



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN
DE UN LODGE ANCESTRAL EN LA SELVA
DEL CHACO, PROVINCIA DE NAPO

AUTOR

Marilyn Lizbeth Torres Vinueza

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN LODGE ANCESTRAL EN
LA SELVA DEL CHACO, PROVINCIA DEL NAPO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial.

Profesor Guía:
Juan Carlos Torres

Autor:
Marilyn Torres

Año:
2017

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”

Juan Carlos Torres Núñez

180336917-0

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Christian Diego Pérez Solórzano

171125442-3

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”.

Marilyn Lizbeth Torres Vinueza

150097463-7

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por haberme permitido culminar esta etapa de mi vida. A mi estimado tutor Juan Carlos Torres por haber sido mi guía en este trayecto, a mis profesores por haberme compartido sus valiosos conocimientos durante estos cinco años. Al Ingeniero Civil de este proyecto Luis Eduardo Rivera por su incondicional ayuda y de manera especial a mi querido amigo José Luis Bedón, con quien tuve la dicha de haber compartido las mejores etapas de mi proyecto, por su apoyo incondicional siempre. ¡Gracias JBJ!

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico a los pilares fundamentales de mi vida. A mis amados padres, por todo su esfuerzo, por su apoyo y amor incondicional, por ser mi inspiración en este camino llamado vida. Dios les pague papitos.

RESUMEN

Actualmente, una de las industrias con mayor crecimiento en el mercado ha sido la industria turística. Tras analizar el entorno se considera la oportunidad de emprender un proyecto turístico en la región Amazónica, zona de alto potencial para proyectos de este tipo. Para ello se han examinado detalladamente los beneficios de ubicación del proyecto, eligiendo así como plaza el cantón El Chaco en la provincia de Napo. Este cantón está ubicado a dos horas de la ciudad de Quito; se encuentra en medio de una flora y fauna exuberante y cuenta con reconocidos atractivos turísticos.

El proyecto propuesto es un lodge ancestral en la selva amazónica. Se ha escogido un segmento de personas de 30 a 74 años de edad, de un estrato económico A y B que compartan el gusto de realizar turismo local; son educados, conservadores, buscadores de prestigio.

Debido a que el plan de negocios se dirige a una industria con una amplia competencia, se empleó una estrategia de diferenciación y un precio altamente competitivo en el mercado, como medio de valor hacia el cliente potencial.

Se realizó una investigación de mercado que determinó el interés existente para la implementación del servicio y las características del segmento. Además, se determinaron varias estrategias que apoyen a la consecución de los objetivos planteados y mediante un plan financiero se determinó la rentabilidad del negocio. La inversión que exige el proyecto es de USD 170.730,23 la misma que se financia en un 50% de capital propio y un 50% por crédito bancario. La rentabilidad del proyecto se determina al obtener un VAN de USD 16,294.66 y una TIR de 13.34% calculado para un horizonte de cinco años.

ABSTRACT

Currently, one of the fastest growing industries in the market has been the tourism industry. After analyzing the environment is considered the opportunity to undertake a tourism project in the Amazon region, an area of high potential for projects of this type. For this, the benefits of location of the project have been examined in detail, choosing Canton of El Chaco, in the province of Napo. This canton is located two hours from the city of Quito; is in the middle of a flora and fauna exuberant and has recognized tourist attractions.

The proposed project is an ancestral lodge in the middle of the Amazon rainforest for which a segment of people aged 30 to 74 years old from an economic stratum A and B who share the pleasure of carrying out internal tourism, are well educated, conservatives and prestigious seekers.

Because the business plan is aimed at an industry with wide competition, a strategy of differentiation and a highly competitive price in the market was employed as a means of value to the potential customer.

A market research was carried out that determined the interest that exists for the implementation of the service and the characteristics of the segment. In addition, several strategies were determined that support the achievement of the planned objectives and through a financial plan was determined the profitability of the business. The investment required by the project is USD 170,730.23, which is financed by 50% equity and 50% by bank credit. The profitability of the project is determined by obtaining a NPV of USD 16,294.66 and an IRR of 13.34% calculated for a five year horizon.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN:	1
1.1 Justificación del trabajo:	1
1.1.1 Objetivo general:	2
1.1.2. Objetivos específicos:	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1 Entorno externo	3
2.1.2 Análisis de la industria.	8
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.	14
3.1. Tipo de investigación.	15
3.1.1 Investigación cualitativa.....	15
3.1.2 Investigación cuantitativa	18
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21
4.1. Resultados y conclusiones del análisis del entorno	21
5. PLAN DE MARKETING	23
5.1 Estrategia general de marketing	23
5.1.1 Mercado objetivo.	23
5.1.2 Propuesta de valor.....	24
5.2. Mezcla de marketing	24
5.2.1 PRODUCTO/SERVICIO:	25
5.2.2. Estrategia de producto:.....	28
5.2.3 Precio.....	29
5.2.4 PLAZA	31
5.2.5 PROMOCIÓN	32
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1 Misión	37
6.2 Visión	37

6.3 Objetivos de la organización.	37
6.3.1 Objetivo general.....	37
6.3.2 Objetivos de mediano plazo.	37
6.3.3 Objetivos de largo plazo.	38
6.4. Plan de operaciones	38
6.4.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización.	38
6.4.2 Flujograma de procesos.	39
6.4.3 Capacidad Instalada	41
6.4.4 Personal requerido en la operación.....	41
6.4.5 Infraestructura requerida para el servicio.	41
6.4.6 Requerimiento de maquinaria y equipo.....	42
6.5 Estructura organizacional:	43
6.5.1 Diseño organizacional	43
6.5.2 Presupuesto de sueldos y salarios:	44
6.5.3. Marco Legal del proyecto.	45
7. ANÁLISIS FINANCIERO	46
7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos	46
7.1.1. Proyección de Ingresos	46
7.1.2. Proyección de costos.....	46
7.1.3. Proyección de gastos.	47
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	48
7.2.1. Inversión inicial.	48
7.2.2. Capital de trabajo.....	48
7.3. Proyección de estado de resultados integral, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	48
7.3.1. Estado de resultados integral.	48
7.3.2. Balance de situación financiera	49
7.3.3. Estado de flujo de efectivo.....	49
7.3.4. Flujo de caja del proyecto	49
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	49
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista	49

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	50
7.4.3 Criterios de valoración	50
7.5 Índices financieros.....	51
7.6. Principales hallazgos.....	51
8. CONCLUSIONES GENERALES	53

1. INTRODUCCIÓN:

1.1 Justificación del trabajo:

De acuerdo a la información presentada por el Ministerio de Turismo en su primera publicación de enero del 2017, el turismo dinamizó la economía en 285.5 millones de dólares en el 2016 logrando por quinto año consecutivo una balanza turística positiva que registró cifras de 292 millones de dólares, ubicando así a la actividad turística como la tercera fuente de ingresos no petroleros después de productos como el banano y camarón. Según las cifras presentadas en el boletín de impacto económico publicado por el World Travel and Tourism Council Ecuador esta actividad contribuyó al PIB con un 2.1% de manera directa y con un 5.1% indirectamente. Estos vendrían a ser los principales resultados de la inversión que ha direccionado el actual Gobierno hacia la industria turística.

Tras analizar un panorama de negocio plenamente prometedor en la industria, surge la idea de creación de un lodge en la ciudad de El Chaco en la provincia de Napo; mercado potencial no explotado de la región amazónica ubicada a dos horas de Quito. Se la considera la puerta de entrada a la Amazonía, debido a su locación como valle cuenta con un clima cálido-húmedo. Allí se encuentran importantes atractivos turísticos como son: la cascada San Rafael, la cascada Mágica, El volcán Reventador, la Reserva Ecológica Sumaco Napo Galeras, la Peña de Pivico, el Río Quijos, entre otros. (Ministerio de Turismo, 2014)

Al analizar las tendencias actuales en la sociedad se ha visto la oportunidad de vincular al proyecto el auge de la espiritualidad y la mística. Considerando que el negocio de las religiones alternativas inspiradas en los gurús indígenas, se ha propagado por todo el mundo (BBC Mundo, 2014).

En la actualidad, la persona urbana busca un espacio de relajación, algo que vaya más allá de un hotel o una hostería común. Al presente, las personas buscan una dimensión vital más básica que supone un desbloqueo con la sociedad, el turista moderno desea un turismo con cultura (Aprende de Turismo, 2016). Es así que nace una nueva oportunidad de negocio: un lodge ancestral en la selva amazónica para personas que buscan apreciar la naturaleza,

descansar rodeados de sonidos y paisajes espectaculares, con un óptimo nivel de comodidad; un lodge con estilo minimalista y sustentable, que promueva una propuesta de turismo consciente, puesto que la Amazonía es el hogar de innumerables especies endémicas y dueña de una fauna exuberante; transmitiendo así, una relación más estrecha entre el hombre y la naturaleza.

1.1.1 Objetivo general:

Determinar la viabilidad comercial y financiera de la creación de un lodge ancestral en la ciudad de El Chaco, provincia de Napo.

1.1.2. Objetivos específicos:

- Determinar las características del entorno externo que influyen en la industria turística del Ecuador y su nivel de impacto en el proyecto.
- Identificar el grupo objetivo para el negocio, al igual que sus características diferenciales para determinar la aceptación del servicio a través de un análisis al cliente.
- Definir las estrategias de marketing acordes al segmento seleccionado del negocio para su posicionamiento en el mercado.
- Establecer la estructura técnica, organizacional y operativa necesaria para implementar el proyecto.
- Evaluar financieramente la viabilidad del proyecto, mediante variables como el VAN y el TIR con un horizonte de 5 años.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

Clasificación Nacional de actividades económicas:

Clasificación del CIIU:

Tabla No 1. CIIU general

SECCIÓN	DIVISIÓN	GRUPO	CLASE	SUBCLASE	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
I	155	1551	15510	15510.0	15510.01	Servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

Análisis PESTEL:

“Todas las empresas operan en un amplio macro ambiente que consta de seis componentes principales: factores políticos, factores económicos, fuerzas socioculturales, factores tecnológicos, factores del entorno (referente al medio natural), y condiciones legales regulatorias”. (Thompson, 2015)

Factores políticos:

Con el cambio de la matriz productiva impulsado por el gobierno, se sitúa como prioridad el desarrollo de la industria turística. Al 2014 la inversión destinada al desarrollo turístico supero los 60 millones (Invest Ecuador Tourism, 2017), con el objetivo de generar valor agregado y ser competitivos a nivel mundial, para que en el 2020 el turismo se convierta en la primera fuente de divisas. (Ministerio de Turismo, 2014). Es así que el gobierno promueve en Napo el cambio de la matriz productiva con iniciativa turística. (Enlance Ciudadano, 2014)

Actualmente la Municipalidad del Cantón El Chaco a destinado esfuerzos para impulsar el desarrollo turístico con la finalidad de atraer inversionistas y re activar la economía. Esto, según declaraciones del alcalde del cantón, se lo ha realizado mediante la gestión de accesos, señalética, creación de senderos, orquidearios y promoción. A la fecha, se está impulsando en asociación con siete municipios “*La ruta del agua*” como alternativa turística con proyección internacional. (Vinueza, 2017)

La estabilidad política en Ecuador es otro factor importante a analizar. A partir de la convocatoria de octubre del 2016 el CNE da por iniciado el proceso electoral 2017 en Ecuador, en el cual es declarado Lenin Moreno como Presidente de la República del Ecuador con el 51.16% de votos a favor. (Concejo Nacional Electoral, 2017). Manteniéndose el mismo partido político después de 10 años de gobierno del economista Rafael Correa Delgado.

Factores económicos:

Se inicia con el análisis del Riesgo País, el mismo que en junio del 2017 según datos oficiales del Banco Central del Ecuador se ubica en los 693 puntos, cifra con tendencia a la baja comparado con el 2016 que inició con 1574 puntos. Por otro lado, el país cierra el 2016 con una inflación anual de 1.12% comparada con un 3,38% en el 2015. (Instituto nacional de estadística y censos, 2017).

Otro factor relevante, es el déficit fiscal en Ecuador originado por la contracción económica como respuesta a la caída del precio del petróleo a finales del 2014 y la apreciación del dólar americano. El FMI ratifica una contracción económica de 2,7% para el 2017 en uno de sus reportes específicos por país, aconsejando al mismo tiempo el considerar la aplicación de medidas proteccionistas. (Banco Mundial, 2016)

Por otro lado, es importante considerar los efectos económicos del catastrófico terremoto de abril del 2016, que representaron un costo de reconstrucción que bordea 3 puntos porcentuales del PIB ecuatoriano afectando considerablemente a las arcas fiscales del país. (Banco Mundial, 2016)

Los ingresos registrados por actividad turística según el Ministerio de Turismo del año 2006 al 2015 pasaron de 492,2 a 1.557,4 millones de dólares, registrando crecimientos anuales de 13,7 cifras porcentuales aproximadamente, y entre el año 2010 y 2015 un crecimiento total de 84,2%. (Ministerio de Turismo, 2016).

Con el marco de cambio de la matriz productiva se han anexado varios beneficios económicos hacia la industria hotelera, como son ampliaciones en líneas de crédito por parte de la CFN mediante el “Programa Progresar” que ofrece plazos de pago de hasta 15 años, 2 años de gracia y maneja una tasa de interés al mercado de 6.9% al año. (Ministerio de Turismo, 2014)

Los costos en Ecuador en lo que refiere a: agua, telecomunicaciones, electricidad y mano de obra se destacan por su competitividad en comparación con el mercado internacional, concentrándose en ser un país cada vez más atractivo para los inversores. (Ministerio de Turismo, 2016)

Factores sociales:

En cuantos factores sociales se considera que Ecuador posee la población más empática del mundo, tomando este dato como una de las principales características de la población ecuatoriana. (William J. Chopik, 2016)

Otro factor importante, según datos publicados por el INEC, es respecto a la proporción de turistas extranjeros que visitan Ecuador siendo en su mayoría aquellos que provienen de Colombia (23,80%) seguidos por Estados Unidos (16,6%) y Perú (11,5). También se hace referencia a los grupos de edad, ubicando a las personas de entre 40 a 49 años como el segmento que más realiza turismo, seguido de las personas entre 50 y 59 años. Ver Anexo. 1 anuario de entradas y salidas internacionales 2015. (Instituto nacional de estadística y censos, 2014)

Conforme a encuestas realizadas a las principales agencias de viaje del país señalan que, en una escala global, un 46% de los turistas que visitan Ecuador buscan paquetes de viaje por todo el país, un 21% prefiere realizar ecoturismo, seguidos de un 7% que busca un turismo cultural. Mostrando de esta manera una segmentación más clara del tipo de turismo deseado por el cliente. (Castellanos, 2011)

También se identifican las características del turista ecuatoriano según información revelada por el INEC, ubicando a los que más viajan de la siguiente manera: por origen: cuencanos, por estado civil: divorciados, por ocupación: empleados de Gobierno, por nivel educacional: personas que tienen posgrado, por estrato socioeconómico: quienes forman parte del 20% más rico de la población. (Castellanos, 2011)

Otro factor importante se refiere al desarrollo del turismo comunitario, que cada vez va tomando más fuerza en la región amazónica. En la actualidad, existen corporaciones de turismo comunitario como es RINCACIE, que promueven el

crecimiento de una cultura turística en las distintas comunas de la provincia. (RINCANCIE, 2017).

Finalmente, es importante mencionar que según la última clasificación de Destinos Turísticos realizada por la Dirección de Productos y Destinos del MINTUR, se ubica a la ciudad del Tena dentro del ranking de los 10 mejores destinos para visitar en Ecuador. (Ministerio de Turismo, 2017). Se anexa al documento la tabla de Clasificación de destinos turísticos del presente año, ver anexo 2.

Factores tecnológicos:

En octubre del 2016 el Ministerio de Turismo lanza el plan de asistencia turística, que entre sus principales herramientas tecnológicas cuenta con una tarjeta inteligente para móviles denominado “Ecuador Travel SIM” que funciona con la aplicación del MINTUR para Smartphone, como también servicios en línea exclusivos para turistas. (Ministerio de Turismo, 2016).

Además, se ha podido evidenciar el desarrollo de tecnologías emergentes como el ID Mobile que ofrece una App para hoteles permitiendo ofrecer a los clientes la facilidad de realizar su check in, check out y reservas express desde su dispositivo móvil. (ICAR, 2016).

A pesar del emergente desarrollo tecnológico a nivel mundial, el Ing. Xavier Vinueza, alcalde del cantón señala que aún falta mucho trabajo por realizar en este ámbito, principalmente en cuanto a gestión de fibra óptica y fuentes de comunicación. (Vinueza, 2017)

Factores legales:

Se encuentra en vigencia el nuevo reglamento para alojamiento publicado el 07 de enero del 2016 en el Registro Oficial N° 664, elaborado en base a los estándares turísticos a nivel mundial y el Registro Oficial N° 465 para la categorización de lodges que detalla los requerimientos de infraestructura, construcción y servicios necesarios para el funcionamiento. (Ministerio de Turismo, 2015)

Además, mediante acuerdo ministerial número 20160007 se establece en el artículo 1 fijar en tarifa 0 el valor de la contribución del uno por mil sobre el valor de los activos fijos imponible a todos los establecimientos turísticos, para el año fiscal 2016. (Ministerio de Turismo, 2016)

En cuanto a trámites legales para construcción, el alcalde del cantón destaca que el GAD Municipal siempre actúa como medio facilitador, garantizando agilidad en tramitación con el objetivo de impulsar proyectos que ayuden a la reactivación económica del sector; siempre y cuando los planos de construcción y factibilidad estén desarrollados dentro de la jurisdicción cantonal, apegándose en el Artículo 9 y 10 del Marco Legal de la Municipalidad. (Vinuesa, 2017)

La administración actual 2014-2019 del Cantón El Chaco sitúa al turismo como la principal herramienta de desarrollo sostenible, es así que en su marco legal Artículo 33, promueve incentivos especiales para inversiones en servicios de turismo. (GADM El Chaco- Administración, 2017)

Finalmente se debe considerar que existe la regulación cantonal en torno al desarrollo de actividades turísticas establecida en el Artículo 11,12 y 13 de la Municipalidad, en los cuales se detalla métodos de regulación, control y gestión cantonal para servicios de turismo. (GADM El Chaco- Administración, 2017)

Factores ecológicos:

Es necesario dar cumplimiento del documento de gestión ambiental y codificación vigente en Ecuador en cuanto límites permisibles, controles y sanciones de acuerdo a la Ley de Gestión Ambiental expuesta en la codificación 19 establecida por el Ministerio del Ambiente.

