



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
BRINDE SERVICIO DE ALOJAMIENTO DE CABAÑAS SOBRE LOS
ÁRBOLES EN LA PROVINCIA DE NAPO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniero en Negocios Internacionales

Profesor guía

Diego Patricio Torres Contreras

MBA.

Autor

Jairo Esteban Flores Cortes

Año

2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Diego Patricio Torres Contreras

MBA.

C.I.: 170506999-3

DECLARACIÓN DE AUTORÍA 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.”

Jairo Esteban Flores Cortes

C.I: 171491340-5

RESUMEN

La investigación realizada ha sido elaborado con el objetivo determinar la viabilidad productiva y factibilidad financiera de implementar una hostería de cabañas suspendidas sobre los árboles en la provincia de Napo. Para esto se realizó un estudio general de la industria, mercado, cliente, plan marketing, plan de operaciones y evaluación financiera.

El mercado objetivo escogido fue de jubilados extranjeros que residen en la ciudad de Cuenca y el análisis de mercado permitió obtener información acerca de los gustos y preferencias de este nicho, así como también determinar un alto nivel de aceptación del servicio, pues el 84% encuestados lo contrataría al menos una vez al año . Mediante el análisis externo se pudo confirmar el buen desempeño de la industria ya que en los últimos 10 años su tasa de crecimiento ha sido del 10%. Con estos antecedentes se ratifica que si existe oportunidad de negocio

El plan de marketing determinó las estrategia general aplicarse la cual es de diferenciación de producto y servicio, para así generar una ventaja competitiva para la empresa la cual consiste en la innovación en el servicio de hospedaje.

Los montos de inversión inicial fueron de \$632.996,40, el financiamiento del proyecto fue mediante capital accionario 60% y el 40% capital propio. Los indicadores financieros y VAN arrojaron cifras positivas, mientras que la TIR fue superior a la tasa descuento encontrada. Con esta información se concluye que el proyecto si tiene viabilidad financiera.

ABSTRACT

This research has been developed in order to determine the production feasibility and financial feasibility of implementing a lodge cabins suspended over the trees in the province of Napo. For this, it was performed a research that involves topics such as study of the industry, market, customer, marketing plan, operational plan and financial evaluation .

The target market was chosen foreign retirees living in the city of Cuenca, the market analysis yielded information about the tastes and preferences of this niche, as well as determine a high level of acceptance of the service 84% respondents would contract it at least once a year. By external analysis, it was confirmed the good performance of the industry because in the last 10 years the growth rate has been 10%, with this background it confirms that the Project has a business opportunity

The marketing plan determine the overall strategy implemented which is product and service differentiation, in order to generate a competitive advantage for the company, which is innovation in the hosting service.

The initial investment amounts was \$ 632,996.40, project financing through equity was 60% equity and 40% equity. VAN financial indicators and threw positive figures, while the TIR found was higher than the discount rate. With this information it is concluded that the project is financially viable.

ÍNDICE

1	Introducción.....	1
1.1	Justificación del trabajo.....	1
1.2	Objetivo General.....	1
1.2.1	Objetivos Específicos.....	1
2	Análisis de Entorno.....	2
2.1	Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1	Entorno Político.....	2
2.1.2	Entorno Económico.....	2
2.1.3	Entorno Social.....	3
2.1.4	Entorno Tecnológico.....	4
2.1.5	Entorno Legal.....	4
2.2	Industria	
2.2.1	Tendencia Industria.....	4
2.3	Análisis de Industria de las 5 Fuerzas de Porter.....	5
2.3.1	Amenaza de Nuevos Entrantes.....	5
2.3.2	Amenaza de Productos Sustitutos:.....	6
2.3.3	Rivalidad entre los Competidores.....	6
2.3.4	Poder de Negociación de los Proveedores.....	7
2.3.5	Poder de Negociación de Clientes.....	7
2.4	Hallazgos.....	8
3	Análisis del Cliente.....	10
3.1	Investigación cuantitativa y cualitativa.....	10
3.1.2	Encuestas.....	10
3.1.3	Entrevista con experto.....	13
3.1.4	Focus Group.....	14

4. Oportunidad de Negocios.....	16
4.1 Determinación oportunidad negocio encontrada.....	16
5. Plan de Marketing.....	17
5.1 Estrategia General de marketing.....	17
5.1.1 Mercado Objetivo.....	17
5.1.2 Propuesta de Valor.....	17
5.2 Mezcla de Marketing.....	18
5.2.1 Producto.....	18
5.2.2 Precio.....	20
5.2.3 Plaza.....	21
5.3.4 Promoción.....	23
6. Propuesta de Filosofía y estructura organizacional.....	25
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	25
6.2 Plan de Operaciones.....	26
6.3 Estructura Organizacional.....	28
7. Evaluación Financiera.....	29
7.1 Estado de Resultados.....	29
7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo.....	29
7.3 Estructura de Capital.....	30
7.4 Fuente de Ingresos.....	30
7.5 Fuente de Egresos.....	31
7.6 Punto de Equilibrio.....	31
7.7 Flujo de Efectivo.....	31
7.8 VAN, TIR, Tasa descuento y Período Recuperación.....	32
7.9 Índices Financieros.....	33

8. Conclusiones Generales.....	34
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS.....	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables del entorno económico.....	2
Tabla 2. Variables del entorno social.....	3
Tabla 3. Descripción CIIU 4 Y CCP.....	4
Tabla 4. Listado principales empresas de alojamiento.....	6
Tabla 5. Proveedores de servicios.....	7
Tabla 6: Análisis de variables geográficas, demográficas y psicográficas.....	17
Tabla 7. Cálculo precio por habitación temporada baja	20
Tabla 8. Variación precio por temporada.....	21
Tabla 9. Plan de Medios Pukara Wayra Napo Ecolodge.....	24
Tabla 10. Objetivos económicos y estratégicos Pukara Wayra Napó Ecolodge.....	25
Tabla 11. Requerimiento de equipos y herramientas.....	27
Tabla 12. Estado de Resultados Pukara Wayra	29
Tabla 13. Proyección de ingresos.....	30
Tabla 14. Proyección Costos y Gastos.....	31
Tabla 15. Flujo de Efectivo Pukara Wayra.....	31
Tabla 16. Principales indicadores financieros.....	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis de tendencia de la Industria de Alojamiento y Servicio de Comida	12
Figura 2. Aceptación del Servicio.....	12
Figura 3. Dispuestos a pagar por noche.....	12
Figura 4. Gasto promedio en vacaciones.....	12
Figura 5. Aplicativos más utilizados para planificar vacaciones.....	12
Figura 6. Logo empresarial Pukara Wayra.....	19
Figura 7. Estructura del canal de distribución.....	22
Figura 8. Estructura organizacional por funciones.....	28

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El presente trabajo de investigación es relevante debido al potencial turístico que tiene Ecuador y a la enorme biodiversidad que posee, ya que regiones como las de la Amazonía tienen el 10% de plantas que existen en el planeta y el 18% de especies de aves del mundo (Terra Andina, 2015). Las condiciones geográficas ecuatorianas facilitan el traslado y movilización de los turistas para que puedan conocer y disfrutar de las 4 regiones naturales del país.

En 2014, el sector turístico, presentó una tasa de crecimiento del 10% con respecto al año 2013, 1`681.110 turistas visitaron el país (Ministerio Turismo, 2015). La inversión actual del gobierno en este sector bordea los 60 millones USD por año y esta actividad económica generó ingresos de 1506 millones de dólares (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2014).

Durante los últimos años, el Gobierno Nacional ha identificado la oportunidad y el potencial turístico que posee el país por lo que ha realizado grandes avances en la promoción de la marca país con la campaña "All you need is Ecuador" que está presente en 14 países, así como también se ha buscado impulsar al sector turístico interno del país con la propuesta "Visita primero Ecuador". Esto denota del potencial turístico que tiene el país con el propósito de buscar nuevos ingresos de recursos para la economía (Ministerio Turismo, 2014).

Este plan de negocios nace por la necesidad de crear un servicio alternativo al alojamiento tradicional, ya que suprime al viejo modelo común de hospedaje y pretende crear una experiencia diferente de alojamiento al aire libre junto a la naturaleza en un ambiente seguro y confortable; brindando un servicio *all inclusive* para comodidad de los huéspedes. Esta idea es factible además por la variedad de árboles que posee Ecuador, en especial los que se encuentran en la región amazónica como los bosques húmedos tropicales los cuales pueden superar alturas de 45 metros (Visita Ecuador, 2014).

1.2. Objetivo General:

Determinar la factibilidad y viabilidad financiera de crear de una empresa que brinde servicio de alojamiento de cabañas sobre los árboles en la provincia de Napo.

1.2.1 Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis del entorno externo, para así conocer el estado y situación actual de la industria y del macro entorno.
- Efectuar una investigación de mercados para conocer las necesidades y el comportamiento del mercado objetivo y así determinar la aceptación del servicio.
- Determinar la oportunidad de negocio encontrada.
- Desarrollar una estrategia de marketing para posicionar el servicio en el mercado.
- Elaborar la planeación estratégica y estructura organizacional óptima para la empresa.
- Crear un plan financiero a un horizonte de 5 años, donde se pueda determinar la rentabilidad financiera del negocio.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno Político

Riesgo País:

Durante los últimos años la calificación de riesgo país para Ecuador ha sido una de las más altas en toda la región, provocando una desconfianza en la economía.

En diciembre de 2015 la calificación fue de 1210 puntos lo cual denota un aumento sustancial si la comparamos con el periodo anterior diciembre 2014 que fue de 592 puntos; con esto cada vez es más complicado atraer flujos de capital del extranjero posicionando a la economía del país como riesgosa (Cámara Industrias y Producción, 2015).

Estabilidad Política:

Ecuador se ha caracterizado por ser uno de los países con mayor inestabilidad política de la región. Desde el año 2007, con la llegada al poder de Rafael Correa, los ecuatorianos viven una mayor estabilidad política pese a que todavía existen grandes fricciones sociales y coyunturas políticas, hoy en día sería impensable defenestrar a un presidente debido al apoyo popular hacia el gobierno.

Marca País:

Desde los últimos años, el Gobierno Nacional ha venido impulsando una agenda de identidad nacional y posicionamiento internacional del país; es por esto que en 2013 se creó la Marca País “Ecuador Ama la Vida”, como el primer signo oficial solicitado por el Estado Ecuatoriano con el fin de resaltar la atención que Ecuador da a los turistas, la preferencia de nuestros productos, la confianza a los inversionistas y mucho más (Marca País, 2015).

2.1.2 Entorno Económico

Tabla 1: Variables del entorno económico

VARIABLE/ FACTOR	PERIODO 2014	PERIODO 2013	VARIACION ANUAL	FUENTE
ANALISIS ECONOMICO				
PRODUCTO INTERNO BRUTO	100.543.173 Miles de USD	94.472.680 Miles de USD	3,8%	Banco Central Ecuador 2015
PIB SECTORIAL/ INDUSTRIA ALOJAMIENTO	2.146.007 Miles de USD	1.909.310 Miles de USD	6,9%	Banco Central Ecuador 2015
PIB PER CAPITA PRECIOS CORRIENTES	5.989 USD	6.273 USD	No aplica	Banco Central Ecuador 2015
INFLACIÓN	2,70%	3,67%	Disminución de 0,97%	INEC 2015
TURISMO / ENTRADA DE EXTRANJEROS	1.681.110 turistas	1.366.000 turistas	10%	Ministerio de Turismo 2015
SOBREVALUACIÓN DEL DOLAR	Durante 2015, el dólar mantuvo una tendencia constante siendo más caro frente a otras divisas.			

Adaptado de: Banco Central, INEC y Ministerio de Turismo.

El análisis de estas variables permite establecer que el entorno económico presenta oportunidades y amenazas para el negocio, ya que al momento Ecuador está atravesando de una recesión económica por la caída de precios de petróleo y sobrevaluación del dólar que detienen el crecimiento del país generando así un menor gasto y consumo en la población. El Gobierno Nacional al ver reducido sus ingresos por los precios de petróleo actuales, disminuirá su gasto implicando menos recursos para créditos bancarios, infraestructura vial o a la promoción turística de marca país.

Una de las principales ventajas de la dolarización es que ha permitido al país tener niveles inflacionarios óptimos con cifras no mayores a los 2 dígitos como se presentan en países desarrollados, disminuyendo así la incertidumbre dentro de la economía. La amenaza actual para el negocio es la sobrevaluación del dólar frente a otras divisas, esto provoca que los turistas con otras divisas gasten más y que nuestros vecinos limítrofes los cuales visitan en mayor número al país, se encuentren con una economía más cara y consuman menos al visitarla.

Pese a la crisis que Ecuador está afrontando la industria demuestra oportunidades ya que en último período creció al 6,9%, y mantiene una tendencia ascendente, además cada año el país recibe a más turistas quienes ingresan remesas las cuales aportan al desarrollo de los habitantes ya que en ciertas zonas del país el turismo es la mayor fuente de trabajo y progreso.

2.1.3 Entorno Social

Tabla 2. Variables del entorno social

VARIABLE/ FACTOR	PERIODO 2014	PERIODO 2013	DATOS RELEVANTES	FUENTE
ANALISIS SOCIAL				
POBLACION	16.027.523 habitantes	15.77.973 habitantes	> Concentración en edades entre 10-29 años	Banco Central Ecuador 2015
TASA DESEMPLEO	4,54%	4,86%	Una de las tasas más pequeñas de la región	INEC 2015
MANEJO INGLÉS	Según un estudio internacional, la población ecuatoriana no tiene un buen manejo del idioma.			METRO 2015
NIVEL SOCIO ECONOMICO	El 35% de los estratos pertenecen a un estrato social medio alto, alto.			INEC 2015

Adaptado de: BCE, INEC y METRO.

