

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Mauricio Alexander Redín Muñoz declaro ser autor (a) del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica particular e Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

F:

Mauricio Redín Muñoz

Ing. Mireya Landacay
DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por el egresado Mauricio Redín Muñoz, ha sido cuidadosamente revisado, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

Lo certifico.- Loja, 22 de febrero del 2010

Ing. Mireya Landacay

DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, Mauricio Alexander Redín Muñoz declaro ser autor del presente trabajo titulado “Plan de negocios para la instalación de un centro turístico y Spa en el Sector de Archidona, Ciudad Tena, Provincia de Napo, Año 2010”, doy fé de la autoría y originalidad de la obra mencionada que se presenta ante la Escuela de Administración de Empresas para ser evaluada con el fin de obtener el título de Ingeniería en Administración de Empresas

DEDICATORIA

El presente trabajo esta dedicado a mi Familia especialmente a mi esposa, mi hija y mi madre quienes con esfuerzo, tiempo e incondicional apoyo estuvieron siempre a mi lado en el camino para alcanzar mi meta profesional de ser Ingeniero.

Mauricio

AGRADECIMIENTO

Agradezco de todo corazón a Dios que siempre ha cuidado mi camino y a todas las personas que han contribuido para que haga realidad esta meta y que siempre estuvieron apoyándome.

A mi familia, especialmente a mi esposa y mi hija que no me dejaron decaer a ningún momento y me apoyaron en el día a día; siempre fueron mi fuerza a pesar de que tuve que quitarles tiempo de atención.

A mi madre siempre atenta y perseverante que ha sido fuente de inspiración para todos sus hijos.

A mis amigos y compañeros de trabajo quienes con su apoyo supieron darme pautas para continuar.

A mi director quien con su conocimiento supo guiarme en el desarrollo del presente proyecto, a todos ...

Mil gracias

RESUMEN EJECUTIVO

El tema central del presente trabajo se encuentra enmarcado en la implementación de la Hostería “El Remanso” a ubicarse en el sector de Archidona, provincia del Napo, y se encuentra dirigido en el mercado nacional especialmente a clientes de estrato medio alto y alto de la ciudad de Quito y a visitantes del extranjero.

Las decisiones de negocios deben siempre tomarse en base a la fortaleza de la idea de negocio, pero es mucho más fácil tomar una decisión, si la idea se trasmite de manera clara y concisa mediante un plan de negocios bien estructurado.

El presente trabajo de investigación está orientado a la creación de un centro turístico, que brinde un servicio de alojamiento y spa de primera categoría en la zona de Archidona, cuyo principal propósito es brindar bienestar y comodidad al huésped, para satisfacer las necesidades del segmento de mercado elegido.

La idea de la Hostería nace de la creciente necesidad de las personas de retomar y fortalecer el contacto con la naturaleza, debido a que se necesita momentos de descanso y esparcimiento para revitalizarse. Especialmente con el ritmo de vida agitado que se vive en las ciudades en donde el contacto con la naturaleza es mínimo.

En primera instancia del proyecto se desarrolló la investigación de mercados por medio de encuestas aplicadas a personas del segmento medio, medio alto y alto de la ciudad de Quito, cuyos resultados no solo demostraron que la idea de ubicar un centro turístico en dicho sector, tiene muy buena acogida sino también fueron de importancia a la hora de tomar decisiones.

Mediante el diseño técnico y el plan de operaciones, se determinó la ubicación y el tamaño adecuado para la hostería, lo mismo que contribuirá en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital.

El proyecto inicialmente necesita una inversión de \$273.539,30 que se compone del aporte de los socios y además se solicitará un financiamiento a la Corporación Financiera Nacional de \$160.000,00.

La evaluación financiera señaló un VAN de \$115.679,36 con una tasa de descuento del 12% anual, una Tasa Interna de retorno del 20,72% con lo cual se puede decir que el proyecto es de bajo riesgo y el período de recuperación de inversión se da el octavo año de vida del proyecto.

Por lo cuál a través de las herramientas administrativas y financieras antes mencionadas, se ha demostrado la viabilidad del proyecto y por lo tanto su factible implementación.

Índice de Contenidos

CESIÓN DE DERECHOS	I
CERTIFICO	II
AUTORÍA	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESUMEN EJECUTIVO	VI
CAPÍTULO I	1
1. Introducción	1
1.1 Generalidades	2
1.2 Turismo.....	4
1.2.1 Variedades de Turismo.....	6
1.3 Turismo en el Ecuador.....	9
CAPÍTULO II	22
2. Plan de Mercadeo	22
2.1 Introducción.....	23
2.2 Estudio de Mercado	24
2.2.1 Objetivo del Estudio de Mercado	24
2.2.2 Estructura del Mercado.....	25
2.2.3 Identificación del servicio	25
2.3 Investigación de mercado	25
2.3.1 Proceso de investigación de mercado.....	25
2.3.2 Diseño de la Investigación de Mercados	26
2.4 Análisis de la Demanda, Oferta, y Precios	32
2.4.1 Análisis de la Demanda	32
2.4.1.1 Generación de empleo	35
2.4.2 Análisis de la Oferta	35
2.4.3 Análisis de Precios	45
2.5 Tratamiento de la Información	46
2.5.1 Procesamiento de Datos.....	46
2.6 Análisis del Mercado, estrategias de Marketing y Ventaja Competitiva	46
2.6.1 Análisis del Mercado	46
2.6.2 Objetivo de Mercado	51
2.6.3 Segmentación del Mercado	51
2.6.4 Marketing y merchandising	52
2.6.5 Estrategias de Mercado y Planes de acción	61
2.6.6 Costeo del plan de mercadeo y sistemas de control de la ejecución	63
2.6.7 Ventaja Competitiva	63

CAPÍTULO III	64
3. Diseño técnico y plan de operaciones	64
3.1 Objetivo del Diseño Técnico	65
3.2 El Mercado	65
3.3 Disposición de Recursos Financieros	65
3.4 Disposición de Mano de Obra	66
3.5 Disponibilidad de Insumos y Suministros	66
3.6 Localización del centro turístico.....	67
3.6.1 Macro Localización	67
3.6.2 Micro Localización.....	68
3.7 Estructura Impositiva Legal.....	70
3.8 Ingeniería del Proyecto	73
3.8.1 Modelo del Negocio	74
3.9 Distribución de la Planta	76
3.10 Requerimientos de implementos y equipos de hostería.....	79
3.11 Requerimientos de Insumos	79
3.12 Requerimiento de mano de obra.....	79
CAPÍTULO IV	80
4. Gestión Empresarial	80
4.1 Visión Empresarial	81
4.2 Misión.....	81
4.3 Valores.....	81
4.4 Plan de Organización.....	81
4.4.1 La Organización	82
CAPÍTULO V	87
5. Plan financiero	87
5.1 Flujos de Proyección	88
5.1.1 Inversiones.....	88
5.1.2 Depreciación de Activos Fijos.....	90
5.2 Indicadores Financieros para la toma de decisiones.....	106
5.2.1 Valor actual neto (VAN)	106
5.2.2 Tasa Interna de Retorno.....	107
5.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRC).....	107
5.2.4 Análisis de Sensibilidad	108
5.3 Financiamiento	110
CONCLUSIONES	112
RECOMENDACIONES	114

Bibliografía	115
ANEXOS	118
ANEXO 1 Encuesta.....	119
ANEXO 2 Estudio de Mercado	122
ANEXO 3 Tabla de Pagos.....	131
ANEXO 4 Proformas	133

Índice de Gráficos

Gráfico 1.1 Ingresos generados por el turismo 2004-2008	10
Gráfico 1.2 Entrada de extranjeros al Ecuador 2008-2009	12
Gráfico 1.3 Principales países que visitan el Ecuador.....	13
Gráfico 1.4 Ingreso y Egreso de Divisas por concepto de turismo	14
2004-2008	14
Gráfico 1.5 Establecimientos de alojamiento en el país por categoría 2008	15
Gráfico 2.1 Provincia del Napo.....	24
Gráfico 2.2 Zonificación de Quito	28
Gráfico 2.3 Variación estacional de llegada de extranjeros 2008.....	33
Gráfico 2.4 Demanda de hospedaje.....	34
Gráfico 2.5 Producción por provincias de mayor participación según principales actividades económicas	36
Gráfico 2.6 Catastro Nacional 2008	40
Gráfico 3.1 Cadena de Valor.....	74
Gráfico 4.1 Organigrama estructural de la Hostería “El Remanso”	86

Índice de Tablas

Tabla 1.1 Entrada de extranjeros al Ecuador 2005-2009	11
Tabla 1.2 Balanza turística.....	14
Tabla 1.3 Personal ocupado en establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo 2008	15
Tabla 1.4 Establecimientos por Provincias 2008.....	16
Tabla 2.1 Distribución de las encuestas.....	32
Tabla 2.2 Proyección de ingreso de extranjeros al Tena 2009-2014	33
Tabla 2.3 Empleos generados año 2008.....	35

Tabla 2.4 Producción por provincias de mayor participación según principales actividades económicas	36
Tabla 2.5 Establecimientos turísticos registrados en el Ministerio de Turismo 2004-2008	38
Tabla 2.6 Oferta de servicios turísticos en la provincia de Napo 2008.....	41
Tabla 2.7 Capacidad de alojamiento en la provincia de Napo 2008.....	42
Tabla 2.8 Oferta de servicios alojamiento 1ra. categoría en Archidona 2008 ..	43
Tabla 2.9 Oferta de servicios de alojamiento primera categoría en Tena	43
Tabla 2.10 Demanda Insatisfecha Tena.....	44
Tabla 2.11 Análisis de la competencia	50
Tabla 2.12 Costos y utilidad de los servicios ofrecidos	55
Tabla 2.13 Menú de servicios ofrecidos por el Spa.....	55
Tabla 2.14 Porcentaje de utilidad en los servicios del SPA.....	56
Tabla 3.1 Aporte Individual por socio	65
Tabla 3.2 Tamaño y número de cabañas.....	77
Tabla 3.3 Nómina y sueldos	79
Tabla 4.1 Estructura Legal de la Hostería “El Remanso”	82
Tabla 5.1 Plan de Inversiones	88
Tabla 5.2 Depreciaciones de los activos	90
Tabla 5.3 Mantenimiento de los Activos Fijos	91
Tabla 5.4 Proyección de Ventas del Primer Año	92
Tabla 5.5 Costos de producción del proyecto	93
Tabla 5.6 Costos anuales de materia prima	93
Tabla 5.7 Mano de Obra Directa	94
Tabla 5.8 Suministros y Servicios	94
Tabla 5.9 Personal Administrativo.....	96
Tabla 5.10 Proyección de Ventas anuales	97
Tabla 5.11 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	99
Tabla 5.12 Balance de Situación Inicial.....	101
Tabla 5.13 Balance general proyectado.....	102
Tabla 5.14 Capital de Trabajo Inicial	103
Tabla 5.15 Punto de Equilibrio	104
Tabla 5.16 Flujo de Caja Anual	105
Tabla 5.17 Flujo de Fondos.....	106

Tabla 5.18 Período de Recuperación de la Inversión.....	108
Tabla 5.19 Variación de la cantidad de ventas en un 5% (-).....	109
Tabla 5.20 Variación de la cantidad de ventas en un 5% (+).....	109
Tabla 5.21 Prueba ácida	110
Tabla 5.22 Índice de Solvencia	110
Tabla 5.23 Financiamiento	111

CAPÍTULO I

1. Introducción

1.1 Generalidades

El Ecuador se destaca por tener cualidades turísticas de primer nivel, ya que consta de diversas opciones para explorar, tanto así, que tenemos varias alternativas como: la selva amazónica, el esplendor de los Andes en la sierra, las maravillosas playas en la costa y por supuesto las Islas Galápagos que encantan a sus visitantes.

Actualmente la gente intenta salir de lo cotidiano y escapar del stress y el ritmo de vida que existe en la ciudad, para encontrarse nuevamente con la naturaleza, respirar aire puro y disfrutar de las maravillas que normalmente no podemos detenernos a observar y que son parte de la esencia del ser humano.

Por eso, la idea del turismo ecológico atrae tanto a las personas, y se ha visto que inicialmente los más interesados en esta clase de turismo, eran los extranjeros, ya que ven en nuestro país muchas oportunidades de deleite que nosotros no disfrutamos, e incluso no conocemos viviendo, en un territorio tan rico en naturaleza y cultura.

El Oriente ecuatoriano es una zona privilegiada del planeta, que cuenta con una biodiversidad extraordinaria, exóticos paisajes selváticos, áreas protegidas, bosque tropical, cascadas, una rica cultura y tradiciones que lo convierten en una zona privilegiada para el turismo en general y con mayor fortaleza para el ecoturismo, y lo convierten en el destino más buscado de los viajeros, para de esta manera aprovechar los atractivos naturales y culturales del Oriente manejando siempre un turismo responsable.

Sin embargo, cuando nos ponemos a pensar sobre las propuestas de alojamiento que ofrece el oriente, generalmente se está pensado en el turista extranjero y no se tiene una adecuada información hacia el turista nacional que en muchas ocasiones conoce muy poco el Oriente ecuatoriano, por cuanto no

ha existido la oferta deseada por ellos para satisfacer sus expectativas y se ha tomado en muchos casos como la única alternativa o la más viable disfrutar de la playa en los tiempos de ocio.

Por lo cual el objetivo principal es realizar el plan de negocios necesario para la instalación de un centro turístico donde se cuente con servicios de alojamiento, restaurante, Spa, piscinas, parqueadero, y personal capacitado para la práctica del ecoturismo en el Sector de Archidona, en la ciudad del Tena perteneciente a la provincia del Napo.

El Centro Turístico también estará encargado de organizar: excursiones a la amazonía y la práctica de deportes de aventura en paraje cercanos, para lo que se necesita identificar los atractivos turísticos del sector a fin de elaborar un estudio de mercado para determinar los gustos y las preferencias de los clientes.

Posterior a ello debemos determinar el tamaño, localización equipos e instalaciones óptimas que necesitará el centro turístico, para basarnos en un plan de inversiones y financiamiento adecuado para su funcionamiento.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se realizará una investigación de mercado, utilizando como herramienta: la encuesta, así como, el análisis de la competencia, proyecciones financieras y sensibilidad de los resultados obtenidos; a fin de determinar la viabilidad financiera del proyecto.

Básicamente la información de campo será recopilada por medio de: la observación, encuestas, entrevistas y visitas, las cuales serán planificadas y aplicadas de acuerdo a las técnicas estadísticas.

Con lo cual estaremos en condiciones de instalar el centro turístico, ya que nos encontramos frente a un mercado creciente y atractivo para todo tipo de turistas sean nacionales o extranjeros, y está en nuestras manos poder desarrollarlo de manera sostenible, a fin de que sea un recurso sustentable que no cause impacto en la frágil naturaleza amazónica.

1.2 Turismo

“De acuerdo con la nueva definición de la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (OMT) en la Conferencia de Ottawa de 1993, el turismo comprende las actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos.”¹

En la definición expresada anteriormente se incluyen tres conceptos básicos de turismo:

- a) Turismo Interno es el que ejercen los turistas residentes de un país dentro del mismo.
- b) Turismo Receptor es el que realizan los turistas no residentes del país al que viajan.
- c) Turismo Emisor es el que realizan los turistas residentes de un país a otro diferente.

La evolución del turismo se desarrollo en el siglo XIX a partir de la Revolución Industrial y científica con desplazamientos en los cuales la principal actividad era el ocio, el descanso, negocios o relaciones familiares. Y es a finales del siglo XX la mayor industria del mundo.

¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo>, Turismo, Wikimedia, 10 noviembre 2008

Los pioneros del turismo fueron Thomas Cook, Henry Wells, William Fargo y Cesar Ritz, quienes introdujeron las primeras ideas claras de ofertas y soluciones para los turistas brindando un producto que se adecuaba a las posibilidades del entorno.

Posterior a ello el turismo de masas se apoderó del mundo, ya que existían los medios para poder realizarlo, se implementan vías férreas, carreteras, vuelos comerciales, lo que hace más factible al usuario pensar en disfrutar su tiempo libre dentro de un entorno distinto a lo cotidiano, a tal punto de que los Gobiernos implementan planes para fomentar el desarrollo del turismo obteniendo un incremento en su ingreso interno, a la vez que promueven sus bondades al mundo.

El turismo es una de las actividades económicas más importantes dentro de un país y es la ventana por la cual debe proyectarse para lograr la atención de otros países, debido a su alta potencialidad en la generación de empleo, reducción de la pobreza y unión de distintas culturas; además resulta un camino ideal para el desarrollo económico y social de las naciones.

El Ecuador se encuentra ubicado en un lugar privilegiado, siendo uno de los diecisiete países donde está concentrada la mayor biodiversidad del planeta², y además posee una variedad de condiciones climáticas que lo hace diferente a los demás. Sin embargo, esa potencialidad no ha sido aprovechada, la belleza por sola de nuestro país, no es suficiente para impulsar el desarrollo del turismo ya que necesita la intervención estatal. En lo que debemos destacar que actualmente se encuentra en desarrollo con campañas de promoción hacia los turistas nacionales y extranjeros por parte del Ministerio de Turismo.

² www.mmrree.gov.ec, Medio ambiente y Desarrollo sustentable, Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador, 30 enero 2009

1.2.1 Variedades de Turismo

Los diversos tipos de turismo nacen a partir de las experiencias que cada turista desea vivir. Existen diferentes tipos de turismo que se clasifican de acuerdo al nicho que se comercializa, tal es el caso de los dos grandes tipos de turismo:

- Turismo de masas
- Turismo alternativo

1.2.1.1 Turismo de masas

El “turismo de masas” o “turismo tradicional” es el que se refiere generalmente a los grandes conglomerados o Resort turísticos en el mundo. Donde las empresas turísticas son propiedad de grandes corporaciones transnacionales, donde se espera tener el mismo servicio en New York que en Quito, y donde existe muy poca interacción con las comunidades locales.

1.2.1.2 Turismo alternativo

En contrapartida al turismo de masas, el turismo alternativo representa una nueva forma de hacer turismo, que como su nombre lo indica, brinda una serie de experiencias distintas a los turistas que desean obtener nuevas vivencias en sus viajes.

Lo que caracteriza al concepto de “Alternativo” es el tipo de empresa generalmente pequeña o mediana, creada por familias o amigos, donde hay la posibilidad de mayor contacto con las comunidades y un reencuentro con la naturaleza, al mismo tiempo que inculca y se enfoca, en un gran respeto por ellas.

El turismo Alternativo es definido como: “Los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que le envuelven con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales”.³

Dentro del turismo alternativo existe una gran variedad de clases como son:

- Ecoturismo
- Turismo Natural
- Turismo Arqueológico
- Turismo Residencial
- Turismo Rural
- Turismo Activo
- Turismo Cultural
- Turismo Gastronómico

1.2.1.2.1 Ecoturismo

El turismo ecológico o ecoturismo es un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge a los viajeros. Aunque existen diferentes interpretaciones, por lo general el turismo ecológico se promueve como un turismo "ético", en el cual también se presume como primordial el bienestar de las poblaciones locales, y tal presunción se refleja en la estructura y funcionamiento de las empresas/grupos/cooperativas que se dedican a ofrecer tal servicio.

³ http://codeturnl.ensi.com.mx/apps/site/files/1-1_conceptualizacion_turismo_alternativo.pdf, Turismo Alternativo, Subsecretaría de Turismo México, 6 febrero 2009

Debido a su auge, el ecoturismo ya se convirtió en el segmento de más rápido crecimiento y el sector más dinámico del mercado turístico a escala mundial, a pesar de la reciente crisis económica.

Este movimiento apareció a finales de la década de 1980, y ya ha logrado atraer el suficiente interés a nivel internacional, al punto que la ONU dedicó el año 2002 al turismo ecológico.

La Sociedad Internacional de Ecoturismo (TIES) define ecoturismo como "un viaje responsable a áreas naturales que conservan el ambiente y mejoran el bienestar de la población local"⁴.

El genuino ecoturismo debe seguir los siete principios detallados a continuación, tanto para quienes operan los servicios como para quienes participan:

1. Minimizar los impactos negativos, para el ambiente y para la comunidad, que genera la actividad.
2. Construir respeto y conciencia ambiental y cultural.
3. Proporcionar experiencias positivas tanto para los visitantes como para los anfitriones.
4. Proporcionar beneficios financieros directos para la conservación.
5. Proporcionar beneficios financieros y fortalecer la participación en la toma de decisiones de la comunidad local.
6. Crear sensibilidad hacia el clima político, ambiental y social de los países anfitriones.
7. Apoyar los derechos humanos universales y las leyes laborales.

“El turismo es riqueza para la persona, para la familia, para la comunidad, para el país y para el mundo entero”⁵.

⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecoturismo>, Turismo Wikimedia, 10 noviembre 2008

⁵ <http://www.unwto.org>, Turismo, Organización Mundial de Turismo, 10 noviembre 2008

Éste es el mensaje esencial, sencillo y directo de la nueva campaña de sensibilización con la que la Organización Mundial del Turismo (OMT) quiere crear una conciencia de los beneficios que el turismo puede generar para la vida, la cultura y la economía o dicho en otras palabras, para la sociedad en todas las esferas de la misma.

1.3 Turismo en el Ecuador

El turismo ha evolucionado constantemente abriendo nuevas modalidades del mismo, creando nuevas posibilidades de esparcimiento, manejándose de una manera más profesional, planificando y respetando la relación del hombre con el medio que le rodea, para tratar de causar el menor impacto posible y tener un crecimiento sustentable.

En nuestro país, no es la excepción, ya que ofrecemos variadas opciones turísticas para visitar, puesto que el Ecuador esta formado por cuatro regiones naturales y posee una de las mayores fuentes de diversidad vegetal y animal del mundo permitiendo en un solo país, encontrar paisajes de cumbres andinas, bosques húmedos y lluviosos, bosques secos tropicales, paramos, volcanes, nevados, manglares, etc. Se puede trasladar desde la selva tropical en el Oriente, hacia las majestuosas cumbres de la Cordillera de los Andes en la sierra, y en pocas horas bajar hacia la costa del Pacífico, para luego visitar las Islas Galápagos.

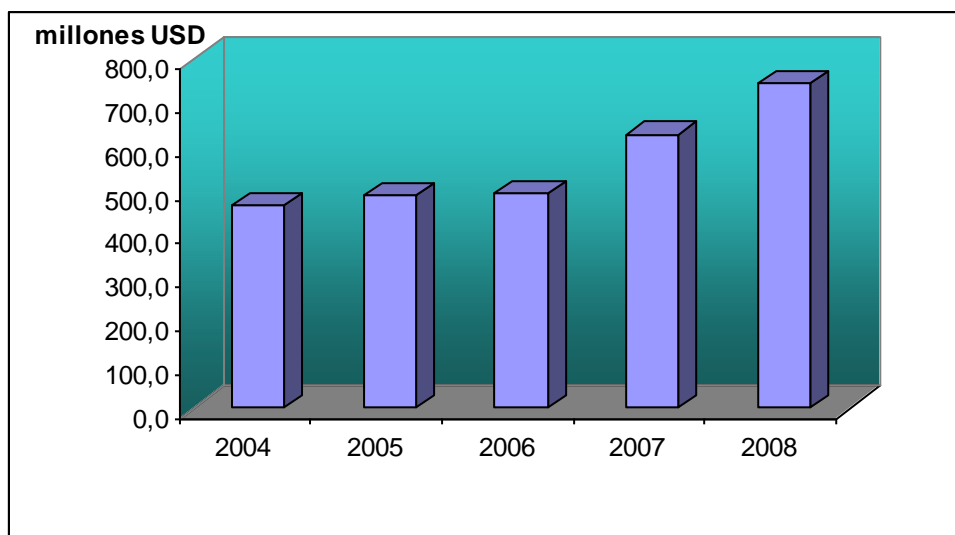
Las ciudades que reciben mayor número de visitantes dentro del Ecuador son Quito, Guayaquil, Cuenca, Baños y Galápagos⁶

El turismo contribuye al crecimiento del Ecuador, ocupando el quinto lugar en el Producto Interno Bruto⁷, que es muy significativo, el cual se podría convertir en una gran fuente de ingresos y crecimiento sostenible.

⁶ Ministerio de Turismo, Ing. Geovanna Mantilla, 18 diciembre 2009

Para el 2008, de acuerdo a datos oficiales, la producción del turismo alcanzó los USD 745.2 millones, equivalentes al 4% del total de exportaciones de productos primarios e industrializados⁸.

Gráfico 1.1 Ingresos generados por el turismo 2004-2008



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Mauricio Redín

En años recientes, las ventas de servicios de hotelería, agencias de viaje, aerolíneas, así como la contratación de mano de obra calificada y no calificada, se han concentrado en pocas empresas y en pocas provincias.

El potencial de crecimiento turístico, lo determinará la capacidad de los empresarios de proporcionar una oferta atractiva con el sustento de una infraestructura adecuada, logística y personal entrenado y capacitado, ya que la demanda mundial existe.

El Ecuador encaja en la nueva tendencia mundial que demanda un tipo de turismo ecológico y de aventura, gracias a su privilegiada ubicación geográfica que permite a cualquier visitante disfrutar de su inmensa variedad natural y cultural.