El Instituto Tecnológico Hotelero plantea un modelo de sostenibilidad hotelera mediante el desarrollo de tecnologías destinadas para la “construcción verde” que buscan minimizar el uso de recursos naturales, disminuir residuos, aumentar eficiencia energética, usar materiales ecológicos y asegurar una planificación ambiental, promoviendo una inversión socialmente responsable basándose en un estudio previo que indica que actualmente el 90% de los viajeros elige un hotel sostenible y el 34% está dispuesto a pagar el servicio. (Instituto Tecnológico Hotelero, 2014)

2.1.2 Análisis de la industria.

Cinco fuerzas de MICHAEL PORTER.

“El modelo de las cinco fuerzas de Porter es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra.” (David F. R., 2013). De acuerdo con Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria dada estaría conformada por cinco fuerzas: 1. Poder de negociación de los clientes, 2. Rivalidad entre los competidores, 3. Amenaza de los nuevos entrantes, 4. Poder de negociación de los proveedores, y Amenaza de productos sustitutos. Para un análisis más detallado ver el Anexo 3. Tabla de evaluación de las Cinco Fuerzas de Porter.

Poder de negociación de los clientes. (Medio)

La industria hotelera funciona mediante dos estacionalidades, la primera es temporada alta y la segunda temporada baja. En base a esas temporadas el poder de negociación de los clientes para el hotel fluctúa. Julio Espinoza Gerente de Marketing del Hotel Palmazul explica que cuando la demanda es alta, en temporadas como feriados o vacaciones es difícil conseguir un hotel. Pero cuando la demanda es baja, en días comunes en el transcurso del año el hotel debe generar distintos paquetes promocionales para poder cubrir sus costos de operación, es así que se establecen distintas estrategias en base a la elasticidad-precio de la demanda del cliente.

Amenaza de los nuevos entrantes. (Baja)

La amenaza de nuevos entrantes al mercado es baja, principalmente porque los costos son elevados. Una inversión mínima para construcción y adecuación de un hotel u hostería según el Director de Servicios del MINTUR abarca desde \$50,000 hasta \$300,000. (Salas, 2017). Para la categorización de un lodge de primera categoría, entre los principales requisitos se encuentran: contar con generador de emergencia, acondicionamiento térmico, piscina, sauna, área para eventos, bar restaurante, personal profesional bilingüe, entre otros. (Reglamento

de Alojamiento Turístico, 2015). Otro aspecto a considerar también es la curva de experiencia en el sector.

Poder de negociación de los proveedores. (Medio)

La influencia de los proveedores en las actividades de la empresa es media. A pesar de que existe una amplia gama de empresas que ofertan sus productos y servicios, una importante cantidad de estos proveedores están ubicados en la ciudad de Quito, lo que no garantiza tiempo de entrega 100% oportuno.

Es importante mencionar que el proyecto da total prioridad a las pequeñas empresas de la zona, como son los agricultores, ganaderos y artesanos. En el Anexo 4 se detalla los proveedores nacionales más reconocidos que se consideran como potenciales aliados estratégicos.

Amenaza de productos sustitutos. (Alta)

La actividad de alojamiento en Ecuador es bastante extensa; según la última encuesta realizada por el INEC en el 2014 revelo que de 1.164 empresas el 29% se dedicaron a la actividad de hoteles y restaurantes. En la provincia de Napo los negocios dedicados a la actividad turística por concepto de alojamiento según los datos publicados son 296. Por ende, las opciones para alojarse de un turista son varias.

Entre los principales sustitutos se encuentran:

Tabla No 2. Establecimientos de alojamiento en la provincia de Napo.

NOMBRE	-SUBACTIVIDAD	-CATEGORIA	NOMBRE_CANTON
EL ESTABLO DE TOMAS	CABAÑA	PRIMERA	TENA
LA COLINA	HOSTAL	PRIMERA	TENA
CRISTHIAN'S PALACE	HOTEL	PRIMERA	TENA
CRUSCASPI	HOSTAL	PRIMERA	TENA
LA CASA DEL SUIZO	CABAÑA	PRIMERA	TENA
MISAHUALLI JUNGLE HOTEL	CABAÑA	PRIMERA	TENA
FRANCE AMAZONIA	CABAÑA	PRIMERA	TENA
LIANA LODGE	CABAÑA	PRIMERA	TENA
HAMADRYADE LODGE	CABAÑA	PRIMERA	TENA
SIERRA AZUL	CABAÑA	PRIMERA	QUIJOS
TERMAS DE PAPALLACTA	HOSTERIA	PRIMERA	QUIJOS
LA CAMPIÑA DEL QUIJOS	HOSTERIA	PRIMERA	QUIJOS
GUANGO LODGE	HOSTERIA	PRIMERA	QUIJOS
AMAZANGA	CABAÑA	PRIMERA	CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA

ORCHIDS PARADISE	HOSTERIA	PRIMERA	ARCHIDONA
LAS BROMELIAS	HOSTERIA	PRIMERA	ARCHIDONA
CLUB DEL ORIENTE	HOSTERIA	PRIMERA	ARCHIDONA
HAKUNA MATATA	CABAÑA	PRIMERA	ARCHIDONA

Tomado de Ministerio de Turismo, 2017.

Rivalidad entre los competidores. (Alta)

Específicamente, en la ciudad de El Chaco existen dos hosterías que engloban casi todo el mercado: “Hostería El Reventador” y “Hostería La Guarida del Coyote”. También, “Guango Lodge”. En la provincia de Napo existen 296 establecimientos de alojamiento de los cuales 18 son considerados de primera. (Salas, 2017). Por otro lado, a nivel nacional la competencia es alta. Según declaraciones del Director de Servicios del MINTUR existen lodges fuertemente posicionados en el mercado como Mashpi lodge, Sacha lodge, La Selva Amazon Ecolodge & Spa, Napo Wildlife Center, La Casa del Suizo y Arashá. También asegura que el mayor porcentaje competitivo se encuentra alrededor del Yasuní. (Salas, 2017). En base al análisis de las cuatro fuerzas anteriores se determina una rivalidad entre competidores alta puesto que el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y el poder de negociación de los proveedores son de nivel medio y los sustitutos altos, proyectando un mercado con factores sumamente competitivos.

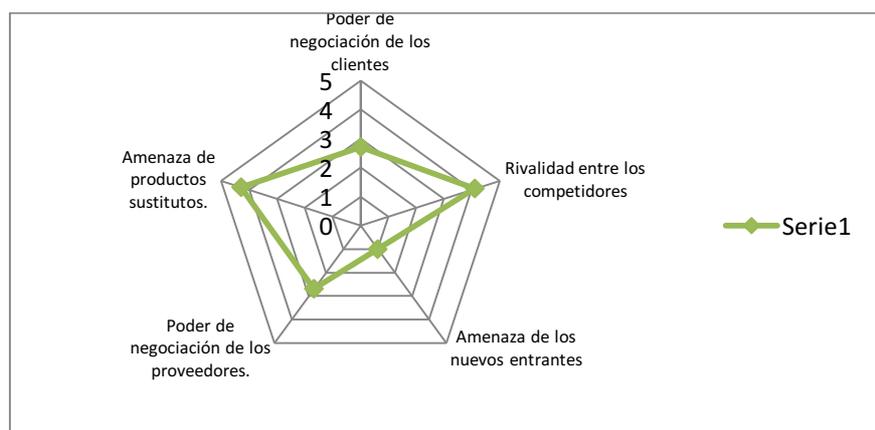


Figura No 1. Ponderación de las Cinco Fuerzas de Porter.

Conclusiones:

El resultado del análisis del entorno arroja factores externos clave a considerarse. Se identifican oportunidades como amenazas para el proyecto:

1. Las políticas que ha impulsado el gobierno de Rafael Correa hacia el sector turístico han tenido excelentes resultados. En la actualidad, se busca impulsar más la participación del sector como principal rubro de ingresos dentro del PIB. Es así que el MINTUR trabaja constantemente en la oferta de incentivos para que los empresarios incurran en esta actividad. Un ejemplo de esto son los planes de financiamiento que actualmente ofrece la CFN y el impuesto del “Uno por mil”.
2. Actualmente el país sufre una contracción económica por la caída del precio del barril de petróleo, sin embargo, se espera una pronta recuperación mediante el empleo de políticas monetarias y fiscales. Ante esto, se visualiza la oportunidad de también poder trabajar con personas extranjeras que no se han visto afectadas por la crisis.
3. En cuanto a factores sociales se destaca el perfil de un turista moderno; en la actualidad estas personas buscan disfrutar de un turismo con cultura, que muestre identidad pues están pendientes de las tendencias. Bajo estos parámetros se identifican nuevos segmentos para abarcar con el proyecto.
4. El auge del desarrollo tecnológico abre muchas puertas para el desarrollo de la industria turística. Es importante aprovechar los esfuerzos que está realizando el Gobierno para posicionar al Ecuador como referente turístico, la creación de programas, aplicaciones, etc. generan un turismo con valor agregado en el mercado.
5. El marco legal en el país ha sufrido modificaciones cuya consideración es de gran importancia para el éxito del proyecto. Entre ellas, la vigencia del nuevo reglamento para alojamiento, y las normas ambientales para la construcción de establecimientos turísticos en la Amazonía que, de cierta manera, vienen a ser aspectos internos de los respectivos municipios cantonales, si el terreno se encuentra dentro del perímetro establecido.
6. La aplicación de modelos de construcción sostenibles cada vez toma mayor importancia en la industria. La propuesta de una inversión responsable ahora es parte de la generación de posibles ventajas competitivas para el negocio.

7. En la industria turística el desarrollo de estrategias de paquetes de ventas según la estacionalidad, marca el éxito del negocio. Analizar la oferta y demanda para determinar precios ante la competencia es esencial para poder ofrecer al cliente la mejor opción y poder mantener rentabilidad.
8. Al ser la rivalidad entre competidores alta al igual que la oferta de sustitutos, se recalca la importancia de penetrar con una estrategia de diferenciación y así posicionar el lodge en el mercado y a su vez generar relaciones redituables con los clientes.
9. La necesidad de un alto capital para iniciar un proyecto es una de las principales barreras para los nuevos entrantes, sin embargo, aunque el acceso a créditos bancarios no sea a gran escala se impulsan programas de apoyo al empresario.
10. El manejo de las relaciones con los proveedores es otro aspecto importante para un funcionamiento óptimo del lodge. Se considera como prioridad dar apertura a los agricultores, ganaderos y artesanos de la zona y por otro lado el mantenimiento de un stock efectivo de insumos.
11. La amenaza de productos sustitutos es bastante alta, debido al crecimiento que ha experimentado la industria turística en los últimos años. Por ello la importancia de ofrecer un producto innovador al turista.

Matriz de evaluación de factores externos.

Tabla No 3. Matriz EFE.

MATRIZ EFE				
FACTORES EXTERNOS CLAVE		PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES				
1	Industria turística como eje en el cambio de la matriz productiva	0,17	4	0,68
2	Posicionamiento de la ciudad del Tena dentro del ranking de destinos en Ecuador.	0,12	3	0,36
3	Beneficios tributarios que incentivan a la industria turística Impuesto del "Uno por Mil".	0,1	4	0,4
4	Otorgamiento de créditos de la CFN para financiamiento de proyectos turísticos.	0,11	3	0,33
5	Aplicación de modelos de sostenibilidad hotelera	0,07	3	0,21

6	Apoyo municipal hacia el desarrollo turístico.	0,05	2	0,1
AMENAZAS				
1	Competencia con otros lodges en la región.	0,13	4	0,52
2	Gran cantidad de servicios sustitutos.	0,1	3	0,3
3	Periodo de crisis económica y apreciación del dólar que disminuyen el gasto en viajes de los turistas.	0,08	3	0,24
4	El poder del cliente aumenta conforme el desarrollo de las TICS.	0,05	1	0,05
5	Entrada de nuevos competidores.	0,02	1	0,02
TOTAL		1		3,21

Conclusiones:

1. El resultado de la ponderación de la matriz EFE pasa la media estimada, aunque no es una cantidad óptima se puede afirmar que la empresa está alineada con estrategias que aprovechan oportunidades y reducen amenazas.
2. Es importante trabajar en aquellos factores con mayor ponderación, pues se ha considerado a los mismos de gran relevancia para el desarrollo del proyecto en este caso son el posicionamiento de la industria turística como eje en el cambio de la Matriz Productiva y el reconocimiento de la ciudad del Tena dentro del ranking de destinos motivacionales para el turista.
3. Entre las principales amenazas para el desarrollo del proyecto se ubican el alto nivel de competencia en el mercado y una alta tasa de servicios sustitutos que llegan a ser ejes críticos para trabajar en estrategias de diferenciación eficaces y lograr posicionamiento.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.

“De forma muy importante, el estudio acerca del comportamiento del consumidor, permite que los mercadólogos predigan o anticipen cómo podrían ellos satisfacer mejor las necesidades del consumidor, ofreciendo a éste productos y mensajes de marketing más adecuados” (Schiffman & Kanuk, 2010)

Problema de investigación: Desconocimiento del mercado específico.

Objetivo general de la investigación: Conocer los elementos diferenciales deseados por el cliente y sus características.

Objetivos específicos:

- Determinar el porcentaje de potenciales clientes que aceptan del proyecto.
- Determinar los factores determinantes para el cliente al momento de optar por un servicio turístico.
- Conocer cuáles son los servicios que esperan encontrar los clientes en un lodge en la región amazónica.
- Identificar competidores potenciales en la región y el top of mind actual de los clientes.
- Determinar el precio de aceptación para el servicio que genere demanda en el mercado.
- Especificar los medios publicitarios por los cuales el cliente desea recibir información del servicio.
- Puntualizar los tipos de promociones que se adapten mejor al segmento.

Segmentación de mercado.

El lodge brindará servicios a los turistas residentes de la provincia de Pichincha, con edades comprendidas entre los 30 y 74 años pertenecientes a un estrato socioeconómico A y B, que abarcan un promedio de 13,10% (Ecuador en cifras, 2010) que compartan el gusto de realizar turismo interno, que según las últimas encuestas, este tipo de turista representa el 40% de la población ecuatoriana. (Ministerio de turismo, 2013). Obteniendo así un total estimado de **44.157** clientes potenciales para el proyecto.

PICHINCHA	Edad: 30 a 74 años	1'064.007
	Estrato socioeconómico (A+B=13,1%)	139.385
	Familias (40,10%)	55.893
	Solteros (36,90%)	51.433
	Jubilados (2,2%)	3.066
	Total poblacional	110.393
	Personas que realizan turismo interno en Ecuador	40%
	TOTAL SEGMENTO OBJETIVO	44.157

Figura No 2. Segmentación de mercado

3.1. Tipo de investigación.

Los tipos de investigación a emplear para el proyecto serán: investigación cualitativa tomando como herramientas cuestionarios, entrevistas y focus group e investigación cualitativa basada en la toma de datos mediante encuestas.

3.1.1 Investigación cualitativa.

Se utilizará la investigación cualitativa como metodología de investigación exploratoria que carece de estructura, y se basa en muestras pequeñas. (Malhotra, Investigación de mercados, 2016)

3.1.1.1 Focus Group.

Tema: *Preferencias al momento de elegir un lodge.*

Perfil de los participantes:

Segmento: hombres y mujeres de 30 a 74 años, de estrato socioeconómico A y B, de la ciudad de Quito, solteros, jubilados y con familias que comparten el gusto de hacer turismo en Ecuador.

Tamaño de la muestra: 10 personas.

Tiempo estimado: 45 minutos.

Hoteles que se compararon: Sacha lodge, Mashpi lodge, La Casa del Suizo, Arashá.

Principales hallazgos:

Motivaciones para ir a la Amazonía: Relajarse, ver animales exóticos, hacer actividades en los ríos y cascadas.

Gasto promedio en vacaciones: USD 150 por día todo incluido.

Percepción del servicio: Buscan valor a cambio del dinero pagado mediante un servicio de calidad. Desean ser atendidos con personas altamente capacitadas en el área. Buscan distinción de los demás servicios, pues son conocedores de varios hoteles y lodges.

Maneras de acceso al servicio: Se confirmó el poder de las páginas de viajes en línea. Afirmaron que ellos y ellas únicamente acceden a esta clase de servicios mediante sitios como TripAdvisor, Trivago o Booking. Una segunda manera de acceso es mediante la página web del lodge, a la que llegan por referencias personales de amistades y finalmente, redes sociales.

Gustos y preferencias del servicio: Todos y todas gustan de viajar al oriente ocasionalmente y buscan los mejores hoteles y lodges, para asegurar una estadía placentera; se refirieron como placenteras al hecho de no estar en cabañas o cuevas que no les otorguen la seguridad esperada. Por otro lado, sugieren la implementación de paquetes que satisfagan los deseos de todos los clientes. Si bien es cierto una gran parte busca viajar por relajación, pero por otro lado existen clientes amantes de la aventura, quienes buscan nuevas experiencias. Cabe mencionar también que el gusto por rituales de relajación ancestrales generó gran aceptación e interés en las mujeres y en los hombres los rituales con ayahuasca.

Expectativas, opiniones y recomendaciones: Las opiniones en cuanto la temática de espiritualidad descrita fueron varias. Esperan que siempre exista constante innovación en cuanto a rituales de relajación. Una idea que se originó en la conversación, fue la posibilidad de realizar combinaciones de culturas mediante rituales, por ejemplo: la cultura hindú con la cultura amazónica. Entre sus principales recomendaciones estuvieron el causar el menor impacto a la naturaleza y emplear a los habitantes de la comunidad.

La respuesta de los participantes a la idea de negocio fue bastante positiva, y se abrieron expectativas ante el servicio que desearían. Fue de extrema relevancia

cada opinión expresada en cuanto gusto y percepciones, más aún porque en la mayoría de los casos relacionaban a las mismas con la competencia, otorgando una mayor visión ante su posicionamiento actual.

3.1.1.2 Entrevista a profundidad.

Como Malhotra (2008, pp.108) ya lo dijo en su libro de Investigación de Mercados, se recomienda utilizar las entrevistas en profundidad cuando se necesite un sondeo detallado, mencionando que la efectividad del método se logra cuando los entrevistados son expertos o competidores.

3.1.1.2.1 Entrevista 1. Enfoque: Industria Turística

Entrevistado: Ing. Esteban Ludena. Experto en la industria turística. Administrador Ecuatraveling y Hump Day Hostel. Graduado en Agro-Empresa en USFQ. Dedicado al turismo por más de 12 años.

