

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

Proyecto para la creación de una Hacienda de Hospedaje “La Bendita” ubicada en la parroquia Pacto - Nanegal

**Liliana Allan Durango
William Jácome Gómez**

**Esteban Vega, MBA
Director de Trabajo de Titulación**

**Trabajo de titulación de postgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Máster en Administración de Empresas**

Quito, octubre de 2016

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

COLEGIO DE POSTGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Proyecto para la creación de una Hacienda de Hospedaje “La Bendita”
ubicada en la parroquia Pacto - Nanegal**

Liliana Allan Durango
William Jácome Gómez

Esteban Vega, MBA
Director del Trabajo de Titulación

Fabrizio Noboa S., Ph.D.
Director de la Maestría en Administración
de Empresas

Santiago Gangotena, Ph.D.
Decano del Colegio de Administración y
Economía

Hugo Burgos, Ph.D.
Decano del Colegio de Postgrados

Quito, octubre de 2016

© 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.

Liliana Allan Durango:

:00123160

C. I.: 1709533648

Quito, 13 de octubre de 2016

William Jácome Gómez

00123651

C. I.: 1714402722

Quito, 13 de octubre de 2016

DEDICATORIA

Alcanzar una meta en la vida implica dedicación y perseverancia, sin embargo el apoyo de nuestros seres queridos hace que el camino hacia ese objetivo sea más gratificante a pesar de las dificultades.

A mis padres y hermanas dedico este trabajo, quienes con sus valores, soporte y aliento me motivaron a alcanzar este reto. Han sido sus constantes consejos y motivación los cuales han formado mi carácter para convertirme en la persona y profesional que ahora soy.

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado. Un esfuerzo total es una victoria completa” **Mahatma Gandhi**

Liliana Allan Durango

DEDICATORIA

A quienes con mucho cariño y esfuerzo, han hecho de mí una persona con grandes valores, que han servido para desenvolverme en este camino que emprendí hace dos años, especialmente a mi compañera de vida María José, quien ha sido mi apoyo incondicional y motivación.

William Jácome Gómez

AGRADECIMIENTO

A la Universidad San Francisco de Quito USFQ y a mis profesores por permitirme acceder a una educación ejecutiva de primer nivel la cual ha reforzado no solo mis conocimientos sino también ha fortalecido mis habilidades gerenciales para desempeñarme de manera más eficiente y eficaz en mis nuevos retos profesionales.

A mis tutores de tesis quienes con su conocimiento, guía y recomendaciones me permitieron avanzar en este proyecto que a futuro se hará realidad.

A las personas e instituciones que contribuyeron con información y sugerencias las cuales aportaron significativamente para el desarrollo de este proyecto.

Liliana Allan Durango

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiar mi camino y darme herramientas para construir mis sueños. Son muchas las personas que han formado parte de éste reto profesional a las que me encantaría retribuir por sus consejos, donde sea que se encuentren muchas gracias.

A mi familia por el gran amor y apoyo que siempre me ofrecen, a todos mis profesores que con dedicación impartieron sus conocimientos, los cuales estoy seguro aplicaré en el momento oportuno.

William Jácome Gómez

RESUMEN

Hacienda de Hospedaje “La Bendita” es un proyecto que brindará sus servicios de hospedaje, actividades de relajación, aventura, y experiencia agro-turística a turistas nacionales y extranjeros, parejas, familias y amigos, en la parroquia Pacto – Nanegal.

La Bendita cuenta con 17.8 hectáreas rodeada de una vasta diversidad de flora y fauna silvestre en las cuales se contarán además de 15 cabañas para hospedaje, con diferentes senderos que permitirán al turistas tener un contacto con lo natural. La majestuosidad de las cascadas de los alrededores se convertirá en un espacio de relajación y aventura. Así también, la trayectoria de la hacienda con sus actividades agrícolas y ganaderas permitirá al turista vivir la experiencia y tradiciones de la localidad.

Los principales medios y canales para comercialización y venta de los servicios de la hacienda se realizarán a través de alianzas con agencias de viajes de reconocimiento nacional e internacional, con quienes se planteará una meta de al menos una contribución promedio del 30% a las ventas. Adicional, se participará en ferias y medios impresos especializados de turismo sean estas organizadas a nivel gubernamental o privadas. Así también, se contará con un equipo comercial de ventas quienes tendrán como principal objetivo realizar acercamientos con potenciales entidades públicas y privadas a fin de generar paquetes turísticos personalizados a través de convenios y alianzas.

El proyecto tiene una proyección de ventas de hospedaje y actividades en su primer año de US\$268.571,80 alcanzando un crecimiento en su quinto año de US\$423.558,23, generando una utilidad anual promedio sostenida entre US\$50.000 y US\$70.000, debido a la estructura de costos y gastos idóneos que permitirán una operación de calidad para los huéspedes. El análisis financiero a través de los resultados del VAN y TIR permitieron determinar que el proyecto es viable, considerando además que el TIR es superior a la tasa de descuento aplicada al proyecto.

La Bendita, más que un destino será una experiencia integral que brinde un entorno paradisiaco y mágico en un lugar ideal para escapar del ruido de la ciudad y la rutina diaria, la cual se convertirá en una de las mejores alternativas de turismo agrícola y aventura en la zona noroccidental del país.

ABSTRACT

“La Bendita” is a project that will provide hosting services, relaxation and adventure activities and agro tourism experience to domestic and foreign tourists, couples, families and friends located in Pacto - Nanegal.

“La Bendita” has 17.8 hectares surrounded by a diversity of flora and fauna, where will be built 15 cottages for lodging and different routes to interact with nature. The waterfalls located around will become a place of relaxation and adventure. The experience on farming and agriculture will allow the tourists to enjoy the traditions of the place.

One of the main marketing and sale strategies will be an alliance with national and international travel agencies which will contribute at least with 30% of the sales. Also, we will participate in national and international events and magazines supported by public or private organizations. There will be a sales group whose main objective will be to approach public and private entities to design customized tour packages.

The first year “La Bendita” will reach sales of US\$268.571,80 related with lodging and other activities and will increase to US\$423,558.23 the fifth year. It will get an annual profit between US\$ 50,000 to US\$70,000 during the 5 years, due to the costs and expenses structure which will allow to offer a service of quality. The results of the financial analysis showed a NPV and IRR which determine a viable project, also considering that the IRR is higher than the discount rate.

“La Bendita” will be considered as a whole and magical experience of enjoying nature and ideal for forgetting the routine. It will be the best alternative of agricultural and adventure tourism located in the northwest of the country.

Tabla de contenido

DEDICATORIA.....	4
DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO.....	6
AGRADECIMIENTO.....	7
Resumen.....	8
Abstract.....	9
1.1 Índice de ilustraciones.....	13
2.1 Índice de gráficos.....	14
3.1 Índice de tablas.....	15
CAPÍTULO 1.....	16
Análisis del Macro Entorno.....	16
1.1 Justificación.....	16
1.2 Tendencias del macro entorno.....	17
1.3 Análisis sectorial.....	18
1.4 Análisis de la competencia.....	19
CAPÍTULO 2.....	22
Análisis del Mercado.....	22
2.1 Métodos de recolección de datos.....	22
2.2 Técnica de recolección de datos.....	23
2.2.1 Técnicas cualitativas.....	23
2.2.2 Técnicas cuantitativas.....	24
2.3 Mercado.....	25
2.3.1 Mercado objetivo.....	25
2.3.2 Participación de competidores en el mercado.....	27
2.4 Consumidor.....	29
2.4.1 Hábitos de compra y uso en el mercado objetivo.....	29
2.4.2 Atributos valorados en la categoría.....	34
2.4.3 Posicionamiento de los principales competidores.....	35
2.4.4. Evaluación del concepto para conocer el potencial del producto o servicio ofertado.....	36
2.5 Oferta.....	40
2.5.1 Evaluar las estrategias y tácticas mercadológicas de los principales competidores.....	40

CAPÍTULO 3	44
Definición Estratégica	44
3.1 Estrategia genérica	44
3.2 Posicionamiento estratégico	44
3.3 Recursos y capacidades distintivas	45
3.4 Organigrama inicial y equipo de trabajo	46
CAPITULO 4	48
Plan Comercial	48
4.1 Plan de mercadeo	48
4.1.1 Estrategia de posicionamiento	48
4.1.2 Estrategia de marca	48
4.1.3 Estrategia de producto o servicio	49
4.1.4 Estrategia de precios	51
4.1.5 Estrategia de comunicación	52
4.1.6 Estrategia de canal por plaza	54
4.1.7 Presupuesto años (1 al 5), promoción y publicidad	55
4.2 Plan de ventas	55
4.2.1 Modelo de ventas	55
4.2.2 Estructura del equipo comercial	56
4.2.3 Proyección de ventas de servicios años (1 al 5)	57
4.2.4 Definición de metas comerciales años (1 al 5)	58
4.2.5 Esquema de remuneraciones e incentivos	58
4.2.6 Esquema de seguimiento	59
CAPÍTULO 5	60
Plan Financiero	60
5.1 Inversiones	60
5.2 Financiamiento	60
5.2.1 Aporte de accionistas	60
5.2.1 Préstamo bancario	61
5.3 Proyecciones financieras	62
5.3.1 Presupuestos de ventas	62
5.3.2 Presupuestos de costos de ventas	65
5.3.3 Presupuestos de gastos operación	67
5.3.4 Estado de pérdidas y ganancias	68
5.3.5 Balance general	68

	12
5.3.6 Flujo de caja.....	70
5.4 Indicadores financieros.....	70
5.5 Punto de equilibrio.....	71
5.6 Tasa de descuento.....	72
5.7 Valoración VAN y TIR.....	74
5.8 Análisis de sensibilidad.....	75
5.9 Periodo de recuperación.....	76
5.10 Conclusión.....	77
CAPÍTULO 6.....	78
Conclusiones.....	78
Anexos.....	79
Anexo 1. Análisis sectorial.....	79
Anexo 2. Resultados del sondeo – mapa estratégico.....	82
Anexo 3. Principales resultados entrevista a profundidad.....	84
Anexo 4. Matriz de respuestas de entrevistas a profundidad.....	86
Anexo 5. Encuesta proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.....	90
Anexo 6. Gráficos resultados estudio de campo.....	93
Anexo 7. Descripciones del organigrama funcional.....	107
Anexo 8. Hojas de vida de los autores.....	110
Anexo 9. Información detallada datos proyección ventas.....	112
Anexo 10. Inversión inicial proyecto.....	113
Anexo 11. Tabla amortización préstamo.....	114
Anexo 12. Tasas de proyección de ocupación de servicios.....	115
Anexo 13. Tasas de proyección de ventas en el año 1.....	115
Anexo 14. Comisión ventas agencias de viajes.....	116
Anexo 15. Sueldos y beneficios.....	117
Anexo 16. Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	118
Anexo 17. Detalle de activos fijos.....	119
Anexo 18. Depreciaciones y amortizaciones activos.....	121
Anexo 19. Balance general proyectado.....	122
Anexo 20. Flujo de caja proyectado.....	123
Anexo 21. Flujo de caja mensual proyectado.....	123
Referencias.....	124

1.1 Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Balanza Turística 2015.....	17
Ilustración 2. Posición del turismo en la economía ecuatoriana.....	18
Ilustración 3. Datos turismo interno Ecuatoriano 2012.....	26
Ilustración 4. Organigrama Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.....	46

2.1 Índice de gráficos

Grafico 1. Resultados sondeo pregunta No1.	82
Grafico 2. Resultados sondeo pregunta No.2.	83
Grafico 3. Resultados estudio de campo. Pregunta No.1	93
Grafico 4. Resultados estudio de campo. Pregunta No2.	93
Grafico 5. Resultados estudio de campo. Pregunta No3.	94
Grafico 6. Resultados estudio de campo. Pregunta No4.	94
Grafico 7. Resultados estudio de campo. Pregunta No5.	95
Grafico 8. Resultados estudio de campo. Pregunta No6.	95
Grafico 9. Resultados estudio de campo. Pregunta No7.	96
Grafico 10. Resultados estudio de campo. Pregunta No8.	96
Grafico 11. Resultados estudio de campo. Pregunta No9.	97
Grafico 12. Resultados estudio de campo. Pregunta No10.	97
Grafico 13. Resultados estudio de campo. Pregunta No11.	98
Grafico 14. Resultados estudio de campo. Pregunta No12.	98
Grafico 15. Resultados estudio de campo. Pregunta No13.	99
Grafico 16. Resultados estudio de campo. Pregunta No14.	99
Grafico 17. Resultados estudio de campo. Pregunta No15.	100
Grafico 18. Resultados estudio de campo. Pregunta No16.	100
Grafico 19. Resultados estudio de campo. Pregunta No17.	101
Grafico 20. Resultados estudio de campo. Pregunta No18.	101
Grafico 21. Resultados estudio de campo. Pregunta No19.	102
Grafico 22. Resultados estudio de campo. Pregunta No20.	102
Grafico 23. Resultados estudio de campo. Pregunta No21.	103
Grafico 24. Resultados estudio de campo. Pregunta No22.	103
Grafico 25. Resultados estudio de campo. Pregunta No23.	104
Grafico 26. Resultados estudio de campo. Pregunta No24.	104
Grafico 27. Resultados estudio de campo. Pregunta No25.	105
Grafico 28. Resultados estudio de campo. Pregunta No26.	105
Grafico 29. Resultados estudio de campo. Pregunta No27.	106
Grafico 30. Resultados estudio de campo. Pregunta No28.	106

3.1 Índice de tablas

Tabla 1. Número de huéspedes anuales Arasha.	27
Tabla 2. Porcentaje de ocupación Arasha.....	28
Tabla 3. Producto estrella de la competencia directa.	51
Tabla 4. Precios promedios servicios de Hacienda Hospedaje “La Bendita”.	52
Tabla 5. Precios de actividades Hacienda Hospedaje “La Bendita”.	52
Tabla 6. Gastos mensuales de publicidad.....	54
Tabla 7. Presupuesto marketing (años 1 al 5).....	55
Tabla 8. Proyección de ventas años (1-5).....	58
Tabla 9. Esquema de remuneraciones e incentivos Hacienda “La Bendita”.....	59
Tabla 10. Detalle general inversión inicial proyecto.....	60
Tabla 11. Rubros de aporte accionistas.	61
Tabla 12. Rubros a financiar.....	61
Tabla 13. Tasas de proyección de ventas en el año 1.	63
Tabla 14. Presupuesto de ventas de servicios de hospedaje y actividades.	64
Tabla 15. Presupuesto de ventas de bienes de producción agrícola.	65
Tabla 16. Costo de ventas de servicios de hospedaje y actividades.	65
Tabla 17. Costo de ventas de bienes de producción agrícola.	66
Tabla 18. Presupuesto de costos de ventas de servicios de hospedaje y actividades. ...	66
Tabla 19. Presupuesto de costo de ventas de bienes de producción agrícola.	66
Tabla 20. Presupuesto de gastos administrativos.	67
Tabla 21. Presupuesto de gastos de ventas.....	68
Tabla 22. Activos dela Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.	69
Tabla 23. Resumen balance general proyectado.	70
Tabla 24. Activo Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.	71
Tabla 25. Punto de Equilibrio.....	71
Tabla 26. WACCC para los 5 años de proyección.....	73
Tabla 27. VAN y TIR anual y semestral.	74
Tabla 28. Análisis de sensibilidad.....	76
Tabla 29. Precios hospedaje principales actores.	83

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

1.1 Justificación

Conforme consta en el plan de transformación de la matriz productiva propuesto por el gobierno del Ecuador, uno de los retos más grandes es incentivar la producción diversificada, eco-eficiente y con mayor valor agregado, modelo fundamentado en el conocimiento y la biodiversidad del país. Entre los ejes y sectores priorizados para promover dicha transformación están los relacionados con el fomento de exportaciones de nuevos productos provenientes de actores nuevos, particularmente de la economía popular y solidaria; otro sector es el turismo como potencia el cual dinamiza las economías locales.¹

Con estos antecedentes se ha considerado que el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” dinamizará la economía de los habitantes de la parroquia de Pacto – Nanegal y contribuirá al cambio de la matriz productiva diferenciándose por tener atributos de agroturismo y de aventura, atractivos para clientes con economía de clase media y alta. El sector donde se desarrollará el proyecto tiene altas posibilidades de crecimiento turístico que aún no han sido explotadas de forma eficiente y ordenada por los empresarios, ya que en su mayoría existen pequeñas hostales que no aportan un mayor desarrollo económico y social del sector.

¹ Boletín Trimestral de Servicios No01 (Coordinación General de Estadísticas e Investigación, 2013)

1.2 Tendencias del macro entorno

El proyecto tiene como objetivo explotar la oportunidad de negocio en la parroquia de Pacto - Nanegal. Al estar dentro del sector de provisión de servicios de alojamiento para turismo es imprescindible analizar dos tendencias macroeconómicas que alientan a dicho sector: a) la llegada de turistas extranjeros al Ecuador; y, b) el crecimiento económico del turismo dentro de las exportaciones no petroleras.

De acuerdo a datos publicados por el Ministerio de Turismo durante el 2015, la llegada de turistas extranjeros al país fue de 1.560.429 (estimado al 31 de diciembre), un 6% más en comparación al 2014. Los turistas extranjeros que más visitan el país provienen de Colombia 23,64%, Estados Unidos 16,66% y Perú 11,27%, entre otros. El promedio de gastos se estima alrededor de USD. 1.200.00 (Ministerio de Turismo , 2015).