⁷ Banco Central del Ecuador, Estadística Mensual Marzo 2009

⁸ Banco Central del Ecuador, Estadística Mensual Marzo 2009

Para satisfacer las necesidades en ese tipo de turismo no es necesario disponer de mega construcciones, pero sí de una infraestructura, logística, seguridad y servicios que estén a la altura de las exigencias del turismo internacional.

Aprovechando todas las ventajas que tenemos para ofrecer, ya que en los últimos años ha existido un crecimiento sostenido hacia la región con previsiones de que este crecimiento continúe en el futuro.

De los datos expuestos presento un cuadro detallado mes a mes, del número de personas que visitaron nuestro país. Y a pesar de que se pueden apreciar ciertos decrecimientos en determinadas épocas, estos responden a eventos circunstanciales, que no afectan sustancialmente el ingreso de turistas al país.

Tabla 1.1 Entrada de extranjeros al Ecuador 2005-2009

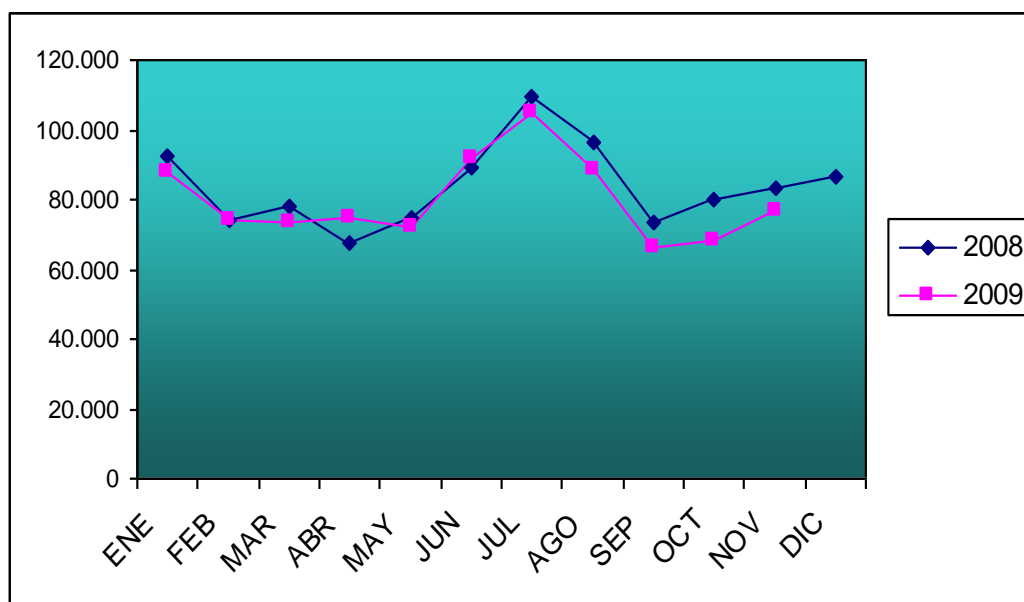
	2005	2006	2007	2008	2009
ENE	79.118	78.856	84.070	92.378	87.719
FEB	66.052	63.408	69.534	74.174	74.211
MAR	72.880	63.504	74.929	77.946	73.724
ABR	60.489	62.108	67.788	67.557	74.552
MAY	63.792	57.275	68.583	74.667	71.820
JUN	77.059	71.789	85.769	89.262	91.552
JUL	95.621	89.829	101.088	109.250	105.077
AGO	80.181	77.826	91.309	96.336	88.848
SEP	59.431	65.198	64.966	73.757	66.428
OCT	63.755	66.538	72.365	79.814	68.107
NOV	65.896	65.359	73.273	83.458	76.967
Sub total	784.274	761.690	853.674	918.599	879.005
DIC	75.614	78.865	83.813	86.698	
TOTAL	859.888	840.555	937.487	1.005.297	

Fuente: Anuarios de Migración Internacional INEC (2005-2007)

Dirección Nacional de Migración (2008-2009)

Elaborado por: Ministerio de Turismo

Gráfico 1.2 Entrada de extranjeros al Ecuador 2008-2009



Fuente: Anuarios de Migración Internacional INEC (2005-2007)

Dirección Nacional de Migración (2008-2009)

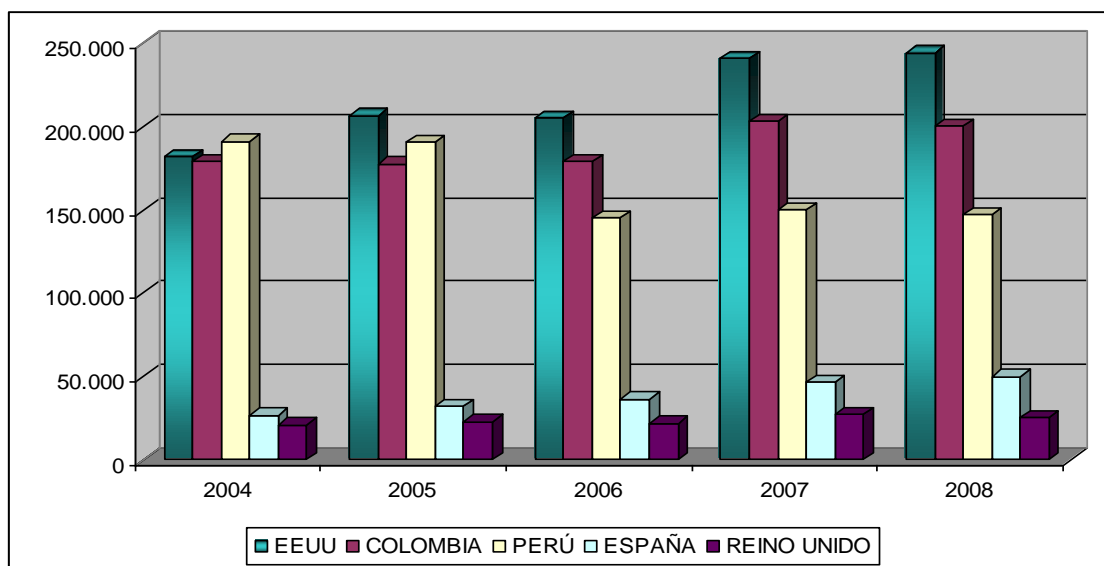
Elaborado por: Mauricio Redín

Cabe señalar que del total de extranjeros que llegan al Ecuador no todos arriban al país con fines de turismo, es el caso de colombianos y peruanos, quienes llegan con fines de trabajo. Es así que desde el año 2004 hasta el año 2008 llegaron 1'528.555 colombianos y 1'320.894 peruanos, de los cuales un bajo porcentaje lo hacen con fines turísticos.⁹

El gráfico a continuación presenta a los países de los cuales recibimos la mayor cantidad de turistas:

⁹ Inec, Anuario de Entradas y Salidas Internacionales, Dirección Nacional de Migración 2008

Gráfico 1.3 Principales países que visitan el Ecuador



Fuente: Anuarios de Migración Internacional INEC (2005-2007)

Dirección Nacional de Migración 2008

Elaboración: Mauricio Redín

Es importante señalar que en el 2008, por América, Estados Unidos, fue el primer mercado emisor, con un total de 244.406 visitas; Colombia, con 200.487; Perú con 147.420; y Venezuela con 26.771.

Entre tanto por parte de Europa, España ocupa el primer lugar como mercado emisor con un total de 49.937 turistas; Reino Unido con 25.180; Alemania con 24.227; y Francia con 18.876 visitas.

En lo que respecta al gasto de viajes de ecuatorianos al extranjero ha crecido más que el ingreso por viajes de extranjeros a nuestro país, lo que ha implicado que el saldo neto (balanza turística) sea negativo en los últimos años.¹⁰

En el 2008, la balanza turística registró un valor de USD-44.20 millones, saldo inferior al correspondiente del 2007. Han existido algunos esfuerzos recientes por desarrollar el turismo como la creación del Fondo Mixto de Promoción Turística, una iniciativa del sector privado acogida por el Ministerio de Turismo.

¹⁰ Banco Central del Ecuador, Boletín Enero 2009, Balanza de Pagos

Tabla 1.2 Balanza turística

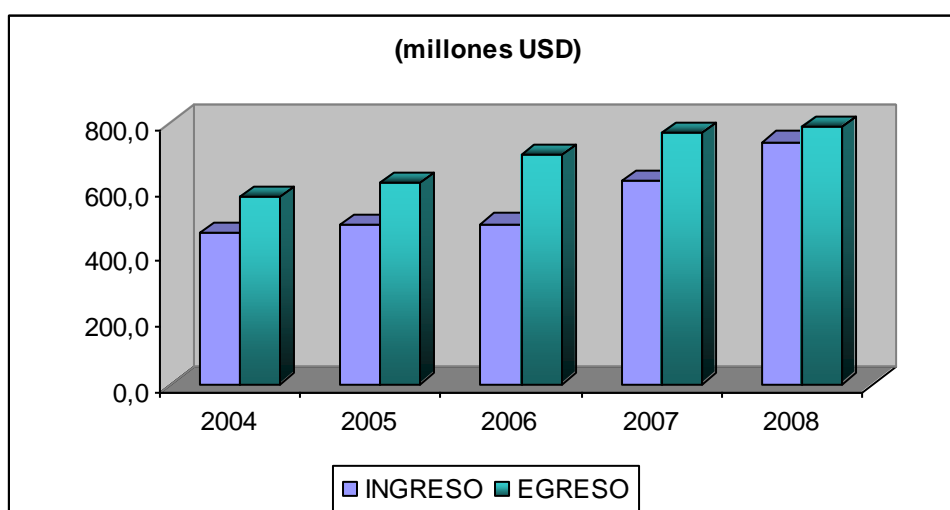
**INGRESO Y EGRESO POR CONCEPTO DE TURISMO
(MILLONES DE DOLARES)**

AÑOS	INGRESO	EGRESO	SALDO
	A	B	a-b
2004	464,3	576,9	-112,6
2005	487,7	616,4	-128,7
2006	492,2	706,2	-214,0
2007	626,2	773,5	-147,3
2008	745,2	789,4	-44,2

Fuente: Banco Central del Ecuador, Balanza de Servicios y Renta - Cta. Viajes

Elaboración: Ministerio de Turismo

**Gráfico 1.4 Ingreso y Egreso de Divisas por concepto de turismo
2004-2008**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Mauricio Redín

El sector turístico es un gran generador de empleo, no solo relacionado con el mismo, sino también para otros sectores, ya que esta actividad se encadena con otras actividades y genera una alta tasa de empleo indirecto.

**Tabla 1.3 Personal ocupado en establecimientos registrados en el
Ministerio de Turismo 2008**

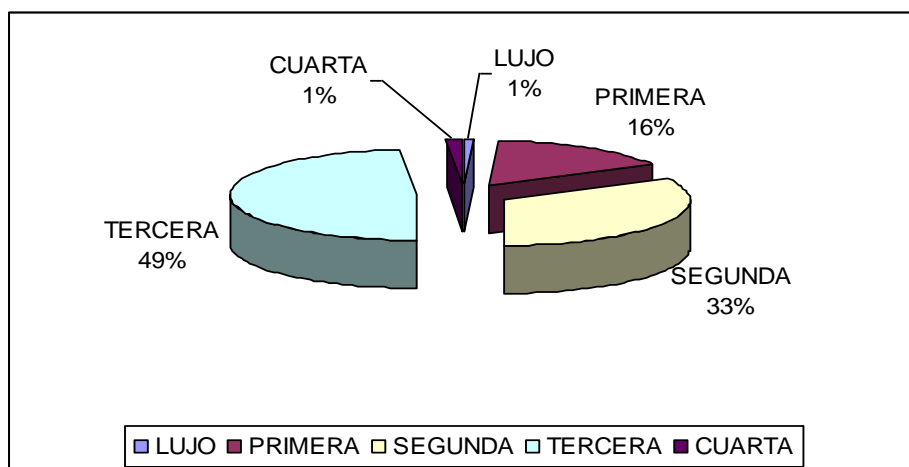
ACTIVIDAD	2004	2005	2006	2007	2008		TOTAL
					Hombres	Mujeres	
ALOJAMIENTO	19.915	21.684	22.636	21.653	13.044	10.831	23.875
SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	34.831	37.173	41.745	42.977	26.365	22.675	49.040
TRANSPORTACION OPERACIÓN				2.700	1.845	955	2.800
OPERACIÓN				1.834	1.108	873	1981
INTERMEDIACIÓN	6.671	5.539	5.877	3.959	2.287	2.571	4.858
CASINOS, SALAS DE JUEGO HIPÓDROMOS Y PARQUES DE ATRACCIONES ESTABLES					1.276	838	2.114
RECREACIÓN	3.635	3.544	3.876	3.200			
OTRO	3.302	4.166	4.397	709			
	68.354	72.106	78.531	77.032	45.925	37.032	82.687

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Dirección de Regulación y Control - Subsecretaría de Gestión Turística - Ministerio de Turismo

Elaboración: Mauricio Redín

La infraestructura turística está distribuida a lo largo del territorio ecuatoriano, en todas sus provincias, esta infraestructura comprende: hoteles, hosterías, agencias de viaje, operadoras de turismo, bares, restaurantes, discotecas, etc. A continuación se presenta por categoría, a las dos principales actividades que poseen mayor infraestructura turística en el Ecuador.

Gráfico 1.5 Establecimientos de alojamiento en el país por categoría año 2008



Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos - Dirección de Regulación y Control - Subsecretaría de Gestión Turística - Ministerio de Turismo

Elaboración: Mauricio Redín

En el siguiente cuadro se puede identificar que el 39.66% de establecimientos de alojamiento se encuentran distribuidos en tan solo tres provincias (Pichincha, Manabí y Guayas), mientras que el 65.30% de los establecimientos de comidas y bebidas en estas ubicados en las provincias de Guayas, Pichincha y Azuay.

Tabla 1.4 Establecimientos por Provincias 2008

	Alojamiento	Comidas y Bebidas
AZUAY	4,03%	4,86%
BOLÍVAR	0,74%	0,26%
CAÑAR	0,85%	1,74%
CARCHI	1,09%	0,84%
COTOPAXI	1,03%	0,35%
CHIMBORAZO	3,21%	3,17%
EL ORO	2,62%	2,79%
ESMERALDAS	9,56%	1,82%
GUAYAS	12,06%	40,68%
IMBABURA	4,71%	2,35%
LOJA	4,24%	2,61%
LOS RÍOS	2,82%	1,74%
MANABÍ	10,33%	3,52%
MORONA SANTIAGO	1,29%	0,77%
NAPO	3,59%	0,55%
PASTAZA	2,09%	1,54%
PICHINCHA	17,27%	19,75%
TUNGURAHUA	6,21%	3,87%
ZAMORA CHINCHIPE	0,79%	0,53%
GALÁPAGOS	2,00%	1,33%
SUCUMBÍOS	1,35%	0,21%
ORELLANA	1,15%	0,39%
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	2,74%	1,43%
SANTA ELENA	4,24%	2,89%

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Dirección de Regulación y Control - Subsecretaría de Gestión Turística - Ministerio de Turismo

Elaboración: Mauricio Redín

En el país para el año 2008 existieron 1443 Agencias de Viaje registradas en el Ministerio de Turismo, las cuales cumplen una importante actividad dentro del sector turístico, siendo las más representativas las Agencias de Viajes Operadoras con un 38% del total de las Agencias Turísticas.

Actualmente el Ministerio de Turismo se encuentra encaminado a promocionar al país como un destino turístico tanto para clientes externos como internos. Y recalca que, si comparamos el porcentaje de crecimiento del turismo mundial, que según la OMT se ubica en el 2%, la cifra de incremento en el Ecuador, correspondiente al 3%, resulta muy interesante y esto se ha logrado gracias al aporte del Gobierno ecuatoriano, quien le apuesta al turismo como una herramienta de desarrollo y de inclusión social.

La Secretaria de Estado recalca que la actividad turística en el Ecuador está respaldada incluso por la Carta Magna recientemente aprobada, que habla del derecho al ocio. Para lo cual nos valemos del artículo No.66, donde textualmente cita lo siguiente: “El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”¹¹

Adicional podemos citar que: “Se garantiza el derecho de las personas y las colectividades al tiempo libre, la ampliación de las condiciones físicas, sociales y ambientales para su disfrute, y la promoción de actividades para el esparcimiento, descanso y desarrollo de la personalidad.”¹²

Es importante señalar que en el Ecuador existen días festivos nacionales organizados y proyectados en base al decreto N.418 suscrito el junio del 2007 por el Presidente de la República, mediante el cual definió los días de descanso en el Ecuador hasta el año 2011, con la finalidad de poder planificar la atención a los turistas internos por parte de las operadoras de turismo y a la vez permitir al viajero organizar viajes en el año.

¹¹ Constitución 2008, Derechos de Libertad, Artículo 2

¹² Constitución 2008, Sección sexta, Cultura física y tiempo libre

A continuación se detalla el calendario de días festivos nacionales que registrará durante el 2010.

FESTIVOS NACIONALES ECUADOR 2010

FECHA CÍVICA / RELIGIOSA	DÍA DE DESCANSO DECRETADO	FERIADO PREVISTO
Carnaval *	Lunes 15 Martes 16 (<i>Según Decreto Ejecutivo N° 418 de 19 de junio de 2007</i>)	FEBRERO Sábado 13 Domingo 14 Lunes 15 Martes 16
Viernes Santo	<i>2 de abril</i>	ABRIL Viernes 2 Sábado 3 Domingo 4
Día del Trabajo	<i>Sábado 1 de mayo</i>	MAYO Sábado 1 Domingo 2
Batalla de Pichincha (24 de Mayo)	<i>Lunes 24</i>	MAYO Sábado 22 Domingo 23 Lunes 24
Primer Grito de Independencia (10 de Agosto)	<i>Viernes 13 de Agosto (Según Decreto Ejecutivo N° 418 de 19 de junio de 2007)</i>	AGOSTO Viernes 13 Sábado 14 Domingo 15
Independencia de Guayaquil (9 de Octubre)	<i>Sábado 9 de Octubre</i>	OCTUBRE Sábado 9 Domingo 10
Día de Difuntos e Independencia de Cuenca (02 y 03 de Noviembre)		NOVIEMBRE Martes 2 Miércoles 3
Navidad (25 de Diciembre)		DICIEMBRE Sábado 25 Domingo 26
Año Nuevo (01 de Enero)		ENERO Sábado 1 Domingo 2

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

El turismo interno ha crecido, denotando más interés cada vez mayor de la gente por conocer más el país. A eso se suma la mejora en la infraestructura hotelera y vial. En el Ecuador se movilizan, dentro del mismo, entre 1.2 y 1.5 millones de ecuatorianos en los feriados¹³. Existen alternativas de turismo de naturaleza, aventura, ecoturismo, y otros atractivos que generan interés para los visitantes nacionales.

El mayor porcentaje de crecimiento del turismo en el Ecuador se ha dado gracias al desarrollo del ecoturismo. Y en el caso de este estudio; debido a que el atractivo más grande del Oriente, es la naturaleza y las actividades ecoturísticas son las que predominan, podemos decir que esta región privilegiada del Ecuador es un importante polo de desarrollo para esta clase de turismo en auge.

El interés de los turistas tiene mucho que ver con el mito de la selva como uno de los últimos paisajes vírgenes, con flora, fauna exótica y por supuesto por un ambiente habitado por pueblos primitivos, que no han tenido mayor contacto con la civilización actual, trasportándonos a un pasado tal vez no muy conocido por todos pero muy interesante al descubrir sus vivencias, tradiciones y costumbres, viviendo en armonía con la tierra.

La provincia de Napo es un lugar ideal para el ecoturismo, ya que el mayor turismo del Oriente está concentrado en el norte, en las provincias de Napo y Sucumbíos entre otras razones es porque son las provincias mas accesibles a la capital, Quito.

La Provincia de Napo está ubicada en la parte central de la Región Amazónica, conformada por estribaciones de la cordillera andina y la llamada Napo-Galeras, en las que existen algunas elevaciones entre las que sobresale por su altura el Antisana (5.704 m), que está ubicado en la parte Centro-Este de la provincia; toma su nombre del gran río Napo, tributario del Amazonas,

¹³ <http://www.welcomeecuador.com/news.php?id=609>, Turismo: los feriados, 30 marzo 2009

navegable en toda la extensión, y que fuera la ruta seguida por Francisco de Orellana en su expedición que dejando la ciudad de Quito, lo llevó a descubrir el gran río de las Amazonas.

Las distancias con las principales ciudades que se encuentra conectada son:

- Quito con 208 Km.
- Puyo con 80 Km.
- Ambato con 180 Km.
- Riobamba con 195 Km.

Aproximadamente la mitad de los turistas que visitan el Oriente pasa por Puerto Misahuallì en el Río Napo. Las provincias de Napo y Sucumbíos se extienden 350 kilómetros desde los Andes hasta la frontera con el Perú. La vegetación natural es bosque húmedo tropical, cruzado por una extensa red de ríos, y los principales indígenas que viven en las provincias son los quichuas.

En la provincia del Napo está el ecosistema más complejo y más rico del mundo, es una zona tejida por ríos, cavernas, cascadas, encañonadas, cuevas, lagos, montañas que están casi inexploradas, lo cual la convierte en un lugar ideal para el turista aventurero.

En la actualidad el turismo es una fuente económica vital para la provincia del Napo, dentro de los principales atractivos que posee la provincia al tener anchos ríos que desembocan en varias lagunas como: Añangucocha y Limoncocha, cuna de arañas, caimanes y pirañas, como también de papagayos, orquídeas, mariposas, que son admirados por los turistas que visitan el gran Parque Nacional Yasuní, en la que habitan comunidades indígenas como: Huaranis (Aucas) y Alamas.

La selva es el imán que atrae al turismo pero también son atractivos Tena su capital, Archidona, las Cavernas de Jumandi y las Playas de Misahuallí, que se forman de dos ríos que se juntan en su nacimiento, dejando una playa de arena suave y panorámica visión del río.

Por lo expuesto el turismo tiene grandes atractivos en la Provincia del Napo, por su gran naturaleza y belleza extraordinaria, donde se puede encontrar elevaciones de más de 5700 metros de altitud hasta las planicies bajas de 200 metros sobre el nivel del mar.

Existen en las ciudades comodidades y ventajas de servicios hoteleros, energía eléctrica, museos como en Puerto Misahuallí de Culturas amazónicas o en Tena sobre las Misiones Josefinas, que son de interés de turistas, científicos y cultural. Al igual que el conocimiento de los pueblos nativos, sus costumbres, sus creencias y su idioma que son de gran interés de los visitantes.

La caza y la pesca son otros tantos atractivos para los turistas y los safaris al interior de la provincia, a los valles y lagos como los ríos Putumayo, Aguarico, Napo, etc.

El 90% de la superficie de la provincia cuenta con abundante vegetación tropical, en donde existen especies y géneros de flora y fauna como ninguna otra provincia del país. Por lo que se protege la biodiversidad a través de las 4 importantes reservas ecológicas como la de Cayambe-Coca, Antisana, Napo-Galeras y Llanganates.

Es por eso que existe la gran posibilidad de desarrollar un turismo especializado en el Provincia, el cual se debe consolidar como la actividad económica más importante, que dé bienestar a la mayor parte de la población.

CAPÍTULO II

2. Plan de Mercadeo

2.1 Introducción

Con todos los antecedentes expuestos relacionados al crecimiento progresivo del turismo en el país y al potencial existente en la Provincia del Napo, nos permite generar una idea de negocio, la cual se ve condensada en la instalación de un complejo con alojamiento, restaurante, e instalaciones, material y monitores para la práctica de actividades eco turísticas, y de turismo activo; ya que estas actividades se encuentran íntimamente relacionadas con el turismo ecológico permitiéndonos obtener un turismo verdaderamente especializado.

Para aprovechar esta idea de negocio es necesario primeramente definir el plan de negocios a nivel técnico y de mercado sobre la instalación de este centro turístico que diversifique y especialice el producto turístico existente en Napo, creando un mayor nivel de reconocimiento y valoración de nuestro patrimonio cultural y natural, fomentando la educación ambiental y la recreación, teniendo en cuenta el mejoramiento del nivel de competitividad de la Provincia frente a otros destinos, creando así, un modelo de desarrollo turístico especializado que involucre a las comunidades asentadas en las áreas en donde se practica y sean realmente partícipes de sus beneficios.

Los servicios que brindará el centro turístico estarán relacionados con el ecoturismo y turismo activo sin dejar a un lado a otras actividades complementarias de descanso y relajación.

El Plan de Negocios nos permitirá determinar los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas que hemos definido para dicho proyecto. Los servicios ecoturísticos consistirán en caminatas, excursiones, visitas a todas las atracciones naturales existentes, así como a pueblos propios de la zona.

Gráfico 2.1 Provincia del Napo



Fuente: Gobierno de la Provincia de Pichincha

2.2 Estudio de Mercado

En el estudio de mercado se trata de determinar el espacio que ocupará el servicio turístico en un mercado específico además determinar la necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de un producto en un área delimitada. Es decir que el estudio de mercado se enfoca en el servicio turístico, en la oferta turística, demanda turística, mercado potencial, promoción y precio del servicio.

2.2.1 Objetivo del Estudio de Mercado

2.2.1.1 Objetivo general del Estudio de Mercado

Obtener la información necesaria, del mercado y la competencia, con la que se pueda tomar decisiones para poner en marcha el servicio del centro turístico en la provincia de Napo, sector de Archidona.

