¿Qué tan agradable le parece una hostería en el campo, cerca de comunidades indígenas, que tenga características de vida incaicas incluidas ceremonias ancestrales además de tener arquitectura y diseño en su totalidad incaica? (Califique siendo 10 lo más agradable y 0 lo menos agradable)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

11) ¿Qué tipo de clasificación le gustaría que tenga esta hostería?

De Lujo
 Primera categoría
 Segunda categoría
 Tercera categoría

12) ¿Qué tan agradable le parecería que esta hostería tuviera shows artísticos autóctonos diversos, además de un SPA, un museo incaico, además de excursiones por las zonas aledañas?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

13) ¿Califique del 1 al 5 siendo 1 menos importante y 5 más importantes, los siguientes factores dentro de una hostería?

	1	2	3	4	5
Transporte hacia y desde hostería	<input type="checkbox"/>				
Comida	<input type="checkbox"/>				
Servicio	<input type="checkbox"/>				
Entretenimiento y actividades	<input type="checkbox"/>				
Limpieza	<input type="checkbox"/>				
Flora y fauna de la región	<input type="checkbox"/>				
Precios	<input type="checkbox"/>				

14) ¿Cuánto pagaría usted por una noche en una hostería con las características antes mencionadas? (Dólares USA)

80 a 100 \$	<input type="checkbox"/>	191 a 210 \$	<input type="checkbox"/>	271 a 290 \$	<input type="checkbox"/>
101 a 130 \$	<input type="checkbox"/>	211 a 230 \$	<input type="checkbox"/>	291 a 310 \$	<input type="checkbox"/>
131 a 150 \$	<input type="checkbox"/>	231 a 250 \$	<input type="checkbox"/>	311 a 330 \$	<input type="checkbox"/>
151 a 170 \$	<input type="checkbox"/>	251 a 270 \$	<input type="checkbox"/>	331 a 350 \$	<input type="checkbox"/>

15) ¿Qué tipo de gastronomía le gustaría que tenga un lugar de estas características?

Típica
 Internacional ¿De dónde?.....
 Vegetariana
 Rápida
 Otros ¿Cuáles?.....

16) Señale qué promoción de las siguientes le llama la atención:

- Servicio Todo Incluido (*All inclusive*)
- Niños 2x 1
- Paquete especial con precio de descuento
- Descuento del 15% en días entre semana
- Descuento por grupos de más de 6 personas
- Otros
- Cuales.....

17) Le recomendaría a sus familiares o amigos venir a este lugar.

SI NO

Muchas gracias por su colaboración, para finalizar le voy a pedir de favor que me ayude con algunos datos.

GÉNERO: Masculino Femenino

Nacionalidad:.....

EDAD:

- a) 30 a 39 c) 50 a 60
- b) 40 a 49 d) Más de 60

INGRESO FAMILIAR:

- a) \$ 201 a \$ 400 e) 1601 a 2000
- b) \$ 401 a \$ 800 f) Mas de 2001
- c) \$ 801 a \$ 1200
- d) \$ 1201 a \$ 1600

ANEXO C5

- Formato encuestas personas nacionales:**



Buenos días, soy estudiante de la UDLA y quisiera pedirle que nos regalara cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta. La información que nos dé es confidencial y solo sirve para fines de investigación. Le agradecemos de antemano por su participación.

1) ¿Le gustan las hosterías?

SI NO

2) ¿Qué destino turístico de los siguientes conoce?

Galápagos
 Quito Colonial
 Otavalo
 Cotacachi
 Guayaquil
 Oriente
 Otros

cuales.....

3) ¿Cuando viaja de turismo dentro del país con quien lo hace?

Amigos cuantos

Familia cuantos

Otros cuales cuantos.....

4) ¿Qué tipo de turismo le gusta realizar en el país?

Deportes
 Aventura
 Relax
 Ciudad
 Naturaleza
 Observación de aves

Otros.....

5) Que tipo de alojamiento prefiere usted al estar de vacaciones?

Hotel
 Hosterías
 Hostales
 Casas típicas
 Otras

Cual.....

6) Con que frecuencia viaja a conocer hosterías dentro del país?

Siempre
 Casi siempre
 Frecuentemente
 Escasamente
 Nunca

7) Cuando lo hace cuantos días suele quedarse?

.....

8) ¿Mencione los nombres que recuerde de las hosterías que ha visitado?

.....

9) Que tan agradable le parece una hostería en el campo, cerca de comunidades indígenas, que tenga características de vida incaicas incluidas ceremonias ancestrales además de tener arquitectura y diseño en su totalidad incaica. (Califique siendo 10 lo más agradable y 0 lo menos agradable)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

10) Qué tipo de clasificación le gustaría que tenga esta hostería?

De Lujo

- Primera categoría
- Segunda categoría
- Tercera categoría

11) ¿Qué tan agradable le parecería que esta hostería tuviera shows artísticos autóctonos diversos, además de un SPA, un museo incaico, además de excursiones por las zonas aledañas?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

12) ¿Califique del 1 al 5 siendo 1 menos importante y 5 más importantes, los siguientes factores dentro de una hostería?

1	2	3	4	5					
Transporte hacia y desde hostería	<input type="checkbox"/>								
Comida	<input type="checkbox"/>								
Servicio	<input type="checkbox"/>								
Entretención y actividades	<input type="checkbox"/>								
Limpieza	<input type="checkbox"/>								
Flora y fauna de la región	<input type="checkbox"/>								
Precios	<input type="checkbox"/>								

13) ¿Cuánto pagaría usted por una noche en una hostería con las características antes mencionadas? (Dólares USA)

80 a 100 \$	<input type="checkbox"/>	191 a 210 \$	<input type="checkbox"/>	271 a 290 \$	<input type="checkbox"/>
101 a 130 \$	<input type="checkbox"/>	211 a 230 \$	<input type="checkbox"/>	291 a 310 \$	<input type="checkbox"/>
131 a 150 \$	<input type="checkbox"/>	231 a 250 \$	<input type="checkbox"/>	311 a 330 \$	<input type="checkbox"/>
151 a 170 \$	<input type="checkbox"/>	251 a 270 \$	<input type="checkbox"/>	331 a 350 \$	<input type="checkbox"/>

14) ¿Qué tipo de gastronomía le gustaría que tenga un lugar de estas características?

- Típica
- Internacional ¿De dónde?.....
- Vegetariana
- Rápida
- Otros ¿Cuáles?.....

15) Señale qué promoción de las siguientes le llama la atención:

- Servicio Todo Incluido (*All inclusive*)
- Niños 2x 1
- Paquete especial con precio de descuento
- Descuento del 15% en días entre semana
- Descuento por grupos de más de 6 personas
- Otros
- Cuales.....

16) Le recomendaría a sus familiares o amigos venir a este lugar?
 SI NO

Muchas gracias por su colaboración, para finalizar le voy a pedir de favor que me ayude con algunos datos.

GÉNERO: Masculino Femenino

EDAD:
 c) 30 a 39 c) 50 a 60
 d) 40 a 49 d) Más de 60

INGRESO FAMILIAR:
 e) \$ 201 a \$ 400 e) 1601 a 2000
 f) \$ 401 a \$ 800 f) Mas de 2001
 g) \$ 801 a \$ 1200
 h) \$ 1201 a \$ 1600

Banco de 80 preguntas para determinar el cuestionario final para las encuestas:

1. ¿Qué entiende usted por hostería?
2. ¿Ha visitado usted alguna hostería en el Ecuador?
3. ¿Qué servicios y/o factores considera usted indispensables en una hostería? (limpieza, naturaleza, etc)
4. ¿Qué tipo de actividades busca usted en una hostería?
5. ¿Qué tipo de turismo es de su preferencia: turismo vivencial, cultural o de relajación?
6. ¿Sería de su elección el visitar una hostería le brinde todo tipo de turismo (cultural, vivencial y de relajación) en ella?
7. ¿Conoce usted alguna hostería cultural en el Ecuador?
8. ¿Le parece interesante la idea de compartir con su familia en una hostería que le brinde riqueza cultural de algún país en específico mediante su estadía en esta?
9. ¿Qué tipo de actividades valoraría usted en una hostería?
10. ¿Considera usted importante dentro de una hostería el entorno natural?
11. ¿Está usted de acuerdo en que el servicio de restaurante de una hostería debe enfocarse netamente en comidas típicas del lugar?
12. ¿Cuál cree usted que es la diferencia entre un hotel y una hostería?
13. ¿Ha escuchado usted sobre civilizaciones indígenas?
14. ¿Qué civilización indígena recuerda usted?
15. ¿Ha escuchado sobre los incas?
16. Si usted ha escuchado sobre los Incas ¿Conoce su cultura?
17. ¿Le gustaría llegar a una hostería con estilo incaico?
18. ¿Es usted una persona abierta a la posibilidad de probar la gastronomía de un país que no sea el suyo?
19. ¿Preferiría usted que el *check-out* dependa de la hora en la que usted hace su *check in*?
20. ¿Conoce o ha escuchado usted sobre la cultura inca?

21. ¿Le parece favorable el disfrutar del servicio de una buena hostería a tan solo una hora de la ciudad?
22. ¿Para mejor provecho de la hostería, le gustaría y confiaría usted a sus hijos dentro de una guardería o club de niños?
23. ¿Le gustaría que la hostería tenga itinerarios de tours y actividades ya preparados para usted según sus gustos y necesidades?
24. ¿Qué precio estaría usted dispuesto a pagar por una hostería (cultural, vivencial y de relajación) con buenas instalaciones y diversas actividades?
25. ¿Cuál es su país de origen?
26. ¿Qué tipo de hosterías existen en su país?
27. ¿En su país de origen existe alguna hostería que sea del tipo cultural?
28. ¿Le interesa conocer la cultura del país o lugar que visita?
29. ¿Sus viajes son de interés ejecutivo o de turismo?
30. ¿Es de su elección el viajar solo o con su familia?
31. ¿Busca lugares donde pueda compartir con su esposa e hijos?
32. ¿Le gustaría que una hostería cuente con un museo cultural de la región dentro de ella?
33. ¿Sería de su agrado llegar a una hostería donde pueda conocer la riqueza de flora y fauna del país dentro de la misma?
34. ¿Conoce usted alguna hostería cultural en cualquier parte del mundo?
35. ¿Considera un aspecto importante de la hostería el hacer traslados para su llegada y salida, desde y hacia la misma?
36. ¿Cuando sale de viaje a qué tipo de lugar le gusta llegar?
37. ¿Considera dentro de sus posibilidades el gasto a una hostería cultural, vivencial y de relajación?
38. ¿Le parecería interesante que siendo una hostería cultural los miembros de servicio tengan vestimentas típicas de aquella cultura?
39. ¿Le gustaría hospedarse en una hostería en la que mediante sus actividades e incluso el servicio le permitan conocer de su cultura?
40. ¿Qué tan interesante le parece la idea de llegar a hospedarse en una hostería que por su estilo, actividades e incluso el servicio lo transporten al tiempo de la cultura que representan?