Principales hallazgos:

Desarrollo de la industria. El entrevistado, ubica a la industria del turismo como un referente para emprender proyectos. Sin embargo, recalca que el ingreso no es fácil, acentuando la importancia de mantener alianzas estratégicas con las principales agencias nacionales como internacionales, pues las califica como factor de éxito en la industria. Ludena, comenta sobre la oportunidad de emprendimiento en la industria, si bien es cierto que existen varios hoteles, hostales y lodges en el país, siempre existe un segmento de mercado cuyas necesidades están insatisfechas.

Mercado y competidores. El entrevistado menciona que el mercado amazónico tiene un amplio potencial pues es un sector en desarrollo emergente. Por el lado de la competencia, ubica como principales competidores para un lodge a aquellos que están ubicados en países vecinos como Perú o Colombia.

¿Recomendaría ingresar a esta industria? La respuesta fue “sí”, siempre y cuando se realice un estudio de mercado que arroje una demanda futura real, y se manejen alianzas estratégicas con la mayor cantidad de agencias de viajes.

3.1.1.2.3 Entrevista 2. Enfoque: Gestión Organizacional

Entrevistado: Ing. Julio Enrique Meza. Experto en marketing de un hotel, Gerente de Marketing Hotel Palmazul. Ingeniero Comercial y Técnico Guía Nacional de Turismo.

Principales hallazgos:

Estrategias de competencia. Indica que Palmazul se ha basado en la diferenciación; en otorgar un servicio personalizado y exclusivo que cumple con los más altos parámetros de calidad enfocados a un nicho de clientes. Por otro lado, la diversificación fue otro de los ejes que trató. Es importante no centrarse en un solo modelo de servicio sino brindarle al cliente la oportunidad de elegir entre varias opciones y así abarcar distintos segmentos.

Factores de éxito. Meza, destaca como factores de éxito en el negocio la relación con los clientes. Lograr relaciones redituables y duraderas. PALMAZUL no tiene clientes sino amigos. Todo esto es el inicio de una cadena de valor.

Visión de la industria. El entrevistado, afirma que el auge de la industria turística actualmente es evidente, que siempre le parecerá una buena idea emprender un proyecto en la misma, siempre y cuando exista un estudio de mercado previo. Agrega que los costos de ingreso son elevados. Palmazul en un inicio empezó con costos que bordeaban los \$150.000. Su consejo, es que en su mayoría se trabaje con la gente de la zona y recalca la importancia del mantenimiento de la cultura y tradición.

Margen de ganancia. El gerente de marketing de Palmazul, menciona que el margen de ganancia en un hotel es bastante alto y supera un 100% del costo que incluye el servicio.

3.1.2 Investigación cuantitativa

3.1.2.1 Diseño de la encuesta. Se escoge el uso de encuesta para esta investigación porque es el método más habitual para las personas que colaborarán en este proceso. (Benassini, 2009).

Tamaño muestral: La fórmula utilizada para el cálculo del tamaño muestral para el proyecto es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + z^2 * p * q} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Los parámetros utilizados para el cálculo se muestran en la siguiente tabla:

Tabla No 4. Cálculo de la muestra

90	Tamaño de la población: 44.157 personas
Z =	Valor obtenido mediante valores de confianza, en este caso será del 95% que equivale a 1.96
P =	Probabilidad de éxito, será considerado en un 50%
Q =	Probabilidad de fracaso, será considerado en un 50%
e =	Error muestral considerado en un 5%
n =	Tamaño de la muestra

De esta manera se obtienen 396 personas a encuestar. Para efecto del proyecto se realizarán 50 encuestas.

Trabajo muestral. El levantamiento de información se realizó mediante encuestas, abarcando dos segmentos. **S1.** Personas de 30 a 44 años y **S2.** Personas de 45 a 74 años. Las encuestas se enviaron vía correo electrónico mediante el uso de formularios de google, empleando la base de información previamente adquirida en el desarrollo de la investigación cualitativa. (Ver Anexo 5, Principales resultados)

3.1.2.2 Conclusiones de la investigación cuantitativa.

- La intención de visita a la Amazonía indica que, de un 100% de encuestados, un 64% tienen una intención de visita alta, pero consideran que existe falta de servicios turísticos e información sobre atractivos.
- El 80% de los encuestados que viajarían a la Amazonía gustaría hacerlo en compañía de sus familias y parejas a realizar actividades como observación de flora y fauna y por relajación, seguidos por el segmento de personas solteras que representan un 18% que prefieren viajar con amigos y buscan deportes extremos, diversión y relajación. El deseo común es la búsqueda de relajación, temática que fue aprobada por los expertos entrevistados quienes mencionaban la importancia de un servicio diferenciado

- Un 70% de los encuestados que desean viajar a la Amazonía elijen un hotel (40%) u Hostería (30%) como opción de hospedaje, alojándose en los mismos por un promedio de 1 a 5 días respectivamente, este segmento elije su hotel basándose en la atención y calidad, seguido de recomendaciones.
- El 72% de las personas que destinan un mayor gasto en sus vacaciones en la Amazonía buscan vivir nuevas experiencias en la selva y un 14% se inclinan por la investigación de flora y fauna.
- Las promociones que prefieren los encuestados según los dos segmentos identificados son, para el segmento uno: tres noches al precio de dos y paquetes con actividades especiales para parejas. Por otro lado, el segmento dos: eligen ofertas y descuentos en servicios o atractivos turísticos cercanos y de igual manera los paquetes para parejas.
- La disposición de pago por paquete de los encuestados respecto a sus ingresos mensuales se divide en dos grupos: Personas de 30 a 44 años con ingresos entre USD 1500 y USD 2500 pagarían entre USD 100- USD150 por paquete, y Personas de 45 a 74 años con ingresos entre USD 2500 en adelante pagarían entre USD 150- USD 200 por paquete.
- En lo que respecta a los medios de publicidad deseados por segmento, se identifica que ambos tienen una marcada preferencia por las redes sociales. Cabe destacar que para el segmento dos también es importante recibir notificaciones del servicio vía correo electrónico y revistas.
- El canal preferido con respecto a los segmentos muestra lo siguiente: el segmento uno y dos se inclinan a la adquisición del servicio mediante la página web. Por otro lado, el segmento uno también espera adquirirlo por redes sociales y el segmento dos busca empresas de promoción turística como Trip Advisor o Booking.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.

4.1. Resultados y conclusiones del análisis del entorno.

En la investigación de mercado se evidencia un entorno económico y social favorable hacia la industria turística, que ha venido evolucionando hasta alcanzar crecimientos anuales promedio de 13 cifras porcentuales. (Ministerio de Turismo, 2016). Considerando así, en el futuro a la actividad turística como una de las principales fuentes de ingresos al país.

En cuanto la competencia en el sector, con la investigación se determinó que esta es alta, tanto regional como nacional. Existen lodges con varios años de experiencia y reconocimiento, pero cabe mencionar que según resultados del focus group los turistas siempre están abiertos a conocer “algo más”, pues recalcan ciertas desventajas en los lodges de su elección. He aquí la importancia de mencionar la opinión de uno de los expertos entrevistados sobre la necesidad de innovación y alianzas estratégicas para tener éxito al entrar en un mercado competitivo.

Otra oportunidad considerada en el análisis del entorno fue la entrada de nuevos inversores en la industria turística, como resultado de los esfuerzos del gobierno por promover la misma, apoyando a los emprendedores con varios programas financieros que apoya la CFN e incrementando significativamente el gasto en campañas de publicidad que motiven al turista, tanto local como internacional, a conocer Ecuador. Es por eso que en el South American Hotel & Tourism Investment Conference (SAHIC) situaron a Ecuador como un país que tiene gran oportunidad de desarrollo en la industria hotelera, indicando que el crecimiento interanual del país por concepto de ingreso de turistas se ubica por encima del promedio de la región que es un 5%, siendo uno de los pocos países que ocupa esos rangos. Es así que Ecuador tiene la mayor tasa de incremento de turistas en la región, con los niveles de ocupación más altos, reportando hasta julio del 2015 un crecimiento de visitas del 48,7%. (Lanz, 2015)

Con la investigación se destacan varios factores que favorecen la implementación del proyecto, como son las nuevas tendencias de construcción

verde que van de la mano con las políticas ambientales aplicables en Ecuador y el apoyo de la Municipalidad al desarrollo de los mismos.

Los avances tecnológicos para el turista que van desde simples aplicaciones para Smartphone, Travel SIM hasta Smart Cities, facilitando así la implementación de un lodge acorde a las expectativas mencionadas por los clientes potenciales en el focus group y en las encuestas realizadas de quienes buscan mantenerse en la tendencia del mercado.

El entorno socio-cultural para el proyecto también es bastante favorable. El porcentaje de ecuatorianos que realizan turismo interno es del 40%. Personas que demuestran un apego importante en conocer primero lo nuestro. Por otro lado, es relevante mencionar la opinión de los expertos en la industria, quienes apoyaban la idea de emprender un proyecto turístico analizando la situación actual de la industria. Como lo mencionó el Gerente de Marketing de PALMAZUL, un hotel fácilmente puede alcanzar márgenes de ganancia de que superan las cien cifras porcentuales, dependiendo de la optimización de costos en el desarrollo del servicio.

Adicionalmente, la idea de negocio propuesta se muestra acorde a las tendencias actuales de la sociedad. Por tal razón, la temática del lodge es la espiritualidad, por medio de la fusión de culturas.

Analizando cada uno de los factores antes mencionados que representan las tendencias del cliente moderno al cual se busca direccionar, se visualiza claramente un entorno favorable para emprender un proyecto innovador, que contaría con el apoyo financiero de reconocidas corporaciones como es la CFN y el Municipio del Cantón quienes han destinado notables esfuerzos para impulsar el desarrollo turístico. Basando cada conclusión en un análisis de mercado y entornos que arrojan resultados favorables para la implementación de un proyecto hotelero hoy en día y destacando el auge del turismo en Ecuador se evidencia la oportunidad de negocio de un lodge espiritual en la mitad de la selva amazónica.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se identifica una industria en gran crecimiento y altamente competitiva. En base a eso la estrategia general de posicionamiento que se utilizará es: La estrategia de Diferenciación. Según Kotler, un posicionamiento eficaz inicia con la diferenciación: hacer en realidad *diferente* la oferta de mercado para que entregue un mayor valor al cliente. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2013)

5.1.1 Mercado objetivo.

Se trabajará con el mercado objetivo calculado anteriormente: hombres y mujeres de la provincia de Pichincha, de estrato socioeconómico A y B, que realizan turismo interno. Lo que nos da una cifra de **44.157** clientes potenciales. Con esa cifra se calculará el segmento real:

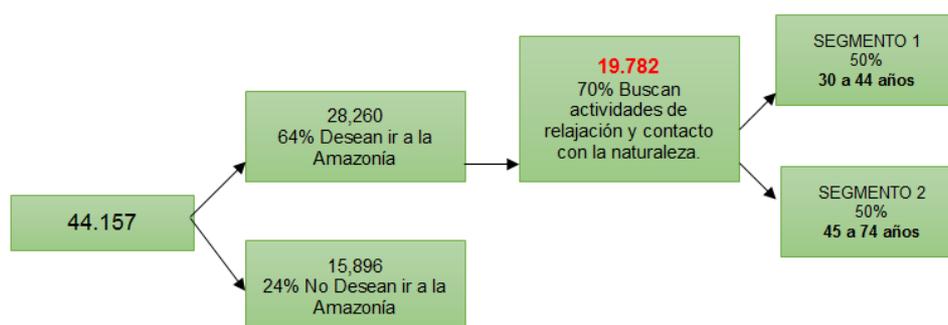


Figura No 3: Mercado objetivo del proyecto

Con una demanda identificada de 19.782 personas, se decide atender el 5%, obteniendo una demanda potencial de 989 personas en el año 1, y proyectando un crecimiento de la demanda de 7%,10%,12%,13% respectivamente, en los 4 primeros años. Con ese porcentaje se logra una posición por debajo del crecimiento promedio de la industria que es el 13%. (Ver Anexo 6, Proyección de la demanda).

5.1.2 Propuesta de valor.

Para el presente proyecto se utilizó el Modelo Canvas para poder identificar una propuesta sostenible para el cliente.

Tabla No 4. Modelo Canvas.

MODELO CANVAS				
ALIANZAS ESTRATEGICAS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
*Alianzas estratégicas con las principales agencias de viaje del país. *Alianzas estratégicas con agencias de viaje internacionales. *Acuerdos con las principales empresas público-privadas del país. *Alianzas estratégicas con la GAD Municipal. *Alianzas estratégicas con los principales agricultores y artesanos del cantón El Chaco.	*Administración, control de reservas y manejo logístico. *Automatización de procesos. *Innovación constante en rituales ancestrales mediante fusiones culturales. *Administración del "Raíces Restaurant". *Capacitación constante en talento humano. RECURSOS CLAVE *Talento humano. *Recursos naturales. *Software para la industria hotelera.	NUNA LODGE ofrece a sus clientes la experiencia de vivir los rituales ancestrales más exóticos y relajantes en medio de la selva, demostraciones de chamanismo en un lodge de estilo minimalista a sólo 2 horas y media de la ciudad de Quito.	La relación con los clientes se manejará mediante un servicio post venta directo con el cual mediante entrevistas y encuestas se identifiquen oportunidades de mejora para la organización. Parte de la política de fidelización es el manejo de la cultura organizacional de la empresa NUNA no tiene clientes, tiene amigos. CANALES *Canal directo: mediante reservas en medios digitales, agencias, en el lodge y vía telefónica.	Hombres y mujeres de 30 a 74 años de estrato socioeconómico A y B, de la provincia de Pichincha. Solteros, Con familia, y jubilados, que comparten el gusto de hacer turismo interno en Ecuador. El cliente potencial de NUNA es una persona que busca relajación, educada, con amplio interés por cosas nuevas, le gusta explorar, es buscador de prestigio.
ESTRUCTURA DE COSTOS		INGRESOS		
*Costos fijos: capital humano, mantenimiento, costos financieros. *Costos variables: producción y comercialización del servicio.		*Ventas de paquetes de estadía en el lodge. *Ventas en el restaurante.		

5.2. Mezcla de marketing

La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 52). Es así que el plan de marketing para el proyecto estará fundamentado en las 4P del marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

5.2.1 Producto / Servicio:

En la actualidad las empresas, más allá del simple hecho de fabricar productos y prestar servicios, están creando y entregando experiencias para los clientes mediante sus marcas o su compañía. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 203)

Descripción del servicio

El servicio se ofrece al cliente mediante la venta de paquetes. Se ha diseñado un paquete estándar, tomando en consideración los gustos y preferencias del nicho homogéneo del mercado seleccionado. A continuación, se detallan sus características.

El nombre escogido para el paquete fue “Libérate” como referencia a la liberación del espíritu. El slogan es *¡Disfruta de paz y armonía a tan sólo dos horas de la ciudad!*, el objetivo del slogan es comunicar al cliente la cercanía del lugar dónde se prestará el servicio, que es en el cantón El Chaco, a quince minutos de la “Y” de Baeza. Se ha elaborado un paquete completo que supla todos los beneficios buscados por el turista. El mismo que ofrecerá:

- Alojamiento en cualquier de las cinco habitaciones de lujo, divididas en tres habitaciones matrimoniales y dos habitaciones dobles.
- Coctel tradicional de bienvenida.
- Alimentación completa en el restaurante del lodge “Raíces Restaurant”. Nombre escogido acorde al lineamiento de la temática propuesta, “Raíces Restaurant” representa la tradicionalidad cultural gastronómica del lodge. Se estableció dos menús para la elección del huésped, el *Menú Vegano* que promueve una alimentación más saludable que prepara al organismo para los distintos rituales ofrecidos y el *Menú Raíces* que es una opción con más variedad gastronómica enfocado a los clientes que buscan mayor degustación de comida tradicional. El servicio de restaurante será tercerizado por una empresa de catering de la zona “Catering Service Torres Suárez”, la misma que brindará el servicio de buffet a las horas determinadas para desayuno, almuerzo y cena.

MENÚ VEGANO	MENÚ RAÍCES
<p><i>DESAYUNO</i> <i>Jugo natural</i> <i>Café pasado</i> <i>Smoothie de avena de chía con cacao</i> <i>Pancakes veganos</i></p>	<p><i>DESAYUNO</i> <i>Jugo natural</i> <i>Café pasado</i> <i>Tortitas de Calabaza con Huevo Revuelto y Salmón Ahumado</i> <i>Empanada</i></p>
<p><i>ALMUERZO</i> <i>Jugo natural</i> <i>Caldillo de papa china</i> <i>Berenjenas rellenas de hongos ostra</i> <i>Pastel de queso con fresas silvestres</i></p>	<p><i>ALMUERZO</i> <i>Jugo natural</i> <i>Chupé de verde con yuca rallada</i> <i>Maito de tilapia</i> <i>Pastel de queso con fresas silvestres</i></p>
<p><i>CENA</i> <i>Café pasado</i> <i>Rollos crudiveganos</i> <i>Empanada</i></p>	<p><i>CENA</i> <i>Café pasado</i> <i>Tamal a la cazuela</i></p>

Figura No 4. Menú Raíces.

- Se dictará un taller a la llegada del huésped al lodge. El Taller de artesanías tendrá dos opciones dependiendo la disponibilidad de los artesanos. Opción 1: Elaboración artesanal de una vajilla fina con el barro del río Quijos realizada por una mujer quichua. Opción 2: Elaboración de artesanías en guadua (planta emblemática de la zona) realizado por los artesanos del Pueblo de Oyacachi.
- Caminata de exploración a la selva en la Reserva Sumaco Napo-Galeras a cargo de un guía nativo.
- El terapeuta del lodge ofrecerá a los clientes distintos tipos de rituales de relajación entre los principales el “Shirodara” que es la llave para devolver el equilibrio de la mente. El Shirodara es la terapia corporal de Ayurveda más importante. Ayurveda es el lado medicinal del yoga, que significa “La ciencia de la vida”. (California College of Ayurveda, s.f.)
- En el corazón y pulmón del mundo, y en medio de una gran diversidad de vida, rodeados de la selva virgen con una cohesión de ríos, cascadas y peñas, empieza la demostración de chamanismo. Inicia con una presentación del Shasha Yasha quien es el sabio de la selva que entra en

medio de silbidos y cantos, y cuenta la leyenda de la selva amazónica. Después de esto realiza una limpia a los participantes para quitar las malas energías y se produzca así una vinculación con los elementos y puedan entrar al ritual. Beberá la ayahuasca y la compartirá con quién lo desee. Después de esto se apagan las luces y empieza el ritual en medio de hierbas y tabaco. Al finalizar, la persona se habrá reencontrado consigo mismo y por medio del saber ancestral sentirá alivio en su alma mediante cambios profundos en su conciencia como una especie de alzhéimer espiritual. El objetivo del Shasha Yasha es que las personas puedan migrar y descubrir otro estilo de vida que se basa en la renovación, la salud, la reflexión y el conocimiento sagrado de la naturaleza como lugar energético, y con ello despojar toda ilusión o ignorancia que separa al ser humano del mundo y volver a sus raíces. El Chaman toma el papel de doctor, psicólogo, orientador y guía de los individuos en su proceso para alcanzar un estado de armonía.