Mediante el análisis de las variables sociales, se pudo hallar que la mayor concentración poblacional es en edades jóvenes, quienes utilizan mayoritariamente las nuevas herramientas de comunicación como son redes sociales y aplicativos móviles siendo ventajoso para el negocio ya que estas nuevos medios de comunicación serán uno de los más utilizados en el proyecto.

La variable de nivel socio económico es relevante para el negocio ya que con esta se puede segmentar al mercado objetivo quienes serán tipo A y B 35% de la población, los cuales buscan servicios diferenciadores y de calidad.

Según un estudio internacional realizado en varios países, se concluyó que Ecuador no tiene un buen manejo del idioma inglés, ocupando el puesto 43 de 60 países analizados.

Los resultados determinaron que tan solo el 5% de las personas entrevistadas tiene un nivel intermedio alto del idioma (Metro, 2015). Esto presenta una amenaza para el proyecto ya que el mercado objetivo en su mayoría son extranjeros americanos que residen en Cuenca por lo que el personal tendrá que dominar el idioma, para esto se deberá destinar recursos para que el talento humano pueda mejorar su inglés.

2.1.4 Entorno Tecnológico:

La industria del turismo al comprender distintas actividades económicas tales como alimento y bebidas, hospedaje, ocio, transporte entre otros, se ha visto en la obligación de desarrollar las TIC, las cuales permitan una mejor comunicación entre los consumidores y el servicio final.

Cada día, se puede observar como redes sociales, internet y apps móvil, se convierten en la principal herramienta para un negocio debido a que facilitan las transacciones, reducen costos, agilitan los procesos, y se puede identificar y conocer de mejor manera a futuros clientes potenciales. En Ecuador esta realidad se hace presente, ya que se observa que cerca del 46% de la población tiene acceso a internet y un 25% tiene al menos un teléfono inteligente siendo las redes sociales y aplicativos móviles los más utilizados (El Comercio, 2014).

2.1.5 Entorno Legal:

A principios de 2015, el Ministerio de Turismo aprobó el nuevo reglamento del sector hotelero con el objetivo de mejorar la calidad y regular la actividad turística de alojamiento en Ecuador. Con esta nueva normativa, se busca incorporar a todos los establecimientos que ofrezcan servicios de alojamiento en un sistema que incluye seis tipologías: hotel (categorizado de 2 a 5 estrellas), hostel (de 1 a 3 estrellas); resort (de 4 a 5 estrellas), hostería, hacienda turística y lodge (de 3 a 5 estrellas). Esta categorización por estrellas medirá el tipo de servicio que cada establecimiento ofrezca. (Andes, 2015).

Con el fin de simplificar los procesos, se ha creado una plataforma digital donde los dueños de establecimientos puedan agilizar trámites de apertura, registro y funcionamiento, realizándolo de manera digital (El ciudadano, 2015). La implementación de estas herramientas, permite poner énfasis en estándares enfocados a la seguridad de los turistas, los cuales deberán estar enmarcados en uno de los principales pilares de política turística del país el cual es la calidad.

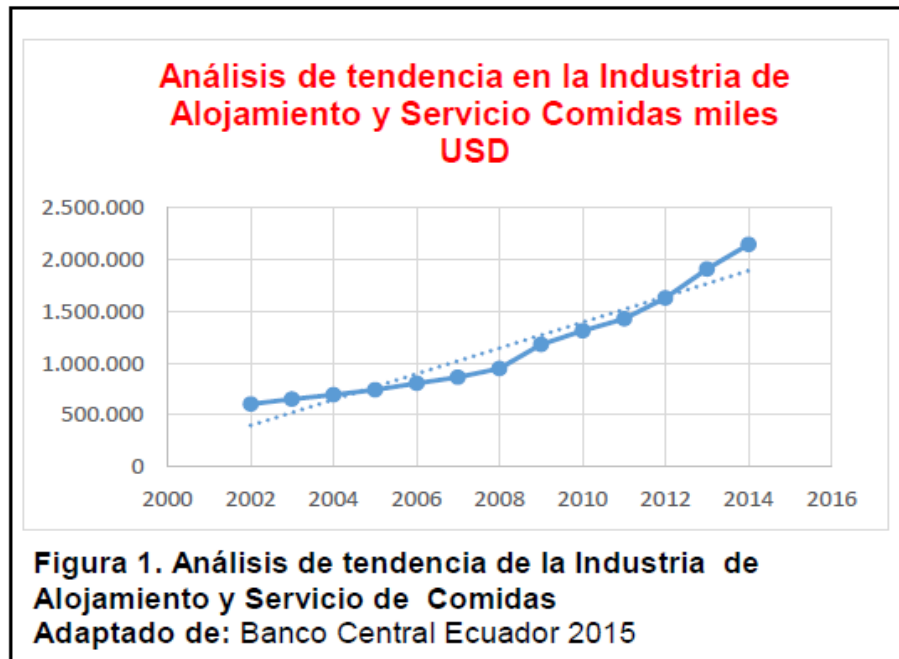
2.2. Industria

Tabla 3. Descripción CIIU 4 Y CCP.

2.2.1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU 4
I551 ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS CORTAS.
I5510.01 Servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías (INEC, 2015)
2.2.2 Clasificación Central de Productos
63110.00 SERVICIOS DE ALOJAMIENTO Y SERVICIOS CONEXOS PROPORCIONADOS POR HOTELES, MOTELES, HOSPEDERIAS Y LUGARES DE ALOJAMIENTO ANALOGOS

Tomado de: INEC.

2.2.1 Tendencia Industria



Como se puede apreciar en el gráfico, la industria de Alojamiento y Servicio de Comidas ha presentado un crecimiento sostenido y ascendente en la última década, cada año la tendencia es progresiva. Al analizar el último período de 2013 a 2014, esta industria presentó un crecimiento anual del 6.9% (Banco Central Ecuador, 2015).

Según la teoría del ciclo de vida del producto expuesta en el libro de Donald R Lehmann, la industria de Alojamiento y servicios de comidas se encuentra en etapa de crecimiento ya que desde 2006 la industria presenta crecimiento promedio del 10% en los últimos 10 años. El desarrollo que presenta esta industria se debe al potencial turístico que tiene Ecuador y a las medidas gubernamentales aplicadas para promover dicho sector.

Esta figura nos demuestra que la industria presenta oportunidades, debido a la etapa de crecimiento actual y tendencia ascendente presentada, lo que genera que los ingresos económicos aumenten en cada año. La relación de este análisis con el proyecto es importante ya que con los datos obtenidos se pueden realizar proyecciones financieras en base al crecimiento promedio de la última década, para así proyectar los flujos y determinar la viabilidad financiera del proyecto.

2.3 Análisis de Industria de las 5 Fuerzas de Porter:

2.3.1 Amenaza de Nuevos Entrantes: (Media)

La amenaza de nuevos entrantes es media debido a que dentro de la industria de alojamiento, existen barreras que detienen el ingreso de nuevos entrantes al mercado, ya que los montos de capital requerido para poder adecuar y entrar en funcionamiento a un hotel u hostería son elevados.

En el caso de Pukara Wayra, los costos de inversión para operar son de \$405.250 dólares. También es necesario contar con personal calificado y maquinaria y equipos de primera para brindar un servicio de calidad, lo cual implica tener que destinar más recursos económicos.

Las empresas competidoras al contar con varios años de operación en el mercado, han obtenido una amplia experiencia la que les permite un ahorro de costos por el

aprendizaje obtenido en los años de funcionamiento, esto hace que nuevos competidores se encuentren en desventaja. Al no existir empresas en nuestro país que realicen alojamiento sobre los árboles, implica una ventaja para el negocio ya que al implementarlo se ganará experiencia así como también el Know How del negocio, que los nuevos entrantes no tendrán.

Otras barreras

2.3.2 Amenaza de Productos Sustitutos: (Alta)

Al ser una mercado amplio existen diferentes opciones de alojamiento, están dependerán del poder adquisitivo y de los gustos y preferencias de los clientes. Por este motivo la amenaza es alta ya que existen una gran variedad de sustitutos a precios competitivos, la única estrategia para contrarrestar dicha amenaza es la diferenciación ofreciendo un servicio nuevo, ecológico, y de lujo

Entre los principales sustitutos de las cabañas tenemos:

- Hoteles.
- Hosterías temáticas
- Hostales
- B&B (Hospedaje y desayuno)
- AirB&B: página web donde se puede arrendar departamentos o casas para un período de vacaciones determinado.

2.3.3 Rivalidad entre los Competidores:(Media)

Pese a que existe una gran cantidad de empresas a nivel nacional que brinda el servicio de alojamiento, actualmente no existe una organización que domine o acapare el mercado dentro de esta actividad económica. Sin embargo, y debido al crecimiento que ha registrado el turismo en los últimos años, existe una mayor demanda hotelera, lo cual ocasiona el ingreso al mercado de nuevas empresas competidoras.

La rivalidad entre competidores por obtener una mayor participación de mercado dependerá de las siguientes variables: inversión en infraestructura y maquinaria, ubicación y características naturales del establecimiento y finalmente en el nivel de innovación y calidad en el servicio prestado.

En la Provincia de Napo existen cerca de 418 establecimientos de alojamiento y servicios de comida de los cuales tan solo 18 son de primera y no existen ninguna empresa en la categoría de lujo lo cual presenta una oportunidad de negocio (Ministerio de Turismo, 2014).

Tabla 4. Listado principales empresas de alojamiento.

Listado de las principales empresas que brinden servicio de alojamiento de primera en el país.
Hoteles Decameron Ecuador S.A
Arasha Tropical Forest Resort
La Selva Amazon Ecolodge & Spa
Mashpi Lodge
Napo Wildlife Center

Kapawi Ecolodge
La Casa del Suizo
Manatee Amazon Explorer S.A
Sacha Lodge
Finch Bay Eco Hotel

Adaptado de: Superintendencia de Compañías

2.3.4 Poder de Negociación de los Proveedores:(Baja)

El poder de negociación de proveedores es bajo, ya que existe una amplia gama de proveedores que proporcionan insumos; maquinaria, al igual existe una alta disponibilidad de materia prima en el mercado. Por este motivo los proveedores no pueden influir de manera notoria en las condiciones de precio. También se puede optar por proveedores en el extranjero, cabe mencionar que esta opción implica un mayor costo debido al pago de aranceles y salvaguardas. Los proveedores de servicio de la empresa son:

Tabla 5. Proveedores de servicios.

Proveedor	Descripción	Poder
Noperti	Menaje para hoteles amplia gama de productos incluyen cubetos, almohadas sabanas, toallas.	Medio
Plastiflan	Menaje de habitaciones incluye jabones, shampoo, acondicionador, gorras de baño etc.	Bajo
Equindeca	Menaje de cocina , maquinaria utensilios, vasos copas, productos de limpieza	Bajo
Pronaca Supermaxi Mercados	Insumos de cocina sean estas verduras, frutas, carnes, bebidas y demás materias primas para operar.	Bajo

Como se mencionó anteriormente al existir un gran número de lugares de alojamiento, facilita que existan una amplia gama de proveedores de servicios para hoteles y hosterías. Esto es beneficioso para la organización ya que se puede optar por varias alternativas y no depender exclusivamente de un solo proveedor.

El único proveedor que posee una fuerza de negociación media es Noperti ya que ofrece diseños personalizados y cuenta con una amplia gama de productos a escala nacional.

2.3.5 Poder de Negociación de Clientes:(Alta/Baja)

El análisis de esta fuerza tiene dos perspectivas, ya que la industria hotelera presenta una estacionalidad de consumo, por lo que el poder de negociación de clientes será alto en temporada baja ya que la oferta de servicios de alojamiento será amplia y los clientes tendrán que escoger un servicio de alojamiento que cumpla con sus gustos y preferencias considerando costo, calidad del servicio e innovación. Para contrarrestar esta amenaza es necesario una disminución del precio en temporada baja y brindar ofertas especiales para atraer a más clientes.

La segunda perspectiva es la de temporada alta, donde habrán un mayor número de personas que busquen alojamiento, en este caso el poder de negociación de clientes será baja ya que existe una alta demanda hotelera.

2.4 Hallazgos

Las campañas internacionales de marca país promueven que el mundo conozca de las maravillas de Ecuador y a su vez que más turistas visiten el país ingresando con ellos remesas que permiten crecer a la economía además de ser beneficioso para el negocio planteado.

Este año la economía ecuatoriana ha sufrido una notoria recesión por la caída de precios de petróleo y sobrevaluación del dólar; por lo que es indispensable que el gobierno siga invirtiendo y diversificando la economía para así no verse tan afectado por una caída de precios de petróleo y buscar nuevos ingresos económicos que contrarresten estas crisis.

El avance tecnológico de los últimos años ha cambiado la forma en la cual las empresas comunican sus productos y estrategias hacia sus clientes; las redes sociales, aplicativos móviles e internet, se han convertido en la principal herramienta de comunicación e interacción entre consumidores y empresas.

El nuevo reglamento turístico del país aprobado a principios de 2015, permite agilizar los trámites y procesos de apertura de funciones de empresas hoteleras, además que enfocan sus principios y recursos hacia la calidad con el fin de posicionar a Ecuador como una potencia turística. Esto es conveniente ya que los tramites de funcionamiento se los puede realizar más rápido y sin tantos procesos burocráticos.

Las barreras de entrada de la industria hotelera son medias debido al capital e inversiones requeridas para operar. Al ser estos montos altos, es indispensable buscar financiamientos bancarios o mediante capital accionario con el fin de obtener un mejor escenario para el proyecto.

Al tener un amplio número de sustitutos dentro de la industria, esta fuerza es alta, la estrategia que puede detener esta amenaza y generar distinción y reconocimiento en el mercado es la de diferenciación en producto y servicio. Por lo que el negocio no solo deberá contar con innovación en el alojamiento e instalaciones sino además el servicio ofrecido deberá ser de primera y enfocado a la calidad de sus huéspedes.