41. ¿Qué opina usted sobre el servicio todo incluido?
42. ¿Cree usted que es mucho más ventajoso un servicio de todo incluido?
¿Por qué?
43. Por lo general las habitaciones de las hosterías no tienen televisión. ¿Le parece indispensable un aparato de este tipo en su habitación? ¿Por qué?
44. ¿Se hospedaría en una hostería en la que sus habitaciones sean rústicas (representación de la cultura) y no luzcan dentro del estilo moderno utilizado actualmente?
45. ¿Le gustaría tener shows de noche típicos del lugar y formar parte de ellos?
46. ¿Sería usted capaz y le gustaría, formar parte de un show nocturno y cultural, vistiendo los trajes típicos de la época?
47. ¿Sería de su preferencia el que su hostería cuente con otra gastronomía aparte de la típica? ¿Por qué?
48. ¿Le gustaría que la hostería tenga instalaciones de actividades incaicas en las que mediante su participación enriquezca su conocimiento sobre la cultura?
49. ¿Qué tan interesante es para usted que una hostería cuente con talleres artísticos (pinturas, esculturas, etc) como una manera más para distraer y desestresar su mente?
50. ¿Qué le parece la idea de llevar consigo de regreso a casa un detalle o recuerdo cultural hecho con sus manos dentro de los talleres dirigidos en la hostería?
51. ¿Sería de su agrado o interés que existan talleres de cocina donde aprenda a hacer comida típica del lugar?
52. ¿Qué tipo de facilidades de pago son cómodos para usted?
53. ¿Cree usted que la hostería hace bien en facilitar itinerarios para niños y jóvenes respectivamente?
54. ¿Considera necesario un spa dentro de una hostería?
55. ¿Sería de su agrado estar en una hostería donde no exista señal de celulares, ni relojes?

56. ¿Estaría dispuesto a permanecer en la hostería durante su estadía en el Ecuador y desde ahí realizar tours al resto del país?
57. ¿Sería de su preferencia que la hostería tenga diversos servicios para que de esa manera no tener que viajar a ningún otro lugar?
58. ¿Considera usted importante el servicio de internet dentro de la hostería?
59. ¿Qué tan relevante para usted es que la hostería tenga gran espacio físico para realizar actividades tales como caminatas, bicicleta, caballos, etc?
60. ¿Preferiría usted una hostería que tenga río propio o este factor no es muy importante y decisivo para usted?
61. ¿En caso de tener bebés desearía y confiaría usted que la hostería tenga servicio de niñera para su mayor comodidad?
62. ¿Considera usted importante la existencia de instalaciones tales como: piscina, sauna, turco, hidromasaje y gimnasio dentro de una hostería?
63. ¿Cree usted importante que exista un servicio más personalizado en cuanto a la comida siempre y cuando este sea en caso de alergias, enfermedades, etc?
64. ¿Qué tipo de clima preferiría en una hostería para alojamiento?
65. ¿Qué tan importante es el clima para usted al elegir un lugar para vacaciones o estancia? ¿Cuál sería el de su preferencia?
66. ¿Tendría usted problema si en la hostería se realiza algún servicio de recepción durante su estadía?
67. ¿Realizaría usted algún evento social (matrimonio, fiestas, etc) dentro de la hostería?
68. ¿Realizaría usted algún evento social (matrimonio, fiestas, etc) dentro de la hostería al estilo cultural de la misma?
69. ¿Si su estadía o residencia es en la ciudad de Quito (1 hora de Cotacachi), le gustaría o preferiría que la empresa facilite transporte pagado?
70. ¿Desearía mandar a sus hijos a una hostería cultural donde realicen campamentos vacacionales y a la vez aprendan más sobre la cultura incaica?
71. ¿Le gustaría una hostería que a parte de ser cultural sea para diversión?

72. ¿Le parece bien que se expendan bebidas alcohólicas dentro de la hostería?
73. ¿Sería un punto de valor el hecho de que la comida a ingerir dentro de la hostería sea de procedencia estrictamente orgánica?
74. ¿Considera importante que la hostería tenga canchas de esparcimiento deportivo dentro de ella?
75. ¿Siendo un turista alojado en Quito, estaría dispuesto a viajar una hora para ver un show incaico y deleitar su paladar con comida típica dentro de la hostería?
76. ¿Le parece interesante la idea de pasar navidad y/o año nuevo en una hostería con servicios especiales para estas fechas?
77. En el caso de que sea factor importante el clima y su elección sea el calor. ¿Estaría dispuesto a visitar una hostería cultural por lo que esta representa?
78. ¿Adquiriría usted recuerdos con el nombre y logo de la hostería?
79. ¿Contrataría usted un tour donde pueda conocer y compartir con gente nativa de la región?
80. ¿Es para usted importante el tipo de clientela que frecuente la hostería?
¿Por qué?

ANEXO C7

- **Respuestas entrevista a Hostería San José de Puembo:**

1) ¿Cuánto tiempo tiene la hostería operando en el mercado?

20 años operando

2) ¿De dónde viene la hostería en si como hacienda?

Comenzó como hacienda, luego paso a ser restaurante y por ultimo hostería.

3) ¿Qué servicios ofrece la hostería dentro de sus instalaciones?

Tres aspectos: El primero “Empresarial” que es todo lo comercial, San José familiar recreación y hospedaje y por ultimo “Detalles” que se basa en eventos sociales

4) ¿Cuántos clientes recibe la hostería semanalmente en promedio?

De lunes a viernes maneja bastante lo que es “Convenciones” en el ámbito empresarial y fines de semana lo que es “Detalles” y “Familiar”. 400 clientes semanales, en su mayoría solo para un día

5) ¿Cuál es la capacidad de hospedaje de la hostería, en número de habitaciones, y personas?

90 personas, 31 habitaciones, 3 suites y 3 casas campestres

6) ¿Cuántos empleados trabajan en la hostería?

Entre 35 y 40 empleados.

7) Todas las instalaciones de la hostería actuales siempre existieron desde que comenzó a funcionar comercialmente o se fueron adecuando con el tiempo según las necesidades.

Todos los años existen proyectos de ampliación, de construcción, siempre están innovando algo.

8) Tengo entendido que la hostería atiende programas corporativos, es significativo el número de estos en comparación con los turistas personales, familiares.

El principal grupo objetivo es el corporativo.

9) ¿Cuál es su target de huéspedes, edad, nacionalidad, clase social?

Excluyendo el cliente corporativo sus clientes son en su mayoría personas nacionales más que extranjeros, familias jóvenes con niños pequeños.

10) De todos los clientes que recibe en porcentaje cuantos son nacionales y cuantos extranjeros

95% nacionales, 5% extranjeros

11) De los clientes extranjeros en porcentajes cuales son las nacionalidades de ellos?

Estadounidenses y colombianos

12) Usted que tiene experiencia en la hostería, cuales son las principales diferencias entre lo que exige el turista extranjero comparado con el turista nacional?

Extranjero tiene gusto más en la naturaleza y el nacional en la recreación.

13) Cuáles son las épocas en las que la hostería recibe a más huéspedes.

Todo el año tiene ocupación diferenciando el tipo de eventos.

14) Como se promociona la hostería a los turistas nacionales y como a los turistas extranjeros

Revistas y otros medios de comunicación escritos en el ámbito nacional y en el extranjero a través de internet.

15) Tienen alianzas con agencias de turismo extranjeras para poder atacar a los turistas extranjeros.

No tiene alianzas

16) En la época actual en la que estamos, ha tenido mas huéspedes que en años pasados, menos o igual

Menos corporativos, familiar y eventos

17) ¿Cuáles son sus perspectivas para el futuro para su negocio, cree que van a haber más huéspedes o menos?

Haciendo plan agresivo para recuperar lo q el 1 er trimestre no se ha logrado por la crisis

18) Piensa la hostería adecuar sus instalaciones en un futuro con algún propósito.

Haciendo salón de convenciones nuevo para atender mercado.

- **Respuestas entrevista Hostería La Mirage:**

1) ¿Cuánto tiempo tiene la hostería operando en el mercado?

Desde 1986 alrededor de 23 años.

2) ¿De dónde viene la hostería en si como hacienda?

Era un Hacienda antigua remodelada completamente, se construyeron edificaciones totalmente nuevas para habitaciones tipo suites, y se implemento el SPA

3) Que servicios ofrece la hostería dentro de sus instalaciones

Servicio de restaurante, de hotel y el SPA prácticamente nuevo

4) Cuantos clientes recibe la hostería semanalmente en promedio

Ocupación del 20% a 35% del total de las habitaciones al año

5) Cuál es la capacidad de hospedaje de la hostería, en número de habitaciones, y personas?

24 habitaciones, matrimoniales y dobles, en total la capacidad es de 50 personas

6) Cuantos empleados trabajan en la hostería?

7) 48 empleados trabajando en los distintos departamentos.

Todas las instalaciones de la hostería actuales siempre existieron desde que comenzó a funcionar comercialmente o se fueron adecuando con el tiempo según las necesidades.

Primero se instalo el restaurante, luego las habitaciones y por último el SPA, ellos fueron de los primeras hosterías en el país en implementar esto, trajeron la idea de EEUU.

8) Cuál es su target de huéspedes, edad, nacionalidad, clase social?

Clase media alta para arriba, en edad personas de 45 a 50 años, en nacionalidad de los extranjero el 90 % americanos, el 10% europeos.

9) De todos los clientes que recibe en porcentaje cuantos son nacionales y cuantos extranjeros

En lo que es hospedaje el 90 % son extranjeros y solo el 10% es nacional.

En lo que es servicio exclusivo de restaurante la mayoría de clientes son nacionales.

10) De los clientes extranjeros en porcentajes cuales son las nacionalidades de ellos?

90% americanos y 10% europeos

11) Usted que tiene experiencia en la hostería, cuales son las principales diferencias entre lo que exige el turista extranjero comparado con el turista nacional.

El extranjero exige calidad de los servicios ya que compara siempre con los servicios de su país de origen.

El turista nacional se fija bastante en precios y por ende elijen otra hostería antes que La Mirage y también les molesta la política de tranquilidad que debe tener la hostería ya que deben cumplir este estándar de la cadena Relais & Chateaux a la que pertenecen desde 1990.

12) ¿Cuáles son las épocas en las que la hostería recibe a más huéspedes?

Noviembre, Diciembre, Enero Febrero, Marzo debido a que el clima en los lugares de origen de los turistas extranjeros es frío.

13) ¿Cómo se promociona la hostería a los turistas nacionales y como a los turistas extranjeros?

Siempre salen a ferias internacionales, la más conocida es "Travel Mark"

En el ámbito nacional la publicidad es en la papelería de las tarjetas de crédito, a través de mails, el mejor marketing el de Boca a Boca entre el circulo de conocidos de la persona.

14) Tienen alianzas con agencias de turismo extranjeras para poder atacar a los turistas extranjeros.

Tienen representante de ventas en Florida USA y la cadena a la que pertenecen Relais & Chateaux la publicita.

15) En la época actual en la que estamos, ha tenido más huéspedes que en años pasados, menos o igual.

Según sus estadísticas se mantiene su cantidad de huéspedes, ha habido crecimiento desde el 2006 hasta el 2008 pero el panorama con la crisis actual es incierto sin embargo en el último trimestre del año la ocupación ha sido la esperada y esto se debe a que las reservaciones que hay ahora han sido

hechas hace un año y si se cancela se pierde el dinero del adelanto, política con la cual trabaja la empresa.

Para las reservaciones, los extranjeros las hacen con 6 meses de antemano ya que tienen conexión con tours a galápagos, destino al cual es necesario reservar los barcos con bastante anticipación.

Ellos manejan el sistema de prepagado de un adelanto ya que les cuesta llenar la hostería.

16) ¿Cuáles son sus perspectivas para el futuro para su negocio, cree que van a haber más huéspedes o menos?

No están seguros de lo que pueda pasar, sin embargo han sabido de fuentes que debido a los altos precios últimos del turismo en Europa y USA, los turistas de estos países preferirán visitar Sudamérica por tener costos mas convenientes.

17) Piensa la hostería adecuar sus instalaciones en un futuro con algún propósito.

No piensan hacer cambios, sin embargo planean no bajar precios pero aumentar la publicidad, especialmente en E.U., enfocada en la mejora de los servicios y en la introducción de paquetes turísticos convenientes.

