

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Posgrados**

**Hostería Ecológica Parraíso**

**Patricio Martín Armas Caicedo**

**MBA**

**Santiago Calvopiña**

**Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito  
para la obtención del título de MBA**

**Quito, 15 de julio de 2021**

**Universidad San Francisco de Quito USFQ**

**Colegio de posgrados**

## HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Hostería Ecológica Parraíso**

**Patricio Martín Armas Caicedo**

Santiago Mosquera,

Ph.D. en Economía

Director del Programa de MBA

---

Santiago Gangotena,

Ph.D. en Física

Decano del Colegio de Negocios y Economía

---

Hugo Burgo,

Ph.D. en Estudios Mediáticos

Decano del Colegio de Posgrados

---

**Quito, Julio, 2021**

**© Derechos de Autor**

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombre del estudiante: Patricio Martín Armas Caicedo

Código de estudiante: 212804

C. I.: 1716485030

Quito, 15 de julio de 2021

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

Note: The following graduation project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

## **DEDICATORIA**

El siguiente trabajo de titulación es dedicado a mi esposa Andrea Cortez, mis padres Patricio Armas y Susana Caicedo y mi hijo José Martín Armas Cortez. Todo su acompañamiento y soporte en el desarrollo del mismo rindieron fruto en la obtención del título MBA, el cual representa un reto más en mi carrera personal y profesional; y una nueva ruta a futuras metas.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Patricio Armas por su asesoramiento en temas de construcción, plusvalía y bienes raíces. A Santiago Calvopiña, por su excelente tutoría en el desarrollo y entendimiento del presente trabajo de titulación.

## **RESUMEN**

La Hostería Ecológica Parraíso ofrece descanso ilimitado con un toque de aventura. Por medio de cabañas ecológicas y amplias zonas comunales, ambas adaptadas para el acceso de mascotas, “open bar”/restaurante, y su principal atractivo “Parrahosting”. Se dirige a familias, parejas y turistas de todo el país en una de las playas más extensas y atractivas del Ecuador.

## **ABSTRACT**

Parraíso Ecological Inn offers unlimited rest with a touch of adventure.

With pet friendly ecological bungalows and large communal areas, open bar/restaurant, and its principal attractive “Parrahosting”. Parraíso is directed to families, couples and tourists from the entire country in one of the most beautiful beaches in Ecuador.



## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>ABSTRACT</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	13
<b>CAPÍTULO I</b> .....	14
<b>1. CONTENIDO</b> .....	14
<b>1.1. Introducción:</b> .....	14
<b>1.2. Justificación:</b> .....	14
<b>1.3. Análisis del Macro Entorno:</b> .....	15
<b>1.4. Definición del grupo objetivo</b> .....	16
<b>1.5. Insights del grupo objetivo</b> .....	17
<b>1.6. Definición de la oportunidad</b> .....	18
<b>1.7. Análisis de la competencia</b> .....	19
<b>CAPÍTULO II:</b> .....	21
<b>2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	21
<b>2.1. Introducción:</b> .....	21
<b>2.2. Propuesta de valor:</b> .....	21
<b>2.3. Diseño de la investigación:</b> .....	21
<b>2.3.1. Objetivos de la investigación</b> .....	21
<b>2.3.2. Plan de investigación</b> .....	22
<b>2.4. Ejecución de la Investigación:</b> .....	23
<b>2.5. Resultados de la Investigación:</b> .....	23
<b>2.6. Volumen del Negocio:</b> .....	25
<b>CAPÍTULO III:</b> .....	27
<b>3. DEFINICIÓN ESTRATÉGICA</b> .....	27
<b>3.1. Introducción:</b> .....	27
<b>3.2. Análisis Sectorial:</b> .....	27
<b>3.3. Estrategia Genérica:</b> .....	28
<b>3.4. Posicionamiento Estratégico:</b> .....	29
<b>3.5. Diseño de Modelo de Negocio:</b> .....	30
<b>3.5.1. Segmento de clientes:</b> .....	30

3.5.2.	Propuesta de valor: .....	30
3.5.3.	Canales:.....	31
3.5.4.	Relación con los clientes y actividades clave: .....	32
3.5.5.	Recursos clave: .....	32
3.5.6.	Aliados clave:.....	33
3.5.7.	Estructura de costos: .....	34
3.5.8.	Fuentes de Ingreso: .....	35
3.5.9.	Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo:.....	36
<b>CAPÍTULO IV:.....</b>		<b>38</b>
<b>4.</b>	<b>PLAN COMERCIAL .....</b>	<b>38</b>
4.1.	Introducción: .....	38
4.2.	Estrategia de Producto: .....	38
4.2.1.	Logo .....	40
4.2.2.	Isotipo.....	40
4.2.3.	Slogan:.....	40
4.3.	Estrategia de Canales: .....	41
4.4.	Estrategia de Promoción: .....	41
4.5.	Estrategia de Pricing: .....	43
4.6.	Plan de Ventas:.....	44
<b>CAPÍTULO V: .....</b>		<b>46</b>
<b>5.</b>	<b>PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>46</b>
5.1.	Introducción: .....	46
5.2.	Supuestos Generales: .....	46
5.3.	Estructura de Capital y Financiamiento: .....	47
5.4.	Estados Financieros Proyectados: .....	48
5.5.	Flujo de Efectivo Proyectado: .....	49
5.6.	Ratios Financieros: .....	50
5.7.	Punto de Equilibrio:.....	51
5.8.	El TIR y el VAN: .....	52
5.9.	Análisis de Sensibilidad y Escenarios: .....	52
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>54</b>
<b>7.</b>	<b>REFERENCIAS:.....</b>	<b>55</b>
<b>8.</b>	<b>ANEXOS:.....</b>	<b>58</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 Análisis Competencias.....</b>	<b>19</b>
<b>Tabla 2 Ingresos 1er año de funcionamiento.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 3 TIR y VAN en diferentes escenarios .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 4 Productos sustitutos.....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 5 Matriz de riesgos .....</b>	<b>65</b>
<b>Tabla 6 Ingresos 1er año de Funcionamiento.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 7 Presupuesto Hostería Ecológica Parraíso.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 8 Amortización y depreciación .....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 9 Préstamo Familiar .....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 10 Cálculo WACC.....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 11 Balance General Hostería Ecológica Parraíso – Escenario Base .....</b>	<b>70</b>
<b>Tabla 12 Estado de Resultados Hostería Ecológica Parraíso – Escenario Base. ....</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 13 Flujo de Caja Proyectado: .....</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 14 Ratios Financieros: .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 15 Punto de Equilibrio Contable y Financiero:.....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 16 El VAN y el TIR: .....</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 17 Análisis de Sensibilidad – Variable # de reservas semanales.....</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 18 Balance General - Pesimista.....</b>	<b>75</b>
<b>Tabla 19 Flujo de caja - Pesimista .....</b>	<b>75</b>
<b>Tabla 20 Estado de resultados - Pesimista .....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 21 Balance General – Base.....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 22 Estado de Resultados - Base.....</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 23 Flujo de caja - Base.....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 24 Balance General - Optimista.....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 25 Estado de Resultados - Optimista .....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 26 Flujo de caja - Optimista .....</b>	<b>83</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Ilustración 1 Análisis Sectorial .....</b>	<b>27</b>
<b>Ilustración 2 Prototipo comodidad ilimitada.....</b>	<b>38</b>
<b>Ilustración 3 Tour con Parrahoster .....</b>	<b>39</b>
<b>Ilustración 4 Logo.....</b>	<b>40</b>
<b>Ilustración 5 Isotipo:.....</b>	<b>40</b>
<b>Ilustración 6 1. Indica tu edad: .....</b>	<b>58</b>
<b>Ilustración 7 2. Escoge una de las siguientes regiones donde te gusta pasar tus vacaciones: ....</b>	<b>59</b>
<b>Ilustración 8 3. Escoge uno de los siguientes destinos turísticos donde te gusta pasar tus vacaciones: .....</b>	<b>59</b>
<b>Ilustración 9 4. Escoge uno de los siguientes alojamientos donde te gustaría pasar tus vacaciones: .....</b>	<b>59</b>
<b>Ilustración 10 5. Escoge 3 beneficios por los cuales decidirías un lugar para hospedarte: .....</b>	<b>60</b>
<b>Ilustración 11 6. Cuál es tu presupuesto para hospedaje en los destinos turísticos mencionados. (tomar en cuenta que incluye los servicios detallados en la pregunta 4) .....</b>	<b>60</b>

## INTRODUCCIÓN

La costa ecuatoriana es una de las maravillas más atractivas que tienen el país. Existe una gran variedad de playas que han logrado mantener sus raíces, flora y fauna a pesar del avance en construcción y turismo que existe en las playas más pobladas. Un ejemplo de esto es la playa Cojimíes, que por su particularidad geográfica no ha desarrollado un acceso directo y fácil para la disposición masiva de servicios urbanos; y la convierte en un escenario adecuado para el emprendimiento del proyecto planteado en este trabajo de titulación.

En este contexto, La Hostería Ecológica Parraíso tiene el propósito de salvaguardar las raíces de playas como Cojimíes mediante la innovación en tendencias de turismo y protección de la naturaleza. Presentando una forma diferente de disfrutar las vacaciones de los turistas que visitan esta zona donde los principales protagonistas serán la naturaleza, cultura y las personas aledañas.

# CAPÍTULO I

## 1. CONTENIDO

### 1.1.Introducción:

En el siguiente se desarrolla la esencia del proyecto que va ligado al turismo comunitario y la tendencia de compartir espacios con la naturaleza. Para esto se realiza un primer acercamiento con el grupo objetivo de la hostería así mismo con una breve investigación de las tendencias actuales de turismo y un análisis de atributos de la posible competencia.

### 1.2.Justificación:

Parraíso presenta dos conceptos diferenciadores como su principal valor agregado: 100% pet friendly y turismo comunitario. A diferencia de otras hosterías que admiten mascotas, en este lugar se ofrecen soluciones para que la estadía de viajeros con mascotas sea más sencilla. Como, por ejemplo, la existencia de un corral general, patios privados en cada cabaña, personas capacitadas para cuidar a sus mascotas, sección de comida para mascotas y sección de cuidado de mascotas.

Por otro lado, Parraíso ofrece un espacio de intercambio cultural al introducir una persona nativa de la zona en las vacaciones de los inquilinos para compartir experiencias propias en sus alrededores. El fin es brindar comodidad a sus visitantes y que puedan conocer a profundidad la cultura del lugar que visitan.

### **1.3.Análisis del Macro Entorno:**

El valor diferenciador de la Hostería Parraíso consiste en 2 tendencias innovadoras que motivan a los turistas nacionales e internacionales a visitar sus instalaciones: a) las diversas campañas de adopción y cuidado de mascotas callejeras que han logrado una conciencia en jóvenes y familias ecuatorianas hacia un comportamiento de protección y respeto por sus mascotas; y, b) el nuevo modelo de turismo “Parrahosting” que promueve el intercambio cultural y un conocimiento a profundidad de la zona visitada.

Según estudios realizados por el INEC, para el 2018 la población de perros callejeros en Quito sería de 122.880, cifra que ha venido aumentando de manera importante desde los últimos años (El Comercio, 7, 2018). Hablamos de un problema ambiental que tiende a replicarse en todas las grandes ciudades del Ecuador y ha llamado la atención de las autoridades y empresas privadas para llevar a cabo campañas e iniciativas que logren reducir estas cifras.

Un ejemplo de estas es la campaña “Patitas Azules” que fue desarrollada hace más de 15 años por Verónica Boguñá como respuesta al contexto antes mencionado (Sánchez, 2013). La campaña consiste en la alianza con entidades privadas y públicas para realizar campañas de concienciación del cuidado adecuado de mascotas, esterilización, educación a hogares, etc. Ha sido una de las iniciativas más impactantes en el Ecuador pues ha logrado cambios en la ciudadanía como la modificación de señalética en 24 puntos de alto tráfico con letreros y dibujos sobre la calle con el slogan “déjalos cruzar” (El Comercio,2019) o la participación del Municipio de Quito en micro campañas para adopción mediante el uso de medios digitales o activaciones en eventos públicos; mediante alianzas con veterinarias para la entrega de mascotas vacunadas, esterilizadas, desparasitadas y educados (El Universo, 2020).

Como resultado, hoy podemos hablar de una cultura o comportamiento de cuidado y protección para los animales abandonados.

“Los turistas buscan experiencias de vida” (Axon, 2018, 6). Un estudio realizado por Axon Marketing & Communications en 7 países de América Latina y a más de 350 agencias turísticas, determinaron que los viajeros en la actualidad buscan lugares donde puedan aprender acerca de la cultura de un territorio y buscan experimentar de cerca la realidad de los lugares que visitan. Con un 22% de decisiones por historia y cultura, 25% naturaleza, 23% aventura y 18% gastronomía (Axon, 2018, 6).

Parraíso ofrece instalaciones “Pet Friendly” para promover el cuidado de las mascotas en las familias y jóvenes ecuatorianos, promoviendo la inclusión de estos seres en el núcleo familiar. Por otro lado, con su servicio “Parrahosting” se busca fomentar el intercambio cultural mediante la inclusión de una persona nativa durante las vacaciones de los viajeros con quienes podrán visitar atracciones gastronómicas, naturaleza, aventura y cultura muy propias de la zona.

#### **1.4. Definición del grupo objetivo**

Clientes principales: Hombres y mujeres de 25 a 60 años de clase media-alta y alta que estén dispuestos a vivir experiencias innovadoras y a convivir con mascotas, naturaleza y gente de la zona.

Clientes suplementarios: Hombres y mujeres de 25 a 60 años de diversos países quienes viajen específicamente por turismo, en búsqueda de conocer distintas culturas y experiencias.

No – Clientes: Hombres y mujeres de clase media-baja y baja o menores a 25 años que no estén abiertos a compartir con mascotas o personas de la comunidad.



## **1.5. Insights del grupo objetivo**

Para determinar las percepciones o puntos clave del grupo objetivo de Parríso, se ha llevado a cabo 4 entrevistas personales por cada segmento de clientes explicados en la definición del grupo objetivo. He querido resaltar un insight clave encontrado por grupo objetivo con el fin de direccionar el propósito central de Parraíso.

En la entrevista con Andrea Cortez, madre casada de 30 años de clase media-alta que vive recientemente en Quito y toda su infancia y adolescencia en Guayaquil, se identificó una oportunidad para que la hostería pueda retener a su grupo objetivo a largo plazo. Pues para Andrea, si bien es amante de las mascotas y está de acuerdo con que las familias puedan compartir tiempo con ellas en sus viajes, la limpieza y presentación del lugar donde quiere hospedarse debe ser siempre impecable como factor de decisión entre varias hosterías e incluso razón para que vuelva a la misma (Cortez, 2020). Definitivamente, Parraíso debe buscar la manera de siempre mantener una limpieza impecable para sus huéspedes siendo este un lugar 100% pet friendly y ecológico.

Por otro lado, en la entrevista con Steve Dalton, padre casado de 58 años de clase alta que vive en Fort Meyers, Estados Unidos, se comprobó una fortaleza en la hostería Parraíso, la cual debe ser utilizada como herramienta de marketing al momento de promocionar el servicio de “Parrahosting”. Pues, para Steve, quien a propósito realiza varios viajes turísticos a distintos países en el año, el principal factor de decisión para hospedarse en sus viajes es la facilidad que pueden brindar sus destinos para que él no se tenga que preocupar por rutas, mapas, distracciones, restaurantes, etc. Steve pagaría más por una hostería donde él no tenga que planear su vacación (Dalton, 2020). “Parrahosting” debe venderse como un concepto de turismo eficiente comunitario como su principal valor agregado para extranjeros y locales

que no conozcan sus destinos turísticos y busquen en una hostería el servicio que les facilite opciones y guianza personalizada para que su estadía sea más grata y llevadera.