- Para promover el sueño profundo después de haber realizado las distintas terapias revitalizantes, el huésped podrá hacer uso del hidromasaje o sauna del lodge.
- Siendo conocedores de las características del segmento, habrá uso de Internet rápido para los visitantes y tendrán acceso a una sala de películas en el área social del lodge.

Servicio aumentado.

El servicio aumentado es su factor diferenciador: la temática de ancestralidad, en una infraestructura minimalista de primera amigable con el ambiente. El objetivo es brindar a los huéspedes experiencias irrepetibles en base a una fusión única de culturas mediante rituales espirituales y conocimientos chamanicos.

Servicio post venta.

Con el propósito de ofrecer a los clientes un servicio integral, se ofrecerá un acercamiento personal utilizado como medio de fidelización. En primera instancia se usarán entrevistas personales, realizadas al momento de la salida del cliente. Por otro lado, también se trabajará con coment cards y encuestas mediante medios digitales que apoyen a la evaluación de la atención y servicios recibidos para poder realizar un análisis interno de la organización y se puedan identificar oportunidades de mejora.

5.2.2. Estrategia de producto:

Se utilizará la estrategia de valor percibido por el cliente, mediante la cual el cliente escogerá en base al beneficio propuesto en el servicio que lo hará diferente de la competencia y generará valor.

Tabla No 5. Precio Predeterminado por paquete individual por noche.

RUBRO	DETALLE	PROVEEDOR	COSTOS
Bienvenida	Coctel de bienvenida	RAÍCES RESTAURANT	\$1,60
	Amenities	SAVON	\$6,32
Alojamiento	Chocolate	PACARI	\$0,48
	Carta de bienvenida	LITOCROMO	\$2,00
COSTO TOTAL			\$10,40
Alimentación	Desayuno, almuerzo, merienda	RAÍCES RESTAURANT	\$13,50
COSTO TOTAL			\$13,50
Ritual de chamanismo	Aclimatación del ritual	INDICHURIS HIJOS DEL SOL	\$5,00
Ritual de relajación	Pago terapeuta	INDICHURIS HIJOS DEL SOL	\$5,00
Caminatas	Pago horas hombre al guía nativo	GUÍAS DE LA ZONA	\$4,00
COSTO TOTAL			\$14,00
Talleres	Mujer quichua artesana	ARTESANOS DE LA ZONA	\$4,50
COSTO TOTAL			\$4,50
Uso de las instalaciones	Sauna, sala de video	NUNA LODGE	\$4,00
COSTO TOTAL			\$4,00
Costo total unitario paquete			\$46,40
Margen de utilidad	223%		\$103,59
PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO "PAQUÉTE LIBÉRATE"			\$149,99

5.2.2.1. Branding:

El nombre escogido para el proyecto fue “NUNA”. Proviene de la cultura Quichua que significa “alma y espiritualidad”. Se escoge este nombre como primer símbolo de caracterización de las raíces ecuatorianas y su significado se encuentra acorde al servicio que se ofrece.

5.2.2.2. Imagotipo:



Figura No 5. Imagotipo NUNA LODGE

El imagotipo está compuesto por la silueta de una persona en posición de relajación y cada hoja representa la flora amazónica, el pantone del color amarillo se utilizó en representación del sol. La tipografía utilizada para fue Segoe Script. Los colores que se escogieron en base a la investigación, representan el siguiente significado:

Naranja: Refleja calidez, emoción, es el color del atardecer en la selva.

Verde: Denota naturaleza, salud y tranquilidad.

Blanco: Representa simplicidad.

Con el slogan “*Un ritual para tus sentidos...*” se hace referencia a la liberación de la persona mediante la espiritualidad.

5.2.3. Precio

5.2.3.1. Estrategia general de precio.

Como estrategia general de precio se utilizará la *fijación de precios basada en la competencia* que, según Kotler, implica establecer precios en base en estrategias, costos, precios y ofertas de mercado de los competidores. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2017) tomando en cuenta que los

consumidores basarán sus juicios de valor en base al servicio ofrecido por la competencia.

5.2.3.2. Estrategia de entrada.

La estrategia de fijación de precios que se utilizará es la de *fijación de precios de valor para el cliente*, misma que propone el establecimiento de un precio en base en las percepciones de valor hechas por el cliente más que con base en el costo del vendedor. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2017). Lo que se busca con esta estrategia es poder evaluar de manera eficaz las necesidades del cliente y sus percepciones de valor ante un servicio, logrando una simetría frente al valor percibido.

En la tabla 5 se muestra el precio escogido para el paquete, mismo que se estableció en base a los costos directos que entran en el servicio, más el margen de utilidad para la empresa. El porcentaje de utilidad se lo toma en referencia al manejado por la Industria, según declaraciones de los expertos entrevistados. Así se obtiene un precio acorde al que maneja la competencia. En la provincia el hotel con mayor participación es “La Casa del Suizo” que maneja el precio de \$110 por paquete y el hotel con características más similares al servicio que se plantea a nivel nacional es “Arashá”, que maneja el precio de \$159 por paquete. En cuanto al rango de preferencia de pago, obtenido en la investigación de mercado los clientes están dispuestos a pagar entre \$100 y \$150 por paquete. Por otro lado, también se utilizó para la fijación del precio el método de Van Westendorp que arrojó la cantidad de \$160 como precio óptimo. Es así que un precio de \$149,99 por paquete/noche, indica una alineación estratégica.

5.2.3.3. Estrategia de ajuste.

De acuerdo a la investigación realizada. Los expertos entrevistados mencionaron la importancia de establecer precios de acuerdo a la temporada del mercado la misma que se clasificaba en dos estacionalidades para el negocio: alta y baja. Para saber sobrellevar la curva de demanda del servicio, se utilizará como estrategia de ajuste la *fijación de precios dinámica*, que propone ajustar los precios de manera continua para satisfacer las características y necesidades de clientes individuales en situaciones específicas. (Kotler & Gary, Fundamentos de

Marketing, 2017). Con este fin se ajustarán los precios de acuerdo a las promociones que se detallan en el ítem de Promociones. Para esto, se ha realizado una curva de demanda potencial en base a los feriados establecidos por el Gobierno Nacional para el año presente (Ministerio de Turismo, 2017). En la misma se puede analizar de manera gráfica los meses de baja demanda que necesitarían mayor impulso promocional que son: marzo, junio, julio y septiembre. En los meses faltantes se destacan feriados nacionales de 3 y 4 días, en los cuales el objetivo es ocupar la máxima capacidad instalada del lodge. (Ver Anexo 7, Feriados nacionales Ecuador).

5.2.4 Plaza

El canal de marketing que se empleará para NUNA LODGE después de haber analizado las necesidades del cliente y establecido los objetivos es *distribución directa exclusiva*, la misma que propone dar a un número limitado de intermediarios el derecho exclusivo de distribuir los productos, en este caso el servicio. (Kotler & Gary, Fundamentos de Marketing, 2017). De esta manera se trabajará con un grupo selecto de agencias de viajes que serán miembros del canal para llegar a los potenciales clientes y crear fidelización. Para esto se ha elaborado una base de datos que agrupa las principales agencias que existen en la ciudad de Quito, que trabajan con el mismo segmento de mercado al cual se enfoca el lodge, que son personas de estrato socioeconómico A y B. (Ver Anexo 8, Operadores Turísticos Quito).

La localización de las instalaciones del lodge será en la Ciudad de El Chaco, provincia de Napo a 121 km de la ciudad de Quito con un trayecto de dos horas y media con tráfico habitual. En el kilómetro 150 de la vía Lagoagrio, 500 metros a la derecha encontrarán la puerta de entrada de NUNA LODGE. Se considera estratégica la ubicación ya que está alineada a los deseos expuestos en la investigación de mercado donde no desean largas distancias de viaje.



Figura No 6. Referencia de plaza para la producción del servicio.

Tomado de: Saman Construcciones.

La temperatura en la locación mencionada está determinada como muy húmeda-subtropical (mh-ST) que va desde los 18 a 24°C a una altura que varía desde los 600 – 1600 msnm. (GADM El Chaco- Administración 2014 - 2019, 2017). Se utilizarán herramientas de geolocalización como Google Maps para identificar la ruta de acceso al lodge, el mismo que será mediante la carretera local de piedra.



Figura No 7, Mapa de geolocalización provincia de Napo

Tomado de: Google Maps

5.2.5 PROMOCIÓN

La estrategia de mezcla promocional que se empleará para NUNA LODGE será de promoción básica “pull”, o también conocida como la estrategia de “jalar”, mediante la cual se destinará una alta inversión en promoción y publicidad para persuadir a los clientes finales a consumir el servicio ofrecido.

A continuación, se detallan los costos inmersos en la estrategia de promoción:

5.2.5.1 Promoción en ventas:

En base a los resultados obtenidos en la investigación de mercado se describen las siguientes promociones en relación a los dos segmentos identificados, considerando trabajar con un 5% de la demanda total en base a la capacidad operativa del lodge. Es decir, un ingreso por hospedaje de 82 personas al mes o 3 personas por noche, según cálculos realizados.

Las promociones serán: (Ver Anexo 9, Tabla de costos de marketing).

- Paquete de 3 noches por el precio de 2. Con esta promoción se busca asegurar un ingreso promedio mínimo por paquete individual de USD 272, con esta cantidad se cubren los costos que genera el servicio por noche, pero no existe mayor margen de utilidad. Esta promoción se la realizará los meses de temporada baja que son: marzo, junio, julio y septiembre. Se considera un ingreso de 24 persona, esta promoción representa un costo para la empresa de USD 3.600.
- Para el segmento que corresponde a parejas se ofrecerán paquetes especiales con actividades como: retiros espirituales y limpias, donde se trabaja especialmente para fortalecer la relación hombre y mujer. Este paquete se ofertará una vez cada dos meses y tiene como objetivo llegar al ingreso de 3 parejas cada mes de promoción. Esta promoción representa un costo para la empresa de USD 360.
- Niños menores de 6 años no pagan tarifa, únicamente los consumos que realicen dentro del lodge. Con esta promoción se atiende al 50% del 6% de los encuestados que deseaban encontrar esta promoción, es decir 30 personas. Que representan un costo para la empresa de USD 2.250.

Adicional, como estrategias de promoción del servicio se utilizará Marketing Sensorial como Odotipo o aroma de la marca, para generar recordación por el aroma del ambiente y crear asociación entre servicio y aroma. La implementación de esto, tiene un costo de \$50 por mantenimiento al mes.

5.2.5.2. Publicidad.

De acuerdo a la información obtenida de la investigación de mercados, los medios publicitarios a utilizar serán: página web y redes sociales.

5.2.5.3. Marketing directo.

5.2.5.3.1 Página web:

Se creará una página web interactiva con el cliente. Dónde el mismo pueda encontrar toda la información necesaria del lodge mediante el uso de tours virtuales, videos, galería y blogs. A continuación, se detallan los costos:

- Compra de hosting y dominio: el costo total sería USD 160 dividido entre un pago único de USD 60 y USD 100 anuales por el mantenimiento del dominio. El proveedor será iHOST y el dominio: www.nunalodge.com.
- Creación de la página web: la empresa encargada de la creación será AGENCIA DON ALFARO, aquí se asume un valor de USD 1.500 por la creación y será la misma empresa la cual brinde soporte y mantenimiento a la página web que tendrá un costo de USD 500 anuales a partir del segundo año.
- Estrategia SEO (Search Engine Optimization) con la cual se logrará el posicionamiento en buscadores del lodge en Google, la misma que representa un egreso de USD 1.200 por un contrato de cinco años.

5.2.5.3.2 Redes sociales:

Facebook: En lo que respecta a redes sociales se trabajará mediante una campaña de Facebook Ads. Aquí se segmentará a detalle cada anuncio realizado a los clientes, se obtendrá viralización total en los anuncios y se pagará únicamente por “likes” recibidos. Generando un egreso de USD 100 anuales, esto se lo realizará mediante el manejo de una Fan Page.

Instagram: esta campaña será compartida con Facebook Ads. Buscando la máxima interacción mediante fotografías de las #ExperienciasNuna

Twitter: Se manejarán publicaciones frecuentes con un mínimo de cuatro publicaciones por día. El manejo de esta red inicialmente estará a cargo del departamento de gerencia.

Trip Advisor y Booking: La interacción en estas páginas será otra estrategia promocional del lodge. La respuesta a opiniones y reclamos se generará todos los días con el fin de posicionar al lodge como referente en hospedaje en la Amazonía.

Google +: Creación de la cuenta de Nuna Lodge en Google +, con la finalidad de tener presencia en Google Maps, por sentido de ubicación en la Amazonía y poder manejar campañas en Google Adwords. La participación en esto no genera un costo promocional adicional.

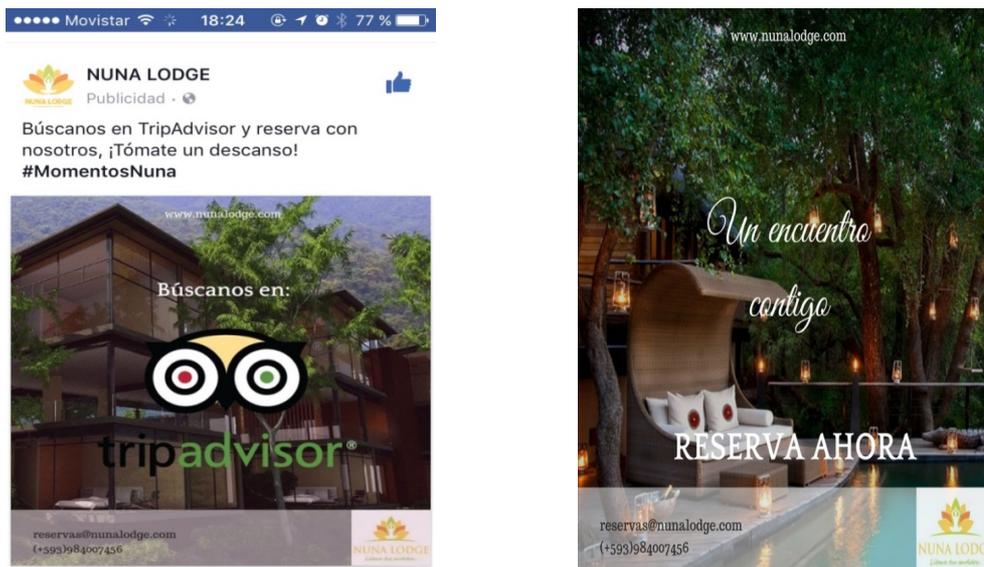


Figura No 8. Posteo para redes NUNA LODGE.

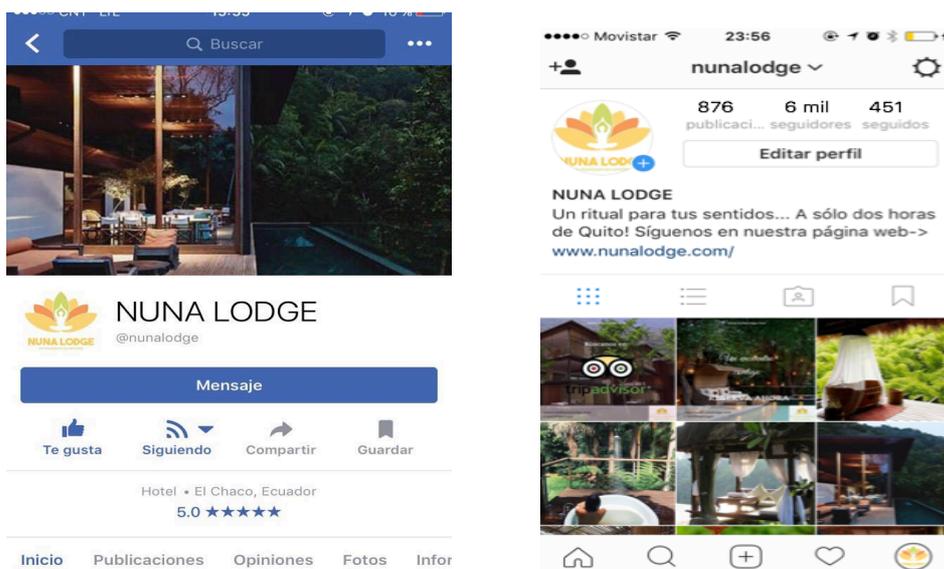


Figura No 9. Imagen en redes sociales NUNA LODGE.

5.2.5.3.3 Relaciones públicas:

Alianzas estratégicas: Se mantendrán alianzas estratégicas con las principales agencias de viajes de la ciudad de Quito. Para esto se ha establecido el costo promocional en base a las comisiones pedidas.

La Municipalidad del Cantón también será un aliado estratégico clave que proveerá de las facilidades necesarias de acceso para el turista y de igual manera actuará como el principal gestor del desarrollo turístico en el cantón, según declaraciones realizadas por el Alcalde el Ing. Xavier Vinueza.

Se asistirá a las principales ferias turísticas del país, con el fin de posicionarse en el mercado hotelero.

Tabla 10. Proyección de costos de la mezcla de marketing.

PROYECCIÓN DE COSTOS DEL MARKETING MIX PROMOCIONAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Compra del dominio de la página web	\$160,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
Diseño página web	\$1.500,00	\$-	\$-	\$-	\$-
Mantenimiento página web	\$-	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
Pago S.E. O	\$1.200,00	\$-	\$-	\$-	\$-
Campaña de Facebook Ads.	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
Asistencia a ferias	\$1.500,00	\$-	\$1.500,00	\$-	\$1.500,00
Costo estrategias promocionales	\$6.209,50	\$6.519,98	\$6.976,38	\$7.464,72	\$7.987,25
Marketing olfativo	\$600,00	\$630,00	\$674,10	\$721,29	\$771,78
TOTAL, PRESUPUESTO AÑO	\$11.269,50	\$7.849,98	\$9.850,48	\$8.886,01	\$10.959,03

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

6.1 Misión

El desarrollo de la misión para NUNA LODGE se lo ha realizado en base a los siguientes componentes: clientes, servicio, mercado, tecnología, colaboradores y filosofía organizacional.