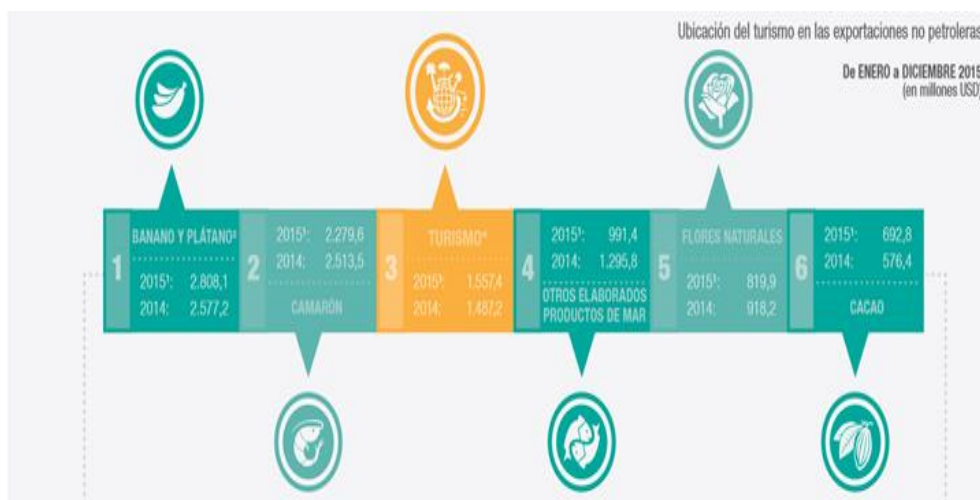
En relación al crecimiento económico turístico dentro de las exportaciones no petroleras para el 2015 se registró un saldo positivo en la balanza turística estimada en USD 532,9 millones, representado un crecimiento del 14,2% respecto al 2014 que fue de USD 466,8 millones (Ministerio de Turismo , 2015). Ver ilustración 1.



Fuente. Boletín Informativo Anual del Ministerio de Turismo 2015. Principales Indicadores de Turismo.

Ilustración 1. Balanza Turística 2015.

En La ilustración 2 se puede observar que el turismo ocupa la tercera posición en las exportaciones no petroleras en la economía Ecuatoriana al 2015, generando ingresos de USD 1.557,4 millones en relación al 2014 que fue de USD 1,487,2 millones es decir un incremento del 4,7%.



Fuente. Boletín Informativo Anual del Ministerio de Turismo 2015.

Ilustración 2. Posición del turismo en la economía ecuatoriana.

1.3 Análisis sectorial

Existe una tendencia empresarial en comercializar productos y servicios alineados a estrategias de crecimiento sostenible y que generen el menor impacto posible en los recursos naturales del país (Bifani, 2014). El sector del turismo también camina en esa línea ofreciendo servicios que permitan al turista vivir una experiencia amigable con el medio ambiente razón por la que se ha considerado al proyecto dentro del sector de provisión de servicios de alojamiento para turismo, en el cual por sus características y recursos naturales tiende a brindar al turista servicios diferenciados e innovadores.

Para determinar la rentabilidad promedio en el largo plazo de este sector se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter. (Porter, 1980). El Diagrama 1 muestra el análisis sectorial.



Fuente. Elaboración propia.

Diagrama 1. Fuerzas sectoriales de Porter (1980).

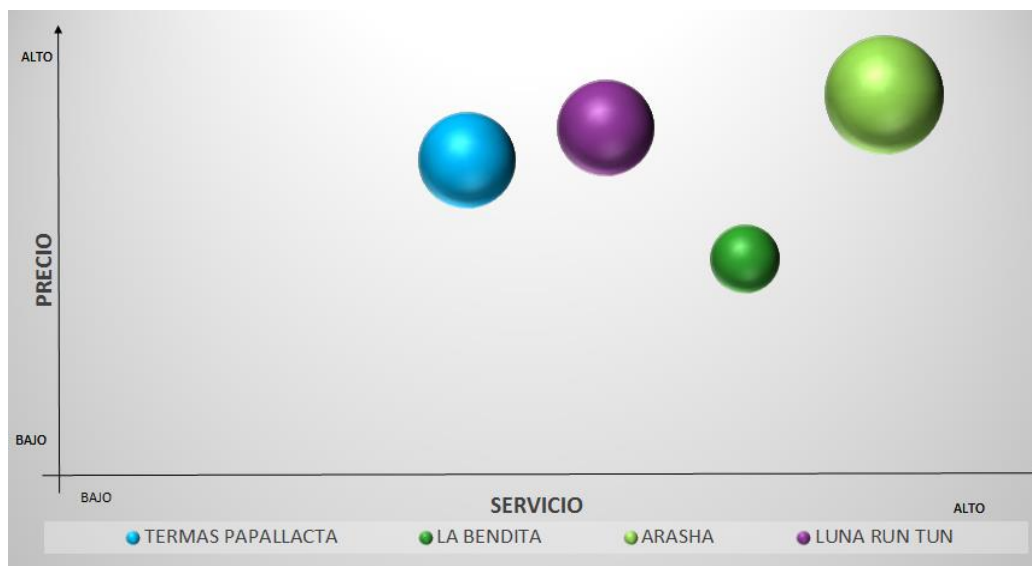
El análisis realizado al sector de provisión de servicios de alojamiento para turismo del país determina que la rentabilidad potencial a largo plazo es atractiva y supera el costo de oportunidad del capital invertido debido a que existen dos fuerzas favorables y dos fuerzas moderadas atractivas para el inversionista. El análisis a profundidad puede verse en el Anexo 1.

1.4 Análisis de la competencia

A través del sondeo realizado a 30 personas se determina que los complejos turísticos nacionales más conocidos y posicionados en la mente del consumidor son:

Arasha (Pedro Vicente Maldonado), Luna Runtun (Baños), Termas de Papallacta (Quijos), mientras que aquellos atributos que son más valorados por los encuestados van en función del precio y del servicio. Mediante información secundaria a través de sus páginas web y llamadas telefónicas se pudo obtener datos relacionados a las tarifas regulares del costo de la habitación por noche, también se identificó la oferta de servicios tradicionales que se pueden realizar dentro de sus instalaciones como por ejemplo: senderos ecológicos, pesca deportiva, piscinas, spa, entre otros. Adicionalmente se revisó de forma aleatoria comentarios de clientes realizados en páginas web como Trip Advisor, Despegar, Booking, permitiendo identificar la percepción del consumidor al momento de calificar sus servicios. Los resultados del sondeo así como la información antes descrita se encuentran detallada en el Anexo 2.

En base al análisis expuesto se determinó que Arasha tiene una dimensión alta tanto en precio como en servicio, mientras que Luna Runtun actúa con un precio alto y servicio medio – alto, y Termas de Papallacta se identifica por un precio alto y servicio medio. A pesar que los tres complejos tienen poca diferencia en sus precios, la oferta y entrega de sus servicios existe una aparente ventaja para Arasha, pues es percibida como un lugar que permite vivir experiencias únicas. A continuación se observa el mapa estratégico de los resorts más recordados por los clientes.



Fuente. Elaboración propia.

Diagrama 2. Mapa estratégico del sector Provisión de Servicios de Alojamiento.

Siguiendo los delineamientos explicados en la sección anterior, es idóneo ubicar al proyecto “La Bendita” dentro del mapa estratégico de la competencia con un precio y servicio medio – alto. Tomando en cuenta los precios de los principales actores y al ser un proyecto nuevo es recomendable fijar valores ligeramente más bajos, ya que esto permitirá mantener una demanda estable mientras se logra el posicionamiento del proyecto en su mercado. Sin lugar a duda la entrega de servicios es el corazón del negocio por lo cual es importante actuar en el inicio del proyecto con un nivel de servicio medio – alto, ya que a través de la percepción y análisis del comportamiento del consumidor se podrá trabajar en diseñar y mejorar atributos que permitan alcanzar un nivel de servicio alto con el objetivo de superar las expectativas y fidelizar a los clientes

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1 Métodos de recolección de datos

La metodología de recolección de datos que se empleó para el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” se enlaza con el objetivo de conocer las necesidades insatisfechas de las personas que hacen turismo en el Ecuador, principalmente para los residentes de Quito, quienes optan por visitar lugares de descanso y/o diversión cerca de la ciudad, es por aquello que la comunicación de estas necesidades y experiencias requeridas, se convertirán en la nueva propuesta de valor del proyecto.

La investigación científica define una serie de pasos que llevan al conocimiento de datos vigentes respecto al desarrollo y crecimiento del sector hotelero ecuatoriano. A través de esta metodología se podrá conocer cuál es el flujo anual de turistas que han visitado la parroquia Pacto - Nanegal, Provincia de Pichincha, y cuánto gastan en promedio por día al momento de realizar un viaje por placer; para ello también se utilizará una serie de técnicas de investigación tanto cualitativas como cuantitativas.

Los datos recopilados permitirán entender que motiva a los turistas, sean estos nacionales o extranjeros, para hacer turismo y cuales factores inciden en la decisión de viajar; de esta manera se podrá conocer sistemáticamente la conexión de los turistas por un destino y la preferencia de una marca hotelera.

2.2 Técnica de recolección de datos

2.2.1 Técnicas cualitativas.

El proyecto busca penetrar en un mercado de turistas con estratos económicos medio y alto sean estos de nacionalidad ecuatoriana o extranjera, para lo cual se empleó 6 entrevistas a profundidad con el objetivo de recopilar la mayor cantidad de información cualitativa respecto a experiencias vividas durante los últimos años dentro de un hotel, complejo turístico, hacienda, etc. El tiempo empleado fue de entre 20 a 30 minutos con 33 preguntas guías.

Las ventajas en el diseño de una entrevista a profundidad, es que permite recopilar de manera certera información cualitativa, ayuda a extraer las mejores ideas o las mejores experiencias del encuestado respecto al servicio de hospedaje. Adicionalmente, sirven para levantar ideas o hipótesis que pueden estar pasando en el mercado en el cual el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” se encuentra relacionado.

Esta información se obtiene de fuentes primarias y es de vital importancia ya que se podrá observar cuáles son los gustos y preferencias al momento de realizar un viaje, que lugares visita, que tipo de comida prefiere, que servicios son más importantes al momento de hospedarse y cuáles áreas de entretenimiento le agradan, así como también, que medios de comunicación utiliza para informarse y cuánto gasta en el año por hacer turismo.

Una de las limitaciones que podrá sesgar los resultados de la entrevista a profundidad es la falta de transparencia o información limitada que el encuestado proporcione ya que podría no recordar o sentirse incómodo al momento de responder, o por factor tiempo.

En el Anexo 3 se adjunta la guía de preguntas, matriz de respuestas de los encuestados e informe de resultados obtenidos.

2.2.2 Técnicas cuantitativas.

2.2.2.1 Información primaria sobre la base de encuestas.

Es la más efectiva para consolidar y complementar el proceso de observación, la encuesta debe ser clara y dirigida al mercado objetivo, con un estrato económico medio y alto. La composición del tamaño de la muestra, el diseño de la encuesta y los resultados se reflejan en el desarrollo de este capítulo.

2.2.2.2 Información secundaria.

Dado el sector al que pertenecerá el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” es viable y confiable utilizar datos provenientes de fuentes externas las cuales se mencionaran a continuación, las mismas que permitirán visualizar en cifras el potencial mercado al que se desea atraer.

A continuación se detallan las fuentes de información secundaria utilizada para describir el mercado objetivo de este estudio.

- Información anual de la Junta Parroquial de Pacto para conocer el flujo de visitantes a la zona.
- Reportes anuales del Ministerio de Turismo, para conocer el movimiento de turistas hacia los diferentes destinos del país, especialmente en relación al turismo interno.

2.2.2.3 Tamaño de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra que será encuestada, se empleará como universo total el número de turistas nacionales que se movilizaron en territorio ecuatoriano en lo que va del año 2015. Según información del INEC del total de la

población ecuatoriana de 15'654.411 el 55% (8'609.926,05) realizan turismo interno. (INEC, 2015).

Como parámetros se utilizará un nivel de confianza del 95% con un margen de error del + - 9%, adicional se determinará una muestra razonable aplicando la máxima dispersión de los datos ($P=0.5$). En base a estos criterios se estimó que se necesita encuestar a 100 individuos.

2.3 Mercado

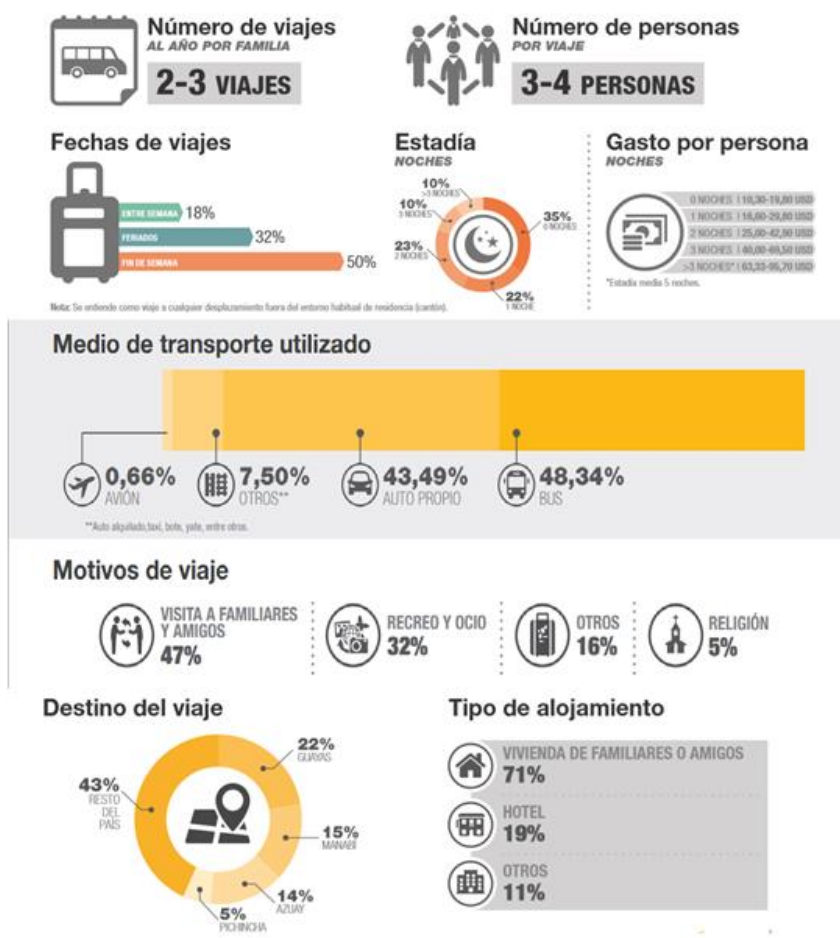
2.3.1 Mercado objetivo.

El turismo sin duda representa un eje importante que dinamiza la economía del país, es un atractivo de inversión tanto extranjera como local, fuente de generación de empleo, pero sobre todo es un actor fundamental para la balanza de pagos de exportaciones no petroleras del país.

Se ha establecido como grupo de consumidores ideales al turista interno, pero sin embargo no se descarta a otros posibles grupos objetivos como turistas extranjeros.

En relación al turismo interno en Ecuador no existe información oficial disponible a la fecha, únicamente se cuenta con estadísticas de un estudio realizado en el 2012 por el Ministerio de Turismo. Entre los resultados más importantes que detalla el boletín informativo indica que al año los ecuatorianos realizan un promedio de 2 a 3 viajes por familia; los destinos son diversos, resaltándose entre ellos: Guayas, Manabí, Azuay y Pichincha con el 22%, 15%, 14% y 5% respectivamente, mientras que el 43% restante aplica al resto del país. Adicional, el gasto promedio por persona por noche varía de US\$10,30 hasta un máximo de US\$95,70, con una estadía media de 5 noches; las fechas de viaje de preferencia son los fines de semana 50% feriados un 32% y el 18% entre semana. Finalmente el 80,7% de los ecuatorianos que viajan no utilizan

paquetes turísticos para sus viajes ya que se los considera innecesarios. (Ministerio de Turismo, 2012). Ver ilustración 3.



Fuente. Boletín Turismo Interno Ecuador “MINTUR” Turismo en cifras 2012.

Ilustración 3. Datos turismo interno Ecuatoriano 2012.

Según datos proporcionados por la Junta Parroquial de Pacto, lugar donde estará ubicado el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, el flujo de turistas que recibió la zona en el 2013 fue de 21.745, para el año 2014, 23.557 y 25.369 turistas en el 2015. En relación a la procedencia el 91% corresponde a turistas nacionales en su mayoría de Quito, Santo Domingo de los Colorados, La Concordia, Manta y Quininde, mientras que el 9% restante son turistas extranjeros. El tipo de turismo que se destaca con mayor intensidad es el ecoturismo con un 47%, turismo de aventura 31%, cultural

9%, y el restante 13% está disperso en otras actividades turísticas. (Junta Parroquial de Pacto, 2015)

2.3.2 Participación de competidores en el mercado.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” estará ubicada en el cantón Quito, parroquia de Pacto - Nanegal, lugar que cuenta únicamente con hostales básicos para brindar servicio de alojamiento.

Como competidor directo se encuentra “Arasha Tropical Forest Resort and Spa” ubicado en el cantón Pedro Vicente Maldonado aproximadamente a 50 minutos de la Hacienda, y el cual en su concepto se asemeja al proyecto en mención. Adicional como competencia indirecta se encuentran alojamientos alternos ubicados en el cantón Puerto Quito, Mindo y los Bancos.

A fin de conocer más del principal competidor, se realizó una entrevista al administrador del lugar, De la información proporcionada se conoció que el resort cuenta con 60 habitaciones a un valor por habitación por noche a partir de los US\$120.00. Entre los años 2012 – 2014 recibieron en promedio un total de 16.513 huéspedes anuales, generando ingresos por servicio de hospedaje en promedio de US\$1.981.560, valor que incluye alimentación y bebidas. Es importante resaltar que los ingresos generados por concepto de uso del Spa son adicionales y únicamente se conoce que este servicio tiene una alta demanda. Ver tabla 1

Tabla 1. Número de huéspedes anuales Arasha.

Año	No.Huéspedes Anuales	Ingresos Anuales
2012	14.691	\$ 1.754.280,00
2013	15.906	\$ 1.908.720,00
2014	19.014	\$ 2.281.680,00
Promedio	16.537	\$ 1.981.560,00

Fuente. Elaboración propia.

En relación al porcentaje de ocupación el 71,43% corresponde a las visitas en fines de semana mientras que el 28,57% de lunes a viernes. Ver tabla 2.

Tabla 2. Porcentaje de ocupación Arasha.

Dia	Demanda	% Ocupacion
Lunes a Viernes	40 pax diarios	28,57%
Sabado y Domingo	150 pax diarios	71,43%

Fuente. Elaboración propia.