Finalmente, en la entrevista con Mery Caicedo, madre divorciada de 43 años de clase media-alta que vive en Quito, se identificó una amenaza para que Parraíso pueda acceder a un mayor alcance en el mercado y por ende mejorar su reputación y flujo inmediato de caja para cualquier circunstancia. Para Mery uno de los defectos y razones por las cuales no escogería un lugar, es la presencia de mascotas durante espacios familiares como es el almuerzo, juegos, entre otros. Ella asegura que los perros deben tener su espacio y por higiene no deberían compartir los mismos momentos que una familia; que sin embargo ella conoce muchos lugares muy atractivos a su gusto que admiten mascotas. Si bien, el grupo no-clientes, son personas que prefieren no convivir con mascotas, Parraíso debe aprovechar la posible venta a este grupo mediante la creación de lugares o espacios diseñados para personas que no se sientan cómodas con la presencia de mascotas.

### **1.6. Definición de la oportunidad**

Actualmente el acceso a la tecnología sin duda es una ventaja para los viajeros, pues con un solo click pueden acceder a mapas, lugares de atracción, restaurantes populares, en fin, opciones validadas por otros turistas o simplemente un buscador que prioriza a empresas que pagan por estar primeros. No obstante, y especialmente en la costa ecuatoriana, muchos lugares no cuentan con cobertura móvil y por otro lado suelen presentar rutas poco visitadas o en mal estado que llegan a considerarse como peligrosas.

La oportunidad de Parraíso se basa en comprometer y capacitar a personas nativas de la comunidad más cercana para que trabajen como guías personalizados durante toda la estadía

de los viajeros. De esta manera las personas no deben preocuparse por planificar sus vacaciones y tampoco sentir desconfianza por los lugares desconocidos en la zona.

### **1.7. Análisis de la competencia**

En la costa de Manabí existen varias hosterías, complejos y hoteles turísticos que ofrecen comodidades para los turistas nacionales e internacionales en sus vacaciones. Específicamente en la zona de Cojimíes se puede encontrar 2 tipos distintos de hospedaje: a. hosterías ecológicas frente al mar, y b. conjuntos residenciales privados frente al mar. Ambos representan una competencia para Parraíso por el concepto ecológico amigable con la naturaleza o por el concepto de comodidad y exclusividad frente al mar.

Parraíso propone unir los conceptos mencionados en el apartado anterior para presentarse como una opción nueva o distinta a las ya existentes en la zona. De tal manera, que pueda presentar un enfoque diferenciador y alcanzar grupo objetivo distinto e introducirse en el mercado como un nuevo concepto de turismo comunitario.

A continuación, un breve resumen de las principales competencias y sus atributos.

*Tabla 1 Análisis Competencias*

<b>Competidor</b>	<b>Atributo</b>
<b>Canoa Beach Hotel</b>	Ubicada en Canoa, Manabí a una hora y media de Pedernales, media hora de Jama. Acabados presentan una mezcla de estilo ecológico y moderno. Admiten mascotas. Restaurante abierto al público. Acceso directo a playa privada. Piscina y parqueadero privado.

	<p>Accesos a público extranjero especialmente de Estados Unidos en vista de que su administrador es un jubilado de este país.          Precio: 50 USD por persona/noche</p>
<b>Cocosolo Lodge</b>	<p>Ubicada en Cojimíes, Manabí a 20 minutos de Pedernales y 30 minutos de la comunidad Cojimíes.          Admiten mascotas.          Accesos directo a la playa.          Piscina amplia pública.          Restaurante con comida local.          Zona de camping.          35 USD por persona/noche</p>
<b>Jama Campay</b>	<p>Ubicada en Jama, Manabí a 30 minutos de Pedernales y 1 hora de Canoa.          Conjunto residencial privado.          Acceso directo a playa privada.          Piscina privada.          Parqueadero privado.          45 USD por persona/noche</p>
<b>Canaveral</b>	<p>Ubicada en Cojimíes.          Admiten mascotas.          Hospedaje con concepto “self service”.          Salida directa al a la playa.          25 USD por persona/noche</p>
<b>La Playa Lodge</b>	<p>Ubicada en Cojimíes.          Tipo Hotel          Salida directa a la playa          Piscina Privada          Parqueadero Privado          30 USD por persona/noche</p>

## **CAPÍTULO II:**

### **2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

#### **2.1.Introducción:**

Por medio de una investigación cualitativa y cuantitativa, a continuación, se detalla los atributos únicos de Parraíso y se aterriza en un mercado más concreto y medible al cual estarán enfocados sus beneficios.

#### **2.2.Propuesta de valor:**

Parraíso te brinda la oportunidad de convertir tus vacaciones en un intercambio cultural de corto plazo. Sin necesidad de ir tan lejos, ubicada en Cojimíes, Manabí; nuestra hostería ecológica te permite integrar a un miembro de la comunidad en tu estadía para vivir un turismo comunitario, mientras tú y tus acompañantes o mascotas disfrutan de la mejor comodidad frente al mar.

#### **2.3.Diseño de la investigación:**

##### **2.3.1. Objetivos de la investigación.**

- Conocer cuáles son los factores que permiten al grupo objetivo de Parraíso escoger un destino turístico.
- Conocer cuáles son los puntos negativos por los cuales el grupo objetivo de Parraíso no escogerían un destino turístico.
- Establecer un rango de precios razonable para todos los servicios que ofrece Parraíso.
- Definir la relevancia de los atributos que ofrece Parraíso según el punto de vista de su grupo objetivo.

### **2.3.2. Plan de investigación.**

Parraíso está enfocada a un grupo objetivo pequeño y diverso, dentro de todos los posibles grupos que existen en el sector turístico del Ecuador. A raíz de esto, se planifica realizar una investigación cualitativa para profundizar las percepciones y sensaciones del cliente final, y cuantitativa para recopilar datos que permitan tomar decisiones de forma.

Para la investigación cualitativa se propone realizar entrevistas a profundidad a un grupo entre 10 a 15 personas de los clientes principales, suplementarios y no-clientes de Parraíso. Con un total de 8 preguntas de desarrollo que siguen un orden cronológico y de relevancia para establecer una conversación con los grupos mencionados; las preguntas que se plantean son las detalladas en el Anexo 1.

Para la investigación cuantitativa se propone realizar una encuesta digital a una muestra de 125 personas sin discriminar ningún grupo objetivo. Con un total de 6 preguntas de respuesta rápida que permita recopilar datos económicos y sociales para la toma de decisiones en el desarrollo del proyecto. Las preguntas que se plantean son las detalladas en el Anexo 2.

Los resultados finales serán recopilados para establecer conclusiones abiertas a profundidad para determinar los factores de carácter específico que permitan resaltar o modificar los atributos únicos de Parraíso. De igual manera, se establecerá conclusiones de carácter general mediante el análisis de datos que permitan resaltar o modificar los atributos mandatorios y de valor agregado.

## **2.4.Ejecución de la Investigación:**

Se realizaron las encuestas y entrevistas a profundidad en el mes de enero de 2020 utilizando herramientas digitales como Google Forms, Whatsapp, correo electrónico y llamadas telefónicas, tomando en cuenta la emergencia sanitaria mundial y sus consecuencias específicamente en Ecuador.

Por un lado, las encuestas se realizaron a un grupo de 126 personas de 18 a 75 años de todos los estratos socio-económicos en el país. Fue difundida a través de medios digitales con una recepción positiva ya que las respuestas se recopilaron en 48 horas con resultados concretos y completos para un correcto análisis.

Por otro lado, las entrevistas a profundidad se realizaron a un grupo de 15 personas de 25 a 50 años de estrato socio-económico medio y medio-alto en el país. En primera instancia, las personas no se presentaron receptivas para realizar la entrevista de manera presencial debido al rebrote de Coronavirus en Ecuador. Por esta razón, se optó por utilizar llamadas telefónicas o videoconferencias y en varios casos se dejó como constancia un documento con firma electrónica.

## **2.5.Resultados de la Investigación:**

El 52.8% de las 127 personas encuestadas pertenecen al rango de edad entre 25 a 35 años; de igual manera la población restante pertenecen a edades superiores a este rango. Por lo tanto, confirmamos que el grupo objetivo de Parraíso son personas que ya culminaron sus estudios universitarios y generan sus propios medios económicos. Lo cual es un factor importante del negocio, en vista de que la hostería necesitará cubrir algunos gastos importantes como comida, limpieza, mantenimiento, instalaciones y servicios disponibles; para esto su precio estará dentro de un rango medio-alto (pregunta 1, Google Forms).

La mayoría de los encuestados prefieren pasar sus vacaciones en la costa y específicamente en Manabí (pregunta 2 y 3, Google Forms), por lo que determinamos que la tendencia a escoger este lugar es mucho más accesible que otros lugares similares en Ecuador. De la misma manera, el público se muestra indefinido entre hospedarse en Hoteles, Hosterías y Airbnb (pregunta 4, Google Forms), por lo que no existe una amenaza por parte de estos sustitos en el turismo ecuatoriano. Simplemente, el público está de acuerdo en que el lugar donde quieren hospedarse debe contar con restaurante, áreas limpias y amplias, acceso a internet, seguridad y que admitan mascotas (Entrevistas a profundidad, 2021).

No obstante, ninguno de los encuestados escogió la opción de hospedarse en carpa, de tal manera que la hostería debe vender este atributo como un servicio adicional más no una opción de hospedaje y de la misma manera no invertir un alto capital en estas instalaciones.

Los 3 beneficios más importantes para los encuestados, por los cuales escogerían una hostería son: 1. Ubicación frente al mar, 2. Incluye desayuno y 3. Paquetes familiares, por lo que vemos que los atributos mandatorios se asientan y deberán ser el principal motor de venta de la hostería al público (pregunta 5, Google Forms), pues estos beneficios los encuentras en la mayoría de hosterías en la costa.

Sin embargo, el siguiente beneficios más escogido con 37.8% es el atributo único “Pet Friendly”, uno de los principales factores diferenciadores de Parraíso. “...Para mí, es un valor agregado que una hostería sea 100% abierta a esta posibilidad, ya que en la actualidad hay lugares que dicen ser permitidos para mascotas, pero se cierran a que el animal esté encadenado a la mesa” (Caicedo, 2021). 10 de las 12 personas entrevistadas están de acuerdo con hosterías que admitan el ingreso a mascotas, consideran que para muchos hogares un perro o un gato son parte de su familia y quisieran incluirlos en sus viajes. Definitivamente



se debe potenciar este atributo e invertir en el mantenimiento e instalaciones que le permitan ser un lugar amigable con las mascotas.

Por otro lado, el turismo comunitario, uno de los atributos únicos más fuertes de la hostería, tuvo un alcance de 18.1%. En lugar de replantear este servicio, se debe realizar un plan de marketing y utilizar campañas de comunicación para informar al público sobre la importancia del servicio Parrahosting y todos los beneficios agregados que este conlleva. Pues durante la investigación cualitativa, todas las personas afirman que “los nativos son conocedores idóneos de las localidades” (Caicedo, 2021), el turismo comunitario “hacen de las vacaciones algo enriquecedor” (Yépez, 2021), “la mejor forma de conocer el lugar... nadie conoce mejor de lo que habla que alguien que ha crecido ahí” (Villacrés, 2021), “es un fomento económico para la zona” (Camacho, 2021), e incluso algunas personas contaron anécdotas en hosterías del país donde pudieron experimentar un servicio similar.

El 45.7% de los encuestados estarían dispuestos a pagar 35.00 USD por persona por una noche en una hostería con los servicios y ubicación mencionados anteriormente. De la misma manera el 37.8% estarían dispuestos a pagar más. (Pregunta 6, Google Forms). A raíz de esto, confirmamos que el precio por noche estipulado en nuestro análisis del punto 2.5 es accesible para el grupo objetivo, inclusive la hostería podría incrementar este valor para obtener más ganancias y continuar con inversiones a largo plazo.

## **2.6. Volumen del Negocio:**

En Cojimíes, Manabí, ubicación donde se planifica desarrollar Parraíso, encontramos un tipo de turismo interno. Es decir, consta en la recepción de turistas ecuatorianos que viajan a diferentes lugares en el país (Cusmé, 2014). Pues en un rango de 2 kilómetros de playa encontramos varias hosterías, casas, conjuntos, hoteles y hostales de diferentes variedades y

accesibilidad económica que durante todas las temporadas ya sea de costa, sierra u oriente visitan constantemente los diferentes destinos mencionados.

A raíz de este contexto, se utilizará un estudio realizado por el INEC en el 2011, en el cual realizaron un censo a un total de 9.744 viviendas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala para determinar distintos grupos socioeconómicos con relación al tipo de vivienda, educación, economía, bienes, tecnología y hábitos de consumo de cada uno de los entrevistados. Por medio de este estudio podemos determinar que en el Ecuador (en 10 ciudades principales: Guayaquil, Quito, Cuenca, Santo Domingo, Machala, Durán, Manta, Portoviejo, Loja, Ambato, Esmeraldas) habitan un total de 21.000 personas de grupo social económico medio, medio alto y alto (INEC, 2011), el cual representa el mercado disponible para la Hostería Ecológica Parraíso.

De la misma manera, si tomamos solo las 5 ciudades principales mencionadas en el párrafo anterior podemos determinar que el mercado al que podemos servir debido a la cercanía geográfica, cultura y factores socio económicos es un total de 10.500 personas de estrato social tipo A, B y C+ (INCE, 2011).

Por último, si a esta cifra la focalizamos y tomamos solo un nivel socio-económico medio alto y alto (A y B), pues obtenemos nuestro mercado alcanzable con un total de 3.800 personas que en sus viviendas el material predominante del piso es de alta calidad y durabilidad, 2 baños completos, servicio telefónico convencional, línea blanca instalada de alta calidad, varios dispositivos tecnológicos, al menos 1 vehículo de uso para el hogar, internet ilimitado, realizan sus compras en centros comerciales, utilizan alguna página social de internet, cuentan o cursan estudios de nivel superior, los jefes de hogares se desempeñan como profesionales en empresas públicas o privadas con su respectiva afiliación al seguro social o seguro privado.

## CAPÍTULO III:

### 3. DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

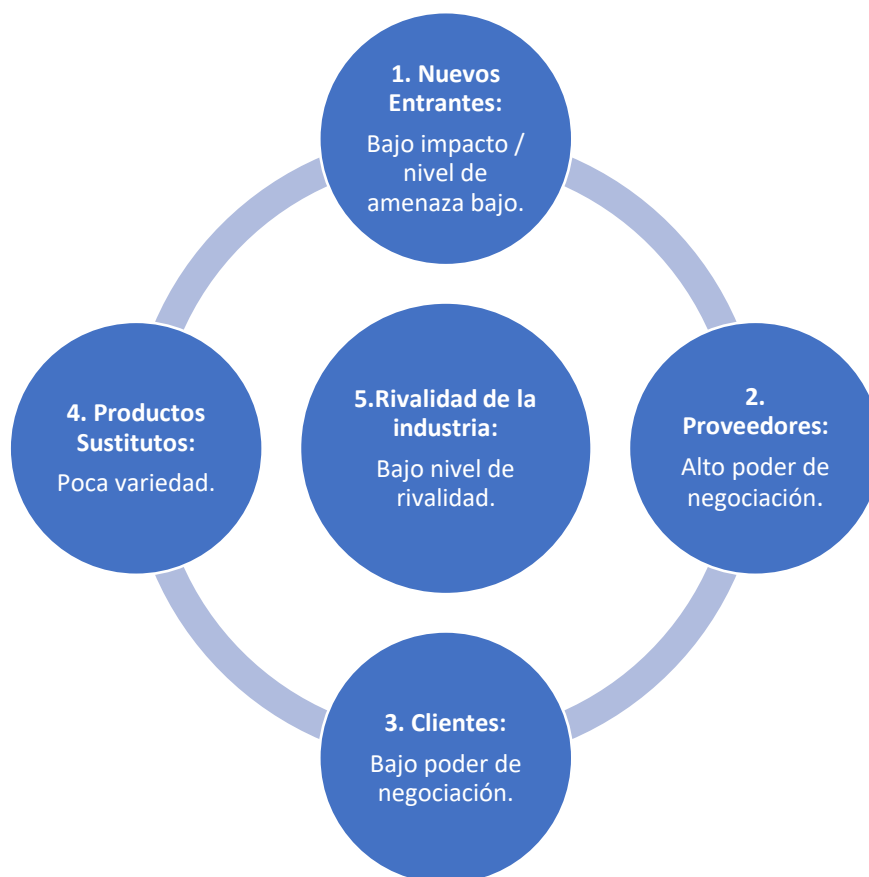
#### 3.1.Introducción:

En el siguiente capítulo se propone el modelo de negocio que planea utilizar Parraíso para poder destacarse y acceder al mercado al que está enfocado. Para esto se detallan las estrategias que se plantean utilizar.