La misión de NUNA LODGE es ser un refugio espiritual para sus huéspedes, ofreciendo la experiencia de vivir rituales ancestrales en medio de los más imponentes paisajes de la selva de la Ciudad de El Chaco. La cultura empresarial que promovemos está enfocada en el respeto y apoyo a nuestra gente, a su cultura; y en el cuidado del medio ambiente. De esta manera contribuimos al desarrollo económico y sostenible de la comunidad del cantón y de nuestro comprometido equipo de trabajo.

6.2 Visión

La visión de NUNA LODGE es para el año 2021 posicionarse como referente hotelero en el Ecuador. Este posicionamiento estará sustentado en el valor del servicio, y un recurso humano de excelencia. Cumpliendo así con el compromiso con nuestros queridos colaboradores.

6.3 Objetivos de la organización.

6.3.1 Objetivo general

El objetivo general de NUNA LODGE es la producción y venta del servicio de alojamiento de primera categoría, y ofrecer a sus clientes los rituales relajantes más extravagantes. Con la finalidad de generar un crecimiento económico sostenible en el mediano y largo plazo, y de esta manera rentabilidad para sus accionistas y demás grupos de interés.

6.3.2 Objetivos de mediano plazo.

- Lograr un crecimiento en ventas constante en base a metas que superen una base del 5% por año hasta el quinto año.

- Ampliar la cartera de clientes a partir del segundo año en un 7%, y de forma progresiva alcanzar el 13% promedio a través de estrategias comunicacionales eficaces.
- Optimizar los procesos internos, para alcanzar mayor productividad en el servicio con el fin de alcanzar eficacia y eficiencia a través de un mejoramiento continuo, a partir del primer año.
- Mantener los niveles de costos de operación del lodge para los años subsiguientes con el fin de garantizar el margen de utilidad mínimo para sostener la rentabilidad calculada del al menos el 13% promedio en los cinco primeros años, mediante estrategias de optimización de recursos.
- Elaborar un plan de capacitación a los colaboradores en el primer año, con la finalidad de contar con un equipo altamente capacitado, alineado a las últimas tendencias de la industria. De esta manera aumentar su satisfacción en la empresa y reducir rotación.

6.3.3 Objetivos de largo plazo.

- Para el año 2022 posicionar al lodge en la Industria hotelera del país, mediante inversiones en marketing y publicidad.
- Obtener la certificación ISO 9001 en el año 2021 para garantizar un círculo de mejora de calidad continua en el lodge.
- Incursionar en el mercado internacional para el año 2023, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con las principales agencias internacionales.
- Implementar un modelo de sostenibilidad hotelera para el año 2022 que promueva prácticas amigables con el ambiente.

6.4. Plan de operaciones

6.4.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización.

Los procesos para el proyecto están divididos en dos grandes grupos: actividades primarias como macro procesos y actividades de apoyo. De esta

manera se genera una interrelación en los distintos niveles del negocio, como finalidad se obtiene un margen de valor percibido por el cliente.

	PROSPECCIÓN DE MERCADOS	CONTACTO CON EL CLIENTE	VENTA DE PAQUETES	PRODUCCIÓN DEL SERVICIO	SERVICIO POST VENTA
Actividades primarias	*Búsqueda sistemática de clientes, *Contacto con intermediarios y Operadores Turísticos, *Manejo de estrategias publicitarias. *Elaborar base de datos interna, *Persuadir al futuro cliente.	*Ofrecer el servicio. *Enviar información requerida.	*Acoplar el paquete a los gustos de cada cliente. *Concretar la venta. *Generar la reserva en el software.	*Check in del huésped, *Cóctel de bienvenida *Taller de cocina o artesanías, *Servicio de alimentación, *Caminata de exploración *Rituales *Servicios adicionales *Check out	*Entrevistas a la salida del cliente *Encuestas mediante medios digitales *Coment cards *Retroalimentación de la industria. * Gestión de la información obtenida,
Actividades de apoyo	Planificación del servicio e infraestructura	*Ruta de acceso, Infraestructura, servicios básicos, señalización.	*Planificación de los paquetes	*Relación con intermediarios, *Coordinación organizacional	
	Gestión de Talento Humano	*Relación con las personas de la comunidad *Empatía con el turista	*Capacitación a los colaboradores *Creación de una cultura organizacional	*Creación de puestos de trabajo y asignación de funciones.	
	Desarrollo de recursos y productos	*Agregar valor a los recursos, *Mejora ambiental	*Desarrollo de mercado	*Generación de sistemas de calidad	
	Tecnología y Sistemas de información	*Gestión de redes telefónicas y conexión a internet	*Investigación de mercados	*Manejo de software	

MARGEN

Figura No 10. Cadena de valor NUNA LODGE

6.4.2 Flujoograma de procesos.

En los siguientes gráficos se detalla los flujoogramas para los macro procesos mencionados en el ítem 6.4.1.

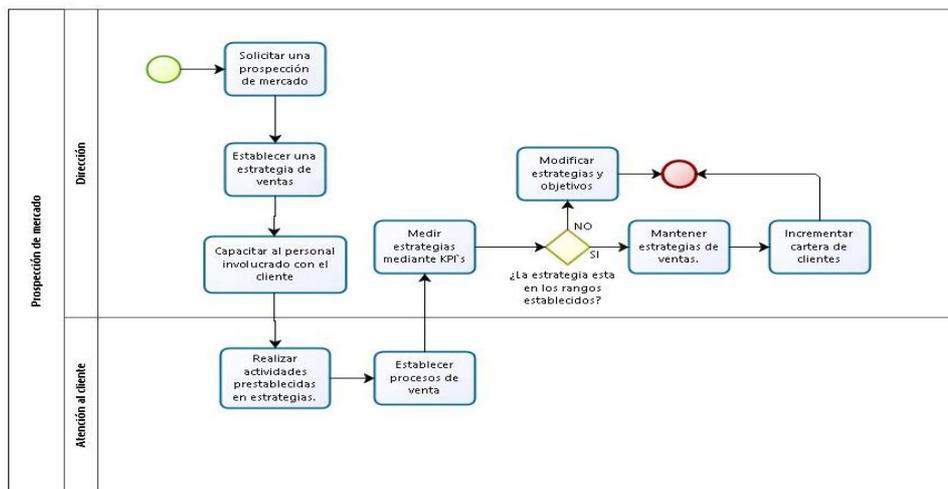


Figura No 11. Proceso de prospección de mercado.

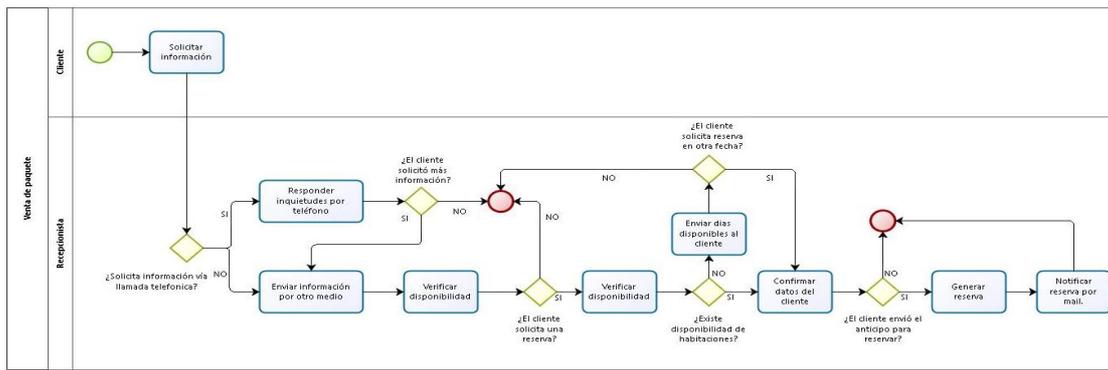


Figura No 12. Proceso de contacto al cliente y venta del paquete.

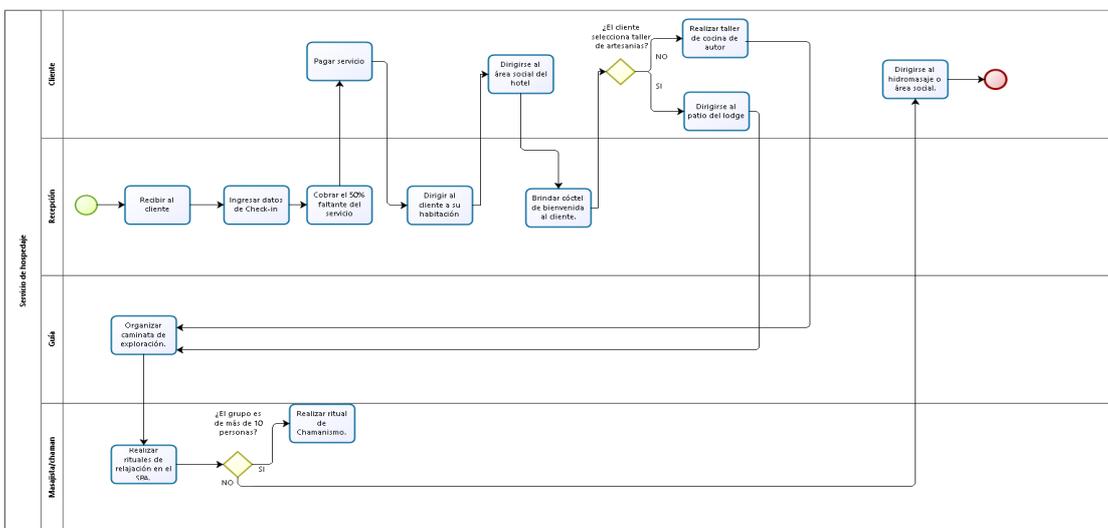


Figura No 13. Proceso de producción del servicio.

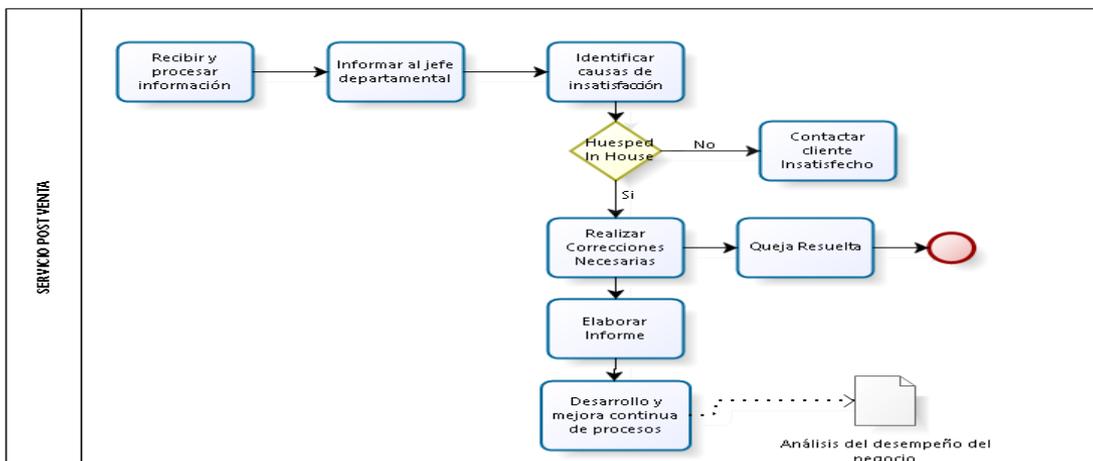


Figura No 14. Proceso de servicio post venta.

6.4.3 Capacidad Instalada

El siguiente cuadro de capacidad instalada se lo ha realizado en base a los planos del lodge y la demanda objetiva en el primer año, donde se considera la siguiente distribución de capacidad instalada, utilizada y ociosa para el servicio:

Tabla No 6: Distribución de capacidad instalada, utilizada y ociosa

UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA	UNID/DÍA	%
Capacidad instalada	12	100%
Capacidad utilizada	3	25%
Capacidad ociosa	9	75%

En base a la demanda tomada del 5%, se utiliza un promedio de 3 habitaciones considerando la media de días de estadía del huésped que son tres.

6.4.4 Personal requerido en la operación

Las personas requeridas para el funcionamiento del lodge comprende de una nómina de 11 trabajadores, que formaran parte de la producción del servicio.

Tabla No 7: Nómina requerida

NÓMINA REQUERIDA	
CARGO	N° PERSONAS
Administración-contador	1
Chamán	1
Conserje	1
Botones	1
Ama de Llaves	1
Recepcionista	1

6.4.5 Infraestructura requerida para el servicio.

La infraestructura ha sido diseñada en tres plantas: La planta baja inicia con recepción, seguida del restaurante y comedor del lodge y en la parte trasera las dos habitaciones dobles. La planta alta consta de las tres habitaciones matrimoniales, una habitación doble y sala social. Finalmente, en la terraza estará ubicado el spa del lodge y su mirador; en la parte trasera estará el cuarto de lavandería. El área total de construcción es de 195 m². Se anexa al

documento los planos de construcción y la fotografía del terreno donde se planifica la misma. (Anexo 10, Planos Nuna Lodge)

6.4.6 Requerimiento de maquinaria y equipo.

El costeo realizado para maquinaria y equipo se basó en los requerimientos establecidos para la categorización del lodge emitidos por el Ministerio de Turismo en el año 2015, los mismos que se describieron en el análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter. A continuación, se detalla dicha tabla.

Tabla No 8. Activos requeridos para el funcionamiento del lodge:

REQUISITO DE INFRAESTRUCTURA PARA LA CATEGORIZACIÓN	COSTO	UNIDADES REQUERIDAS	TOTAL
CONSTRUCCIÓN			
Construcción	\$ 76.998,74	1	\$ 76.998,74
Terreno	\$ 10.000,00	1	\$ 10.000,00
Suministro general de energía	\$ 319,00	1	\$ 319,00
Sistema de protección contra insectos	\$ 70,00	1	\$ 70,00
Acondicionamiento térmico, calefacción o enfriamiento artificial - Sistema de ventilación en cada habitación	\$ 33.880,53	1	\$ 33.880,53
Hidromasaje	\$ 1.049,99	1	\$ 1.049,99
Sauna	\$ 1.755,60	1	\$ 1.755,60
Spa/Muebles SPA	\$ 150,00	2	\$ 300,00
Stand de artesanías	\$ 132,50	1	\$ 180,00
Vitrina	\$ 130,00	1	\$ 130,00
Artesanías	\$ 2,50	20	\$ 50,00
Vinculación a una actividad agropecuaria	\$ 15,00	1	\$ 15,00
Plantas	\$ 15,00	10	\$ 150,00
Mantenimiento	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Realizar caminatas	\$ -	1	\$ -
Vinculación con la comunidad	\$ -	1	\$ -
Equipo de uso diario para actividades del establecimiento (botas, poncho de aguas)	\$ 10,00	12	\$ 120,00
Restaurante con cafetería	\$ 6.914,81	1	\$ 6.914,81
Internet en habitaciones	\$ 25,00	1	\$ 25,00
Caja de seguridad en habitaciones	\$ 58,99	6	\$ 353,94
Almohada extra	\$ 8,70	6	\$ 52,20
Portamaletas	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Clóset	\$ 246,00	6	\$ 1.476,00
Mesa y silla	\$ 150,00	6	\$ 900,00
Funda de lavandería	\$ 3,00	6	\$ 18,00
Sistema de iluminación completo	\$ 3.795,17	1	\$ 3.795,17
Cortina completa, blackout o persiana	\$ 214,32	6	\$ 1.285,92
Teléfono oficina	\$ 15,00	5	\$ 75,00
Teléfono habitaciones	\$ 65,00	6	\$ 390,00
Central telefónica	\$ 320,00	1	\$ 320,00
Sistema hidráulico	\$ 20.555,96	1	\$ 20.555,96
Juego de toallas	\$ 27,49	1	\$ 27,49
Amenities de limpieza	\$ 6,32	12	\$ 75,84

Televisor	\$ 600,00	1	\$ 600,00
Extintor contra incendios	\$ 299,78	8	\$ 2.398,24
SERVICIO			
Servicio de lavandería (lavadora y secadora)	\$ 892,33	1	\$ 892,33
Circuito cerrado de cámaras de seguridad	\$ 360,00	1	\$ 360,00
Silla de ruedas	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Cama extra	\$ 279,00	1	\$ 279,00
Cuna	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Silla de bebé	\$ 40,00	1	\$ 40,00

6.5 Estructura organizacional:

6.5.1 Diseño organizacional

El diagrama de diseño organizacional para Nuna Lodge propone una estructura vertical con asignación de actividades por departamento, con la finalidad de controlar funciones específicas de la cadena de valor. Se lo ha realizado siguiendo los parámetros de un Organigrama general de un hotel propuesto por Vogeler y Hernández. (González & Talón, 2003).

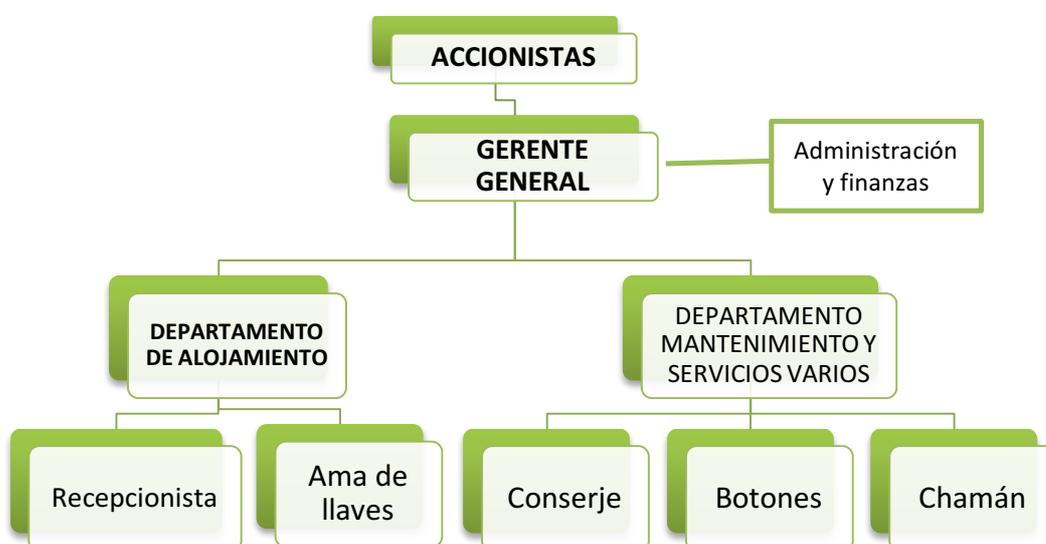


Figura No 15. Organigrama organizacional Nuna Lodge.