El país cuenta con un gran número de proveedores de insumo y maquinaria lo que facilita la disponibilidad de recursos para operar. De igual manera los términos de negociación serían beneficiosos para la empresa ya que los proveedores no pueden influenciar en condiciones de precio.

Al existir un gran número de empresas que brinden servicio de hospedaje, esta fuerza es media ya que al existir una categorización de servicios de hospedaje por parte del Ministerio de Turismo, permite que cada empresa se enfoque en un segmento específico cumpliendo con los estándares y normas de dicha categorización.

El poder de negociación de clientes es alto ya que las personas cuentan con un amplio número de lugares en donde hospedarse, generando consumidores más exigentes que busquen satisfacer sus propias necesidades. Para esto las empresas deben buscar la manera de generar ventajas competitivas las cuales posicionen su marca y generen distinción en el mercado.

Como un análisis adicional, se realizó el ejercicio de conformar una matriz EFE, en la cual el resultado obtenido fue de 3.01 puntos, esta cifra fue superior a 2.5 por lo que la

empresa está en condiciones de aprovechar las oportunidades dentro del entorno externo minimizando las amenazas encontradas.

Finalmente, también se desarrolló una matriz EFI, en la cual se obtuvo un resultado de 2.79 esta cifra es superior a 2.5 por lo que la empresa está en capacidad de enfrentar el entorno interno maximizando las fortalezas internas para así elaborar estrategias que permitan disminuir el impacto de las amenazas.

3. ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cuantitativa y cualitativa

Problema de Investigación de Mercados:

No se cuenta con información de los consumidores con respecto a: gustos y preferencias, necesidades, hábitos de compra entre otros. Por otra parte no existe información relacionada con la competencia, proveedores, impacto de tecnología, industria.

3.1.2 Encuestas

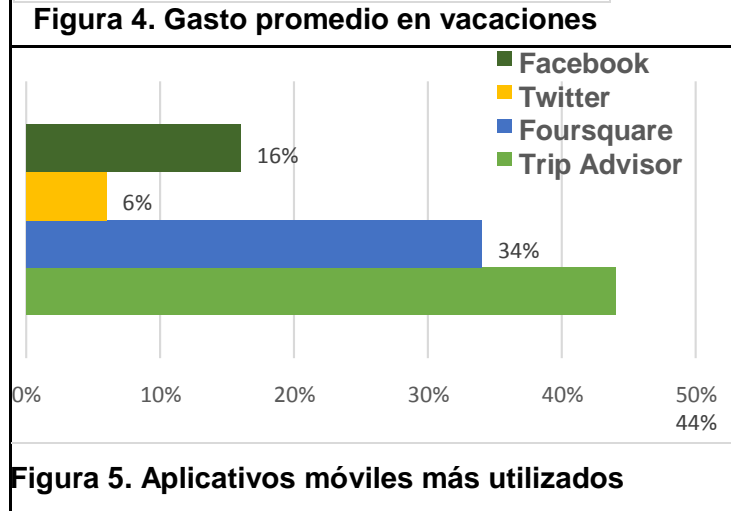
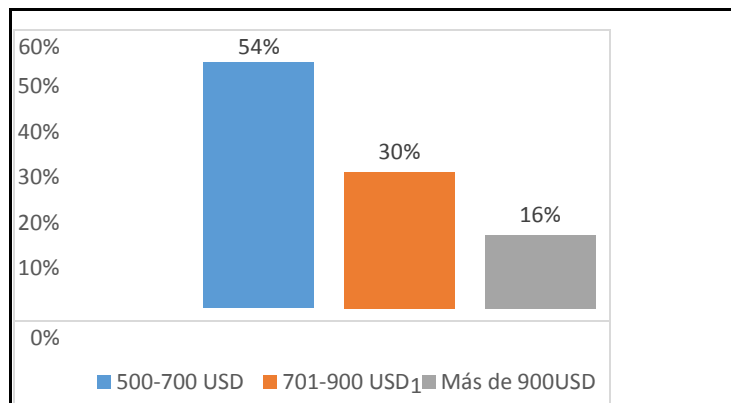
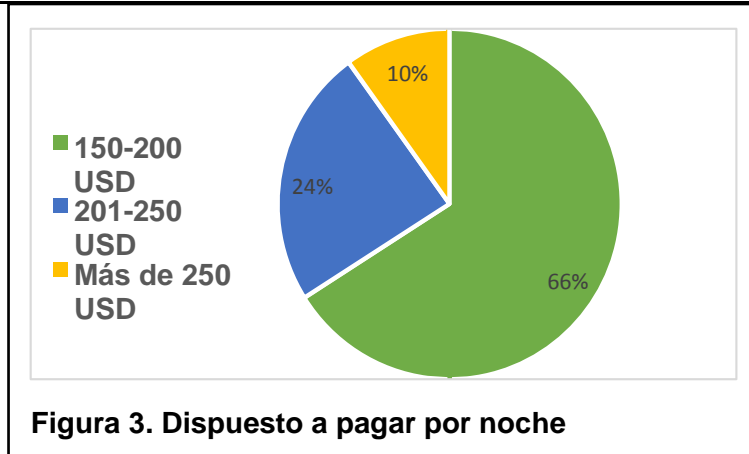
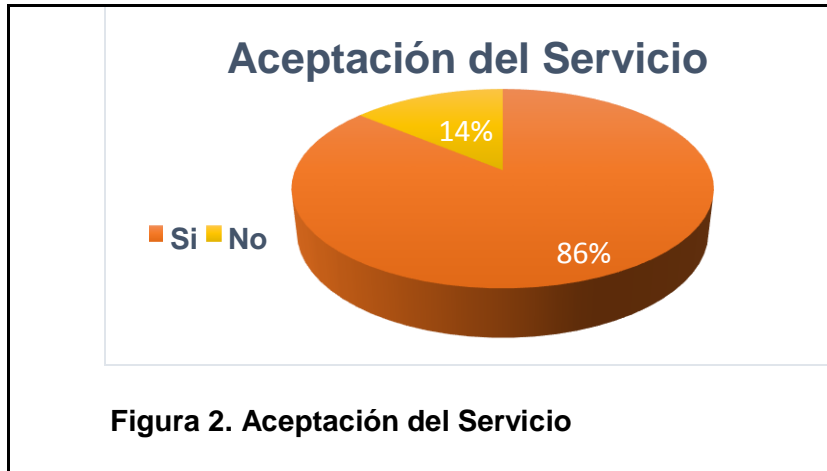
Se realizaron 50 encuestas a residentes extranjeros en la ciudad de Cuenca, en base a la segmentación de mercado escogida para el negocio, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

- El 66% de los encuestados sale una vez al año de vacaciones, la mayor frecuencia de tiempo de alojamiento es de 4-5 días (56% encuestados).
- Las personas desconocen de Glamping (tendencia internacional de hospedaje, y simboliza acampar con glamour y estilo, sin padecer contratiempos o molestias.)
- Las actividades más comunes que las personas realizan en sus vacaciones son visita a sitios turísticos, excursiones, bicicleta, spa y relax.
- La forma de pago más utilizada es mediante tarjeta de crédito, habitualmente el medio para planificar vacaciones en las familias es por sus propios medios.
- En su mayoría, los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 150-200 dólares por día por el servicio de alojamiento completo durante temporada baja.
- Generalmente los individuos viajan en sus vacaciones con su pareja y familia y amigos.
- En promedio las personas gastan entre 500 a 700 dólares durante sus vacaciones.
- El 86% de los encuestados (43 personas) mostro aceptación por el servicio y estaría dispuesta a contratar el mismo. De igual manera una amplia mayoría contrataría este servicio al menos una vez por año.
- Los atributos más importantes a la hora de elegir un alojamiento son la seguridad, la atención, naturaleza y diversión.
- Las hosterías/ lodge más reconocidos por los encuestados son Napo Wildlife Centre, Mashpi Lodge, La Casa del Suizo, Decameron y Arasha.
- El servicio más relevante, del cual las personas no pueden prescindir en sus vacaciones es conexión a internet wifi.
- Trip Advisor es la principal aplicación móvil que los encuestados utilizan para identificar sitios y lugares turísticos.

- Los alimentos más consumidos en vacaciones son fruta, vegetales, comida típica e internacional.

Conclusiones

- Es necesario crear paquetes de hospedaje de al menos 3 días, con el cual las personas puedan aprovechar y disfrutar al máximo de sus vacaciones.
- Los paquetes de servicio debe ser pensados en adultos mayores, y en parejas.
- El precio por noche de hospedaje en temporada baja, deberá oscilar entre los 150-200 dólares en concordancia con el mercado y competencia; es de conocimiento común el incremento del precio en meses de temporada alta. Se pudo determinar la frecuencia de consumo del servicio de al menos una vez por año.
- Es necesario generar estrategias de promoción de la tendencia Glamping, sean estas por radio o redes sociales, con el fin de que las personas se familiaricen con el concepto del negocio.
- La publicidad será dirigida para toda la familia en especial a la pareja realzando las ventajas del servicio, además se utilizaran medios sociales de promoción como Facebook debido a las nuevas tendencias de compra.
- Se deberá implementar formas de pago con las tarjetas de crédito más conocidas.
- Existe oportunidad de negocio ya que se los datos de la encuesta demuestran una alta aceptación por el servicio denotando una demanda insatisfecha.
- Debido a que las personas en su mayoría planifican sus vacaciones por sus propios medios, es necesario que se cree una página web por donde los usuarios puedan ubicar a la empresa, hacer sus reservaciones y realizar sus pagos con anterioridad.
- A más de brindar todas las comodidades básicas de una hostería, es indispensable brindar servicio de conexión a internet mediante wifi.
- Es fundamental que la empresa adopte los servicios de Trip Advisor, Foursquare para que de esta manera los turistas puedan conocer la ubicación del complejo turístico, sus servicios, calificaciones y las ventajas del mismo.
- El servicio de comida de restaurante deberá ser variado y abarcara los platos típicos y de cocina internacional más conocidos.



3.1.3 Entrevista con experto

Metodología:

Se aplicó un cuestionario a la experta Lorena Gabilanes, funcionaria del Ministerio de Turismo, esta entrevista se realizó en la ciudad de Quito en la Calle Briceño E1-24 y Guayaquil actuales oficinas del ministerio; se realizaron preguntas acerca de las estrategias del gobierno en el país, destino de los turistas, marca país entre otros.

La segunda entrevista se la realizo a Maritza Torres, propietaria de la Primavera Apart hotel, se realizó un cuestionario donde se tomaron temas de hospedaje, huéspedes, estrategias de mercado, industria hotelera etc.

Resultados

- La principal estrategia del gobierno es el posicionamiento internacional de marca país con la campaña “All you need is Ecuador” con el fin de posicionar a Ecuador como potencia turística a nivel internacional.
- Los turistas que ingresan al país en mayor número, son los provenientes de Colombia, Perú y EEUU.
- En promedio el gobierno invierte cerca de 60 millones de dólares en materia turística.
- En 2014 ingresaron alrededor de 1´600 000 turistas al país en su mayoría del continente americano.
- Los principales destinos turísticos de Ecuador son las Islas Galápagos, Quito, Guayaquil y la Amazonia.
- Existen meses de mayor afluencia de clientes que es conocido como temporada alta, con un incremento en el precio.
- Las redes sociales se han convertido en el principal motor de promoción de los hoteles y hosterías
- La forma de pago más utilizada es tarjeta de crédito.
- El mercado hotelero ecuatoriano es muy amplio y con una gran oferta de lugares de hospedaje que cubren distintos gustos y necesidades de consumidores.

Conclusiones

- Se deberá buscar medios de publicidad en países vecinos como Colombia y Perú mediante redes sociales con el fin de atraer a nuevos consumidores.
- El mercado objetivo no solo deberá ser turistas nacionales, es primordial que también se enfoque en turistas extranjeros.
- La empresa deberá aprovechar de la inversión del gobierno en materia turística para captar más clientes como promoción de servicios en ferias internacionales.

- El servicio deberá ser de primera, conjuntamente es necesario que los empleados dominen el inglés con el fin de facilitar el trato con turistas extranjeros.
- Se deberá contar con una estrategia de ajuste de precio en temporada alta y baja con el fin de aprovechar o contrarrestar el aumento/ disminución de turistas
- Es necesario promover descuentos en efectivo con el fin de aumentar el flujo de efectivo y evitar el pago de comisiones por tarjetas de crédito.
- Al tener una amplia oferta hotelera, es indispensable generar estrategias de diferenciación para poder establecer en la industria y generar lealtad de los clientes.

3.1.4 Focus Group

Metodología

El grupo focal estuvo conformado por 10 personas 5 mujeres y 5 hombres, provenientes de EEUU y de Ecuador. El cuestionario implementado, permitió obtener información cualitativa acerca de los gustos y experiencias de los huéspedes durante sus vacaciones además de obtener opiniones de cómo se está desarrollando el turismo interno del país.

Resultados

- Las personas buscan que sus vacaciones sean lo más placenteras posibles, con el fin de relajarse y salir del estrés de la vida cotidiana.
- Los atributos más relevantes a la hora de elegir un hospedaje son la seguridad, calidad servicio, y calificaciones en apps de huéspedes anteriores.
- La gente afirmó un cambio en materia turística, recalcando la importancia de viajar primero por Ecuador debido a la cercanía, cultura, e inmensa biodiversidad del país.
- La idea de negocio tuvo un alto impacto de aceptación, debido a que el país no existe una hostería con cabañas suspendidas sobre los árboles.
- El servicio all inclusive fue de agrado de las personas, debido a que no deben planificar a detalle sus vacaciones, lo que en muchos casos genera estrés.

Conclusiones:

- Con el fin de crear una experiencia de relax, es necesario que se construyan áreas de spa, se cuente con varios tipos de actividades recreativas, y comida de primera para que los huéspedes disfruten al máximo de sus vacaciones.
- El servicio a ofrecerse deberá contar con altos estándares de calidad de hospedaje y servicio, para generar distinción y buenas recomendaciones de los huéspedes en apps móviles incrementando así la visita de nuevos huéspedes.
- Existe oportunidad de negocio ya que las personas mostraron su afinidad con la idea de negocio, demostrando que existe una demanda insatisfecha ya que

mayoritariamente los entrevistados se sienten aburridos con los viejos modelos de hospedaje y buscan obtener una mayor conexión con la naturaleza.