#### 3.2.Análisis Sectorial:

Para determinar la rentabilidad promedio en el largo plazo en el sector hotelero en Ecuador, se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 2008).

*Ilustración 1 Análisis Sectorial*



El análisis sectorial determina que la rentabilidad promedio a largo plazo en el sector hotelero en Cojimíes fácilmente superará el costo de oportunidad del capital debido a que tiene 1 fuerza contraria a la rentabilidad, la cual es poder de negociación de los proveedores. El análisis a profundidad puede verse en el Anexo 3.

### **3.3.Estrategia Genérica:**

El mercado alcanzable de Parraíso según el enunciado 2.5 “Volumen del Negocio”, en el capítulo 2, son personas de un nivel socio-económico medio alto y alto, lo que conlleva en sí cierto grado de exclusividad y diferenciación en el mercado. A su vez, la hostería pretende ofrecer precios competitivos tras la búsqueda de la sencillez en todos sus servicios y por último demostrar su esencia por el aprecio a la naturaleza en cada uno de sus detalles. Por lo tanto, su estrategia genérica es de Océano Azul.

Se pretende buscar y fomentar un mercado diferente a los que actualmente se ofrece en las distintas facilidades turísticas de Cojimíes, manteniendo niveles de tarifas accesibles. Mediante su servicio “Parrahosting”, incluido en el valor del hospedaje, se enfoca en personas que busquen un pequeño toque de aventura en su tiempo de descanso frente al mar rodeado de varios kilómetros de playa habitada con palmeras. Pues los inquilinos podrán compartir su estancia con personas nativas de la zona con el fin de intercambiar experiencias, anécdotas y visitar lugares poco explorados. De la misma manera, sus instalaciones 100% pet friendly motivan a turistas, que tengan su mente flexible al momento de convivir o compartir su espacio personal con animales y plantas, visitar la hostería. Por último, Parraíso ofrece también los mismos atributos mandatorios que su competencia como habitaciones cómodas y privadas, instalaciones amplias equitativamente distribuidas, piscina, desayuno

incluido, restaurante, etc., dejándolas como irrelevantes para personas que busquen este tipo de destinos.

### **3.4.Posicionamiento Estratégico:**

Acorde al anexo 4 y 5 se determina que La Hostería Ecológica Parraíso posee más ventajas competitivas expresadas en fortalezas como sus instalaciones, servicios y ubicación que deberán ser explotadas mediante una constante comunicación con sus potenciales clientes. Mientras se precautela el mantenimiento de sus bienes e inmuebles para mantenerse firme en su filosofía de descanso ilimitado con un toque de aventura. Para esto se propone: Promocionar su ubicación remota y rodeada de naturaleza, principal barrera de entrada a la competencia, mediante el uso de medios digitales para motivar la participación de viajeros que busquen exclusividad a precios accesibles.

Establecer una relación a largo plazo con diversos grupos comunitarios de Cojimíes ofreciendo plazas de trabajo e involucramiento con turistas mediante el servicio “Parrahosting”, de tal manera que sea posible mitigar el poder de negociación con grupos cerrados distribuidores de productos y servicios para la hostería.

Activar una política de servicio al cliente 360° mediante la disponibilidad de todos los servicios en cualquier época del año, instalaciones en su mejor estado y flexibilidad económica, con el fin de no fomentar la presión por condiciones y exigencias por parte de los clientes.

Comunicar y recordar en cada acción, instalación, evento y colaborador la filosofía de Parraíso, la cual consiste en que sus visitantes puedan identificar un pedazo de su hogar en la hostería con un efímero momento o sensación de aventura; por ende, mostrar como irrelevante a los distintos productos sustitutos.

Capacitar constantemente a los “Parrahosters” (colaboradores y acompañantes turísticos) para fortalecer el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado turístico de Cojimíes, el cual consiste en el intercambio cultural mientras se descansa en un lugar cómodo y exclusivo; como resultado elevamos la rivalidad frente a la competencia.

### **3.5. Diseño de Modelo de Negocio:**

#### **3.5.1. Segmento de clientes:**

Personas que en sus viviendas el material predominante del piso es de alta calidad y durabilidad, 2 baños completos, servicio telefónico convencional, línea blanca instalada de alta calidad, varios dispositivos tecnológicos, al menos 1 vehículo de uso para el hogar, internet ilimitado, realizan sus compras en centros comerciales, utilizan alguna página social de internet, cuentan o cursan estudios de nivel superior, los jefes de hogares se desempeñan como profesionales en empresas públicas o privadas con su respectiva afiliación al seguro social o seguro privado. En sus feriados, vacaciones y tiempo libre buscan y poseen la facilidad para salir de la ciudad a lugares remotos exclusivos en contacto con la naturaleza, pero manteniendo su comodidad similar a su hogar.

#### **3.5.2. Propuesta de valor:**

La Hostería Ecológica Parraíso consiste en una facilidad turística que pretende asemejar la comodidad del hogar con un acceso directo a un ambiente playero, natural y emocionante. Pues cuenta con habitaciones amplias, privadas y con un pequeño jardín incluido, varios espacios comunales de entretenimiento y descanso distribuidos por toda la hostería con el fin de brindar privacidad a los inquilinos, piscina/jacuzzi para adultos y niños, jardín cerrado para mascotas, restaurante/bar 24/7, acceso directo a la playa con varias camas y chozas para el sol; y su valor agregado más importante: personal nativo de las zonas

aledañas que tienen la misión de acompañar a los visitantes para desarrollar un intercambio de experiencias culturales ya sea dentro o fuera de la hostería.

Los Parrahosters son personas capacitadas que tienen un rol específico dentro de la hostería como limpieza, cocina, conserjería, etc. pero a su vez desarrollan una relación con los turistas mediante un trato familiar que busca vender a los turistas una experiencia diferente donde puedan conocerse a sí mismos con la participación en actividades que conviertan más entretenida su estadía en una playa del Ecuador. Por ejemplo, una fogata en el atardecer o noche en la playa con malvaviscos y bebidas mientras conversan e intercambian historias de la zona con “Anderson”, la persona que les sirvió el desayuno incluido en la mañana. Una clase de Surf con “Yolanda”, la recepcionista que les recibió con solo un saludo a su llegada, acompañado de un descanso bajo palmeras y camas con batidos de plátano con naranja mientras conversan sobre las distintas atracciones turísticas en Cojimíes. Una excursión con “Rolando”, que limpió la piscina en la madrugada, hacia la “Isla del Amor” acompañado de un almuerzo en su hueca favorita en el pueblo.

### **3.5.3. Canales:**

Actualmente por el avance en el uso de la tecnología en todos los hogares y la migración de espacios físicos por espacios virtuales, los medios para llegar a los consumidores resultan fáciles siempre y cuando se tenga a disposición un experto en medios digitales. Los principales canales de comunicación de “Parraíso” son herramientas digitales como Instagram, Twitter, Facebook, Whatsapp, Tik Tok y página Web. Se propone un constante envío de contenido didáctico que involucre la participación de los clientes finales mediante el uso de incentivos para su estadía en la hostería. De igual manera una presentación

divertida, completa e impecable en su página WEB con facilidad de pago inmediata, galería en vivo y constantes cupones para tarifas y servicios especiales.

#### **3.5.4. Relación con los clientes y actividades clave:**

En Parraíso se pretende generar un ambiente donde gobierne la confianza, tranquilidad, flexibilidad, comodidad y aventura, valores de la Hostería. En primera instancia los clientes al llegar pasan directamente a sus habitaciones, con la tranquilidad de dejar las maletas en la entrada las cuales serán llevadas a sus cuartos, sin necesidad de realizar ningún proceso de registro pues el mismo será electrónico previo a su llegada o podrá ser revisado más adelante en su estadía. Los visitantes tendrán acceso a snacks y bebidas que las podrán tomar por su propia cuenta con un simple registro electrónico para ser cancelados a su salida. Las horas de desayuno, almuerzo y cena son flexibles y podrán tomar estas comidas en distintos lugares de la hostería donde tengan mayor comodidad.

Los clientes podrán aplicar a registro y salida tardía sin ningún costo ni trámite adicional y se prepara actividades y espacios complementarios para la brecha de tiempo. Dentro de su tarifa podrán acceder a una actividad de aventura sin costo adicional y a su vez disfrutar de sus ambientes con abundante naturaleza y libre acceso de mascotas. El propósito general es generar espacios en común con los clientes para fomentar una comunicación horizontal con todo el personal.

#### **3.5.5. Recursos clave:**

El recurso más importante de Parraíso es el capital humano, pues como se explica en la propuesta de valor este es su atributo único. Por lo tanto, todo el personal desde el conserje hasta el administrador se someterá a capacitaciones para un buen servicio al cliente. La



experiencia que ellos vendan será el recurso intangible más fuerte para lograr la fidelidad de sus visitantes.

El segundo recurso más importante son los acabados de las instalaciones, pues debe brindar un ambiente ecológico pero cómodo a base de estructuras sólidas reusables como pallets y caña, acompañado de cojines amplios y fácil de lavar. La mezcla de material reusable junto con diseños y prácticas innovadores brinda un concepto sustentable para todas sus áreas.

Por último, es importante conseguir un accionista que pueda brindar un buen flujo de recurso financiero para llevar a cabo el proyecto.

#### **3.5.6. Aliados clave:**

El proveedor más importante será la comunidad de Cojimíes. Es importante entablar una relación a largo plazo que sea de beneficio para ambos grupos. Ellos serán los puntos clave de contacto con distribuidores oficiales de todo el material y bienes que necesita la hostería para existir. De la misma manera, la gente nativa de la zona formará el equipo de trabajo para la hostería. Se debe establecer un acuerdo a largo plazo donde se garantice trabajo estable, bien remunerado, asegurable y de crecimiento para sus competencias en diversos ámbitos. A cambio se obtiene la fidelidad y motivación en el trabajo. Por otro lado, es importante la alianza con un diseñador de interiores especializado en conceptos sustentables que pueda desarrollar e implementar ideas cómodas y exclusivas mientras se salvaguarda la naturaleza. Se debe mantener un acuerdo de confidencialidad para todas sus ideas.

Con respecto a socios clave para llegar a los clientes, se propone la alianza con “influencers” en vista de que la principal herramienta de marketing que utilizará la hostería

son los medios digitales. Ellos serán partícipes de varios spots publicitarios utilizando diferentes aplicaciones captando la atención del grupo objetivo de la hostería.

### **3.5.7. Estructura de costos:**

El costo más importante en el negocio será el sueldo de sus colaboradores, pues si queremos diferenciarnos de la competencia y potenciar su valor agregado “Parrahosting” es importante retener y capacitar constantemente al personal. El objetivo del negocio con relación al talento humano es diferenciarse de cualquier otro trabajo con salario básico que puedan encontrar en otras facilidades turísticas. Los “Parrahosters” por el alcance de sus servicios y jornadas de trabajo deben acceder a un salario profesional corporativo con todos los beneficios de ley como: afiliación al seguro social, equilibrio vida personal-laboral, celular, acceso a herramientas tecnológicas, descuentos y beneficios al uso de las instalaciones inclusive por familiares. En este último beneficio, se planea que en temporadas “bajas” (a pesar de que Parraíso atiende mercado de la costa y sierra para evitar este tipo de temporadas) será la época para que los “Parrahosters traigan a sus familias/amigos y puedan compartir su experiencia de trabajo mediante una estadía corta a un precio más económico; de esta manera evitamos capacidad ociosa en su jornada anual.

Por otro lado, el segundo costo más importante es el mantenimiento constante de todas las instalaciones, bienes, inmueble y equipo. Ya que, al ser una hostería “pet friendly” que como propósito debe mantener la comodidad del hogar, se contratará un equipo de mantenimiento para el material y se deberá invertir en la búsqueda de proveedores de material resistente y cómodo.

El primer paso financiero de inversión a largo plazo es la compra del terreno en la extensión de la playa Cojimíes. Se debe aprovechar la situación actual de ubicación que

califican a este lugar como acceso difícil y el no contar con todos los servicios de consumo masivo cerca pues la plusvalía es baja. Es clave localizar un terreno bastante amplio con ingreso a la playa.

### **3.5.8. Fuentes de Ingreso:**

La principal fuente de ingreso de la hostería son las reservas de hospedaje por parte de los viajantes. Pues evidentemente este es su giro de negocio y es lo que más flujo genera a la hostería. Se realizará un esfuerzo por mantener una tarifa estándar y que la misma no se vea afectada por temporada alta, por otro lado, se espera la recepción de viajantes de todo el Ecuador de esta forma se contrarresta la probabilidad de que sea un negocio estacional. Por ejemplo, de mayo a septiembre se considera verano para las ciudades grandes de la sierra, mientras que de diciembre a abril para las ciudades grandes de la costa. De igual manera, se espera visitas en el resto de meses debido a feriados como Día de los difuntos, Independencia de Guayaquil y Quito, Navidad, Año Nuevo y Semana Santa.

La segunda fuente de ingreso importante para la hostería es la venta de comida y bebidas en su restaurante/bar, pues estará abierto al público y se pretende realizar varios eventos con distintas temáticas y actividades de entretenimiento para sus clientes. Por otro lado, existen fuentes de ingreso complementarias como la contratación de servicios de aventura adicionales al servicio que incluye en la tarifa de hospedaje, como: clases de surf, clases de yoga en la orilla del mar, excursiones fuera de la hostería, entre otras. Así como, el alquiler de corral de mascotas para turistas que se hospeden en otra facilidad y alquiler de zona de camping sin acceder a los servicios de la hostería. También, el servicio complementario de retiros espirituales, familiares, corporativos y estudiantiles.

### **3.5.9. Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo:**

Parraíso realizará un gran esfuerzo por mantener su filosofía: “descanso ilimitado con un toque de aventura”. Para lograr esto se define una serie de características físicas e intangibles que en combinación y correcta difusión a todo el personal se pretende lograr un modelo de cultura organizacional de relaciones humanas. Para lograr la sensación de descanso a los clientes tanto el personal como las instalaciones deben comunicar este estado. Los “Parrahosters” tendrán la autonomía para tomar decisiones, mediante una estructura organizacional plana/horizontal, sin consultar a supervisores con el fin de resolver cualquier inquietud de los inquilinos y a su vez anticiparse a momentos de tranquilidad y paz durante las actividades que ellos desarrollen en su estadía.

Para lograr lo antes mencionado, la hostería va a generar un ambiente de constante comunicación entre sus colaboradores y superiores, flexibilidad en su trabajo, reuniones constantes de desempeño y bienestar, capacitaciones, sueldo competitivo y oportunidad involucrar su vida personal en el trabajo. Mientras que sus instalaciones deben asemejar a la comodidad de los hogares del grupo objetivo, pero con un acceso directo a la playa con la distribución amplia de hamacas, camas, colchones, sillas, televisiones en toda la hostería; de esta manera sus colaboradores también son partícipes de esta sensación de comodidad y sentirán la responsabilidad de compartirla y cuidarla.

Con relación al sentimiento de aventura, los colaboradores de Parraíso, como se explica en la propuesta de valor, tienen la oportunidad y la misión de manejar múltiples funciones en un solo día; su trabajo no se ve limitado por su experiencia u competencia de otros. Cada día será una aventura para los trabajadores y constantemente podrán involucrar sus ideas en el modo de trabajo, así como aprender de nuevas funciones. El propósito es

recordar el trabajo en equipo en su cotidianeidad laboral. Esto a su vez se comunica a los clientes.

Se considera que, una vez iniciada la empresa, en un año Parraíso contará con un equipo de trabajo de tamaño moderado que se integra de: administrador, community manager y 3 Parrahosters (múltiples funciones). Pues en sus 5 primeros años Parraíso planea recuperar la inversión y para esto tendrá que emprender una campaña de ahorro en gastos administrativos por lo que el trabajo será distribuido en un grupo pequeño. De igual manera, se mantiene el concepto de trabajo multifuncional para todas las posiciones para que no se presenten cargas de trabajo pesadas. Se planifica que una vez recuperada la inversión el equipo de trabajo continúe creciendo.