En base a los puestos establecidos en el organigrama, se ha realizado la descripción de funciones para cada colaborador en la siguiente tabla:

Tabla No 9. Asignación de funciones por departamentos.

DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES BÁSICAS "NUNA LODGE"		
DEPARTAMENTO	SUBDEPARTAMENTO	FUNCIONES
Administración		Elaboración del plan de trabajo para el hotel
		Determinación de políticas, planes, presupuestos y objetivos.
		Definición de la estructura organizacional, responsabilidades y funciones.
		Liderazgo y motivación al equipo de trabajo.
		Evaluación y control de gestión de procesos.
		Control y gestión organizacional
		Coordinación de funciones en todas las áreas del lodge
		Gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
		Control de caja
		Control y gestión de obligaciones fiscales.
Departamento de Alojamiento	Recepción	Venta correcta de los paquetes
		Gestión y control de ventas.
		Contestar la petición de reservas e información.
		Mantener el proceso comunicacional con los demás departamentos.
		Facilitar documentación.
		Informar requerimientos especiales de clientes.
	Ama de llaves	Proceso de check in y check out.
		Limpieza y mantenimiento de habitaciones
		Limpieza de mobiliario y enseres del lodge
		Limpieza de infraestructura interna
		Revisión de habitaciones (control entrada-salida)
		Gestión de control de inventario de suministros
Departamento Mantenimiento, Servicios varios	Botones	Atención al cliente
		Asistencia en check in y check out.
		Control de las llaves del lodge.
		Recogida, control y entrega de equipajes.
	Conserjería	Servicio de mensajería
		Soporte en gestión telefónica
		Control de la puerta principal y parking.
		Vigilancia del lodge
		Asistencia a los departamentos

6.5.2 Presupuesto de sueldos y salarios:

Tabla No 10. Presupuesto de sueldos y salarios.

Cargo	Sueldo (mensual)	Cantidad	Clasificación
Administración-contador	1.000,00	1	GASTO
Chamán	400,00	1	MOD
Conserje	375,00	1	CIF
Botones	375,00	1	MOD
Ama de Llaves	375,00	1	MOD
Recepcionista	375,00	1	MOD
TOTAL	2.900,00	6	

RESUMEN SUELDOS	
Costo mano de obra directa	1962,37
Costos indirectos de fabricación	483,06
Gasto sueldos operacionales	1236,08
TOTAL GASTO SUELDOS	3681,52

En la siguiente tabla se visualiza los sueldos percibidos por los colaboradores. Para los cuales, de acuerdo al sueldo base, fondos de reserva y décimos se calcula que la nómina mensual requerida en el primer año de funcionamiento del proyecto es de \$3.682 dólares.

6.5.3. Marco Legal del proyecto.

La constitución de la empresa se realizará bajo el marco de Compañía Limitada, para lo cual se necesita tres o más personas que sólo responderán por las obligaciones sociales de acuerdo al monto que hayan aportado para el proyecto. (Super Intendencia de Compañías, 2017). De esta manera, la constitución se realizaría bajo el nombre de NUNA LODGE CIA. LTDA.

A continuación, se detalla los requisitos principales para la Constitución de Compañías Anónimas, Limitadas, en Comandita por Acciones y de Economía Mixta según la última publicación realizada por el Registro Mercantil:

- Certificado de reserva del nombre
- Certificado de apertura de la cuenta de integración de capital
- Escritura pública de constitución
- Otorgamiento de los testimonios de la escritura (debe ser al menos igual a la fecha de la escritura)
- Resolución aprobatoria
- Razón de marginación (debe ser al menos igual a la de la Resolución aprobatoria)
- Publicación por la prensa (puede ser antes o después de la razón de marginación). (Registro Mercantil, s.f.)

7. Análisis Financiero

7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

7.1.1. Proyección de Ingresos

El precio determinado por paquete individual se lo detalló en la sección 7.1.2. Obteniendo así un precio de venta al público de \$149,99. Se estima atender al 5% de la demanda potencial del mercado, es decir 989 paquetes en el año 1. Prorrateando esta cifra se obtiene una cantidad mínima mensual de 82 paquetes. Asimismo, en función de la capacidad instalada se establece una cantidad máxima de 120 paquetes por mes, considerando un promedio de estadía de 3 días. Para la proyección de ingresos se consideró lo siguiente:

- a. El crecimiento promedio de la Industria turística alcanza un máximo del 13% de acuerdo al histórico.
- b. El factor estacional produce incrementos porcentuales sobre la cantidad mínima esperada. (La estacionalidad se define en función a los feriados nacionales).

Para esto se considera un incremento mensual sobre la cantidad mínima establecida. Para el año 2 se consideró un crecimiento del 7%, año 3 del 10%, año 4 del 12%, y año 5 del 13%, respecto al crecimiento de la industria.

Otra variable de incremento es la inflación. Con el fin de obtener porcentajes inflacionarios para los años subsiguientes se realizó una proyección con tendencia geométrica basada en los datos históricos de la inflación anual de acuerdo a la información registrada por el Banco Central. Es así que se obtienen los siguientes ingresos:

Tabla No 11. Proyección de ingresos

AÑOS	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 160.440,66	\$ 183.722,96	\$ 204.975,79	\$ 221.120,07	\$ 227.551,99

7.1.2. Proyección de costos

Para la determinación del costo unitario, se consideró a cada paquete como un pedido específico para así determinar los elementos de costo asignables de acuerdo a lo ofertado en dicho paquete. La hoja de costos se muestra en la tabla

No 8. Las cantidades a ser costeadas obedecen a los mismos criterios de mínimos y máximos establecidos para la proyección de ingresos.

Tabla No 12. Proyección de costos

AÑO	1	2	3	4	5
Costo de productos vendidos	\$ 49.633,62	\$ 56.836,18	\$ 63.410,92	\$ 68.405,28	\$ 70.395,05

Los incrementos de costos para los años siguientes contemplan las mismas hipótesis de crecimiento de inflación.

7.1.3. Proyección de gastos.

Los gastos se encuentran segregados en dos elementos: remuneraciones y gastos generales.

Los gastos por remuneraciones reflejan el egreso necesario para sostener al personal requerido para cumplir con las operaciones propias del lodge. Por lo tanto, se ha determinado que es necesario contar con 6 trabajadores. Considerando los gastos implícitos que forman parte de la remuneración de los trabajadores (beneficios de ley y seguridad social) se obtienen las siguientes cifras como gastos de remuneración proyectados:

Tabla No 13. Proyección de gastos de remuneración

AÑO	1	2	3	4	5
Remuneraciones	\$ 44,178.20	\$ 48,363.01	\$ 48,921.85	\$ 51,529.38	\$ 51,880.02

Los gastos generales permiten evidenciar los egresos necesarios para la operación del lodge pero que no son asignables como elemento de costo por su naturaleza e independencia.

El total de gastos generales proyectados para cada año evaluado en el proyecto es de:

Tabla No 14. Proyección de gastos generales

AÑO	1	2	3	4	5
Gastos generales	\$ 15,574.75	\$ 14,869.78	\$ 14,769.60	\$ 14,914.47	\$ 15,016.17

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversión inicial.

El proyecto propone la construcción de un lodge, razón por la cual la mayor cantidad de la inversión estará concentrada en edificios y mobiliarios de equipamiento del mismo. El detalle de los activos se muestra en la tabla No 8. de la sección 6.4.7. De esta manera la inversión inicial asciende a US\$ 180,505.72.

Tabla No 15. Inversión Inicial.

Inversiones PPE	169,140.23
Inversiones Intangibles	1,590.00
Capital de Trabajo	9,775.49
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	180,505.72

7.2.2. Capital de trabajo

Se considera como capital de trabajo a la sumatoria equivalente de gastos fijos y remuneraciones correspondientes a dos meses de operación del lodge. Esta cantidad es la mínima para considerar al negocio en marcha.

7.2.2.1. Estructura de capital

Se ha considerado estructurar el total de inversión de forma equilibrada entre fondos propios y endeudamiento, lo que significa que la estructura estaría conformada 50% por capital (fondos propios) y 50% como un pasivo de largo plazo amortizable para la duración del proyecto, es decir, 5 años.

Tabla No 16. Estructura del capital y deuda

Capital	50%	\$ 90,252.86
Deuda L/P	50%	\$ 90,252.86

7.3. Proyección de estado de resultados integral, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1. Estado de resultados integral.

El estado de resultados ha permitido revelar los márgenes obtenidos al relacionar los niveles de costos y gastos frente a los ingresos proyectados. Los resultados de los ejercicios valorados en el proyecto serían los siguientes:

Tabla No 17. Estado de resultados

AÑO	1	2	3	4	5
Utilidad del ejercicio	\$ 20,061.06	\$ 29,473.21	\$ 40,075.76	\$ 47,213.07	\$51,444.81

7.3.2. Balance de situación financiera

El balance de situación permite revelar la situación económica y financiera del proyecto. La valoración de la empresa en consecuencia presenta los siguientes valores, considerando al momento "0" como punto de inversión:

Tabla No 18. Balance de situación financiera

Años	0	1	2	3	4	5
Valoración Empresa	\$180,505.7	\$187,056.59	\$ 200,819.32	\$ 223,498.36	\$ 251,233.70	\$ 281,914.11

7.3.3. Estado de flujo de efectivo

El estado financiero de flujos de efectivo ha permitido determinar las variaciones y movimientos de efectivo y sus equivalentes en cada uno de los periodos valorados en el proyecto.

Tabla No 19. Flujo de efectivo del proyecto

AÑO	1	2	3	4	5
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 9,775.49	\$ 237,606.77	\$ 509,273.39	\$ 877,307.03	\$ 1,321,282.23

7.3.4. Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja permite evaluar la liquidez del proyecto. Con el fin de determinar los flujos de liquidez, se presentan las actividades de operación, inversión y financiamiento. A continuación, los flujos de caja de cada período evaluado:

Tabla No 20. Flujo de caja del proyecto.

AÑO	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ 14,486.07	\$ 16,082.48	\$ 17,854.83	\$ 19,822.49	\$ 244,842.15

7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja para el inversionista contempla la inversión inicial descontando el valor de la deuda a largo plazo. Esto significa que el al momento 0 del proyecto (momento de inversión) el flujo de caja del inversionista es de US\$ 90,252.86.

Para el último período del proyecto, considerando los valores de recuperación, se tiene como resultado US\$ 221,992.06

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento utilizada para la medición del valor actual neto del proyecto es del 11.09%, considerando los criterios metodológicos del CAPM (Capital Asset Pricing Model).

Este modelo describe la relación entre el riesgo y las ganancias esperadas de los activos, generando flujos futuros en relación a los activos dados el riesgo de los mismos y calculando así los costos del capital.

En cuanto a la tasa de descuento, desde el punto de vista de inversión, la tasa de descuento considerada es del 9.90%, considerando los criterios metodológicos del WACC (Weighted Average Cost of Capital).

Estos modelos son complementarios.

Tabla No 21: Tasas de descuento (WACC y CAPM)

Tasa libre de riesgo	1.79%	WACC	
Rendimiento del Mercado	4.71%	Año 1	9.90%
ESCUDO FISCAL	33.70%	Año 2	10.21%
Beta	0.96	Año 3	10.53%
Riesgo País	7%	Año 4	10.81%
Tasa de Impuestos	22.00%	Año 5	11.07%
CAPM	11.09%		

7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración, una vez determinadas las tasas de descuento apropiadas para la medición de la inversión y su respectivo costo de oportunidad son: Valor actual neto y tasa de retorno. Además, se determinó el índice de rentabilidad, con el fin de mostrar la recuperación monetaria por cada unidad invertida. Los resultados serían los siguientes:

Tabla No 22: Criterios de valoración

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$16,294.66	VAN	\$34,667.76
IR	\$1.09	IR	\$1.36
TIR	13.34%	TIR	16.77%
eriodo Rec.	4.36	Periodo Rec.	4.52

7.5 Índices financieros

ROE: Return On Equity. La rentabilidad de la cuenta se calcula dividiendo la cantidad generada y la cantidad que se ha necesitado para generarla.

ROA: Return On Asset. Muestra el porcentaje de rentabilidad de los activos de una empresa en la generación de ingresos.

Tabla No 23: Resultados de los indicadores

Razones de rentabilidad	1	2	3	4	5
Margen de utilidad	-0.13	0.16	0.20	0.21	0.23
ROA	-0.11	0.15	0.18	0.19	0.18
ROE	-0.18	0.21	0.22	0.21	0.18

Se muestran resultados positivos, superiores al 12% promedio en cuanto a ROA y al 13% promedio respecto al ROE. Esto significa que se generan utilidades que permiten recuperación de la inversión en el periodo propuesto.

7.6. Principales resultados

- La fuente de ingresos determinada para el análisis financiero del proyecto proviene de la venta de paquetes, que incluyen el servicio de: alojamiento, alimentación y actividades extra. Los ingresos calculados provienen del giro propio del negocio. No se han considerado ingresos adicionales ni por venta de activos ni ingresos no operacionales ni por ajustes de ejercicios pasados; por lo que no fue necesario la segregación de otros resultados integrales dentro del estado de resultados. Se han establecidos márgenes de contribución altos, superiores al 300%; con el fin de que el margen neto derive en resultados positivos desde el primer período de operación debido al alto nivel de endeudamiento revelado en las operaciones de inversión.
- Los generales, casi en su totalidad son de frecuencia mensual o han sido prorrateados a esta frecuencia; salvo por los gastos de señalética y de constitución que se reconocen una sola vez. Estos últimos serán absorbidos en el primer ejercicio económico del proyecto al no haber sido considerados como activo amortizable.
- La inversión propone una distribución ponderada al 50% entre capital propio y endeudamiento con el fin de establecer un nivel de riesgo

equitativo. De esta manera, los rendimientos serán distribuidos de manera uniforme entre los inversionistas. Se asume que la participación es también ecuánime.

- Los recursos mínimos para operar que son necesarios para ser considerado un negocio en marcha ascienden a USD 9,775.49. Esta cifra corresponde a la estimación de gastos de remuneración y gastos generales equivalentes a dos meses de operaciones.
- El balance de situación considera únicamente activos corrientes puesto que no existen cuentas por cobrar ya que los pagos con tarjeta de crédito se consideraron como equivalentes de efectivo circulante al ser acreditados en menos de 30 días de acuerdo a los parámetros establecidos por los organismos emisores de tarjetas de crédito.
- Los flujos de caja son positivos a lo largo de todos los periodos valorados. Esto significa que existe liquidez y permite inferir que el proyecto es viable bajo las condiciones propuestas.

Además, el flujo de caja del proyecto al quinto año supone la recuperación total del capital de trabajo neto y el valor residual de propiedad planta y equipo. Para análisis de flujos de caja futuros se ha considerado perpetuidad.

- Se han considerado criterios metodológicos de valoración relacionados con CAPM con la finalidad de establecer variables de riesgo asociados a la inversión, es decir, la dispersión esperada de posibles resultados. El resultado de la aplicación del CAPM es un valor de tasa de descuento a aplicar para los flujos futuros del proyecto de inversión. Sin embargo, es necesario considerar también los niveles de endeudamiento que afectan dichos flujos y por ello se consideraron también criterios como el WACC.
- El valor actual neto del proyecto cubre al menos 2 puntos porcentuales sobre el total de tasa de descuento determinada a través de las metodologías antes descritas. Es decir, una tasa de descuento equivalente al 13.34% daría como resultado un valor actual neto de 0 lo que significa que el retorno de la inversión está sobre el 13%. Este retorno es del 16.77% desde el punto de vista del inversionista.

8. Conclusiones generales

- Existen factores externos beneficiosos para el proyecto como es la estabilidad política, al ser elegido Lenin Moreno como presidente se mantiene la línea política manejada hace diez años.
- El turismo en el país, ha sido una de las industrias más prosperas en los últimos años, registrando crecimientos anuales promedio de 13 cifras porcentuales y entre el año 2010 y 2015 un crecimiento total de 84,2%. Ubicándose por encima del crecimiento medio en la región.
- Actualmente, se observa una industria bastante dinámica y competitiva. Debido a que los consumidores están cambiando constantemente sus gustos y preferencias ante el servicio.
- En lo que se refiere a barreras de entrada a la industria, estas son atractivas puesto que existen medio de financiamiento, varias opciones de proveedores para el proyecto, y apoyo por parte de las autoridades locales para la gestión de documentos legales, como entes facilitadores.
- Debido a que no existe una alta especialización de activos las barreras de salida son bajas, si bien existe riesgo como con cualquier empresa en la industria ante una liquidación total, el negocio buscaría nuevas líneas de producción.
- Ofrecer un servicio innovador es la clave de éxito de la empresa en un mercado donde la competencia es bastante alta. He aquí la importancia de invertir esfuerzos en I&D para estar a la vanguardia de la industria.
- Otro aspecto importante es el trabajo estratégico con los artesanos y agricultores de la zona, ya que forma parte de la responsabilidad social y ambiental de la empresa hacia las comunidades del cantón.
- Por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa realizada se determinó una amplia aceptación del servicio por parte de los clientes potenciales, estableciendo un nuevo nicho a atender.

- La estrategia de marketing escogida fue diferenciación, mediante la cual se trabajará en otorgar al servicio todas las características necesarias que generen valor agregado para el consumidor.
- La plaza escogida es otro factor estratégico, puesto que se ha realizado investigaciones previas de factibilidad que se apegaron a los deseos expuestos por los potenciales clientes.
- Se propone un plan de capacitación constante a los trabajadores con la finalidad de optimizar procesos para alcanzar mayor eficiencia y eficacia en la producción del servicio y de esta manera obtener mayores márgenes de utilidad.
- Mediante el uso de estrategias promocionales se busca generar afluencia en los meses de baja demanda, según los feriados nacionales establecidos por el gobierno. De esta manera se logra manejar escenarios más realistas a la industria turística del país.
- El precio de USD 149,99 mostró una alineación estratégica en base a todos los estudios de investigación realizados como fueron encuestas, Van Westendorp, y un cálculo promedio de precios de la competencia.
- Se plantea en un inicio trabajar con el segmento de mercado ubicado en la ciudad de Quito con la finalidad de generar una mayor afluencia al ser un mercado con características ya conocidas, pero el lodge no se cierra a la oportunidad de trabajar con un mercado extranjero, es por eso que, dentro de los objetivos de largo plazo se plantea incursionar en un mercado internacional.
- Se calculó un incremento en ventas constante que supere una base del 5% inicial, ubicando el crecimiento del proyecto acorde al de la industria, de esta manera la cartera de clientes también crece a los niveles propuestos y se logra una rentabilidad de al menos 13%.
- En base a toda la información obtenida se realizó un análisis financiero que determinó un VAN de USD 16,294.66 y una TIR de 13.34% calculado para un horizonte de cinco años lo que determinó la rentabilidad del proyecto propuesto.