2.2.1.2 Objetivos específicos del Estudio de Mercado

- Identificar las oportunidades del mercado.
- Estudiar el comportamiento de los principales competidores, sus fortalezas y debilidades.

- Analizar las tendencias de los consumidores (posibles clientes).
- Definir el precio de los servicios a ofrecer.
- Determinar objetivos y estrategias de marketing.

2.2.2 Estructura del Mercado

El importante mercado de demanda de centro turístico, está formado por dos grupos, el primero que se refiere a los extranjeros y el segundo que corresponde a familias de nivel socioeconómico medio ascendente, medio alto y alto, residentes en el Distrito Metropolitano de Quito, que gustan del conocimiento de nuevas experiencias, del contacto con la naturaleza y la relajación.

El mercado de oferta de éste tipo de centros, es medio y poco conocido para la mayoría de consumidores, quienes además tienen la percepción de que éste tipo de servicio, ha de ser muy costoso.

2.2.3 Identificación del servicio

El Centro turístico, ofrecerá un servicio de hospedaje, Spa, restaurante y excursiones, el mismo que estará enfocado a la satisfacción del cliente, en donde puede reencontrarse con la naturaleza y dejar a un lado las preocupaciones de la vida diaria.

2.3 Investigación de mercado

2.3.1 Proceso de investigación de mercado

2.3.1.1 Introducción

La investigación de Mercados es un método para recopilar, analizar e informar los hallazgos relacionados con una situación específica en el mercado. En esta

es una información valiosa que toda empresa necesita tener para tomar las mejores decisiones.¹⁴

2.3.1.2 Necesidades de Información

La investigación de Mercado proporciona información acerca de:

- Cambios en la conducta del consumidor, el objetivo es entender que lo impulsa a realizar modificaciones en su comportamiento.
- Cambios en los hábitos de compra, es decir investiga las costumbres que tienen las personas a la hora de realizar sus consumos; lo realizan una vez por semana, en algún lugar específico, en alguna época definida.
- La opinión de los consumidores, sus gustos y preferencias que deciden cual va a ser su decisión final.

2.3.1.3 Objetivos de la investigación de Mercados

El objetivo de la presente Investigación de Mercados es obtener datos importantes sobre el mercado y la competencia, los cuales servirán de guía para la toma de decisiones.

2.3.2 Diseño de la Investigación de Mercados

2.3.2.1 Fuentes de Información

Para el desarrollo de la Investigación de Mercado, es necesario realizar:

- Encuestas a posibles clientes
- Análisis de la competencia

¹⁴ http://www.lacamara.org/portal_old/images/stories/PortalEmprendedor/plan%20de%20marketing.pdf, Investigación de Mercados, La Cámara Org, 13 abril 2009

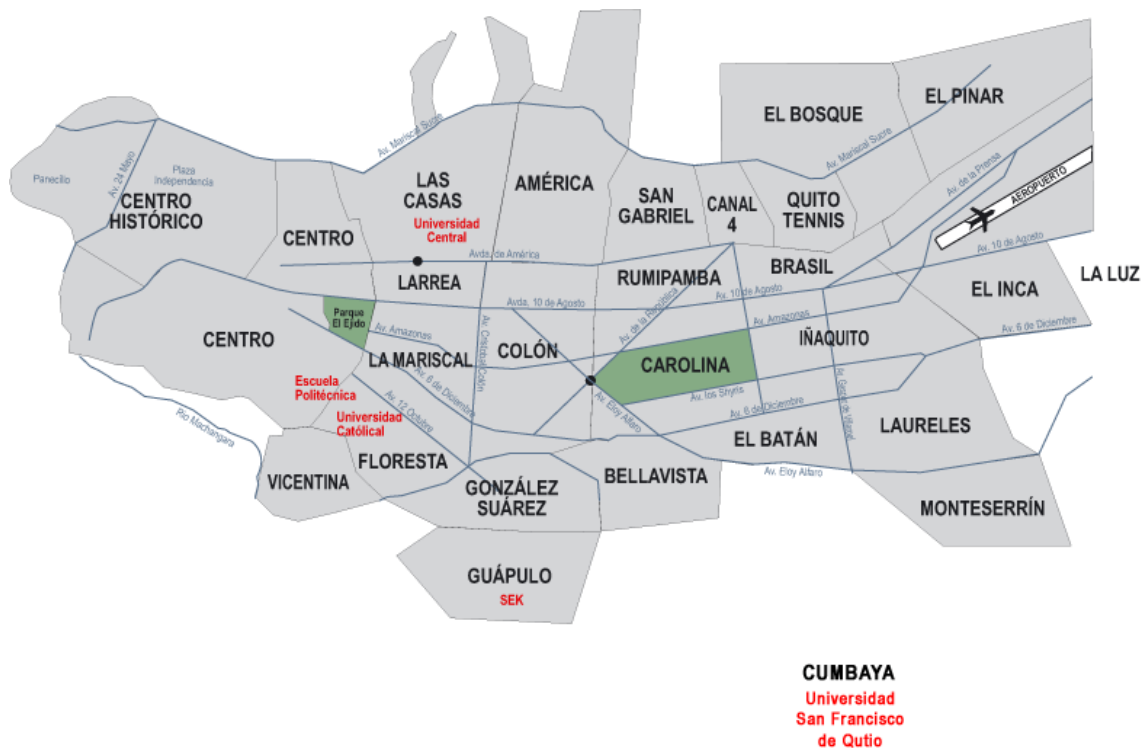
Se ha tomado como método de recolección de información para el desarrollo de la investigación, a la encuesta ya que con este método se diseña un cuestionario con preguntas que examinan a una muestra, (grupo considerable de personas que reúne ciertas características del grupo objeto) con el fin de inferir conclusiones sobre una población.

2.3.2.2 Recolección de Datos

Para el proceso de recolección de datos se tomará en cuenta la población de la ciudad de Quito con niveles socioeconómicos medio, medio alto y alto. Para aplicar la consecuente investigación se realizó una sectorización de los niveles socioeconómicos descritos, con información obtenida en el Municipio Metropolitano de Quito acerca del nivel de ingresos promedio según el sector de vivienda. A continuación se detallan los sectores elegidos cuyo ingreso por persona económicamente activa es igual o superior a USD1.500,00:

- Batán Bajo
- Batán Alto
- González Suárez
- Pinar Bajo
- El Condado
- Ponciano
- Quito Tennis
- Tumbaco
- Cumbayá
- Valle de los Chillos
- Jardines del Norte

Gráfico 2.2 Zonificación de Quito



Fuente: Municipio Metropolitano de Quito

2.3.2.3 Diseño de la muestra

Para el estudio del centro turístico la técnica de recolección de datos a utilizarse será la de muestreo probabilístico con el método estratificado.

Para realizar el análisis de las encuestas y obtener resultados claros y precisos es necesario:

- Tabular las encuestas tomando en cuenta:
 1. Edad
 2. Sexo
 3. Clasificación de la pregunta

- Elaborar cuadros estadísticos de los resultados:
 1. Detallados
 2. Globales

Con la encuesta podemos encontrar la opinión de los clientes, sus preferencias a la hora de viajar, el precio con el que se sentirían cómodos al momento de hospedarse, el conocimiento del producto que se ofrece, etc. (ver modelo de encuesta en el anexo 1)

2.3.2.3.1 Cálculo de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra es necesario conocer el universo muestral que en este caso es la población urbana del Distrito Metropolitano de Quito proyectada al año 2009, que corresponde a 1'599,361¹⁵ habitantes

Siendo la hostería un producto selectivo, el grupo objetivo a la fecha del presente estudio, son grupos familiares de nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, que en la zona sierra del Ecuador están en el 16%, 5% y 2% respectivamente por lo cual tenemos que el mercado potencial para el proyecto es de aproximadamente 367.853 habitantes, lo que conforma 91.963 hogares.

Para el cálculo de la muestra se tomará el dato del universo (91.963), como es menor a 100.000 se estableció la fórmula de población finita, con un nivel de confianza del 95% (cuyo valor de Z normalizado es de 1.96) con un margen de error de 7% y un grado de aceptación del 0,5. Por lo tanto el margen de no aceptación es del 0.5

La fórmula para población finita a aplicarse es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2 (N-1) + Z^2 p q} \quad (2.1)$$

¹⁵ http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv, Proyecciones de Población, Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 18 diciembre 2009

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = Tamaño del mercado

p = grado de aceptación (50%)

q = grado de rechazo = $(1-p)$

Z = valor de la curva de gauss (normalizada) para un cierto nivel de confianza

(Para un nivel de confianza del 95%, $Z = 1,96$)

E = porcentaje de error tolerado (7%)

$n = ?$

$N = 91.963$

$p = 0,5$

$q = 0,5$

$Z = 1,96$

$E = 7\%$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 91.963}{0.07^2(91.963-1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{87053,54}{445,11}$$

$$n = 196$$

Recopilación de datos

Para el proceso de recolección de datos, se ha determinado realizar las encuestas en puntos estratégicos de la zona comercial de la ciudad, debido a que las personas a las que irá dirigido el proyecto frecuentan estos lugares, los mismos son: Condado Shopping, Centro Comercial El Bosque, Quicentro Shopping, Mall El Jardín, San Luis Shopping, Megamaxi y Ventura Mall. Adicional se ha contemplado realizar las encuestas en personas que trabajen en empresas reconocidas y es necesario indicar que en todos los casos la encuesta es válida siempre y cuando el lugar de domicilio del encuestado se encuentre dentro de la sectorización realizada a fin de obtener los resultados apropiados.

Para estimar la cantidad de encuestas que se realice en cada lugar antes mencionado se tomará como referencia la distribución poblacional según sectores.

La tabla 2.1 muestra la distribución de las encuestas según el sector de domicilio de los encuestados:

Tabla 2.1 Distribución de las encuestas

Sectores	Encuestados	Porcentaje
Cumbayá	29	14,8
González Suárez	28	14,3
Quito Tenis	26	13,3
El Condado	22	11,2
Batán Alto	18	9,2
Pinar Bajo	18	9,2
Batán Bajo	14	7,1
Ponciano	13	6,6
Valle de los Chillos	13	6,6
Tumbaco	7	3,6
Jardines del Norte	8	4,1
TOTAL	196	100

Elaborado por: Mauricio Redín

2.4 Análisis de la Demanda, Oferta, y Precios

2.4.1 Análisis de la Demanda

De acuerdo al Ministerio de Turismo del total de turistas extranjeros que visitan el país, un 59% visitan la ciudad de Quito y un 5% el cantón Tena.

Tomando en cuenta la demanda histórica como base y utilizando el método de regresión lineal se proyectó el flujo de turismo receptivo al país así como al cantón Tena, hasta el 2014.

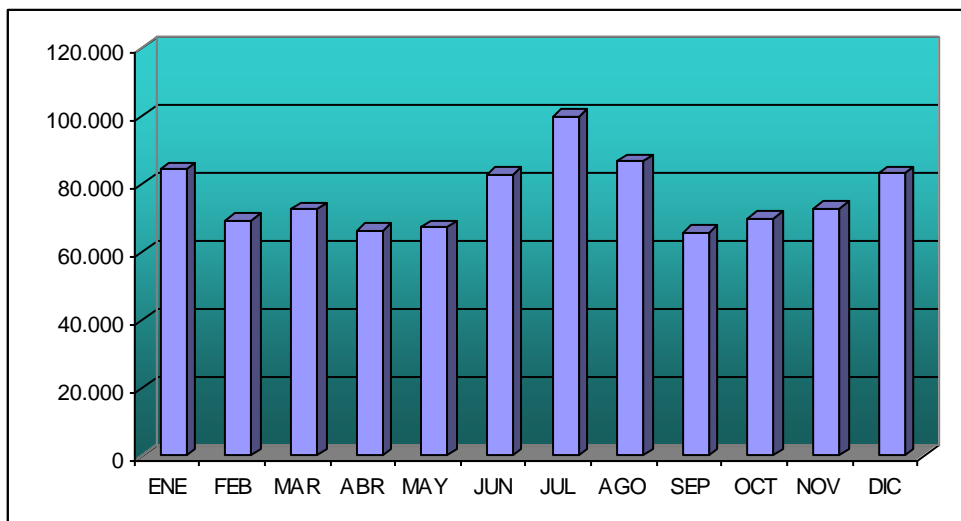
Tabla 2.2 Proyección de ingreso de extranjeros al Tena 2009-2014

Proyección de ingreso de extranjeros (en miles de turistas)		
	Total Nacional Esperado	Flujo turismo receptivo Tena Esperado
2009	1.044.097	52.205
2010	1.126.468	56.323
2011	1.179.772	58.989
2012	1.240.358	62.018
2013	1.308.195	65.410
2014	1.365.140	68.257

Elaboración: Mauricio Redín

Los meses de mayor afluencia turística al Ecuador son enero, marzo, junio, julio, agosto, noviembre y diciembre. Así en el año se presenta dos períodos considerados como temporadas altas para la actividad turística: entre junio y agosto y entre diciembre y enero.

Gráfico 2.3 Variación estacional de llegada de extranjeros 2008



Fuente: Anuarios de Migración Internacional INEC (2005-2009)

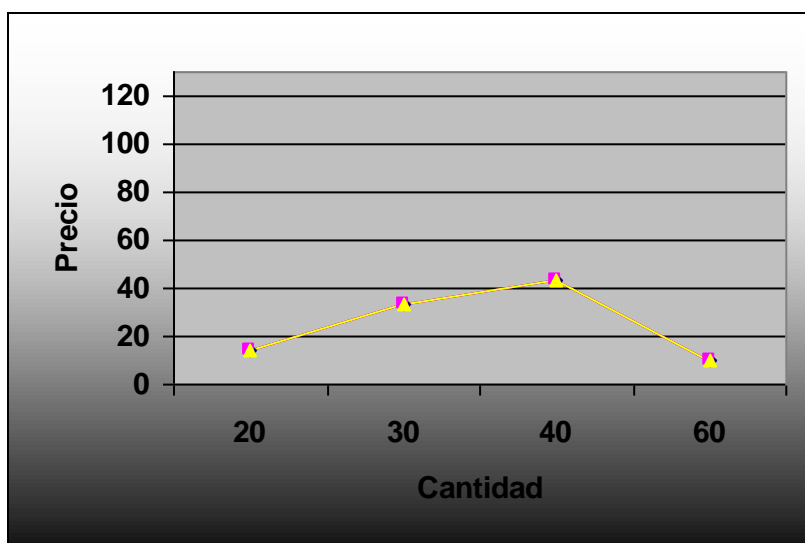
Dirección Nacional de Migración 2008

Elaborado por: Mauricio Redín

Cabe señalar que de acuerdo a datos del 2008 proporcionados por la Dirección Nacional de Migración y el Ministerio de Turismo en relación al turismo receptor, el 57% constituyen hombres y 43% mujeres, el 51% ingresan al país por motivos de recreación o esparcimiento, con un promedio de 3,5 noches de pernoctaciones promedio; de estos el 58% tiene gastos superiores a USD 3,000;

En la investigación de Mercados se pudo recolectar información a través de las encuestas, acerca de la demanda de clientes para la hostería, los mismos que tuvieron diferentes puntos de vista a la hora de decidir el valor que estarían dispuestos a pagar por un servicio de esta categoría. Se ha tomado en cuenta el servicio de hospedaje para realizar el análisis de dicha demanda.

Gráfico 2.4 Demanda de hospedaje



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: MAURICIO REDIN

Se puede observar el diferente comportamiento de las personas al momento de elegir un precio adecuado para el servicio de hospedaje, ya que como se puede observar en el gráfico 2.3 hay puntos altos y bajos y no es precisamente el de menor precio la mayor cantidad demandada.

El 78% de la población indico no conocer algún lugar en la provincia del Napo que brinde un servicio de hospedaje y apenas el 22% respondió de manera afirmativa (ver Anexo 2).

Este porcentaje corresponde a personas que han tenido algún conocimiento de hospedaje de manera general. Por lo que se puede determinar que existe una demanda insatisfecha para el servicio de hospedaje en el Napo, lo que representa una oportunidad para la futura hostería ya que uno de los principales objetivos de la misma, será satisfacer a este grupo de personas.

2.4.1.1 Generación de empleo

Según el último informe del Ministerio de Turismo, para el año 2008 el sector demandó 84.668 empleos directos y otros 180.000 empleos indirectos.

Tabla 2.3 Empleos generados año 2008

	Personal ocupado
Empleo directo	84.668
Empleo indirecto	180.000
Total de empleo	264.668

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Dirección de Regulación y Control - Subsecretaría de Gestión Turística - Ministerio de Turismo
Elaboración: Mauricio Redín

En relación a la mano de obra que se requerirá para la implementación del proyecto de preferencia se la destinará a personas que residan en el sector.

2.4.2 Análisis de la Oferta

En la siguiente tabla se muestra la información acerca de la existencia de Hoteles y Restaurantes, de acuerdo a las provincias con participación relevante.

Tabla 2.4 Producción por provincias de mayor participación según principales actividades económicas

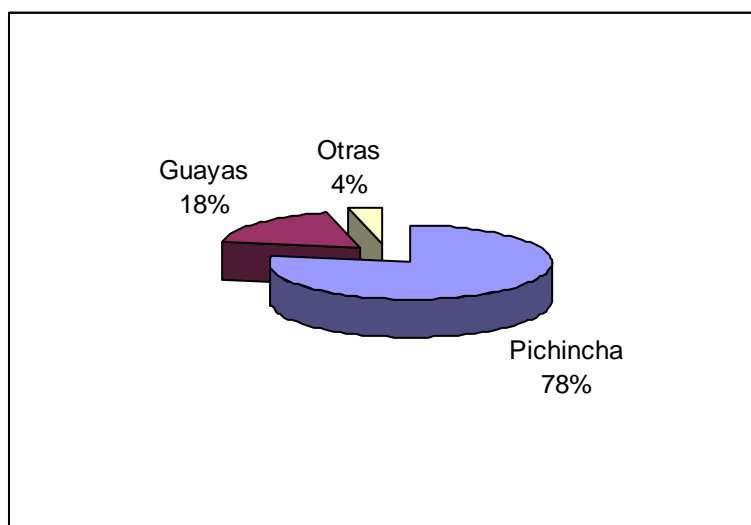
Provincia	Hoteles y Restaurantes.
Guayas	35.228
Pichincha	148.478
Otras	7.104
TOTAL	190.810

Fuente: INEC

Elaboración: Mauricio Redín

El gráfico 2.5 muestra la producción por provincias de mayor participación, según principales actividades económicas, donde se puede observar que Pichincha es la provincia que posee el mayor porcentaje de participación.

Gráfico 2.5 Producción por provincias de mayor participación según principales actividades económicas



Fuente: INEC

Elaboración: Mauricio Redín

Los datos presentados son muy alentadores porque se determina que actualmente el servicio de alojamiento no es una de las principales actividades económicas en la Provincia del Napo. Por lo cual, en virtud de todas las cualidades existentes para impulsar el turismo, este proyecto tiene la oportunidad de aprovechar este nicho para crecer.

El estudio está enfocado a un sector específico de la Provincia del Napo, para el análisis de la oferta se tomará a la existente en los cantones de Archidona y Tena.

El ecoturismo en el Oriente comprende dos tipos principales. El primero es “Lodge tourism” o “jungle lodges” con base en hoteles; y el segundo consiste en excursiones por la selva, a pie o en canoa, con duración entre 1 día a 2 semanas. Como regla general el “Lodge tourism” es más de lujo: los turistas se hospedan en un solo lugar y con un nivel de comodidad mucho más alto que los que viajan por la selva. Hacen excursiones diarias en canoa o a pie y regresan al Lodge cada noche.

Las excursiones a pie o en canoa suelen ser más duras: los turistas viajan por el día y duermen en carpas o en alojamientos básicos cada noche, viajes de este tipo, comienzan en el Coca, Lago Agrio y sobre todo en Misahuallí.

La diferencia entre los dos tipos se refleja en los gastos diarios relativos. Los turistas que hacen “Lodge tourism” pagan entre \$60 y \$100 por día, mientras que los que hacen las excursiones, pagan entre \$25 a \$30 por día. Por supuesto hay “lodges” más baratos y excursiones más caras, pero el patrón básico del turismo es el ya citado.

Según el Ministerio de Turismo, en el 2008 se registraron 15.700 establecimientos turísticos de todo tipo, lo que representó una expansión del 8,52% respecto al año anterior. En el 2008 se registraron 3.399 establecimientos de alojamiento turístico, cifra que representa un crecimiento anual del 5,79%.

**Tabla 2.5 Establecimientos turísticos registrados
en el Ministerio de Turismo 2004-2008**

ACTIVIDAD	CLASE/TIPO	2004	2005	2006	2007	2008
ALOJAMIENTO	Alojamientos hoteleros Alojamientos extrahoteleros	2686	3077	3058	3213	3399
SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS 1/		7005	8109	8120	8898	10299
TRANSPORTACION		312	395	396	416	377
	Transporte Terrestre	163	224	225	230	194
	Transporte Fluvial y Marítimo	91	103	103	107	103
	Transporte Aéreo	58	68	68	79	80
OPERACIÓN		390	447	440	507	547
	Agencias de Viajes Operadoras	390	374	440	507	547
INTERMEDIACIÓN 2/		1028	770	778	757	896
	Agencias de Viajes internacionales, mayoristas y duales	1028	770	778	757	794
	Centros de convenciones, salas de recepciones					102
CASINOS, SALAS DE JUEGO (BINGOS MECÁNICOS), HIPÓDROMOS Y PARQUES DE ATRACCIONES ESTABLES 3/						182
RECREACIÓN 4/		646	639	642	609	
OTROS 5/		62	69	69	67	
TOTAL		12,129	13,506	13,503	14,467	15,700

Fuente : Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Dirección de Regulación y Control - Subsecretaría de Gestión Turística - Ministerio de Turismo
Elaborado: Ministerio de Turismo

2.4.2.1 Oferta de servicios turísticos en Napo

El Oriente Ecuatoriano, ocupa la tercera parte del territorio nacional, es la región del país con la más alta biodiversidad. El conocimiento creciente de la importancia de los bosques húmedos tropicales en el ambiente del mundo entero y de la riqueza natural que contienen, anima a la agente del occidente a visitarlos. Al ambiente natural, se añade el atractivo de las culturas indígenas del Oriente, que forman un componente de la singularidad de esta hermosa región del Ecuador.

Una de las provincias amazónicas de mayor potencial turístico es la Provincia del Napo, entre otras razones, por su cercanía a Quito y por la cantidad de atractivos que posee como por ejemplo, Papallacta y sus aguas termales, Archidona y su cascada de Hollín y las Cuevas de Jumandi, la reserva natural en el Parque Nacional Yasuní. Tena es la capital de Napo y queda entre los ríos Tena y Pano. Desde allí se puede observar los volcanes Sumaco, Reventador y Sangay.

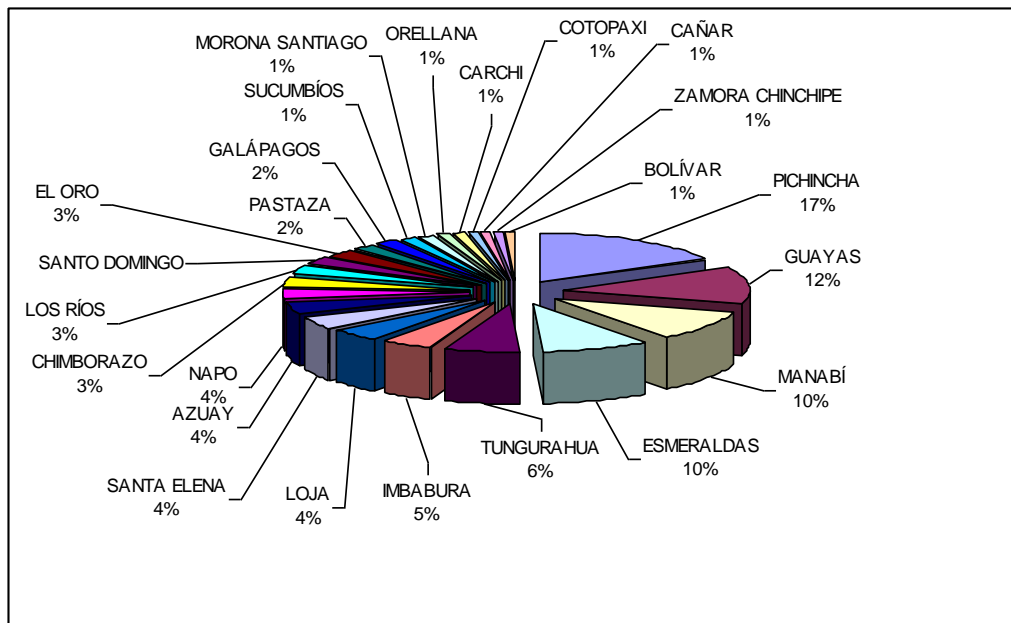
La provincia del Napo tiene muchos atractivos turísticos para quienes gustan de la selva tropical, de los anchos ríos navegables, del paisaje selvático y la variedad de fauna. La aproximación a las parcialidades indígenas, permite conocer sus costumbres, así como la vida silvestre y la naturaleza en todo su esplendor. Toda excursión turística debe necesariamente aproximarse a los ríos para navegarlos aunque sea en cortos trechos.