El equipo fundador es una de las bases fundamentales para lograr el tipo de cultura organizacional mencionado. Pues las personas deben compartir el mismo estilo de vida, intereses y conocimientos que la filosofía de la hostería. Es importante cumplir con esta armonía en ideas y pensamientos para llevar a cabo las primeras acciones, inversiones y decisiones, ya que se pretende generar una cadena de comunicación horizontal hacia el equipo colaborativo de la hostería. Para mayor detalle en el anexo 6 se presenta un modelo de hoja de vida del equipo fundador.

## CAPÍTULO IV:

### 4. PLAN COMERCIAL

#### 4.1.Introducción:

En el presente capítulo se analiza la forma y fondo del producto final y las herramientas que se utilizará para venderlo al mercado, así como sus atributos y valor monetario.

#### 4.2.Estrategia de Producto:

La Hostería Ecológica Parraíso consiste en una facilidad turística ubicada en la playa Cojimíes al noroeste de Manabí, cantón Pedernales; que cuenta con varias cabañas rústicas amplias, privadas y con un pequeño jardín incluido. Varios espacios comunales de entretenimiento y descanso distribuidos por toda la hostería como salas de estar, salas de juegos, salón de eventos/talleres, salas de descanso, piscina/jacuzzi para adultos y niños, jardín cerrado para mascotas, restaurante/bar 24/7, acceso directo a la playa con varias camas y chozas para el sol, parqueadero privado y zona de camping equipada.

El concepto principal es ofrecer comodidad en cada una de sus áreas, asimilando al “confort” del hogar, pero con tan solo bajarse del sillón y tocar el piso, transportarse instantáneamente a la playa, como se indica en las siguientes imágenes:

*Ilustración 2 Prototipo comodidad ilimitada*



Adicionalmente, cuenta con un personal, de la zona, capacitado para desempeñar múltiples roles en el sentido de brindar compañía y generar experiencias de aventura e intercambio cultural para los visitantes, mientras cumplen con sus tareas cotidianas para lo que fueron contratados. El concepto de “Parrahosters” va más allá de guías turísticos de la hostería, pues su objetivo es establecer una conexión o vínculo con los visitantes hasta el punto de lograr generar un intercambio cultural, mientras se logra mejorar la experiencia en general de los turistas. Para esto se pretende que los Parrahosters sean personal del funcionamiento íntegro de la hostería, como por ejemplo limpieza, cocina, conserjería, etc., pero lo más importante que sean aledaños la playa de Cojimíes y sus alrededores, pues de esta manera se podrá potenciar el turismo comunitario. En la siguiente imagen se muestra un ejemplo de un tour al estero de Cojimíes junto con “Marco” el guardia de la hostería, acompañado de Jak, la mascota de un visitante:

*Ilustración 3 Tour con Parrahoster*



Por último, se presenta a continuación el logotipo, isotipo y slogan de la Hostería:

#### 4.2.1. Logo

*Ilustración 4 Logo*



#### 4.2.2. Isotipo

*Ilustración 5 Isotipo:*



#### 4.2.3. Slogan:

“Descanso ilimitado con un toque de aventura”



### **4.3.Estrategia de Canales:**

Es importante recalcar que el grupo objetivo de “Parraíso”, según el enunciado 2.5 en el capítulo 2, son adultos de clase media – alta y alta, por lo que se planifica optimizar los canales para mantener el target deseado de la hostería.

En primera instancia, el principal canal de venta será la página web oficial de Parraíso. La cuál ofrecerá a sus clientes toda la información relevante como precio y servicios incluidos, imágenes, dirección, contacto, etc. con el acceso a un botón de pagos donde podrán escoger entre transferencia, tarjeta de crédito/débito o pago en efectivo si el cliente lo solicita. De la misma manera estará disponible una línea de telefonía móvil y fija en caso de que el cliente solicite asesoramiento o consultas antes de realizar la compra. De esta manera se garantiza una atención personalizada y directa con el grupo objetivo de la hostería.

La fuerza de venta estimada para el primer año de funcionamiento será el fundador para atender al público de la sierra e internacional y la cofundadora para atender al público de la costa e internacional. Y se espera que cada uno alcance 8 reservas semanales en temporada alta por cada región con un promedio de 4 personas en total. Cabe recalcar que la temporada alta de la sierra es de mayo a septiembre mientras que la temporada alta de la costa es de enero a abril. Por último, en los meses octubre, noviembre y diciembre la fuerza de venta podrá recuperar las reservas no alcanzadas dentro de sus temporadas antes mencionadas, considerando que en estos meses se celebran las fiestas “octubrinas” de Guayaquil, día de los difuntos, fiestas de Cuenca, fiestas de Quito, Navidad y Año Nuevo.

### **4.4.Estrategia de Promoción:**

Considerando el contexto mencionado en el apartado 4.2., en línea con el afán de mantener un enfoque exclusivo en el segmento de clientes de la Hostería Ecológica Parraíso.,

se plantea el uso de medios digitales como principal herramienta para dar a conocer los servicios y educar a los clientes.

Como primera estrategia, y acorde a lo indicado en el capítulo 3, la posición de un community manager será uno de los primeros y principales puestos a integrar en la hostería. De esta manera, se realizará campañas constantes por medio de aplicaciones como Whatsapp, Facebook, Instagram, Tik-Tok, YouTube y Twitter. Cada aplicación utilizará su propio lenguaje y modo de interactuar, pero a su vez todas deberán generar interacción con posibles clientes por medio de publicaciones con testimonios/experiencias de los propios clientes, participación de “influencers” en micro campañas interactivas, banners publicitarios, transmisiones en vivo de la experiencia en Parraíso y cobertura de eventos específicos.

Por otro lado, como segunda estrategia, se planifica utilizar a los propios clientes de la hostería ofreciendo descuentos y beneficios adicionales por referir a familiares o amigos en sus próximas vacaciones. Esta herramienta es conocida como “Boca en Boca” y se utiliza precisamente para mantener el grupo objetivo que pretende atender la hostería. De igual manera, se deberá hacer un esfuerzo por brindar la mejor experiencia y dar a conocer la filosofía de Parraíso a sus clientes para que ellos puedan transmitir esta información y educar a posibles nuevos clientes referidos.

Por último, a largo plazo, se planifica auspiciar o tener presencia de marca en eventos deportivos de target medio – alto y alto. Como por ejemplo torneos de Polo, Golf, Tenis, Fútbol en ciertos clubes campestres privados, Surf, etc. El objetivo principal es generar vínculos y relaciones comerciales y personales que puedan traer crecimiento a la empresa y por ende potenciales clientes y por su puesto proyectarse como la hostería de elección para eventos o estadias del grupo familiar que participa en los eventos mencionados anteriormente.

#### **4.5.Estrategia de Pricing:**

Acorde a los resultados de la investigación detallados en el capítulo 2, 117 personas de las 140 encuestadas y entrevistadas, están dispuestos a pagar desde 35 USD en adelante por persona por noche por una hostería ubicada en Manabí con las características principales de Parraíso. Para ser exactos estarían dispuestos a pagar un promedio de 45 USD por persona por noche según las opciones detalladas en la encuesta (Anexo 2).

Por otro lado, acorde a numeral 1.6. Análisis de la Competencia, considerando 5 hosterías/conjuntos en zonas cercanas a Cojimíes y con características similares a Parraíso. Obtenemos un promedio de precio de 38 USD por persona por noche, tomando en cuenta un rango de 25 USD a 50 USD.

Considerando los 2 factores mencionados anteriormente, la estrategia de precio que planifica utilizar la hostería es influenciada por el mercado tanto en la rivalidad de la industria y el poder de negociación con los clientes. Pues por un lado vemos que los productos sustitutos dentro de la misma zona oscilan y se mantienen en un rango común de precios, no existen grandes brechas entre ellos. Por otro lado, la muestra de grupo objetivo coincide en el monto considerable por hospedarse en una hostería con servicios incluidos en Manabí. De la misma manera, Parraíso no pretende darse a conocer como un lugar inaccesible o caro para la percepción del mercado, pues su principal objetivo es fomentar el turismo comunitario e innovar en la forma de hacer turismo en el Ecuador. Por sus características, estrategia de canales y promoción logrará mantener el mercado alcanzable y, sin embargo, no se cierra a atender al mercado disponible.

Por lo tanto, el precio de venta final al cliente será de 45 USD por persona por noche, incluido desayuno y un servicio turístico a elección del cliente, aparte de todas las

instalaciones a disposición de sus clientes en su estadía. El mismo precio será mantenido a lo largo del año y no se planifican cambios por temporada alta.

#### **4.6. Plan de Ventas:**

Acorde a lo indicado en el modelo de negocios en el capítulo 3, Parraíso planifica una estrategia de atención al cliente basada en 2 aristas principales a lo largo del año (temporada alta Sierra y Costa), junto con la estrategia de ventas mencionada en este capítulo se detalla el siguiente plan de ventas:

Al mantener la meta de ventas establecida (4.2 Estrategia de Canales), en el primer año de enero a abril, temporada alta costa, obtendríamos un ingreso de 5.750 USD mensuales equivalente a 23.000 USD durante esta temporada. De la misma manera, planteando el mismo escenario de mayo a septiembre, dentro de los primeros 9 meses del año obtendríamos un ingreso de 46.000 USD. Por último, de octubre a diciembre, por fechas festivas se planifica un ingreso de 17.000 USD y, por ende, al año la hostería alcanzaría una fuente de ingreso de 63.000 USD aproximadamente por medio de su principal giro de negocio.

Adicionalmente, la hostería ofrece fuentes de ingreso secundarias como son los servicios turísticos y actividades adicionales, bar-restaurante, zona de camping, corral de mascotas y estadías empresariales, escolares u otras. Lo cual estiman recolectar alrededor de 57.000 USD durante todo el año.

En conclusión, juntando los servicios principales, secundarios y complementarios, en el primer año Parraíso generará aproximadamente 120.000 USD. Lo cual se resume en un negocio rentable para su primer año de funciones. Evidentemente, se tendrá que trabajar aún más y potenciar las metas de venta y fuentes ingreso para encaminar a un crecimiento en los próximos años.

En la siguiente tabla se detalla un breve resumen de los ingresos esperados en el primer año de funcionamiento:

*Tabla 2 Ingresos 1er año de funcionamiento.*

	Ingresos primarios USD	Ingresos secundarios USD	Total
Temporada alta costa	\$ 23,040.00	\$ 21,000.00	\$ 44,040.00
Temporada alta sierra	\$ 23,040.00	\$ 21,000.00	\$ 44,040.00
Temporada festivas	\$ 17,280.00	\$ 15,000.00	\$ 32,280.00
<b>Total</b>			<b>\$ 120,360.00</b>

## **CAPÍTULO V:**

### **5. PLAN FINANCIERO**

#### **5.1.Introducción:**

En el presente capítulo se desarrolla el análisis de números con sus respectivos escenarios contables y financieros proyectados en un determinado tiempo y utilizando criterios para establecer su rentabilidad en el tiempo.

#### **5.2.Supuestos Generales:**

Según el artículo “Las Plataformas Digitales y el Futuro del Turismo” publicado el 2018 por el Banco Mundial, “el sector del turismo es vital para el crecimiento de la mayoría de las economías en desarrollo, y tiene el potencial de crear millones de empleos y promover la actividad empresarial y la innovación” (Banco Mundial, 2018). En consecuencia, aterrizando en el sector turístico hotelero, entre el 2013 y 2025 se estima una tasa de crecimiento de 25% en los servicios de hospedaje tradicionales (Banco Mundial, 2018).

Este contexto no es ajeno a la situación de Ecuador para el 2021, ya que, según el Banco Central del Ecuador en su análisis anual financiero “LA ECONOMÍA ECUATORIANA INICIA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA CON UNA EXPANSIÓN DEL 2,8% EN 2021”, indica que las tasas de variación en valor agregado para la actividad económica “Alojamiento” pasará de -11.6 (2020) a 1 (2021) lo que significa un incremento del 2% para el año en curso (Banco Central del Ecuador, 2021). Por lo tanto, este sector económico presenta una tendencia a generar una mayor penetración en el mercado

ecuatoriano e indica un supuesto escenario a favor de la generación de ventas e ingresos en los próximos años.

De la misma manera, acorde a la investigación realizada en el mercado en el capítulo 2, alrededor de 140 personas pertenecientes al mercado alcanzable de la Hostería afirman que contemplan en sus planes realizar actividades turísticas durante el año en curso. Tomando en cuenta sus círculos sociales y familiares esto incrementa la posibilidad de contar con una alta penetración en el mercado, a propósito de la pandemia, en el escenario de ofertar los servicios de la hostería en el próximo año.

En base a lo mencionado anteriormente y acorde a la estrategia de Pricing presentada en el capítulo 4, la Hostería Ecológica Parraíso pretende cobrar un valor de 45 USD por persona por noche como su fuente principal de ingresos, acompañado de ingresos complementarios que se detallan en el plan de ventas del mismo capítulo, los cuales se observan en el Anexo 7. Por otro lado, para determinar los costos del proyecto se ha realizado una prefactibilidad de la hostería acorde a las características planteadas en la estrategia de Producto que se detalla en el Anexo 8. Ambos análisis serán utilizados para proyectar los estados financieros del proyecto.

### **5.3. Estructura de Capital y Financiamiento:**

Para iniciar con el proyecto Hostería Ecológica Parraíso se requiere una inversión de 203.340 USD aproximadamente que se compone de: costo del terreno, planificación, urbanización, construcción, tasas e impuestos. Es importante recalcar que los únicos bienes a amortizar serán las áreas comunales, cabañas y equipamiento/amoblamiento de las mismas (Anexo7). Adicionalmente, se ha considerado una depreciación a 20 años según las normas

financieras en este sector económico y se detalla en el anexo 9, donde a la inversión inicial se le resta su depreciación cada año hasta llegar a 0.

Se planifica una inversión propia por parte del fundador y cofundadora de la hostería de 76.900 USD y un préstamo familiar de 108.340 USD con una tasa del 8% y 2 años de gracia del pago de capital (Anexo 10). Los 18.100 USD restantes corresponden a un préstamo externo que se cancelará en 1 año sin intereses y será utilizado para pagar la planificación, tasas e impuestos al iniciar el proyecto los cuales corresponden a pagos únicos. Por esta razón, para la elaboración del balance general se parte únicamente de los activos fijos que corresponde a terreno, urbanización y construcción.

Por último, para determinar la rentabilidad requerida por los accionistas se utiliza un WACC de 21.44% y se plantea repartir el 20% de dividendos a partir del 2do año con un crecimiento de 10% a partir del 4to año. Los criterios utilizados para este análisis se detallan en el anexo 11.

#### **5.4.Estados Financieros Proyectados:**

Se establece una proyección de la imagen financiera de la hostería en un lapso de 5 años tomando en cuenta el contexto de crecimiento en el sector analizado en el enunciado 1 de este capítulo, lo que permite desarrollar un crecimiento a largo plazo con el fin de soportar la operación por medio de las ventas en los últimos años. Se detalla el Balance General proyectado a 5 años en el anexo 12.

Por otro lado, en el anexo 13 se refleja el Estado de Resultados proyectado donde se evidencia un crecimiento en la utilidad neta en el transcurso de los primeros años de funcionamiento. Para esto, se plantea la estrategia de mantener los gastos administrativos



formando un equipo autosuficiente de trabajo para las necesidades diarias que presenta el giro de negocio; asumir el costo de ventas en el sueldo del administrador y mantenerlo durante el período reflejado y reducir el gasto financiero a partir del 3er año mediante el pago de capital al préstamo familiar. Todo lo anterior, acompañado con un crecimiento en ventas permite desarrollar un negocio rentable al pasar los años.

Es importante tomar en cuenta que la hostería considera una política de recolección de 90% de las cuentas por cobrar ya que los inquilinos deberán cancelar este rubro antes del hospedaje y el 10% 5 días después como máximo, lo que determina el incremento de efectivo en caja para cubrir los gastos administrativos y financieros durante la operación.

### **5.5. Flujo de Efectivo Proyectado:**

En el anexo 14 se detalla la proyección del flujo de efectivo para los primeros 5 años de funcionamiento. Las premisas a tomar en cuenta son que la hostería no presenta inversiones a lo largo del período mencionado más que la inversión inicial explicada en el enunciado 5.2. y que a partir del 3er año se comienza a repartir dividendos y pagar la deuda del préstamo a largo plazo. A raíz, de esto la estrategia es direccionar al negocio a que pueda sustentar sus obligaciones mediante el flujo operacional, de tal manera que sea un negocio rentable a largo plazo y que su tendencia se dirija a poseer mejor cantidad de capital en caja en su operacional diaria.