Referencias

- Aprende de Turismo. (17 de enero de 2016). *Acerca de nosotros: www.aprendedeturismo.org*. (R. G. López, Editor, & R. G. López, Productor) Recuperado el 12 de marzo de 2017, de <https://www.aprendedeturismo.org/principales-tendencias-del-turismo-en-2016/>
- Armstrong, P. k. (2017). *Fundamentos de Marketing* (Vol. 13). México: Pearson.
- Banco Mundial. (28 de septiembre de 2016). *Banco Mundial*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BBC Mundo. (9 de octubre de 2014). *Acerca de nosotros: BBC Mundo*. (R. Jha, Editor, & R. Jha, Productor) Recuperado el 10 de marzo de 2017, de A. Sitio Web de BB Mundo: http://www.bbc.com/mundo/movil/noticias/2011/10/111005_religion_negocio_sri_ravi_shankar.shtml
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados* (978-970-26-1512-5 ed., Vol. 2). México: Pearson Educación.
- Castellanos, M. L. (2011). El turismo en un Ecuador megadiverso. *Revista Gestión*(201), 49.
- Concejo Nacional Electoral. (16 de mayo de 2017). *cne.gob.ec*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de <http://cne.gob.ec/es/institucion/sala-de-prensa/noticias/4068-cne-entrego-credenciales-al-presidente-y-vicepresidente-electos-de-la-republica-del-ecuador-para-el-periodo-2017-2021>
- Datos Macro. (2014). *PIB de Ecuador*. Obtenido de Datosmacro.com: <http://www.datosmacro.com/paises/ecuador>
- David, F. (2008). *Administración Estratégica*. Mexico DF: Pearson.
- David, F. R. (2013). *Administración Estratégica* (Vol. 14). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ecuador en cifras. (2010). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 22 de marzo de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Enlace Ciudadano. (11 de octubre de 2014). *Enlace Ciudadano*. Recuperado el 27 de marzo de 2017, de <http://www.enlaceciudadano.gob.ec/enlaceciudadano394/>
- Fred, D. (2008). *Administración Estratégica*. México: Pearson.
- GADM El Chaco- Administración 2014 - 2019. (2017). PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL TURISMO, GADM EL CHACO, Administrativo, El Chaco.

- González, L., & Talón, P. (2003). *Dirección hotelera operaciones y procesos*. Madrid: EDITORIAL SÍNTESIS S.A.
- ICAR. (2016). *www.icarvision.com*. Recuperado el 26 de Marzo de 2017, de https://www.icarvision.com/es/id_mobile
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016, Marzo). *Inflación Mensual Diciembre 2015*. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Reporte_inflacion_Dic_2015.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (31 de diciembre de 2010). *www.inec.gob.ec*. (INEC, Editor) Recuperado el 26 de marzo de 2017, de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/napo.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2014). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias-INEC/2016/fb/turismoDia.jpg>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (05 de enero de 2017). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Resultados del Censo 2010 de Población y Vivienda en el Ecuador*. Retrieved from Fascículo Provincial de Pichincha: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011). *Mujeres y Hombres del Ecuador en Cifras III*. Obtenido de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011). *Resultados Censo de Población*. Recuperado el Abril de 2016, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015, octubre 31). *INEC presenta sus proyecciones poblacionales cantonales*. Retrieved marzo 17, 2016, from INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-sus-proyecciones-poblacionales-cantonales/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (1 de mayo de 2016). *Evolución del sector manufacturero ecuatoriano 2010-2013*. Obtenido de Tipologías estáticas y dinámicas de las manufacturas: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/SECTOR%20MANUFACTURERO.pdf>
- Instituto Tecnológico Hotelero. (2014). *ITH*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.ithotelero.com/>

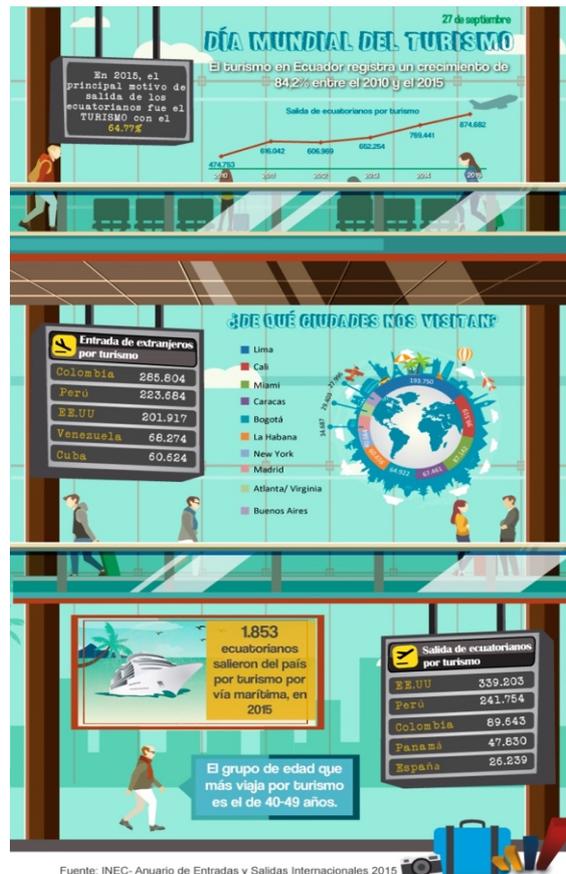
- Invest Ecuador Tourism. (05 de enero de 2017). Recuperado el 10 de abril de 2017, de Investecuadortourism.com: <http://investecuadortourism.com/turismo-sector-en-crecimiento/inversion-publica-en-el-sector/>
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11 ed.). (G. D. Chávez, Ed.) México, Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing* (Vol. 13). México: Pearson.
- Lanz, L. H. (21 de abril de 2015). *www.sahic.com*. Recuperado el 10 de abril de 2017, de SAHIC: <http://sahic.com/ecuador-shows-robust-and-continuous-growth/>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados* (Vol. 5). México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. K. (2016). *Investigación de mercados*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Mesa editorial Merca2.0. (16 de octubre de 2015). *Merca2.0*. Recuperado el 04 de abril de 2017, de <http://www.merca20.com/que-son-los-fous-group-en-mercadotecnia/>
- Ministerio de turismo. (29 de noviembre de 2013). *www.turismo.gob.ec*. (MINTUR, Productor) Recuperado el 2 de abril de 2017, de <http://www.turismo.gob.ec/turismo-interno-en-el-ecuador-genera-al-ano-alrededor-usd-5-000-millones/>
- Ministerio de Turismo. (2014). *Acerca de nosotros: Ecuador ama la vida*. Recuperado el 7 de marzo de 2017, de Sitio Web de Ecuador ama la vida: <http://www.amalavida.tv/novedades/canton-el-chaco>
- Ministerio de Turismo. (17 de septiembre de 2014). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.turismo.gob.ec/el-turismo-sera-el-eje-del-cambio-de-la-matriz-productiva-en-ecuador/>
- Ministerio de Turismo. (12 de agosto de 2014). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.turismo.gob.ec/cfn-amplia-las-lineas-de-credito-para-el-sector-turistico/>
- Ministerio de Turismo. (24 de Marzo de 2015). *www.turismo.gob.ec*. Recuperado el 26 de Marzo de 2017, de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/RO.-465-Reglamento-de-Alojamiento-Tur%C3%ADstico-con-anexos.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2016). *INVEST ECUADOR TOURISM*. Recuperado el 17 de abril de 2017, de <http://investecuadortourism.com/por-que-invertir-en-ecuador/un-pais-competitivo/>
- Ministerio de Turismo. (30 de diciembre de 2016). *Servicios Turismo*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de

- <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/18-analisis-economico/indicadores-omt-cepal/96>
- Ministerio de Turismo. (2016). *www.servicios.turismo.gob.ec*. Recuperado el 27 de marzo de 2017, de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/2015-02-20-22-41-48/impuesto-del-uno-por-mil>
- Ministerio de Turismo. (12 de octubre de 2016). *www.turismo.gob.ec*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-lanzo-plan-integral-de-asistencia-turistica/>
- Ministerio de Turismo. (05 de enero de 2017). Recuperado el 30 de abril de 2017, de Sitio Web del MINTUR: http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/FERIADOSNACIONALES-ECUADOR_2017.jpg
- Ministerio de Turismo. (2017). *METODOLOGÍA PARA LA CLASIFICACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS 2017*. Ministerio de Turismo, Dirección de Productos y Destinos 2017, Quito.
- Miranda. (2016). *ENCUESTA SOBRE DRONES*. Obtenido de Laura Miranda: <http://www.surveio.com/survey/d/V2H5C9C2T3R5L1E8J>
- Registro Mercantil. (s.f.). *registromercantil.gob.ec*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de Sitio Web del Registro Mercantil: <http://registromercantil.gob.ec/quito/30-registros-mercantiles/guayaquil/servicios-guayaquil/148-constitucion-companias-anonimas-limitadas-comandita-acciones-economia-mixta.html>
- Reglamento de Alojamiento Turístico. (24 de marzo de 2015). *turismo.gob.ec*. Recuperado el 1 de junio de 2017, de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/RO.-465-Reglamento-de-Alojamiento-Tur%C3%ADstico-con-anexos.pdf>
- Revista Gestión. (s.f.). El Turismo en un Ecuador megadiverso. *Revista Gestión*.
- RINCANCIE. (2017). *www.rincancie.nativeweb.org*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.rincancie.nativeweb.org/es/nosotros2>
- Salas, R. (6 de abril de 2017). Entrevista al Director de Productos y Destinos MINTUR. (M. Torres, Entrevistador, & M. Torres, Editor) Quito, Pichincha, Ecuador.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Conducta del consumidor* (Vol. 10). México: Pearson Educación.
- Servicio de Rentas Internas. (2016). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=320&marquesina=1>: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=320&marquesina=1>
- Servicio de Rentas Internas. (s.f.). *PYMES*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>

- Super Intendencia de Compañías. (2017). *www.supercias.gov.ec*. Recuperado el 31 de mayo de 2017, de Sitio Web de Supercias: <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Thompson, P. G. (2015). *Administración Estratégica* (Vol. 19). (R. M. Ruiz, Trad.) México, Colonia Desarrollo santa Fé, México: Mc Graw Hill Education.
- Vinueza, J. (06 de abril de 2017). ENTREVISTA AL ALCALDE DEL CANTÓN. (M. Torres, Entrevistador) El Chaco, Napo, Ecuador.
- William J. Chopik, E. O. (14 de octubre de 2016). *SAGE Journals*. (J. o.-C. Psychology, Productor) Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0022022116673910>

ANEXOS

Anexo 1. Anuario de entradas y salidas internacionales 2015.



Tomado de: Instituto Nacional de estadísticas y censos, 2015

Anexo 2. Clasificación de destinos turísticos 2017

RANKING	DESTINO	RESULTADO
1	QUITO	91,60
2	GALÁPAGOS	80,76
3	OTAVALO	70,06
4	GUAYAQUIL	63,40
5	TREN	63,18
6	CUENCA	61,33
7	P.N. COTOPAXI	60,68
8	TENA	57,33
9	MINDO	49,06
10	YASUNÍ	48,68
11	BAÑOS	47,80
12	P.N. MACHALILLA	46,77
13	COTACACHI	46,51
14	CUYABENO	46,40
15	PAPALLACTA	44,82
16	SALINAS	42,79
17	MONTAÑITA	39,37
18	R.F.CHIMBORAZO	36,04

Tomado de: Dirección de Productos y Destinos 2017

Anexo 3. Evaluación de las Cinco Fuerzas de Porter.

Poder de negociación de los clientes				
Nº	VARIABLE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Temporada baja	0,3	3	0,9
2	Clientes que usan la tecnología	0,5	2	1
3	Clientes organizacionales	0,2	4	0,8
	Total	1		2,7
Rivalidad entre los competidores				
Nº	VARIABLE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Alto número de competidores	0,3	5	1,5
2	Precio	0,2	3	0,6
3	Posicionamiento	0,5	4	2
	Total	1		4,1
Amenaza de los nuevos entrantes				
Nº	VARIABLE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Costos altos de inversión	0,7	1	0,7
2	Licencias y permisos	0,1	1	0,1
3	Contratos de exclusividad	0,2	1	0,2
	Total	1		1
Poder de negociación de los proveedores.				
Nº	VARIABLE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Alta oferta en el mercado	0,5	3	1,5
2	Ubicación	0,3	2	0,6
3	Integración hacia atrás	0,2	3	0,6
	Total	1		2,7
Amenaza de productos sustitutos.				
Nº	VARIABLE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Alta oferta en el mercado	0,5	5	2,5
2	Industria emergente	0,2	3	0,6
3	Precios	0,3	4	1,2
	Total	1		4,3

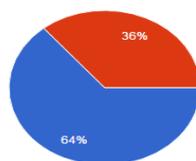
Anexo 4. Proveedores hostelería en Ecuador.

CATEGORÍA	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2
Mobiliario Hotelero	ATU	TECHNOWISS
Equipamiento industrial	INNOPARTS	MEGACERO
Iluminación	STUDIO K	LUMI CENTER
Productos de limpieza	UNILIMPIO	INSUCLEAN

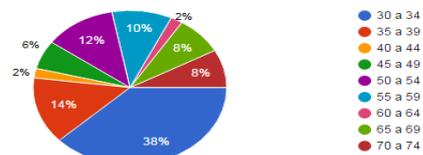
Productos de consumo masivo	DSITRIBUIDORA GRAFAC	ECOAIRE
Vajilla y cristalería	IRVIX	VAJILLA ECUADOR
Amenities	SAVON ECUADOR	AMENIGRAF
Lencería y mantelería	DELLTEX	COLCHATEX
Licores	AMBASSADOR	ILSA
Software	SATCOM	B&S DYNAMICS

Anexo 5. Principales resultados de las encuestas.

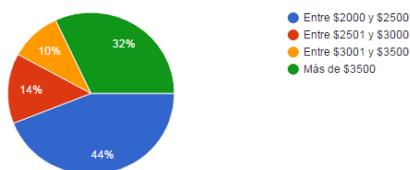
1. Género: (50 respuestas)



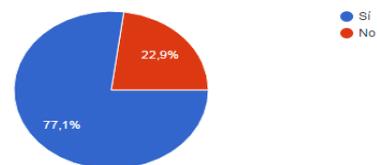
2. Seleccione su rango de edad: (50 respuestas)



3. Seleccione su rango de ingresos mensual: (50 respuestas)



5. ¿Ha visitado la región amazónica alguna vez? (50 respuestas)



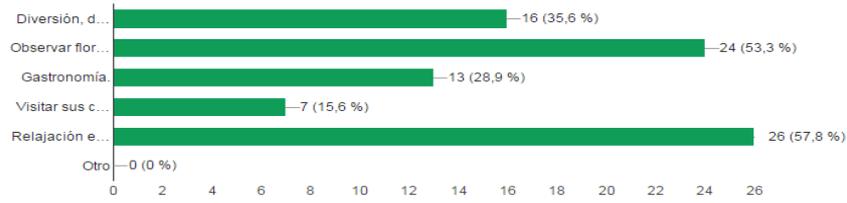
6. ¿Le gustaría visitar la región amazónica con la intención de realizar actividades turísticas? (50 respuestas)



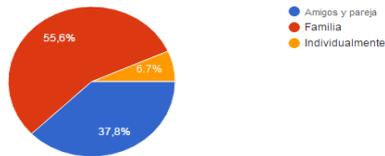
7. ¿Cuál sería su razón para no visitar la Amazonía? (38 respuestas)



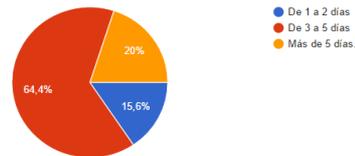
8. ¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica? (45 respuestas)



9. ¿Con quién le gustaría visitar la Amazonía? (45 respuestas)



10. ¿Durante cuántos días le gustaría visitar la región amazónica? (45 respuestas)



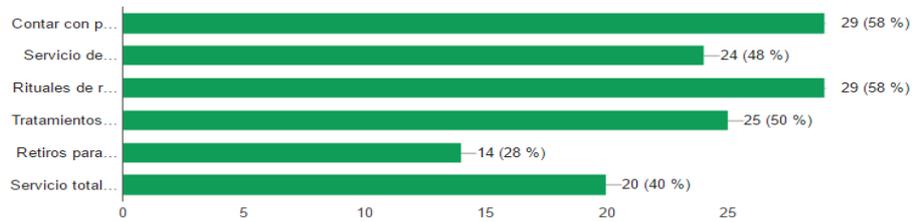
11. ¿Cuándo ha ido a la Amazonía en qué lodge suele hospedarse? (Si no ha ido a la Amazonía pase a la pregunta 14)

(36 respuestas)

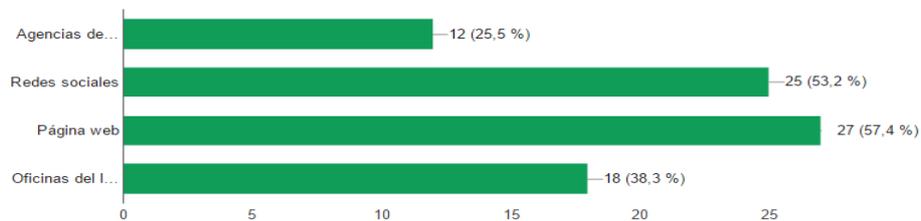


15. ¿Qué servicios le gustaría encontrar en este lodge? (Escoger hasta 4)

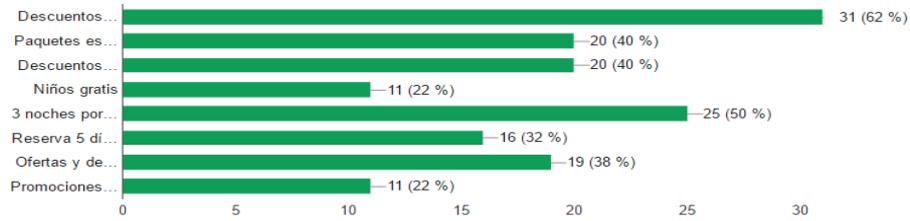
(50 respuestas)



22. ¿De qué manera le gustaría adquirir el servicio? (47 respuestas)



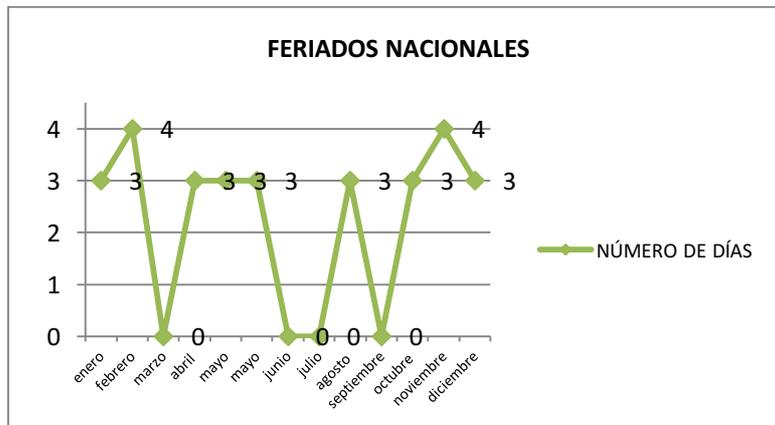
23. ¿Qué promociones le gustaría tener al contratar el servicio en el lodge?
(50 respuestas)



Anexo 6. Proyección de la demanda para el proyecto.