El número de establecimientos turísticos registrados en la provincia del Napo al año 2008, asciende a 209, que representa el 1,33% de establecimientos a nivel nacional.¹⁶

En el gráfico adjunto se puede observar cual es la distribución de los establecimientos de alojamiento a nivel país, según catastro nacional del 2008.

¹⁶ Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 , Gerencia de Recursos Turísticos, Ministerio de Turismo

Gráfico 2.6 Catastro Nacional 2008



Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Dirección de Regulación y Control - Subsecretaría de Gestión Turística - Ministerio de Turismo
Elaboración: Mauricio Redín

Los registros de establecimientos turísticos señalan que el número de empleados directos asciende a 706 individuos, que representa el 0,83% con respecto al total nacional. De estos, el 66% están empleados en la actividad de alojamiento, el 23% en servicio de alimentos y bebidas y el 11% en otras actividades turísticas.

A partir de los datos proporcionados por el Ministerio de Turismo se ha realizado el cuadro adjunto a continuación, en el cual nos enfocamos en la oferta de servicios turísticos en la Provincia del Napo de una manera más detallada.

**Tabla 2.6 Oferta de servicios turísticos en la provincia de Napo
año 2008**

No.	Tipo de actividad	Habitaciones	Plazas Habitaciones	Mesas Total	Plazas Mesas	Hombres Total	Mujeres Total	TOTAL EMPLEO
27	AGENCIA DE VIAJE	-	-	-	-	45	23	68
42	CABAÑA	467	1167	371	1484	163	72	235
1	CIUDAD VACACIONAL	21	42	12	48	5	1	6
18	HOSTAL	279	759	158	632	21	33	54
21	HOSTAL RESIDENCIAL	285	764	15	60	12	27	39
10	HOSTERIA	110	323	206	824	33	32	65
1	HOTEL	47	114	61	244	6	5	11
2	HOTEL RESIDENCIA	141	298	18	72	8	7	15
2	MOTEL	12	24	2	8	3	2	5
25	PENSION	254	574	43	172	13	24	37
13	BAR	-	-	129	516	17	9	26
4	CAFETERIA	-	-	22	88	1	5	6
3	FUENTE DE SODA	-	-	15	60	-	3	3
32	RESTAURANTE	-	-	270	1080	33	71	104
5	DISCOTECA	-	-	125	500	17	8	25
2	TERMAS Y BALNEARIOS	-	-	15	60	3	2	5
1	TRANS. TERRESTRE	-	-	-	-	-	1	1
209	TOTAL	1616	4065	1462	5848	380	325	705

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Gerencia de Recursos Turísticos - Ministerio de Turismo

Elaborado por Mauricio Redín

Respecto a los establecimientos de alojamiento en la provincia de Napo, estos ascienden a 122, con capacidad de 1.616 habitaciones y 4.065 plazas, de los cuales el 13% corresponde a establecimientos de primera, 30% de segunda y 58% de tercera categoría.

**Tabla 2.7 Capacidad de alojamiento en la provincia de Napo
año 2008**

Tipo de Establecimiento	Primera categoría	Segunda categoría	Tercera Categoría	Total
Hotel				
Número	1	2	0	3
Habitaciones	47	141	0	188
Plazas	114	298	0	412
Hostal				
Número	1	14	24	39
Habitaciones	19	213	332	564
Plazas	38	626	859	1523
Hostería				
Número	3	5	2	10
Habitaciones	57	34	19	110
Plazas	156	135	32	323
Motel				
Número	0	0	2	2
Habitaciones	0	0	12	12
Plazas	0	0	24	24
Pensión				
Número	0	4	21	25
Habitaciones	0	99	155	254
Plazas	0	187	387	574
Cabañas				
Número	10	11	21	42
Habitaciones	184	102	181	467
Plazas	511	273	383	1167
Ciudad vacacional				
Número	1	0	0	1
Habitaciones	21	0	0	21
Plazas	42	0	0	42
TOTAL				
Número	16	36	70	122
Habitaciones	328	589	699	1616
Plazas	861	1519	1685	4065

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Gerencia de Recursos Turísticos - Ministerio de Turismo

Elaborado por Mauricio Redín

2.4.2.2 Establecimientos de alojamiento de primera categoría en el cantón Tena y Archidona

De acuerdo a información proporcionada por el Ministerio de Turismo, actualmente se registran 13 establecimientos de primera categoría entre el cantón Tena y Archidona, con una capacidad de alojamiento de 277 habitaciones y 748 plazas.

Tabla 2.8 Oferta de servicios de alojamiento de primera categoría en Archidona 2008

No.	Tipo de Actividad	Nombre	Habitaciones	Plaza	Mesas	Plazas	Hombres	Mujeres	TOTAL
				Habitaciones	Total	Mesas	Total	Total	Empleo
1	Cabaña	Hakuna Matata	9	20	5	20	2	2	4
2	Hostería	Orchids Paradise	12	60	37	148	1	2	3
3	Ciudad Vacacional	Yanahurco	21	42	12	48	5	1	6
TOTAL			42	122	54	216	8	5	13

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Gerencia de Recursos Turísticos - Ministerio de Turismo
Elaborado por Mauricio Redín

Tabla 2.9 Oferta de servicios de alojamiento primera categoría en Tena

No.	Tipo de Actividad	Nombre	Habitaciones	Plaza	Mesas	Plazas	Hombres	Mujeres	TOTAL
				Habitaciones	Total	Mesas	Total	Total	EMPLEO
1	Cabaña	El Establo De Tomás	22	54	15	60	3	1	4
2	Cabaña	La Casa del Suizo	74	172	99	396	24	6	30
3	Cabaña	Liana Lodge	12	31	13	52	8	2	10
4	Cabaña	Yachana Lodge	15	40	6	24	20	7	27
5	Cabaña	Yuralpa	10	40	10	40	7	0	7
6	Cabaña	Misahuellí Jungla Hotel	26	104	25	100	9	4	13
7	Cabaña	Hamadryade Lodge	0	12	5	20	2	0	2
8	Cabaña	France Amazonía	10	21	6	24	0	1	1
Total cabaña			169	474	179	716	73	21	94
1	Hostal	La Colina	19	38	5	20	1	2	
Total Hostal			19	38	5	20	1	2	3
1	Hotel	Cristhin s Palace	47	114	61	244	6	5	
Hotel			47	114	61	244	6	5	11
TOTAL			235	626	245	980	80	28	108

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Gerencia de Recursos Turísticos - Ministerio de Turismo
Elaborado por Mauricio Redín

Adicionalmente estos establecimientos de primera categoría brindan servicio de bar-restaurante, para lo cual cuentan con 299 mesas y 1196 sillas, generando un total de 121 empleos directos en el cantón Tena.

2.4.2.3 Demanda Insatisfecha

El cálculo matemático de la demanda insatisfecha fue elaborado en base a la proyección de turismo receptivo al cantón Tena, considerando que el 60% de este flujo corresponde a turistas con una capacidad de ingresos media alta y alta, segmento de mercado al cual está orientado el proyecto.

Tabla 2.10 Demanda Insatisfecha Tena

Año	VISITANTES ESPERADOS CANTON TENA (MILES DE TURISTAS)	DEMANDA DE HABITACIONES	OFERTA DE HABITACIONES	DEMANDA INSATISFECHA DE HABITACIONES
2009	31,32	300	277	23
2010	33,79	324	285	39
2011	35,39	339	294	46
2012	37,21	357	303	54
2013	39,24	376	312	65
2014	40,95	393	321	72

Elaboración: Mauricio Redín

$$DH = \text{Demanda de habitaciones} = (VE \times E) / (P \times R \times LA)$$

VE= Visitantes esperados

E = Estadía o permanencia promedio 3,5

P = Promedio de ocupación aceptable 0,4

R = Relación camas ocupadas / Habitaciones 2,5

LA= Año 365

La demanda insatisfecha de establecimientos de alojamiento de primera categoría en cantón Tena y Archidona, calculada para el año 2010 es de 39 habitaciones. El proyecto con sus 10 cabañas, equivalentes a 32 plazas, participa en un 36% de esta demanda insatisfecha, sin considerar la demanda nacional.

No se encontraron datos específicos confiables para proyectar la demanda de turistas nacionales a Tena, pero con la consideración anterior se justifica técnicamente el presente proyecto.

Cabe señalar que de acuerdo a información recopilada, en base a una investigación de mercado realizada en julio del 2009 en la ciudad de Quito, dirigida a personas naturales residentes de niveles socioeconómicos medio, medios altos y altos, determina que el mercado potencial interno estimado predispuesto a visitar el complejo turístico sería de 155.000 turistas por año, tomando en cuenta la aceptación que tiene el proyecto y la disposición de pago por noche determinado en el estudio. (Anexo 2)

2.4.3 Análisis de Precios

La Hostería será un destino de excelente clase y por ende su precio será el que maneje para estándares acordes para hospedaje de este tipo.

Adicionalmente, se observó que la decisión de pago depende inicialmente del ambiente y atención al momento de ingresar a la Hostería, así como de la calidad del servicio que se ofrece.

Para determinar el precio se ha tomado en cuenta el costo a incurrir en promedio por turista, el valor de alojamiento de cabañas que presentan características similares a las ofrecidas por el proyecto a implementarse, y un margen de utilidad aceptable. Cabe indicar que en acomodaciones en la zona como la Cabaña del Suizo, Termas de Papallacta, el costo promedio diario es de USD 80.

Como costo directo individual se ha considerado un kit básico de amenities (pequeños artículos de aseo personal que se colocan en los cuartos de baño de los hoteles) por un monto de 5 dólares, y el costo destinado a la alimentación es de 12 dólares diarios.

El precio definido para el hospedaje es de USD 50 por persona y la tarifa básica para el Spa es de USD 25 (Ver Tabla 2.12). Estos valores son atractivos en el mercado al cuál se encuentra enfocado el proyecto, permitiendo su pronto ingreso en el mercado y obteniendo una utilidad aceptable para sus socios.

Por lo cuál se obtiene una utilidad del 66% sobre la inversión realizada en el servicio de Hospedaje. En cuanto al servicio de Spa se obtendrá mínimo el 10% de utilidad por tratamiento. (Ver Tabla 2.14)

2.5 Tratamiento de la Información

2.5.1 Procesamiento de Datos

Para el proceso de datos se seguirá un proceso de codificación y transcripción de datos que nos servirá como referencia para realizar el análisis de los resultados.

2.5.1.1 Análisis de los Resultados

Para obtener resultados globales y poder analizarlos fácilmente fue necesario realizar una tabulación detallada, una vez concluido este proceso se obtuvieron interesantes resultados los mismos que se detallan en el Anexo 2.

Cabe indicar que al momento de interpretarlos nos señalan la marcada tendencia que tiene la población de disfrutar sus vacaciones realizando actividades fuera de la ciudad, demostrando una apertura clara para que el centro turístico se convierta en una opción viable.

2.6 Análisis del Mercado, estrategias de Marketing y Ventaja Competitiva

2.6.1 Análisis del Mercado

El turismo es una de las actividades económicas que posee un crecimiento a nivel mundial, y en el Ecuador influye en el desarrollo económico tanto nacional

como local; el cual ha generado un crecimiento sostenido en los ingresos, desde el año 2004 en un promedio del 1.19% anual.¹⁷

Algunas dificultades en el turismo ecuatoriano son: la inseguridad, los altos costos de las tarifas aeroportuarias y principalmente la falta de promoción. Pues no ha sido impulsado como un fuerte origen de ingresos y la escasa atención gubernamental, tanto que recién el 10 de agosto de 1992 se creó el Ministerio de Turismo en el Ecuador.

Ya con la creación del Ministerio de Turismo se empieza a explotar los atractivos naturales del país como son: la diversidad cultural, riqueza natural, su posición geográfica y la herencia heroica; nos da mayores posibilidades de convertir al turismo en un eje estratégico para el desarrollo económico-social del país.

En los años recientes, las ventas de servicios de hotelería, agencias de viaje, aerolíneas, así como de la contratación de mano de obra calificada y no calificada, se han concentrado en pocas empresas y en pocas provincias. Pichincha y Guayas absorben el casi 60% del mercado laboral y alrededor del 50% de la infraestructura hotelera o de alojamiento¹⁸.

Actualmente existe un gran apoyo en el Ecuador por parte del Gobierno a través del Ministerio de Turismo quien ha impulsado campañas para fortalecer el turismo tanto interno como extranjero, a través de campañas publicitarias y planes de acción tendientes a proyectar al país en los mercados internacionales y mantenerlo a fin de que los ingresos provenientes de la actividad turística sean una fortaleza para la economía del País.

¹⁷ Información Estadística Mensual / Marzo 2009 - Banco Central del Ecuador

¹⁸ Producción Turística: tomado de la revista Gestión, Agosto 2007, # 158 Ecuador; pág. 16-17

2.6.1.1 Análisis externo de la competencia

2.6.1.1.1 Análisis de los factores externos

Al existir una competencia directa por tratarse de una hostería que brinde un servicio de hospedaje de primera calidad en la ciudad de Archidona, las amenazas están enfocadas básicamente en los sitios de características similares de la zona, que se ha denominado competencia directa.

A continuación se detallan las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del mercado.

Fortalezas:

- País rico en biodiversidad.(Flora y Fauna)
- Contamos con una gran riqueza étnica y cultural.
- Variedad de lugares turísticos, para visitar.
- La identidad que tiene el ecuatoriano con su país, permite tener un gran nivel de turismo interno.
- Contamos con lugares para realizar turismo de aventura, ecoturismo, y turismo cultural, etc.
- La oferta de bienestar y salud, que incluye servicios que satisfacen los requerimientos del cliente, es muy bien percibida y deseable.
- La hostería está en una zona segura (300 Km. en carro y 200 Km. en línea recta con la zona fronteriza) y lejos de la zona petrolera.

Oportunidades

- El turismo es una industria en auge y la promoción del país hacia el exterior es parte de las políticas de estado, plasmadas a través del Ministerio de Turismo.
- Los tipos de cambio y la ventaja en precios: un dólar débil frente a un euro fuerte. Y en cuanto a los americanos, les anima más el turismo dentro del continente.

- Realizar turismo es una manera de relajación, que es tomada muy en cuenta por las personas en general.
- Cercanía en distancias y tiempo a la ciudad de Quito.

Debilidades:

- Tasas aeroportuarias no estables, además de ser altas para el turismo interno.
- Los trámites fronterizos y las políticas del organismo que otorgan las visas son deficientes.
- La imagen del turismo en el Ecuador no está consolidada internacionalmente.
- En un país con gran diversidad de flora y fauna, no se ha dado a conocer, todas las maravillas escondidas.
- Concentración de inversión en pocas zonas del Ecuador, y abandono de otras.
- Aunque la construcción de un aeropuerto internacional en la cercanía de Tena está financiada, la fecha de su inauguración aún es especulativa.

Amenazas

- La imagen internacional de inestabilidad a nivel país debido a eventos políticos erráticos internos.
- La degradación de los atractivos turísticos en la zona, debido al incremento poblacional y turístico.
- Derrumbes en las vías de acceso a la zona pueden restringir la movilidad en ocasiones.
- La competencia de países con similares condiciones de biodiversidad.
- El calentamiento global, con sus diferentes maneras de expresarse.

2.6.1.1.2 Análisis de la competencia

En la investigación de mercados se determinó que existe una demanda insatisfecha, ya que a pesar de existir establecimientos que ofrecen el servicio, no hay la suficiente oferta de habitaciones en relación a la demanda proyectada, por lo tanto se puede concluir que a pesar de existir competencia directa, el mercado necesita de un incremento en la oferta existente.

En la siguiente tabla se presenta la principal competencia que existe en la zona de Archidona y Tena, considerando el target de mercado al que se pretende llegar, y los servicios que brindan.

Tabla 2.11 Análisis de la competencia

Establecimiento	Servicio	Importancia	Noche de hospedaje por persona USD	Dirección
El Establo de Tomás	Cabaña	Alta	44,00	MUYUNA CRUZANDO EL PUENTE VIA CALVARIO
La Casa del Suizo	Cabaña	Media	90,00	AHUANO, ORILLAS DEL RIO NAPO
Liana Lodge	Cabaña	Alta	63,00	RIO ARAJUNO - BOCA ARAJUNO
Yachana Lodge	Cabaña	Media	100,00	MONDAÑA 1 HORA A CANOA DESDE AHUANO
Misahuallí Jungla Hotel	Cabaña	Alta	80,00	FRENTE AL PUERTO MISAHUALLÍ, CRUZANDO EL RÍO
France Amazonía	Cabaña	Alta	54,00	FRENTE AL COLEGIO MISAHUALLÍ, CALLE PRINCIPAL
La Colina	Hostal	Media	45,00	CALLE 12 DE FEBRERO Y CUENCA BELLAVISTA ALTA
Cristian s Palace	Hotel	Media	42,00	JUAN LEÓN MERA Y JUAN MONTALVO
Hakuna Matata	Cabaña	Alta	60,00	CHAUPISHUNGO 3,9KM VIA ADENTRO
Orchids Paradise	Hostería	Media	52,00	VIA ARCHIDONA QUITO KM. 1 1/2.

Fuente: Catastros de Establecimientos Turísticos 2008 - Gerencia de Recursos Turísticos - Ministerio de Turismo
Elaborado por Mauricio Redín

La importancia asignada en la tabla 2.11 esta dada en función del precio, los servicios y la localización que tiene la competencia, es decir una importancia alta implica una competencia directa para la hostería.

La zona de Tena, a pesar de ofrecer opciones de hospedaje a nivel medio y bajo, es deficiente en una oferta a nivel medio alto y alto. Por ello, la presencia de la hostería “El Remanso” en esta zona ampliará la oferta turística de la amazonía del Ecuador a un nuevo segmento de visitantes nacionales y extranjeros que desean un turismo sustentable de calidad con comodidad.

2.6.2 Objetivo de Mercado

Ser reconocidos en el mercado de servicio de hospedaje en el sector de Archidona, generando ingresos para la hostería a través del aumento de turistas que prefieran los servicios ofrecidos.

2.6.3 Segmentación del Mercado

Con la segmentación del mercado se puede establecer con mayor detalle el mercado meta seleccionado, hacia el cual se dirigirán los esfuerzos del servicio de alojamiento.

Se ha considerado que el proyecto tenga tres tipos de clientes:

- Turismo Internacional: grupos y personas independientes
- Turismo nacional: grupos en feriados y paquetes, fines de semana para familias, matrimonios. Paquetes de integraciones para empresas.
- Turismo local: uso del restaurante y Spa.

2.6.4 Marketing y merchandising

2.6.4.1 Formulación y realización de una estrategia de marketing exitosa

Estrategia: método usado por una organización para mejorar su posición en relación con la competencia.

Valor: es lo que brinda al cliente en relación con lo que se cobra.

La estrategia adecuada para la hostería con el fin de posicionarse en el mercado es priorizar la atención al cliente, a fin de poder ofrecerle el servicio más personalizado posible, a través de actividades que vayan de acuerdo a lo que desee y no a rutinas obligatorias. El cliente es la razón de ser de la hostería, por lo cuál se adaptará a lo que necesiten los mismos.

Se hará acercamientos con operadores de turismo hacia Galápagos con el fin de “complementar” al turista de alto nivel, que tiene interés en la naturaleza pero con comodidad.

2.6.4.1.1 Marketing de un centro turístico establecido

Aunque es diferente la actividad de marketing de una hostería establecida, a la de una en desarrollo, al primero siempre se le exige más, es decir, la tarea de un centro establecido en cuanto a su marketing, es refinar y retomar las decisiones como son: estilo de servicio, estructura de precios, ornamento, etc. Para así poder obtener una mayor productividad, al mismo tiempo que se incrementará las ideas novedosas pero nunca se permitirá perder el concepto del mismo.

El negocio de una hostería es muy reñido, no se tiene tiempo de descansar o esperar. El compromiso establecido es mantener siempre un ambiente cómodo, necesario para atraer un número creciente de clientes, al igual que se

debe mantener al personal estimulado mediante capacitaciones y recompensas.

El nombre que se ha elegido para la hostería es “El Remanso” por cuanto define muy bien el fin de la misma, es decir, un lugar de descanso en el cual las personas pueden encontrar descanso y distracción, saliendo de las actividades cotidianas de su vida, ofreciéndole un espacio para desarrollar nuevas habilidades y encontrarse con la naturaleza.

El slogan propuesto es “Hostería El Remanso, disfruta tu descanso”, debido a que su contenido nos habla por un lado de descansar y por otro de disfrutarlo, y esta mezcla es factible debido a que mientras los visitantes realizan las actividades elegidas, consiguen que su mente se relaje y distribuya sus energías a nuevas ideas.

A continuación se encuentra el logotipo de Hostería “El Remanso”.



2.6.4.2 Mix del Marketing del centro turístico

2.6.4.2.1 Producto

2.6.4.2.1.1 Descripción del servicio

La hostería se basa en el concepto probado del ecoturismo, que ofrece actividades relacionadas a la naturaleza como parte de su infraestructura, con una oferta de calidad en el servicio, orientada al bienestar y salud en los requerimientos de los clientes.

2.6.4.2.2 Precio

El concepto de precio está determinado por la cantidad monetaria (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. La elección de los precios se debe realizar en base a los objetivos que deben estar orientados a las utilidades, crecimiento en las ventas, situación actual.¹⁹

Tomando en cuenta los costos directos e indirectos se ha determinado que el valor diario por hospedaje será de 50 dólares por persona, en paquete que incluye alimentación, mínimo dos personas. Y para el servicio de Spa se estableció el precio de un tratamiento básico, en 25 dólares, el mismo que puede variar dependiendo del tratamiento elegido por el cliente.

Los precios se han definido en función del estudio de mercado y se encuentran dentro de los parámetros de la competencia. En la tabla 2.12 se detalla el rubro de costos fijos y variables a ser considerados en los servicios de hospedaje y spa con la utilidad por persona generada por cada servicio.

¹⁹ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 53

Tabla 2.12 Costos y utilidad de los servicios ofrecidos

HOSPEDAJE		SPA	
DESCRIPCION	VALOR	DESCRIPCION	VALOR
COSTOS FIJOS UNITARIO	16.51	COSTOS FIJOS UNITARIO	8.26
Personal administrativo	5.31	Personal administrativo	2.65
Depreciación, mantenimiento y seguros	2.29	Depreciación, mantenimiento y seguros	1.15
Intereses créditos nuevos y vigentes	3.33	Intereses créditos nuevos y vigentes	1.67
Otros costos y gastos, amortizaciones e imprevistos	5.58	Otros costos y gastos, amortizaciones e imprevistos	2.79
COSTOS VARIABLE UNITARIOS	28.29	COSTOS VARIABLE UNITARIOS	14.15
Mano de obra directa	5.95	Mano de obra directa	2.98
Suministros y servicios	2.78	Suministros y servicios	1.39
Materia prima	16.67	Materia prima	8.33
Publicidad	2.89	Publicidad	1.45
COSTO TOTAL UNITARIO	44.80	COSTO TOTAL UNITARIO	22.41
UTILIDAD	5.20	UTILIDAD	2.59
PRECIO DE VENTA	50.00	PRECIO DE VENTA	25.00

Elaborado por Mauricio Redín

En la siguiente tabla se detallan los principales servicios que se ofrecerán en el Spa de la Hostería.

Tabla 2.13 Menú de servicios ofrecidos por el Spa

Servicios Spa	Valor USD
Masaje capilar y digito puntura	25,00
Spa de pies con masaje reflexológico	25,00
Higienización facial	25,00
Higienización facial y mascarilla (oro, relajante, purificadora, nutritiva, antiedad o frutal)	35,00
Velo de colágeno	45,00
Masaje corporal anti stress	30,00
Masaje con piedras calientes	35,00
Mascarilla corporal (lodo, algas o chocolate)	50,00
Baño de Luna (exfoliación, masaje y mascarilla corporal)	80,00

Elaborado por Mauricio Redín

Tabla 2.14 Porcentaje de utilidad en los servicios del SPA.

Servicios Spa	Valor USD	Inversión por Tratamiento	Utilidad por tratamiento	Utilidad en porcentaje
Masaje capilar y digitopuntura	25,00	22,41	2,59	10%
Spa de pies con masaje reflexológico	25,00	22,41	2,59	10%
Higienización facial	25,00	22,41	2,59	10%
Higienización facial y mascarilla (oro, relajante, purificadora, nutritiva, antiedad o frutal)	35,00	30,41	4,59	13%
Velo de colágeno	45,00	35,41	9,59	21%
Masaje corporal anti stress	30,00	22,41	7,59	25%
Masaje con piedras calientes	35,00	24,41	10,59	30%
Mascarilla corporal (lodo, algas o chocolate)	50,00	34,08	15,92	32%
Baño de Luna (exfoliación, masaje y mascarilla corporal)	80,00	42,48	37,52	47%

Elaborado por Mauricio Redín

2.6.4.2.2.1 Objetivo de la Fijación de precios

2.6.4.2.2.1.1 Objetivos orientados a las utilidades

Obtener una utilidad del creciente en el transcurso de los años, a través del hospedaje de los turistas en la hostería.

2.6.4.2.2.1.2 Objetivos orientados a los ingresos

Aumentar el volumen de ingresos a través de los clientes, es decir lograr que acudan al lugar el mayor número de personas, ofreciendo comodidad, precios acordes al mercado, un servicio de calidad, buen ambiente y decoración.