Arasha constituye en la actualidad el más lujoso Resort & Spa en el bosque tropical ecuatoriano, que no solo brinda servicio de alojamiento y alimentación a turistas tanto nacionales como internacionales sino que también ofrece varias opciones tanto de relajación como de aventura. Las promociones dependen de la temporada, por lo general en días feriados no aplican, sin embargo, en temporada vacacional tienen tarifas reducidas por familias y grupos las cuales incluyen tours y alimentación, adicional también ofrecen promociones en paquetes de luna miel los cuales son muy atractivos y demandados por el servicio de calidad y ambiente que le caracterizan.

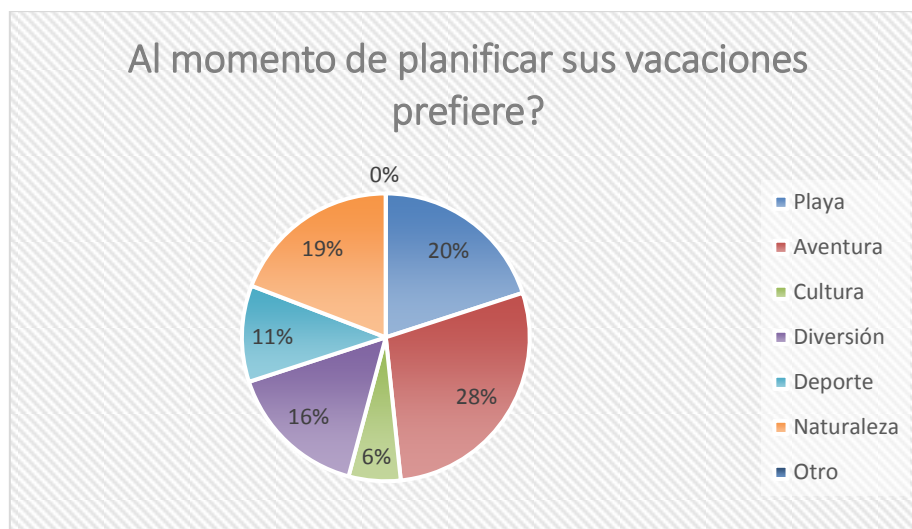
Por otro lado, entre los lugares de alojamiento sustitutos se puede mencionar, en el cantón San Miguel de los Bancos se encuentra la Hostería Kapari Natural Lodge & Spa con un valor promedio de US\$80 la habitación por noche. Mientras que en el cantón Puerto Quito se encuentra la Hostería Eco Lodge Latorre, con un valor promedio de US\$79 la habitación por noche. En Mindo encontramos Mindo Garden la cual cuenta con una capacidad para 60 visitantes, y cuenta con variedad de cabañas, sus tarifas incluida la alimentación se encuentran desde US\$45 hasta \$80.

2.4 Consumidor

2.4.1 Hábitos de compra y uso en el mercado objetivo.

El estudio de campo realizado permitió conocer los hábitos de compra y uso al momento de seleccionar una opción vacacional. Esta información permitirá definir y establecer las estrategias en planes de marketing y ventas necesarios para la puesta en marcha del proyecto. La investigación arrojó los siguientes resultados:

En el Gráfico No.9 se puede observar que la aventura, playa y naturaleza con el 28%, 20% y 19% respectivamente, son los principales destinos seleccionados por el mercado objetivo para pasar vacaciones. Estos resultados evidencian que el mercado objetivo, prefiere lugares alejados de la ciudad, que le permitan relajarse y mantener interacción con el medio ambiente.

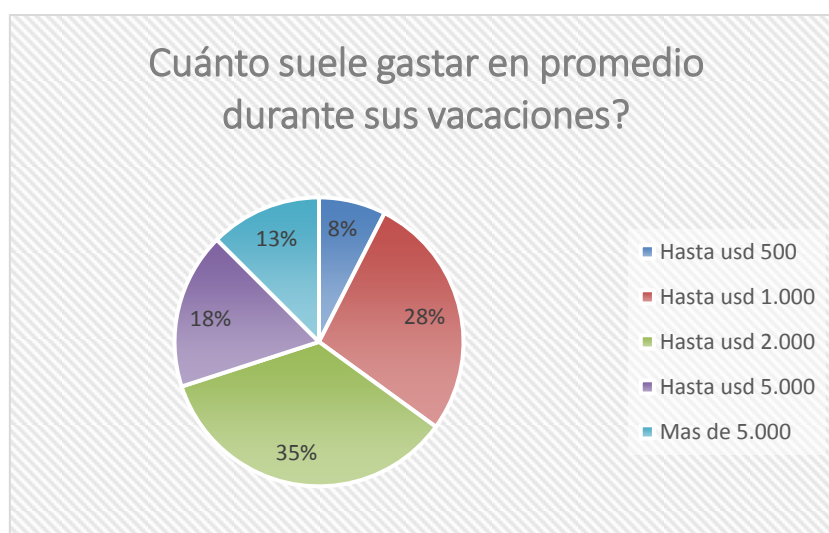


Fuente. Elaboración propia.

Gráfico No9. Resultados estudio de campo. Pregunta No7.

Por otro lado los resultados reflejan que el 38% de los encuestados pasan sus vacaciones en familia, el 18% en pareja, el 16% en familia con su mascota y el 14% con amigos, destacando que los grupos de parejas están comprendidos en el rango de edad de 45 a 60 años, resultados que se pueden observar en el Gráfico No.10 del Anexo 6.

Respecto al monto que se gasta en vacaciones, los resultados muestran que a mayor ingreso mayor disposición a invertir en este tipo de entretenimiento. El 35% estaría dispuesto a gastar hasta US\$2.000, encuestados cuyos ingresos anuales son de US\$14.999 a US\$30.000, el 28% gastaría hasta US\$1.000, cuyos ingresos oscilan entre US\$4.000 a US\$14.999 y el 18% estaría dispuesto a gastar hasta US\$5.000 considerando que sus ingresos son superior a US\$30.000. En general se puede observar que el gasto lo realizarían en viajes de familias o grupos, es decir un promedio de 4 a 5 personas.

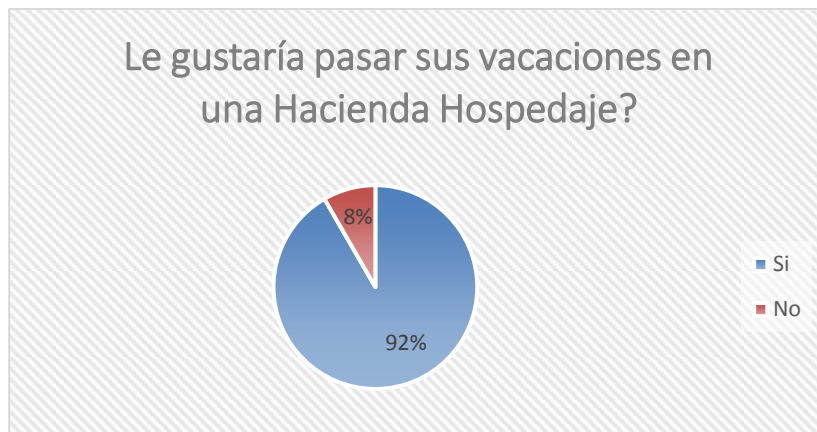


Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 11. Resultados estudio de campo. Pregunta No.9.

En relación a la pregunta de si le gustaría pasar sus vacaciones en una hacienda hospedaje, el 92% de los encuestados respondió afirmativamente, de los cuales el 72% oscilan en un rango de edad de 25 a 44 años, siendo el 23% turistas extranjeros, mientras que el 20% restante de las respuestas afirmativas son personas mayores de 45 años. El 8% de encuestados quienes no mostraron interés en pasar sus vacaciones en una hacienda hospedaje, corresponde a personas menores a 24 años, quienes estudian o trabajan y perciben un ingreso anual de US\$4.000 a US\$8.000.

Esta información ratifica la oportunidad de negocio para la implementación de una hacienda hospedaje diseñado bajo un concepto no tradicional y enfocado a los reales intereses y preferencias de los turistas.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 12. Resultados estudio de campo. Pregunta No10.

Las razones por las cuales el 92% de encuestados decidiría pasar sus vacaciones en una hacienda hospedaje, se debe a que el 32.50% quiere descansar, el 26.67% realizar actividades como cabalgatas, el 20.83% caminar por senderos. En general existe diversidad de razones tales como observación de especies o actividades con la comunidad. Los resultados se muestran en el Gráfico No.15 del Anexo 6.

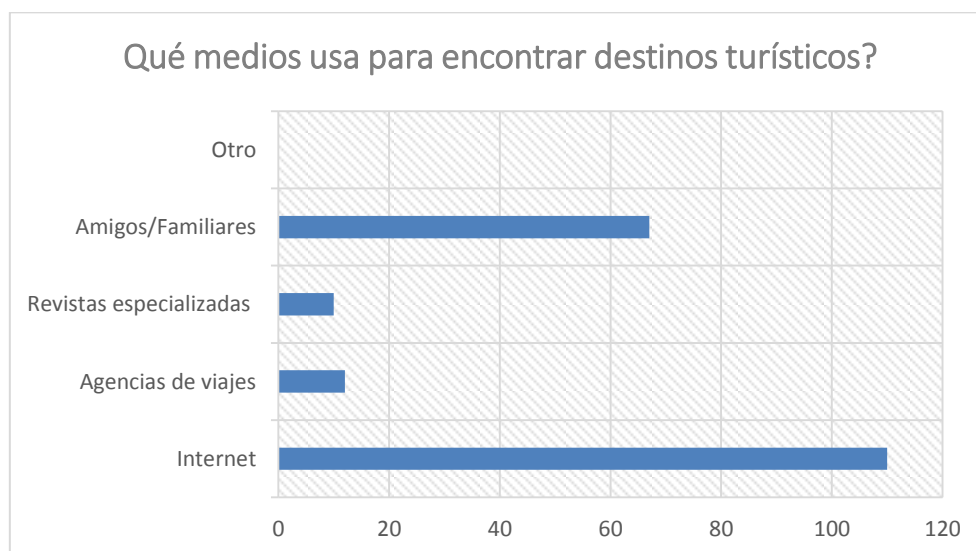
Respecto a la época del año preferida para visitar una hacienda de hospedaje, el 43% de los encuestados respondió la temporada de vacaciones, siendo el 23% turistas extranjeros, mientras que el 36% lo haría en días feriados, siendo la mayoría personas en un rango de edad de 25 a 44 años. Solo el 22% viajaría en cualquier época del año considerando que son personas mayores a 45 años. Los resultados se muestran en el Gráfico No. 14 del Anexo 6.

En relación al valor que estaría dispuestos a pagar por habitación por noche en una hacienda de hospedaje, el 15% pagaría más de usd151, el 23% hasta usd50, el 28% entre usd101 a usd150 y el 33% de usd51 a usd100. Se puede observar que los

encuestados en edades de 35 a 44 años, con un nivel de estudios de tercer y cuarto nivel, en su mayoría con actividades económicas independientes e ingresos anuales entre usd30.000 a usd50.000 estarían predispuestos a pagar más de usd151. Los resultados se reflejan en el Gráfico No.17 del Anexo 6.

Respecto a los rubros que incluyen el valor del hospedaje, el 44% prefiere un lugar que incluya hospedaje y alimentación, considerando que viajan en grupos familiares, amigos o parientes. El 32% prefiere transporte, hospedaje y alimentación, siendo personas que viajan en parejas, solos y en un menor porcentaje al grupo de familias. El 24% prefieren un lugar que incluya únicamente hospedaje, considerando que estas personas viajan en grupos de amigos y prefieren un turismo de diversión. Los resultados constan en el Gráfico No.10 del Anexo 6.

Finalmente, en relación al lugar donde obtienen información sobre el destino a viajar, el 92% utiliza de preferencia internet, el 56% utiliza adicional referencias de amigos y familiares, el 10% recurren también a agencias de viajes y el 8% a revistas especializadas.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 20. Resultados estudio de campo. Pregunta No18.

2.4.1.1. Necesidades insatisfechas relacionadas al mercado evaluado.

A fin que el proyecto ofrezca un valor diferenciador respecto a la competencia, y cubra aquellos requerimientos o preferencias del mercado objetivo, se evaluaron las necesidades insatisfechas de los consumidores potenciales. Para el efecto se recopiló información del análisis sectorial de turismo que realiza Pro Ecuador en el 2015 y se realizó un análisis comparativo de los servicios que tienen comúnmente los servicios de alojamiento en proyecto similares.

La información analizada mostró que los turistas buscan lugares alternativos que puedan ser compartidos con un grupo determinado de acompañantes y que ofrezca servicios de calidad y no muy costosos. Para hacer más comfortable la visita se puede encontrar que el servicio de alimentación es común y tradicional, por lo cual es uno de los servicios que debe ser mejorado a través de una alta variedad de opciones. El fenómeno que sucede con los servicios de hospedaje, recorridos y cabalgatas es bastante interesante, ya que no tan solo consiste en ofrecerlos sino que se requieren que sean más personalizados, entregando al turista estados emocionales positivos y experiencias memorables. Es importante destacar otros servicios que son indispensables para el éxito de un proyecto, como la organización y la señalización, servicios que aparentan ser de menor importancia, pero que son valorados por los turistas al momento de realizar sus actividades. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2015)

En base a datos publicados por del Ministerio de Turismo de su informe de “Consolidación, regulación y control turístico 2015”, se señala la importancia de una capacitación continua en servicio y calidad de todo individuo que se encuentre dentro de cualquier actividad turística, pues se ha detectado como una de las principales necesidades insatisfechas que manifiestan tanto el turista nacional como extranjero.

Adicional se menciona la relevancia de cubrir aspectos como:

- Los precios deben justificar aquello que el establecimiento está en capacidad de entregar.
- Preocuparse por mejorar su imagen en base a las opiniones que reciban por parte de su cliente sobre sus productos y servicios.
- Realizar atractivas promociones sobre todo en temporadas vacacionales o feriados a fin que motiven a los turistas al consumo.

A estos puntos se suma la importancia de entregar al turista información sobre las diferentes actividades o lugares que pueden encontrar alrededor del lugar que se encuentren, con la finalidad de dar a conocer la riqueza turística que el Ecuador posee y promover el turismo interno. (Turismo, Consolidación, regulación y control turístico , 2015).

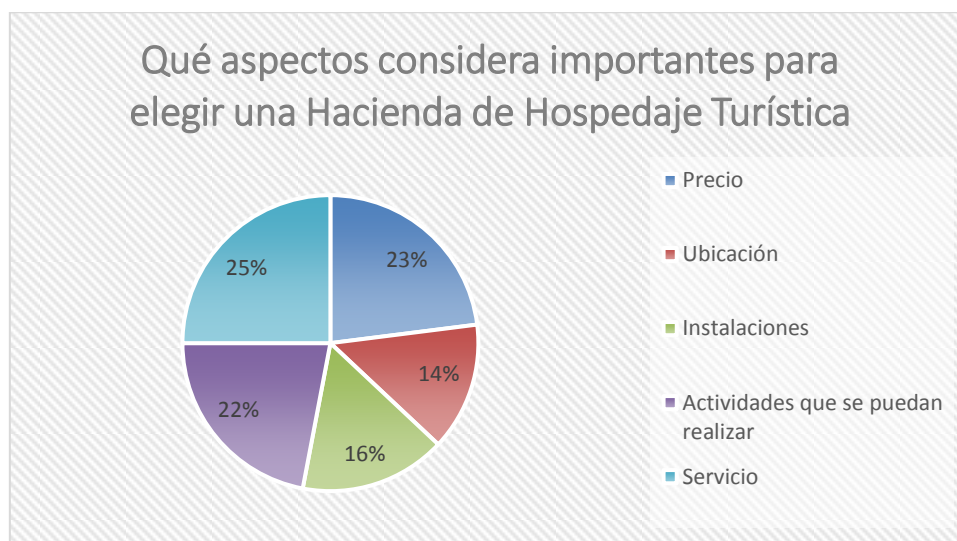
2.4.2 Atributos valorados en la categoría.

“La posición de un destino turístico está relacionado con la percepción que los visitantes tienen de los atributos que lo caracterizan, así como los niveles de diferenciación que se pueden apreciar”. (Conde & Covarrubias, 2010)

En las encuestas realizadas se planteó cinco atributos con la intención de que sean valoradas de acuerdo a la relevancia, dando una puntuación de 1 a 5 siendo 5 el valor más alto, para decidir pasar vacaciones en una hacienda de hospedaje: 1) precio; 2) ubicación; 3) instalaciones; 4) actividades que se puedan realizar; y, 5) servicio.

Se consideró únicamente aquellos aspectos cuya valoración obtuvieron un 5, siendo el servicio relevante para el 25% de los encuestados, el precio para el 23%, las actividades a realizar el 22%, instalaciones el 16%, ubicación el 14%. Cabe desatacar

que los turistas extranjeros otorgan una mayor importancia a las actividades e instalaciones.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 13. Resultados estudio de campo. Pregunta No11.

A la vista de los resultados se puede llegar a la conclusión de que el turista es más exigente en cuanto al servicio, por lo cual se considera que este aspecto debe ir más allá de brindar un servicio de calidad, se debe enfocar en cumplir las expectativas del cliente en búsqueda de que puedan tener experiencias diferentes y únicas. El precio debe estar acorde con el servicio actividades que se puedan realizar así como las instalaciones para que influyan en la selección del cliente y no basarla solo en la imagen publicitaria, pues el precio debe asegurar que esa imagen transmitida tiene la capacidad de atender los deseos del turista, razón por la cual se considera como un aspecto muy valorado.

2.4.3 Posicionamiento de los principales competidores.

Uno de los principales competidores para la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, es el Resort & Spa Arasha Tropical Forest, el cual de acuerdo a un sondeo realizado es uno de los principales complejos turísticos que se encuentra posicionado en

la mente del consumidor tanto por su servicio como instalaciones, atributos que también fueron valorados en el estudio de campo que se llevó a cabo.