El flujo operacional empieza a mostrarse positivo a medida que el negocio logra penetrar el mercado y tiende a seguir aumentando con el pasar de los años hasta llegar al quinto año donde se procede a calcular el valor terminal. Mientras que el flujo de inversión se mantiene en 0 con el objetivo de no realizar más inversiones en los primeros 5 años debido a que la inversión inicial en activos tiene una depreciación de hasta 20 años y engloba todas

las necesidades del negocio. Por último, el flujo de financiamiento empieza su tendencia negativa luego de los 2 años de gracia del préstamo y el inicio de repartición de dividendos con el objetivo de sostenerse con la rentabilidad del negocio.

Para calcular el valor terminal, según indicado en el párrafo anterior, se considera el flujo de caja libre obtenido del flujo operacional con proyección al quinto año, una tasa de crecimiento nula debido a la incertidumbre por efecto post pandemia en el sector hotelero y el WACC calculado en el enunciado 5.2. Se obtiene un valor terminal de 629.515.10 USD proyectado a 5 años, de tal manera que se ha logrado el objetivo planteado en el modelo de negocio (capítulo 3) sobre recuperar la inversión en el 5to año de operación con el objetivo de volver a invertir en crecimiento del equipo de trabajo/infraestructura e incrementar la repartición de utilidades para los accionistas.

## **5.6.Ratios Financieros:**

Para el cálculo y análisis de los ratios financieros es importante tomar en cuenta que, acorde a la estrategia del modelo de negocio, la hostería no manejará cuentas por pagar o proveedores una vez iniciada operaciones en vista de que el equipo administrativo se encargará de realizar todas estas funciones como son: costo de ventas, limpieza, mantenimiento, entre otros. De igual forma, se considera de manera mensual en los costos varios y de servicios básicos rubros como impuestos, luz, agua, etc. que se descuentan directamente del margen generado por las ventas. Por último, los servicios complementarios que se proponen en el capítulo 3 (restaurante/bar, tours, etc.) pertenecen a la elaboración de un segundo proyecto anexo a la hostería que no será analizado en el presente proyecto y se planifica ofrecerlos mediante un tercero con la negociación de mantener el 25% de las

ganancias generadas. Por lo mencionado anteriormente, algunos ratios como razón circulante, rápida y efectivo no se tomaron en cuenta. De la misma manera se ha considerado los ratios más relevantes con proyección a 5 años acorde al giro de negocio. Para mayor detalle en el anexo 15 se puede observar los ratios a considerar.

La razón de deuda total demuestra que en el quinto año logra disminuir a 0.24, indica que existe un mayor margen de protección de los acreedores frente a la disminución de activos. Pues a su vez la cobertura de interés demuestra que desde el 1er año de funcionamiento la hostería demuestra una capacidad de pago para sus deudas y obligaciones ya que indica valores superiores a 1. Para complementar lo mencionado, vemos que para el quinto año de funcionamiento la hostería presenta un margen de rentabilidad del 58.78% con una tendencia de crecimiento desde el 2do año lo que asegura que las ventas no solo permiten recuperar el costo sino también cubrir los costos indirectos asociados a la venta final. Por último, con un ROA que supera el 15% a partir del 2do año y crece exponencialmente en los siguientes períodos, demuestra que el negocio es rentable al presentar un rendimiento adecuado de los activos de la hostería.

### **5.7.Punto de Equilibrio:**

Acorde al cálculo del Punto de Equilibrio Contable, se determina que, al cumplir con la venta de 5 reservas semanales con un promedio de 4 personas por reserva en todas las épocas del año, se alcanza el nivel de ventas necesaria para cubrir todos los costos para mantener la operación. Esto, acompañado de la estrategia de mantener los costos fijos iguales durante los 5 primeros años, vemos como durante este periodo se reduce el valor de las ventas requeridas lo que potencia la rentabilidad del negocio. Mientras que el Punto de Equilibrio Financiero determina que el negocio cubre la operación con su nivel de ventas desde el 1er

año en vista de que no toma en cuenta el costo por depreciación de los activos que son el bien más importante para la hostería y de la misma manera este valor reduce su nivel al pasar los años de operación. En el anexo 16 se puede observar el cálculo de PE contable y financiero en un período de 5 años.

### **5.8.El TIR y el VAN:**

Para el cálculo del TIR y el VAN se considera el análisis de flujo de caja libre, valor terminal y WACC utilizados en el enunciado 5.2; y se detalla en el anexo 17. Podemos observar que el valor actual neto representa una ganancia con relación a la inversión inicial del proyecto por lo que el negocio es viable desde el punto de vista financiero. Por otro lado, la tasa interna de retorno (TIR) demuestra el porcentaje de beneficio por la inversión realizada con un valor de 23.16% mayor al WACC de 21.44% lo que indica que el negocio es rentable e incluso se ha recuperado la inversión inicial. Pero que después de los 5 primeros años de funcionamiento se deberá tomar una decisión de inversión para generar más flujos de caja y el negocio rinda más de lo que necesita.

### **5.9.Análisis de Sensibilidad y Escenarios:**

Considerando el tipo de negocio de una hostería, la única forma de generar ingresos que demuestren una rentabilidad y logren sostener los costos es mediante un moderado o alto tráfico de inquilinos en las instalaciones. Por lo tanto, el número de reservas semanales es la única variable que determina el éxito del negocio a corto, mediano y largo plazo. Considerando, según el punto de equilibrio analizado en el enunciado 5.5., que la hostería debe generar un margen bruto por sobre los 50% en el primer año y para esto debe generar al menos un total de 75.000.00 USD en ventas netas, se detallan las variaciones en ingresos

anuales alterando la variable: # número de reservas y con un crecimiento de una reserva semanal por año, en el anexo 18.

En el mismo contexto, analizamos a continuación el posible escenario pesimista, base y optimista, alterando el número de reservas semanales y proyectando en estados financieros que se detallan en el anexo 19, de igual manera en la siguiente tabla podemos observar un breve resumen consideran el TIR y el VAN:

<b>Escenario</b>	<b>TIR</b>	<b>VAN</b>
Pesimista	8.04%	\$-80.241.99
Base	23.16%	\$11.077.66
Optimista	30.82%	\$61.503.04

## 6. CONCLUSIONES

- Existe una alta tendencia en el mercado alcanzable de la hostería por escoger el turismo comunitario e instalaciones que admitan mascotas antes que cualquier otra. No obstante, la gran mayoría no ha experimentado en su totalidad este tipo de turismo, a pesar de asegurar que es una de sus preferencias, por lo que se debe trabajar mucho en la comunicación e información del concepto “Parrahosting” para educar y reproducir esta forma de hacer turismo al mercado en potencia.
- Al considerar el precio, instalaciones, ubicación y estrategia de la hostería observamos que limita la oportunidad a un posible mercado al que podría servir. Por lo que se debe considerar otras herramientas de venta para atraer a un público extranjero con el fin de romper esta limitación y a su vez mantener la exclusividad que sea la hostería.
- El contexto económico-político post pandemia tiende a focalizar en el desarrollo del turismo. Inclusive el nuevo gobierno plantea medidas para que sea el principal sector a recuperarse luego de la crisis que se sostuvo en el 2020. Ante esto, el escenario es favorable para realizar inversiones que promuevan el turismo y más aún en zonas de mayor afectación.

## 7. REFERENCIAS:

- El Comercio, 2020. Población de perros callejeros en Quito sigue en aumento. Gabriela Castellanos. <https://www.elcomercio.com/narices-frias/poblacion-perros-callejeros-quito-censo.html>
- Axon & Marketing Communications, 2018. Tendencias del Turismo en América Latina para 2019. Pg. 6. <https://www.axonlatam.com/wp-content/uploads/2018/10/Axon-Marketing-Communications-Tendencias-del-turismo-en-Am%C3%A9rica-Latina-para-2019.pdf>
- Cortez, A. 2020. Entrevista personal. 29 de septiembre de 2020. Dispositivo Android.
- Dalton, S. 2020. Entrevista personal. 21 de septiembre de 2020. Llamada de Whastapp.
- Caicedo, M. 2020. Entrevista personal. 20 de septiembre de 2020. Dispositivo Android.
- Sánchez, L. 2013. Centro de Adopción para Perros en la Calle. Universidad Internacional SEK del Ecuador Facultad de Arquitectura y Turismo.
- El Comercio, 2019. Quito tendrá 24 pasos peatonales para perros callejeros. <https://www.elcomercio.com/tendencias/quito-pasos-peatonales-perros-campana.html>
- El Universo, 2020. Sigue en Quito campaña municipal para adoptar mascotas. <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/11/nota/7868859/municipio-quito-emprende-virtualmente-campana-adopcion-animales>
- Sotomayor, E. 2021. Entrevista personal. Enero 2021. Llamada y documento firmado.
- Dávila, E. 2021. Entrevista personal. Enero de 2021. Llamada y documento firmado.
- Yépez, J. 2021. Entrevista personal. Enero 2021. Llamada y documento firmado.
- Caicedo, J. 2021. Entrevista personal. Enero 2021. Llamada y documento firmado.

Camacho, D. 2021. Entrevista personal. Enero 2021. Llamada y documento firmado.

Dávila, F. 2021. Entrevista personal. Enero 2021. Llamada y documento firmado.

Villacrés, M. 2021. Entrevista personal. Enero 2021. Llamada y documento firmado.

Coronel, A. 2021. Entrevista personal. Enero 2021. Llamada y documento firmado.

Cusmé, E. 2014. SISTEMA DE HOSPEDAJE EN SAN VICENTE, MANABÍ EN EL AÑO 2014 PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y TURÍSTICO DE LOS HABITANTES DEL CANTÓN. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Facultad de Especialidades Empresariales. Página 10. Revisado en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1384/1/T-UCSG-PRE-ESP-AETH-142.pdf>

INEC, 2011. Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011. Presentación Agregada. Revisado en: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

Porter, M. 2008. Harvard Business Review. América Latina. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Pg. 2. Revisado en: [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)

GoRaymi, 2020. Cojimíes Manabí. Cojimíes, un pueblo de pescadores que mira hacia el turismo. Consultado en: <https://www.goraymi.com/es-ec/manabi/pedernales/rurales/cojimies-manabi-a24422589>

Sistema Nacional de Información. 2015. Diagnóstico Cojimíes. Riesgos Ambientales. Consultado en: <http://app.sni.gob.ec/sni->



[link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdiagnostico/1360046700001\\_DIA\\_GN%C3%93STICO%20COJIM%C3%8DES\\_15-05-2015\\_21-29-32.pdf](https://link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1360046700001_DIA_GN%C3%93STICO%20COJIM%C3%8DES_15-05-2015_21-29-32.pdf)

Hostelería Ecuador. 2021. Proveedores por Categoría. Consultado en: <https://hosteleriaecuador.com/proveedores-por-categorias/>

Sistema Nacional de Información. 2015. Diagnóstico Cojimíes. Equipamientos Turísticos. Consultado en: [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdiagnostico/1360046700001\\_DIA\\_GN%C3%93STICO%20COJIM%C3%8DES\\_15-05-2015\\_21-29-32.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1360046700001_DIA_GN%C3%93STICO%20COJIM%C3%8DES_15-05-2015_21-29-32.pdf)

Coco Solo Lodge, 2021. Reservas. Consultado en: [https://www.cocosololodge.com/Coco\\_solo\\_ecolodge](https://www.cocosololodge.com/Coco_solo_ecolodge)

La Playa Lodge, 2021. Tarifas. Consultado en: <https://playalodge.com/tarifas.html>

Banco Mundial, 2018. Las Plataformas Digitales y el Futuro del Turismo. Titulares. Consultado el 1ero de junio de 2021 en: <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2018/09/25/digital-platforms-and-the-future-of-tourism-a-world-tourism-celebration>

Banco Central del Ecuador, 2021. LA ECONOMÍA ECUATORIANA INICIA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA CON UNA EXPANSIÓN DEL 2,8% EN 2021. Resultados Esperados. Consultado el 1ero de junio de 2021 en: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1431-la-economia-ecuatoriana-inicia-la-recuperacion-economica-con-una-expansion-del-2-8-en-2021>

## 8. ANEXOS:

### 1. Modelo de entrevista a profundidad:

1. ¿Qué te gusta hacer en tus feriados y vacaciones?
2. ¿Cuáles son tus destinos turísticos de mayor interés en el Ecuador?
3. ¿Cuándo viajas dentro del país donde prefieres hospedarte?
4. ¿Cuál es tu opinión acerca de las hosterías turísticas en las playas de Manabí? ¿Podrías nombrar algunos y explicar las razones por las cuales te hospedarías en ellos?
5. Podrías nombrar características o valores agregados que te harían escoger una hostería en lugar de otra.
6. Podrías nombrar defectos o razones por las cuales no escogerías una hostería.
7. ¿Cuál es tu opinión acerca de una hostería 100% “pet friendly”?
8. ¿Cuál sería tu posición si una hostería te ofrece el servicio de guianza o acompañamiento en los momentos que lo desees de una persona nativa de la zona, quien sería tu guía turístico para todas las zonas aledañas a la hostería? Profundiza.

### 2. Modelo encuesta cuantitativa:

Ilustración 6 1. Indica tu edad:

1. Indica tu edad:

133 responses

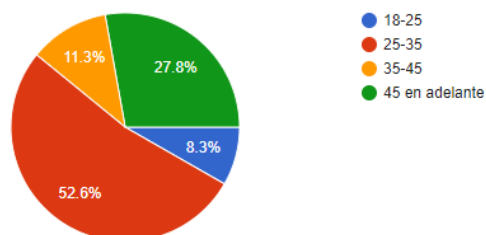


A. 18-25

B. 25-35

C. 35-45

D. 45 en adelante



*Ilustración 7 2. Escoge una de las siguientes regiones donde te gusta pasar tus vacaciones:*

A. Costa

2. Escoge una de las siguientes regiones donde te gustaría pasar tus vacaciones:

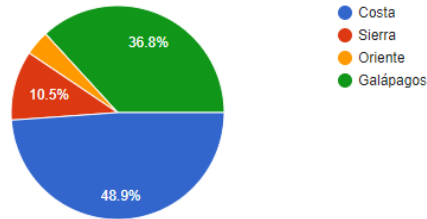


B. Sierra

133 responses

C. Oriente

D. Galápagos



*Ilustración 8 3. Escoge uno de los siguientes destinos turísticos donde te gusta pasar tus vacaciones:*

A. Manabí

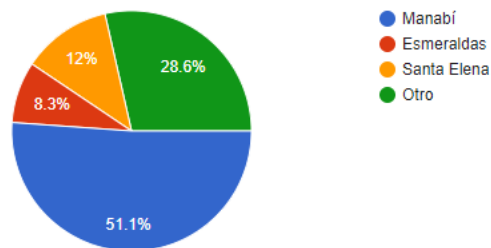
3. Escoge uno de los siguientes destinos turísticos donde te gustaría pasar tus vacaciones:

133 responses

B. Esmeraldas

C. Santa Elena

D. Otro



*Ilustración 9 4. Escoge uno de los siguientes alojamientos donde te gustaría pasar tus vacaciones:*

A. Hostería

4. Escoge uno de los siguientes alojamientos donde te gustaría pasar tus vacaciones:

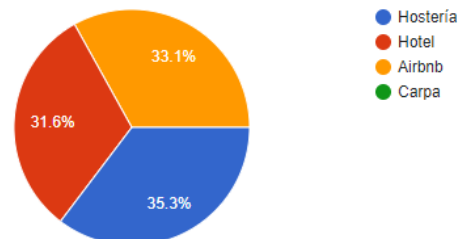


B. Hotel

133 responses

C. Airbnb

D. Carpa



*Ilustración 10 5. Escoge 3 beneficios por los cuales decidirías un lugar para hospedarte:*