- Es viable la implementación de servicio todo incluido, para comodidad de los consumidores en cuanto a la planificación de sus vacaciones.
- Las campañas promovidas por el Gobierno Nacional, han concientizado a los ecuatorianos para que visiten primero Ecuador y aprovechen las ventajas del país promoviendo así el turismo interno.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Determinación oportunidad negocio encontrada

La industria denota grandes ventajas para esta idea de negocio, ya que en los últimos años ha presentado un crecimiento sostenible del 10% se puede deducir que esta industria se encuentra en etapa de crecimiento y apogeo. Con el pasar de los años cada vez ingresan más turistas al país lo que genera un crecimiento de la economía y el ingreso de remesas, razón por la cual el gobierno seguirá apoyando a toda esta industria con el fin de ubicar al país como potencia turística. El valor agregado de la industria al PIB en 2014 fue del 2.5% presentando un crecimiento del 6.9 % en el periodo 2013-2014. En total la industria del turismo generó ingresos de 1506 millones de dólares (Banco Central Ecuador, 2014).

Es importante recalcar que el mercado objetivo pertenece a extranjeros que residen en la ciudad de Cuenca y que se ubican en estratos sociales medio y medio alto. Estas personas están jubiladas y tienen un poder adquisitivo considerable por lo que estarán dispuestos a pagar por lugares exclusivos frente a lugares concurridos.

Según el análisis de investigación de mercado, se puede concluir que si existe oportunidad de negocio con cabañas sobre los árboles, debido a que las personas buscan nuevas formas de alojamiento además de servicios diferenciadores en los cuales están dispuestos a pagar más por obtener nuevas experiencias y mayor conexión con la naturaleza. La encuesta determinó que existe una alta aceptación por la idea de negocio (84% de los encuestados pagaría por el servicio) esto se da debido a que existe insatisfacción en los servicios comunes de alojamiento del país, por lo cual existe oportunidad para brindar un servicio innovador y de calidad.

Otro factor relevante es el cambio presentado en los ecuatorianos, en el sentido de visitar primero su país antes de salir al exterior, esto se reflejó en el focus group donde en su mayoría los participantes optaron por visitar su propio país por las ventajas de costos y distancias además de verse influenciado por las campañas promovidas por el Gobierno Nacional en el cual buscan que se visite primero Ecuador y se consuma el producto nacional.

Todos estos factores determinan que si exista una oportunidad de negocio para la creación de una empresa que brinde servicio de alojamiento de cabañas sobre los árboles en la provincia de Napo.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de marketing

La estrategia general a aplicarse en la idea de negocio, será la desarrollada por Michael Porter que consiste en la diferenciación en calidad de producto, satisfacción al cliente y mercado; debido a que el servicio cuenta con las siguientes características: nuevo producto, amigable con el medio ambiente, nueva experiencia de alojamiento, variedad de actividades recreativas.

5.1.1 Mercado Objetivo

Cabe recalcar que el mercado objetivo al empezar el negocio y hasta obtener un posicionamiento dentro de la industria, será un nicho de mercado. Específicamente, comprenderá a extranjeros jubilados o familias que residan en la ciudad de Cuenca y que estén dispuestos a pagar más por obtener experiencias memorables y de mayor conexión con la naturaleza.

Tabla 6: Análisis de variables geográficas, demográficas y psicográficas

1	NACIONALIDAD	EEUU, CANADA Y EUROPA 12000 PERSONAS (MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, 2015)
	PAIS	ECUADOR
	CIUDAD	CUENCA
	PROVINCIA	AZUAY
	ZONA	URBANA
2	GENERO	MASCULINO - FEMENINO
	EDAD	TERCERA EDAD, ADULTOS
	ETNIA	BLANCOS, MESTIZOS, AFROAMERICANOS
	OCUPACION	JUBILADOS, TODO TIPO DE ACTIVIDAD ECONOMICA
	ESTADO CIVIL	CASADOS, DIVORCIADOS, SOLTEROS
	NIVEL SOCIO ECONÓMICO	A y B
3	PERSONALIDAD	PERSONAS INTERESADAS EN SERVICIOS DIFERENCIADORES, CON MAYOR CONEXIÓN CON LA NATURALEZA, AMIGABLES CON EL MEDIO AMBIENTE, BUSCAN SITIOS DIVERTIDOS Y DE RELAX
	ESTILO DE VIDA	EXTRANJEROS RETIRADOS, EMPREDEDORES, CONSUMO DE ALIMENTOS SALUDABLES, PREOCUPADOS POR LA SALUD, ACTIVIDADES RECREATIVAS Y DE OCIO
	TIPO DE USO	CONSUMIDORES DE ALIMENTO, HOSPEDAJE Y ACTIVIDADES RECREATIVAS

5.1.2 Propuesta de Valor

Esta idea surge como respuesta a las nuevas tendencias internacionales del turismo, Ecuador al gozar de una enorme y notoria biodiversidad la cual permite que proyectos como este puedan realizarse y es por esto que actualmente se puede observar la implementación de estas nuevas tendencias de turismo, mediante la apertura de nuevos modelos hoteleros que salen de viejos modelos convencionales de hospedaje.

Se pretende brindar una nueva experiencia de hospedaje, con un servicio que genere una mayor conexión con la naturaleza y su entorno, respetando el equilibrio natural del ecosistema de Napo.

Si bien el atributo más importante de Pukara Wayra son las cabañas sobre los árboles las cuales serán construidas con materiales orgánicos y al estar suspendidas sobre los 4 metros o más permitirán tener una vista panorámica y privilegiada del sector, la ventaja competitiva del negocio es el servicio brindado ya que al ser *all inclusive* aportará con comodidad a sus huéspedes ya que no requerirán de ninguna planificación adicional una vez contratado el servicio, tendrán instalaciones de primera y seguras, un servicio de spa y relajación, restaurante, actividades de recreación, entorno natural privilegiado servicio de transporte entre otros. Estas características posicionaran a la hostería como un servicio de exclusividad y reconocimiento nacional.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

La hostería se encuentra ubicada en la provincia de Napo, en el Cantón Archidona, parroquia Cotundo a unos 170 km de distancia de Quito y a 8 km de la ciudad de Tena, el tiempo aproximado de viaje desde Quito es de 5 horas. La temperatura promedio del sector es de 25°C, posee un clima tropical-húmedo con lluvias persistentes a lo largo del año. El terreno cuenta con una extensión de 10 hectáreas, está ubicado en la vía principal Cotundo- Archidona, tiene todos los servicios básicos, además de un bosque húmedo donde encontramos en su mayoría árboles de roble amazónico y un pequeño río el cual cuenta con una pequeña playa. La hostería será amigable con el medio ambiente y prevalecerá su conservación; se implementaran paneles solares, manejo de residuos entre otros.

La oferta de servicios es *all inclusive*, abarca transporte de ida y vuelta desde Quito-Tena- Quito, alojamiento en cabañas suspendidas en árboles a una altura entre 4-9 metros, servicio de comidas y bebidas, spa, peeling natural con peces garra rufa, área de yoga, wifi gratis, actividades recreativas con guía bilingüe, transporte interno en Napo.

Productos y Servicios:

Alojamiento/Cabañas sobre árboles: es el factor diferenciador del negocio, fabricadas con maderas resistentes y de la mejor calidad permite la construcción de las cabañas a una altura sobre los 4 metros, estas contarán con camas, armarios, una pequeña sala y un mini refrigerador; además en el exterior de cabaña se colocará con una hamaca la cual permita disfrutar de la vista panorámica del sector.

Restaurante: ubicado en la sala comunal de la hostería, con un aforo de 50 personas 30 en el interior y 20 en el exterior, el servicio de restaurante brindará las 3 comidas básicas e incluirá platos de cocina nacional e internacional. De igual manera se construirá un bar donde se brinden los cocteles y bebidas alcohólicas más famosas del mundo.

-Spa: una sala diseñada para el relax de los huéspedes, en la cual recibirán exfoliaciones faciales, masajes y tratamiento estéticos al cuerpo, con las mejores plantas, piedras y aceites naturales de la región. También se contará con tratamientos corporales de barro los cuales alivian dolores y malestares, aumenta la circulación sanguínea.

-Excursiones: desarrolladas por un guía turístico bilingüe de la región, en la cual se conozcan los principales atractivos turísticos de la provincia de Napo, como son las cavernas de Jumandy, Cascada de San Rafael, reserva Limoncocha entre otros parque nacional Llanganates entre otros.

Atributos

Las principales características del producto son:

- Único complejo turístico hotelero de cabañas sobre los árboles del país.
- Servicio diferenciado que te ofrece una experiencia nueva y memorable
- Mayor interacción y contacto con la naturaleza.
- Hostería sostenible y amigable con el medio ambiente.
- Servicio All Inclusive.

Paquetes de Servicio:

Los clientes podrán optar entre 3 opciones de servicio, cabe recalcar que todas estas contarán con servicios completos de alojamiento, logística, alimento y bebidas. Su elección dependerá del número de días que se hospede y de las actividades recreativas que el huésped desee realizar.

1. Plan Platinum: 5 días, 4 noches.
2. Plan Gold: 4 días, 3 noches.
3. Plan Aventura: 3 días, 2 noches.

Marca

Nombre: Pukara Wayra Napo Ecolodge, ambas son palabras quechuas que significan fortaleza del viento respectivamente.

Logo:



Figura 6. Logo empresarial P ukara Wayra

Slogan

-Un hospedaje de altura.

5.2.2 Precio

Costo de Ventas

Para la fijación del precio se realizará un estudio donde se tome en cuenta el análisis de precios de la competencia, el precio promedio que estaría dispuesto a pagar el consumidor (encuestas), los costos fijos y variables y el margen de utilidad deseada. El cálculo unitario por habitación se lo realizara de la siguiente manera.

El costo por habitación= Total Costos y Gastos ÷ # cabañas÷ meses ÷ días

Tomando en cuenta que:

- Existen 12 cabañas disponibles.
- Se labora doce meses al año, con promedio de 30 días cada uno.

Costos unitario= \$305376,03 ÷ 12 ÷ 12 ÷ 30 = \$70.69

Para calcular el total de gastos y costos, se tomó en cuenta todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio los cuales son:

-Costos Fijos: salarios, servicios básicos y servicio de internet y tv paga.

-Costos Variables: materias primas restaurante, menaje habitaciones, servicio transporte y comisión agencia viajes. Cabe recalcar que el cálculo de estos costos se lo realizó en base a la capacidad operativa del negocio, es decir el número de huéspedes que se recibe por año.

Gastos: estos abarcan servicio contable, servicio de guardia, combustible, gasto publicidad, gasto fuerza ventas externa entre otros.

Tabla 7. Cálculo precio por habitación temporada baja.

Dispuesto a pagar por noche (encuesta)	150-200 dólares
Costos unitarios por habitación	\$70,69
Margen utilidad deseado U	% 121
Precio de cabañas por persona en Temp. Baja. P= (Costo unitario) + %U*(Costo unitario)	\$154,22

Estrategia de Precios:

Al brindar un producto diferente en el mercado, la estrategia de precios aplicarse será la de precios prestigio, la cual consiste en establecer precios altos, de modo que los consumidores conscientes de la calidad o estatus se sientan atraídos por el producto y lo comprendan (Kerin, Berkowitz, Hartley. 2004, p. 412).

Esta estrategia es beneficiosa debido a que el producto cuenta con atributos innovadores, servicio *all inclusive* de alta calidad, sostenibilidad ecológica entre otros. Mediante el análisis de mercados se determinó que el mercado objetivo (nicho), tenía muy buenos niveles de aceptación del servicio 86% encuestados, sus percepciones sobre servicios de lujo y amigables con el medio ambiente fue alta por lo que estarían dispuestos a pagar más por obtener experiencias memorables y servicios

diferenciadores. Finalmente se pudo concluir que dicho nicho tiene un poder adquisitivo alto, por lo que están en la capacidad económica de adquirir el producto.

Estrategia de Entrada:

La estrategia de entrada será la de diferenciación para nicho de mercado, debido a que la hostería está incorporando nuevas cualidades en el hospedaje que son las cabañas suspendidas sobre los árboles las cuales son únicas en el país, además se pretende brindar un servicio de primera con el objetivo de crear experiencias memorables. Finalmente el mercado objetivo es un nicho el cual según el análisis de mercados está dispuesto a pagar más por obtener servicios diferenciadores

Estrategia de Ajuste:

La industria de alojamiento y servicio de comidas, al presentar cada año una estacionalidad de consumo determinada, es indispensable establecer diferentes precios de acuerdo a la temporada del año en que opere la hostería sean estas temporadas baja o alta.

Se entiende por temporada alta a todas las fechas en las que existan feriados nacionales o vacaciones como son los meses de marzo-julio y los meses de noviembre y diciembre; mientras que temporada baja son los meses restantes del año. El aumento en el precio base en temporada alta será del 43%.

También se brindará un descuento del 3% en pagos en efectivo y se realizará descuento por cantidad es decir a clientes que visiten la hostería más de 2 veces en un año.

Tabla 8. Variación precio por temporada.

Costo diario habitación por persona	Temp. Baja	Temp. Alta
	\$ 154	\$ 220

Adicional a estos descuentos, se brindarán promociones a empresas o grupos grandes de 14 o más personas que opten por contratar del servicio. La disminución será del 5% del precio en la temporada en que se encuentre.

5.2.3 Plaza

Estrategia Distribución

La principal estrategia a implementarse será la de distribución selectiva, en la cual se recurrirá al menor número de intermediarios posibles y de mayor jerarquía dentro de la industria, los cuales cumplan o alcancen los estándares de calidad y exclusividad del negocio.