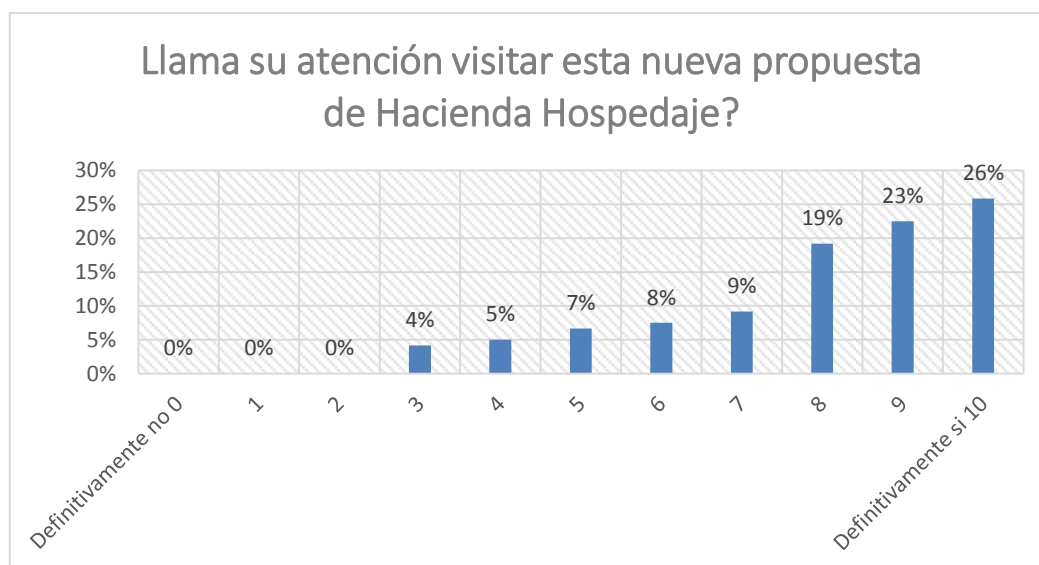
En relación a sus instalaciones alrededor de un 45% le llama la atención la arquitectura indonesia, la cual contrasta favorablemente con la naturaleza. Su servicio es reconocido con altos niveles de calidad incluso para las diferentes actividades que ofrecen a sus visitantes las cuales son adaptadas de acuerdo a la necesidad del cliente. Adicional, esta percibido como un sitio óptimo para descansar y disfrutar en familia.

Hasta el momento su producto no ha logrado ser imitable lo que les ha permitido diferenciarse de su competencia, es así, que a través de su imagen y marca han logrado posicionarse en el mercado como uno de los lugares más atractivos de la zona generando beneficios relevantes para el consumidor.

2.4.4. Evaluación del concepto para conocer el potencial del producto o servicio ofertado.

La Hacienda de Hospedaje “La Bendita” en su concepto se caracterizará por tener como atributo principal la interactividad con lo natural, la misma que se dará lugar a través de diversas actividades tanto de descanso, senderismo así como de prácticas típicas de hacienda, con el fin que los turistas tengan una aventura junto a la naturaleza y puedan descubrir experiencias diferentes e inolvidables.

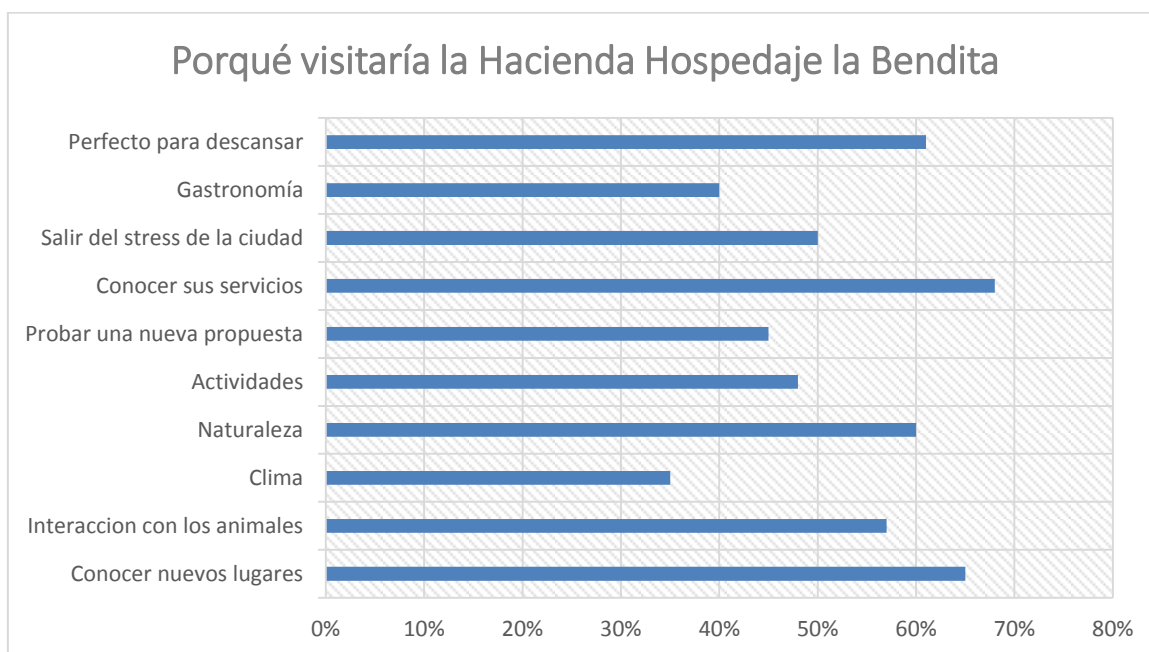
En base al estudio de campo realizado y al transmitir el concepto de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, un 49% en escala de nueve a diez definitivamente si la visitarían, mientras que un 28% en escala de siete a ocho habría la posibilidad de que la visiten, y el 24% restante no la visitarían.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 29. Resultados estudio de campo. Pregunta No27.

Del porcentaje de encuestados que se ven atraídos por la idea de visitar este tipo lugar, más del 60% lo harían por conocer sus servicios, nuevos lugares, descansar así como por las actividades que se puedan realizar. Los aspectos seleccionados se detallan en el Gráfico No.30.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 30. Resultados estudio de campo. Pregunta No28.

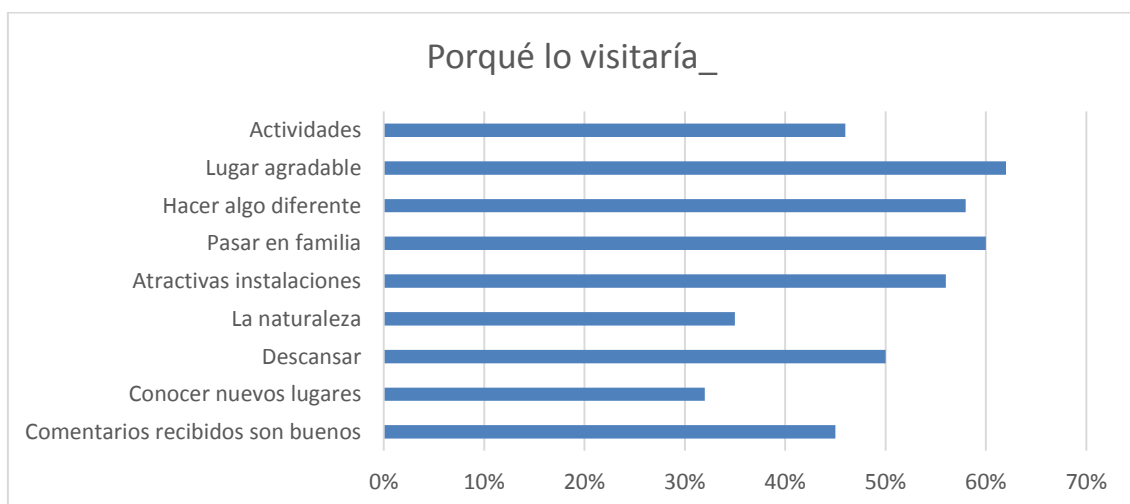
Como grupo de control se usó al resort Arasha reportando que el 42% de turistas definitivamente visitarían el lugar mientras que un 34% probablemente lo haría, y el 24% restante definitivamente no lo visitaría.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 24. Resultados estudio de campo. Pregunta No22.

La decisión de visitar Arasha es motivada principalmente porque lo encuentran como un lugar agradable un 62%, o por pasar en familia un 60%, mientras que un 56% lo haría por sus instalaciones y entre otras razones que se encuentran a detalle en el gráfico a continuación.

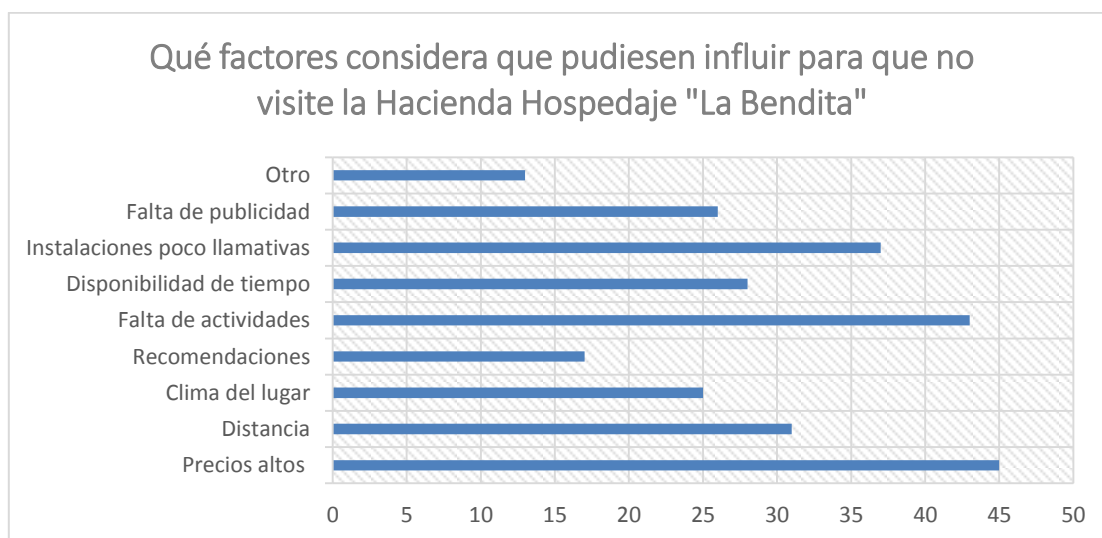


Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 25. Resultados estudio de campo. Pregunta No23.

En base a este análisis el producto Hacienda Hospedaje “La Bendita” gusto a un 49% y el grupo de control a un 42% de los 120 encuestados. Aplicando la prueba Chi cuadrada muestra que no hay diferencias estadísticas.

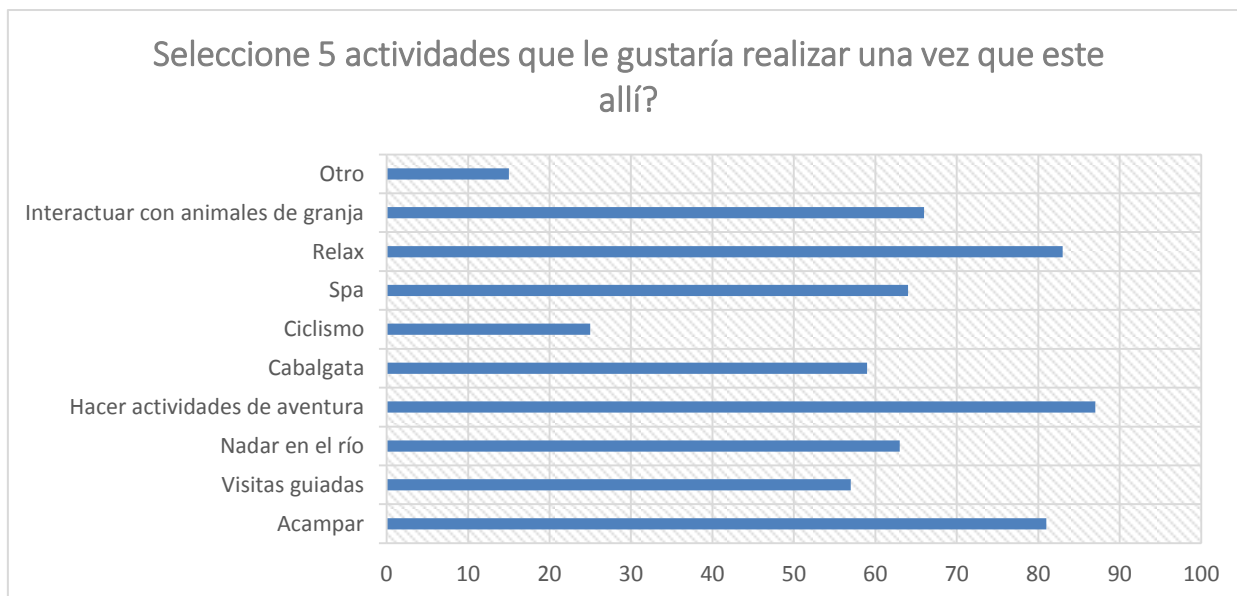
Entre los factores que no motivarían a los turistas a visitar la hacienda hospedaje se encuentran: precios altos 38%, falta de actividades 36%, ausencia de publicidad 22%, entre otros factores detallados en la siguiente gráfica.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 27. Resultados estudio de campo. Pregunta No25.

Por último, para completar la evaluación del concepto se pidió que realicen la selección de cinco actividades que les gustaría realizar, dentro de las cuales un 69% lo haría por relajarse, acampar un 68%, realizar actividades de aventura 73% entre otras actividades detalladas a continuación.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 28. Resultados estudio de campo. Pregunta No26.

Por lo tanto se puede observar que la idea del producto es atractiva y existe la posibilidad de oportunidad de negocio, la misma que se comprobara en el estudio financiero.

2.5 Oferta

2.5.1 Evaluar las estrategias y tácticas mercadológicas de los principales competidores.

Se procederá a analizar las estrategias de mercado que tienen los principales competidores: Resort & Spa Arasha Tropical Forest ubicado en el cantón Pedro Vicente Maldonado y Termas de Papallacta ubicado en el cantón Quijos. Las dos se encuentran ubicadas cerca de la ciudad de Quito, a 130 km y 70 km respectivamente, mientras que el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” estará ubicado en el Cantón Quito, parroquia Pacto – Nanegal a 60 Km de la zona urbana de la ciudad.

2.5.1.1 Precio.

El precio es un factor importante que determina el nivel de aceptación del consumidor, al tratarse de Arasha el cual se ha analizado que no tiene una competencia directa tanto por el servicio, infraestructura y ubicación, el resort no establece una media de precios en base a la competencia, su estrategia de precios está asociada directamente al nivel de calidad que entrega y conservación de recursos naturales por lo cual fijan tarifas altas. (Arasha, 2016).

Aunque con menor diversificación de servicios, Termas de Papallacta se ha logrado posicionar en los consumidores de clase económica media y alta.

Arasha dispone de una política de precios anual definida por su administración, los escasos descuentos que ofrecen oscilan entre el 5% y 8% en temporada baja. Por otro lado Termas de Papallacta tiene descuentos más flexibles y en base a la disponibilidad de habitaciones, estos alcanzan hasta un 20% de descuento.

2.5.1.2 Producto.

Resort & Spa Arasha Tropical Forest se ha posicionado en el sector turístico por ofrecer paquetes que incluyen una serie de servicios innovadores que han permitido a los turistas vivir experiencias conectadas a la naturaleza y a la vez tener un placentero descanso, pilares en los que se apoya este negocio.

Cuenta con un Spa de alta tecnología, alberga sauna y piscina exterior ecológica y climatizada, se ofrece sesiones de masaje bajo petición de los huéspedes, quienes también pueden participar de excursiones nocturnas con antorchas, practicar observación de aves y dar paseos entre las cascadas naturales. También cuenta con un campo de mini golf, sala de cine. Su alojamiento es de estilo rustico conectado con la abundante vegetación del sector, las habitaciones están decoradas con colores vivos que

evocan a selva y tienen techos de paja y un balcón privado, algunas disponen de zonas de estar de madera y televisión.

Termas de Papallacta organiza excursiones de senderismo, paseos a caballo y visitas a la laguna de Quijos para realizar pesca deportiva. En detalle las habitaciones tipo bungalows cuentan con paredes y muebles de madera, sus techos están diseñados con tejado rustico que compagina con el paisaje, algunas de sus habitaciones tienen zona de descanso con chimenea. Dispone de una alta infraestructura termal, reconocida por los huéspedes para realizar tratamientos medicinales para la salud, la naturaleza del sector le ha dotado de aguas termales volcánicas provenientes del nevado Antisana, por tal razón cuenta con piscinas de natación y piscinas termales.

2.5.1.3 Comunicación.

Arasha y Termas de Papallacta disponen de sus propias páginas web, las cuales están afiliadas a redes sociales y páginas web especializadas en la búsqueda de hospedaje a nivel mundial como son: despegar.com, booking.com, tripadvisor.com. Además, realizan publicidades a través de alianzas estratégicas con tarjetas de crédito como Diners, Visa y Mastercard para promocionar sus servicios en temporadas de vacaciones y en revistas de turismo especializadas.

Cabe destacar el reconocimiento especial de “The World Travel Awards” otorgó a Arasha en el año 2014 como el Resort líder del Ecuador, el cual ha impulsado aún más la demanda de turistas extranjeros. (Arasha, 2016)

2.5.1.4 Plaza.

Los canales utilizados por Arasha y Termas de Papallacta para vender sus productos son de dos tipos:

- Productores – Consumidores.- Siendo la vía más corta y rápida, realizan por medio del sitio web, emailing, prensa escrita, revistas, trípticos, hojas volantes, stand de información, por teléfono (reservas).
- Productores – Agentes.- esta alternativa manejan las dos hostería por medio de agencias de viajes nacionales (reciben entre el 6% y 8% de comisión) y agencias de viajes internacionales (donde reciben hasta el 20% de comisión); que se convierten en intermediarios para promocionar y vender los servicios de los Resorts.

CAPÍTULO 3

DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Estrategia genérica

Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, empleará una estrategia genérica de diferenciación, apoyada en la creación de productos turísticos experienciales que destaquen su atributo de interactividad.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, uno de los principales atributos diferenciadores es la interacción que el turista está dispuesto a realizar con lo natural. El análisis demuestra que a través de este atributo los clientes considerarían propicio pagar un precio promedio por noche de alojamiento de US\$95.

La interactividad será conseguida mediante dos actividades claves de la cadena de valor como son: a través de la enseñanza de prácticas y costumbres agrícolas de la propiedad; así como, el diseño de diversas actividades en los que se pueda aprovechar los recursos naturales que se encuentran en la hacienda, para que de esta forma el visitante viva la experiencia de interacción con el medio ambiente.