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA					
Demanda	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEMANDA TOTAL	19782	19782	19782	19782	19782
DEMANDA REAL	989,10	1058,34	1132,42	1211,69	1296,51
Nº HUÉSPEDES MENSUAL	82	88	94	101	108

Anexo 7. Feriados nacionales en Ecuador.



Adaptado de: Ministerio de Turismo 2017

Anexo 8. OPERADORES TURÍSTICOS DE LA CIUDAD DE QUITO.

AGENCIA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CONTACTO	WEBSITE	COMISSION
Abercrombie & Kent / Akorn	Av. República del Salvador 3684 y Naciones Unidas. Edificio Quilate, 8vo piso	603-0400	Margarita Sánchez	www.akdmc.com	25%
			Ana Karen Ávila		
			Ryan Whisner		
Advantage Travel	Av. Gaspar de Villarroel 1100 y 6 De diciembre	3360888/3360887	Martha Miño de García	www.advantagecuador.com	20%

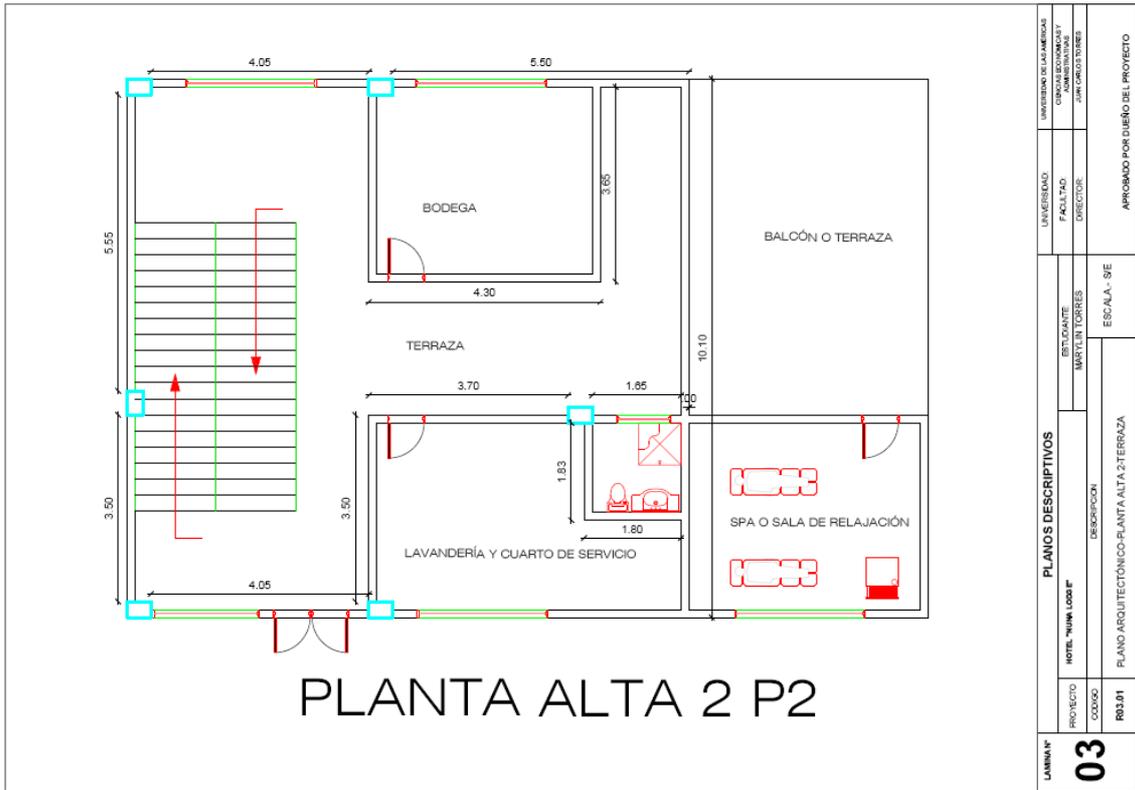
			Javier Salazar		
Andando Tours	Moreno Bellido E6-167 y Amazonas. Edif. Banco Capital	3237330/3238631	María del Rosario Mejía	www.visitgalapagos.travel/	15%
Andean Travel Company	Av. Amazonas N24-03 y Wilson. Edif. CJ p3 oficina 1	2228385	Verónica Ordóñez	www.andeanatc.com	20%
		Cel.: 084695409	Diego Zapata		
Canodros / Silversea	Shyris N37-313 y El telégrafo.	2263820/2440173/2448563	Natalia Moros		
Columbus Travel	265 Foch y 6 de diciembre, 3er piso edificio Sonelsa Tower	2523223/2528051 / 2551984	Luisa Córdova	www.columbusecuador.net	20%
Contactour	Shyris N37-313 y El Telégrafo	2 2263820/2440173/2448563	Ruth Sánchez	www.contactour.com	15%
			Mireya Acosta		
			Santiago Murgueytio		
Ecoandes Travel	Juan León Mera N36 Baquedano	2220892/2557176	Hugo Torres	www.ecoandestravel.com	15%
			Alex Jacho		
Ecoventura	La Nina E8-52 y Diego de Almagro. (Edificio Royal Business) – Planta Baja	(02) 323-7393	Lourdes Mena	www.ecoventura.com	20%
Ecuador Adventure	M. Sotomayor E17-105 y Flores Jijón	6046800	Marcelo Meneses	www.ecuadoradventure.ec	15%
			Fernanda Villacis		
Ecuador Nature	Jiménez de la Espada N32-156 y Gonzales Suarez	(02) 222 2341 /09-964 7021	Offir Adaki	www.ecuadornature.com	20%
			Jorge Soria		
Ecuador Nature Expeditions	Av. Machala N68-66 y Belisario Torres	6018465/0992548776	Elizabeth Quinchiguango	www.enexpeditions.com	15%
			Cristina Viteri		
Ecuadorian Tours	Av. Amazonas N21-33 y Jorge Washington	2560488 2560-494 ext. 254	Paulina Celi	www.ecuadoriantours.com	15%
			Catalina Narváez		
Enchanted Expeditions	De Las Alondras N45-102 y De los Lirios. Edif. Floral.	3340525	Wendy Mejía	www.enchantede Expeditions.com	20%
			María Larrea		
EOS Ecuador	Av. Amazonas N24-66 y Joaquín Pinto	6013560/2907259	David Hossace	www.eosecuador.travel	10%
			Diana Vélez		
			Diego Vaca		
EQ Touring	Checoslovaquia E9-95 y Suiza Ed. Eveliza Plaza Of 404	3325584/3333718	Jorge Villalobos	www.eqtouring.com	15%
			Iván Taroues		
Explorandes	Wilson 547 y Diego de Almagro	2222699/2556936/2556937	Jorge Flece	www.explorandes.com.ec	15%
			Paulina Williams		
			Maira Serrano		
Galacruises	N22-118, 9 de octubre y Veintimilla. Edificio El Trébol	2509007 Cel.: 0998563802	Cristopher Leherman	www.islasgalapagos.travel	15%
			Geovana Proaño		
			Francisco Sotomayor		
Galápagos Safari Camp	Pro Ayora - Galápagos	91794259/3013011	Stephanie Bonham-Carter	www.galapagosafaricamp.com	20%
	Quito	3554393-4053. Cel. 0993717552			
Gentian Trails	Av. República del Salvador N34-127 y Suiza, Edificio Murano Plaza, 4to piso, dpto. 44	3331940 / 6036706	Eleonora Ortiz	www.gentiantrails.com	20%
			Cristina Puruncaja		
			Santiago Martínez		

GEO Reisen	Shyris N36-46 y Suecia	2436081/ 2920583	Fernanda Machado	www.georeisen-ecuador.com	15%
			Ana María Hidalgo		
			Stalin Obando		
			Andrés Cueva		
Gray Line	Paúl Rivert E3-54 y José Orton, Edif. Mokai Bussines. Piso 7	3948520	Andrea Jerauill	http://www.grayline.com/	25%
			Lucy Irigoyen		
			Joseph Irigoyen		
Gulliver	Juan León Mera y José Calama	2529297 / 2528030 / 09994622 65	Eran Hayoun	www.gulliver.com.ec	10%
			Andrés Ruiz		
			Jeremy Lecame		
Imagine Ecuador	16 de diciembre, entre Montalvo y Luis A. Martínez	98728662 5/ 03 274 3472	Juan Garcitua	www.imagineecuador.com	10%
			Mario Taipés		
			Leo Pérez		
Islamontana Travel	Tamayo 1049 y Lizardo García Of 5	2521942	Irene Morejón de Die	-	15%
			Clever Cisneros		
Klein Tours	Av. Eloy Alfaro N34-151 y Catalina Aldaz	2267000 /2430345	Ana María Romero	www.kleintours.com	20%
			Francisco Gordillo		
			Paul Arroyo		
Latin Frontiers	Calle Suecia E8-13 y Shyris . Edf. Suecia. Quinto Piso	2442205 Cel.: 09976393 10	Marcelo Bolaños	www.latinfrontiers.com	20%
			Nainnd Klissen		
Latin Trails	Isla Española 144, e/Gral. Rumiñahui y Av. Ilaló.	2-286- 7377 - 7832	Marcel Perkins	www.galapagoscatamarans.com	20%
			David Machado		
Metroagencia	Av. De Las Palmeras N45-74 y De Las Orquídeas	2988 200	Alexandra Ingavelez	www.viajesmt.com	15%
Nuevo Mundo Expeditions	18 de septiembre E4-161 y Juan León Mera	2509431	Ing. Oswaldo Muñoz	www.nuevomundoexpeditions.com	15%
			Carlos Sánchez		
Ocean Adventures	Av. República de El Salvador N36-84 y NNUU edif Quilate 9no Oficina: 91	2246301/ 22466301. Ext. 1	Cesar Chiluisa	http://www.oagalapagos.com/	20%
			Simone Allig		
Outlet Viajes Ecuador	Checoslovaquia 640 y Suiza Edif. Anacapri PB	2455495/ 2278029	Ma. Teresa de Salvador	www.outletviajes.com.ec	15%
			Elizabeth Rojas		
Pachaquilla Tours	Calle de las Amapolas E15-115 y Gral Dumas, ED. Triana, 2do piso, #27.	6003207	Yolanda Torres	www.pachaquilla.com	15%
			Felipe Escola		
			Carmen Torres		
Palmar Voyages	Alemania 575 (N31-77) & Mariana de Jesús	2569-809 / 2556-451	Dominique Olivares	www.palmarvoyages.com	15%
			Viviana Zapata		
			Guillermo Ottogalli		
Positiv Turismo	Jorge Juan N33-38 y Atahualpa	6009401/ 2527305	Willi Dunnenberger	www.positivturismo.com	15%
			Lucicaña Montenegro		
			Paulina Constante		
Quasar Náutica - Expediciones Wayra Ruters	Pedro Ponce Carrasco E8-06 y Av. Diego Almagro. Of. 11-01	2257822 / 382.5680	Dolores Diez	www.quasarex.com	20%
			José Navarrete		
			Dolores Díaz		
Quimbaya	Av. Diego de Almagro and Av. de los Shyris Torre Nova Building, 11th floor, Office A and B	2520 801/2230 686	Leonardo Castillo	www.quimbaya-tours.com	20%
			María Augusta Ávila		
			Hernán Haro		
Red Mangrove	Av. Florencia Astudillo Edf. Cámara de Industrias Of. 206	7 288- 7979	Fernando Barsallo	www.redmangrove.com	20%
			Marcia Rodas		

Samaya Adventures	2221417 / 2958905	00593 2 2221417	Dayana Zuquillo	www.samayadventures.com	
South American Tours	Av. La Coruña E12-148 y Valladolid. Edif. Galley.	3230154	Judith Paver Naylan Zurita		15%
Southern Paradise Tours	Alondras y Av. Ilaló. Urbanización Piazanova. Casa N° 15	Cel.: (593) 99 294 9167 / (593) 99 707 0906	Alfredo Carrera Alex Javier Minda Yadira Gutiérrez	www.southernparadisetours.com	15%
Surtrek	San Ignacio E10-114 y Placido Caamaño	2500660 / 2500 341	Alfonso Tandazo Erika Tapia Sofía Oña Ligia Gómez	www.surtrek.com	20%
Tierra de Fuego	Av. Amazonas N23-23 y Veintimilla	2501418 / 2561104 / 2548259	Lorena Vizcaino Jorge Trujillo André de la Rose	www.ecuadortierrefuego.travel	15%
Tropic Journeys in Nature	Pasaje Sánchez Melo OE 1-37 y Av. Galo Plaza Lasso	2408741 / 2814658. Ext. 104.	Jacsivan Carvalho Natalia Briones	www.tropiceco.com	15%
VIPEXPEDITIONS	Ultimas Noticias N37-97 y Espectador	6010663	Miguel Guerrero	www.vipexpeditions Ecuador.com	20%

Anexo 9. Tabla de Costos promocionales

TABLA DE COSTOS PROMOCIONALES "NUNA LODGE"				
PAQUETE 3X2	P. NORMAL	P. PROMOCIONAL	COSTO PROM.	% PROMOCIÓN
	449,964	299,976	149,988	33%
COSTO PROMOCIÓN POR 24 VENTAS				\$3.599,71
PAQUETE PAREJAS	299,976	284,9772	14,9988	5%
COSTO PROMOCIÓN POR 24 VENTAS				\$359,97
Niños menores de 6 años no pagan	149,988	74,994	74,994	50%
COSTO PROMOCIÓN POR 30 VENTAS				\$2.249,82
Promoción agencias	149,988	135,7464	14,2416	9%
COSTO PROMOCIÓN POR 79 VENTAS				\$427,25
TOTAL COSTOS PROMOCIONALES				\$6.209,50



Anexo 11. Fotografía panorámica del terreno para la construcción.



Anexo 14. Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 33,040.47	\$ 41,848.73	\$ 52,537.40	\$ 59,161.36	\$ 64,090.93
Utilidad Neta	\$ -	\$ 20,061.06	\$ 29,473.21	\$ 40,075.76	\$ 47,213.07	\$ 52,605.72
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ 12,979.41	\$ 12,375.52	\$ 12,461.64	\$ 11,948.29	\$ 11,485.21
+ Depreciación	0	\$ 11,685.53	\$ 11,685.53	\$ 11,685.53	\$ 11,285.53	\$ 11,085.53
+ Amortización	\$ -	\$ 318.00	\$ 318.00	\$ 318.00	\$ 318.00	\$ 318.00
- Δ CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario SF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ 975.88	\$ 372.00	\$ 458.11	\$ 344.77	\$ 81.68
Actividades de Inversión	\$ (170,730.23)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (170,730.23)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 180,505.72	\$ (14,486.07)	\$ (16,082.48)	\$ (17,854.83)	\$ (19,822.49)	\$ (22,007.00)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 90,252.86	\$ (14,486.07)	\$ (16,082.48)	\$ (17,854.83)	\$ (19,822.49)	\$ (22,007.00)
+ Δ Capital	\$ 90,252.86	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 9,775.49	\$ 18,554.40	\$ 25,766.25	\$ 34,682.57	\$ 39,338.87	\$ 42,083.93
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 219,052.37	\$ 483,507.14	\$ 842,624.46	\$ 1,281,943.36	\$ 1,771,991.97
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 9,775.49	\$ 237,606.77	\$ 509,273.39	\$ 877,307.03	\$ 1,321,282.23	\$ 1,814,075.90

Anexo 15. Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ 39,050.57	\$ 51,650.46	\$ 65,869.89	\$ 74,667.41	\$ 78,857.22
Gastos de depreciación		\$ 11,685.53	\$ 11,685.53	\$ 11,685.53	\$ 11,285.53	\$ 11,085.53
Gastos de amortización		\$ 318.00	\$ 318.00	\$ 318.00	\$ 318.00	\$ 318.00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 4,538.70	\$ 6,668.15	\$ 9,066.91	\$ 10,681.69	\$ 11,637.84
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 5,658.25	\$ 8,312.96	\$ 11,303.42	\$ 13,316.51	\$ 13,342.03
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ 32,064.58	\$ 41,476.74	\$ 52,079.28	\$ 58,816.60	\$ 64,009.24
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(9,775.49)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (17,578.52)	\$ (25,394.25)	\$ (34,224.46)	\$ (38,994.11)	\$ (42,002.25)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 167,969.08
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(9,775.49)	\$ (17,578.52)	\$ (25,394.25)	\$ (34,224.46)	\$ (38,994.11)	\$ 125,966.83
INVERSIONES	\$ (170,730.23)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RECUPERACIONES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación Hotel/spa		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 54,565.54
Recuperación Área administrativa		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300.53
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ (170,730.23)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 54,866.07
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(180,505.72)	\$ 14,486.07	\$ 16,082.48	\$ 17,854.83	\$ 19,822.49	\$ 244,842.15