De igual manera, con el fin de incrementar las ventas, se aplicará estrategias Pull (jalón o aspiración) dirigidas al consumidor final, mediante las cuales los intermediarios puedan comunicar a los consumidores de forma directa las principales ventajas del producto y de fomentar por sí mismo la demanda del producto atrayendo al consumidor hacia el canal de distribución.

Tipos de Canal

La empresa aplicará canales de distribución indirecto y directo, siendo este último el de mayor relevancia para la organización, con el objetivo de que la fuerza de ventas interna genere el mayor número de reservas para así poder reducir costos producidos por los intermediarios. Para el negocio se manejarán 2 tipos de canales los cuales son:

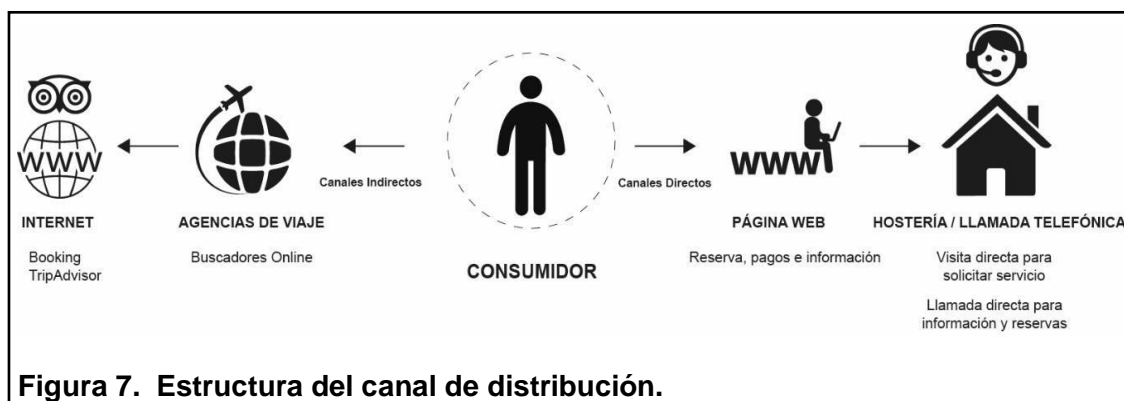
-Canal Directo

Se diseñará una página web de la hostería, donde el consumidor puede obtener información del servicio, realizar consultas, reservas y pagos. Este canal es el de mayor relevancia ya que reduce costos y agiliza procesos; para esto se contratará un web master el cual permita generar un portal web integrado y compartido entre la hostería, agencia de viajes y fuerza de ventas externa para así agilizar el trámite de reserva y evitar trabas en el servicio. El encargado de supervisar y actualizar dicho web master será el administrador el cual recibirá la capacitación necesaria para el manejo de la web.

Canal Indirecto:

Se pretende poner a disposición del cliente el servicio por medio de intermediarios como agencias de viaje de mayor importancia en el país como son Metropolitan Touring, Booking in, Tripadvisor etc. El porcentaje de comisión varía en cada una de estas organizaciones, usualmente se encuentra entre el 10%-25% del precio de alojamiento. También, se contará con una fuerza de ventas externa, mediante la contratación de una empresa especializada, donde no solo se brinde información del servicio sino también se generen un mayor número de reservas utilizando el servicio web master, llamada telefónica o de manera presencial en el mercado meta (Cuenca).

Estructura del Canal



Canal Post Venta.

Con el fin de mejorar la calidad del servicio y la recompra es indispensable que se generen canales de comunicación post venta como son marketing online o digital, mediante redes sociales donde se genere una comunicación en tiempo real con el cliente mejorando considerablemente la experiencia del comprador ya que comúnmente se utiliza un número convencional lo que implica molestias en las personas. Hoy en día las redes sociales son el mecanismo más utilizado para compartir experiencias con otros consumidores, sería errado no optar por estos canales de comunicación.

Como política además se sugerirá al cliente de manera optativa realizar un encuesta del servicio ofrecido donde se pueda recopilar información que permita mejorar el servicio.

5.3.4 Promoción

Políticas de Servicio al cliente:

Los clientes recibirán una atención personalizada y eficiente donde el talento humano de la empresa brinde cortesía, amabilidad, y buena presencia. La empresa además contara con capacitación frecuente a los empleados donde se trasmita las políticas de calidad y diferenciación del servicio.

Hostería amigable con el medio ambiente en cuanto a utilización de energía (paneles solares), protección y preservación del medio ambiente y su entorno, buen manejo de desechos.

Para que se puede verificar y analizar que las políticas de calidad se cumplan, se realizaran encuestas telefónicas o electrónicas con el fin de conocer la percepción del servicio de los huéspedes.

Publicidad

Debido a que el enfoque de mercado es un nicho, es indispensable que la empresa destine recursos donde el mercado objetivo pueda conocer acerca de los principales atributos del servicio, para esto la publicidad deberá ser enfocada a la ciudad de Cuenca.

Las principales características psicográficas de este nicho de mercado son que el servicio está destinado para personas que se hospeden en alojamientos de lujos, busquen experiencias memorables y servicios diferenciadores donde estarían dispuestos a pagar más por obtener servicio de primera. Al ser un producto nuevo se deberá realizar publicidad en medios masivos como prensa o vallas publicitaria. Además es indispensable crear canales promocionales mediante internet y redes sociales.

- En prensa, se publicará información en medios escritos como periódicos (Today in Ecuador, a partner of Miami Herald International, El tiempo, Mercurio) con el fin de que el mercado meta reciba la información pertinente y se presenten imágenes y descripciones principales de la hostería recalcando la diferenciación del servicio.
- También se efectuará publicidad por vallas en lugares estratégicos de Cuenca como pueden ser las entradas y salidas a la ciudad. Conjuntamente se utilizará vallas móviles en medios de transporte como buses dentro de las rutas más importantes del Austro.
- Hoy en día el internet es uno de los medios de publicidad más relevantes y de mayor acogida por lo que la creación de una página web permitiría una promoción adecuada para el negocio; conjuntamente es necesario que se manejen medios y aplicaciones digitales como Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, Tripadvisor para captar nuevos consumidores (Pebbe desing, 2014).

Relaciones Públicas: Es necesario que el negocio proporcione una buena imagen corporativa no solo en el desarrollo de la calidad y diferenciación del servicio sino además en temas relacionados con trabajadores, cliente, medio ambiente entre otros. Para esto se establecerán algunos planes los cuales son:

- Plan naturaleza vive:

Con este se pretende crear una imagen consciente y amigable de la hostería con el medio ambiente en temas de energía eléctrica (paneles solares), administración de desechos y el respeto a la biodiversidad del país.

Los arboles al ser la parte primordial del negocio, se contribuirá anualmente a campañas ecológicas como plantación de árboles consumo energético, y tratamiento de aguas.

- Iniciativa comercio Ético:

Al largo plazo 5-7 años, se pretende obtener una certificación internacional de comercio ético, el cual es considerado como el código internacional de buenas prácticas laborales. Donde principalmente se fomentan las alianzas entre las empresas, trabajadores, sindicatos y organizaciones voluntarias, que se encargan de trabajar en conjunto con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los trabajadores (Ethical Trading Initiative, 2015)

Promoción de ventas:

-Ofrecer cupones descuentos a clientes frecuentes.

-Descuentos del 3-5% de pagos en efectivo.

-Alianzas estratégicas con tarjetas de crédito mediante la promoción de la hostería en estados de cuenta.

-Descuentos especiales para empresas.

Costo Publicidad

Tabla 9. Plan de Medios Pukara Wayra Napo Ecolodge.

Medio	Nombre	Descripción	Costo Anual	Costo Mensual
Vallas	Publi Trans	Vallas publicitarias 6x3, ubicadas en los principales ingresos a la ciudad Cuenca, imágenes de alta resolución. Implementación por 6 meses.	3150	525
Vallas	Frog Publicidad	Publicidad móvil en buses de Cuenca, 6 m ² de exposición lateral, 5 rutas más importantes de la ciudad 1 por semana.	2100	175
Online	Web Master	Página web de la hostería, manejo de información, reservas, pagos.	1600	
App/ Internet	Tripadvisor	Perfil Plus, contacto directo del establecimiento en todos los sitios de TripAdvisor del mundo.	1000	
Red social	Twitter	Cuenta de la empresa con información y enlaces directos a página web de reservas.	0	
Red Social	Facebook	Perfil empresarial, buscadores, anuncios, diseño, ejecutivo de cuentas.	2748	229
Red Social	YouTube	Perfil de la hostería con videos promocionales	0	
Impreso		Flyers, Trípticos, folletos, gigantografías.	1500	
TOTAL			12098	\$ 1.008

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión:

Ofrecer una nueva experiencia de alojamiento en el país que brinde exclusividad, confort, satisfacción y seguridad para un cliente que busca una experiencia única y diferente, contando con el apoyo de un talento humano calificado y atento que se nutra de esta experiencia, desarrollada en un entorno natural que respete el medio ambiente y ofrezca un servicio sustentable que perdure en el tiempo.

Visión:

En 2021 nuestra empresa estará posicionada entre una de las mejores hosterías de la Región Amazónica por sus factores diferenciadores, liderando en innovación, calidad en el servicio y sostenibilidad ecológica en la industria de alojamiento y servicio de comidas.

Objetivos:

Tabla 10. Objetivos económicos y estratégicos Pukara Wayra Napo Ecologde

	MEDIANO PLAZO 1-5 años	LARGO PLAZO más de 5 años
ECONÓMICOS	Alcanzar un incremento del 7% de los ingresos en el segundo año de operación.	Incrementar ventas en un 10% en el quinto año de operación.
	Lograr un margen de rentabilidad neta del 5% en el 3 año.	Lograr un margen de rentabilidad neta del 12% en el 5 año.
	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
ESTRATEGICOS	Alcanzar un 60% de satisfacción al cliente en escala alta en segundo año de actividades.	Obtener una certificación internacional ETL por comercio ético justo, en el año 7 de operación.
	Obtener un nivel ocupacional hotelero de al menos un 25% en el tercer año de operación.	Abrir en 2021, un nuevo complejo turístico de cabañas en la provincia de Zamora
	Contribuir al desarrollo profesional del talento humano, mediante un programa de capacitación anual durante los tres primeros años de funcionamiento.	Obtener un 60% de ocupabilidad hotelera.

Valores Filosóficos:

El principal objetivo de Pukara Wayra es posicionarse como un referente empresarial de distinción, innovación y calidad en el servicio; para así brindar la mejor experiencia a sus huéspedes.

La empresa estará sustentada en alcanzar los siguientes valores organizacionales:

Excelencia: lograr altos estándares de gestión en todos nuestros procesos con el objetivo de brindar un servicio de calidad y excelencia.

Sostenibilidad: desarrollar un negocio amigable con el medio ambiente, en todas las operaciones diarias del lodge, respetando el equilibrio natural mediante el correcto uso de materiales, desechos y recursos energéticos.

Trabajo en equipo: somos conscientes de la importancia de alcanzar objetivos de manera conjunta, nos comprometemos a que nuestro personal se sienta parte de la empresa y fomentamos su desarrollo y crecimiento laboral.

Orientación al cliente: nuestra razón de existir son nuestros huéspedes y nuestra pasión es brindarles la mejor atención y calidad de servicio para que así obtengan experiencias memorables.

6.2 Plan de Operaciones

El inicio de operaciones de Pukara Wayra será desde el momento en que se tramiten los permisos de construcción con el municipio competente. Una vez aprobado todos estos requerimientos, se procederá a la limpieza y adecuación del terreno para proseguir con la construcción. El tiempo estimado de construcción del lodge es de 12 meses e implica la construcción de todas las áreas las cuales son:

- ✓ Cabañas
- ✓ Recepción
- ✓ Restaurante y Bar
- ✓ Spa y piscina
- ✓ Zona administrativa
- ✓ Zona de empleados
- ✓ Áreas verdes y parqueaderos.

El costo de construcción de cada una de estas áreas se encuentra en el anexo 5.

Una vez finalizado el proceso de edificación se procederá a realizar los trámites de funcionamiento y apertura de operaciones con el Ministerio de Turismo.

Capacidad operativa

La capacidad máxima hotelera de Pukara Wayra es de 8760 huéspedes por año; este cálculo se dio en base al número de habitaciones, su aforo y el número de días de operación. Según información del Ministerio de Turismo los hoteles, lodge, y hosterías de primera tiene un nivel ocupacional del 60% por lo que la capacidad instalada de Pukara Wayra sería de 5256 huéspedes.

El funcionamiento del lodge abarca varios procesos que van desde la reserva sea esta online o presencial en el lobby del hotel, entrada y salida de huéspedes, y la prestación de servicios de entretenimiento y alimento. Los flujogramas de algunos de estos procesos se encuentran en el anexo 2.

Proceso de reserva:

Existen dos posibilidades, la primera es que el huésped realice la reserva mediante la página web de la empresa, en este caso una vez concluido el proceso online el cliente recibirá una confirmación a su correo electrónico con toda la información relevante e incluirá el tema de logística para el transporte desde Quito hacia Napo. La otra posibilidad es que el cliente se acerque por sus propios medios al lodge donde la recepcionista verificara disponibilidad del servicio; en caso de no existir habitaciones disponibles el proceso concluirá.

Proceso de check in:

Si el cliente realiza su reserva online, el personal de la empresa coordinará con el huésped el lugar de encuentro para el transporte desde Quito hacia la hostería. Una vez el huésped se encuentre en las instalaciones, será dirigido al lobby principal donde la recepcionista tomará sus datos y verificará toda la información pertinente la cual incluye días de hospedaje, pago, políticas del establecimiento, hora de check out, itinerario de actividades recreativas y la asignación de la habitación. Adicional a esto se exigirá una garantía mediante un voucher para cubrir posibles daños generados en las instalaciones.