3.2 Posicionamiento estratégico

El análisis sectorial de “provisión de servicios de alojamiento para turistas” realizado en el Capítulo 1 ha determinado la existencia de una fuerza claramente contraria a la rentabilidad, “Productos Sustitutos” y dos fuerzas neutras “Rivalidad y Poder de Negociación del Consumidor”. Es vital diseñar estrategias que permitan contrarrestar dichas fuerzas a fin de que el proyecto sea atractivo para sus inversionistas.

Con el fin de mitigar la rivalidad se establecerán alianzas estratégicas con agencias de viajes mayoristas locales donde no se encuentren los principales rivales para lograr tener acceso a un mayor número de clientes potenciales y así evitar el enfrentamiento con los competidores directos. Adicional, con operadoras turísticas de prestigio internacional, las cuales recomendarán y darán a conocer los servicios y productos de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita” como una de las primeras opciones en turismo alternativo ecológico en el mercado turístico ecuatoriano.

Una buena manera de reducir el impacto de la amenaza de productos sustitutos es implementando servicios que valora el consumidor en la oferta. De acuerdo a la investigación de mercado una parte de encuestados prefieren descansar, razón por la cual el proyecto incluirá un servicio de spa donde el turista pueda respirar nuevos aires y disfrutar del paisaje mientras recibe tratamientos de masajes, aromaterapias y ejercicios que les libere del estrés de la mente y cuerpo. Otro grupo importante prefieren realizar actividades de aventura, para quienes se diseñarán paquetes personalizados en deportes extremos, cabalgatas y senderismo que permitan al cliente conectarse con un entorno natural.

3.3 Recursos y capacidades distintivas

Considerando que el negocio debe alcanzar ventaja competitiva, es necesario destacar los recursos y capacidades que se plantean desarrollar para conseguir este objetivo.

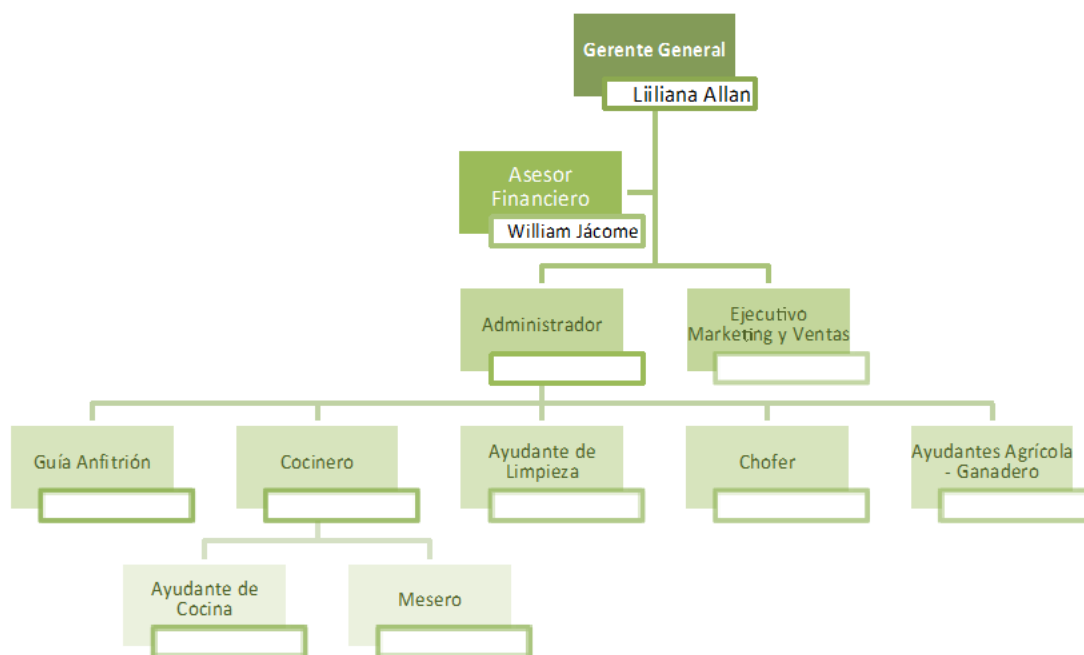
El principal recurso de este proyecto es la propiedad en sí misma con más de 65 años de producción y tradición familiar, dispone de una extensión de 17,8 hectáreas la cual se vuelve un recurso escaso debido a su alto costo de adquisición. Además es un recurso valioso, difícil de copiar y sustituir en el mercado porque se encuentra ubicada a

1h45 minutos de Quito, rodeada de un entorno rico en flora y fauna típica del sector, favorecida por el clima, cascadas, ríos y senderos primarios.

Por otro lado, el uso de los recursos naturales que posee la hacienda permite vincular la experiencia turística con la experiencia natural a través de actividades de producción agrícola y ganadera como una capacidad valiosa, Adicional, es escasa ya que son muy pocas las haciendas de hospedaje que permiten al consumidor experimentar una vida campestre real en operación.

3.4 Organigrama inicial y equipo de trabajo

Por el ámbito en el que se desarrollarán las operaciones del proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, es necesario establecer un organigrama vertical “los puestos se representan de arriba abajo; los de mayor categoría en la parte más alta, descendiendo mediante líneas horizontales según disminuye”. (PEREDA, 2010). A continuación se muestra el organigrama de la Hacienda.



Fuente. Elaboración propia.

Ilustración 4. Organigrama Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.

Inicialmente el proyecto requerirá 14 colaboradores que estarán bajo la administración directa de la Gerencia General y en su gran mayoría bajo la supervisión del Administrador de la Hacienda. Además, se contará con el apoyo de un Asesor Financiero externo, quien dará soporte en la toma de decisiones. Para tener una mejor comprensión acerca del organigrama presentado en el Anexo No.7 se detalla a manera general las funciones más importantes de cada cargo.

Los autores de este proyecto se encuentran estratégicamente ubicados dentro del organigrama, sus perfiles profesionales dan la confianza necesaria para que este emprendimiento tenga el éxito esperado, agregando valor a las decisiones que se tome en beneficio del mismo. En el Anexo No. 8 consta la hoja de vida de los mentores.

CAPITULO 4

PLAN COMERCIAL

4.1 Plan de mercadeo

4.1.1 Estrategia de posicionamiento.

El posicionamiento que va a adoptar Hacienda de Hospedaje “La Bendita” será en base a los siguientes atributos de interactividad con lo natural: ofrecer una experiencia típica de hacienda asociada a actividades de agroturismo como la siembra y cosecha de frutos tropicales. Adicional, a través del diseño de varias actividades aprovechando los recursos naturales de la hacienda. Estas estrategias vendrán acompañadas de la entrega de un servicio enfocado a consentir al cliente, cuidando y atendiendo a detalle sus necesidades en un lugar que les permita descansar con placer disfrutando de la frescura y tranquilidad del campo.

En base a estos atributos diferenciadores mencionados, se determinó el siguiente slogan de posicionamiento:

La Bendita “la naturaleza al descubierto”

4.1.2 Estrategia de marca.

Como se mencionó en el párrafo anterior, el eslogan de posicionamiento “la naturaleza al descubierto” define la personalidad que la marca Hacienda de Hospedaje “La Bendita” tiene, destacando los principales atributos que aprecian los consumidores y está ligado a la personalidad que el proyecto desea transmitir:

El valor de marca está definido por las emociones y conexión que brindará este proyecto a través del contacto con exuberante flora y fauna, lo cual es sin duda apreciado por los turistas nacionales y extranjeros, por tal razón el diseño de la marca

será de color verde, el cual podrá ser asimilado por los turistas como un lugar natural, lleno de vegetación y que permitirá transmitir una desconexión con la vida cotidiana de las grandes ciudades llenas de estrés. La marca pretende reflejar una personalidad amigable, cálida, con actitud moderna y divertida, la cual cree un vínculo emocional con el cliente a través de la percepción de una imagen, fresca, hogareña, y responsable con la naturaleza.

El proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” reforzará permanentemente su valor de marca a través de publicidad, el cual será recordado constantemente en la mente de los consumidores a fin de que puedan llegar a sentirse parte de este lugar y en el futuro se conviertan en clientes recurrentes.

4.1.3 Estrategia de producto o servicio.

4.1.3.1 Estrategia de servicio de alojamiento.

Hacienda de Hospedaje “La Bendita” pretende proporcionar a sus clientes una modalidad de alojamiento no convencional, con una infraestructura de diseño rústico en base a la arquitectura local de la zona, respetando el medio ambiente a través del uso de materiales nobles en su construcción tales como el bambú. El servicio de alojamiento se prevé brindar en cabañas, las cuales serán construidas cerca de la casa principal de la hacienda y en posiciones privilegiadas que facilitarán la contemplación de los paisajes naturales.

Se construirá un total de 15 cabañas con estilo campestre con amplios ventanales con una capacidad para 4 personas, las cuales contarán con una cama de dos plazas y una litera y un baño completo. Cada cabaña tendrá un nombre relacionado con las especies típicas del sector. Además, se diseñaran senderos interpretativos para llegar a las cabañas, los cuales tendrán mensajes sobre la importancia de cuidar y conservar el medio ambiente.

Con el fin de complementar el servicio de alojamiento se adecuará dentro de la casa principal de la hacienda, una zona para el servicio de alimentos y bebidas y un salón de lectura o descanso.

4.1.3.2 Estrategia de servicio de entretenimiento.

A través de los recursos naturales disponibles se diseñarán varias alternativas de entretenimiento que permitan al turista conectarse con el medio ambiente.

Entre ellos un recorrido por el “Camino de la Cosecha”, donde el cliente podrá participar en actividades propias del agroturismo y aprender de las buenas prácticas de una agricultura limpia, orgánica y productiva. El entorno de los paisajes cultivados tendrá senderos que faciliten el cultivo y cosecha de naranjas, plátanos, cacao, yuca, maíz, y caña de azúcar. Además, de la observación de las diversas especies aromáticas, frutales y medicinales y finalmente conocer sobre la producción de panela molida.

Otra de las alternativas será el dar un paseo por la zona “Pequeña Granja”, donde el turista podrá tener un acercamiento estrecho y conocer sobre el cuidado de los animales de granja: vacas, caballos, patos, gansos, gallinas, conejos, cerdos, cabras y sus crías, los cuales sin duda llamarán la atención sobre todo de los niños, quienes con la ayuda del guía podrán dar de comer a su animal de preferencia. Además en esta zona podrán participar del proceso de ordeño así como de la elaboración de quesos, y recolección de huevos.

Finalmente el “Viaje de la Cascada”, una actividad de aventura que permitirá observar la fauna y flora típica del sector, realizar deportes como el rafting y pesca, o disfrutar de un baño en una laguna artificial termal. El recorrido se lo podrá realizar a modo de cabalgata, en cuadrones, bicicleta o caminatas de acuerdo a la preferencia del visitante.

4.1.4 Estrategia de precios.

Dentro del sector turístico el precio está dividido por temporadas: temporada alta (Diciembre - Mayo), mientras que el resto de tiempo es considerada temporada baja (Junio – Noviembre). (Camara de Turismo de Pichincha, 2016).

A fin de establecer los precios de los servicios se ha considerado un análisis de precios de la competencia como punto de referencia.

La estrategia de definición de precio es a través del costo del servicio, para lo cual se presenta a continuación una tabla comparativa donde se resumen los precios del servicio frente a los principales actores analizados en el Capítulo 1, así como, dos establecimientos adicionales que tienen un concepto de negocio similar a la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.

Tabla 3. Producto estrella de la competencia directa.

Establecimiento	PVP Hospedaje habitación/noche
Arasha Tropical Forest Resort & Spa	US\$120
Luna Runtun	US\$110
Termas de Papallacta	US\$100
Hacienda la Alegría	US\$95
Tierra del volcán	US\$85
Hacienda de Hospedaje "La Bendita"	US\$95.00

Fuente. Elaboración propia con base en datos publicados en sus páginas web (2016).

Nota. Los precios presentados son aplicados por noche de alojamiento en base a su producto estrella básico.

En base al análisis realizado en el estudio de mercado, se demuestra que los clientes consideraran propicio pagar un precio promedio por noche de alojamiento en Hacienda de Hospedaje “La Bendita” de US\$95 el cual será aplicado para la temporada alta, mientras que para la temporada baja será de US\$60, precios que se encuentran alineados con la competencia y con los delineamientos del mapa estratégico. Ver

Diagrama 2, en el cual se determinó actuar bajo un precio y servicio medio-alto mientras se logra el posicionamiento del proyecto en el mercado. En el caso de los valores por servicio de alimentación los precios promedios serán establecidos en base al mercado de Pacto - Nanegal.

Tabla 4. Precios promedios servicios de Hacienda Hospedaje “La Bendita”.

Tipo de alimentación	Precio promedio
Desayuno	US\$ 5
Almuerzo	US\$ 10
Cena	US\$ 8

Fuente. Elaboración propia.

Finalmente para las actividades que se puedan realizar dentro de las instalaciones, el precio se establecerá en relación a los tours de aventura en todo el país, información obtenida del Fondo de Promoción Turística, la cual es una instancia oficial creada en el Ecuador para manejar la promoción turística y establecer planes de mercadeo.

Tabla 5. Precios de actividades Hacienda Hospedaje “La Bendita”.

Actividades	Precio
Cabalgatas	US\$ 10
Aventura en cuadron	US\$ 15
Rafting	US\$ 20
SPA	US\$ 25

Fuente. Elaboración propia.

4.1.5 Estrategia de comunicación.

Para dar a conocer el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” se empleará como principal estrategia de comunicación al marketing digital permanente, a través de la promoción y publicidad en las principales redes sociales: Facebook, YouTube, WhatsApp, Instagram y Twitter. Además, se promocionará en las páginas

especializadas de alquiler de hospedaje que son: despegar.com, tripadvisor.com, booking.com. Así también, se creará una página web en la cual se encontrará información más detallada de los servicios que ofrece la hacienda.

El proyecto también se dará a conocer a través de agencias de viaje a nivel nacional e internacional, a quienes se otorgará un 15% de comisión de las ventas esperando que en temporada alta contribuya con el 25% y en temporada baja con el 30% de las ventas presupuestadas. Se diseñarán paquetes individuales o grupales que incluyan: hospedaje, alimentación, uso de las instalaciones y excursiones, a fin que los huéspedes disfruten de una estancia placentera. A fin que la promoción a través de este canal sea más efectivo, se realizarán actividades de Fun Trip Travel para los agentes de viaje lo cual les permitirá tener una experiencia del servicio.

A través de medios ATL (above the line) se tendrá presencia en revistas especializadas de turismo. Actualmente se cuenta con dos revistas que son impulsadas por MINTUR a través de la campaña “All You Need is Ecuador”, una de ellas es “Ecuador Guía de Oro” de presencia nacional, la cual es distribuida una vez al año a nivel de grandes cadenas hoteleras, agencias de viajes, salas vip del aeropuerto y oficinas matrices de aerolíneas; por otro lado la revista impresa y digital “Travel Planner” la cual es bimestral, producida en los idiomas de inglés y español, y está dirigida exclusivamente a la industria turística del mundo. Su versión digital se encuentra en el portal web trade de la campaña “All You Need Is Ecuador”. Cabe destacar, que la publicación en estas revistas es gratuita lo cual no implica un presupuesto adicional para el proyecto.

Debido a que no se contara con un presupuesto elevado para publicidad, no se pautará en televisión, sino se tratará de realizar reportajes en programas televisados que no tienen precio pero generan alto impacto en el turista como “Ecuador Expeditions”.

Como se puede observar la estrategia de comunicación de Hacienda de Hospedaje “La Bendita” permite aprovechar al máximo el dinamismo de la globalización a través del Internet, con el fin de atraer de forma efectiva a turistas nacionales y extranjeros.

Tabla 6. Gastos mensuales de publicidad.

RUBRO	MENSUAL
Pagina Web	\$ 100,00
Folleteria Institucional	\$ 200,00
Anuncios Internet	\$ 100,00
Fun Trip Travel para Agencias de Viajes	\$ 40,00
Valla Publicitaria	\$ 100,00

Fuente. Elaboración propia.

4.1.6 Estrategia de canal por plaza.

En el caso de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, se definirán dos canales principales:

4.1.6.1. Agencias de viaje turismo receptivo.

La relación comercial con el canal de agencias de viaje de turismo receptivo se manejará directamente con cada agencia, a través de visitas mensuales y con la entrega anual de las tarifas. El objetivo es comunicar la existencia de nuevas actividades o servicios así como la presentación de paquetes los mismos que podrán ser personalizados por las agencias ya que los turistas tienen agendas y requerimientos distintos. Adicional, se desarrollará una medición anual para colocar promociones y premios por el volumen de ventas.

4.1.6.2. Plataformas de hoteles en internet.

Dentro del negocio de turismo receptivo a nivel nacional e internacional el concepto de plataformas de hoteles por internet es muy conocido y la tendencia cada vez crece debido al acceso de información de los distintos medios, pues es común que el turista realice una investigación en internet o lean un artículo o publisreportaje en revistas especializadas, y así se contacten directamente con el establecimiento. Debido

a esta creciente tendencia la promoción y publicidad requerida para este canal es de vital importancia.

4.1.7 Presupuesto años (1 al 5), promoción y publicidad.

El presupuesto para el plan de mercado y ventas está en función de los flujos de caja que genere el proyecto durante los primeros 5 años, para lo cual se ha considerado un promedio de 1,5% respecto a las ventas totales, aprovechando como principal estrategia el marketing digital, herramienta económica y efectiva, de tal forma que no afecte la liquidez del proyecto.

De inicio, el proyecto estima tener un presupuesto anual promedio para gastos de publicidad de US\$7.000 anuales, rubros ajustados con la estructura financiera y flujos de caja futuros del proyecto se presentan en la Tabla 7, considerando un incremento del 3% anual de inflación.

Tabla 7. Presupuesto marketing (años 1 al 5).

RUBRO	MENSUAL	GASTOS VENTAS				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página Web	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Folletería Institucional	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.472,00	\$ 2.546,16	\$ 2.622,54	\$ 2.701,22
Anuncios Internet	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Fun Trip Travel para Agenci	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 494,40	\$ 509,23	\$ 524,51	\$ 540,24
Valla Publicitaria	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
TOTAL GASTOS VENTAS		\$ 6.480,00	\$ 6.674,40	\$ 6.874,63	\$ 7.080,87	\$ 7.293,30

Fuente. Elaboración propia.