- ***Respuestas entrevista San Luis de Cayambe:***

A pesar de tener todas las instalaciones típicas de una hostería (piscina, sauna, turco, hidromasaje, canchas, etc.), su principal interés es el cliente con gustos hacia la Tauromaquia, a mi parecer, este es un punto muy original de la misma. La hacienda-hostería está ubicada dentro de una zona muy rica en flora y fauna en el Ecuador. Sus paisajes privilegiados nos permiten llenarnos de paz y tranquilidad mientras los disfrutamos.

La hacienda-hostería San Luis perteneció originalmente al ex presidente ecuatoriano, Durán Ardentales. Pero hace 30 años fue comprada por el actual dueño Dr. Yerovi, quién prácticamente con el pasar de los años fue modificándola según sus gustos. Es así, como hace 10 años decidió hacerla

hostería con el fin de dar a conocer su propiedad y sobre todo las fiestas taurinas que tenía en mente realizar. El Dr. Yerovi al ser gran fanático a la Tauromaquia, es quien se ha preocupado por este aspecto tan interesante y original de la hostería. La hacienda-hostería consta de caballos ecuatorianos, caballos de paso peruanos y colombianos, pecherones, así como también toros de lidia para la realización de las pequeñas ferias dentro de la misma. Con el pasar del tiempo, la hacienda-hostería San Luis se modificó más aún debido a las necesidades y demandas de los clientes quienes en un principio eran básicamente nacionales y no exactamente estaban interesados en ferias taurinas. Entonces es aquí donde se crea lo que viene a ser el fuerte de la hostería: los grupos corporativos. Actualmente un 60% son clientes corporativos que contratan los servicios de la hacienda-hostería con el fin de hacer reuniones y hasta incluso convivencias grupales. San Luis, recibe al rededor de 3 empresas a la semana, cada una de ellas no con menos de 100 empleados, que por lo general ocupan gran parte de la hacienda casi todo el día y muy de repente obtienen una estadía. El otro 40% se da entre clientes nacionales e internacionales, de ellos el 30% son extranjeros, en su mayoría Europeos (20%), quienes llegan a las pequeñas ferias taurinas realizadas 3 o 4 veces por mes por su calidad de toreros invitados (españoles); pero que así mismo buscan un lugar de paz y relajación. Inclusive grandes celebridades internacionales se han hospedado en el lugar como Angelina Jolie, David Beckham, Dany Glover, entre otros. Por otro lado el 10% es clientela nacional de los cuáles, la mayoría van por diversión: fiestas, eventos sociales, etc. La hacienda-hostería tiene actividades y servicios excelentes por la misma razón que es tan visitada, realiza tours por sus alrededores como por ejemplo: laguna Mojanda, San Marcos, Cayambe e incluso crean itinerarios a otras ciudades del Ecuador. Incluso cada ciertos años la hacienda es alquilada por un fin de semana para realizar un ritual de Ayahuasca con un shaman internacional, sin embargo el lleva la clientela, es una actividad exclusiva de esta persona y no de la hostería. Por otra parte, también realizan actividades dentro de la hacienda como: tours a caballo (ecuatorianos), caminatas explorativas y otros más.

Actualmente la hacienda-hostería San Luis, se ve afectada ante la crisis económica que se da en nuestro país, ya que en años anteriores recibían más clientela ecuatoriana. Aún así por otra parte no se ven muy afectados aún por los extranjeros; pero sí aseguran que han tenido que pensar en futuros cambios como en la baja de precios o realizar promociones para que de esta manera San Luis pueda funcionar como hasta ahora lo ha hecho.

La hacienda-hostería San Luis, para el futuro proyecta formar parte de una gran cadena de Hostería Taurinas originarias de España; que tienen como actividad principal las ferias taurinas con renombrados matadores internacionales especialmente españoles. Este proyecto será realizado con el fin de dar a conocer la hacienda-hostería en el exterior, así como también el de aportar turismo a nuestro país una vez que capten dicha clientela mediante tours e itinerarios por ciudades turísticas ecuatorianas.

- ***Respuestas entrevista Metropolitang Touring:***

- 1) Tiene 55 años operando en el mercado
- 2) A partir del año 2008 tienen oficinas propias en tres países, Perú, Argentina y Chile a parte de Ecuador
- 3) Tuvieron el ultimo año 29746 turistas
- 4) Clientes en su mayoría de E.U. con 47,85%, Europeos incluyendo Reino Unido 27,46%, personas nacionales y extranjeros que residen en el país 13,96% y el resto de países aproximadamente el 11% de Asia y Latinoamérica
- 5) 40% mayores de 60 años, 30% entre 40 y 60 años, un 10% menores de 18 años y 20% de 18 a 40 años.
- 6) Mayoría viene a Galápagos, solo un 10% viene a otros destinos. Tienen pocas actividades adicionales a parte de su principal destino Galapagos, unos pocos van a Spas en Papallacta. Vienen principalmente de aventura, de naturaleza, de turismo comunitario, de convivencia.
- 7) Trabajan con hoteles de 5 estrellas en Quito, Guayaquil, Cuenca, Otavalo, Amazonia, Papallacta y algo de Mindo y Riobamba en la hostería la Andaluza.

El tipo de convenios que tienen es basado en precios de los paquetes, trato preferencial a los clientes de Metropolitan que del resto.

Tienen alianzas con los hoteles Swissotel, Marriot, Abraspungo, Andaluz, Pinsaqui, Puerto Lago, Hilton Colon, Plaza Grande, La Mirage, Cusin.

8) Galápagos es el destino preferido

9) Disminución del 15% de turistas en el primer trimestre, han reducido la cantidad de días de estadía, se han centrado en Galápagos en siete días y apenas dos noches en el resto del país.

10) Están con demanda parecida al 2008 con un ligero incremento, lo bueno es que las reservas a Galápagos se manejan con anticipación, hasta Marzo el 70% de reservaciones de Galapagos ya estaba vendido hace un año el resto se ha vendido hace menos de 6 meses. Lo que se ha notado es que ha habido desaceleración en el movimiento de las reservaciones, antes en su mayoría se reservaba el destino con bastante anticipación, ahora ha aumentado la reservación de última hora. Van a monitorear el comportamiento de la demanda ya que es un año atípico. Según ellos los países más golpeados por la crisis son E.U. y Reino Unido.

11) Hubo crecimiento en el 2008 comparado con el año anterior.

12) Al ser un año atípico no se sabe que vaya a pasar por la crisis que ha afecta a todos los países, según fuentes de ellos se dice que el 2010 va a haber decrecimiento pero para el próximo año 2011 habrá repunte. La empresa para prevenir los impactos negativos de la crisis está haciendo revisiones de precios, sin embargo no desean implementar paquetes promocionales como el resto de agencias ya que el país es un destino bastante codiciado. No quieren enfocarse en turismo masivo. Tratan de atacar mercados que puedan pagar los precios que ellos manejan.

Algo que les puede afectar es lo de la gripe AH1N1 debido a que ya se les han puesto restricciones a la entrada al país especialmente a turistas mexicanos.

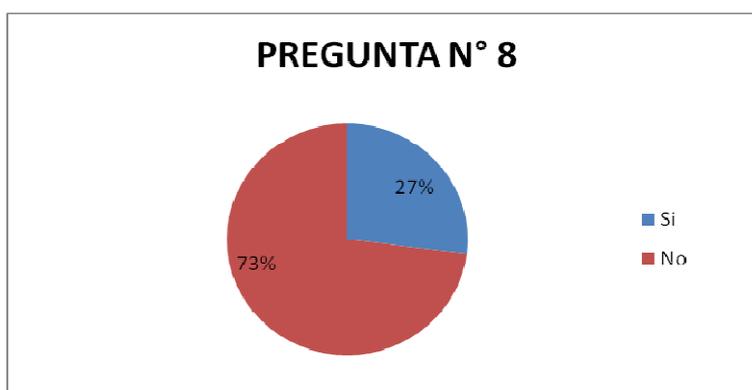
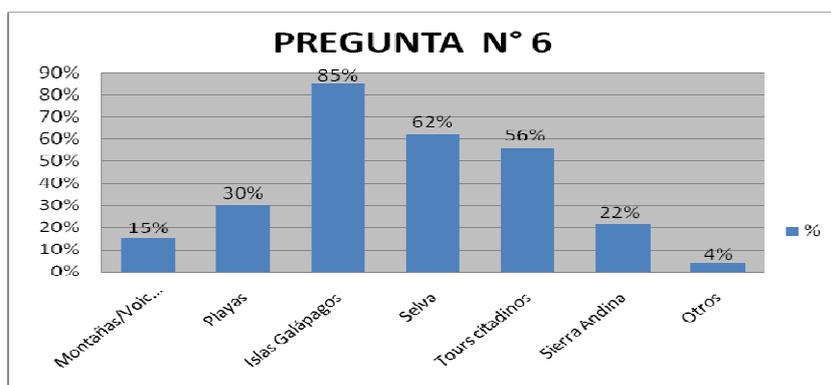
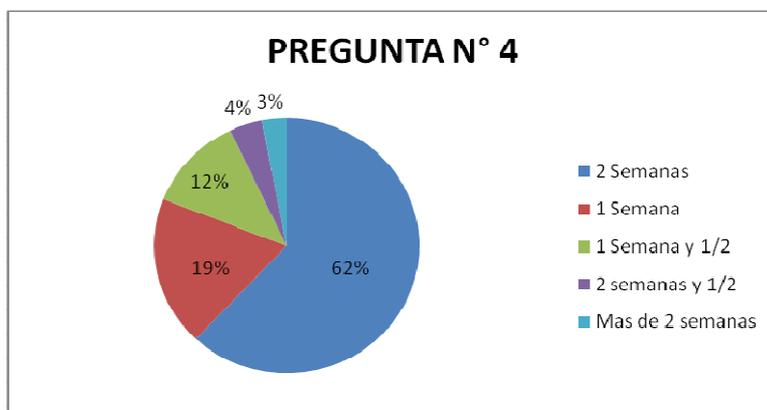
Mantenerse en el mercado.

13) Las épocas que más se tienen clientes son en Semana Santa, Navidad, Año Nuevo, también en Febrero, Marzo, Julio y Agosto.

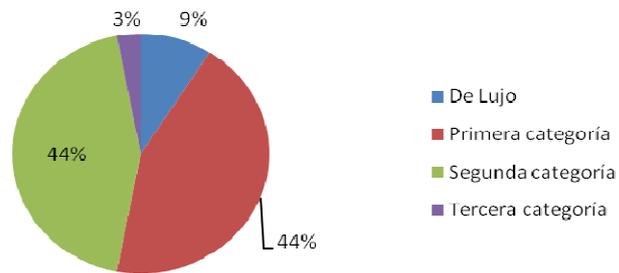
Las épocas del año en que menos demanda hay (la empresa desconoce la razón) es Abril, Mayo y Septiembre.