A. “Pet Friendly”

B. Incluye desayuno

C. Ubicación frente al mar

D. Servicio de turismo

comunitario incluido

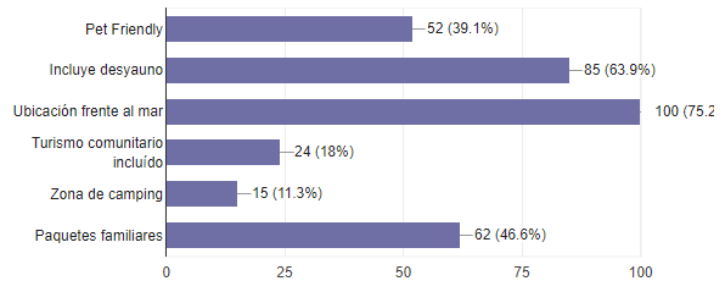
E. Zona de camping

F. Paquetes familiares

5. Escoge 3 beneficios por los cuales escogerías un lugar para hospedarte:



133 respuestas



*Ilustración 11 6. Cuál es tu presupuesto para hospedaje en los destinos turísticos mencionados. (tomar en cuenta que incluye los servicios detallados en la pregunta 4)*

A. 25 USD por persona la noche

B. 35 USD por persona la noche

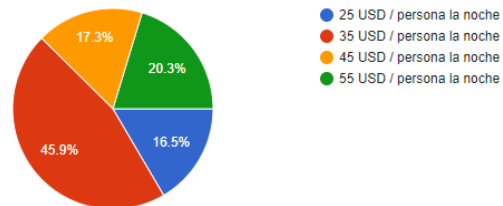
C. 45 USD por persona la noche

D. 55 USD por persona la noche

6. Cuál es tu presupuesto para hospedaje en los destinos turísticos mencionados: (Tomar en cuenta que incluye los servicios detallados en la pregunta 5)



133 respuestas



### 3. Análisis 5 Fuerzas de Porter

#### Nuevos entrantes:

Cojimíes, playa donde se ubicará la Hostería Ecológica Parraíso, se encuentra a 45km de Pedernales limitada al norte con la provincia de Esmeraldas, al sur con el cantón Pedernales, al este con el Cantón Chone y al Oeste con el océano Pacífico. Se caracteriza por su estructura cóncava definida con dos puntas en sus extremos, por la extensión de sus 7 ríos

por todo el territorio terrestre, por la presencia de 3 zonas ambientales protegidas y por su único acceso vía Pedernales en vista de que a su extremo norte se encuentra un estuario extenso que no permite atravesar hacia Esmeraldas; lo que determina que se encuentra 2 metros bajo el nivel del mar (GoRaymi, 2020). A raíz de esto, según el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos (SNI, 2015) Cojimíes está clasificada como zona de amenaza de inundación alta, con extensas hectáreas de áreas protegidas y acceso terrestre limitado por esta razón resulta un destino poco atractivo para que nuevas empresas del sector hotelero decidan invertir.

Ya que, la extensión del tramo terrestre está compuesto por largas hectáreas de potrero y pantanos con palmeras. Los terrenos al no estar lotizados no cuentan con acceso vehicular. Por otro lado, tampoco cuentan con sistema de tuberías para la correcta distribución de agua o circulación de desechos. Por último, en dicha extensión de playa no se cuenta con cobertura de telefonía móvil. Por lo tanto, la inversión va más allá de la compra de un terreno y resulta un obstáculo económico fuerte para poder emprender un negocio.

### **Proveedores:**

Según el Directorio de Proveedores para Hoteles “Hostelería Ecuador” (2021), una Hostelería necesita de 20 a 25 proveedores para poder prestar sus servicios que engloban desde bebidas y comidas hasta software e imprentas. Siendo el caso de Cojimíes que la ciudad más cercana a 30 minutos es Pedernales con 40 mil habitantes aproximadamente y en su mayoría con distribuidores intermediarios “BTC”, por ejemplo, su cadena de supermercados es TIA que ofrece únicamente productos de consumo masivo. A su vez, la ciudad grande más cercana a Pedernales es Manta a 3 horas de distancia, con 200 mil habitantes aproximadamente y considerado una de las ciudades más importantes y económicamente activa del Ecuador debido a su puerto marítimo, ubicación y fábricas. Por esta razón, el poder

de negociación de los proveedores es alto debido a su ubicación y accesibilidad, pues la distribución de bienes ya se encuentra asignada a pequeños grupos que controlan el mercado y pocos proveedores estarían dispuestos a invertir en esta zona considerando la cadena de suministro que deben aplicar.

### Clientes:

Con una extensión de 45 a 50 minutos en carro, bordeando el Océano Pacífico con playas ricas en palmeras y larga extensión de arena y manglares, Cojimíes cuenta con 150 habitaciones, una hostería, un hotel, 4 hostales, 5 conjuntos residenciales y 5 restaurantes de tercera categoría (SNI, 2015). Evidentemente los clientes de la Hostería Parraíso no tienen muchas opciones para escoger en la playa de Cojimíes por lo que no ejercen poder o presión para negociar condiciones o exigencias con relación a su competencia en el mismo territorio. Adicionalmente, a más de 1 hora, pasando Pedernales, encontramos Hosterías que podrían ser consideradas como un producto sustituto como por ejemplo Canoa Beach Hotel o Jama Campay (detalladas en el Capítulo 1, apartado 1.6), que al no presentar todos los beneficios y concepto de Parraíso, no representan un motivo para que los clientes presionen por condiciones especiales.

### Productos sustitutos:

En la siguiente tabla se presenta la distribución de facilidades turísticas a lo largo de Cojimíes:

Tabla 3 *Productos sustitutos*

PARROQUIA: Cojimies	
<b>Cabañas</b>	
COCOSOLO	PLAYAS COJIMIJES
MAPARALA	KM 31 VIA PEDERNALES - COJIMIES
SUENO DE TEO EL	KM 33 VIA PEDERNALES - COJIMIES
<b>Hostal</b>	
PLAYA LOS MANGOS	BARRIO CAIDA DEL SOL, CALLEJÓN D2 S/N
PARAISO DEL ATARDECER	RUPERTO DELGADO FRENTE AL MAR
PUNTO BLUE	RUPERTO DELGADO Y COLÓN
TOQUILLA	KMT 33 VIA COJIMIES
<b>Hostal Residencia</b>	
LUIGI	MARTHA ZURITA S/N Y EL CALLEJÓN - MALECÓN
VILLA LUCY	OCEANO PACIFICO S/N Y PARAISO DEL ATARDECER
<b>Hotel</b>	
PLAYA CRISTAL RESORT	VIA COJIMIES KM. 17
<b>Hostería</b>	
PLAYA LODGE LA	BARRIO LOS ALMENDROS S/N KM 33 VIA PEDER

Vemos que existen 12 productos sustitutos de los cuales se considera 3 de estos (Cocosolo, La Playa Lodge, Playa Cristal Resort) como competencia directa o lugares que atienden a un grupo objetivo similar al que atiende Parraíso. Por lo que con un buen plan de marketing y servicios los productos indicados no representarían una amenaza débil.

De la misma manera, en Cojimíes también existen departamentos de alquiler que se promocionan a través de Airbnb o plataformas como Booking o Tripadvisor. También son considerados productos sustitutos, pero mantienen otro concepto, ya que en estos lugares los visitantes deben hacerse cargo de su propia cocina, limpieza, turismo, seguridad, etc. Considerando que Cojimíes es una playa poco servida, lo más recomendable es llegar a un lugar donde se ofrezcan todos los beneficios y seguridades mencionadas antes.

#### **Rivalidad de la Industria:**

Tomaremos como referencia los 2 competidores directos de Parraíso y considerando que según el enunciado 3.4. solo existen 3. Coco Solo Lodge y La Playa Lodge ofrecen un precio estándar de 25-30 USD por persona la noche incluyendo desayuno (Cocosolo Lodge, 2021 / La Playa Lodge, 2021), e incluso uno de ellos detalla un tarifario especial por feriados durante todo el año donde el los precios aumentan considerablemente. En este contexto, vemos que no realizan un esfuerzo o estrategias comerciales por mostrarse competitivos en precio, en lo contrario mantienen una posición pasiva en un mercado estable y con pocos competidores.

Por otro lado, ambos ofrecen paquetes promocionales por estadías largas (3 noches) para familias donde se presentan descuentos desde 5% hasta 15%, lo que indica y sugiere que las nuevas hosterías deberían mantener este tipo de estrategia de la misma manera.

#### **4. Matriz FODA:**

##### **Fortalezas:**

- Qué hacemos bien: Mantenemos nuestra esencia y filosofía de descanso ilimitado con un toque de aventura.
- Recursos únicos: Instalaciones 100% Pet Friendly, Turismo comunitario incluido, zona de camping cómodamente equipada.
- Fortaleza vista por la competencia: Instalaciones amplias y cómodas junto con varios servicios disponibles.
- Ventaja sobre otros: Marketing por redes sociales y accesibilidad a tarifas especiales por participación del público.

##### **Debilidades:**

- Qué podemos mejorar: Capacitar constantemente a los “Parrahosters” (acompañantes comunitarios).
- Menos recursos que otros: En reputación con el mercado en vista de que la competencia tiene años de experiencia.
- Debilidad vista por la competencia: Altos costos por mantener limpias y cómodas las distintas zonas en vista de ser una hostería 100% Pet Friendly
- Clientes prefieren a competencia: Precios más baratos.

##### **Oportunidades:**

- Aspectos de mercado: Interés de los turistas ecuatorianos por visitar playas en Manabí en sus feriados o vacaciones.



- Tendencias que podemos aprovechar: Deportes de aventura, pet friendly, prácticas ecológicas, estilo de vida saludable.
- Fortalezas en oportunidades: Utilizar herramientas digitales para difundir campañas masivas de los servicios e instalaciones de la hostería.

#### **Amenazas:**

- Tendencias: AIRBNB.
- Buenas prácticas competencia: Disponibilidad de hospedaje y servicio durante todas las temporadas.
- Exposición por debilidades: Servicio al cliente que puedan brindar los “Parrahosters”

#### **5. Matriz de Riesgos:**

*Tabla 4 Matriz de riesgos*

<b>Bajo Impacto</b>	Cierre de vías por mantenimiento	Inundaciones
<b>Alto Impacto</b>	Presencia de Tsunamis	Deterioro de las instalaciones y equipo por exposición al oxígeno (nivel del mar)
	<b>Baja Ocurrencia</b>	<b>Alta Ocurrencia</b>

#### **6. Perfil ejecutivo equipo fundador:**



**Martín  
Armas**

Urbanización La Colina, Manabí y Guayas 402. San Rafael, Quito.  
Correo: [martinarmas25@gmail.com](mailto:martinarmas25@gmail.com)  
Celular: 0993837663

**QUIEN SOY**

Siempre hay tiempo para practicar deportes, viajar o compartir con familia.

**IDIOMAS**

Inglés Nativo.

**REFERENCIAS**

Ma. Del Rosario García –  
Gerente RRHH Adelca.

Antonia Meneses – Gerente  
RRHH y Servicio al Cliente  
DHL.

Santiago Sosa – Gerente  
Comercial Tenaris.

Gustavo Cusot – Coordinador  
Comunicación Organización y  
RRPP USFQ.

**EXPERIENCIA PROFESIONAL**

DHL Global Forwarding – 4 años.

Tenaris Global Services – 1 año y medio

Ecuapack – 1 año

Grupo Craft – Actualidad.

**EDUCACIÓN**

Unidad Educativa Tomás Moro – Secundaria.

Plymouth Comprehensive School – Intercambio  
Cultural Senior Year.

Universidad San Francisco de Quito – Pregrado Com.  
Org. Y RRPP.

Universidad San Francisco de Quito – Posgrado. MBA

Tabla 5 *Ingresos 1er año de Funcionamiento*

Ingresos 1er año de funcionamiento Hostería Ecológica Parraíso			
	Ingresos primarios USD	Ingresos secundarios USD	Total
Temporada alta costa	\$ 23,040.00	\$ 21,000.00	\$ 44,040.00
Temporada alta sierra	\$ 23,040.00	\$ 21,000.00	\$ 44,040.00
Temporada festivas	\$ 17,280.00	\$ 15,000.00	\$ 32,280.00
<b>Total</b>			<b>\$ 120,360.00</b>
*Se plantea un crecimiento de 2 reservas semanales por año	Servicios adicionales 25% me quedo yo de lo que me cuesta		

## 8.

Tabla 6 *Presupuesto Hostería Ecológica Parraíso*

HOSTERÍA ECOLÓGICA PARRAÍSO						
PREFACTIBILIDAD MAYO 2021						
<b>1. COSTO DE TERRENO</b>	Relación	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Presupuesto	% Porcentaje
		m2	1,400	100	140,000	68.85%
<b>2. PLANIFICACION</b>	Relación	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Presupuesto	% Porcentaje
2.1 Diseño Urbano-Arquitectónico	CD		8.27%		2,500.00	1.23%
2.2 Diseño Hidro-Sanitario	CD		2.65%		800.00	0.39%
2.3 Diseño Eléctrico-Telefónico	CD		2.65%		800.00	0.39%
2.4 Levantamiento Topográfico	CD		2.65%		800.00	0.39%
2.5 Estudio Ambiental	CD		2.65%		800.00	0.39%
2.6 Estudio de suelos	CD		2.65%		800.00	0.39%
2.7 Fotocopias Planos y Varios	CD	%	1.65%		500.00	0.25%
SUBTOTAL					7,000.00	3.44%
<b>3. URBANIZACION</b>	Relación	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Presupuesto	% Porcentaje
3.1 Obras Comunes		m2	800	19	15,000.00	7.38%
<b>3. CONSTRUCCION</b>	Relación	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Presupuesto	% Porcentaje
3.1 CABAÑAS FAMILIARES			360	70.00	25,200.00	12.39%
3.2 Equipamiento y amoblamiento	CD	%	20%		5,040.00	2.48%
SUBTOTAL					30,240.00	14.87%
<b>4. Costo Directo</b>					45,240.00	22.25%
<b>6. Monto Administrado</b>					185,240.00	91.10%
<b>7. TASAS E IMPUESTOS</b>	Relación	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Presupuesto	% Porcentaje
7.1 Impuesto aprobación municipio	CD		6.63%	3,000	1,800.00	0.89%
7.2 Servicios básicos	CD		5.31%	2,400	1,800.00	0.89%
7.3 Impuestos EMAAP Matriz	CD		5.53%	2,500	2,500.00	1.23%
7.4 Empresa Eléctrica (Obra)	CD		5.53%	2,500	1,500.00	0.74%
7.5 Seguridad	CD		3.32%	1,500	1,500.00	0.74%
7.6 Gastos Legales	CD		11.05%	5,000	2,000.00	0.98%
SUBTOTAL					11,100.00	5.46%
SUBTOTAL					185,240.00	91.10%
<b>8. Costo Total del Proyecto</b>					<b>203,340.00</b>	<b>100.00%</b>

## 9.

Tabla 7 Amortización y depreciación

CABAÑAS Y ÁREAS COMUNALES	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Inversión Inicial	\$ 45,240.00	\$ 45,240.00	\$ 42,978.00	\$ 40,716.00	\$ 38,454.00	\$ 36,192.00	\$33,930.00	\$31,668.00	\$29,406.00
Adiciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación		-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00
Valor Final	\$ 45,240.00	\$ 42,978.00	\$ 40,716.00	\$ 38,454.00	\$ 36,192.00	\$ 33,930.00	\$31,668.00	\$29,406.00	\$27,144.00

Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16	Año 17	Año 18	Año 19	Año 20
\$27,144.00	\$24,882.00	\$22,620.00	\$20,358.00	\$18,096.00	\$15,834.00	\$13,572.00	\$11,310.00	\$ 9,048.00	\$ 6,786.00	\$ 4,524.00	\$ 2,262.00
-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00	-\$ 2,262.00
\$24,882.00	\$22,620.00	\$20,358.00	\$18,096.00	\$15,834.00	\$13,572.00	\$11,310.00	\$ 9,048.00	\$ 6,786.00	\$ 4,524.00	\$ 2,262.00	\$ -

## 10.

Tabla 8 Préstamo Familiar

Préstamo Familiar						
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Capital		\$203,340.00	\$203,340.00	\$152,505.00	\$101,670.00	\$50,835.00
Pago Capital			\$50,835.00	\$50,835.00	\$50,835.00	\$50,835.00
Pago Interés		\$16,267.20	\$16,267.20	\$12,200.40	\$8,133.60	\$4,066.80
Valor cuota		\$16,267.20	\$67,102.20	\$63,035.40	\$58,968.60	\$54,901.80