Concluido este proceso, la recepcionista entregará la llave y el huésped será trasladado hacia su cabaña, donde el camarero o botones ubicará las maletas del huésped e informará acerca del funcionamiento y medidas de seguridad de la habitación.

Proceso de estadía del huésped:

El cliente tiene derecho a utilizar todas las instalaciones del Pukara Wayra; estas incluyen el spa, piscina, área de yoga, así como también servicio de restaurante donde se brindarán 3 comidas diarias y servicio de bebidas. Adicional a esto el huésped será traslado a lugares turísticos de la zona en base al periodo de estancia en el lodge.

Proceso de check out:

Botones se encarga de llevar las maletas y dirigir al cliente hacia el lobby donde la recepcionista hará firmar el registro de salida del huésped en donde mencione a fecha y hora de salida. En caso de no presentarse daños en las instalaciones se devolverá la garantía entregada al momento del check in y concluirá el proceso del servicio.

Requerimiento de equipos y herramientas

Para un correcto funcionamiento es indispensable que el lodge no solo cuente con personal competente sino también que los equipos e insumos sean de primera para brindar un servicio de calidad.

A continuación se detalla de manera general los equipos y herramientas requeridas y su costo.

Tabla 11. Requerimiento de equipos y herramientas

Activos fijos depreciables	
Construcción e instalaciones	\$ 405.250,00
Muebles y enseres	\$ 29.767,50
Maquinaria y equipo	\$ 17.110,00
Utensilios y menaje de cocina	\$ 1.400,20
Mantelería, cristalería, vajilla	\$ 3.025,50
Vehículo	\$ 24.000,00
Equipo de computación	\$ 7.242,00

6.3 Estructura Organizacional

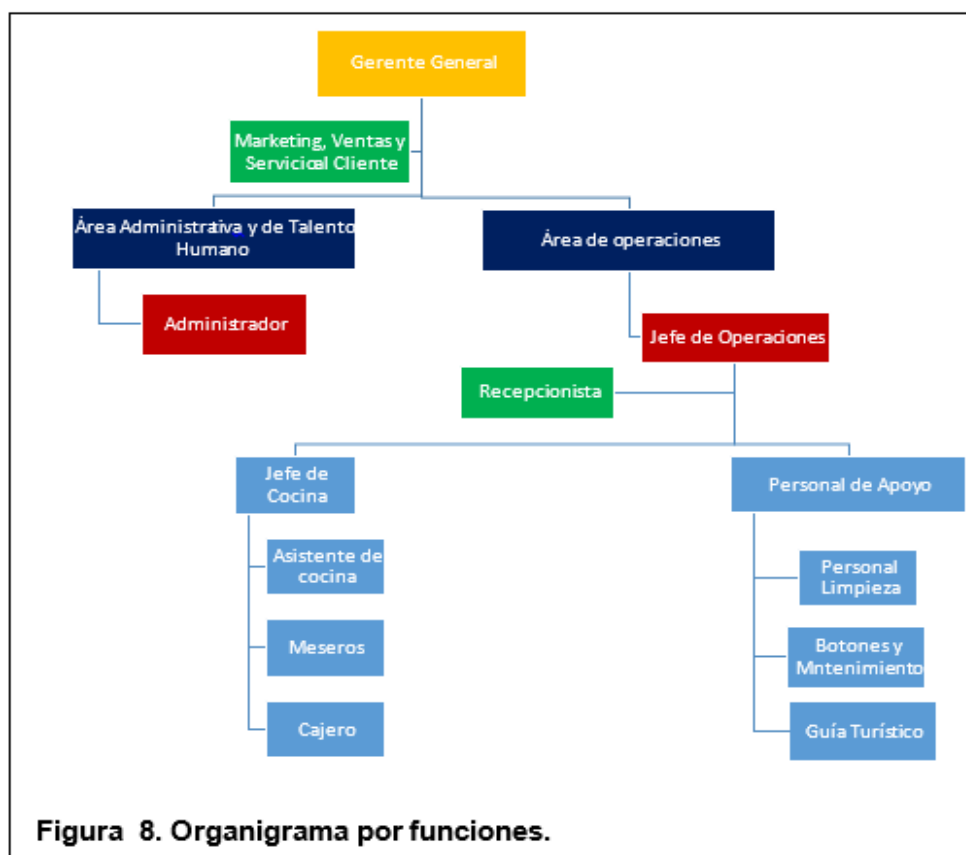
Figura Jurídica:

La empresa tendrá una razón jurídica de sociedad anónima, para esto se necesitaran de al menos de dos accionistas al momento de su constitución. El monto mínimo de capital, será el que determine la Superintendencia de Compañías (800,00 USD actualmente). El capital de las compañías debe expresarse en dólares americanos, (Derecho Ecuador, 2015), además las acciones deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Deberán ser nominativas.
- La compañía no puede emitir títulos definitivos de las acciones que no esté totalmente pagadas.
- Las acciones cuyo valor ha sido totalmente pagado se llaman liberadas.

Organigrama:

La hostería contará con 2 departamentos enfocados en brindar la mejor experiencia para los clientes. La fuerza de ventas será tercerizada y el departamento encargado de su seguimiento y control será el de marketing y ventas. La nómina del talento humano en el primer año de operación será de 21 personas, las cuales recibirán constantemente, un plan de capacitaciones que abarquen temas de atención al cliente, hoteleros, manejo de idiomas etc.



7. EVALUACIÓN FINANCIERA

El desarrollo del plan financiero se lo realizó una proyección a cinco años en un escenario norma sin apalancamiento bancario obteniendo los siguientes resultados.

7.1 Estado de Resultados

Tabla 12. Estado de Resultados Pukara Wayra.

Estado de Resultados Escenario NORMAL					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 516.710	\$ 568.381	\$ 625.219	\$ 687.741	\$ 756.515
Costo de ventas	\$242.720,03	\$266.992,04	\$293.691,24	\$323.060,36	\$355.366,40
Utilidad bruta	\$273.989,97	\$301.388,96	\$331.527,86	\$364.680,65	\$401.148,71
Gastos	\$ 62.656,00	\$ 68.921,60	\$ 75.813,76	\$ 83.395,14	\$ 91.734,65
Depreciaciones	\$ 37.041,72	\$ 37.041,72	\$ 37.041,72	\$ 28.924,39	\$ 37.041,39
Amortizaciones	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00
Intereses					
Total Gastos	\$101.237,72	\$107.503,32	\$114.395,48	\$113.859,53	\$130.316,04
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$172.752,24	\$193.885,64	\$217.132,38	\$250.821,12	\$270.832,67
Participación laboral 15%	\$ 25.912,84	\$ 29.082,85	\$ 32.569,86	\$ 37.623,17	\$ 40.624,90
Utilidad antes de Imp. Renta	\$146.839,41	\$164.802,79	\$184.562,52	\$213.197,95	\$230.207,77
Impuesto a la Renta 22%	\$ 32.304,67	\$ 36.256,61	\$ 40.603,75	\$ 46.903,55	\$ 50.645,71
Utilidad Liquida	\$114.534,74	\$128.546,18	\$143.958,77	\$166.294,40	\$179.562,06
Política de Reinversión 35%	\$ 40.087,16	\$ 44.991,16	\$ 50.385,57	\$ 58.203,04	\$ 62.846,72
Dividendos 65%	\$ 74.447,58	\$ 83.555,02	\$ 93.573,20	\$108.091,36	\$116.715,34

Como se observa en la tabla anterior, la utilidad líquida obtenida es positiva en todos los años presentando crecimiento entre cada año.

La política de pago de dividendos corresponde al 65% de utilidad líquida, el monto total será dividido de acuerdo a la participación de cada socio. El 35% restante de utilidad líquida se destinará a reinversión en el negocio.

7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo.

Para poner en marcha el negocio, Pukara Wayra necesitará de una inversión inicial de \$632.996,40, este valor abarca los activos fijos tangibles e intangibles así como también

capital de trabajo necesario para 3 meses de operación. En el anexo 4 y 5 se encuentra a detalle toda esta información.

Los activos tangibles incluyen la compra de maquinaria y equipo, menaje de cocina, vehículo, muebles y enceres y la construcción de instalaciones siendo esta el monto de mayor desembolso económico.

Los activos intangibles están conformados por los costos aproximados de constitución de empresa, patentes y permisos, programas de informática y la creación de la página web para reservas.

El capital de trabajo está conformado por materiales diarios de operación estos incluyen rubros de comida, bebida y menaje de habitación; también cuenta con el gasto destinado a sueldos y salarios, publicidad y servicios básicos.

7.3 Estructura de Capital.

No se contará con un apalancamiento de capital en bancos. El 40% de capital será propio y el 60% restante estará construido por capital accionario de 800 acciones. Se tendrá 20 socios con una participación individual del 3% (24 acciones por socios). En el anexo 6 se encuentra esta información.

7.4 Fuente de Ingresos

La principal fuente de ingresos y de mayor participación del negocio será el servicio de hospedaje, además se contará con ingresos por tours a terceros dentro de la provincia de Napo. En el anexo se encuentra estas proyecciones a detalle.

Los supuestos para la proyección y cálculo de ingresos son los siguientes:

- La proyección está hecha en 5 años, la divisa utilizada son dólares americanos, y se encuentra en precios constantes.
- Según datos del Ministerio Turismo, existen meses donde se presentan mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros (temporada alta).
- En promedio las personas se hospedan en un hotel por 4 días (Investigación de mercados realizada).
- El precio fue fijado en base al análisis de costos, la investigación mercados realizada (cuanto estarían dispuestos a pagar), y al estudio de precios de la competencia.

Tabla 13. Proyección de ingresos.

ESCENARIO NORMAL / Crecimiento promedio de la industria en los últimos 10 años (10%)	Año	1	2	3	4	5
Ingreso Hospedaje	\$	500.960	551.056	606.162	666.778	733.456
Ingreso Tours	\$	15.750	17.325	19.058	20.963	23.060
TOTAL VENTAS	\$	516.710	568.381	625.219	687.741	756.515

7.5 Egresos proyectados

El total de egresos en el año 1 fue de \$ 305.376,03 estos incluyen gastos fijos, costos fijos y variables para un análisis detallado. Ver anexo 7-10

Tabla 14. Proyección Costos y Gastos.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Ventas	\$ 242.720,03	\$ 266.992,04	\$ 293.691,24	\$ 323.060,36	\$ 355.366,40
Gastos	\$ 62.656,00	\$ 68.921,60	\$ 75.813,76	\$ 83.395,14	\$ 91.734,65
Total Egresos Anuales	\$ 305.376,03	\$ 335.913,64	\$ 369.505,00	\$ 406.455,50	\$ 447.101,05

7.6 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio económico para cubrir con los costos y gastos operativos del negocio durante el primer año fue de \$ 189.088 dólares, para años subsiguientes ver anexo 11.

7.7 Flujo de Efectivo

Tabla 15. Flujo de Efectivo Pukara Wayra.

FLUJO DE EFECTIVO APALANCADOS						
Flujo de Fondos en el escenario NORMAL						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO POR VENTAS		\$ 516.710	\$ 568.381	\$ 625.219	\$ 687.741	\$ 756.515
Costo de Ventas		\$ 242.720,03	\$ 266.992,04	\$ 293.691,24	\$ 323.060,36	\$ 355.366,40
Gastos		\$ 62.656,00	\$ 68.921,60	\$ 75.813,76	\$ 83.395,14	\$ 91.734,65
Gasto Depreciaciones		\$ 37.041,72	\$ 37.041,72	\$ 37.041,72	\$ 28.924,39	\$ 37.041,39
Gasto Amortizaciones		\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 343.957,76	\$ 374.495,36	\$ 408.086,72	\$ 436.919,89	\$ 485.682,44
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 172.752,24	\$ 193.885,64	\$ 217.132,38	\$ 250.821,12	\$ 270.832,67
Gastos Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI		\$ 172.752,24	\$ 193.885,64	\$ 217.132,38	\$ 250.821,12	\$ 270.832,67
Participación laboral 15%		\$ 25.912,84	\$ 29.082,85	\$ 32.569,86	\$ 37.623,17	\$ 40.624,90
Utilidad antes de Impuestos		\$ 146.839,41	\$ 164.802,79	\$ 184.562,52	\$ 213.197,95	\$ 230.207,77
Impuestos 22%		\$ 32.304,67	\$ 36.256,61	\$ 40.603,75	\$ 46.903,55	\$ 50.645,71
UTILIDAD NETA		\$ 114.534,74	\$ 128.546,18	\$ 143.958,77	\$ 166.294,40	\$ 179.562,06

(+) Depreciaciones		\$ 37.041,72	\$ 37.041,72	\$ 37.041,72	\$ 28.924,39	\$ 37.041,39
(+) Amortizaciones		\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00
INVERSION INICIAL						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 575.495,20					
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 56.978,46					
FLUJO DE CAJA LIBRE	(\$ 632.473,66)	\$ 153.116,46	\$ 167.127,90	\$ 182.540,49	\$ 196.758,79	\$ 218.143,45
<u>Préstamos</u>						
(+) Capital Accionario	\$ (379.484,19)					
<u>Pagos</u>						
(-) Dividendos		\$ 74.447,58	\$ 83.555,02	\$ 93.573,20	\$ 108.091,36	\$ 116.715,34
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (252.989,46)	\$ 78.668,88	\$ 83.572,89	\$ 88.967,29	\$ 88.667,43	\$ 101.428,11

La proyección del Flujo de efectivo, se lo realizó bajo un análisis de escenario normal con capital accionario. El flujo de caja del inversionista muestra una tendencia positiva ascendente en cada año de operación, presentando un VAN positivo y una TIR superior a la tasa descuento encontrada. Ver anexo 12-14

7.8 VAN, TIR, Tasa descuento y Período Recuperación.

La tasa de descuento calculada se la obtuvo mediante el modelo CPPC analizando variables relacionadas con el negocio, la tasa encontrada del proyecto fue del 17,11%, para mayor detalle ver anexo 12.