2.6.4.2.2.1.3 Objetivos orientados a la situación actual

En base a la tendencia existente por el ecoturismo, el objetivo principal de la hostería es brindar un servicio de calidad, comodidad, actividades a desarrollarse y precios adecuados.

Se debe considerar también una coherencia externa basada en las expectativas del mercado en relación al valor del producto y la capacidad de compra de los consumidores.

2.6.4.2.3 Plaza

Tiene como finalidad colocar producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

Los canales de distribución pueden ser:

- Directo
- Indirectos

Para el caso del centro turístico se aplicará el canal de distribución directo en el mercado nacional ya que vinculan directamente al servicio con el mercado sin necesidad de contar con un intermediario, cuya principal ventaja es que se tiene un trato personalizado, de tal manera que se conocerá el efecto que causa en el cliente el servicio, creando así fidelidad.

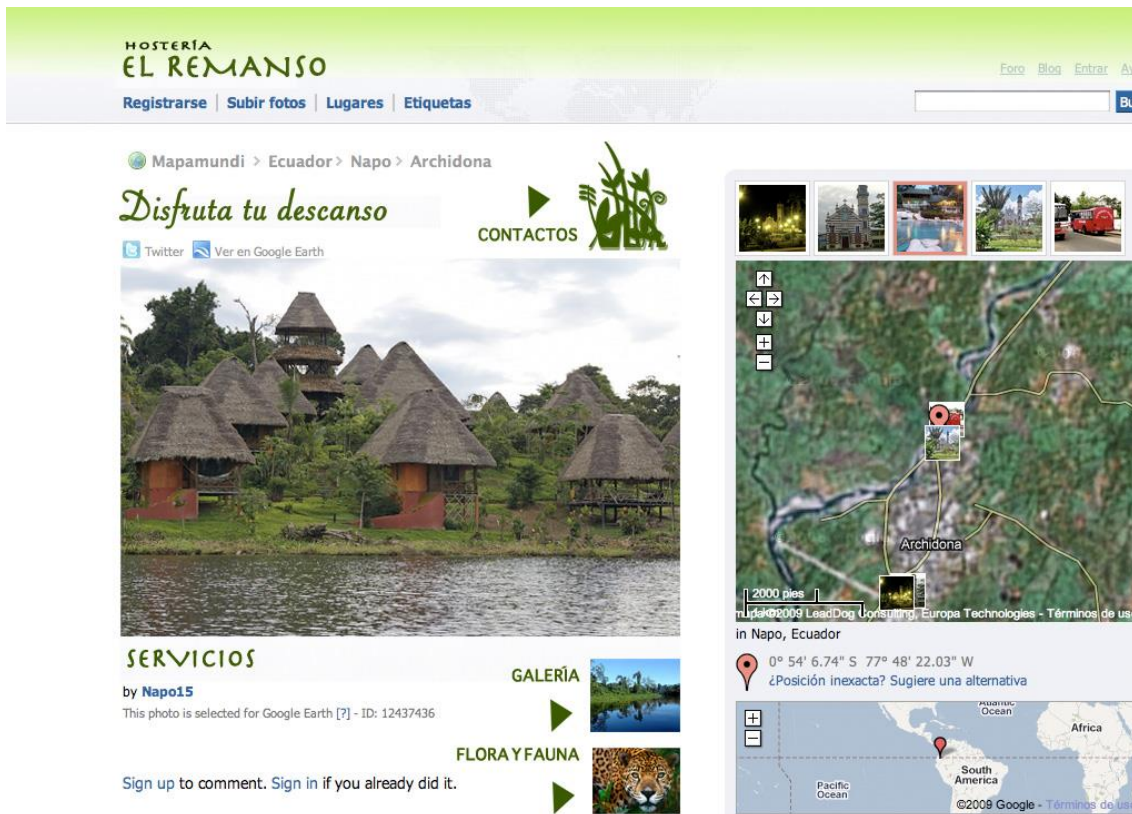
En el mercado internacional necesitamos realizar convenios con agencia de viajes, con el fin de llegar a nuestros futuros clientes, por lo que con ellos se manejará mayormente un canal de distribución indirecto.

2.6.4.2.4 Promoción o Comunicación y Publicidad

La comercialización se hará especialmente a través de agencias de viajes nacionales, así como de agencias internacionales con quienes ya se ha realizado acercamientos especialmente en Estados Unidos pero obviamente esperan tener el producto previo a hacer gestión.

También se ha considerado la realización de reportajes para ser difundidos localmente, así como también tener publicidad en revistas especializadas. Se tendrá una página Web a la cual se pueda acceder para tener la información requerida de la hostería así como la facilidad de hacer reservaciones en línea.

A continuación se puede observar el formato que tendrá la página web.



2.6.4.2.4.1 Publicidad

El objetivo de la publicidad es brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para un producto o servicio.

El consumidor a través de la publicidad puede conocer cualidades distintivas de los productos, con el ahorro de tiempo que significa haber evitado la exploración en cada punto de venta.

A continuación se detallan los medios publicitarios más utilizados, donde cada uno de ellos tiene un cierto impacto, llega a un determinado público y tiene condiciones técnicas acordes con los fines creativos de realización y los objetivos de audiencia que se han establecido para la campaña publicitaria.

- Diarios
- Revistas
- Radio y cine,

La publicidad que se aplicará para la hostería será la escrita: en los diarios y revistas en la ciudad de Quito que se encuentra dirigido a diferentes segmentos del mercado que interesan al proyecto como son: diario “El Comercio”, revista “Líderes”, revista “Vistazo”, revista “Hogar”, revista “Soho”.

En este tipo de medios es recomendado llegar con un mensaje visual a las personas, adicional a indicar nexos de contacto donde se pueda entregar mayor información. A continuación se encuentra la publicidad gráfica a utilizar.



Adicional también se pautará publicidad visual en las pantallas de los principales cines de la ciudad como son: Cinemark, Supercines, Multicines.

Como dato adicional podemos detallar que se cuenta con una publicidad extra sin ningún costo que de seguro dará cobertura a nivel nacional. Se trata de la campaña que emprendió el Gobierno Nacional para la promoción del turismo tanto interno como receptor.

2.6.4.2.4.2 Promoción de ventas

La promoción de ventas tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa.

El propósito de la promoción es lograr una respuesta más sólida y rápida del consumidor y además integrar el esfuerzo publicitario con la acción concreta de la venta.

Es importante destacar que la promoción no reemplaza la publicidad sino que se complementan y a través de ella se trata de demostrar que el producto existe.

La promoción de ventas que se aplicará para dar a conocer la apertura de la nueva hostería será la elaboración de flyers que identifiquen a la hostería como un nuevo estilo de descanso ofreciendo comodidad y buen servicio. A continuación se puede visualizar el mismo.



Además en determinados días se realizarán diferentes promociones en el hospedaje, según la fecha y la época del año, por ejemplo, se podrá realizar paseos de instituciones o empresas ofreciendo un descuento del 5%, o una persona gratis por cada 10. De igual manera se ofrecerá promociones en los feriados decretados por el Gobierno a fin de mejorar la posición de la hostería en el mercado, en los que se puede incluir descuentos o actividades adicionales dependiendo del número de personas.

2.6.5 Estrategias de Mercado y Planes de acción

Estrategia 1: Conseguir los recursos necesarios para inaugurar la hostería “El Remanso”, en la provincia de Napo.

Planes de acción:

- Financiamiento a través de socios y la Corporación Financiera Nacional para la compra de equipos, maquinaria, muebles e insumos necesarios.

Estrategia 2: Contar con personal altamente calificado y conocedor de los servicios a ofrecerse.

Planes de acción:

- Seleccionar al personal que formará parte del equipo de trabajo de la hostería.
- Distribuir de manera adecuada al personal en base de habilidades y destrezas de cada integrante del equipo de trabajo.

Estrategia 3: Establecer una propuesta de publicidad en los medios escritos de la ciudad.

Planes de acción:

- Poner anuncios publicitarios en las principales revistas del país como “Vistazo”, “Hogar”, “Soho” incluyendo las revistas familiares de los diarios de Quito como “La Familia”.

Estrategia 4: Elaborar publicidad que de a conocer la hostería, ubicación y tipo de servicio que brinda.

Planes de acción:

- Distribuir flyers en los principales centros comerciales de la ciudad de Quito como son: Quicentro, Mall el Jardín, CCI y Megamaxi de las diferentes promociones que brinda la hostería.

Estrategia 5: Conseguir otro tipo de promoción a través de alianzas

Planes de acción:

- Realizar alianzas estratégicas con agencias de viajes en el exterior para conseguir grupos de turistas.

2.6.6 Costeo del plan de mercadeo y sistemas de control de la ejecución

2.6.6.1 Objetivo

Establecer un presupuesto global para el mercadeo en consideración de los diferentes planes de acción y el monitoreo del cumplimiento oportuno de dichos planes.

2.6.7 Ventaja Competitiva

La clara tendencia que existe al ecoturismo y la conciencia de la gente del cuidado de la naturaleza representan una gran oportunidad y ventaja para el servicio que la hostería planea brindar con su apertura en un sector atractivo para el turista y que necesita nuevos establecimientos.

La ventaja competitiva de hostería “El Remanso” se basa en su orientación al cliente ya que su filosofía es indagar y conocer las exigencias, gustos y necesidades de los mismos, para poder ofrecer los servicios que requieran y tener claro que siempre son la razón de ser del negocio. De esta manera se puede ofrecer un servicio a la medida programando las actividades de los días según las preferencias que tenga cada grupo.

Adicional, es necesario que los propietarios se involucren directamente en el día a día para tener contacto directo con los clientes y empleados para que todos se puedan sentir en un ambiente confortable y de cordialidad.

CAPÍTULO III

3. Diseño técnico y plan de operaciones

3.1 Objetivo del Diseño Técnico

- Facilitar la información necesaria sobre la ingeniería del centro turístico “El Remanso “que brindará servicio de ecoturismo a sus visitantes.
- Dar a conocer parámetros que se consideran importantes al momento de iniciar un negocio, tales como costos e inversiones que se deben realizar con la finalidad de implementar el proyecto.

3.2 El Mercado

El mercado del centro turístico esta dirigido a grupos familiares nacionales y extranjeros que disfruten del contacto con la naturaleza y busquen un espacio de relax. En lo que respecta al mercado nacional el centro turístico está enfocado principalmente en los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito de niveles socioeconómico medio y alto.

3.3 Disposición de Recursos Financieros

Para la implementación del negocio se cuenta con el aporte de los socios que corresponde a la suma de \$113.539,30 entre dinero en efectivo y activos fijos, el mismo que se detalla a continuación:

Tabla 3.1 Aporte Individual por socio

	Aporte	Participación
Socio 1	45.000,00	40%
Socio 2	45.000,00	40%
Socio 3	23.539,30	21%
Total	113.539,30	100%

Elaborado por Mauricio Redín

3.4 Disposición de Mano de Obra

Para el eficiente manejo del centro turístico se necesita de un grupo de empleados especializados en las diferentes tareas que se necesitan realizar como son administrador, chef, cosmetóloga, contador, camareras, guías turísticos, saloneros.

3.5 Disponibilidad de Insumos y Suministros

Para la implementación del centro turístico se requerirá la adquisición de equipamiento, insumos y suministros como:

- Línea Blanca
- Servicio Higiénicos
- Camilla de Spa
- Camas
- Colchones
- Equipo de computación
- Insumos de oficina
- Sillas
- Sillones
- Escritorios
- Estantes
- Mostradores
- Insumos de Limpieza
- Víveres para restaurante
- Televisiones
- Aire acondicionado
- Equipos de cocina

- Muebles

3.6 Localización del centro turístico

3.6.1 Macro Localización

La localización óptima del proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital u obtener el costo unitario mínimo.²⁰

Para determinar el lugar óptimo donde funcionará el centro turístico se realizó un estudio previo que determinó a la Provincia del Napo como el lugar ideal para poner en marcha este proyecto.

Como hablar de la Provincia de Napo es muy generalizado se tomó como referencia los sitios más importantes en donde existen centros turísticos dedicados al ecoturismo, y cuyo distancia y factibilidad de transporte desde la capital no sea compleja.

Por lo que se determinó la localización en Archidona, ya que en este sector existen propiedades en venta adecuadas para la hostería, que al momento de poner en marcha el negocio será una importante alternativa.

Se encuentra a una elevación de 520 m sobre el nivel del mar al pie de la Cordillera Oriental de los Andes en la Provincia de Napo, en el borde occidental de la cuenca amazónica del Ecuador, la temperatura promedio anual es de 24°C y la precipitación anual es de 4000 Mm. aproximadamente, con época seca no extrema y una época de mayor pluviosidad. Esta zona del bosque húmedo tropical es extremadamente biodiversa y topográficamente variada, además de representar el punto más cercano del bosque tropical húmedo a la ciudad de Quito.

²⁰ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 107

3.6.2 Micro Localización

La ubicación del centro turístico es muy favorable tanto para los clientes, proveedores y para la fácil adquisición de recursos necesarios para el desarrollo del centro turístico, ya que se sitúa a 14 Km. de distancia de la capital provincial Tena. La carretera interprovincial “Troncal Amazónica” proporciona transporte vial, mientras que en la ciudad del Tena funciona un aeropuerto simple con conexión a Quito (25 min.).

Por tierra, un vehículo llega desde Quito por Papallacta/ Baeza/ Archidona cubriendo una distancia de 208 Km. aproximadamente 3 horas y media, siendo el estado de las carreteras óptimo para los usuarios, al igual que los accesos en el sector de Archidona. Debido a esta accesibilidad los costos de transporte no son tan elevados ya que se cuenta con proveedores cercanos al sector, y adicional esta zona cuenta con todos los servicios básicos indispensables.

3.6.2.1 Medios y costos de transporte

El acceso a la hostería es por vía terrestre, y el mismo se lo puede realizar en vehículo privado o a través de las compañías de transporte de pasajeros que brindan este servicio que son: Transportes Baños, Flota Pelileo, Expreso Baños, Amazonas; con un costo promedio de seis dólares desde la ciudad de Quito.

El medio de transporte de la hostería será una camioneta doble cabina que se encuentra detallada dentro del plan de inversiones de la misma, y será el vehículo óptimo para cubrir todas las necesidades que demande el negocio.

Los costos de transporte para la compra de insumos para la hostería son bajos ya que se encuentra cercano a proveedores en el sector, en su mayoría de alimentos e implementos básicos necesarios para el giro usual del negocio.

En caso de existir requerimientos especiales, coordinándolos de manera adecuada se puede dar solución a los mismos desde la ciudad de Quito.

3.6.2.2 Cercanía a las fuentes de abastecimiento

El lugar donde funcionará Hostería “El Remanso” se encuentra cercano a fuentes de abastecimiento de víveres, gas, verduras, frutas, etc. Los principales centros en la ciudad del Tena son Comercial Tía, Comercial Alaska.

3.6.2.3 Factores ambientales

El cuidado de la naturaleza es un eje prioritario de la hostería, y para cumplir con el mismo se procurará usar materiales que no promuevan la contaminación, y también se promoverá la conciencia de no desperdiciar recursos no renovables.

Adicional se debe eliminar los desechos de manera adecuada separándola según su naturaleza para poder recolectarlas en su respectiva funda y poder desecharlas en el horario de recolección asignado al lugar.

3.6.2.4 Regulaciones Legales

Para cumplir con las regulaciones legales es necesario realizar la constitución de la empresa e inscripción en la Superintendencia de Compañías, para lo cuál se debe cancelar los costos legales que se originen y los impuestos de ley, estos valores son tomados en cuenta dentro del plan inicial de inversiones de la hostería.

3.6.2.6 Disponibilidad de servicios Básicos

El lugar donde funcionará el centro turístico cuenta con los servicios básicos

- Agua
- Luz
- Teléfono
- Internet
- Alcantarillado (vías principales)

3.6.2.7 Posibilidad de eliminación de desechos

El restaurante del centro turístico eliminará los desechos orgánicos que provienen de la cocina, vajillas rotas, botellas de cristal y plásticas, cartones, papeles, etc. en las fundas respectivas a cada tipo de desecho por lo que la eliminación de esta basura se lo realizará de manera común en el horario de recolección del sector del negocio.

3.7 Estructura Impositiva Legal

Uno de los primeros pasos a decidir es la figura legal de la empresa, la cual corresponde a compañía de responsabilidad limitada.

Una vez decidido que tipo de sociedad corresponde al centro turístico es necesario realizar los siguientes trámites:

1. Superintendencia de Compañías:
 - Reserva del Nombre
 - Trámites de Constitución de la empresa como una Compañía de responsabilidad limitada

2. Abogado

- Elaboración de estatuto y la elevación a escritura pública para la constitución de la compañía.

Una vez concluidos los trámites de constitución de la empresa como una compañía de responsabilidad Limitada se incluirá a la razón social las siglas “CRL o SRL” o a su vez “CIA Ltda.” Por lo tanto la razón social sería la siguiente: Hostería “El Remanso” CIA Ltda.

3. Servicio de Rentas Internas

En el Servicio de Rentas Internas se realizará la inscripción del RUC. Para realizar este trámite se necesita los siguientes requisitos²¹:

Sociedades privadas

Bajo el control de la Superintendencia de Compañías

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías.
- Original y copia de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal.
- Original del certificado de votación.
- Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

²¹ www.sri.gov.ec, RUC, Requisitos, 9 septiembre 2009

- Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior.
- Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.

4. Municipio de Archidona

- Obtención de la Patente Municipal con la presentación del RUC y la cancelación del valor correspondiente asignado según el monto de la respectiva inversión.

5. Ministerio de Turismo

Para registrar un Establecimiento turístico, es necesario realizar la solicitud de Registro en el portal www.turismo.gov.ec y disponer de la siguiente documentación²²:

- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de Capital o reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del registro Mercantil, tratándose de personas jurídicas.
- Copia del registro único de contribuyentes (RUC.)
- Fotocopia de la cédula de identidad, según sea la Persona Natural Ecuatoriana o Extranjera.
- Copia de la papeleta de votación.
- Fotocopia del Contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario con la autorización de utilizar el nombre comercial.
- Certificado de búsqueda de nombre comercial, marca de productos, marca de servicios y en trámite, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), de no encontrarse registrada la razón social, (nombre comercial del establecimiento). Av. República y Av. Diego de Almagro (EDIF. FORUM 1er piso)

²² www.turismo.gov.ec, Registro de establecimientos, Requisitos, 9 septiembre 2009

- Fotocopia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- Lista de Precios de los servicios ofertados (original y copia)
- Declaración de activos fijos para cancelación de 1 por mil. (Formulario del Ministerio de Turismo).
- Inventario valorado de maquinaria, muebles, enseres y equipos. (Firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados).

6. Cámara de Turismo de Napo

- Presentar el RUC. (Registro Único de Contribuyentes)
- Copia de la Cédula y Papeleta de votación.
- Dos fotos tamaño carné del representante legal.
- Certificado de registro otorgado por el Ministerio de Turismo.
- Copia de la escritura o contrato de arrendamiento del local.
- Pagar la cuota de ingreso Fijada.

7. Dirección Provincial de Salud

Obtener el permiso de funcionamiento previo cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Planilla de inspección.
- Solicitud valorada de Permiso de Funcionamiento.
- Carné de salud ocupacional.
- Copia de cédula del propietario.
- Copia de RUC del establecimiento.
- Copia del Certificado del Cuerpo de Bomberos.

3.8 Ingeniería del Proyecto

3.8.1 Modelo del Negocio

3.8.1.1 Proceso del Servicio

Para brindar un servicio de calidad como lo exige el cliente es necesario contar con personal altamente calificado, buen ambiente y decoración, atención personalizada y precios acordes al sector.

3.8.1.1.1 Cadena de Valor del Servicio

La cadena de valor para el proceso de la hostería se muestra en el siguiente gráfico.













Gráfico 3.1 Cadena de Valor



3.8.1.1.1 Flujo grama del servicio

El servicio de ecoturismo empieza en las agencias de viajes quienes hacen conocer del paquete al ecoturista; una vez contactado el cliente, la agencia de viajes se comunica con el complejo para hacer conocer la llegada del turista a las instalaciones, este instante se inicia el servicio de la hostería.

A continuación presentamos el diagrama del proceso de una noche de hospedaje:

N o.	Pasos	Operación 	Transporte 	Inspección 	Demora 	Almacena naje 	Distancia Metros	Cantidad Persona	Tiempo Minutos
1	Llegada de los turistas a hostería								
2	Movilización del turista a Administración						150	1	5
3	Registro de datos del huésped							1	10
4	Asignación de cabaña							1	3
5	Conducción a la cabaña						20	1	5
6	Instalación del turista							1	10
7	Turista se dirige al comedor						20	1	5

8	Servicio de un refrigerio	■						1	5
9	Paseos guiados		■				1400	1	180
10	Servicio de almuerzo	■						1	60
11	Descanso y paseos cortos del turista	■						1	240
12	Servicio de merienda	■						1	60
13	Descanso y esparcimiento del turista	■						1	720
14	Servicio de desayuno	■						1	60
15	Paseo al Cuyabeno		■				2000	1	360
16	Servicio de almuerzo	■						1	60
17	Preparación del turista	■						1	60
18	Salida del turista		■					1	30

3.9 Distribución de la Planta

Las cabañas están diseñadas de la siguiente manera:

Cabaña para la administración (110 m²)

- Recepción
- Gerencia Administrativa

- Baño

Salón de usos múltiples (180 m²):

- Restaurante
- Cocina
- Bodega
- Terraza o Mirador
- Baño

Spa (30 m²)

Tabla 3.2 Tamaño y número de cabañas

Capacidad	Metros de construcción	Número de cabañas	Total metros cuadrados
2 personas	30 metros cuadrados	5	150
4 personas	40 metros cuadrados	4	160
6 personas	60 metros cuadrados	1	60
Total		10	370

Elaborado por Mauricio Redín

El diseño del número de cabañas a implementarse en la hostería se realizó tomando en cuenta la distribución que actualmente mantiene la competencia en el sector, por considerarla adecuada se mantendrá una estructura similar.

Se desarrollará una alternativa de construcción particularmente adecuada a las condiciones naturales del sector permitiendo el empleo de materiales producidos en la zona, especialmente madera.

La obtención de las maderas de la zona no afectarán el ecosistema, si no que se aprovechará de los terrenos que se dedican a esta explotación. Por otro lado, es recomendable el uso de recursos del lugar por que disminuye los

costos energéticos y de contaminación que se provocan por el transporte de materiales.

Las cabañas planteadas están conformadas por muros de mampostería soportante, con apoyo de caña guadúa que permite influir en la construcción de la pared la colocación de instalaciones eléctricas, mientras el entresuelo del salón de usos múltiples y la cubierta se realizarán con elementos prefabricados de madera, es decir:

- Estructura de madera (cimientos)
- Pisos de arcilla (gres)
- Carpintería de madera (muebles de cocina y cabañas, ventanas, puertas, closets, etc.)
- Cubierta de madera
- Acabados con productos nacionales (sanitarios, grifería, cerámicas, etc.)

En la selección de los materiales, se los debe priorizar por su origen, evitando aquellos materiales de fuentes no renovables.

La construcción debe estar perfectamente orientada de acuerdo a la posición del sol y dirección de los vientos, esto es, se debe maximizar la exposición de las edificaciones al sol. Se debe emplear colores oscuros en los exteriores de las edificaciones para absorber la radiación solar y promover el calor.

El sector en el cual va a realizarse la implementación de la Hostería “El Remanso” cuenta con servicio de fluido eléctrico convencional, por lo cual no es necesario recurrir a otras alternativas de obtención de energía.

3.10 Requerimientos de implementos y equipos de hostería

Para adquirir los implementos y equipos de cocina, equipos de oficina, computación, es necesario realizar una comparación entre los posibles proveedores en cuanto a precios y calidad del producto que se va a adquirir.

En el plan de inversiones se puede encontrar el detalle de los implementos, muebles, equipos, etc. necesarios para poner en marcha el negocio.

3.11 Requerimientos de Insumos

Los insumos necesarios para la hostería básicamente se refiere a los kits a proporcionarse a cada una de las habitaciones en los cuáles de incluye papel higiénico, shampoo, jabón, agua sin gas, los cuales se adquirirán en la ciudad de Quito.

Adicional los alimentos necesarios para la preparación de la comida en el restaurante se comprarán en el sector a excepción de lo que respecta a carnes que se traerá desde la ciudad de Quito.

3.12 Requerimiento de mano de obra

Para el funcionamiento de la hostería “El Remanso” es necesario contar con el siguiente personal básico:

Tabla 3.3 Nómina y sueldos

Cargos	Salario/mensual USD	No. Personas	Beneficios total USD mensual	Salario Total mensual	Gasto total USD anual
Gerente	1.000,00	1	101,50	1.101,50	13.218,00
Administrador	500,00	1	59,83	559,83	6.717,96
Contador	300,00	1	43,17	343,17	4.118,04
Recepcionista	250,00	1	39,00	289,00	3.468,00
Cosmetóloga	400,00	1	51,50	451,50	5.418,00
Chef	500,00	1	59,83	559,83	6.717,96
Ayudantes	218,00	2	72,66	508,66	6.103,92
Camareras	218,00	2	72,66	508,66	6.103,92
Guardia	250,00	1	39,00	289,00	3.468,00
Mantenimiento	218,00	1	36,33	254,33	3.051,96
TOTAL		12	575,48	4.865,48	58.385,76

Elaborado por Mauricio Redín

CAPÍTULO IV

4. Gestión Empresarial

4.1 Visión Empresarial

Hacer de Hostería “El Remanso” un sitio de esparcimiento que contribuya al desarrollo turístico de la Provincia del Napo y del Ecuador en general y a la mejora de la calidad de vida de la población, ofreciendo un ambiente respetuoso de la naturaleza y de total satisfacción para el turista nacional y extranjero.