4.2 Plan de ventas

4.2.1 Modelo de ventas.

El modelo de ventas que empleará este proyecto será a través de operadoras mayoristas y agencias de viajes. La Gerencia General y el Ejecutivo de Marketing y Ventas realizarán acercamientos con potenciales empresas para ofertar los servicios, definiendo precios y acuerdos y condiciones del servicio pactado.

También se harán ventas a través de portales de internet, el proyecto aplicará un modelo de valor agregado, en el cual mediante las páginas web aliadas y redes sociales, se exhibirán fotografías profesionales que generen interés para los visitantes. Además, se presentarán comentarios y testimonios de turistas quienes hayan vivido esta experiencia en la hacienda, convirtiéndose en incentivos y factores de decisión para potenciales turistas, y así éstos puedan tener una idea clara de los servicios diferenciadores que dispone el proyecto.

Ambos modelos de ventas estarán diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas nacionales y extranjeros que deseen tener una experiencia de turismo placentero y que esté conectado completamente con la naturaleza del sector.

Por otra parte para que el potencial turista o huésped tenga facilidad de realizar su pago por la adquisición de cualquiera de los servicios, se dispondrá de los siguientes canales:

- Página web de la hacienda pagos con tarjeta de crédito.
- Páginas web especializadas en hospedaje
- Pago directo en las instalaciones con tarjeta de crédito o efectivo.
- A través de las agencias de viajes.

4.2.2 Estructura del equipo comercial.

Tomando como objetivo el aumento de ventas en los servicios de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, las acciones se configurarán a partir de contactos, visitas, actividades sociales y promociones que estarán a cargo del Gerente General y el Ejecutivo de marketing y ventas, cuyas funciones se encuentran descritas en el Anexo 7.

El equipo estará organizado para realizar visitas mensuales a las agencias de viajes de mayor presencia nacional y con las que se haya realizado alianzas estratégicas

con el objetivo de dar un seguimiento a su volumen de ventas. Adicional se encargarán de asistir a las diferentes ferias turísticas organizados por el Ministerio de Turismo, con la finalidad de dar a conocer los servicios de la hacienda y convirtiéndose en una oportunidad de generar contactos a nivel internacional para promocionar a la hacienda.

4.2.3 Proyección de ventas de servicios años (1 al 5).

Para realizar la proyección de ventas se ha tomado como base la información detallada en el punto 4.1.4 Estrategias de precios, considerado la respectiva estacionalidad que aplica al sector turístico de (diciembre – mayo) temporada alta y el restante de meses que aplica para temporada baja (junio – noviembre) y los porcentajes esperados de ocupación durante cada temporada considerando días laborables, fines de semana y feriados tanto para huéspedes como visitantes.

Se consideró que para ciertos meses del año hay feriados que caen en fin de semana por lo cual incrementarán el volumen de ventas. Adicional, los valores serán variables pues el número de fines de semana son diferentes para cada mes durante los 5 años proyectados. Para la proyección, se ha considerado una tasa de inflación del 3% la cual se aplica a partir del segundo año.

El cálculo para la proyección de ventas está en base a la cantidad de cabañas y su capacidad instalada y venta de servicios asociados con el hospedaje tales como restaurante, Spa y actividades turísticas, información que se detalla en el Anexo 9.

A continuación se indica en la Tabla 8 la proyección de ventas a cinco años, cuyo valor para el primer año es de US\$268.571,80, en el cual se consideró que debido a que inicia el proyecto, las ventas no alcanzarán el 100% del presupuesto estimado hasta conseguir posicionamiento en el mercado; motivo por el cual el incremento en las ventas en el segundo año es del 41% y en los siguientes años se observa un incremento promedio del 4%.

Tabla 8. Proyección de ventas años (1-5).

AÑO	VENTAS ANUALES	
Año 1	\$	268.571,80
Año 2	\$	378.049,14
Año 3	\$	397.211,57
Año 4	\$	408.588,11
Año 5	\$	423.558,23

Fuente. Elaboración propia.

4.2.4 Definición de metas comerciales años (1 al 5).

El proyecto tendrá metas comerciales a corto y largo plazo, y al ser un proyecto nuevo se tendrá mayor énfasis en los resultados durante el primer año a fin de dar a conocer a la hacienda a nivel nacional y posteriormente a nivel internacional a través de la estrategia de marketing digital.

Considerando que a través de la red de agencias y operadoras turísticas se estima conseguir el 25% de ventas en temporada alta y el 30% en temporada baja, la diferencia en ventas debe ser alcanzada por los ejecutivos responsables de estas actividades.

Se ha planificado que el Ejecutivo de Marketing y Ventas será el responsable de aportar el 40%, el Gerente General el 20% y el 15% por temas publicitarios en temporada alta; mientras que en temporada baja aportarían el 50%, 10% y 10% respectivamente.

Entre algunas de las estrategias que se utilizarán para alcanzar estos porcentajes, están las suscripciones de convenios con entidades públicas y privadas a quienes se les otorguen paquetes y precios preferenciales, y el desarrollo de eventos y campamentos vacacionales.

4.2.5 Esquema de remuneraciones e incentivos.

En relación al esquema de remuneraciones e incentivos para el equipo comercial, se ha definido un ingreso fijo de US\$1.400 para el Gerente General y US\$600 para el Ejecutivo de Marketing y Ventas y un ingreso variable en función del

cumplimiento de la meta establecida para cada temporada, estableciendo como techo máximo de comisión un valor de US\$1.500 mensuales para el Gerente General y US\$1.000 para el Ejecutivo de Marketing y Ventas, asumiendo que cumplan el 100% de la meta. El valor variable será cancelado siempre que se cumpla más del 50% de la meta establecida para cada uno. En la siguiente tabla se puede observar detalladamente el esquema propuesto para el equipo comercial.

Tabla 9. Esquema de remuneraciones e incentivos Hacienda “La Bendita”.

ESQUEMA DE REMUNERACIONES E INCENTIVOS							
No.	CARGO	REMUNERACION					
		FIJA	VARIABLE				Ingreso Promedio cumplimiento meta
			META		Ingreso Máximo Mensual	Ingreso Máximo Anual	
			Temporada Alta	Temporada Baja			
1	Gerente General	\$ 1.400,00	20%	20%	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 13.500,00
2	Ejecutivo Marketing y Ventas	\$ 600,00	40%	50%	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 9.000,00

Fuente. Elaboración propia.

4.2.6 Esquema de seguimiento.

Al mantener una pequeña estructura de personal, conformado por un equipo de trabajo de 14 personas, de los cuales las ventas estarán a cargo del Gerente General y el Ejecutivo de Marketing y Ventas. Estos serán los responsables de buscar cartera de clientes, establecer alianzas comerciales con empresas corporativas e instituciones públicas y monitorear de forma diaria los canales de venta a través del internet.

Esta estructura permitirá tener un esquema de seguimiento diario de las actividades comerciales. Además, durante el primer año deberán reunirse un día a la semana con todo el personal de las áreas administrativa y producción a fin de obtener retroalimentación respecto al servicio, información de resultados, cumplimiento de presupuestos, recomendaciones de mejora en base a las opiniones de los huéspedes y de los empleados, innovaciones en los servicios, diseño de actividades que alcancen eficiencia operativa, entre otros.

CAPÍTULO 5

PLAN FINANCIERO

5.1 Inversiones

El proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” requiere para su implementación y operación una inversión inicial de US\$365.459, valores que se detallan en la Tabla 10 y la cual refleja que el rubro más significativo en la inversión del proyecto corresponde a los valores relacionados con activo fijo US\$328.700 (89,94%) tales como la propiedad, muebles y enseres, equipo y maquinarias, vehículos, los cuales son el insumo principal para la prestación del servicio. La descripción de la inversión se muestra en el Anexo 10.

Tabla 10. Detalle general inversión inicial proyecto.

INVERSIÓN INICIAL		
Rubro	Valor	% Part
Inversión Corriente	\$ 35.259,00	9,65%
Inversión Fija	\$ 328.700,00	89,94%
Inversión Intangible	\$ 1.500,00	0,41%
Total Inversión Inicial	\$ 365.459,00	

Fuente. Elaboración propia.

5.2 Financiamiento

La inversión inicial está prevista realizarla con un aporte de los accionistas del 67,11% y la obtención de un crédito que financie el 32,89% del proyecto.

5.2.1 Aporte de accionistas.

Considerando que el proyecto es familiar, el principal recurso con el que se cuenta es el terreno y ciertas instalaciones en la hacienda que ya están operativas, lo cual facilita la implementación y operación del proyecto en un plazo máximo de 4 meses tomando en cuenta que se deben realizar ciertas construcciones y adecuaciones.

El aporte de los accionistas corresponde a un valor de US\$245.259, es decir el 67,11% de la inversión inicial y cuyos rubros se detallan en la tabla a continuación.

Tabla 11. Rubros de aporte accionistas.

APORTE ACCIONISTAS		
Rubro	Valor	% Part
Terrenos	\$ 100.000,00	40,8%
Edificios	\$ 60.000,00	24,5%
Vehículos	\$ 40.000,00	16,3%
Maquinaria y Equipo	\$ 10.000,00	4,1%
Efectivo	\$ 32.000,00	13,0%
Inventario	\$ 3.259,00	1,3%
Total Inversión Accionistas	\$ 245.259,00	67,11%

Fuente. Elaboración propia.

5.2.1 Préstamo bancario.

La implementación del proyecto requiere la obtención de un crédito que financie el 32,89% de la inversión inicial, a fin de cubrir los rubros que se detallan en la tabla a continuación.

Tabla 12. Rubros a financiar.

PRÉSTAMO		
Rubro	Valor	% Part
Construcciones y adecuaciones	\$ 63.440,00	52,8%
Muebles y enseres	\$ 26.460,00	22,0%
Equipos de operacion y menaje	\$ 20.400,00	17,0%
Maquinaria y equipo	\$ 3.000,00	2,5%
Equipo Oficina y Cómputo	\$ 5.400,00	4,5%
Software Administrativo Hotelero	\$ 1.500,00	1,2%
Total Préstamo	\$ 120.200,00	32,89%

Fuente. Elaboración propia.

Considerando que el valor de las ventas posiciona a la hacienda como una PYME (ventas mayores o iguales a US\$100.000 hasta US\$1.000.000 anuales), se obtendrá un crédito con un banco privado, entidad financiera con la cual se tiene un acercamiento y relación comercial por algunos años por otros negocios, y con la cual se tramitará un crédito comercial por un monto de US\$120.200 a una tasa del 11.63% a un

plazo de 5 años con una frecuencia de pago mensual bajo un sistema de amortización francesa, crédito que tendrá una garantía hipotecaria. El detalle de la tabla de amortización del crédito se muestra en el Anexo 11.

5.3 Proyecciones financieras

A fin de elaborar las proyecciones financieras del proyecto se desarrolló el presupuesto de ventas, costos y gastos, que permitan identificar la rentabilidad del proyecto a implementarse.

5.3.1 Presupuestos de ventas.

Actualmente Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, tiene dentro de su infraestructura las instalaciones y equipos necesarios para la producción y comercialización de bienes de producción agrícola, línea de negocio que será complementaria al rubro relacionado con hospedaje y actividades turísticas. De tal forma que se contarán con dos rubros de ingresos de ventas: 1) Ventas Servicios Hospedaje; y, 2) Ventas Bienes Producción Agrícola.

En relación al rubro relacionado con Ventas Servicio Hospedaje, se ha considerado la estacionalidad para la proyección de huéspedes y visitantes, es decir la afluencia en temporada alta y baja, en fechas normales, fines de semana y feriados durante un periodo de 5 años (2017 – 2021). Cada una de las temporadas y fechas tienen una tasa de proyección de huéspedes y visitas. Así también, se ha procedido a definir la tasa de preferencia de actividades turísticas, valores considerados en base al estudio de mercado realizado en el Capítulo II de este documento. Tomando en cuenta que el primer año, no se contará con la afluencia prevista conforme las tasas de proyección, se ha determinado un porcentaje creciente de ocupación en los servicios, en cuyo último trimestre se ha considerado el 100% de ocupación de acuerdo a las tasas de proyección previstas para los 5 años, cuyo detalle se muestra en los Anexos 12 y 13.

Por otro lado, y en relación a los resultados del estudio de mercado, se determinaron los precios de cada uno de los servicios tanto de hospedaje, alimentación y actividades turísticas relacionadas, cuyos valores se describen en la Tabla 13 a continuación.

Tabla 13. Tasas de proyección de ventas en el año 1.

PRECIOS SERVICIOS	
Alojamiento cabaña temporada baja	\$ 60,00
Alojamiento cabaña temporada alta	\$ 95,00
Desayunos	\$ 5,00
Almuerzos	\$ 10,00
Cenas	\$ 8,00
Cabalgatas	\$ 10,00
Rafting	\$ 20,00
Aventura en moto	\$ 15,00
SPA	\$ 25,00

Fuente. Elaboración propia.

En relación a la capacidad instalada para la prestación de los servicios antes mencionados, Hacienda de Hospedaje “La Bendita” contará con 15 cabañas con capacidad para 4 personas cada una, un restaurante con 20 mesas con capacidad para 6 personas cada una, lo cual permitirá brindar servicio a 60 personas para hospedaje y 120 personas para alimentación. Para los servicios de cabalgatas se contarán con 10 caballos, para rafting con 3 equipos completos que permiten abastecer a 4 personas más el instructor, 5 motos para el servicio de aventura y un SPA con 4 camillas para un servicio que en promedio durará 45 minutos.

Respecto al rubro relacionado con Ventas de Bienes de Producción Agrícola, la hacienda tiene animales tales como vacas, cerdos y gallinas de los cuales se producirá y venderá leche, quesos, huevos y animales en cría. Así también se cuenta con plantaciones de caña para la producción de panela molida y huertos con árboles frutales tropicales para la venta. Se cuenta con todos los equipos necesarios para el ordeño, producción y empaquetamiento de los productos antes mencionados. Los productos

serán vendidos tanto a huéspedes, visitantes y entrega a establecimientos cercanos a la hacienda, con quienes se ha realizado los acercamientos comerciales necesarios para definir una cantidad de distribución diaria y mensual. Cabe destacar, que al menos el 10% de la producción será destinada al consumo interno para la elaboración de la alimentación de huéspedes y visitantes. En base a la capacidad instalada y proyección de ventas, se tiene previsto una tasa de crecimiento de la producción del 1% para los años 2 y 3 y del 2% para los años 4 y 5.

Se ha considerado que el 60% de las ventas de servicios y el 20% de venta de bienes se realizarán con pagos con tarjeta de crédito lo cual implica que existirán cuentas por cobrar a 7 días.

Para la proyección de ventas tanto de servicios como de bienes se ha considerado una tasa de inflación del 3% en los precios a partir del año 2.

Con las consideraciones antes descritas, en la Tabla 14 se muestran los valores de presupuesto de ventas de servicios de hospedaje y actividades, y en la Tabla 15 el presupuesto de ventas de bienes de producción agrícola para los 5 años de proyección (2017 – 2021).

Tabla 14. Presupuesto de ventas de servicios de hospedaje y actividades.

AÑO	VENTAS ANUALES	
Año 1	\$	268.571,80
Año 2	\$	378.049,14
Año 3	\$	397.211,57
Año 4	\$	408.588,11
Año 5	\$	423.558,23

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 15. Presupuesto de ventas de bienes de producción agrícola.

AÑO	VENTAS ANUALES
Año 1	\$ 97.848,00
Año 2	\$ 101.791,27
Año 3	\$ 106.073,99
Año 4	\$ 110.709,19
Año 5	\$ 114.662,86

Fuente. Elaboración propia.

5.3.2 Presupuestos de costos de ventas.

En relación a los costos de ventas de servicios de hospedaje y actividades, se han considerado los siguientes rubros y valores unitarios conforme se muestran en la Tabla 16. El detalle de la meta de ventas y valores por concepto de comisiones para las agencias de viaje se describe en el Anexo 14.

Tabla 16. Costo de ventas de servicios de hospedaje y actividades.

COSTOS VENTA SERVICIOS Y ACTIVIDADES		
No.	SERVICIO	AÑO 1
1	Desayunos	\$ 2,00
2	Almuerzos	\$ 4,00
3	Cenas	\$ 3,00
4	Habitaciones	\$ 15,00
5	SPA	\$ 5,00
6	Comisión Agencia Viajes (% sobre las ventas)	15%

Fuente. Elaboración propia.

Los costos de ventas relacionados con la venta de bienes de producción agrícola, se muestran en la Tabla 17. En esta línea de negocio el costo de ventas relacionado con los animales está asociado con el cuidado y alimentación, y en cuanto a las plantaciones los valores corresponden a los insumos y abonos. Así también, se incluyen los valores de empaquetamiento en los casos que corresponde.

Tabla 17. Costo de ventas de bienes de producción agrícola.

ITEM	UNIDAD	VALOR UNITARIO
Panela molida	Quintal	\$ 45,00
Quesos	Unidad	\$ 1,50
Leche	Litros	\$ 0,30
Frutas	Caja	\$ 3,00
Gallinas	Unidad	\$ 12,00
Huevos	Docena	\$ 4,00
Cerdos	Unidad	\$ 100,00

Fuente. Elaboración propia.

Al igual que en la proyección de ventas, para la definición del presupuesto de costos de servicios y de bienes, se ha considerado un tasa de inflación del 3% en los costos a partir del año 2.

Con las consideraciones antes descritas, en la Tabla 18 se muestran los valores de presupuesto de costos de servicios de hospedaje y actividades; y, en la Tabla 19 el presupuesto de costos de bienes de producción agrícola para los 5 años de proyección (2017 – 2021).

Tabla 18. Presupuesto de costos de ventas de servicios de hospedaje y actividades.

COSTO DE VENTAS SERVICIOS		
AÑO		TOTAL
Año 1	\$	78.459,07
Año 2	\$	112.367,08
Año 3	\$	118.086,62
Año 4	\$	122.042,88
Año 5	\$	126.331,15

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 19. Presupuesto de costo de ventas de bienes de producción agrícola.