ANEXO C8

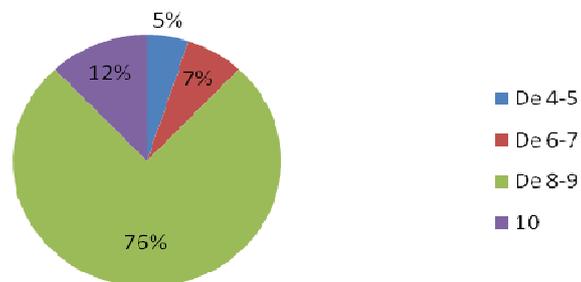
- Resultados encuestas:



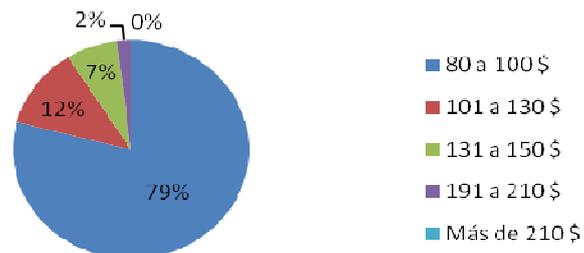
PREGUNTA N° 11

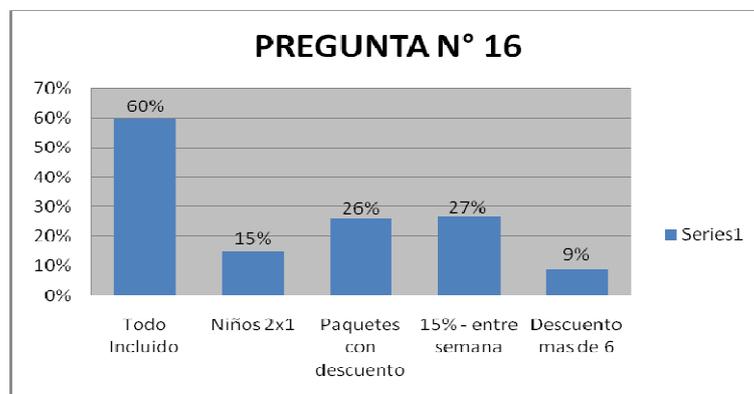
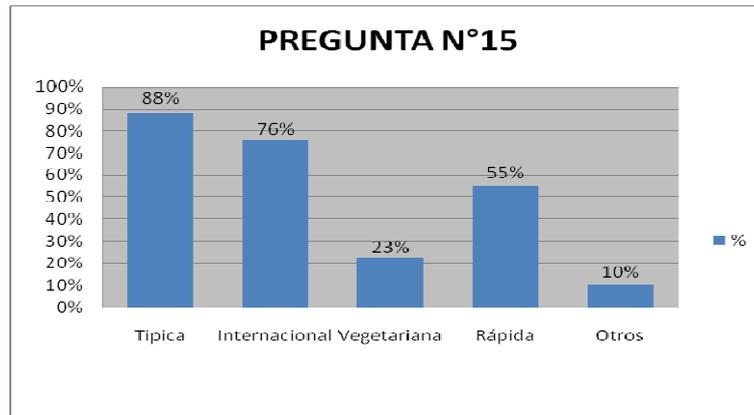


PREGUNTA N° 12



PREGUNTA N° 14





ANEXOS E

ANEXO E1

- **Hosterías por provincias:**

HOSTERIAS POR PROVINCIA		
Provincia	Cantidad	Porcentajes
Chimborazo	20	10,87%
Pichincha	58	31,52%
Imbabura	38	20,65%
Tungurahua	18	9,78%
Loja	16	8,70%
Cotopaxi	9	4,89%
Bolivar	3	1,63%
Cañar	4	2,17%
Azuay	13	7,07%
Carchi	5	2,72%
TOTAL	184	100,00%

ANEXO E2



Dora Andrade
Gerente de Ventas

Cel.: 098 142 380
ventas@hosteriasanjose.com

SAN JOSE
hosteria

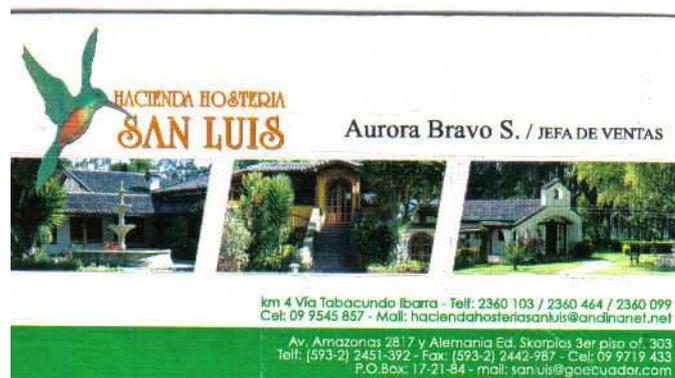


www.cosas.com.ec

COSAS
UNA REVISTA INTERNACIONAL

Carmen Bravo
Asistente de Gerencia

EMCOVISA S.A.
Av. 12 de Octubre N26-14 y Av. La Coruña
Telf.: 250 9031 - 254 5248
254 1517 - 250 2444 - 254 5212
Cel: 099 - 631 - 448
e-mail: cbravo@cosas.com.ec
Quito - Ecuador



HACIENDA HOSTERIA
SAN LUIS

Aurora Bravo S. / JEFA DE VENTAS

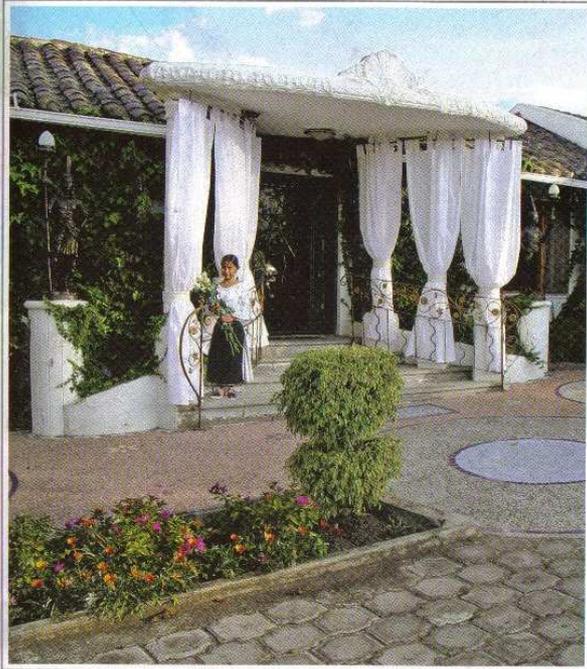
km 4 Vía Tabacundo Ibarra - Telf: 2360 103 / 2360 464 / 2360 099
Cel: 09 9545 857 - Mail: haciendahosteriasanluis@andinet.net

Av. Amazonas 2B17 y Alemania Ed. Skarpius 3er piso of. 303
Telf: (593-2) 2451-392 - Fax: (593-2) 2442-987 - Cel: 09 9719 433
P.O.Box. 17-21-84 - mail: sanluis@goecvador.com

ANEXO E3

LA MIRAGE

Garden Hotel & SPA
Cotacachi - Ecuador



Perched on an Andean hillside a 1 1/2 hour drive north of Quito, LA MIRAGE is a contemporary resort built on the grounds of a 200 year old Hacienda in the year 1985. Fragrant hummingbird-filled gardens, 23 large exquisitely furnished rooms and suites, impeccable service, and gourmet food comprise the package that is the LA MIRAGE experience. It is the details of this resort that secure its position in the esteemed Relais & Chateaux Association, which stand for the 5 C's: Calm, Charm, Character, Courtesy and Cuisine.

La Mirage has been the only member in Ecuador since 1997 out of 4 in South America.

ANEXOS F

ANEXO F1

INVERSION DE LA CONSTRUCCIÓN*		
Descripción	Área (m2)	Total \$
Lobby	205	\$ 59.450,00
Habitaciones	525	\$ 152.250,00
Restaurante y cocina	250	\$ 72.500,00
Sala de juegos y TV	140	\$ 40.600,00
Piscina, sauna y turco	175	\$ 50.750,00
SPA	200	\$ 58.000,00
Museo	70	\$ 20.300,00
Bodegas	100	\$ 29.000,00
SUBTOTAL		\$ 482.850,00
Planificación proyecto (2%)		\$ 9.657,00
Construcción (10%)		\$ 48.285,00
Total	1665	\$ 540.792,00

*Arq. Sandra Salazar Urresta, Arq. Mario Cueva, Arq. Byron Vargas

*Precio por m2: \$ 290

*Construcción en fachaleta de piedra, adobe y hormigón

ANEXO F2

EQUIPOS DE COCINA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
1	Modular cocina industrial "Isla Gran Hotel" de "Serviequipos" (Cocina 8 quemadores, plancha freidora, freidora nacional, baño maría dos pozos, grill asador)	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
2	Lavavajillas	\$ 230,00	\$ 460,00
2	Lavaderos de dos pozos "Tekka"	\$ 300,00	\$ 600,00
2	Refrigerador "Haceb"	\$ 500,00	\$ 1.000,00
1	Congeladores	\$ 450,00	\$ 450,00
1	Licuada industrial	\$ 130,00	\$ 130,00
1	Juguera	\$ 70,00	\$ 70,00
1	Batidora "Oster"	\$ 27,40	\$ 27,40
2	Campanas extractores de olores "Mabe"	\$ 215,00	\$ 430,00
1	Horno eléctrico	\$ 600,00	\$ 600,00
1	Microondas "LG Platino"	\$ 131,00	\$ 131,00
2	Llave Mezcladora "FV"	\$ 110,00	\$ 220,00
2	Tostadora "Kreyhome"	\$ 10,00	\$ 20,00
1	Sanduchera "Oster"	\$ 32,00	\$ 32,00
	Total		\$ 8.670,40

* Almacenes Japón, Comandato, Promacons, Serviequipos

MUEBLES DE COCINA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
5	Repisas de 1.60	\$ 32,00	\$ 160,00
3	Estanterías 1 mt.	\$ 200,00	\$ 600,00
2	Mesa de trabajo	\$ 190,00	\$ 380,00
1	Carro recolector de vajilla sucia	\$ 150,00	\$ 150,00
	Total		\$ 1.290,00

UTENSILIOS DE COCINA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
7	Juego de Cubiertos "Oneida" para 8 personas	\$ 70,00	\$ 490,00
9	Juego de Vajilla (20 pzs.)	\$ 17,00	\$ 153,00
5	Juego de Vasos de vidrio(8 uni)	\$ 5,60	\$ 28,00
3	Juego de Sartenes de aluminio (4 unidades)	\$ 21,00	\$ 63,00
4	Juego de Ollas (3 unidades)	\$ 50,00	\$ 200,00
2	Olla arrocera "Orbe" 6 QT	\$ 40,00	\$ 80,00
5	Manteles de limpieza	\$ 2,30	\$ 11,50
2	Juego de cuchillos	\$ 16,00	\$ 32,00
12	Jarras grandes	\$ 2,90	\$ 34,80
1	Otros utensilios de cocina	\$ 200,00	\$ 200,00
	Total		\$ 1.292,30

ANEXO F3

EQUIPOS DE SPA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
1	Hidromasaje	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
1	Equipo Gimnasia Pasiva	\$ 880,00	\$ 880,00
3	Coche instrumental	\$ 88,00	\$ 264,00
1	Esterilizador y calentador	\$ 245,00	\$ 245,00
1	Masajeador	\$ 540,00	\$ 540,00
1	Maletín de electrodos	\$ 265,00	\$ 265,00
	Total		\$ 3.394,00

*Bessiestetica, Promacons

MUEBLES Y ENSERES DE SPA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
4	Camilla para masajes	\$ 119,00	\$ 476,00
2	Camilla Facial	\$ 280,00	\$ 560,00
1	Counter	\$ 160,00	\$ 160,00
5	Sillas	\$ 35,00	\$ 175,00
2	Mueble Casilleros de 6 puertas (0.70 *12)	\$ 240,00	\$ 480,00
2	Perchero	\$ 40,00	\$ 80,00
12	Bata de Baño	\$ 33,00	\$ 396,00
4	Bancas	\$ 55,00	\$ 220,00
10	Toalla de Baño	\$ 9,48	\$ 94,80
10	Toalla mediana	\$ 5,30	\$ 53,00
1	Insumos	\$ 800,00	\$ 800,00
	Total		\$ 3.494,80