Principal 203,340.00  
tasa 8.00%

## 11.

Tabla 9 Cálculo WACC

	0	1	2	3	4	5
D/D+E		50.00%	50.00%	50.00%	50.00%	50.00%
KD		8.00%	8.00%	8.00%	8.00%	8.00%
(1-TFE)		75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%
E/D+E		50.00%	50.00%	50.00%	50.00%	50.00%
D/E		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
KE		36.87%	36.87%	36.87%	36.87%	36.87%
Rf		4.29%	4.29%	4.29%	4.29%	4.29%
BETA levered		1.56	1.56	1.56	1.56	1.56
Beta unlevered		2.730	2.730	2.730	2.730	2.730
Retorno de mercado		13.29%	13.29%	13.29%	13.29%	13.29%
Riesgo País		8%	8%	8%	8%	8%
WACC		21.44%	21.44%	21.44%	21.44%	21.44%

\*Beta:

Hotel/Gaming	66	1.56	57.24%	2.02%
--------------	----	------	--------	-------

Valor actual de la industria consultado en:

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

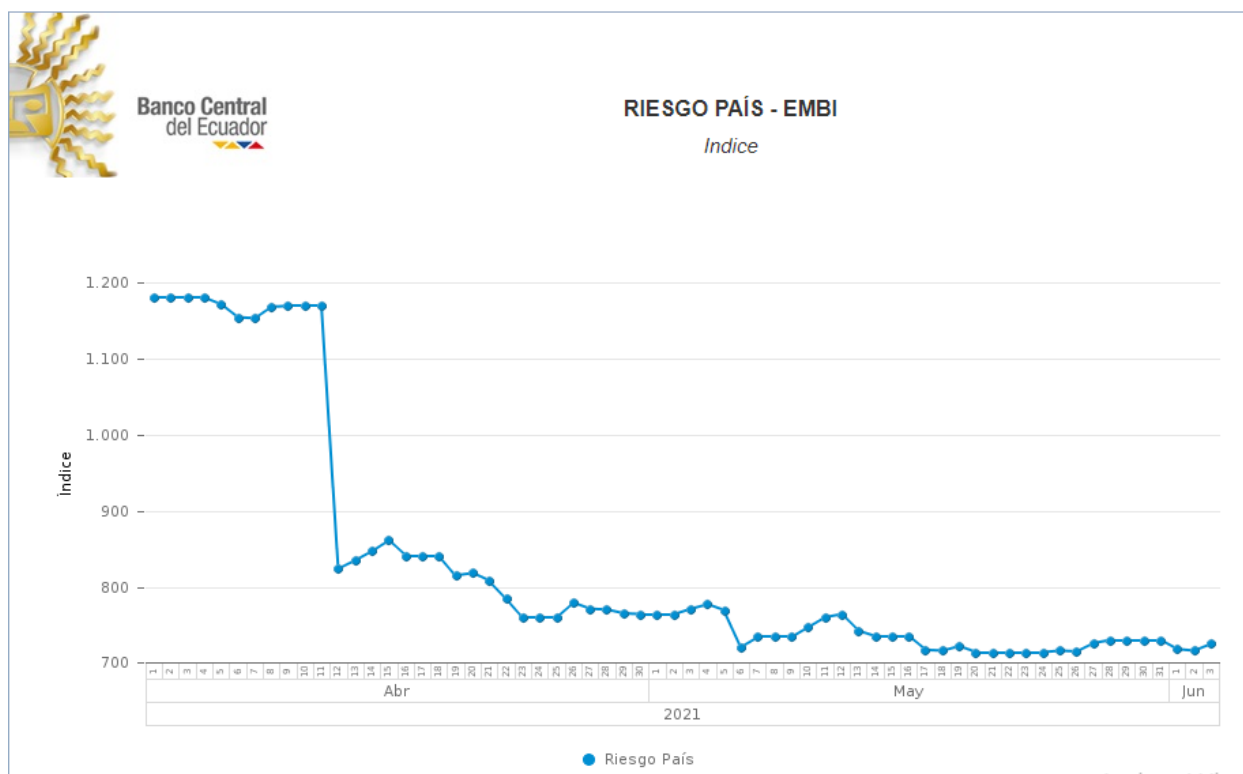
### \*Retornos sobre mercado

Year	Annual Returns on Investments in		
	S&P 500 (includes dividends)	3-month T.Bill	US T. Bond
2015	1.38%	0.05%	1.28%
2016	11.77%	0.32%	0.69%
2017	21.61%	0.93%	2.80%
2018	-4.23%	1.94%	-0.02%
2019	31.22%	1.55%	9.64%
2020	18.01%	0.09%	11.33%
	<b>13.29%</b>		<b>4.29%</b>

Promedio de los últimos 5 años consultado en:

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/histretSP.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/histretSP.html)

### \*Riesgo País Ecuador:



Consultado en:

<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2011010922/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>

*Tabla 10 Balance General Hostería Ecológica Parraíso – Escenario Base*

USD (Miles)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja & equivalentes	129,199.10	180,259.58	200,409.14	230,395.25	260,648.21
Cuentas por cobrar	12,036.00	14,760.00	17,712.00	20,937.60	22,907.52
Otros activos a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a corto plazo</b>	<b>141,235.10</b>	<b>195,019.58</b>	<b>218,121.14</b>	<b>251,332.85</b>	<b>283,555.73</b>
Activos Tangibles Netos	\$182,978.00	\$180,716.00	\$178,454.00	\$176,192.00	\$173,930.00
Activos Intangibles Netos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros activos de largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a largo plazo</b>	<b>\$182,978.00</b>	<b>\$180,716.00</b>	<b>\$178,454.00</b>	<b>\$176,192.00</b>	<b>\$173,930.00</b>
<b>Total Activos</b>	<b>324,213.10</b>	<b>375,735.58</b>	<b>396,575.14</b>	<b>427,524.85</b>	<b>457,485.73</b>
Proveedores	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros pasivos cp	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Deuda financiera a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a corto plazo</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
Deuda financiera a largo plazo	\$203,340.00	\$203,340.00	\$152,505.00	\$101,670.00	\$50,835.00
Pasivos a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Provisiones a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a largo plazo</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$120,873.10</b>	<b>\$172,395.58</b>	<b>\$244,070.14</b>	<b>\$325,854.85</b>	<b>\$406,650.73</b>
<b>Pasivo+ Patrimonio</b>	<b>\$324,213.10</b>	<b>\$375,735.58</b>	<b>\$396,575.14</b>	<b>\$427,524.85</b>	<b>\$457,485.73</b>

*Tabla 11 Estado de Resultados Hostería Ecológica Parraíso – Escenario Base.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>					
Reservas	\$ 63,360.00	\$ 79,200.00	\$ 95,040.00	\$ 110,880.00	\$ 110,880.00
Servicios adicionales	\$ 57,000.00	\$ 68,400.00	\$ 82,080.00	\$ 98,496.00	\$ 118,195.20
<b>Ventas Netas</b>	<b>\$ 120,360.00</b>	<b>\$ 147,600.00</b>	<b>\$ 177,120.00</b>	<b>\$ 209,376.00</b>	<b>\$ 229,075.20</b>
Sueldo Administrador-Ventas	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 102,360.00</b>	<b>\$ 129,600.00</b>	<b>\$ 159,120.00</b>	<b>\$ 191,376.00</b>	<b>\$ 211,075.20</b>
<b>Margen Bruto%</b>	85%	88%	90%	91%	92%
Sueldo Community Manager	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00
Costo servicios básicos y varios	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Sueldo Parrahosters Consolidado	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00
Gasto Depreciación	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta Operacional</b>	<b>\$ 74,898.00</b>	<b>\$ 102,138.00</b>	<b>\$ 131,658.00</b>	<b>\$ 163,914.00</b>	<b>\$ 183,613.20</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ 16,267.20	\$ 16,267.20	\$ 12,200.40	\$ 8,133.60	\$ 4,066.80
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 58,630.80</b>	<b>\$ 85,870.80</b>	<b>\$ 119,457.60</b>	<b>\$ 155,780.40</b>	<b>\$ 179,546.40</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta 25%	\$ 14,657.70	\$ 21,467.70	\$ 29,864.40	\$ 38,945.10	\$ 44,886.60
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 43,973.10</b>	<b>\$ 64,403.10</b>	<b>\$ 89,593.20</b>	<b>\$ 116,835.30</b>	<b>\$ 134,659.80</b>

Tabla 12 *Flujo de Caja Proyectado:*

USD (Miles)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>					
<b>BENEFICIO NETO</b>	43,973.10	64,403.10	89,593.20	116,835.30	134,659.80
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00
<b>CASH FLOW BRUTO</b>	<b>\$46,235.10</b>	<b>\$66,665.10</b>	<b>\$91,855.20</b>	<b>\$119,097.30</b>	<b>\$136,921.80</b>
<b>NEGOCIO</b>	<b>(12,036.00)</b>	<b>(2,724.00)</b>	<b>(2,952.00)</b>	<b>(3,225.60)</b>	<b>(1,969.92)</b>
INV. CIRCULANTE	(12,036.00)	(2,724.00)	(2,952.00)	(3,225.60)	(1,969.92)
AC OPERATIVO	12,036.00	14,760.00	17,712.00	20,937.60	22,907.52
PC OPERATIVO	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FM OPERATIVO	12,036.00	14,760.00	17,712.00	20,937.60	22,907.52
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>\$34,199.10</b>	<b>\$63,941.10</b>	<b>\$88,903.20</b>	<b>\$115,871.70</b>	<b>\$134,951.88</b>
CAPEX	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
NUEVA DEUDA	-	0	0	0	0
PAGO DEUDA	\$0.00	\$0.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00
RECOMPRA DE ACCIONES					
DIVIDENDOS	\$0.00	-\$12,880.62	-\$17,918.64	-\$35,050.59	-\$53,863.92
<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$0.00</b>	<b>-\$12,880.62</b>	<b>-\$68,753.64</b>	<b>-\$85,885.59</b>	<b>-\$104,698.92</b>
<b>Incremento neto en efectivo</b>	<b>\$34,199.10</b>	<b>\$51,060.48</b>	<b>\$20,149.56</b>	<b>\$29,986.11</b>	<b>\$30,252.96</b>
Caja Inicial	0.00	129,199.10	180,259.58	200,409.14	230,395.25
Caja Final	34,199.10	180,259.58	200,409.14	230,395.25	260,648.21
<b>EFFECTIVO EN CAJA</b>	<b>129,199.10</b>	<b>180,259.58</b>	<b>200,409.14</b>	<b>230,395.25</b>	<b>260,648.21</b>



Tabla 13 *Ratios Financieros:*

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Deuda Total =	$\frac{\text{Activo Total} - \text{Capital Total}}{\text{Activo Total}}$	0.63	0.54	0.38	0.24	0.11
Razón Deuda a Capital =	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital Total}}$	168.23%	117.95%	62.48%	31.20%	12.50%
Multiplicador de capital =	$\frac{\text{Activos Totales}}{\text{Capital Total}}$	2.68	2.18	1.62	1.31	1.13
Cobertura de interés =	$\frac{\text{Utilidad de Operaciones}}{\text{Intereses pagados}}$	4.60	6.28	10.79	20.15	45.15
Margen de Utilidad =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	36.53%	43.63%	50.58%	55.80%	58.78%
Margen de Ebitda =	$\frac{\text{Ebitda}}{\text{Ventas}}$	62.23%	69.20%	74.33%	78.29%	80.15%
ROA =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	13.56%	17.14%	22.59%	27.33%	29.43%
ROE =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Total}}$	36.38%	37.36%	36.71%	35.86%	33.11%

## 16.

Tabla 14 *Punto de Equilibrio Contable y Financiero:*

Punto de equilibrio contable						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio contable en dólares		32,291.19	31,276.17	30,568.56	30,044.96	29,803.90
Costos fijos		27,462.00	27,462.00	27,462.00	27,462.00	27,462.00
Costos variables/ventas		14.96%	12.20%	10.16%	8.60%	7.86%
Comprobación		27,462.00	27,462.00	27,462.00	27,462.00	27,462.00

VAC	\$43,764.06					
CAE	\$15,099.19					
Punto de equilibrio financiero						
CAE		\$15,099.19	\$15,099.19	\$15,099.19	\$15,099.19	\$15,099.19
Gastos fijos		27,462.00	27,462.00	27,462.00	27,462.00	27,462.00
Gastos de depreciación		2,262.00	2,262.00	2,262.00	2,262.00	2,262.00
Costos fijos*(1-T)		20031.00000	20031.00000	20031.00000	20031.00000	20031.00000
Depreciación*t		565.50000	565.50000	565.50000	565.50000	565.50000
PV-CV*(1-T)		0.637836491	0.658536585	0.673780488	0.685522696	0.691067387
PEF		31,404.60	30,417.44	29,729.27	29,220.04	28,985.60

## 17.

Tabla 15 *El VAN y el TIR:*

Cálculo del Valor Terminal	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA LIBRE X+5						\$ 134,951.88
G						0.00%
WACC X+5						21.44%
<b>Valor Terminal</b>						<b>\$ 629,515.10</b>
FLUJOS DE CAJA LIBRE POR AÑO		\$ 34,199.10	\$ 63,941.10	\$ 88,903.20	\$ 115,871.70	\$ 764,466.98
FACTOR DE DESCUENTO		0.82	0.68	0.56	0.46	0.38
VALOR PRESENTE FCL		\$ 28,161.91	\$ 43,358.57	\$ 49,643.19	\$ 53,280.35	\$ 289,464.85
Inversión inicial	<b>-\$203,340.00</b>					
<b>VAN</b>	<b>\$11,077.66</b>					
Valor Presente	<b>-\$203,340.00</b>	\$ 28,161.91	\$ 43,358.57	\$ 49,643.19	\$ 53,280.35	\$ 289,464.85
<b>TIR</b>	<b>23.16%</b>					
<b>COMPROBACION</b>	406,680.00					

## 18.

Tabla 16 *Análisis de Sensibilidad – Variable # de reservas semanales.*

	Ingresos 1er año de funcionamiento Hostería Ecológica Parraíso			# Reservas	#Personas promedio	Precio por persona/noche	Meses + semanas
	Ingresos primarios USD	Ingresos secundarios USD	Total				
Temporada alta costa	\$ 14,400.00	\$ 12,000.00	\$ 26,400.00	5	4	45	16
Temporada alta sierra	\$ 14,400.00	\$ 12,000.00	\$ 26,400.00	5	4	45	16
Temporada festivas	\$ 6,480.00	\$ 4,000.00	\$ 10,480.00	3	4	45	12
<b>Total</b>			<b>\$ 63,280.00</b>				

<b>VAN</b>	<b>-\$80,241.99</b>
<b>TIR</b>	<b>8.04%</b>

## 19. Escenario Pesimista – Base – Optimista Hostería Ecológica Parraíso.

Tabla 17 *Balance General - Pesimista.*

USD (Miles)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja & equivalentes	92,097.10	120,049.58	115,839.14	120,351.65	124,546.37
Cuentas por cobrar	6,328.00	11,280.00	13,536.00	15,926.40	16,894.08
Otros activos a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a corto plazo</b>	<b>98,425.10</b>	<b>131,329.58</b>	<b>129,375.14</b>	<b>136,278.05</b>	<b>141,440.45</b>
Activos Tangibles Netos	\$182,978.00	\$180,716.00	\$178,454.00	\$176,192.00	\$173,930.00
Activos Intangibles Netos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros activos de largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a largo plazo</b>	<b>\$182,978.00</b>	<b>\$180,716.00</b>	<b>\$178,454.00</b>	<b>\$176,192.00</b>	<b>\$173,930.00</b>
<b>Total Activos</b>	<b>281,403.10</b>	<b>312,045.58</b>	<b>307,829.14</b>	<b>312,470.05</b>	<b>315,370.45</b>
Proveedores	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros pasivos cp	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Deuda financiera a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a corto plazo</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
Deuda financiera a largo plazo	\$203,340.00	\$203,340.00	\$152,505.00	\$101,670.00	\$50,835.00
Pasivos a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Provisiones a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a largo plazo</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$78,063.10</b>	<b>\$108,705.58</b>	<b>\$155,324.14</b>	<b>\$210,800.05</b>	<b>\$264,535.45</b>
<b>Pasivo+ Patrimonio</b>	<b>\$281,403.10</b>	<b>\$312,045.58</b>	<b>\$307,829.14</b>	<b>\$312,470.05</b>	<b>\$315,370.45</b>