Aplicando esta tasa descuento a los flujos de caja del inversionista, se obtuvo un VAN positivo de \$ 20.219 y una tasa interna de retorno del 21% superior a tasa descuento analizada.

La relación Costo Beneficio del proyecto fue de 1,13, esta cifra indica que los beneficios superan los costos, por consiguiente el proyecto beneficia a la organización.

El periodo de recuperación de capital fue de 3.01 periodos, pese a que el monto de capital de inversión es alto, la recuperación del mismo es rápida por lo que el proyecto es atractivo para los accionistas. En el anexo 15 se presenta esta información.

El monto por depreciación anual asciende a los \$37.041,72, mientras que el monto por amortización anual calculado fue de \$1540, ver anexo 17.

Con el análisis de todas estas variables técnicas, se puede concluir la factibilidad y viabilidad financiera del proyecto ya que el proyecto presenta un VAN positivo, TIR superior a tasa descuento, relación C/B mayor a 1 y un período recuperación capital no tan extenso.

7.9 Índices Financieros:

Tabla 16. Principales indicadores financieros.

INDICADORES DE RENTABILIDAD	ROI	18%	20%	23%	26%	28%
	ROA	33%	40%	47%	56%	62%
	ROE	24%	28%	34%	41%	46%
	Margen Rentabilidad	100%	117%	136%	153%	173%
INDICADORES DE LIQUIDEZ	Razón Corriente	2,64	2,55	2,47	2,24	2,33
	Prueba Ácida	2,64	2,55	2,47	2,24	2,33
	Margen Utilidad	22%	23%	23%	24%	24%

- La razón ROI demuestra que por cada dólar invertido el inversionista obtiene 0.18 USD durante el primer año de operación, este monto tiene tendencia ascendiente en años subsiguientes lo cual denota atracción a los inversionistas.
- El rendimiento sobre los activos demuestra que por cada dólar invertido en activos durante el año 1 se obtiene 0.33 USD de ganancia.
- El rendimiento sobre el patrimonio nos indica que por cada dólar invertido en patrimonio se obtiene 0,24 USD de ganancias.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- ❖ Mediante el análisis del entorno externo de la industria en la cual se encuentra el proyecto podemos concluir que esta ha presentado un notorio incremento y avance en los últimos 10 años obteniendo un crecimiento promedio del 10%. La inversión, estrategias del gobierno y premios obtenidos por el país en materia turística, han permitido posicionar a Ecuador como uno de los principales destinos de Suramérica por su belleza natural biodiversidad y extensa cultura.
- ❖ El análisis de mercados permitió determinar una alta aceptación del servicio 84% de los encuestados optaría por el servicio, debido a que no existe un complejo hotelero con estas características en el país.

También se pudo definir las necesidades del mercado objetivo ya que existen consumidores dispuestos a pagar más por obtener experiencias de mayor conexión con la naturaleza con servicios de primera y de confort. El análisis brindó además información sobre frecuencia de consumo, actividades de mayor interés del nicho, formas de pago, medios de comunicación entre otros.

- ❖ Con los hallazgos encontrados en el análisis de entorno y de cliente, se pudo determinar que si existe oportunidad de negocio dado que la industria mantiene un crecimiento sostenido, el análisis de Porter determinó las fuerzas de negociación y como contrarrestarlas mediante la aplicación de estrategias de diferenciación para posicionarse como una empresa innovadora y de excelencia. El mercado objetivo mostró su agrado por el producto y con la estudio del cliente se pudo plantear los lineamientos que deberá contar el servicio para que pueda satisfacer dichas necesidades.
- ❖ El plan de marketing estableció la estrategia para posicionar el servicio en el mercado, esta es la de diferenciación en calidad de producto, satisfacción al cliente y mercado. El mix de marketing presentó las estrategias para cada variable recalcando principalmente que existe una estacionalidad en el precio por temporada, los avances tecnológicos han generado una mayor conexión entre cliente y empresa siendo las redes sociales las más utilizadas, la hostería cuenta con ventajas de ubicación por el terreno y atractivos de la zona y finalmente se pudo determinar los costos unitarios por habitación.
- ❖ El desarrollo del capítulo 6 se elaboró la planificación estratégica, planteando la razón de existir, hacia donde se quiere llegar, metas u objetivos y los valores filosóficos de Pukara Wayra. Asimismo, se estableció el organigrama estructural acorde para el negocio planteado el cual fue por funciones, con esto se dio a conocer los departamentos y personal que los conforman. Finalmente el plan de operaciones manifestó los procesos necesarios para operar correctamente, la capacidad operativa y los tiempos de construcción de la hostería.
- ❖ Mediante la elaboración del plan financiero, se determinó la viabilidad del proyecto ya que el VAN fue de \$20.219, la TIR (21%) fue superior a la tasa descuento encontrada (17,11%) y la relación costo beneficio superior a 1, demostrando así que el negocio es rentable para los inversionistas. Pese a que el monto requerido de inversión es alto, las ganancias a futuro serán altas como se observa en los flujos y el periodo de recuperación de capital no será extenso ya que fue de 3.01 periodos.

Todas estas conclusiones permiten afirmar que el proyecto cuenta con viabilidad y factibilidad financiera generando una oportunidad de negocio en la industria.

REFERENCIAS

Andes. (2015). Ecuador tendrá un reglamento para el turismo. Recuperado el 17 de Noviembre de 2015 de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-tendra-reglamento-turismo-aventura-desarrolla-pais.html>

Banco Central del Ecuador. (2015). Información Económica Recuperado el 15 de Octubre de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/informacion-estadistica-1>

Cámara de Industria y Producción (2015) Indicadores económicos y empresariales Recuperado el 16 de Octubre de 2015 de: <http://www.cip.org.ec/es/indicadores-economicos/189-%C3%ADndices-empresariales/105-riesgo-pa%C3%ADs-emb.html>

Derecho Ecuador. (2015). Sociedades Anónima. Recuperado el 6 de diciembre de 2015 de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>

El Ciudadano. (2015). Ecuador cuenta con reglamento para el transporte turístico Recuperado el 17 de Noviembre de 2015 de <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-cuenta-con-reglamento-para-el-transporte-turistico/>

El Comercio. (2014). El uso de Internet en Ecuador creció 11 veces en siete años. Recuperado el 14 Noviembre de 2015 de <http://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-internet-datos-tecnologia-usuarios.html>

Ethical Trading Initiative. (2015). Acerca de. Recuperado el 23 de Noviembre de 2015 de <http://www.ethicaltrade.org/about-eti>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). Estadísticas Económicas y Sociales Recuperado el 19 de Octubre de 2015 de: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). Clasificación Nacional de actividades económicas. Recuperado el 7 Octubre de 2015 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

Lehmann, D. (2007). Administración del Producto. México. McGraw-Hill Interamericana.

Marca País. (2015). Recuperado el 7 Octubre de 2015 de <http://ecuadoramalavida.com.ec/>

Kerin R., Berkowitz E. y Hartley S. (2004) Marketing. México. McGraw-Hill Interamericana

Metro Diario. (2015). Ecuador no ocupa un lugar seguro en el manejo del inglés Recuperado el 8 de Febrero de 2016 de <http://www.metroecuador.com.ec/noticias/ecuador-no-ocupa-un-lugar-seguro-en-el-manejo-del-ingles/AzUnbf---49l6HNpi0qPCU/>

Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (2014) Programas y Servicios. Recuperado el 26 de Octubre de 2015 de: <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/>

Ministerio de Turismo. (2015). Resultados de 2015. Recuperado el 15 de Octubre de <http://www.turismo.gob.ec/>

Pebbe Design. (2014). Hotel Distribution Trends for 2014. Recuperado el 31 de Octubre de <http://www.pebbledesign.com/insights/online-hotel-distribution-trends-for-2014>

Terra Andina. (2015). Fauna y Flora. Recuperado el 5 de Octubre de 2015 de <http://www.ecuador-viaje.com/ecuador/fauna-y-flora.html>

Visita Primero Ecuador (2014). Amazonia. Recuperado el 10 noviembre de 2015 de <http://www.visitaecuador.com/ve/mostrarRegistro.php?idRegistro=246&informacion=3>

ANEXOS

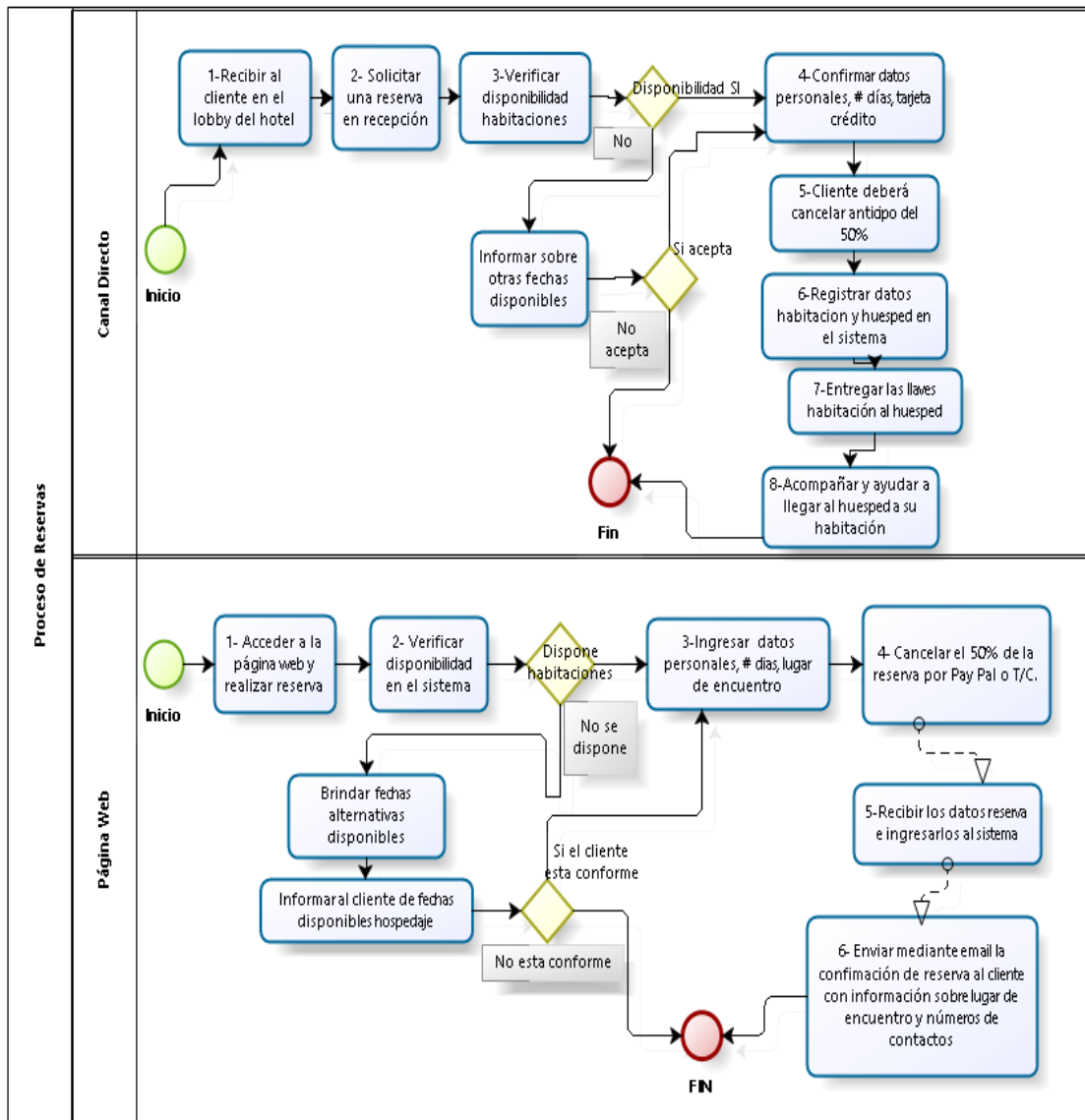
ANEXO 1

MATRIZ EFE			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
Crecimiento sostenido de la industria 7% en 2014	0,08	3	0,24
Alta demanda de turistas extranjeros 1'681.110 en 2014	0,07	3	0,21
Incentivos crediticios a proyectos turísticos	0,05	2	0,1
Mayor utilización e innovación de Tics	0,05	2	0,1
El 23% de turistas extranjeros prefiere ecoturismo	0,11	4	0,44
Alto inversión del gobierno en el sector turismo	0,05	2	0,1
Gran biodiversidad del país	0,05	2	0,1
Consumidores dispuestos a pagar más por servicios diferenciadores y amigables con el medio ambiente	0,09	4	0,36
AMENAZAS			
Bajo poder adquisitivo de los ecuatorianos	0,11	4	0,44
Sobrevaluación del Dólar	0,1	4	0,4
Recesión económica bajos precios petróleo	0,05	3	0,15
Altos índices de inseguridad en el país	0,04	2	0,08
Inflación de 7% sector hotelero	0,05	2	0,1
Turismo presenta estacionalidad definida cada año	0,05	2	0,1
Barreras arancelarias altas (aumento de materias primas)	0,05	2	0,1
TOTAL	1		3,02

ANEXO 2

MATRIZ EFI			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
Concepto de negocio nuevo en el país	0,1	4	0,4
Hostería amigable con el medio ambiente	0,12	4	0,48
Gran variedad de actividades recreativas	0,11	3	0,33
Sector con gran biodiversidad de flora y fauna	0,08	2	0,16
Servicio diferencial y de confort	0,1	3	0,3
Implementación de comercio justo con trabajadores	0,05	2	0,1
DEBILIDADES			
Poca experiencia en el mercado empresa nueva	0,08	2	0,16
No se cuenta con una cartera amplia de clientes	0,12	3	0,36
Personas desconocen tendencias Glamping	0,09	2	0,18
No contar con el capital propio alto endeudamiento	0,06	3	0,18
Bajo número de personal calificado en el sector	0,05	2	0,1
Bajo conocimiento manejo hostería	0,04	1	0,04
TOTAL	1		2,79