*Bessiestetica, Muebles Jofre

ANEXO F4

MUEBLES Y ENSERES HOSTERIA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
14	Mesas restaurant con 4 sillas	\$ 220,00	\$ 3.080,00
1	Mueble Counter recepción	\$ 230,00	\$ 230,00
30	Alfombras	\$ 40,00	\$ 1.200,00
5	Cama matrimonial (1.90*1.70)	\$ 260,00	\$ 1.300,00
20	Armarios	\$ 250,00	\$ 5.000,00
20	Cama Simple (1.90*1.10)	\$ 120,00	\$ 2.400,00
10	Camas portables	\$ 100,00	\$ 1.000,00
10	Sillas	\$ 35,00	\$ 350,00
3	Muebles salas de estar comunales (4 uni.)	\$ 400,00	\$ 1.200,00
30	Veladores	\$ 150,00	\$ 4.500,00
14	Manteles para mesa	\$ 7,00	\$ 98,00
35	Lámparas	\$ 15,00	\$ 525,00
1000	Jabón redondo de 20 grs. en papel seda	\$ 0,24	\$ 240,00
1000	Shampoo en embase publicitario 30 C.c	\$ 0,25	\$ 250,00
1000	Rinse en embase publicitario 30 C.c	\$ 0,25	\$ 250,00
500	Peinilla con logo en estuche publicitario	\$ 0,20	\$ 100,00
700	Pasta dental de 15 C.c con cepillo dental blanco	\$ 0,98	\$ 686,00
700	Papel Higiénico (rollos)	\$ 1,24	\$ 868,00
25	Juego Cortinas	\$ 130,00	\$ 3.250,00
25	Espejos	\$ 55,00	\$ 1.375,00
5	Hamacas	\$ 30,00	\$ 150,00
1	Jardines	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
1	Elementos Decoración	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
36	Toalla mediana	\$ 5,50	\$ 198,00
40	Toalla de baño	\$ 8,00	\$ 320,00
20	Colchón 1 1/2 plaza "Imperial"	\$ 90,00	\$ 1.800,00
5	Colchón 2 1/2 plaza "Imperial"	\$ 230,00	\$ 1.150,00
5	Colchón 1 plaza "Imperial"	\$ 60,00	\$ 300,00
	Total		\$ 37.820,00

*Provehotel, Almacenes Japón, Almacenes Imperial, Promacons, Despensaenlinea

Muebles Joffre

ANEXO F5

EQUIPOS DE HOSTERIA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
1	Caja registradora "Royal"	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Televisión LCD 26 " "LG"	\$ 570,00	\$ 570,00
1	Aspiradora "Electrolux"	\$ 160,00	\$ 160,00
20	Teléfonos	\$ 24,00	\$ 480,00
2	Lavadora "Samsung XAP"	\$ 501,00	\$ 1.002,00
1	Secadora "Whirlpool"	\$ 430,00	\$ 430,00
1	Plancha "Phillips "	\$ 30,00	\$ 30,00
2	Microcomponente LG	\$ 266,00	\$ 532,00
	Total		\$ 3.704,00

EQUIPOS DE OFICINA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
5	Equipo de Computación completo	\$ 420,00	\$ 2.100,00
1	Impresora Multifunción "Panasonic" (copiadora, scanner)	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Fax/teléfono Panasonic	\$ 141,00	\$ 141,00
	Total		\$ 2.491,00

*Computron ,Almacenes Japón

MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
2	Escritorios	\$ 230,00	\$ 460,00
4	Anaqueles	\$ 60,00	\$ 240,00
5	Sillas	\$ 35,00	\$ 175,00
1	Suministros papelería varios	\$ 70,00	\$ 70,00
	Total		\$ 945,00

ANEXO F6

VEHÍCULOS			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
1	Furgón marca KIA, modelo Pregio grand 3.0L, 17 P GS. Motor a Diesel, Capacidad: 12 personas	\$ 29.900,00	\$ 29.900,00
	Total		\$ 29.900,00

*Kia Motors

* Diferido a 2 años con el 17.25% de interes , cuotas de \$1205.19

*Entrada: 40%, \$11996

ANIMALES REQUERIDOS			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
4	Alpacas	\$ 200,00	\$ 800,00
20	Cuyes	\$ 5,00	\$ 100,00
	Total		\$ 900,00

*Mercado Libre

JUEGOS INFANTILES			
Cantidad	Detalle	Costo unitario	Total
1	Conjunto de Juegos infantiles (2 columpios, 1 resbaladera, 2 subibaja, 1 tarabita, 1 carrusel)	\$ 750,00	\$ 750,00
	Total		\$ 750,00

GASTOS CONSTITUCION, PREMISOS Y LICENCIAS	
Detalle	Total
Permisos varios	\$ 1.000,00
Afiliación Cámara de turismo	\$ 450,00
Constitución compañía	\$ 800,00
Total	\$ 2.250,00

*Captur, Municipio de Cotacachi

ANEXO F7

INVERSION PROYECTO	
<i>Detalle</i>	<i>Total Inversión</i>
. Inversiones Fijas	
Construcciones	\$ 540.792,00
Vehículos	\$ 29.900,00
Equipos de Cocina	\$ 8.670,40
Muebles de Cocina	\$ 1.290,00
Utensilios de cocina	\$ 1.292,30
Muebles y Enseres de SPA	\$ 3.494,80
Equipos de SPA	\$ 3.394,00
Equipos de Oficina	\$ 2.491,00
Muebles de oficina	\$ 945,00
Equipos de Hostería	\$ 3.704,00
Muebles y enseres de Hostería	\$ 37.820,00
Equipos de entretenimiento	\$ 2.925,00
Muebles y enseres de entretenimiento	\$ 6.115,00
Animales	\$ 900,00
Juegos Infantiles	\$ 750,00
Total Inversiones Fijas	\$ 644.483,50
. Activos Nominales	
Gastos Constitución	\$ 2.250,00
Gastos Publicidad	\$ 6.203,00
Total Activos Nominales	\$ 8.453,00
. Capital de Trabajo	
Efectivo	\$ 5.695,00
Total capital trabajo	\$ 5.695,00
TOTAL	\$ 658.631,50

ANEXO F8

CAPITAL DE TRABAJO				
Descripción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL
Nómina	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 16.800,00
Servicios básicos (luz, agua, teléfono)	\$ 230,00	\$ 230,00	\$ 231,00	\$ 691,00
Combustible	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 600,00
Seguridad	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 1.050,00
TOTAL	\$ 6.380,00	\$ 6.380,00	\$ 6.381,00	\$ 19.141,00

*Calculado a 3 meses de comenzar a operar

ANEXO F9

ESTRUCTURA CAPITAL APALANCADO		
Préstamo	70%	\$ 461.042,05
Capital Social	30%	\$ 197.589,45
TOTAL	100%	\$ 658.631,50

ESTRUCTURA CAPITAL NO APALANCADO		
Capital Social	100%	\$ 658.631,50
TOTAL	100%	\$ 658.631,50

ANEXO F10

AMORTIZACION GASTOS PREOPERATIVOS						
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Gastos constitución, permisos y licencias	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 2.250,00
TOTAL	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	

ANEXO F11

DEPRECIACIONES								
			Valores de depreciación a 5 años					
Concepto	Tiempo (años)	Total	2010	2011	2012	2013	2014	Suma total
Construcciones	20	\$ 540.792,00	27.040	27.040	27.040	27.040	27.040	135.198
Vehículos	5	\$ 29.900,00	5.980	5.980	5.980	5.980	5.980	29.900
Equipos de Cocina	10	\$ 8.670,40	867,04	867,04	867	867	867	4.335
Muebles de Cocina	5	\$ 1.290,00	258	258	258	258	258	1.290
Utensilios de cocina	5	\$ 1.292,30	258	258	258	258	258	1.292
Muebles y Enseres de SPA	5	\$ 2.694,80	539	539	539	539	539	2.695
Equipos de SPA	10	\$ 3.394,00	339	339	339	339	339	1.697
Equipos de Oficina	3	\$ 2.491,00	830	830	830	830	830	4.151
Muebles de Oficina	5	\$ 875,00	175	175	175	175	175	875
Equipos de Hostería	10	\$ 3.704,00	370	370	370	370	370	1.852
Muebles y enseres de Hostería	5	\$ 37.820,00	7.564	7.564	7.564	7.564	7.564	37.820
Equipos de entretenimiento	10	\$ 2.925,00	293	293	293	293	293	1.463
Muebles y enseres de entretenimiento	5	\$ 6.115,00	1.223	1.223	1.223	1.223	1.223	6.115
Juegos Infantiles	5	\$ 750,00	150	150	150	150	150	750
Total depreciación			45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36	\$ 229.432,80

ANEXO F12

NOMINA ADMINISTRATIVA AÑO 1**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO	DECIMO	DECIMO	APORTE	TOTAL	VACACIONES	APORTE	FONDO	COSTO ANUAL
				ANUAL	TERCERO	CUARTO	IESS PERSONAL	INGRESOS		IESS PATRONAL	DE RESERVA	
Gerente general	1.100	1	1100	13.200	1.100	218	1.234,20	13.284	553	1.472	0	16.543
Administrador hostería	700	1	700	8.400	700	218	785,40	8.533	356	937	0	10.610
Asesor de ventas	250	2	500	6.000	250	218	561,00	5.907	246	669	0	7.383
Asistente contabilidad	220	1	220	2.640	220	218	246,84	2.831	118	294	0	3.490
TOTAL	2.270	5	2.520	30.240	2.270	872	2.827	30.555	1.273	3.372		\$ 38.026,87

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA ADMINISTRATIVA AÑO 2**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO	DECIMO	DECIMO	APORTE	TOTAL	VACACIONES	APORTE	FONDO	COSTO ANUAL
				ANUAL	TERCERO	CUARTO	IESS PERSONAL	INGRESOS		IESS PATRONAL	DE RESERVA	
Gerente general	1.100	1	1100	13.200	1.100	218	1.234,20	13.284	553	1.472	1.100	17.643
Administrador hostería	700	1	700	8.400	700	218	785,40	8.533	356	937	700	11.310
Asesor de ventas	250	2	500	6.000	250	218	561,00	5.907	246	669	500	7.883
Asistente contabilidad	220	1	220	2.640	220	218	246,84	2.831	118	294	220	3.710
TOTAL	2.270	5	2.520	30.240	2.270	872	2.827	30.555	1.273	3.372	2.520	\$ 40.546,87

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA ADMINISTRATIVA AÑO 3**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Gerente general	1.100	1	1100	13.200	1.100	218	1.234,20	13.284	553	1.472	1.100	17.643
Administrador hostería	700	1	700	8.400	700	218	785,40	8.533	356	937	700	11.310
Asesor de ventas	250	2	500	6.000	250	218	561,00	5.907	246	669	500	7.883
Asistente contabilidad	220	1	220	2.640	220	218	246,84	2.831	118	294	220	3.710
TOTAL	2.270	5	2.520	30.240	2.270	872	2.827	30.555	1.273	3.372	2.520	\$ 40.546,87

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA ADMINISTRATIVA AÑO 4**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Gerente general	1.100	1	1100	13.200	1.100	218	1.234,20	13.284	553	1.472	1.100	17.643
Administrador hostería	700	1	700	8.400	700	218	785,40	8.533	356	937	700	11.310
Asesor de ventas	250	2	500	6.000	250	218	561,00	5.907	246	669	500	7.883
Asistente contabilidad	220	1	220	2.640	220	218	246,84	2.831	118	294	220	3.710
TOTAL	2.270	5	2.520	30.240	2.270	872	2.827	30.555	1.273	3.372	2.520	\$ 40.546,87