<b>VAN</b>	-\$80,241.99
<b>TIR</b>	8.04%

Tabla 18 *Flujo de caja - Pesimista*

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>					
<b>BENEFICIO NETO</b>	1,163.10	38,303.10	58,273.20	79,251.30	89,559.00
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00
<b>CASH FLOW BRUTO</b>	<b>\$3,425.10</b>	<b>\$40,565.10</b>	<b>\$60,535.20</b>	<b>\$81,513.30</b>	<b>\$91,821.00</b>
<b>NEGOCIO</b>	<b>(6,328.00)</b>	<b>(4,952.00)</b>	<b>(2,256.00)</b>	<b>(2,390.40)</b>	<b>(967.68)</b>
INV. CIRCULANTE	(6,328.00)	(4,952.00)	(2,256.00)	(2,390.40)	(967.68)
AC OPERATIVO	6,328.00	11,280.00	13,536.00	15,926.40	16,894.08
PC OPERATIVO	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FM OPERATIVO	6,328.00	11,280.00	13,536.00	15,926.40	16,894.08
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>-\$2,902.90</b>	<b>\$35,613.10</b>	<b>\$58,279.20</b>	<b>\$79,122.90</b>	<b>\$90,853.32</b>
CAPEX	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
NUEVA DEUDA	-	0	0	0	0
PAGO DEUDA	\$0.00	\$0.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00
RECOMPRA DE ACCIONES					
DIVIDENDOS	\$0.00	-\$7,660.62	-\$11,654.64	-\$23,775.39	-\$35,823.60
<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$0.00</b>	<b>-\$7,660.62</b>	<b>-\$62,489.64</b>	<b>-\$74,610.39</b>	<b>-\$86,658.60</b>
<b>Incremento neto en efectivo</b>	<b>-\$2,902.90</b>	<b>\$27,952.48</b>	<b>-\$4,210.44</b>	<b>\$4,512.51</b>	<b>\$4,194.72</b>
Caja Inicial	0.00	92,097.10	120,049.58	115,839.14	120,351.65
Caja Final	-2,902.90	120,049.58	115,839.14	120,351.65	124,546.37
<b>EFFECTIVO EN CAJA</b>	<b>92,097.10</b>	<b>120,049.58</b>	<b>115,839.14</b>	<b>120,351.65</b>	<b>124,546.37</b>

Tabla 19 Estado de resultados - Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>					
Reservas	\$ 35,280.00	\$ 79,200.00	\$ 95,040.00	\$ 110,880.00	\$ 110,880.00
Servicios adicionales	\$ 28,000.00	\$ 33,600.00	\$ 40,320.00	\$ 48,384.00	\$ 58,060.80
<b>Ventas Netas</b>	<b>\$ 63,280.00</b>	<b>\$ 112,800.00</b>	<b>\$ 135,360.00</b>	<b>\$ 159,264.00</b>	<b>\$ 168,940.80</b>
Sueldo Administrador-Ventas	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 45,280.00</b>	<b>\$ 94,800.00</b>	<b>\$ 117,360.00</b>	<b>\$ 141,264.00</b>	<b>\$ 150,940.80</b>
<b>Margen Bruto%</b>	72%	84%	87%	89%	89%
Sueldo Community Manager	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00
Costo servicios básicos y varios	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Sueldo Parahosters Consolidado	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00
Gasto Depreciación	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta Operacional</b>	<b>\$ 17,818.00</b>	<b>\$ 67,338.00</b>	<b>\$ 89,898.00</b>	<b>\$ 113,802.00</b>	<b>\$ 123,478.80</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ 16,267.20	\$ 16,267.20	\$ 12,200.40	\$ 8,133.60	\$ 4,066.80
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 1,550.80</b>	<b>\$ 51,070.80</b>	<b>\$ 77,697.60</b>	<b>\$ 105,668.40</b>	<b>\$ 119,412.00</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta 25%	\$ 387.70	\$ 12,767.70	\$ 19,424.40	\$ 26,417.10	\$ 29,853.00
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 1,163.10</b>	<b>\$ 38,303.10</b>	<b>\$ 58,273.20</b>	<b>\$ 79,251.30</b>	<b>\$ 89,559.00</b>

Tabla 20 *Balance General – Base*

USD (Miles)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja & equivalentes	129,199.10	180,259.58	200,409.14	230,395.25	260,648.21
Cuentas por cobrar	12,036.00	14,760.00	17,712.00	20,937.60	22,907.52
Otros activos a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a corto plazo</b>	<b>141,235.10</b>	<b>195,019.58</b>	<b>218,121.14</b>	<b>251,332.85</b>	<b>283,555.73</b>
Activos Tangibles Netos	\$182,978.00	\$180,716.00	\$178,454.00	\$176,192.00	\$173,930.00
Activos Intangibles Netos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros activos de largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a largo plazo</b>	<b>\$182,978.00</b>	<b>\$180,716.00</b>	<b>\$178,454.00</b>	<b>\$176,192.00</b>	<b>\$173,930.00</b>
<b>Total Activos</b>	<b>324,213.10</b>	<b>375,735.58</b>	<b>396,575.14</b>	<b>427,524.85</b>	<b>457,485.73</b>
Proveedores	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros pasivos cp	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Deuda financiera a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a corto plazo</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
Deuda financiera a largo plazo	\$203,340.00	\$203,340.00	\$152,505.00	\$101,670.00	\$50,835.00
Pasivos a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Provisiones a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a largo plazo</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$120,873.10</b>	<b>\$172,395.58</b>	<b>\$244,070.14</b>	<b>\$325,854.85</b>	<b>\$406,650.73</b>
<b>Pasivo+ Patrimonio</b>	<b>\$324,213.10</b>	<b>\$375,735.58</b>	<b>\$396,575.14</b>	<b>\$427,524.85</b>	<b>\$457,485.73</b>

<b>VAN</b>	\$11,077.66
<b>TIR</b>	23.16%

Tabla 21 Estado de Resultados - Base

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>					
Reservas	\$ 63,360.00	\$ 79,200.00	\$ 95,040.00	\$ 110,880.00	\$ 110,880.00
Servicios adicionales	\$ 57,000.00	\$ 68,400.00	\$ 82,080.00	\$ 98,496.00	\$ 118,195.20
<b>Ventas Netas</b>	<b>\$ 120,360.00</b>	<b>\$ 147,600.00</b>	<b>\$ 177,120.00</b>	<b>\$ 209,376.00</b>	<b>\$ 229,075.20</b>
Sueldo Administrador-Ventas	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 102,360.00</b>	<b>\$ 129,600.00</b>	<b>\$ 159,120.00</b>	<b>\$ 191,376.00</b>	<b>\$ 211,075.20</b>
<b>Margen Bruto%</b>	85%	88%	90%	91%	92%
Sueldo Community Manager	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00
Costo servicios básicos y varios	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Sueldo Parahosters Consolidado	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00
Gasto Depreciación	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta Operacional</b>	<b>\$ 74,898.00</b>	<b>\$ 102,138.00</b>	<b>\$ 131,658.00</b>	<b>\$ 163,914.00</b>	<b>\$ 183,613.20</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ 16,267.20	\$ 16,267.20	\$ 12,200.40	\$ 8,133.60	\$ 4,066.80
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 58,630.80</b>	<b>\$ 85,870.80</b>	<b>\$ 119,457.60</b>	<b>\$ 155,780.40</b>	<b>\$ 179,546.40</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta 25%	\$ 14,657.70	\$ 21,467.70	\$ 29,864.40	\$ 38,945.10	\$ 44,886.60
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 43,973.10</b>	<b>\$ 64,403.10</b>	<b>\$ 89,593.20</b>	<b>\$ 116,835.30</b>	<b>\$ 134,659.80</b>

Tabla 22 *Flujo de caja - Base*

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>					
<b>BENEFICIO NETO</b>	43,973.10	64,403.10	89,593.20	116,835.30	134,659.80
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00
<b>CASH FLOW BRUTO</b>	<b>\$46,235.10</b>	<b>\$66,665.10</b>	<b>\$91,855.20</b>	<b>\$119,097.30</b>	<b>\$136,921.80</b>
<b>NEGOCIO</b>					
<b>NEGOCIO</b>	<b>(12,036.00)</b>	<b>(2,724.00)</b>	<b>(2,952.00)</b>	<b>(3,225.60)</b>	<b>(1,969.92)</b>
INV. CIRCULANTE	(12,036.00)	(2,724.00)	(2,952.00)	(3,225.60)	(1,969.92)
AC OPERATIVO	12,036.00	14,760.00	17,712.00	20,937.60	22,907.52
PC OPERATIVO	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FIM OPERATIVO	12,036.00	14,760.00	17,712.00	20,937.60	22,907.52
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>\$34,199.10</b>	<b>\$63,941.10</b>	<b>\$88,903.20</b>	<b>\$115,871.70</b>	<b>\$134,951.88</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>					
CAPEX	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO</b>					
NUEVA DEUDA	-	0	0	0	0
PAGO DEUDA	\$0.00	\$0.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00
RECOMPRA DE ACCIONES					
DIVIDENDOS	\$0.00	-\$12,880.62	-\$17,918.64	-\$35,050.59	-\$53,863.92
<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$0.00</b>	<b>-\$12,880.62</b>	<b>-\$68,753.64</b>	<b>-\$85,885.59</b>	<b>-\$104,698.92</b>
<b>Incremento neto en efectivo</b>	<b>\$34,199.10</b>	<b>\$51,060.48</b>	<b>\$20,149.56</b>	<b>\$29,986.11</b>	<b>\$30,252.96</b>
Caja Inicial	0.00	129,199.10	180,259.58	200,409.14	230,395.25
Caja Final	34,199.10	180,259.58	200,409.14	230,395.25	260,648.21
<b>EFFECTIVO EN CAJA</b>	<b>129,199.10</b>	<b>180,259.58</b>	<b>200,409.14</b>	<b>230,395.25</b>	<b>260,648.21</b>



Tabla 23 *Balance General - Optimista*

USD (Miles)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja & equivalentes	148,595.10	218,959.58	252,453.14	294,736.85	337,569.65
Cuentas por cobrar	15,020.00	18,024.00	19,728.00	23,356.80	25,810.56
Otros activos a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a corto plazo</b>	<b>163,615.10</b>	<b>236,983.58</b>	<b>272,181.14</b>	<b>318,093.65</b>	<b>363,380.21</b>
Activos Tangibles Netos	\$182,978.00	\$180,716.00	\$178,454.00	\$176,192.00	\$173,930.00
Activos Intangibles Netos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros activos de largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Activos a largo plazo</b>	<b>\$182,978.00</b>	<b>\$180,716.00</b>	<b>\$178,454.00</b>	<b>\$176,192.00</b>	<b>\$173,930.00</b>
<b>Total Activos</b>	<b>346,593.10</b>	<b>417,699.58</b>	<b>450,635.14</b>	<b>494,285.65</b>	<b>537,310.21</b>
Proveedores	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Otros pasivos cp	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Deuda financiera a corto plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a corto plazo</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
Deuda financiera a largo plazo	\$203,340.00	\$203,340.00	\$152,505.00	\$101,670.00	\$50,835.00
Pasivos a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Provisiones a largo plazo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Total Pasivos a largo plazo</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$203,340.00</b>	<b>\$152,505.00</b>	<b>\$101,670.00</b>	<b>\$50,835.00</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$143,253.10</b>	<b>\$214,359.58</b>	<b>\$298,130.14</b>	<b>\$392,615.65</b>	<b>\$486,475.21</b>
<b>Pasivo+ Patrimonio</b>	<b>\$346,593.10</b>	<b>\$417,699.58</b>	<b>\$450,635.14</b>	<b>\$494,285.65</b>	<b>\$537,310.21</b>

<b>VAN</b>	\$61,503.04
<b>TIR</b>	30.82%

Tabla 24 Estado de Resultados - Optimista

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>					
Reservas	\$ 79,200.00	\$ 95,040.00	\$ 95,040.00	\$ 110,880.00	\$ 110,880.00
Servicios adicionales	\$ 71,000.00	\$ 85,200.00	\$ 102,240.00	\$ 122,688.00	\$ 147,225.60
<b>Ventas Netas</b>	<b>\$ 150,200.00</b>	<b>\$ 180,240.00</b>	<b>\$ 197,280.00</b>	<b>\$ 233,568.00</b>	<b>\$ 258,105.60</b>
Sueldo Administrador-Ventas	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 132,200.00</b>	<b>\$ 162,240.00</b>	<b>\$ 179,280.00</b>	<b>\$ 215,568.00</b>	<b>\$ 240,105.60</b>
<b>Margen Bruto%</b>	88%	90%	91%	92%	93%
Sueldo Community Manager	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00
Costo servicios básicos y varios	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Sueldo Parahosters Consolidado	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00
Gasto Depreciación	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00	\$ 2,262.00
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>	<b>\$ 27,462.00</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta Operacional</b>	<b>\$ 104,738.00</b>	<b>\$ 134,778.00</b>	<b>\$ 151,818.00</b>	<b>\$ 188,106.00</b>	<b>\$ 212,643.60</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ 16,267.20	\$ 16,267.20	\$ 12,200.40	\$ 8,133.60	\$ 4,066.80
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 88,470.80</b>	<b>\$ 118,510.80</b>	<b>\$ 139,617.60</b>	<b>\$ 179,972.40</b>	<b>\$ 208,576.80</b>
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta 25%	\$ 22,117.70	\$ 29,627.70	\$ 34,904.40	\$ 44,993.10	\$ 52,144.20
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 66,353.10</b>	<b>\$ 88,883.10</b>	<b>\$ 104,713.20</b>	<b>\$ 134,979.30</b>	<b>\$ 156,432.60</b>

Tabla 25 Flujo de caja - Optimista

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>					
<b>BENEFICIO NETO</b>	66,353.10	88,883.10	104,713.20	134,979.30	156,432.60
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00	\$2,262.00
<b>CASH FLOW BRUTO</b>	<b>\$68,615.10</b>	<b>\$91,145.10</b>	<b>\$106,975.20</b>	<b>\$137,241.30</b>	<b>\$158,694.60</b>
<b>NEGOCIO</b>	<b>(15,020.00)</b>	<b>(3,004.00)</b>	<b>(1,704.00)</b>	<b>(3,628.80)</b>	<b>(2,453.76)</b>
INV. CIRCULANTE	(15,020.00)	(3,004.00)	(1,704.00)	(3,628.80)	(2,453.76)
AC OPERATIVO	15,020.00	18,024.00	19,728.00	23,356.80	25,810.56
PC OPERATIVO	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
FM OPERATIVO	15,020.00	18,024.00	19,728.00	23,356.80	25,810.56
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>\$53,595.10</b>	<b>\$88,141.10</b>	<b>\$105,271.20</b>	<b>\$133,612.50</b>	<b>\$156,240.84</b>
CAPEX	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
NUEVA DEUDA	-	0	0	0	0
PAGO DEUDA	\$0.00	\$0.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00	-\$50,835.00
RECOMPRA DE ACCIONES					
DIVIDENDOS	\$0.00	-\$17,776.62	-\$20,942.64	-\$40,493.79	-\$62,573.04
<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$0.00</b>	<b>-\$17,776.62</b>	<b>-\$71,777.64</b>	<b>-\$91,328.79</b>	<b>-\$113,408.04</b>
<b>Incremento neto en efectivo</b>	<b>\$53,595.10</b>	<b>\$70,364.48</b>	<b>\$33,493.56</b>	<b>\$42,283.71</b>	<b>\$42,832.80</b>
Caja Inicial	0.00	148,595.10	218,959.58	252,453.14	294,736.85
Caja Final	53,595.10	218,959.58	252,453.14	294,736.85	337,569.65
<b>EFFECTIVO EN CAJA</b>	<b>148,595.10</b>	<b>218,959.58</b>	<b>252,453.14</b>	<b>294,736.85</b>	<b>337,569.65</b>