ANEXO 3



ANEXO 4

INVERSION INICIAL	
ACTIVOS FIJOS	
Activos fijos no depreciables	
Terreno 10 ha /valor por ha 8000	\$ 80.000,00
TOTAL	\$ 80.000,00
Activos fijos depreciables	
Construcción e instalaciones	\$ 405.250,00
Muebles y enseres	\$ 29.767,50
Maquinaria y equipo	\$ 17.110,00
Utensilios y menaje de cocina	\$ 1.400,20
Mantelería, cristalería, vajilla	\$ 3.025,50
Vehículo	\$ 24.000,00
Equipo de computación	\$ 7.242,00
TOTAL	\$ 487.795,20
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 567.795,20
ACTIVOS INTANGIBLES	
Constitución de la empresa	\$ 1.400,00
Patentes y permisos	\$ 1.600,00
Programas de informática	\$ 2.100,00
Página Web	\$ 2.600,00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 7.700,00
CAPITAL DE TRABAJO 3 MESES	
Materiales diarios	\$ 15.186,09
Sueldos y salarios	\$ 37.413,87
Publicidad	\$ 3.024,00
Servicios Básicos	\$ 1.355
TOTAL CAPITAL TRABAJO	\$ 56.978,46
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 632.473,66

ANEXO 5

CONSTRUCCION E INSTALACIONES					
DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	AREA TOTAL	COSTO AREA	PRECIO TOTAL
Cabañas	12	m2	16	7000	\$ 84.000
Recepción	1	m2	75	750	\$ 56.250
Área Administrativa	1	m2	60	750	\$ 45.000
Zona Servicio	1	m2	30	625	\$ 18.750
Restaurante-Bar-Cocina	1	m2	150	800	\$ 120.000
Piscina y Spa	1	m2	100	700	\$ 70.000
Areas Verdes		m2	150	75	\$ 11.250
TOTAL CONSTRUCCION E INSTALACIONES					\$ 405.250

ANEXO 6

Estructura de capital			
	Apalancado	A	
Capital Propio	\$ 252.989,46	40%	
Deuda	\$ 379.484,19	60%	
Inversión total	\$ 632.473,66	100%	
CAPITAL ACCIONARIO			
800 acciones, a un precio de venta de 791,25 por accion.			
DETALLE	# Acciones	PRECIO VENTA	
Capital Propio	320	790,59	252989,46
Deuda	480	790,59	379484,19
Total Acciones	800		632473,66
Pukara Wayra contará con 20 socios , con paquetes de 24 acciones por socio, con una articipacion individual por socio del 3%			

ANEXO 7

COSTOS FIJOS	\$ 158.133,47
COSTOS VARIABLES	\$ 84.586,56
TOTAL COSTOS	\$ 242.720,03
GASTOS FIJOS	\$ 62.656,00
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 305.376,03

ANEXO 8

COSTOS FIJOS	
CONCEPTO	VALOR ANUAL
Salarios Personal	\$ 149.655,47
Servicio de Internet	\$ 1.560,00
Servicio televisión satelital	\$ 1.500,00
Servicios Básicos	\$ 5.418,00
TOTAL	\$ 158.133,47

ANEXO 9

COSTOS VARIABLES	
CONCEPTO	VALOR ANUAL
Materias primas restaurante/ habit.	\$ 60.744
Comisión Agencias Viajes	\$ 10.334,20
Servicio de transporte	\$ 13.508
TOTAL	\$ 84.586,56

ANEXO 10

GASTOS FIJOS		
CONCEPTO	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Gasto servicio contabilidad	\$ 4.800,00	400
Gasto Guardianía	\$ 27.000,00	2250
Gasto Combustible	\$ 7.200,00	600
GASTOS VENTAS		
Gasto publicidad	\$ 12.096,00	1008
Mantenimiento Página Web	\$ 1.600,00	133,33
Gasto Fuerza Ventas externa	\$ 9.960,00	830
TOTAL	\$ 62.656,00	5221,33

ANEXO 11

Punto Equilibrio Económico					
Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
Costos Fijos	\$ 158.133	\$ 173.947	\$ 191.341	\$ 210.476	\$ 231.523
Costos Variables	\$ 84.587	\$ 93.045	\$ 102.350	\$ 112.585	\$ 123.843
Ingresos Totales	\$ 516.710	\$ 568.381	\$ 625.219	\$ 687.741	\$ 756.515
Pto. Equi. Económico	\$ 189.088	\$ 207.996	\$ 228.796	\$ 251.675	\$ 276.843

ANEXO 12

FLUJO NORMAL CON APALANCAMIENTO	
TASA DESCUENTO CPPC	17,11%
VAN	\$ 20.219
TIR	21%
TIEMPO RECUPERACION INV	3,01 PERIODOS
RELACION COSTO BENEFICIO	1,13

ANEXO 13

COSTO DE OPORTUNIDAD DESAPALANCADO $Re=Rf+b*(Rm-RF)$	
Tasa libre de riesgo (Rf)	10,5%
Prima de Riesgo (Rm-Rf)	12,10%
Beta del mercado (b)	1,08
Re	23,57%

ANEXO 14

Rd	11,00%
Ke des Ecuador	
Rf	10,50%
Bd	1,18
PRM	6,85%
ke d	
USA	8,80%
EMBI ECUADOR	12,10%
Ke desap Ecuador	20,90%
Ke ap Ecuador	
t Ecuador	24,78%
D	60%
E	40%
V	100%
D/E	150,00%
Ke ap Ecuador	30,37%
CPPC	17,11%

ANEXO 15

PERIODO RECUPERACION PUKARA WAYRA NAPO ECOLOGE		
Año	Flujos	
1	\$ 78.668,88	\$ 78.668,88
2	\$ 83.572,89	\$ 162.241,77
3	\$ 88.967,29	\$ 251.209,06
4	\$ 88.667,43	
5	\$ 101.428,11	
Inversión Inicial	\$ 252.989,46	
Ultimo Flujo	\$ 88.667,43	
Por recuperar	\$ 1.780,40	
PR	\$ 0,02	
PR	\$ 3,02	

ANEXO 16

PUKARA WAYRA NAPO ECOLOGE					
BALANCE GENERAL					
ACTIVOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 78.669	\$ 83.573	\$ 88.967	\$ 88.667	\$ 101.428
Caja/Bancos	\$ 78.669	\$ 83.573	\$ 88.967	\$ 88.667	\$ 101.428
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 431.553	\$ 399.312	\$ 367.070	\$ 359.180	\$ 335.056
Instalaciones	\$ 405.250	\$ 405.250	\$ 405.250	\$ 405.250	\$ 405.250
Equipos de computación	\$ 7.242	\$ 7.242	\$ 7.242	\$ 7.242	\$ 7.242
Muebles y enseres	\$ 29.768	\$ 29.768	\$ 29.768	\$ 29.768	\$ 29.768
Maquinaria y Equipo	\$ 17.110	\$ 17.110	\$ 17.110	\$ 17.110	\$ 17.110
Menaje de Hosteria	\$ 4.426	\$ 4.426	\$ 4.426	\$ 4.426	\$ 4.426
(-) Dep. Acumulada	\$ 32.242	\$ (64.483)	\$ (96.725)	\$ (104.615)	\$ (128.739)
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 6.160	\$ 4.620	\$ 3.080	\$ 1.540	\$ -
Gastos Amortizables	\$ 7.700	\$ 7.700	\$ 7.700	\$ 7.700	\$ 7.700
(-) Amortización acumulada	\$ 1.540	\$ 3.080	\$ 4.620	\$ 6.160	\$ 7.700
TOTAL ACTIVOS	\$ 516.382	\$ 487.505	\$ 459.117	\$ 449.388	\$ 436.484
PASIVOS					
PASIVOS CORTO PLAZO					
Cuentas por pagar	\$ 29.745	\$ 32.720	\$ 35.992	\$ 39.591	\$ 43.550

TOTAL PASIVOS	\$ 29.745	\$ 32.720	\$ 35.992	\$ 39.591	\$ 43.550
PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 372.102	\$ 286.151	\$ 194.088	\$ 108.038	\$ 19.705
Utilidades / pérdida retenidas	\$ 114.535	\$ 168.633	\$ 229.037	\$ 301.758	\$ 373.229
Dividendos	\$ 74.448	\$ 83.555	\$ 93.573	\$ 108.091	\$ 116.715
Política de Reinversión	\$ 40.087	\$ 85.078	\$ 135.464	\$ 193.667	\$ 256.514
TOTAL PATRIMONIO	\$ 486.637	\$ 454.785	\$ 423.126	\$ 409.797	\$ 392.934
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 516.382	\$ 487.505	\$ 459.117	\$ 449.388	\$ 436.484

ANEXO 17

ANALISIS DEPRECIACION VIDA UTIL/COSTO						
CONCEPTO	VIDA UTIL AÑOS	COSTO	DEP. ANUAL	Año 5	VIDA UTIL AÑOS	Dep Anual
Instalaciones	20	\$ 405.250,00	20263			
Muebles y enseres	10	\$ 29.767,50	2977			
Vehículo	5	\$ 24.000,00	4800			
Equipo Computo	3	\$ 7.242,00	2414	\$ 7.242,00	3	2414
Maquinaria y equipo	3	\$ 17.110,00	5703	\$ 17.110,00	3	5703
Manejo Hostería	5	\$ 4.425,70	885,14			

PROYECCION						Valor Salvamento
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Instalaciones	20263	20263	20263	20263	20263	303938
Muebles y enseres	2977	2977	2977	2977	2977	14884
Vehículo	4800	4800	4800	4800	4800	0
Equipo Computo	2414	2414	2414	-	2414	4828
Maquinaria y equipo	5703	5703	5703	-	5703	11407
Manejo Hostería	885	885	885	885	885	0
TOTAL	37042	37042	37042	28924	37041	
				Costo Total Depreciación		335056

CONSTRUCCION DE CABAÑAS EN EL ARBOL

ESPECIFICACIONES TECNICAS:

El tamaño de la cabaña de 4 x 4 metros de forma cúbica.
 Vista de 360 grados al interior de la casa. (se verá todos los exteriores del bosque)
 Servicio de agua y sanitario en el interior.
 Se ingresará por un sistema de puentes colgantes.
 Se usará un recubrimiento inflarajo en los paneles par evitar el choque de aves con las paredes de la casa, este sistema inflarajo es visible solo para ellos.

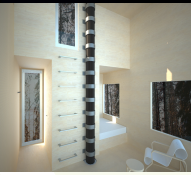
MATERIALES



Madera contrachapada para paredes con recubrimiento para humedad y insectos.



Piso de vynil resistente a la humedad. Ayuda a mantener el espacio mas fresco.



PLANTA INTERIOR



VISTA FRONTAL



COORTE FRONTAL

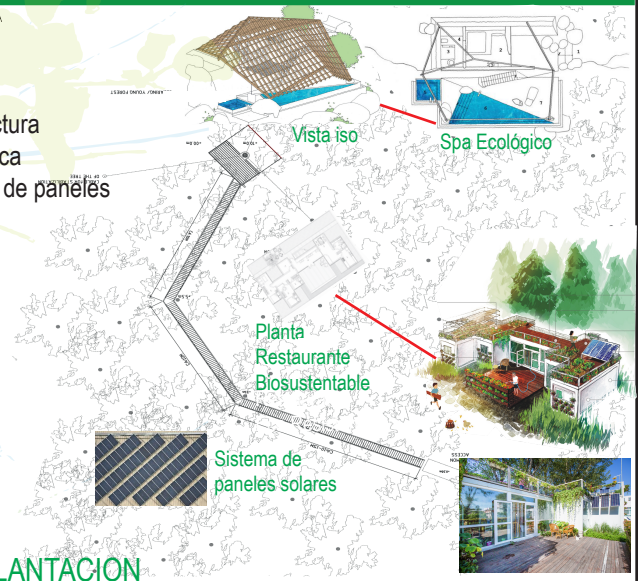
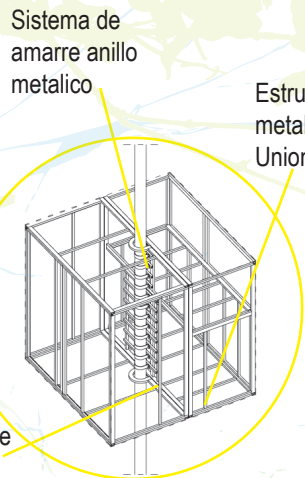
Arból de roble amazonico



Casa del Árbol
 El espacio tiene:
 *Un comedor pequeño
 *Dormitorio cama
 *Baño
 *Terraza Superior



Vista Interior Corte Amarre a tronco de árbol



ANEXO 19

	INGRESO CABAÑAS SOBRE LOS ARBOLES AÑO 1												Total
	Temp. Alta	Temp. Baja	Temp. Baja	Temp. Alta	Temp. Baja	Temp. Alta	Temp. Alta	Temp. Alta	Temp. Baja	Temp. Baja	Temp. Alta	Temp. Alta	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Cantidad	263	123	123	263	123	263	263	263	123	123	263	263	2456 Huéspedes
Precio	\$ 220,00	\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 220,00	\$ 156,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 220,00	\$ 220,00	
Cantidad Noches	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
TOTAL VENTAS MES HOSPEDAJE	\$ 57.860	\$ 19.188	\$ 19.188	\$ 57.860	\$ 19.188	\$ 57.860	\$ 57.860	\$ 57.860	\$ 19.188	\$ 19.188	\$ 57.860	\$ 57.860	\$ 500.960
OTROS INGRESOS													
Cantidad	50	35	35	50	35	50	50	50	35	35	50	50	525
Precio	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	
INGRESOS POR TOURS NAPO	\$ 1.500	\$ 1.050	\$ 1.050	\$ 1.500	\$ 1.050	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.050	\$ 1.050	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 15.750
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 516.710												