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA ADMINISTRATIVA AÑO 5**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Gerente general	1.100	1	1100	13.200	1.100	218	1.234,20	13.284	553	1.472	1.100	17.643
Administrador hostería	700	1	700	8.400	700	218	785,40	8.533	356	937	700	11.310
Asesor de ventas	250	2	500	6.000	250	218	561,00	5.907	246	669	500	7.883
Asistente contabilidad	220	1	220	2.640	220	218	246,84	2.831	118	294	220	3.710
TOTAL	2.270	5	2.520	30.240	2.270	872	2.827	30.555	1.273	3.372	2.520	\$ 40.546,87

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

ANEXO F13

NOMINA PRODUCCIÓN AÑO 1**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Chef	600	1	600	7.200	600	218	673,20	7.345	306	803	0	9.127
Personal general de planta	220	10	2200	26.400	220	218	2.468,40	24.370	1.015	2.944	0	30.797
Recepcionista	280	1	280	3.360	280	218	314,16	3.544	148	375	0	4.380
TOTAL	1.100	12	3.080	36.960	1.100	654	3.456	35.258	1.469	4.121		\$ 44.304,13

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA PRODUCCION AÑO 2**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Chef	600	1	600	7.200	600	218	673,20	7.345	306	803	600	9.727
Personal general de planta	220	10	2200	26.400	220	218	2.468,40	24.370	1.015	2.944	2.200	32.997
Recepcionista	280	1	280	3.360	280	218	314,16	3.544	148	375	280	4.660
TOTAL	1.100	12	3.080	36.960	1.100	654	3.456	35.258	1.469	4.121	3.080	\$ 47.384,13

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA PRODUCCION AÑO 3**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Chef	600	1	600	7.200	600	218	673,20	7.345	306	803	600	9.727
Personal general de planta	220	12	2640	31.680	220	218	2.962,08	29.156	1.215	3.532	2.640	39.505
Recepcionista	280	1	280	3.360	280	218	314,16	3.544	148	375	280	4.660
TOTAL	1.100	14	3.520	42.240	1.100	654	3.949	40.045	1.669	4.710	3.520	\$ 53.892,28

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA PRODUCCION AÑO 4**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Chef	600	1	600	7.200	600	218	673,20	7.345	306	803	600	9.727
Personal general de planta	220	12	2640	31.680	220	218	2.962,08	29.156	1.215	3.532	2.640	39.505
Recepcionista	280	1	280	3.360	280	218	314,16	3.544	148	375	280	4.660
TOTAL	1.100	14	3.520	42.240	1.100	654	3.949	40.045	1.669	4.710	3.520	\$ 53.892,28

**Fuente: IESS, Art. 113 del Código del Trabajo (07), "La Tablita"

Elaboración: Autor

NOMINA PRODUCCIÓN AÑO 5**												
CARGO	SUELDO NOMINAL	CANTIDAD PERSONAS	TOTAL MENSUAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE IESS PERSONAL	TOTAL INGRESOS	VACACIONES	APORTE IESS PATRONAL	FONDO DE RESERVA	COSTO ANUAL
Chef	600	1	600	7.200	600	218	673,20	7.345	306	803	600	9.727
Personal general de planta	220	13	2860	34.320	220	218	3.208,92	31.549	1.315	3.827	2.860	42.759
Recepcionista	280	1	280	3.360	280	218	314,16	3.544	148	375	280	4.660
TOTAL	1.100	15	3.740	44.880	1.100	654	4.196	42.438	1.768	5.004	3.740	\$ 57.146,36

ANEXO F14

GASTOS GENERALES					
Tipo de gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00
Gastos de venta	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06
Gastos de publicidad	13.196,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00
TOTAL	74.493,06	71.753,06	71.753,06	71.753,06	71.753,06

ANEXO F15

Gastos administrativos						
	Año 1		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Especificación	Costo Mensual \$	Costo Anual \$				
Arriendo	3500	42000	42000	42000	42000	42000
Servicios básicos	230	2760	2760	2760	2760	2760
Servicio de internet	30	360	360	360	360	360
Seguridad	350	4200	4200	4200	4200	4200
Contador	500,00	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Total	4.610,00	55.320,00	55.320,00	55.320,00	55.320,00	55.320,00

ANEXO F16

Gastos de ventas						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Especificación	Costo Mensual \$	Costo Anual \$				
Combustible	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Comisiones	\$ 308,09	\$ 3.697,06	\$ 3.697,06	\$ 3.697,06	\$ 3.697,06	\$ 3.697,06
Total	\$ 508,09	\$ 6.097,06	\$ 6.097,06	\$ 6.097,06	\$ 6.097,06	\$ 6.097,06

ANEXO F17

GASTOS DE PUBLICIDAD						
Especificación	Costo Mensual \$	Año 1 Costo Anual \$	Año 2 Costo Anual \$	Año 3 Costo Anual \$	Año 4 Costo Anual \$	Año 5 Costo Anual \$
1000 Hojas de tamaño 10,5 cm x 15 cm (flyers), full color, impresión solo un lado, en papel couché.	\$ 120	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480
Creación página web interactiva	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Adquisición del dominio (nombre de la web y alojamiento)	\$ 100	\$ 100	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Publicidad radial, Radio Majestad FM 89.7 Quito, programa 24 horas (retransmisión), presentación, despedida y 4 cuñas , horario de lunes a viernes de 6 am a 8 am	\$ 1.700	\$ 3.400	\$ 3.400	\$ 3.400	\$ 3.400	\$ 3.400
Publicidad radial, Radio Gitana FM 94.9 Quito, cuña de 41" a 50", 2 cuñas por día, en horario rotativo (\$9.50 c/u)	\$ 638	\$ 1.276	\$ 1.276	\$ 1.276	\$ 1.276	\$ 1.276
Publicidad revista "Cosas" (Emcovisa SA), 1 pagina lado izquierdo.	\$ 2.350	\$ 4.700	\$ 4.700	\$ 4.700	\$ 4.700	\$ 4.700
Personal entrega flyers, 2 personas	\$ 150	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Lanzamiento hostería: transporte, alimentación, bocadillos y licor	\$ 1.540	\$ 1.640	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total	\$ 7.598	\$ 13.196	\$ 10.456	\$ 10.456	\$ 10.456	\$ 10.456

ANEXO F18

COSTO DE OPORTUNIDAD

Formula:

$$r = rf + \beta(rm - rf) + rp$$

Betas empresas similares de industria Hotelera en Estados Unidos

La Salle Hotel	Sunstone hotel	Morgans Hotel	Starwood Hotel	Promedio
2,96	3,12	2,89	1,96	2,7325

rf (5 años)=

2,41%

0,02410

β= 2,7325

0,027325

Industria: Hoteles
(Hot)
Bonos
Global 2030

rp= 12,43%

0,1243

rm= 9,34%

0,0934

(rm-rf)= 6,93%

0,0693

$$r = 0,02410 + (2,73 * 0,0693) +$$

0,8997

r= 0,150293623



15,03%

ANEXO F19

VALOR DE RESCATE			
Concepto	Años faltantes x depreciar	% Rescate	Valor de rescate
Construcciones	15	75%	\$ 405.594,00
Vehículos	0	0%	\$ -
Equipos de Cocina	5	50%	\$ 4.335,20
Muebles de Cocina	0	0%	\$ -
Utensilios de cocina	0	0%	\$ -
Muebles y Enseres de SPA	0	0%	\$ -
Equipos de SPA	5	50%	\$ 1.697,00
Equipos de Oficina	1	33%	\$ 829,50
Muebles de Oficina	0	0%	\$ -
Equipos de Hostería	5	50%	\$ 1.852,00
Muebles y enseres de Hostería	0	0%	\$ -
Equipos de entretenimiento	5	0%	\$ -
Muebles y enseres de entretenimiento	0	0%	\$ -
Juegos Infantiles	0	0%	\$ -
Total			\$ 414.307,70

ANEXO F20

TABLA DE AMORTIZACION*

Monto	\$ 470.454,25
Plazo/Meses	20
Interes Anual	10,50%
Interes Semestral	5,250%
Cuota	38.554,79991

Formula Cuota:

$$C = \frac{VA}{(1/r) - 1/(r*(1+r)^t)}$$

Factor anualidad a 20 semestres*:	12,20222258
--	-------------

* Valor actual de una anualidad de \$1 en un tiempo t

Cuota	Saldo comienzos de periodo	Interés pendientes	Cuota al final del periodo	Amortización del préstamo	Saldo final periodo
0					\$ 470.454,25
1					\$ 470.454,25
2	\$ 470.454,25	24698,85	38.554,80	13.855,95	\$ 456.598,30
3	\$ 456.598,30	23971,41	38.554,80	14.583,39	\$ 442.014,91
4	\$ 442.014,91	23205,78	38.554,80	15.349,02	\$ 426.665,89
5	\$ 426.665,89	22399,96	38.554,80	16.154,84	\$ 410.511,05
6	\$ 410.511,05	21551,83	38.554,80	17.002,97	\$ 393.508,08
7	\$ 393.508,08	20659,17	38.554,80	17.895,63	\$ 375.612,46
8	\$ 375.612,46	19719,65	38.554,80	18.835,15	\$ 356.777,31
9	\$ 356.777,31	18730,81	38.554,80	19.823,99	\$ 336.953,32
10	\$ 336.953,32	17690,05	38.554,80	20.864,75	\$ 316.088,57
11	\$ 316.088,57	16594,65	38.554,80	21.960,15	\$ 294.128,42
12	\$ 294.128,42	15441,74	38.554,80	23.113,06	\$ 271.015,36
13	\$ 271.015,36	14228,31	38.554,80	24.326,49	\$ 246.688,87
14	\$ 246.688,87	12951,17	38.554,80	25.603,63	\$ 221.085,23
15	\$ 221.085,23	11606,97	38.554,80	26.947,83	\$ 194.137,41
16	\$ 194.137,41	10192,21	38.554,80	28.362,59	\$ 165.774,82
17	\$ 165.774,82	8703,18	38.554,80	29.851,62	\$ 135.923,20
18	\$ 135.923,20	7135,97	38.554,80	31.418,83	\$ 104.504,37
19	\$ 104.504,37	5486,48	38.554,80	33.068,32	\$ 71.436,05
20	\$ 71.436,05	3750,39	38.554,80	34.804,41	\$ 36.631,64
21	\$ 36.631,64	1923,16	38.554,80	36.631,64	\$ 0,00
Total		300.641,75	771.096,00	470.454,25	

*Fuente: CFN; BREALEY ,MAYERS Y MARCUS, "Fundamentos de Finanzas Corporativas"

*Elaboración: Autor

ANEXO F 21

Costo por un día de hospedaje	
Item	Valor
Alojamiento	\$ 26,34
Desayuno	\$ 1,76
Total	\$ 28,10

Costos Servicios exceptuando alojamiento	
Item	Valor unitario
Alquiler caballos (1 hora)	\$ 9,00
Alquiler bicicletas (1 hora)	\$ 2,67
Excursión Kayac	\$ 2,76
Excursiones alrededores	\$ 2,40
SPA	\$ 21,87
Total Servicios	\$ 38,70

Costos Kayac	
Item	Valor unitario
Combustible total x 1 paseo	\$ 5,00
Inversión Kayacs	\$ 1.200,00
Combustible unit.	\$ 1,67
Inversión Kayac unita.	\$ 1,10
Total Costo Kayac unit.	\$ 2,76