4.2 Misión

Ofrecer un centro turístico con un servicio de calidad, en un ambiente armónico con la naturaleza, generando fuentes de trabajo para la población local y un retorno justo para su propietario.

4.3 Valores

Los principales valores que llevarán presente cada una de las personas que forman parte del equipo de la Hostería “El Remanso” son:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Honradez
- ✓ Cordialidad
- ✓ Compañerismo
- ✓ Respeto
- ✓ Cooperación
- ✓ Colaboración
- ✓ Trabajo en equipo

Tomado en cuenta que el cliente es siempre lo primero

4.4 Plan de Organización

Analizando las características del centro turístico se ha decidido que el tipo de Compañía a constituirse será Compañía de responsabilidad limitada dado que las aportaciones no son solo en dinero sino también habrá un aporte de bienes muebles.

4.4.1 La Organización

Tabla 4.1 Estructura Legal de la Hostería “El Remanso”

DESCRIPCIÓN	
Razón Social	Hostería El Remanso
Nombre Comercial	Hostería El Remanso
RUC	1712339363001
Capital Inicial	113,539.30 dólares
Socios	3 Socios
Actividad Principal	Hoteles, Campamentos y otros tipos de hospedaje temporal
Dirección	Provincia del Napo, Sector Archidona
Teléfonos	087036019
Email	hosteriaelremanso@andinatel.net
Web site	http://www.hosteriaelremanso.com.ec

Elaboración: Mauricio Redín

4.4.2 Estructura Organizacional

El nuevo centro turístico trabajará con una estructura organizacional funcional, el mismo que tendrá la distribución de funciones y responsabilidades que se detallan a continuación:

1. Gerencia General

- La función principal es la de determinar y plantear a la administración las políticas a seguir acerca de orientación de segmentos objetivos a abordar, coordinar y aprobar las estrategias comerciales propuestas por la administración, controlar el buen uso de los recursos y funcionamiento general de la empresa en protección de su patrimonio, pudiendo auditar en el momento que juzgue conveniente.

2. Administración: Para la administración se designará una persona con experiencia en temas de mercadeo, marketing, atención al cliente, y administración propiamente dicho, entre otras, quien rendirá informes y cuentas al Gerente propietario, y propondrá estrategias de venta de los servicios. Tendrá a su cargo las siguientes funciones:

- Hacer uso racional de los bienes puestos bajo su responsabilidad, salvaguardando los mismos, con el diseño y establecimiento de los sistemas administrativos y de control.
- Encargarse del diseño de un sistema de negocio rentable, es decir, diseñará las estrategias de venta de servicios de hospedaje, restaurante y los posibles eventos empresariales a realizarse, respetando las políticas planteadas por el Gerente propietario, en este punto deberá mantener concordancia de actividades comerciales.
- Adquirir materiales e insumos, realizar una evaluación permanente del personal desde el momento de la contratación, definiendo los horarios para la atención nocturna.

3. Área de contabilidad: El contador se encarga básicamente de:

- Llevar la contabilidad de la empresa teniendo dependencia directa con el Administrador, debiendo mantener informado a este, de la situación financiera.
- Será responsable de la relación con los bancos, manejo y elaboración de documentos de las obligaciones tributarias y demás actividades inherentes a la contabilidad, además de las labores que le encargue el administrador.

4. Operaciones: La secretaria recepcionista se encarga, en turno de 8 horas diarias básicamente de:

- La venta de los servicios, registro de pasajeros (entrega de habitaciones) y del servicio de atención directa a los mismos, es decir, cobro y facturación de los servicios.
- Disponer la atención de las Camareras, en este punto, se encarga de supervisar y disponer del personal a su cargo para que el servicio de atención al cliente sea de calidad.
- Se encarga además, de ser el nexo entre el cliente y los demás servicios como por ejemplo el Spa, es decir, para ofertar, cobrar y facturar a los clientes.
- Disponer del personal para que se realice las labores de aseo y limpieza de las habitaciones e instalaciones en general, además informa directamente al administrador de las necesidades para el buen funcionamiento de su área.
- Manejar el archivo y la elaboración de documentos, como cartas, oficios y demás dispuestos por el administrador además de los que considere

necesarios para el buen funcionamiento de la empresa contando con la aprobación de administrador.

El área de operaciones también se encuentra integrada por dos Camareras y una persona de mantenimiento, las primeras tendrán en primer lugar contacto directo con el cliente atendiéndolos desde su ingreso a las instalaciones, guiándolos hacia las habitaciones y el aseo de las mismas, teniendo dependencia inmediata con la Recepcionista Secretaria.

5. Restaurante: El chef será la persona encargada de:

- Manejar el restaurante, controlar la calidad de la comida.
- Atender reclamos o solicitudes de clientes,
- Proporcionar el menú a ofrecerse así como del oportuno uso y abastecimiento de los alimentos que sean necesarios y se reportará directamente al Administrador.

A su cargo se encuentran dos ayudantes quienes se ocuparán de atender a los clientes en el restaurante y con los cuales deberá coordinar las actividades de acuerdo a las necesidades que presente el restaurante.

6. SPA: Existirá una cosmetóloga encargada de:

- Realizar las actividades que implica los servicios que brinda el Spa de la hostería. De igual manera deberá reportarse con el Administrador para cualquier requerimiento que necesite.

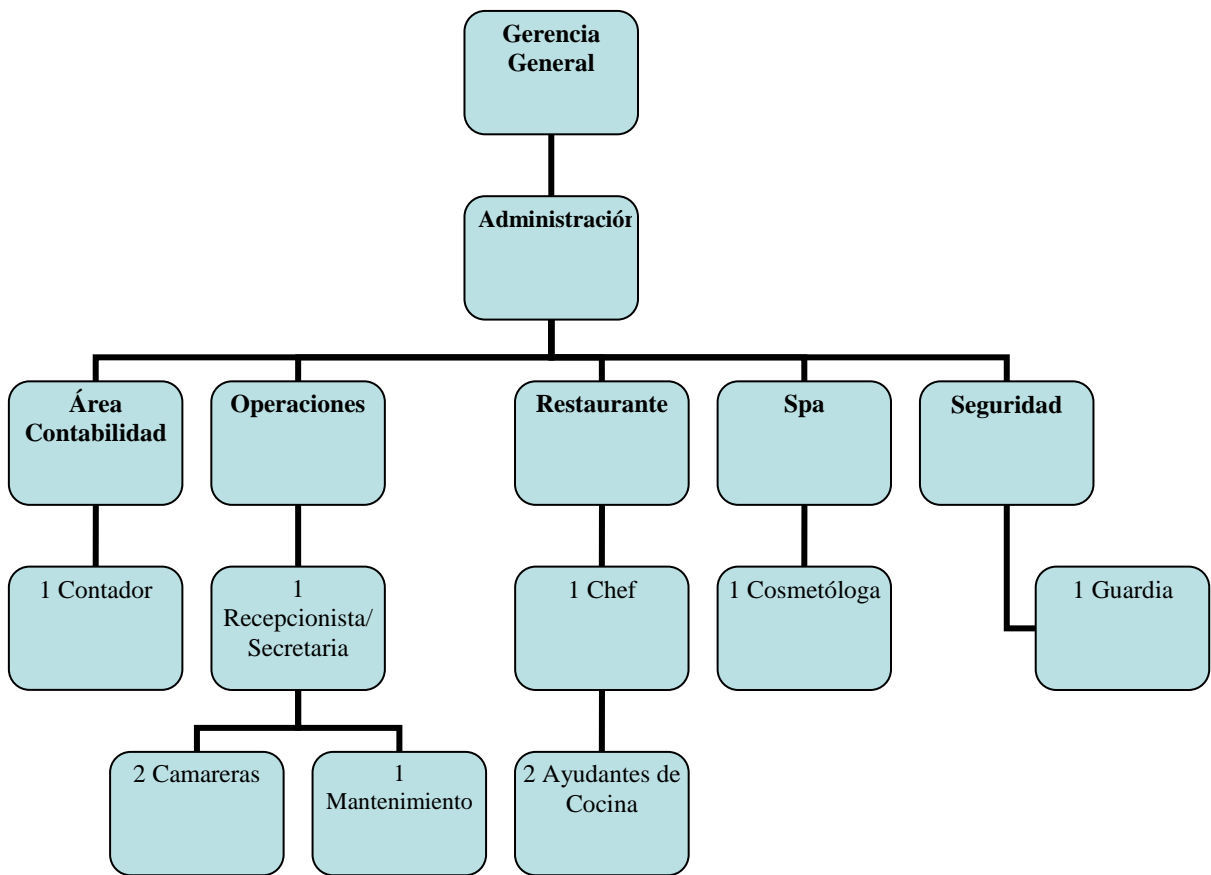
7. Seguridad: será necesario la presencia de un guardia de seguridad quien será el encargado de:

- Brindar seguridad a las instalaciones y prevenir cualquier tipo de inconveniente al ser un elemento disuasivo. Deberá reportar cualquier novedad al Administrador para que se tomen las decisiones necesarias.

Cabe aclarar que el presente organigrama es una propuesta, en un futuro se podría optar por una organización plana, ya que hay que analizar como va funcionando el negocio a futuro y si es necesario realizar una retroalimentación.

El gráfico 4.1 muestra la propuesta inicial del organigrama funcional para la hostería.

Gráfico 4.1 Organigrama estructural de la Hostería “El Remanso”



Elaboración: Mauricio Redín

CAPÍTULO V

5. Plan financiero

5. Plan financiero

El estudio financiero ayuda a determinar la viabilidad financiera del proyecto turístico representando en forma cuantitativa los costos y gastos necesarios para la puesta en marcha de la futura empresa.

5.1 Flujos de Proyección

5.1.1 Inversiones

Los fondos necesarios para poder iniciar el negocio de la hostería se encuentran determinados en el desarrollo del proyecto, como estudio de mercado, plan de marketing, terreno, equipos, suministros, maquinarias, publicidad, etc.

En la siguiente tabla se encuentran los valores consolidados del plan de inversiones.

Tabla 5.1 Plan de Inversiones

PLAN DE INVERSIONES FASE PREOPERATIVA				
MESES PREOPERATIVOS 12				
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS	Cantidad	Valor Unit	Valor Total	
Terreno				8.000,00
Construcciones				138.000,00
Equipamiento Cocina				5.650,88
Cocinas industriales de 3 quemadores Full acero	3	784,00	2.352,00	
Hornos a gas	1	300,00	300,00	
Juegos de utensilios de cocina	2	60,00	120,00	
Juegos de ollas industriales	2	250,00	500,00	
Campanas extractoras	1	137,96	137,96	
Lg Microonda	1	169,00	169,00	
Licuadoras	2	70,00	140,00	
Procesadores de alimentos	1	250,00	250,00	
Batidoras	1	34,51	34,51	
Ollas arroceras eléctricas	1	65,44	65,44	
Cristar Vaso	72	0,80	57,25	
Cristar Copa	48	0,75	36,02	
Manteles	12	8,00	96,00	
Corona Vallija de 20 piezas	12	42,90	514,75	
Cubiertos Shantou	48	2,67	127,95	
Congelador Whirlpool Modelo 310	1	750,00	750,00	

Equipamiento de Cabañas				22.521,42
Aires acondicionados Split de 18000 BTU	10	606,47	6.064,69	
Televisores Daewoo 29" DTH-29S7 Slim	10	385,00	3.850,00	
Camas de 2pz metal madera y 2 veladores	9	243,00	2.187,00	
Camas de 1 1/2pz. Mixta y 2 veladores	14	233,00	3.262,00	
Mesas mixtas de madera y metal	10	50,00	500,00	
Sillas mixtas de madera y metal	14	20,00	280,00	
Bancos mixtos de madera y metal	5	15,00	75,00	
Colchón Non Flip Continental 2 plazas	9	229,00	2.060,96	
Colchón Non Flip 1 1/2 plaza	14	176,00	2.463,96	
Almohada Juego X2 Confort	18	17,09	307,64	
Sábanas juego 1 ½ Plazas Haus	28	28,79	806,15	
Sábanas juego 2 Plazas Haus	18	36,89	664,04	
Vehículo				20.990,00
Equipos de Oficina				428,34
Fax y teléfono inalámbrico Panasonic 2,4	1	184,00	184,00	
Minicomponente con DVD	1	244,34	244,34	
Equipo de Spa				1.480,00
Camillas	2	150,00	300,00	
Sheylones cosmetológico	2	90,00	180,00	
Máquinas	1	800,00	800,00	
Cremas	1	200,00	200,00	
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS				
Equipo de computación				5.432,46
Sistema Administrativo hotelero ActualHotel	1	3.600,00	3.600,00	
Computador Dual Core 2.2, impresora	3	610,82	1.832,46	
Muebles y enseres				3.353,00
Muebles de cocina	1	250,00	250,00	
Sillón Carolina alto	1	140,00	140,00	
Silla secretaria s/brazos	3	60,00	180,00	
Counter en U tapizado	1	290,00	290,00	
Escritorio	1	125,00	125,00	
Archivador de 4 gavetas	2	150,00	300,00	
Mesas	9	50,00	450,00	
Sillas	40	20,00	800,00	
Conservador exhibidor de aluminio con 8 compartimentos	1	620,00	620,00	
Basureros	15	13,20	198,00	
SUBTOTAL				205.856,10
ACTIVOS DIFERIDOS				
Gastos Preoperativos				28.349,50
Gastos de constitución				3.000,00
Intereses Preoperativos				17.600,00
Imprevistos (5% de activos diferidos)				2.447,47
SUBTOTAL				51.396,97

CAPITAL DE TRABAJO		
Capital de Trabajo Operativo		12.406,28
Capital de Trabajo Administración y Ventas		3.879,96
SUBTOTAL		16.286,24
INVERSION TOTAL USD		273.539,30

Elaboración: Mauricio Redín

Nota: Las correspondientes proformas se encuentran en el Anexo 4

5.1.2 Depreciación de Activos Fijos

Los activos fijos se deprecian cada año, es decir pierden su valor inicial de compra, para este proceso se realizará la respectiva depreciación, en la tabla 5.2 se muestra el resumen de todos los Activos Fijos, su costo y el valor anual de depreciación según sus porcentajes.

Tabla 5.2 Depreciaciones de los activos

Activos Fijos	Valor	Vida Útil	Valor Anual
Construcciones	138.000,00	20	6.900,00
Equipamiento Cocina	5.650,88	10	565,09
Equipamiento de Cabañas	22.521,42	5	4.504,28
Vehículo	20.990,00	5	4.198,00
Equipos de Oficina	428,34	5	85,67
Equipo de Spa	1.480,00	5	296,00
Equipo de computación	5.432,46	3	1.810,82
Muebles y enseres	3.353,00	10	335,30
			18.695,16

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.1 Mantenimiento de los Activos Fijos

El valor por mantenimiento de los Activos Fijos se determina según la necesidad de cada uno de ellos, tal como se determina en la tabla adjunta

Tabla 5.3 Mantenimiento de los Activos Fijos

Activos Fijos Operativos	Porcentaje	Valor Anual
Construcciones	5,00%	6.900,00
Equipamiento Cocina	5,00%	282,54
Equipamiento de Cabañas	3,00%	676,24
Equipos de Oficina	1,00%	4,28
Equipo de Spa	3,00%	44,40
Vehículo	17,15%	3.600,00
Total USD		11.507,47

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.2 Políticas de cobros, pagos y existencias

5.1.2.2.1 Políticas de cobro

La política de cobro es mayormente en efectivo o con tarjeta de crédito, los clientes deberán cancelar los valores al momento de retirarse de la hostería, aunque en el caso de reservaciones se necesitará un depósito de garantía para su reserva correspondiente al 30% del costo estimado.

5.1.2.2.2 Políticas de pagos

La política de pagos a proveedores se la realizará treinta días posteriores a las compras de los diferentes insumos necesarios. Al igual que los pagos hacia las agencias de viajes.

5.1.2.2.3 Políticas de existencias

Está previsto contar en la hostería con un stock mínimo de insumos para cubrir las necesidades de hospedaje de por lo menos veinte días.

Cabe aclarar que en el área del restaurante una parte de la materia prima está constituida por productos perecibles que no se puede mantener en stock por la naturaleza de los mismos por lo que se realizará la adquisición de estos insumos un determinado día de la semana o cuando se requiera de cierto producto.

5.1.2.3 Ventas

Para realizar la proyección de ventas se tomó como referencia una ocupación promedio de la capacidad instalada del 40%, siendo este un dato conservador para el análisis de la hostería, ya que en el sector hotelero el promedio de la capacidad ocupada que se ha definido como una política para evaluación de proyectos turísticos entre el Ministerio de Turismo y la Corporación Financiera Nacional es del 50%.

Los productos que se tomó en cuenta para este cálculo son los siguientes:

- Hospedaje
- Spa

En la siguiente tabla se encuentra resumida la proyección de ventas antes mencionada, con los precios unitarios, la cantidad anual de cada uno y el ingreso total producto de las ventas en todo el año.

Tabla 5.4 Proyección de Ventas del Primer Año

Productos	Capacidad Instalada	Producción bruta	Precio mercado USD	Total Estimado por ventas USD
Hospedaje	11.520	4.608	50,00	230.400,00
Spa	1.800	1.152	25,00	28.800,00
				259.200,00

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.4 Costos y Gastos de Administración, Producción y Ventas

5.1.2.4.1 Costos de Producción

Los costos de producción no son más que un reflejo de las determinaciones realizadas en el estudio Técnico.²³

²³ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 169

Tabla 5.5 Costos de producción del proyecto

Detalle	Descripción	Costo Unitario
Hospedaje		
Costo hospedaje	Amenities	5
Costo alimentación	Alimentos	12
Spa		
Costo Spa	Cremas y utensilios	7

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.4.1.1 Materia prima directa

Para el funcionamiento de la hostería es necesario mantener un kit de implementos básicos para las habitaciones a fin de que se mantengan con todo lo necesario para los huéspedes, por lo que básicamente el costo de estos insumos sumados a la atención de limpieza de las habitaciones es el principal rubro.

Adicional se debe tomar en cuenta los materiales necesarios para el Spa que básicamente se relacionan con cremas de cosmetología y en el rubro de alimentación el costo estimado por cada persona que se hospede en la hostería.

Por lo que se ha estimado un costo promedio anual en materia prima de 86,400 dólares, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 5.6 Costos anuales de materia prima

Productos	Producción bruta	Costo por persona USD	Total Estimado por ventas USD
Hospedaje	4.608	17,00	78.336,00
Spa	1.152	7,00	8.064,00
			86.400,00

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.4.1.2 Mano de Obra directa

Para la atención en la hostería es necesario contar con Mano de Obra Directa calificada (Chef, cosmetóloga, camarera, ayudantes, guardia) con un desembolso anual de \$30,863.76, tal como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 5.7 Mano de Obra Directa

Cargos	Salario USD mensual	Beneficios USD mensual	No. Personas	Gasto total USD mensual	Gasto total USD anual
Camareras	218,00	36,33	2	508,66	6.103,92
Chef	500,00	59,83	1	559,83	6.717,96
Cosmetóloga	400,00	51,50	1	451,50	5.418,00
Ayudantes / Mantenimiento	218,00	36,33	3	762,99	9.155,88
Guardia	250,00	39,00	1	289,00	3.468,00
TOTAL			8	2.571,98	30.863,76

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.4.1.3 Costos Indirectos

5.1.2.4.1.3.1 Suministros y servicios

El costo anual de los suministros y servicios necesario para el funcionamiento de la hostería asciende a \$10.800,00, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 5.8 Suministros y Servicios

Detalle	Costo mensual	Costo Anual
Seguro	100,00	1.200,00
Servicios básicos	300,00	3.600,00
TV cable Internet	100,00	1.200,00
Suministros oficina	100,00	1.200,00
Útiles de aseo	300,00	3.600,00
TOTAL	900,00	10.800,00

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.4.1.3.2 Depreciaciones y amortizaciones

En relación a las depreciaciones es recomendable que estas sean prorrateadas de acuerdo a su origen con el fin de determinar los costos incurridos en cada proceso. Para el presente caso se ha tomado en cuenta la depreciación de los activos fijos de administración y ventas en porcentajes iguales tanto para el gasto de administración como para el gasto de ventas, y el cargo de la depreciación de los demás activos se encuentra en la determinación del costo de ventas.

El monto correspondiente a la amortización de los activos diferidos es de \$51.396,97; y se ha definido amortizarlo en un plazo de cinco períodos, por lo que el valor anual será de \$10.279,39. El cargo de la amortización generada por los gastos preoperativos y de constitución forma parte de los gastos de administración; y el cargo de los intereses preoperativos e imprevistos se encuentran dentro de los costos indirectos de producción que forman parte del costo de ventas.

Por lo tanto considerando que la depreciación anual es de \$18.695,16 (tabla 5.2), la amortización y depreciación anual de los activos fijos e intangibles es de \$28.974,55.

5.1.2.4.2 Gasto de Administración

5.1.2.4.2.1 Gastos de Administración

El gasto anual de nómina del personal administrativo de la hostería es de \$27.522,00, detallados en la tabla 5.9

Tabla 5.9 Personal Administrativo

Cargos	Salario USD mensual	Beneficios USD mensual	No. Personas	Gasto total USD mensual	Gasto total USD anual
Gerente	1.000,00	101,50	1	1.101,50	13.218,00
Administrador	500,00	59,83	1	559,83	6.717,96
Recepcionista	250,00	39,00	1	289,00	3.468,00
Contador	300,00	43,17	1	343,17	4.118,04
TOTAL			4	2.293,50	27.522,00

Elaboración: Mauricio Redín

Debemos aclarar que para obtener el valor total de gastos administrativos debemos tomar en cuenta el mantenimiento de equipos de computación y adicional el porcentaje de imprevistos que se determinó en un 2% por tanto el valor final en el flujo de caja es de \$28.349,50.

Adicional es necesario indicar que para obtener el valor de gastos de administración a ser tomado en el estado de pérdidas y ganancias se debe añadir el porcentaje de depreciación imputado y el cargo de amortización correspondiente.

5.1.2.4.2.2 Gasto de Ventas

Los gastos de ventas anuales más el porcentaje imputado de depreciación corresponde a \$16.373,06 ocasionados por:

- Publicidad (\$15.000,00)
 - Radio \$3.000,00
 - Medio Gráfico \$5.000,00
 - Cines \$4.000,00
 - Vallas \$3.000,00, y

- Los imprevistos (2% sobre los gastos de publicidad).

\$300,00

- Depreciación \$1,073,06

5.1.2.5 Ingresos

Son los valores que se obtendrán de la venta anual de los servicios, tal como se muestra en la tabla 5.4 Proyección de Ventas, que nos da un monto de \$259.200,00 en el primer año.

5.1.2.5.1 Proyección de Ventas anuales

Para proyectar las ventas anuales se ha tomado en cuenta el crecimiento promedio anual que ha mantenido el turismo a nivel mundial que es del 2% según la OMT, a pesar de que el crecimiento en el Ecuador se encuentra sobre este nivel. Adicional cabe mencionar que a pesar ser un porcentaje conservador el rendimiento del negocio es muy atractivo.

Tabla 5.10 Proyección de Ventas anuales

Hospedaje	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Producción bruta por período Pax	4,608.00	4,700.00	4,794.00	4,890.00	4,988.00	5,088.00	5,190.00	5,294.00	5,399.00	5,507.00
Precios mercado local USD	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Total ventas USD	230,400.00	235,000.00	239,700.00	244,500.00	249,400.00	254,400.00	259,500.00	264,700.00	269,950.00	275,350.00
Spa										
Producción bruta por período Pax	1,152.00	1,175.00	1,198.00	1,223.00	1,247.00	1,272.00	1,297.00	1,324.00	1,350.00	1,376.00
Precios mercado local USD	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
Total ventas USD	28,800.00	29,375.00	29,950.00	30,575.00	31,175.00	31,800.00	32,425.00	33,100.00	33,750.00	34,400.00
TOTAL ESTIMADOS POR VENTAS	259,200.00	264,375.00	269,650.00	275,075.00	280,575.00	286,200.00	291,925.00	297,800.00	303,700.00	309,750.00

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.6 Estados Financieros

Estados Financieros son aquellos documentos que muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma a una fecha

dada pasada, presente o futura, o bien el resultado de operaciones obtenidas en un período pasado, presente o futuro en situaciones normales o especiales.

Los estados financieros principales sirven para tomar decisiones de inversión y crédito, lo que requiere conocer la capacidad de crecimiento de la empresa; permiten también evaluar la solvencia y la liquidez de la empresa así como su capacidad de pago; además mediante ellos podemos conocer el origen y las características de los recursos para estimar la capacidad financiera de crecimiento.²⁴

5.1.2.6.1 Estados de Resultados

La finalidad del estado de Perdidas y Ganancias (Balance o Estado de Resultados) es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo que sirven para realizar la evaluación económica del proyecto.

Para realizar un estado de resultados adecuado, el investigador deberá basarse en la ley tributaria vigente, en las secciones referentes a la determinación de ingresos y costos deducibles de impuestos.²⁵

La tabla 5.11 muestra el Balance de Resultados proyectados por un período de diez años.