COSTOS PRODUCCIÓN AGRÍCOLA		
AÑO		TOTAL
Año 1	\$	39.108,00
Año 2	\$	40.629,54
Año 3	\$	42.333,14
Año 4	\$	44.288,10
Año 5	\$	46.038,34

Fuente. Elaboración propia.

5.3.3 Presupuestos de gastos operación.

Para la correcta operación de la hacienda, se elaboró un presupuesto de gastos de operación relacionada con los gastos administrativos y de ventas para la prestación del servicio de hospedaje y venta de bienes de producción agrícola.

Primero se identificó los requerimientos de personal para el servicio tanto administrativo, operativo y ventas, considerando todos los rubros relacionados con sueldos, beneficios de ley y horas extras en los casos que corresponden. Se consideró además un incremento del 1% en este rubro a partir del año 2 para la proyección de los 5 años. El presupuesto de gastos administrativos se indican en la Tabla 20 mientras que los detalles de los gastos relacionados con sueldos y beneficios y administrativos para los 5 años de proyección (2017 – 2021), en los cuales se ha considerado una inflación del 3% a partir del segundo año, excepto en el rubro de sueldos y beneficios se muestra en el Anexo 15.

Tabla 20. Presupuesto de gastos administrativos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
AÑO		TOTAL
Año 1	\$	192.901,25
Año 2	\$	204.151,94
Año 3	\$	207.810,56
Año 4	\$	211.554,28
Año 5	\$	215.385,40

Fuente. Elaboración propia.

El detalle de los Gastos de Ventas se muestra en la Tabla 21 para los 5 años de proyección (2017 – 2021), considerando una inflación del 3% a partir del segundo año.

Tabla 21. Presupuesto de gastos de ventas.

GASTOS VENTAS	
AÑO	TOTAL
Año 1	\$ 6.480,00
Año 2	\$ 6.674,40
Año 3	\$ 6.874,63
Año 4	\$ 7.080,87
Año 5	\$ 7.293,30

Fuente. Elaboración propia.

5.3.4 Estado de pérdidas y ganancias.

Con base a las proyecciones de ventas de los servicios de hospedaje y actividades y venta de bienes de producción agrícola, se elaboró el Estado de Pérdidas y Ganancias del proyecto a 5 años (2017 – 2021) considerando los costos de ventas y gastos relacionados, dando como resultado una utilidad creciente en un rango de US\$50.000 a US\$70.000 a excepción del primer año en el cual se evidencia una utilidad de US\$7.864,46 pues las ventas en el primer año, no cuenta con la afluencia prevista conforme las tasas de proyección. Al elaborar las proyecciones mensuales del primer año se evidencia una ligera pérdida en los tres primeros meses así como en los meses de junio, a septiembre, pero dicha pérdida se puede cubrir gracias a que la caja inicial es de US\$32.000. La proyección anual se puede observar en el Anexo 16.

5.3.5 Balance general.

A fin de elaborar el Balance General se identificaron todos los activos con los cuales contará la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, los cuales han sido clasificados según su naturaleza y en el caso de los activos fijos se determinó la depreciación de los mismos bajo un método lineal. La descripción de los activos por tipo se muestra en la Tabla 22 y el detalle de los activos fijos y sus depreciaciones en los Anexos 17 y 18.

Tabla 22. Activos de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.

ACTIVO CORRIENTE	
Caja y bancos	\$ 32.000,00
Inventario	\$ 3.259,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.259,00
ACTIVOS FIJOS	
Edificios	\$ 123.440,00
Terrenos	\$ 100.000,00
Muebles y enseres	\$ 26.460,00
Equipos de operacion y menaje	\$ 20.400,00
Maquinaria y Equipo	\$ 13.000,00
Vehículos	\$ 40.000,00
Equipo Oficina y Cómputo	\$ 5.400,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 328.700,00
ACTIVOS INTANGIBLES	
Software Administrativo Hotelero	\$ 1.500,00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 1.500,00

Fuente. Elaboración propia.

Una vez identificados los activos del proyecto se determinaron los pasivos y patrimonio y se realizó el Balance General Proyectado para los 5 años (2017 – 2021) el cual se muestra en el Anexo 19. En la Tabla 23 se muestra un resumen del Balance General Proyectado, en el cual se puede observar que los Activos Corrientes tienen un crecimiento significativo debido a que los flujos son incrementales cada año. Estos a su vez permiten cubrir los Pasivos durante los cinco años logrando así que el patrimonio incremente debido a las utilidades.

Tabla 23. Resumen balance general proyectado.

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.259,00	\$ 52.111,87	\$ 135.828,39	\$ 202.050,87	\$ 269.020,51	\$ 341.554,99
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 328.700,00	\$ 307.462,00	\$ 286.224,00	\$ 264.986,00	\$ 243.748,00	\$ 222.510,00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 1.500,00	\$ 1.200,00	\$ 900,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ -
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 365.459,00	\$ 360.773,87	\$ 422.952,39	\$ 467.636,87	\$ 513.068,51	\$ 564.064,99
PASIVOS						
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	\$ 18.819,28	\$ 27.398,17	\$ 59.880,59	\$ 68.372,87	\$ 75.103,60	\$ 49.779,81
TOTAL DE PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 101.380,72	\$ 80.252,24	\$ 56.531,21	\$ 29.899,51	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 120.200,00	\$ 107.650,41	\$ 116.411,80	\$ 98.272,38	\$ 75.103,60	\$ 49.779,81
PATRIMONIO						
TOTAL DE PATRIMONIO	\$ 245.259,00	\$ 253.123,46	\$ 306.540,59	\$ 369.364,49	\$ 437.964,91	\$ 514.285,18

Fuente. Elaboración propia.

5.3.6 Flujo de caja.

El flujo de caja proyectado para los 5 años (2017 – 2021) que se muestra en el Anexo 20, refleja un flujo positivo creciente para todo el análisis. Se ha considerado en el año 0 como saldo inicial de caja el valor de US\$32.000 dólares que es parte de la inversión inicial del proyecto.

A fin de definir el flujo de caja en el primer año, el cual se considera como el más crítico dentro del proyecto hasta que la empresa se dé a conocer en el mercado y las ventas se estabilicen, se elaboró un flujo de caja mensual el cual evidencia que gracias a que la caja inicial es de US\$32.000 se puede cubrir los gastos relacionados con las operaciones en meses que no se cuenta con una caja suficiente. El flujo de caja mensual proyectado se muestra en el Anexo 21.

5.4 Indicadores financieros

Con la finalidad de determinar el impacto de los resultados que se obtendrán en el proyecto se obtuvieron los principales indicadores financieros relacionados con Liquidez, Solvencia, Rotación de Activo y de Rentabilidad los cuales se detallan en la Tabla 24.

Se puede observar que los índices tienen valores aceptables. En el caso de los de Liquidez se observa que son crecientes cada año lo cual refleja que la empresa puede cubrir sus pasivos corrientes. Los de solvencia reflejan que la empresa disminuye sus niveles de endeudamiento y puede cubrir fácilmente los intereses que estos generan. Además se puede observar un ROE positivo para cada año creciente lo cual evidencia la utilidad que genera el proyecto sobre el patrimonio.

Tabla 24. Activo Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.

INDICADORES FINANCIEROS					
AÑOS	1	2	3	4	5
INDICADORES DE LIQUIDEZ					
Razón Circulante	1,90	2,27	2,96	3,58	6,86
Razón Rápida	1,90	2,25	2,94	3,57	6,84
Razon Efectivo	1,88	2,17	2,86	3,50	6,73
INDICADORES DE SOLVENCIA					
Razon de endeudamiento	0,30	0,28	0,21	0,15	0,09
Cobertura de Intereses	1,95	8,84	13,17	21,76	63,46
ROTACIÓN DE ACTIVOS					
Rotación de Inventario (veces)	767,91	34,47	34,74	35,09	35,25
Rotación de Cuentas por Cobrar (veces)	622,03	99,83	99,73	99,91	99,90
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
ROE	0,03	0,17	0,17	0,16	0,15
Margen Bruto	0,68	0,68	0,68	0,68	0,68

Fuente. Elaboración propia.

5.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de las operaciones del proyecto se obtiene cuando se han vendido 2.395 hospedajes de cabañas en el primer año lo que significa US\$185.617,30 es decir que el punto de equilibrio se ubica en el 69% de las ventas estimadas efectivamente realizadas. Para los siguientes años, el punto de equilibrio se alcanza en el 52% para el año 2, 51% año 3, 50% año 4 y 49% año 5. El análisis se observa en la Tabla 25.

Tabla 25. Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
AÑOS	1	2	3	4	5
Ventas Servicios					
Costos Fijos	\$ 144.901,25	\$ 154.711,94	\$ 156.887,36	\$ 159.103,38	\$ 161.360,98
Costos Variable Unitario	\$ 17,00	\$ 17,51	\$ 18,04	\$ 18,58	\$ 19,13
Precio Venta	\$ 77,50	\$ 79,83	\$ 82,22	\$ 84,69	\$ 87,23
Ventas	\$ 268.571,80	\$ 378.049,14	\$ 397.211,57	\$ 408.588,11	\$ 423.558,23
Unidades Físicas Disponibles (Capacidad Instalada)	5.475	5.475	5.475	5.475	5.475
PUNTO EQUILIBRIO (unidades físicas)	2.395	2.483	2.444	2.407	2.370
PUNTO EQUILIBRIO (unidades monetarias)	\$ 185.617,30	\$ 198.184,71	\$ 200.971,41	\$ 203.810,12	\$ 206.702,08
% Relación Punto Equilibrio / Ventas	69%	52%	51%	50%	49%

Fuente. Elaboración propia.

5.6 Tasa de descuento

Para la determinación de la tasa de descuento a utilizar en la evaluación del proyecto se consideró la estructura de financiamiento, a fin de conocer el costo de capital, costo de la deuda y la tasa de retorno apropiada para descontar los flujos de efectivo proyectados a 5 años. Para el efecto se utilizó la metodología Capital Asset Pricing Model (CAPM) y el Weighted Average Cost of Capital (WACC).

Para el cálculo del CAPM se consideraron las siguientes variables:

- Tasa libre de Riesgo (Rf): Se consideró el promedio de los últimos 3 años de los Bonos de Estados Unidos de 10 años, cuyo valor es 2,32%.
- Rentabilidad de Mercado (Rm): Se tomó el promedio de los 3 años del índice Standar&Poor's 500 del sector turístico de Estados Unidos, cuyo valor es 14,88%.
- Riesgo País (Rp): Se consideró el promedio de los últimos 3 años cuyo valor es 784 puntos.
- Beta apalancada (B): Se consideró la beta desapalancada de la industria turística de los Estados Unidos de 0,87², la cual al ajustarla a la tasa

² <http://www.stern.nyu.edu/adamodar/pc/datasets/totalbeta.xls>

impositiva del 33,7% y considerando una relación Deuda / Patrimonio de 49% se obtuvo una B apalancada de 1,15.

Aplicando la fórmula: $CAPM = R_f + B \times (R_m - R_f) + R_p$ se obtuvo un **CAPM de 24,64%**.

Para el cálculo del WACC se consideraron las siguientes variables y valores para el año 1:

- Deuda (D): El valor de la deuda del proyecto es de US\$120.200.
- Capital Propio (E): El valor de aporte de accionistas que es de US\$245.259.
- Costo de la Deuda (rd): Se considero la tasa de interés del préstamo que es del 11.63%.
- Costo del Capital Propio (CAPM): Del análisis anterior se obtuvo un valor de 24,64%.
- Tasa Impositiva: Se considera una tasa del 33,7%.

Aplicando la fórmula: $WACC = (E / (D+E) \times re) + (D / (D+E) \times rd \times (1 - t))$ se obtuvo un **WACC de 19,7% para el año 1**. El detalle de los valores del WACC para los 5 años de proyección se muestra en la Tabla 26.

Tabla 26. WACCC para los 5 años de proyección.

WACC	0	1	2	3	4	5
Deuda (D)	\$ 120.200,00	\$ 101.380,72	\$ 80.252,24	\$ 56.531,21	\$ 29.899,51	\$ -
Capital propio E	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00
Total financiamiento	\$ 365.459,00	\$ 346.639,72	\$ 325.511,24	\$ 301.790,21	\$ 275.158,51	\$ 245.259,00
Coste de la deuda	11,63%	11,63%	11,63%	11,63%	11,63%	11,63%
Coste del capital propio (CAPM)	24,64%	24,64%	24,64%	24,64%	24,64%	24,64%
Tasa de impuesto	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Coficiente de deuda	32,9%	29,2%	24,7%	18,7%	10,9%	0,0%
Coficiente de capital	67,1%	70,8%	75,3%	81,3%	89,1%	100,0%
WACC	19,1%	19,7%	20,5%	21,5%	22,8%	24,6%

Fuente. Elaboración propia.

5.7 Valoración VAN y TIR

Con el análisis del VAN y TIR se determinó si el proyecto es viable y si la rentabilidad es adecuada para los inversionistas y para el pago del préstamo realizado para la implementación del proyecto. Además, considerando que los flujos de efectivo anuales no se reinvierten a la tasa del TIR, se realizó el cálculo de la TIRM considerando la tasa pasiva promedio del 6% de los certificados de depósito a plazo del sistema financiero. Se realizaron los cálculos con flujos que ocurren al final de año y a medio año considerando que el valor de medio año proporciona mayor precisión.

El resultado del VAN anual del proyecto es positivo con un valor de US\$799.175,27 mientras que el TIR anual arrojó un valor de 48,25% y una TIRM anual de 35,15% con lo cual se puede concluir que el proyecto es viable y rentable. Estos valores son superiores al WACC en los 5 años de análisis. Adicional como se puede observar en la Tabla 27 se incluye perpetuidad, considerando que la empresa va a continuar operando y no se liquidara al quinto año, además no se consideró necesario aplicar una tasa de crecimiento dado al tipo de mercado al cual pertenece el proyecto, por lo cual se lo considera como una serie constante.

El cálculo del VAN, TIR y TIRM se muestra en la Tabla 27.

Tabla 27. VAN y TIR anual y semestral.

AÑOS	ANALISIS VAN Y TIR						
	0	1	2	3	4	5	Perpetuidad
Flujo de Caja Neto sin deuda	(88.200,00)	78.908,21	158.057,65	224.873,99	292.630,07	366.032,05	1.485.415,56
WACC		0,20	0,20	0,21	0,23	0,25	0,25
VAN FLUJO ANUAL	(245.259,00)	65.927,18	108.911,97	125.467,10	128.676,09	615.451,92	
VAN FLUJO SEMESTRAL	(245.259,00)	72.126,25	119.539,27	138.281,71	142.593,76	687.109,36	
VAN PROYECTO ANUAL	799.175,27						
VAN PROYECTO SEMESTRAL	914.391,34						
TIR PROYECTO ANUAL	48,25%						
TIR PROYECTO SEMESTRAL	66,10%						
TIRM ANUAL	35,15%						
TASA DE REINVERSION	6,00%						

Fuente. Elaboración propia.

5.8 Análisis de sensibilidad

A fin de definir el impacto en el VAN y TIR de los rubros más significativos del proyecto, es decir ventas y gastos administrativos, se trabajó en dos escenarios. En el escenario optimista se consideró un incremento del 10% en ventas y disminución del 10% en gastos administrativos en los 5 años. De igual manera se consideró un escenario pesimista con un decrecimiento del 10% en ventas y un incremento del 10% en gastos administrativos.

En el **ESCENARIO OPTIMISTA** se observaron los siguientes resultados:

1. Incremento 10% en ventas

Se observó resultados positivos pues el VAN anual pasa de US\$799.175,27 a US\$1.168.817,04 y el TIR anual aumenta de 48,25% a 62,7% tomando en consideración que los costos fijos se mantienen mientras que las ventas aumentan generando así un mayor flujo, lo cual demuestra que el proyecto es muy sensible a la ventas.

2. Disminución 10% en gastos administrativos

Considerando que las ventas se mantienen pero se logra una disminución en los gastos administrativos, se observa que el VAN anual pasa de US\$799.175,27 a US\$995.040,09 y el TIR anual aumenta de 48,25% a 56,4%, lo cual demuestra que el proyecto es sensible a los gastos administrativos, sin embargo es mucho más sensible a las ventas.

En el **ESCENARIO PESIMISTA** se observaron los siguientes resultados:

1. Disminución 10% en ventas

Al realizar un simulación de una disminución del 10% en las ventas, se observa que el VAN anual pasa de US\$799.175,27 a US\$483.010,00 y el TIR anual

disminuye de 48,25% a 32,9% debido a que los flujos disminuyen, ratificándose que el proyecto es muy sensible a la ventas.

2. Incremento 10% en gastos administrativos

Finalmente, se consideró un incremento del 10% en los gastos administrativo sin cambios en las ventas, lo cual evidenció que el VAN anual pasa de US\$799.175,27 a US\$557.828,26 y el TIR anual disminuye de 48,25% a 36,5% siendo estos valores superiores a los que se evidenciaría si se presentará una disminución en igual proporción en las ventas, una vez más se ratifica que el proyecto es más sensible a las ventas que a los gastos administrativos.

El resumen de los valores bajo los escenarios optimista y pesimista se muestra en la Tabla 28.

Tabla 28. Análisis de sensibilidad.

VARIABLE	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD					
	VAN		TIR		TIRM	
	OPTIMISTA	PESIMISTA	OPTIMISTA	PESIMISTA	OPTIMISTA	PESIMISTA
Ventas	\$ 1.168.817	\$ 483.010	62,7%	32,9%	43,6%	25,7%
Gastos Administrativos	\$ 995.040	\$ 557.828	56,4%	36,5%	39,9%	28,2%
Escenario Normal	\$	799.175	48,25%		35,15%	

Fuente. Elaboración propia.

5.9 Periodo de recuperación

Considerando los flujos de efectivo que el proyecto tendría en los 5 años de ejecución y tomando en cuenta la inversión inicial de US\$365.459, del cual el 67,11% es aporte de accionistas y el 32,89% mediante financiamiento bancario, se observa que se recuperará la inversión en 6 años.