Costo Alojamiento	
Inversión Construcción	\$ 352.350,00
12% por Comisión y planos	\$ 42.282,00
Total Construcción	\$ 394.632,00
Equipos y muebles	\$ 76.510,00
Subtotal	\$ 471.142,00
Expectativa de recuperar la inversión en 7 años	\$ 184,40
Costo unitario (estimado para 7 habitaciones ocupadas diarias)	\$ 26,34
P.V.P (225 % utilidad)	\$ 85,61

Costo SPA	
Inversión Construcción	\$ 58.000,00
12% Comisión y planos	\$ 6.960,00
Total Construcción	\$ 64.960,00
Equipos y muebles	\$ 6.888,80
Subtotal	\$ 71.848,80
Expectativa de recuperar la inversión en 5 años	\$ 65,62
Costo unitario (estimado para 3 cuartos ocupados diarios)	\$ 21,87
P.V.P (129 % utilidad)	\$ 50,09

COSTO DESAYUNO				
cantidad	medida	ítem	costo unit	cos total
2	unidad	Huevos	\$ 0,10	\$ 0,20
240	mlts	Leche	\$ 0,00127	\$ 0,30
26	gramos	Aceite	\$ 0,0029	\$ 0,08
2,65	gramos	Café	\$ 0,04	\$ 0,09
3	unidad	Naranjas	\$ 0,08	\$ 0,24
30	gramos	Mermelada	\$ 0,0050	\$ 0,15
3	gramos	Azúcar	\$ 0,00110	\$ 0,003
14	gramos	Mantequilla	\$ 0,0044	\$ 0,06
1	unidad	Pan	\$ 0,15	\$ 0,15
1	rebanada	Queso	\$ 0,18	\$ 0,18
1,05	Kgs.	Jamón	\$ 0,29	\$ 0,30
Total Unitario				\$ 1,76
PVP (125% utilidad)				\$ 3,96

COSTO CENA O ALMUERZO				
cantidad	medida	ítem	costo unit	cos total
166	gramos	Lomo	\$ 0,012	\$ 1,99
1/3	unidad	Cebollas	\$ 0,066	\$ 0,02
14	gramos	Salsa inglesa	\$ 0,0087	\$ 0,12
1/4	taza	Arroz	\$ 0,1200	\$ 0,03
2	hojas	Lechuga	\$ 0,01	\$ 0,020
24	gramos	Mantequilla	\$ 0,0044	\$ 0,11
1/2	unidad	Tomate	\$ 0,25	\$ 0,13
2	rebanada	Queso	\$ 0,18	\$ 0,36
26	gramos	Aceite	\$ 0,0029	\$ 0,08
Total Unitario				\$ 2,85
PVP (155% utilidad)				\$ 7,27

BEBIDAS				
cantidad	medida	ítem	costo unit	cos total
240	mls	Cola	0,00053	0,1272
Total Unitario				0,1272
PVP (1090% utilidad))				\$ 1,51

ANEXO F22

COSTOS TOTALES									
Descripción	Costo Unitario	Cantidad de Lunes a Viernes	Cantidad Fines de semana	Total de Lunes a Viernes	Total fin de semana	Total semanal	Total mensual, alta demanda	Total mensual, baja demanda	Total anual
Alquiler bicicletas (1 hora)	\$ 2,67	10	12	\$ 26,67	\$ 32,00	\$ 58,67	\$ 264,03	\$ 132,02	\$ 2.244,28
Excursión Kayac	\$ 2,76	6	9	\$ 16,58	\$ 24,86	\$ 41,44	\$ 186,47	\$ 93,24	\$ 1.585,02
Excursiones alrededores	\$ 2,40	12	18	\$ 28,80	\$ 43,20	\$ 72,00	\$ 324,00	\$ 162,00	\$ 2.754,00
SPA	\$ 21,87	12	14	\$ 262,46	\$ 306,20	\$ 568,67	\$ 2.559,00	\$ 1.279,50	\$ 21.751,49
Alojamiento	\$ 26,34	16	18	\$ 421,49	\$ 474,17	\$ 895,66	\$ 4.030,46	\$ 2.015,23	\$ 34.258,89
Desayuno	\$ 1,76	20	23	\$ 35,22	\$ 40,51	\$ 75,73	\$ 340,78	\$ 170,39	\$ 2.896,65
Alquiler caballos (1 hora)	\$ 9,00	8	10	\$ 72,00	\$ 90,00	\$ 162,00	\$ 729,00	\$ 364,50	\$ 6.196,50
Bebidas	\$ 1,51	70	80	\$ 105,96	\$ 121,09	\$ 227,05	\$ 1.021,73	\$ 510,87	\$ 8.684,74
Cena o Almuerzo	\$ 2,85	52	64	\$ 148,29	\$ 182,52	\$ 330,81	\$ 1.488,64	\$ 744,32	\$ 12.653,44
TOTAL		206	248	\$ 1.117,47	\$ 1.314,56	\$ 2.432,03	\$ 10.944,12	\$ 5.472,06	\$ 93.025,00

Costos de venta escenario pesimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas total	\$ 93.025,00	\$ 95.918,07	\$ 98.901,13	\$ 101.976,95	\$ 105.148,43	\$ 108.418,55

Costos de venta escenario esperado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas total	\$ 93.025,00	\$ 97.927,41	\$ 103.088,19	\$ 108.520,94	\$ 114.239,99	\$ 120.260,44

Costos de venta escenario optimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas total	\$ 93.025,00	\$ 99.927,45	\$ 107.342,07	\$ 115.306,85	\$ 123.862,62	\$ 133.053,22

ANEXO F23

SAN LUIS	KAPAC ÑAN
\$ 480.000,00	\$ 312.000,00

Desarrollo de la industria "hoteles y restaurantes"									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Promedio
PIB	3,11%	5,08%	7,42%	3,38%	4,68%	6,00%	7,23%	3,73%	5,27%

VENTAS TOTALES									
Descripción	PVP Unitario	Cantidad de Lunes a Viernes	Cantidad Fines de semana	Total de Lunes a Viernes	Total fin de semana	Total semanal	Total mensual, alta demanda	Total mensual, baja demanda	Total anual
Alquiler bicicletas (1 hora)	\$ 8,50	10	12	\$ 85,00	\$ 102,00	\$ 187,00	\$ 841,50	\$ 420,75	\$ 7.152,75
Excursión Kayac	\$ 16,50	9	12	\$ 148,50	\$ 198,00	\$ 346,50	\$ 1.559,25	\$ 779,63	\$ 13.253,63
Excursiones alrededores	\$ 12,50	18	20	\$ 225,00	\$ 250,00	\$ 475,00	\$ 2.137,50	\$ 1.068,75	\$ 18.168,75
SPA	\$ 50,00	15	18	\$ 750,00	\$ 900,00	\$ 1.650,00	\$ 7.425,00	\$ 3.712,50	\$ 63.112,50
SUBTOTAL		52	62	\$ 1.208,50	\$ 1.450,00	\$ 2.658,50	\$ 11.963,25	\$ 5.981,63	\$ 101.687,63
Alojamiento	\$ 85,61	20	23	\$ 1.712,29	\$ 1.969,13	\$ 3.681,41	\$ 16.566,36	\$ 8.283,18	\$ 140.814,10
Desayuno	\$ 3,96	22	26	\$ 87,18	\$ 103,03	\$ 190,20	\$ 855,92	\$ 427,96	\$ 7.275,31
Alquiler caballos (1 hora)	\$ 15,50	8	10	\$ 124,00	\$ 155,00	\$ 279,00	\$ 1.255,50	\$ 627,75	\$ 10.671,75
Bebidas	\$ 1,51	75	85	\$ 113,25	\$ 128,35	\$ 241,60	\$ 1.087,20	\$ 543,60	\$ 9.241,20
Cena o Almuerzo	\$ 7,27	57	69	\$ 414,39	\$ 501,63	\$ 916,02	\$ 4.122,09	\$ 2.061,05	\$ 35.037,77
SUBTOTAL		182	213	\$ 2.451,10	\$ 2.857,14	\$ 5.308,24	\$ 23.887,07	\$ 11.943,54	\$ 203.040,12
TOTAL		234	275	\$ 3.659,60	\$ 4.307,14	\$ 7.966,74	\$ 35.850,32	\$ 17.925,16	\$ 304.727,75

ANEXO F24

FLUJO EFECTIVO APALANCADO PESIMISTA						
Detalle	Años					
	0	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos operacionales		321.703,20	331.708,17	342.024,29	352.661,25	363.629,01
Ingresos no operacionales		104.850,11	108.110,95	111.473,20	114.940,02	118.514,65
TOTAL INGRESOS		426.553,31	439.819,12	453.497,49	467.601,26	482.143,66
Costos		86.946,89	89.650,94	92.439,08	95.313,94	98.278,20
UTILIDAD BRUTA		339.606,42	350.168,18	361.058,41	372.287,33	383.865,46
Nomina producción		44.304,13	47.384,13	53.892,28	53.892,28	57.146,36
Nomina administrativa		38.026,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87
Gastos publicidad		13.196,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00
Gastos de administración		55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00
Gastos de venta		6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06
Otros Gastos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
Amortización		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
TOTAL EGRESOS		203.160,75	206.020,75	212.528,90	212.528,57	215.782,64
BAIL (Beneficio antes de intereses e impuestos)	0	136.445,67	144.147,43	148.529,51	159.758,76	168.082,82
Gastos Financieros (Intereses)		24.698,85	47.177,19	43.951,79	40.378,83	36.420,86
BAI (Beneficio antes de impuestos)	0	111.746,82	96.970,23	104.577,72	119.379,93	131.661,96
Participación a los trabajadores (15%)		16.762,02	14.545,54	15.686,66	17.906,99	19.749,29
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)	0	94.984,80	82.424,70	88.891,06	101.472,94	111.912,67
Impuesto a la renta (25%)		23.746,20	20.606,17	22.222,77	25.368,24	27.978,17
UTILIDAD NETA	0	71.238,60	61.818,52	66.668,30	76.104,71	83.934,50
(+) Depreciaciones		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
(+) Amortizaciones		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Inversión Inicial	-644.484					
(-) Inversiones					-2.491,00	
Inversión de capital de trabajo	-19.141					19.141
Préstamo y pago de capital	470.454,25	-38.554,80	-77.109,60	-77.109,60	-77.109,60	-77.109,60
Valor de rescate						413.658,20
FLUJO DE CAJA	-193.170,25	79.020,49	31.045,62	35.895,39	42.840,47	485.960,46
Dividendos	40%	31.608,20	12.418,25	14.358,16	17.136,19	194.384,18
Utilidades Retenidas	50%	39.510,25	15.522,81	17.947,69	21.420,23	242.980,23
Reserva Legal	10%	7.902,05	3.104,56	3.589,54	4.284,05	48.596,05