²⁴ <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/estados-financieros>, Análisis e interpretación de los estados financieros, 2 Octubre de 2009

²⁵ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 182.

Tabla 5.11 Estado de pérdidas y ganancias proyectado al quinto año

5.1.2.6.1.1 Costo de Capital o Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

Para iniciar sus operaciones toda empresa debe realizar una inversión inicial. El capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes: solo de personas físicas (inversionistas), de estas con personas jurídicas (otras empresas), de inversionistas e instituciones de crédito (bancos, financieras) o de una mezcla de inversionistas, personas jurídicas y bancos.

Como sea que haya sido la aportación de capitales, cada uno de los socios tendrá un costo asociado al capital que aporte, y la nueva empresa así formada tendrá un costo de capital propio.²⁶

La fórmula para la *TMAR* es:

$$TMAR = i + f + if \quad (5.1)$$

Donde:

i = Premio al Riesgo

f = Inflación

En el proyecto el capital inicial de inversión está constituido por los aportes de tres socios con dinero en efectivo y activos fijos como se definió anteriormente y adicional con financiamiento de la Corporación Financiera Nacional.

Cuando se evalúa un proyecto en un horizonte de tiempo la *TMAR* calculada debe ser válida no solo en el momento de la evaluación sino durante todo el plazo calculado.

La *TMAR* establecida para la evaluación de proyectos en la Corporación Financiera Nacional corresponde al 12% que ya mantiene incluido el premio al

²⁶ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 184

riesgo y el índice inflacionario esperado, por lo cuál la tomaremos como referencia.

5.1.2.6.2 Balance de Situación

El balance general inicial mostrará la aportación neta que deberán realizar los accionistas o promotores del proyecto.

La tabla 5.12 muestra el balance general al inicio de las operaciones de la Hostería “El Remanso”.

Tabla 5.12 Balance de Situación Inicial

Balance inicial Hostería "El Remanso"	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y bancos	16.286,23
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	16.286,23
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS	
Terreno	8.000,00
Construcciones	138.000,00
Equipamiento Cocina	5.650,88
Equipamiento de Cabañas	22.521,42
Vehículo	20.990,00
Equipos de Oficina	428,34
Equipo de Spa	1.480,00
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS	
Equipo de computación	5.432,46
Muebles y enseres	3.353,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS	222.142,33
ACTIVO DIFERIDO	51.396,97
TOTAL ACTIVO DIFERIDO NETO	51.396,97
TOTAL DE ACTIVOS	273.539,30
PASIVO LARGO PLAZO	160.000,00
TOTAL DE PASIVOS	160.000,00
PATRIMONIO	
Capital social pagado	113.539,90
TOTAL PATRIMONIO	113.539,90
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	273.539,90

Elaboración: Mauricio Redín

5.1.2.6.2.1 Balance de General

La tabla 5.13 muestra el balance general proyectado durante el horizonte de tiempo planteado (10 años).

Tabla 5.13 Balance general proyectado

5.1.2.7 Análisis del Capital de Trabajo

Desde el punto de vista contable, este se define como la diferencia aritmética entre el ACTIVO CIRCULANTE y el PASIVO CIRCULANTE. Desde el punto de vista práctico, está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) que se necesita para que empiece a funcionar una empresa; por cuanto se hay que tomar en cuenta que se debe comprarse materia prima, pagar mano de obra que la transforme, otorgar crédito en las primeras ventas y contar con cierta cantidad en efectivo para sufragar gastos diarios de la empresa. Todo esto constituirá el efectivo circulante.

Pero así como hay que invertir en estos rubros, también se puede obtener crédito a corto plazo por concepto de impuestos, algunos servicios y proveedores, lo cual es llamado pasivo circulante. De aquí se origina el concepto de capital de trabajo, es decir, el capital con el que hay que contar para empezar a trabajar.²⁷

Tabla 5.14 Capital de Trabajo Inicial

CAPITAL DE TRABAJO		
Factor Caja (ciclo de caja)	DÍAS	32
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO ANUAL		USD
Materiales directos		86.400,00
Suministros y servicios		14.400,00
Mano de obra directa		30.863,76
Mantenimiento(activos fijos operativos)		7.906,87
	TOTAL ANUAL	139.570,63
Requerimiento diario		387,70
REQUERIMIENTO		
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO		12.406,28
CAPITAL DE TRABAJO DE ADMINISTRACION Y VENTAS ANUAL		USD
Gastos administrativos que representan desembolso		28.349,50
Gastos de ventas que representan desembolso		15.300,00
	TOTAL ANUAL	43.649,50
Requerimiento diario		121,25
REQUERIMIENTO		
CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS		3.879,96
CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO		16.286,24

Elaboración: Mauricio Redín

²⁷ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 176

5.1.2.8 Punto de Equilibrio

El análisis del Punto de Equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios.

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables²⁸.

Tabla 5.15 Punto de Equilibrio

Periodo	Punto Equilibrio	Ingresos	Costo Fijo	Costo Variable
1	78,41%	203.234,39	97.810,34	105.424,06
2	74,17%	196.089,62	95.057,81	101.031,80
3	69,37%	187.058,72	91.503,95	95.554,76
4	64,47%	177.339,95	87.538,85	89.801,10
5	59,49%	166.915,53	83.114,90	83.800,62

Elaboración: Mauricio Redín

El valor definido como punto de equilibrio es el porcentaje de ventas mínimas que necesitamos para que el beneficio producido sea cero, es decir en este punto no se obtiene ninguna utilidad por el servicio prestado. Si las ventas son superiores al porcentaje del punto de equilibrio se empieza a obtener ganancias en el negocio.

De los datos expuestos podemos determinar que para el primer período sería necesario vender un 78,41% de las ventas estimadas para obtener el punto de equilibrio en el proyecto.

5.1.2.9 Flujos de Caja

En la tabla siguiente se puede observar el Flujo Neto de Caja proyectado.

²⁸ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 180

Tabla 5.16 Flujo de Caja Anual

5.2 Indicadores Financieros para la toma de decisiones

Es la evaluación económica que representa el análisis final de toda la secuencia del estudio de factibilidad.

5.2.1 Valor actual neto (VAN)

Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de selección de la inversión que tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.²⁹

Para calcular el VPN se utiliza la TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento) y horizonte de tiempo señalado.

La fórmula para calcular el VPN es³⁰:

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FEN_n}{(1+i)^n} \quad (5.2)$$

Tabla 5.17 Flujo de Fondos

FLUJO DE FONDOS										
PREOPER.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-273,539.30	65,268.46	61,462.08	68,062,37	63,852,39	70,364,63	25,929,76	63,891,60	72,039,38	74,727,44	77,524,67
										VS
										93,027.92

Elaboración: Mauricio Redín

La TMAR establecida para el cálculo es del 12%, y el VAN es igual a 115.679,36.

²⁹ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 221

³⁰ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 223

5.2.1.1 Justificativo de la Tasa de Descuento

La tasa de descuento es la TMAR cuyo valor es del 12% que corresponde al valor de los Bonos en el Mercado, cuyo porcentaje ya incluye el riesgo y la inflación pronosticada en un horizonte.

5.2.2 Tasa Interna de Retorno

Es la tasa de descuento por la cual el Valor Presente Neto es igual a cero, iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Se la llama Tasa Interna de Rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad. Es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

Con el criterio de aceptación que emplea el método de la TIR, si ésta es mayor que la TMAR, se acepta la inversión; es decir, si el rendimiento de la empresa es mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable

La Tasa Interna de Rendimiento para el proyecto es de 20,72% por lo tanto la inversión es aceptable ya que el rendimiento de la hostería es mayor que la TMAR 12%.

5.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRC)

El período de recuperación de la inversión es un criterio de selección de inversión que no tiene en cuenta al tiempo. Es una corriente de flujos que se extiende durante n periodos.³¹

³¹ Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág.224

La tabla 5.18 muestra el valor de la inversión en el tiempo cero, los flujos de efectivos anuales y la diferencia entre la inversión inicial y los flujos de efectivo anuales.

Tabla 5.18 Período de Recuperación de la Inversión

Tiempo	Inversión	FNE	INV - FNE
0	- 273.539,30		
1		65.268,46	- 208.270,84
2		61.462,08	- 146.808,75
3		68.062,37	- 78.746,38
4		63.852,39	- 14.893,99
5		70.364,63	55.470,64

Elaboración: Mauricio Redín

El periodo de recuperación de la inversión se da en el transcurso del quinto año de puesto en marcha el proyecto ya que se cuenta con un valor positivo equivalente a \$55.470.64.

5.2.4 Análisis de Sensibilidad

Se denomina análisis de sensibilidad (AS) al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuanto se afecta (que tan sensible es) la TIR ante cambios en determinadas variables.³²

Se ha considerado para este análisis la variación porcentual anual en la cantidad o volumen de las ventas.

5.2.4.1 Escenario Pesimista

La tabla 5.19 muestra la variación del VPN y de la TIR cuyo resultado es pesimista cuando la cantidad esperada de ventas anuales disminuye en 5%.

³² Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, Pág. 235

Tabla 5.19 Variación de la cantidad de ventas en un 5% (-)

	TIR	VAN	B/C
Resultados Originales	20,72%	115.679,36	1,42
Resultados Sensibilizados	16,71%	61.794,91	1,23

Elaboración: Mauricio Redín

5.2.4.2 Escenario Optimista

La tabla 5.20 muestra la variación de la TIR y el VPN cuando la cantidad de ventas anuales se incrementa en un 5% y cuyo escenario es optimista.

Tabla 5.20 Variación de la cantidad de ventas en un 5% (+)

	TIR	VAN	B/C
Resultados Originales	20,72%	115.679,36	1,42
Resultados Sensibilizados	24,67%	169.563,81	1,62

Elaboración: Mauricio Redín

5.2.5 Prueba Ácida

La prueba ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa, para medir su capacidad de pago. Uno de los elementos más importantes y quizás contradictorios de la estructura financiera de la empresa es la disponibilidad de recursos para cubrir los pasivos a corto plazo.³³

Se considera de gran importancia que la empresa disponga de los recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

³³ <http://www.gerencie.com>, Prueba Ácida, 18 diciembre 2009

La fórmula para calcular la prueba ácida es:

$$PA = (\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo corriente}$$

Tabla 5.21 Prueba ácida

PERIODO	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	INVENTARIOS	TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	RESULTADO
1	79.655,67	14.400,00	52.894,91	1.2
2	96.469,07	14.687,50	53.712,65	1.5
3	119.894,15	14.980,56	60.450,61	1.7
4	139.126,33	15.281,94	67.847,00	1.8

Elaboración: Mauricio Redín

En relación al primer período el resultado significa que por cada dólar que debe la empresa, dispone de 1,20 dólares para pagarlo, es decir que estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo.

5.2.6 Índice de solvencia

El índice de solvencia mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Entre más elevado sea este coeficiente, mayor será la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Tabla 5.22 Índice de Solvencia

PERIODO	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	RESULTADO
1	79.655,67	52.894,91	1.5
2	96.469,07	53.712,65	1.8
3	119.894,15	60.450,61	2.0
4	139.126,33	67.847,00	2.0

Elaboración: Mauricio Redín

5.3 Financiamiento

Para poner en marcha el proyecto es necesario negociar financiamiento ya que el monto para su funcionamiento es considerable, viéndose necesario y conveniente hacer uso de recursos externos.

Tabla 5.23 Financiamiento

	USD	Porcentaje
Financiamiento propio	113,539.30	42%
Crédito Corporación Financiera Nacional	160,000.00	58%
Total	273,539.30	

Elaboración: Mauricio Redín

El financiamiento se lo gestionará a través de la Corporación Financiera Nacional, entidad que pertenece a la banca pública y que se encuentra invirtiendo en el desarrollo de proyectos en el país. Es la mejor opción de financiamiento que existe actualmente en el país por cuanto ofrece facilidades para el inicio y ampliación de proyectos direccionados a la creación de empleos en el Ecuador. La tasa de interés actual es del 11 % anual con un periodo de gracia acorde a las necesidades del mismo.

El tiempo de otorgamiento del crédito es de aproximadamente dos meses y la hostería se encuentra dentro de las actividades financiables por la entidad.

El monto que se necesita financiar corresponde a 160.000,00 dólares, el mismo que se solicitará a un plazo de seis años con un periodo de gracia de 18 meses, debido a que para la construcción y equipamiento de la hostería se estima un plazo de doce meses y adicional es necesario proporcionar un periodo en el cual el negocio empieza a generar un flujo estable de ingresos.

Como garantía la entidad financiera solicita que se ofrezca prendas o hipotecas que cubran el 125% del préstamo otorgado. Por lo cual se tiene previsto la hipoteca del terreno y construcciones construidas en el proyecto, la prenda industrial abierta del vehículo adquirido y adicional la prenda de un vehículo particular.

La tabla de amortización del pago del crédito, se la observa en el Anexo 3.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El desarrollo del ecoturismo se ha incrementado en los últimos años con un crecimiento del 6% anual y con el desarrollo del PLANDETUR del Ministerio de Turismo se estima un crecimiento mayor para los próximos años.

- En las personas se ha creado una conciencia de reencuentro con la naturaleza. Lo que nos lleva a buscar sitios alejados de lo cotidiano con el afán de vivir nuevas experiencias y renovar nuestras fuerzas.

- El Oriente Ecuatoriano es un destino ideal para la realización del ecoturismo, lo cual es muy bien visto por los turistas extranjeros que hasta el momento es el principal flujo de turistas (68%) que visitan la selva ecuatoriana, adicional existe una gran aceptación por parte de los residentes de la ciudad de Quito por conocer y disfrutar de la magia que ofrece el Oriente.

- Con el estudio de mercado se pudo determinar que existe una demanda insatisfecha de 36 habitaciones para el año del 2010 en el mercado de alojamiento para el sector de Archidona, de tal manera que el principal objetivo de la hostería estará dirigido a satisfacer sus necesidades

- Los principales competidores para la Hostería “El Remanso” son: El Establo de Tomás, La casa del Suizo, Liana Lodge, Misahuallí Jungla Hotel, France Amazonia, Hakuna Matata y Orchids Paradise.

- Con la iniciativa tomada por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Turismo de incentivar como una fuente sustentable de ingreso al turismo interno como extranjero, se espera tener una creciente afluencia hacia los diferentes sectores turísticos del país.

- El sector de Archidona es el lugar adecuado para la instalación de un centro turístico de las características de la “Hostería “El Remanso”, adicional la implementación de la misma dará apertura a nuevas plazas de trabajo, apoyando el desarrollo del sector.

- Los indicadores financieros son favorables para la implementación de la hostería ya que tiene una Tasa Interna de Retorno (20,72%) mayor a la TMAR (12%), por lo cual se vuelve en una inversión atractiva.

- Las ventas anuales permiten recuperar la inversión en el transcurso del quinto año de funcionamiento, tomando en cuenta que se realizó los cálculos con el 40% de la capacidad instalada de la hostería y con un crecimiento anual progresivo conservador. De tal manera que si se supera las expectativas de ventas anuales esperadas, no solo se recuperará la inversión en un plazo menor, sino la rentabilidad del negocio será mejor.

- Los destinos de la Costa y Sierra ecuatoriana se encuentran saturados y existe un mercado interesante que se lo puede promover hacia la zona oriental.

RECOMENDACIONES

- Las actividades a desarrollarse tanto en la implementación como en el trabajo diario en la Hostería deben enfocarse en el cuidado de la naturaleza y en provocar el menor impacto ambiental posible.

- Tomando en cuenta que al empezar el negocio se estima la creación de cabañas que cubren el 36% de la demanda insatisfecha, se recomienda analizar la ampliación de la misma una vez que empiece a generarse un flujo de caja constante.

- A medida que la rentabilidad de la hostería aumente se recomienda realizar una publicidad más agresiva en los medios de comunicación, principalmente en televisión.

- Es necesario la aplicación de estrategias de mercado que afiancen la relación entre los clientes y la Hostería a través de convenios, promociones y nuevos servicios.

- La contratación del personal destinado a la Hostería debe ser de personal calificado para cada puesto y de preferencia que residan en el sector.

- Al poner en funcionamiento el negocio se deberá considerar precios accesibles hasta lograr posicionarse en el mercado, por lo cual se ha determinado un precio inicial de 50 dólares, que incluye hospedaje y alimentación diaria.

Bibliografía

- Ansoff. Hl.(1993) Planteamientos Estratégicos, nueva Tendencia de la Administración, México, Editora Trillas.
- Baca Urbina Gabriel (2006), Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, México, McGraw-HILL/ Interamericana Editores S.A.
- Gram. Friend y Stefan Zehle (2008), Como diseñar un plan de Negocios, Primera edición, Lima, El Comercio S.A.
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Pilar Baptista, (1191), Metodología de la Investigación, Segunda Edición, México, McGraw-HILL/ Interamericana Editores S.A.
- Nogueira Cobra Marcos Enrique y Flavio Amaldo Zwarg, Marketing de Servicios, Cuarta Edición, México, McGraw-HILL/ Interamericana Editores S.A.
- Orville C Walter, Jr., Boyd, Jr. Harper W, Mullins Jhon y Jean Claude Larreché, Marketing Estratégico, Cuarta edición, México, McGraw-HILL/ Interamericana Editores S.A.
- Porter Michael E. (2006), Estrategia y Ventaja Competitiva, Primera reimpresión, Colombia, Planeta Colombiana S.A.
- Sallenave, Jean Paul, (1997), Gerencia y Planeación Estratégica, Colombia, Editorial Norma S.A.

- Weston and Brigham, (1994), Fundamentos de la Administración Financiera, Décima edición, México, Mc Graw Hill.

Internet:

- www.turismo.gov.ec, Ministerio de Turismo del Ecuador
- www.welcomeecuador.com, Ministerio de Turismo del Ecuador
- www.mmrree.gov.ec, Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador
- www.unwto.org, Organización Mundial de Turismo
- www.inec.gov.ec, Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
- www.sri.gov.ec, Servicio de Rentas Internas
- <http://es.wikipedia.org>
- www.geotipolis.com
- www.lacamara.org
- www.altonivel.com.mx
- www.elcomercio.com
- www.investigaciondemercados.com
- www.plandemarketing.com
- www.capturnapo.com
- www.surtrek.ec
- www.explored.com.ec
- www.viveecuador.com
- www.elmercurio.com
- www.ecuaworld.com.ec
- www.gerencie.com

Documentos:

- Boletín marzo 2009, Banco Central del Ecuador, Peso del consumo turístico del PIB.
- Boletín Enero 2009, Banco Central del Ecuador, Balanza de Pagos.
- Anuarios de Migración Internacional INEC (2005-2008), INEC.
- Catastros de Establecimientos Turísticos 2008, Gerencia de Recursos Turísticos, Ministerio de Turismo del Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El objetivo de esta encuesta es medir el nivel de aceptación que tendría la creación de un centro turístico y Spa en la provincia de Napo, sector Archidona, destinado al ecoturismo.

Marque con una X su respuesta

INFORMACIÓN GENERAL

Sector de domicilio

SEXO:

Masculino ()
Femenino ()

EDAD:

18 a 30 años ()
30 a 40 años ()
40 a 50 años ()
50 años en adelante()

1. ¿En algún momento del año usted toma vacaciones?

SI () NO ()

En caso de que su respuesta sea positiva por favor continúe con la encuesta

2. ¿Con que frecuencia usted toma vacaciones fuera de la ciudad?

Una vez al año ()
Dos veces al año ()
Tres veces al año ()
Más de tres veces al año ()

3. ¿Qué región usted visita cuando sale de vacaciones?

COSTA() SIERRA() ORIENTE()

4. ¿Conoce la existencia de algún centro turístico en Archidona, provincia del Napo?

SI () NO ()

5. ¿Ha visitado usted alguna o algunas de las siguientes hosterías?

Hakuna Matata	()	Cuyabeno Lodge	()
Casa del Suizo	()	Ninguno	()
Kapawi Hotel	()		

6. ¿Cuánto ha pagado usted en las hosterías que ha visitado por noche de hospedaje?

Hasta 20 dólares	()
De 21 a 30 dólares	()
De 31 a 50 dólares	()
Más de 51 dólares	()

7. ¿Si existiera una hostería que le brinde servicio de Spa estaría dispuesto a visitarla?

SI () NO ()

8. ¿Usted se hospedaría en un centro turístico destinado al ecoturismo en el Oriente ecuatoriano?

SI () NO ()

9. ¿Cuál sería el número de personas con las que usted viajaría al centro turístico (incluido usted)?

1 a 3 personas	()
4 a 6 personas	()
7 a 10 personas	()
Más de 10 personas	()

10. ¿Cuáles son sus prioridades al momento de elegir un centro turístico?

Limpieza	()	Trato Especial	()
Comodidad	()	Actividades	()
Seguridad	()	Todas	()
Precio	()		

11. ¿Qué servicios desearía usted se le brinde dentro de un centro turístico destinado a actividades eco turísticas?

Restaurante	()	Piscina	()
Spa	()	Parqueadero	()
Hospedaje	()	Lavandería	()
Guía Turística	()	Otros.....	

12. ¿Qué actividades desearía realizar en un centro turístico ecológico?

Caminatas	()
Excursiones	()
Visitas a comunidades	()
Observación de la Naturaleza	()
Observación de la Fauna	()

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un una noche de hospedaje en el centro turístico por persona, que incluya desayuno?

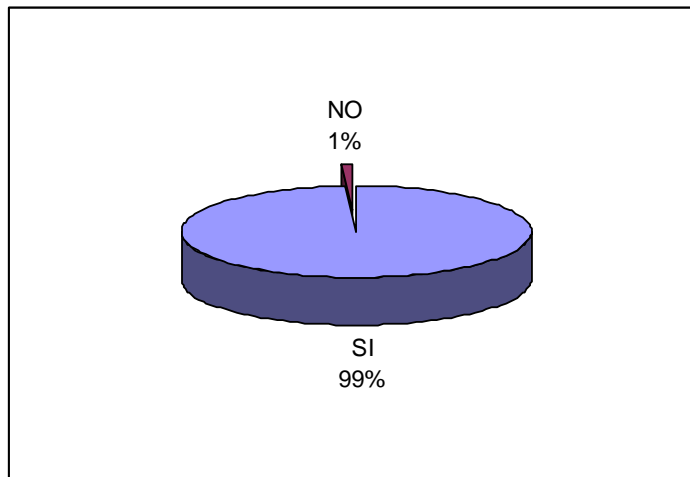
De 15 a 20 dólares	()
De 21 a 30 dólares	()
De 31 a 40 dólares	()
Más de 41 dólares	()

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

Estudio de Mercado

Pregunta 1. ¿En algún momento del año usted toma vacaciones?

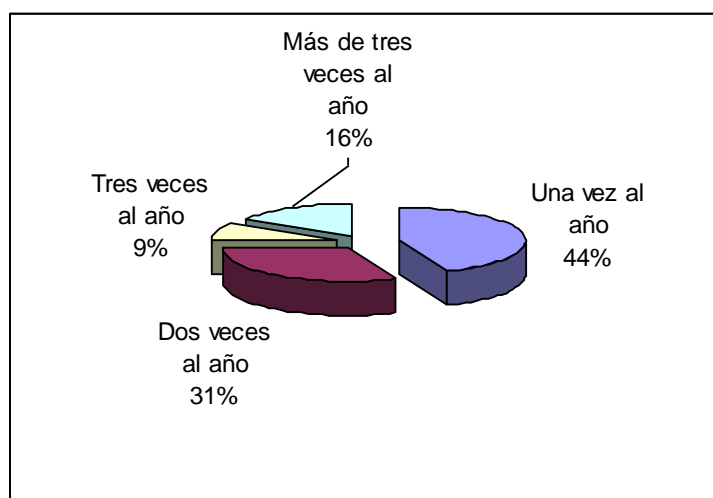


Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mauricio Redín

El 99% de la población toman vacaciones por lo menos una vez durante el año, y tanto solo el 1% no disfruta de sus vacaciones. Por lo cual podemos concluir que casi la totalidad de las personas hacen uso de sus vacaciones lo que nos indica que es factible continuar con el proceso de investigación a fin de conocer las preferencias de las personas.

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia usted toma vacaciones fuera de la ciudad?



Fuente: Investigación de Campo

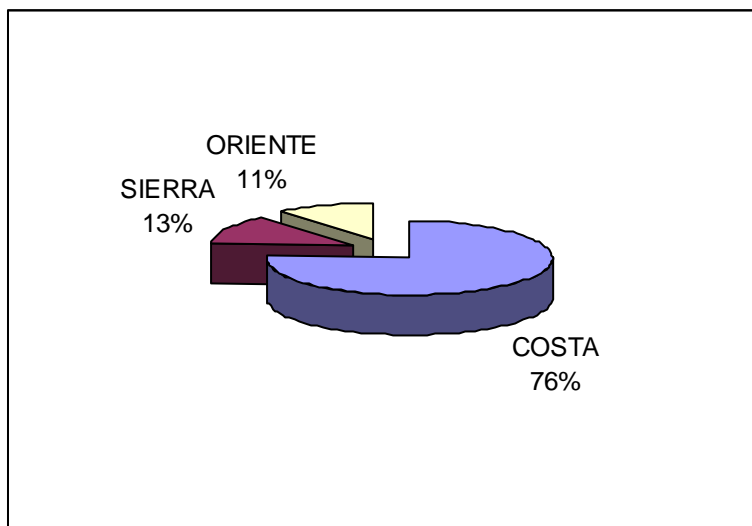
Elaborado por: Mauricio Redín

Se puede destacar que las personas tienden a salir de vacaciones fuera de la ciudad “una vez al año” con un 44%, otro grupo de encuestados lo hacen dos veces al año con 31%, y “más de tres veces al año” con un 9%. Por lo general son personas que trabajan en diferentes lugares, realizan actividades cotidianas y que buscan salir de la ciudad para encontrar distracción y descanso.