ANEXO F25

FLUJO EFECTIVO APALANCADO ESPERADO						
Detalle	Años					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales		328.446,86	345.760,70	363.987,23	383.174,55	403.373,33
Ingresos no operacionales		107.048,02	112.690,98	118.631,40	124.884,97	131.468,19
TOTAL INGRESOS		435.494,87	458.451,67	482.618,63	508.059,52	534.841,52
Costo de ventas		88.768,30	93.446,39	98.371,01	103.555,16	109.012,52
UTILIDAD BRUTA		346.726,57	365.005,29	384.247,61	404.504,36	425.829,00
Nomina producción		44.304,13	47.384,13	53.892,28	53.892,28	57.146,36
Nomina administrativa		38.026,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87
Gastos publicidad		13.196,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00
Gastos de administración		55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00
Gastos de venta		6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06
Otros Gastos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
Amortización		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
TOTAL EGRESOS		203.160,75	206.020,75	212.528,90	212.528,57	215.782,64
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)	0	143.565,82	158.984,54	171.718,71	191.975,79	210.046,35
Gastos Financieros (Intereses)		24.698,85	47.177,19	43.951,79	40.378,83	36.420,86
BAI (Beneficio antes de impuestos)	0	118.866,98	111.807,34	127.766,92	151.596,96	173.625,50
Participación a los trabajadores (15%)		17.830,05	16.771,10	19.165,04	22.739,54	26.043,82
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)	0	101.036,93	95.036,24	108.601,89	128.857,42	147.581,67
Impuesto a la renta (25%)		25.259,23	23.759,06	27.150,47	32.214,35	36.895,42
UTILIDAD NETA	0	75.777,70	71.277,18	81.451,41	96.643,06	110.686,25
(+) Depreciaciones		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
(+) Amortizaciones		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Inversión Inicial	-644.484					
(-) Inversiones					-2.491,00	
Inversión de capital de trabajo	-19.141					19.141
Préstamo y pago de capital	470.454,25	-38.554,80	-77.109,60	-77.109,60	-77.109,60	-77.109,60
Valor de rescate						413.658,20
FLUJO DE CAJA	-193.170,25	83.559,59	40.504,27	50.678,51	63.378,82	512.712,21
Dividendos	40%	33.423,84	16.201,71	20.271,40	25.351,53	205.084,89
Utilidades Retenidas	50%	41.779,80	20.252,14	25.339,25	31.689,41	256.356,11
Reserva Legal	10%	8.355,96	4.050,43	5.067,85	6.337,88	51.271,22

ANEXO F26

FLUJO EFECTIVO APALANCADO OPTIMISTA						
Detalle	Años					
	0	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos operacionales		335.150,40	360.018,56	386.731,94	415.427,45	446.252,16
Ingresos no operacionales		109.232,85	117.337,92	126.044,40	135.396,89	145.443,34
TOTAL INGRESOS		444.383,25	477.356,48	512.776,33	550.824,34	591.695,50
Costo de ventas		90.581,27	97.302,40	104.522,24	112.277,79	120.608,80
UTILIDAD BRUTA		353.801,97	380.054,08	408.254,09	438.546,55	471.086,70
Nomina producción		44.304,13	47.384,13	53.892,28	53.892,28	57.146,36
Nomina administrativa		38.026,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87
Gastos publicidad		13.196,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00
Gastos de administración		55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00
Gastos de venta		6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06
Otros Gastos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
Amortización		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
TOTAL EGRESOS		203.160,75	206.020,75	212.528,90	212.528,57	215.782,64
BAlI (Beneficio antes de intereses e impuestos)	0	150.641,22	174.033,33	195.725,19	226.017,98	255.304,06
Gastos Financieros (Intereses)		24.698,85	47.177,19	43.951,79	40.378,83	36.420,86
BAI (Beneficio antes de impuestos)	0	125.942,37	126.856,14	151.773,40	185.639,15	218.883,20
Participación a los trabajadores (15%)		18.891,36	19.028,42	22.766,01	27.845,87	32.832,48
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)	0	107.051,02	107.827,72	129.007,39	157.793,28	186.050,72
Impuesto a la renta (25%)		26.762,75	26.956,93	32.251,85	39.448,32	46.512,68
UTILIDAD NETA	0	80.288,26	80.870,79	96.755,54	118.344,96	139.538,04
(+) Depreciaciones		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
(+) Amortizaciones		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Inversión Inicial	-644.484					
(-) Inversiones					-2.491,00	
Inversión de capital de trabajo	-19.141					19.141
Préstamo y pago de capital	470.454,25	-38.554,80	-77.109,60	-77.109,60	-77.109,60	-77.109,60
Valor de rescate						413.658,20
FLUJO DE CAJA	-193.170,25	88.070,16	50.097,88	65.982,64	85.080,72	541.564,00
Dividendos	40%	35.228,06	20.039,15	26.393,06	34.032,29	216.625,60
Utilidades Retenidas	50%	44.035,08	25.048,94	32.991,32	42.540,36	270.782,00
Reserva Legal	10%	8.807,02	5.009,79	6.598,26	8.508,07	54.156,40

ANEXO 27

FLUJO EFECTIVO NO APALANCADO PESIMISTA						
Detalle	Años					
	0	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos operacionales		321.703,20	331.708,17	342.024,29	352.661,25	363.629,01
Ingresos no operacionales		104.850,11	108.110,95	111.473,20	114.940,02	118.514,65
TOTAL INGRESOS		426.553,31	439.819,12	453.497,49	467.601,26	482.143,66
Costo de ventas		86.946,89	89.650,94	92.439,08	95.313,94	98.278,20
UTILIDAD BRUTA		339.606,42	350.168,18	361.058,41	372.287,33	383.865,46
Nomina producción		44.304,13	47.384,13	53.892,28	53.892,28	57.146,36
Nomina administrativa		38.026,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87
Gastos publicidad		13.196,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00
Gastos de administración		55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00
Gastos de venta		6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06
Otros Gastos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
Amortización		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
TOTAL EGRESOS		203.160,75	206.020,75	212.528,90	212.528,57	215.782,64
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)	0	136.445,67	144.147,43	148.529,51	159.758,76	168.082,82
Gastos Financieros (Intereses)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)	0	136.445,67	144.147,43	148.529,51	159.758,76	168.082,82
Participación a los trabajadores (15%)		20.466,85	21.622,11	22.279,43	23.963,81	25.212,42
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)	0	115.978,82	122.525,31	126.250,08	135.794,94	142.870,40
Impuesto a la renta (25%)		28.994,70	30.631,33	31.562,52	33.948,74	35.717,60
UTILIDAD NETA	0	86.984,11	91.893,99	94.687,56	101.846,21	107.152,80
(+) Depreciaciones		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
(+) Amortizaciones		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Inversión Inicial	-644.483,50					
(-) Inversiones					-2.491,00	
Inversión de capital de trabajo	-19.141					19.141
Préstamo y pago de capital						
Valor de rescate						413.658,20
FLUJO DE CAJA	-663.624,50	133.320,81	138.230,68	141.024,25	148.182,57	586.288,36
Dividendos	40%	53.328,32	55.292,27	56.409,70	59.273,03	234.515,34
Utilidades Retenidas	50%	66.660,40	69.115,34	70.512,13	74.091,28	293.144,18
Reserva Legal	10%	13.332,08	13.823,07	14.102,43	14.818,26	58.628,84

ANEXO F28

FLUJO EFECTIVO NO APALANCADO ESPERADO						
Detalle	Años					
	0	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos operacionales		328.446,86	345.760,70	363.987,23	383.174,55	403.373,33
Ingresos no operacionales		107.048,02	112.690,98	118.631,40	124.884,97	131.468,19
TOTAL INGRESOS		435.494,87	458.451,67	482.618,63	508.059,52	534.841,52
Costo de ventas		88.768,30	93.446,39	98.371,01	103.555,16	109.012,52
UTILIDAD BRUTA		346.726,57	365.005,29	384.247,61	404.504,36	425.829,00
Nomina producción		44.304,13	47.384,13	53.892,28	53.892,28	57.146,36
Nomina administrativa		38.026,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87
Gastos publicidad		13.196,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00
Gastos de administración		55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00
Gastos de venta		6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06
Otros Gastos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
Amortización		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
TOTAL EGRESOS		203.160,75	206.020,75	212.528,90	212.528,57	215.782,64
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)	0	143.565,82	158.984,54	171.718,71	191.975,79	210.046,35
Gastos Financieros (Intereses)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)	0	143.565,82	158.984,54	171.718,71	191.975,79	210.046,35
Participación a los trabajadores (15%)		21.534,87	23.847,68	25.757,81	28.796,37	31.506,95
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)	0	122.030,95	135.136,86	145.960,91	163.179,42	178.539,40
Impuesto a la renta (25%)		30.507,74	33.784,21	36.490,23	40.794,86	44.634,85
UTILIDAD NETA	0	91.523,21	101.352,64	109.470,68	122.384,57	133.904,55
(+) Depreciaciones		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
(+) Amortizaciones		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Inversión Inicial	-644.484					
(-) Inversiones					-2.491,00	
Inversión de capital de trabajo	-19.141					19.141
Préstamo y pago de capital						
Valor de rescate						413.658,20
FLUJO DE CAJA	-663.624,50	137.859,91	147.689,33	155.807,37	168.720,93	613.040,11
Dividendos	40%	55.143,96	59.075,73	62.322,95	67.488,37	245.216,04
Utilidades Retenidas	50%	68.929,95	73.844,67	77.903,69	84.360,46	306.520,06
Reserva Legal	10%	13.785,99	14.768,93	15.580,74	16.872,09	61.304,01

ANEXO F29

FLUJO EFECTIVO NO APALANCADO OPTIMISTA						
Detalle	Años					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales		335.150,40	360.018,56	386.731,94	415.427,45	446.252,16
Ingresos no operacionales		109.232,85	117.337,92	126.044,40	135.396,89	145.443,34
TOTAL INGRESOS		444.383,25	477.356,48	512.776,33	550.824,34	591.695,50
Costo de ventas		90.581,27	97.302,40	104.522,24	112.277,79	120.608,80
UTILIDAD BRUTA		353.801,97	380.054,08	408.254,09	438.546,55	471.086,70
Nomina producción		44.304,13	47.384,13	53.892,28	53.892,28	57.146,36
Nomina administrativa		38.026,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87	40.546,87
Gastos de publicidad		13.196,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00	10.456,00
Gastos de administración		55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00	55.200,00
Gastos de venta		6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06	6.097,06
Otros Gastos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
Amortización		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
TOTAL EGRESOS		203.160,75	206.020,75	212.528,90	212.528,57	215.782,64
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)	0	150.641,22	174.033,33	195.725,19	226.017,98	255.304,06
Gastos Financieros (Intereses)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)	0	150.641,22	174.033,33	195.725,19	226.017,98	255.304,06
Participación a los trabajadores (15%)		22.596,18	26.105,00	29.358,78	33.902,70	38.295,61
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)	0	128.045,04	147.928,33	166.366,41	192.115,28	217.008,45
Impuesto a la renta (25%)		32.011,26	36.982,08	41.591,60	48.028,82	54.252,11
UTILIDAD NETA	0	96.033,78	110.946,25	124.774,81	144.086,46	162.756,34
(+) Depreciaciones		45.886,69	45.886,69	45.886,69	45.886,36	45.886,36
(+) Amortizaciones		450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Inversión Inicial	-644.484					
(-) Inversiones					-2.491,00	
Inversión de capital de trabajo	-19.141					19.141
Préstamo y pago de capital						
Valor de rescate						413.658,20
FLUJO DE CAJA	-663.624,50	142.370,47	157.282,94	171.111,50	190.422,82	641.891,90
Dividendos	40%	56.948,19	62.913,18	68.444,60	76.169,13	256.756,76
Utilidades Retenidas	50%	71.185,24	78.641,47	85.555,75	95.211,41	320.945,95
Reserva Legal	10%	56.948,19	62.913,18	68.444,60	76.169,13	256.756,76

ANEXO F30

RESUMEN VAN Y TIR

ESCENARIO APALANCADO			ESCENARIO NO APALANCADO		
	VAN	TIR		VAN	TIR
Pesimista	\$ 162.147,65	39,47%	Pesimista	\$ 20.290,48	16,21%
Esperado	\$ 200.938,66	44,63%	Esperado	\$ 59.073,66	18,39%
Optimista	\$ 241.520,16	49,76%	Optimista	\$ 99.655,16	20,60%