El porcentaje restante de la población viaja “más de tres veces al año” para tomar sus vacaciones y como se puede denotar es un grupo interesante, que debe ser tomado en cuenta con mucha importancia para el estudio.

El escenario es bueno ya que las personas tienden en su mayoría a salir una o dos veces de la ciudad para hacer uso de su tiempo libre y es una gran oportunidad para tratar de atraer a estos clientes ofreciendo un servicio distinguido, comodidad, actividades diversas, precio accesible, cubriendo sus expectativas.

Pregunta 3. ¿Qué región usted visita cuando sale de vacaciones?



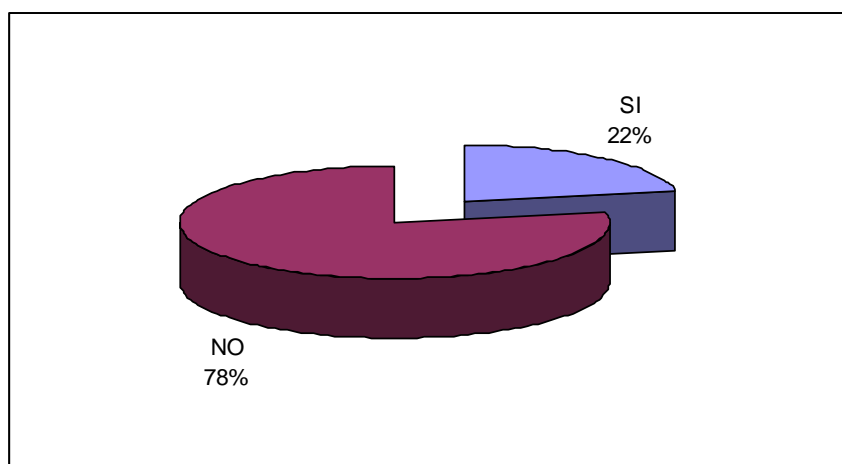
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mauricio Redín

La mayoría de la población (76%) viaja hacia la Costa Ecuatoriana, el porcentaje de viajeros a la Sierra representa el 13% y el grupo que representa la minoría es el que se dirige al Oriente.

Se ofrecerá una opción atractiva y establecerá un precio competitivo para atraer a la mayor cantidad de clientes que sean posibles para que resulte rentable y contribuya de manera significativa a la obtención de utilidades en el menor tiempo posible.

Pregunta 4. ¿Conoce la existencia de algún centro turístico en Archidona, provincia del Napo?

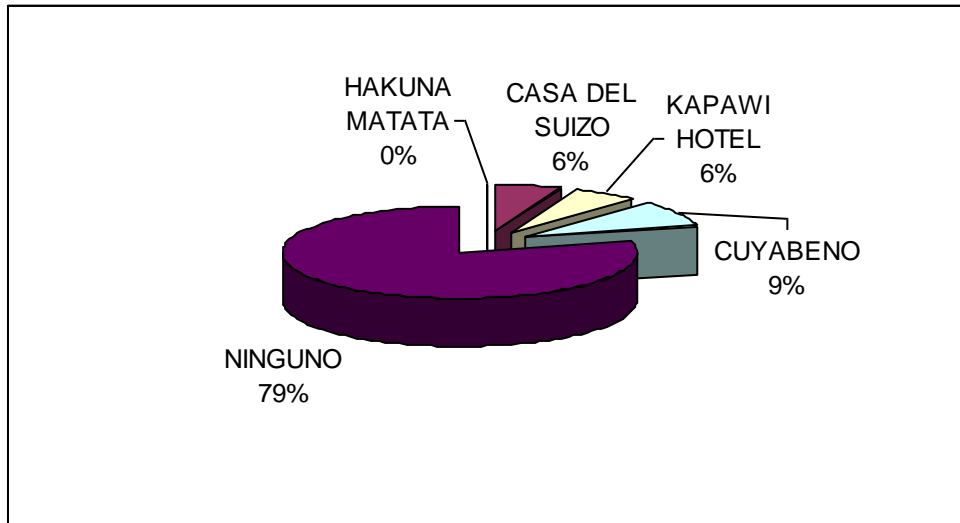


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

El 78% de la población no conoce una hostería que brinde este servicio en el sector de Archidona, Provincia del Napo, y apenas el 22% tiene el conocimiento de un centro turístico en el sector.

Lo que significa una oportunidad ya que todo lo nuevo causa curiosidad en los clientes, de tal manera con una excelente estrategia publicitaria se lograría captar el mayor número de clientes posible.

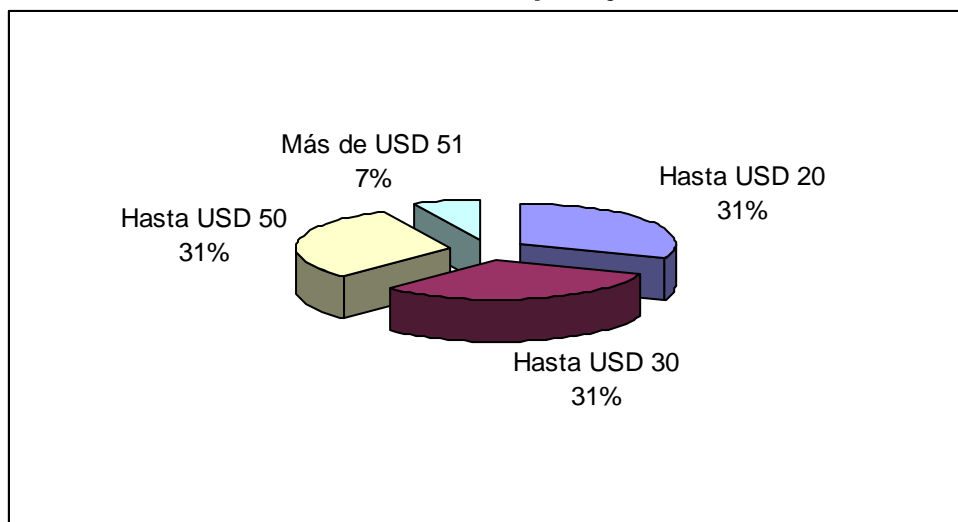
Pregunta 5. ¿Ha visitado usted alguna o algunas de las siguientes hosterías?



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

De los establecimientos que se pueden considerar como competencia directa para la hostería tenemos que la mayoría de las personas 79% desconocen de la existencia de los mismos, y la diferencia de la población ha escuchado hablar en un 9% del Cuyabeno, y en un 6% tanto para Kapawi Hotel como la Casa del Suizo.

Pregunta 6. ¿Cuánto ha pagado usted en las hosterías que ha visitado por noche de hospedaje?

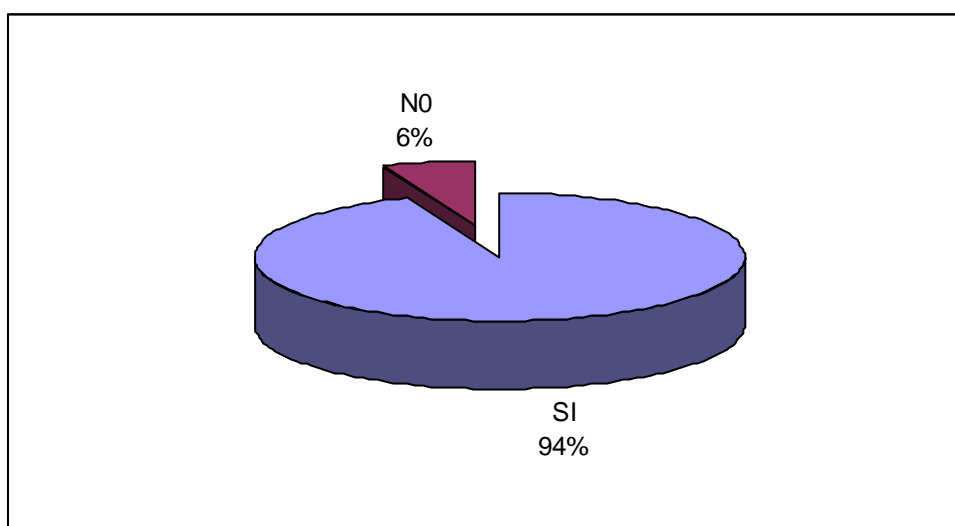


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

La población comparte en igual porcentaje el monto que han cancelado por una noche de estadía en los rangos de 20 hasta 50 dólares y solo un grupo minoritario presenta un valor de 7% al cancelar más de 51 dólares.

Se denota que el precio del proyecto preferencialmente deberá encontrarse dentro de este rango, evidenciando que el precio que se fije deberá ser acorde al valor del mercado, de los servicios que se ofrezcan y que devuelvan la inversión realizada y generan una rentabilidad atractiva.

Pregunta 7. ¿Si existiera una hostería que le brinde servicio de Spa estaría dispuesto a visitarla?



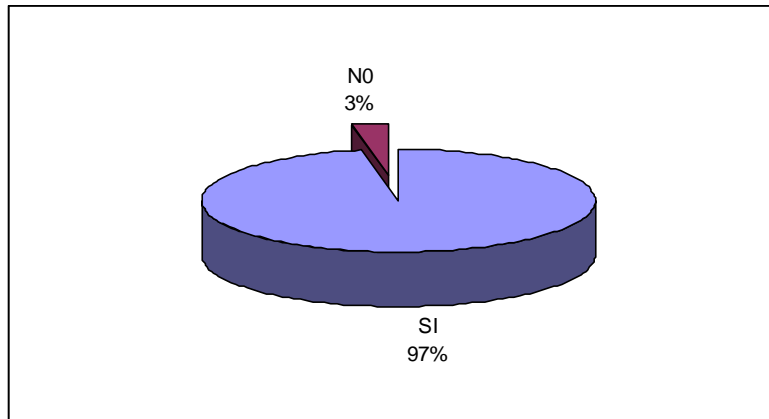
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Mauricio Redín

Podemos observar que las personas al momento de visitar una hostería tienen una tendencia muy receptiva al ofrecerle el servicio de Spa ya que un 94% de los mismos han emitido una respuesta positiva, y tal solo el 6% que es un grupo minoritario demuestra no tener interés de dicha instalación.

Con este dato tenemos una idea clara de la tendencia de servicios que buscan las personas en el segmento en estudio, lo cual nos da una pauta para continuar con el proyecto al confirmarnos el estudio que es aceptada en el público.

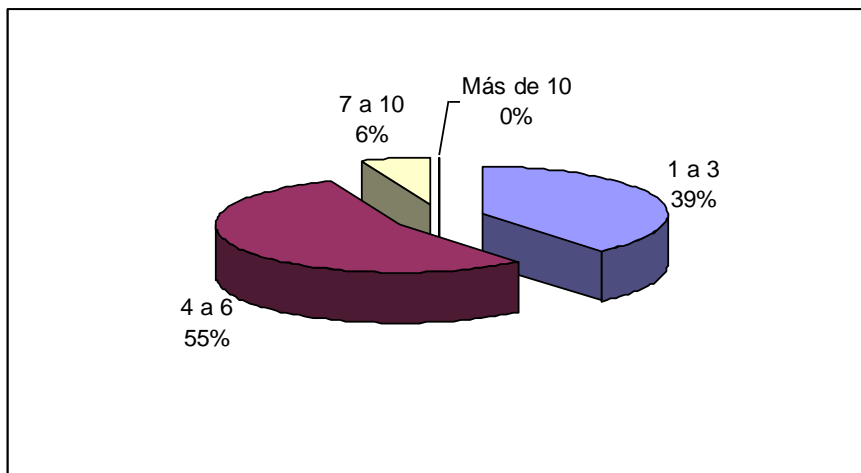
Pregunta 8. ¿Usted se hospedaría en un centro turístico destinado al ecoturismo en el Oriente ecuatoriano?



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

La respuesta es muy clara, ya que el 97% de la población determinó que si se hospedarían en un centro dedicado al ecoturismo, y a tan solo el 3% de las personas no se hospedarían en una hostería de esta naturaleza.

Pregunta 9. ¿Cuál sería el número de personas con las que usted viajaría al centro turístico (incluido usted)?

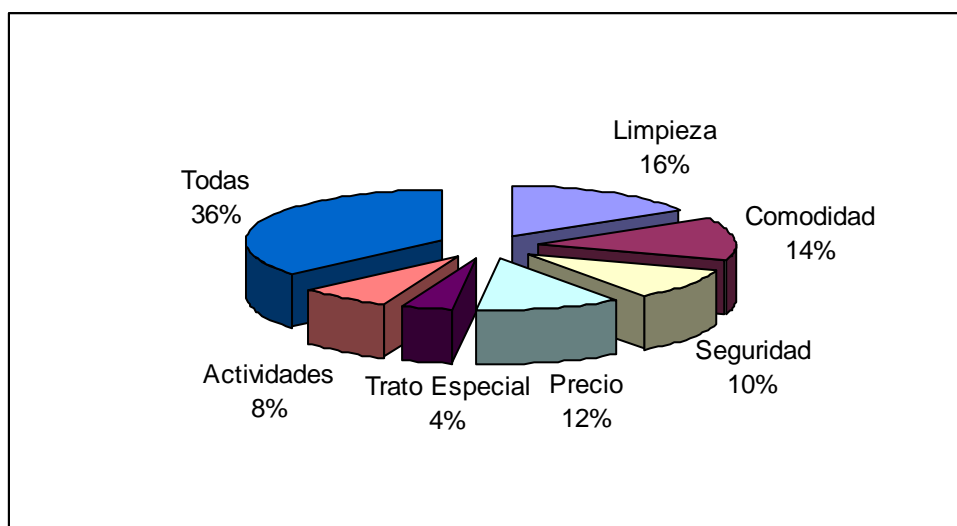


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

En relación al número de acompañantes con los que las personas viajan habitualmente se visualiza que el mayor porcentaje corresponde a visitantes que vendrían con 5 a 6 acompañantes con un 55%, a continuación con un 39% las personas que irían con 1 a 3 personas, y el 6% quienes irían en un grupo de 7 a 10.

Cabe resaltar que este dato es muy importante por cuanto confirma que el destino del proyecto se encuentra bien direccionado por cuanto el centro turístico será visitado especialmente por grupos de 4 personas o más que principalmente representan familias o grupos de amigos.

Pregunta 10. ¿Cuáles son sus prioridades al momento de elegir un centro turístico?

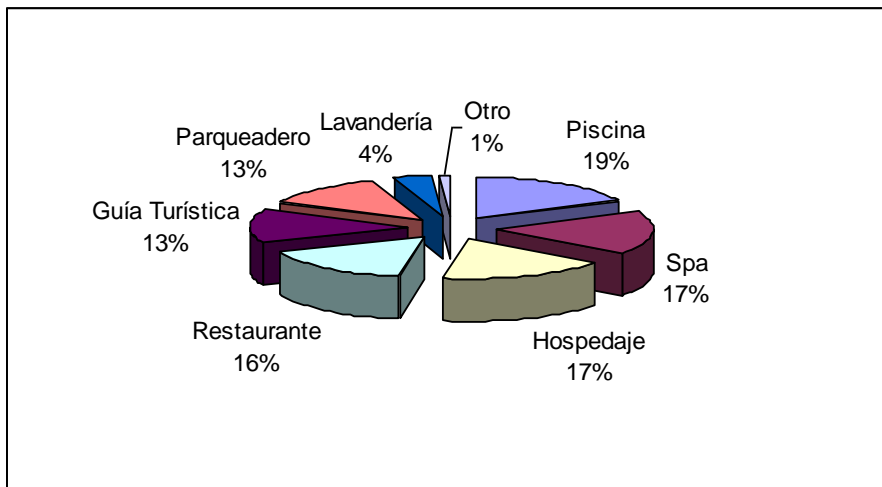


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

A la hora de elegir una hostería el 36% de las personas preferirían que el centro turístico tenga todas las cualidades especificadas, pero siendo más minuciosos debemos indicar que la limpieza tiene un porcentaje muy importante y que debemos tomar en cuenta en el desarrollo de la hostería, y es seguido con un 14% por la comodidad, a continuación tenemos el precio con un 12%, la seguridad con un 10%, las actividades que se desempeñan en la hostería con el 8% y trato especial con un 4%. Se puede concluir que las personas exigen calidad en el servicio y de eso depende en su mayoría la fidelidad de un cliente.

Es una información de vital importancia al momento de elegir las prioridades que deberá mantener la hostería. Por lo que se debe destacar una buena limpieza, comodidad, un precio competitivo y una variedad de actividades atractivas para todas las personas, tratando de satisfacer y cubrir las expectativas de los clientes.

Pregunta 11. ¿Qué servicios desearía usted se le brinde dentro de un centro turístico destinado a actividades eco turísticas?

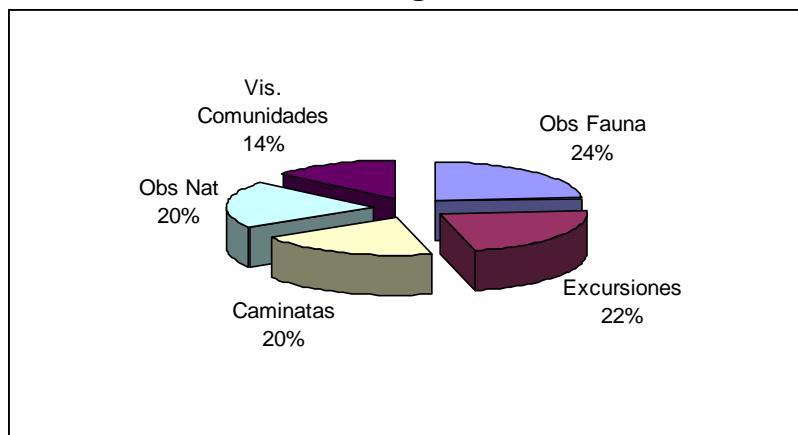


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

Como nos demuestran los resultados, las principales preferencias de la población se refieren al servicio de piscina (19%), Spa (17%), hospedaje (17%) y restaurante (16%). Estos servicios han ido tomados en cuenta dentro del desarrollo del plan de negocios y es necesario reafirmar la existencia de los mismos en la implementación del centro turístico.

Con un nivel de preferencia inferior también conocemos que es necesario ofertar guía turística (13%) y parqueadero (13%). En relación a lavandería se demuestra un valor menor que corresponde al 4%.

Pregunta 12. ¿Qué actividades desearía realizar en un centro turístico ecológico?

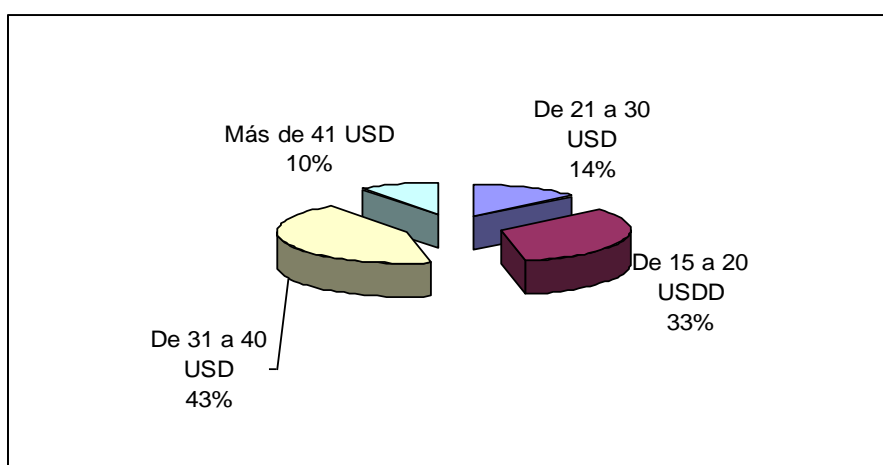


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

La mayoría de la población indica que tiene una atracción por observar a la fauna del sector (24%), realizar excursiones (22%), caminatas y observación de la naturaleza (20%), y finalmente visitar a comunidades un 14%.

Con estos datos, tenemos una clara idea de que servicios se deben ofrecer en conjunto con el hospedaje y el Spa para que el turista esté interesado en visitar el centro turístico.

Pregunta 13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una noche de hospedaje en el centro turístico por persona, que incluya desayuno?



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mauricio Redín

El conocimiento que nos brinda esta pregunta, es de mucho interés para este estudio por cuanto podemos determinar cual es el valor que los futuros clientes dan a la propuesta de alojamiento.

El grupo con el porcentaje más alto corresponde a las personas que estarían dispuestas a cancelar de 31 a 40 dólares (43%), el segundo grupo lo conforma el pago de 21 a 30 dólares (33%).

A continuación el 14% estaría dispuesto a pagar de 15 a 20 dólares por noche y un 10% cancelaría un monto superior a 41 dólares, prevaleciendo en ellos el servicio ofrecido.

Estos datos deben ser considerados al momento de determinar cual es el monto adecuado a fijar por el alojamiento en el centro turístico.

ANEXO 3

Tabla de Pagos

NUEVO CREDITO MEDIANO/LARGO PLAZO CFN				
		CUOTA FIJA		
MONTO:	160.000,00			
PLAZO	72			
GRACIA PARCIAL	18			
TASA EFECTIVA ANUAL	11,00%			
CUOTA	3.769,84			
PERIODO DE PAGO	Mensual			
PERIODO	PRINCIPAL	INTERÉS	AMORTIZ.	CUOTA
1	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
2	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
3	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
4	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
5	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
6	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
7	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
8	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
9	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
10	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
11	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
12	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
13	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
14	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
15	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
16	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
17	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
18	160.000,00	1.466,67	0,00	1.466,67
19	160.000,00	1.466,67	2.303,17	3.769,84
20	157.696,83	1.445,55	2.324,28	3.769,84
21	155.372,54	1.424,25	2.345,59	3.769,84
22	153.026,96	1.402,75	2.367,09	3.769,84
23	150.659,86	1.381,05	2.388,79	3.769,84
24	148.271,08	1.359,15	2.410,69	3.769,84
25	145.860,39	1.337,05	2.432,78	3.769,84
26	143.427,60	1.314,75	2.455,08	3.769,84
27	140.972,52	1.292,25	2.477,59	3.769,84
28	138.494,93	1.269,54	2.500,30	3.769,84
29	135.994,63	1.246,62	2.523,22	3.769,84
30	133.471,41	1.223,49	2.546,35	3.769,84
31	130.925,06	1.200,15	2.569,69	3.769,84
32	128.355,37	1.176,59	2.593,25	3.769,84
33	125.762,12	1.152,82	2.617,02	3.769,84
34	123.145,10	1.128,83	2.641,01	3.769,84
35	120.504,09	1.104,62	2.665,22	3.769,84
36	117.838,88	1.080,19	2.689,65	3.769,84

37	115.149,23	1.055,53	2.714,30	3.769,84
38	112.434,92	1.030,65	2.739,18	3.769,84
39	109.695,74	1.005,54	2.764,29	3.769,84
40	106.931,45	980,20	2.789,63	3.769,84
41	104.141,81	954,63	2.815,20	3.769,84
42	101.326,61	928,83	2.841,01	3.769,84
43	98.485,60	902,78	2.867,05	3.769,84
44	95.618,54	876,50	2.893,33	3.769,84
45	92.725,21	849,98	2.919,86	3.769,84
46	89.805,35	823,22	2.946,62	3.769,84
47	86.858,73	796,21	2.973,63	3.769,84
48	83.885,10	768,95	3.000,89	3.769,84
49	80.884,21	741,44	3.028,40	3.769,84
50	77.855,81	713,68	3.056,16	3.769,84
51	74.799,65	685,66	3.084,17	3.769,84
52	71.715,47	657,39	3.112,45	3.769,84
53	68.603,03	628,86	3.140,98	3.769,84
54	65.462,05	600,07	3.169,77	3.769,84
55	62.292,28	571,01	3.198,83	3.769,84
56	59.093,45	541,69	3.228,15	3.769,84
57	55.865,31	512,10	3.257,74	3.769,84
58	52.607,57	482,24	3.287,60	3.769,84
59	49.319,97	452,10	3.317,74	3.769,84
60	46.002,23	421,69	3.348,15	3.769,84
61	42.654,08	391,00	3.378,84	3.769,84
62	39.275,23	360,02	3.409,82	3.769,84
63	35.865,42	328,77	3.441,07	3.769,84
64	32.424,35	297,22	3.472,61	3.769,84
65	28.951,73	265,39	3.504,45	3.769,84
66	25.447,29	233,27	3.536,57	3.769,84
67	21.910,71	200,85	3.568,99	3.769,84
68	18.341,72	168,13	3.601,71	3.769,84
69	14.740,02	135,12	3.634,72	3.769,84
70	11.105,30	101,80	3.668,04	3.769,84
71	7.437,26	68,17	3.701,66	3.769,84
72	3.735,60	34,24	3.735,60	3.769,84
	0,00		160.000,00	

ANEXO 4

Proformas