5.10 Conclusión

Con base al análisis financiero realizado se determina que el proyecto Hacienda Hospedaje “La Bendita” es viable y rentable considerando que los resultados de VAN anual arrojó un valor de US\$799.175,27 y un TIR anual del 48,25%, siendo esta mayor a la tasa de descuento aplicada al proyecto, con lo cual se ACEPTA el proyecto

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES

El proyecto nace del objetivo de dar respuesta a varias necesidades identificadas dentro del sector de provisión de servicios de alojamiento para turismo, como crear un lugar ideal de descanso así como dar la opción al turista de interactuar con la naturaleza dejando atrás el tradicional esquema de turista observador para convertirse en participante activo de las experiencias. En base al reconocimiento de estas necesidades fue posible diseñar la propuesta de valor a partir de los recursos, capacidades y posibilidades actuales, así como tener claro el perfil del cliente potencial, características que nos coloca frente a una oportunidad de negocio.

En base al análisis presentado a lo largo del proyecto se observa que los números apoyan la hipótesis que el proyecto es viable y va a generar una rentabilidad potencial a largo plazo atractiva que supera el costo de oportunidad del capital invertido, generando flujos de caja positivos que permitirán repartir utilidades para sus accionistas, participantes sociales del proyecto, y así también poder cumplir con las obligaciones financieras, apoyando de esta manera a uno de los objetivos que es el cambio de la matriz productiva, generando empleo y desarrollo económico en las comunidades del sector.

El presente proyecto sin duda tendrá en el corto plazo ventajas competitivas que serán reconocidas por brindar productos diferenciadores basados en experiencias enriquecedoras que vivirán los turistas a través del contacto directo con la naturaleza, única en el mundo.

ANEXOS

Anexo 1. Análisis sectorial.

El modelo estratégico de las Cinco Fuerzas fue diseñado por Michael Porter en 1980, este permite determinar la rentabilidad en el largo plazo de una industria y saber si es atractiva para los inversionistas; en el presente anexo se analiza al sector de “provisión de servicios de alojamiento para turismo” que se ofrecen en el mercado ecuatoriano, y se evalúa a cada fuerza con las siguientes categorías de impacto: Alto (+), Moderado (o) y Bajo (-).

Poder de Negociación de los Consumidores (o).- Al tener como referencia los movimientos migratorios de turistas extranjeros se observa que en el año 2015 fue 1.560.429, más la Población Económicamente Activa (PEA) del Ecuador que alcanza los 7.374.000 (INEC, 2015) . Existe un alto movimiento de turistas dentro del país los cuales al no estar organizados pierden poder de negociación beneficiando a este sector, además al existir días festivos y feriados los ecuatorianos aprovechan para vacacionar.

En la actualidad el turista al momento de planificar sus vacaciones busca información sobre la oferta hotelera que se acople a sus necesidades a través de diferentes medios, al estar bien informado y tener varias alternativas a su elección, esto permite que el poder de negociación del consumidor aumente.

En el Ecuador existe variedad de oferta hotelera, la cual se caracteriza por tener servicios tradicionales, lo cual refleja deslealtad en una determinada marca en el comportamiento del consumidor al momento de elegir un lugar, salvo que su selección sea de forma recurrente a la preferencia de grandes cadenas hoteleras.

Todo lo anterior indica que el poder del consumidor es moderado.

Poder de Negociación de los Proveedores (-).- Existe diversidad de productos y servicios necesarios para la ejecución de actividades lo cual facilita y empodera a este sector para negociar precios con los proveedores, quienes incluso ofrecen una personalización en los productos y servicios e incluso brindan facilidades de pago en compras al por mayor. Para este sector es fácil sustituir insumos y productos ante la amenaza de los proveedores quienes por lo general no se encuentran organizados y existe variedad.

En relación a la mano de obra que se emplea es difícil encontrar recursos capacitados y con experiencia, sin embargo en el mercado existe una oferta de personal no calificado por lo que se debe incurrir en costos de capacitación.

Al encontrarse en un mercado casi de competencia perfecta el poder de negociación de los proveedores es bajo.

Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes (-).- Para ingresar a competir en este sector se requiere de una fuerte inversión de capital, más aún si no se cuenta con el espacio físico donde se realizarán las actividades, como por ejemplo: el bien inmueble o activos bases para el negocio en marcha. En cuanto al valor de marca que está integrado en la lealtad, imagen y calidad percibida por el consumidor, se convierte para los nuevos competidores en una de las principales barreras de entrada debido a que los hoteles independientes no cuentan con este activo intangible, a diferencia de las cadenas hoteleras cuyo posicionamiento en el mercado se apalancan en este recurso. Otro factor que limita el acceso de nuevos competidores son las regulaciones establecidas por las entidades del Estado, tales como: Ministerio de Turismo, Ministerio de Ambiente, Superintendencia de Compañías, Servicios de Rentas Internas, entre otros, regulaciones que deben ser cumplidas y cuyos trámites conllevan un exceso de tiempo, implican costos adicionales para obtener los permisos respectivos, generando incomodidad y

desmotivación al inversionista. En definitiva, esta fuerza se la considera baja por presentar barreras de entrada con alto riesgo.

Amenaza de Productos Sustitutos (+).- Al ser un sector donde existen varias alternativas que pueden ser considerados como productos sustitutos que incluyen distintos tipos de establecimientos de hospedaje como por ejemplo: hostales, posadas, cabañas, suites, hoteles, apartamentos, entre otros, por lo que algunos de ellos podrían ser sustitutos para las diferentes clases de turistas de acuerdo a su capacidad de pago.

La diversidad de productos sustitutos tanto en calidad y precio empodera al consumidor a tener varias opciones de elección y los niveles de percepción hacen que se diferencien entre ellos.

De esta manera se encontró que la amenaza de productos sustitutos para esta industria es alta.

Rivalidad entre competidores (o).- En el año 2014 el porcentaje de crecimiento de la capacidad instalada de alojamiento en el Ecuador es del 6.3% (Turismo, Modelo de Gestión, 2014), predominando en el mercado las grandes cadenas hoteleras por la fuerza de sus marcas sobre los hoteles independientes. La infraestructura tecnológica, variedad en servicios, ubicación privilegiada son factores que les genera una ventaja competitiva.

En cuanto a los costos asumidos por el consumidor no tienen mayor impacto esto se debe a la variedad de oferta hotelera en el país, lo cual facilita cambiarse a la competencia, sin embargo ocasiona una guerra de precios entre los competidores de este sector.

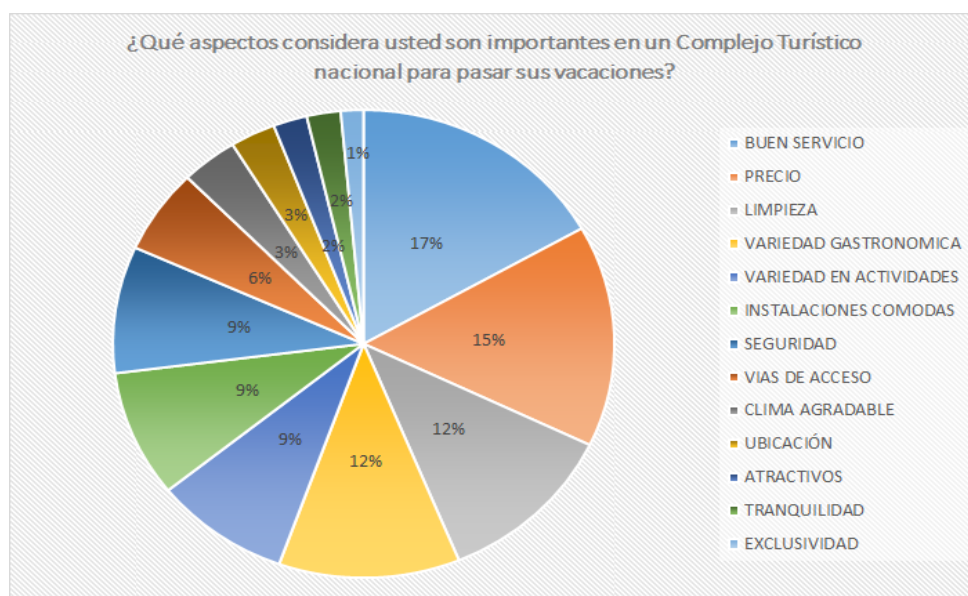
La rivalidad entre competidores en este sector tiende a disminuir por las fuertes inversiones que genera el diferenciar sus productos y servicios. En base a estos argumentos se considera que existe una rivalidad moderada entre competidores.

Anexo 2. Resultados del sondeo – mapa estratégico

A continuación se detalla las preguntas utilizadas en el sondeo realizado a 30 personas de nacionalidad ecuatoriana.

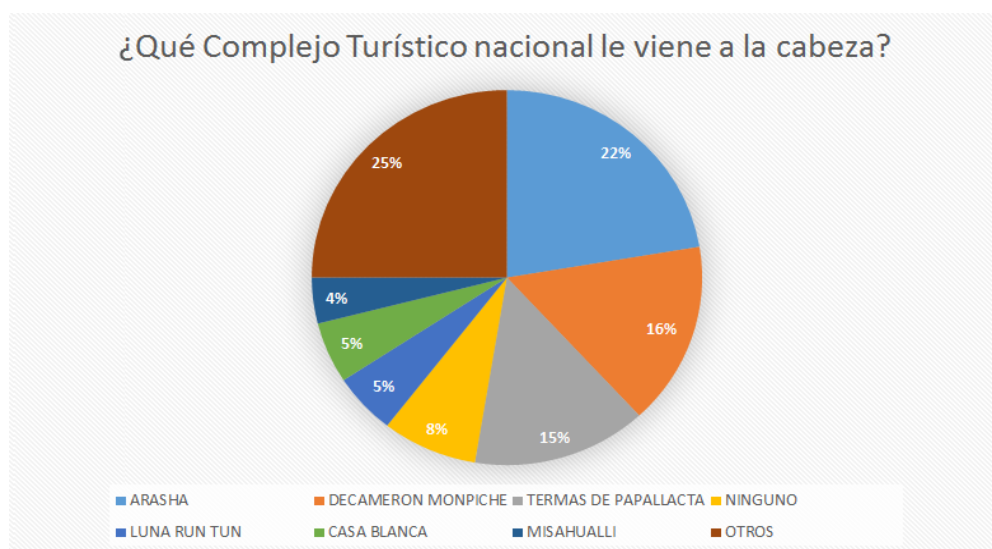
1. ¿Qué aspectos considera usted son importantes en un Complejo Turístico nacional para pasar sus vacaciones?
2. ¿Qué Complejo Turístico nacional le viene a la cabeza?

Los resultados del sondeo mostraron una clara identificación de los atributos importantes que se considera al momento de elegir un complejo turístico nacional y la marca de resort que tienen presente en la mente.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 1. Resultados sondeo pregunta No1.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 2. Resultados sondeo pregunta No.2.

De la obtención de datos en fuentes secundarias a continuación se detallan las tarifas asignadas al servicio de hospedaje por cada uno de los actores.

Tabla 29. Precios hospedaje principales actores.

COMPLEJO TURÍSTICO	TARIFA REGULAR Habitación/noche
	\$120.00 *Tarifas no incluyen impuestos
	\$110.00 *Tarifas no incluyen impuestos
	\$100.00 *Tarifa incluye impuestos

Anexo 3. Principales resultados entrevista a profundidad.

El diseño de la entrevista a profundidad tiene como objetivo identificar factores interés para la ejecución del proyecto y ayudara a definir las encuestas cualitativas a emplear, para una mejor comprensión se categorizo de la siguiente manera:

- **Conocimiento General**

En base a las respuestas recibidas por parte de las seis personas entrevistadas, en términos generales nuestro país es considerado como una potencia turística, tanto por su mega diversidad como cultura, manifiestan además que se requiere dar un mayor enfoque a la oferta turística, ya que a pesar de que existen varias alternativas no están siendo promocionadas adecuadamente. Debido al segmento entrevistado tienen claro que como primera opción es salir al exterior, mientras que la decisión de realizar turismo en nuestro país está en base a los días libres o feriados cortos o por salir de la rutina. Destacan un gran avance en infraestructura vial sin embargo aún falta mejorar infraestructura hotelera.

- **Atributos**

En general las 3 regiones del Ecuador Sierra, Costa, Amazonia son atractivas para realizar turismo, sin embargo predomina la Costa como preferencia por su gastronomía.

Respecto a los lugares de alojamiento ubicados al noroccidente de Quito en los Cantones: Puerto Quito, San Miguel de los Bancos y Pedro Vicente Maldonado, les atrae su clima y paisajes, sin embargo desconocen la variedad de hoteles en el sector.

Dado a que el proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita” tiene la iniciativa de tener actividades que permita a los turistas interactuar con la naturaleza, se preguntó el interés por esta iniciativa y se observó una clara tendencia

al gusto por ambientes naturales y las actividades que el sector pueda ofrecer. En un 60% hay una preferencia por haciendas, hostales, mientras que el 40% restante tiene una preferencia por hoteles o resorts donde tengan todo incluido.

En su mayoría los lugares recordados son de la parte Noroccidental de Quito seguidos de la parte Sierra Centro del Ecuador, estos son recordados por sus atractivos, sus instalaciones y decoración, así como el servicio recibido.

Como atributos principales de preferencia se identificó la comodidad de la cama así como el estilo de sus muebles, además de las áreas de entretenimiento y diversión como piscinas o poder interactuar con la naturaleza.

Es importante para los entrevistados que el área de restauración ofrezca una amplia variedad de comida típica nacional y comida light.

- **Planificación y economía**

Se identificó que los viajes realizados al exterior son planificados lo contrario sucede con los viajes dentro del Ecuador, sin embargo tienen claro que en temporadas altas las alternativas disminuyen debido a la poca oferta hotelera de calidad y hay un incremento en precios. Los turistas buscan información en internet como primera opción, seguido por sugerencias de familiares y/o amigos.

Anexo 4. Matriz de respuestas de entrevistas a profundidad.

SECCIÓN / PREGUNTA	INDIVIDUO 1	INDIVIDUO 2	INDIVIDUO 3	INDIVIDUO 4	INDIVIDUO 5	INDIVIDUO 6
¿Considera al Ecuador como un país turístico? ¿Por qué?	Si, por su situación geográfica, tiene biodiversidad.	Si, porque cualquier lugar es cerca para visitarlo.	Si, por sus cuatro regiones estratégicas.	Si, tiene varia diversidad	Si, de hecho está considerando como un gran atractivo turístico, mucho más ahora que se ha realizado una alta inversión por parte del Gobierno para posicionar Ecuador como alternativa de turismo. La biodiversidad y cultura marca los principales atractivos del país.	Si, ofrece varias alternativas por regiones, es megadiverso.
¿Qué opina usted de la oferta turística que tiene el Ecuador?	Últimamente el Ecuador ha promocionado sus espacios turísticos fuera del país, la cual es atractiva para los turistas extranjeros, para los residentes en el país no ya que muchos de los ciudadanos no tienen la capacidad económica para hacer turismo de calidad, ya que los paquetes turísticos como tal son caros.	Hay poca oferta turística, sólo te venden la opción de amazonia o playa.	En el Ecuador existen pocas ofertas turísticas con un alto costo.	Ecuador cuenta con mucha riqueza turística, su oferta es extensa y para diferentes perfiles	Considero que aún es incipiente, se requiere una mayor inversión en infraestructura y variedad en atractivos y servicios. Además, se requiere una fuerte capacitación en atención al cliente, pues a pesar que se cuenta con cierta infraestructura la calidad y calidez del servicio deja mucho que desear. En algunas ocasiones ni siquiera por el precio existe un servicio de calidad.	Considero que falta promoción, ya que solo se escucha de los lugares mas concurridos sin embargo hay varios lugares que aun no son explotados adecuadamente.
¿Usted prefiere hacer turismo dentro del Ecuador o en el exterior y por qué?	Prefiero hacer turismo fuera del país, sin embargo lo alterno haciendo turismo interno, por ejemplo en vacaciones me voy al extranjero y unas dos veces en el año visito lugares turísticos del país en especial las playas ecuatorianas.	En las dos, fuera del país porque se conoce nuevas culturas y aquí adentro por salir de lo rutinario.	La mayoría dentro del país, al exterior lo hago cada dos o tres años.	Si tengo pocos días libres en Ecuador caso contrario me organizo para el exterior	Debido a la falta de atractivos y servicio prefiero el exterior.	Depende el tipo de paseo que haya planificado, pero por lo regular y por costos tiendo a realizar turismo interno.
¿Por cuál región del Ecuador se siente más atraído para hacer turismo, y que es lo que más disfruta de esa región?	Me siento atraído por la región Costa, porque me gusta la comida, playa y cadena hotelera que existe en varias zonas costeras del país, también realizo viajes cortos por la Sierra, me voy unas 5 veces al año por la cercanía de Quito, ya sea a Ibarra, Otavalo, Cayambe, Mindo.	Por la región costa, por la comida y playa.	Prefiero la Amazonia, me gusta la comida típica del lugar, los animales y los múltiples ríos que existen para visitar.	Sierra, sus paisajes, montañas	Me gusta la sierra y el oriente. Existe más variedad de biodiversidad y cultura lo cual permite disfrutar de varias alternativas turísticas, a pesar que la variedad de alimentación y servicio no es tan bueno como en la costa.	Me encanta el Oriente. Varias opciones de turismo vivencial, conocer la flora y fauna. Su clima es estupendo.
¿Piensa usted que el Ecuador posee en la actualidad una buena infraestructura para hacer turismo?	No del todo, pienso que le falta infraestructura en cadena alimenticia y desarrollo e iniciativa para acondicionamiento físico de restaurantes y hoteles, acá son muy sencillos.	Infraestructura vial sí, pero la infraestructura hotelera hay poca.	Solamente en lugares donde hay concurrencia de turistas, hay muchas zonas donde son realmente hermosas pero no existe mucha variedad de hoteles y restaurantes.	Ha mejorado mucho en los últimos años, es un factor que actualmente motiva pues en especial por las carreteras	Considero que es incipiente. Falta mayor creatividad y variedad en la oferta. Es más bien una infraestructura muy rústica en alguno de los casos a pesar que se cuenta con hermosos paisajes en los alrededores.	Ha mejorado mucho, sin embargo aun falta obras sobre todo en carreteras.
¿Cómo planifica usted sus actividades cuando realiza un viaje por placer?	Si las planifico por lo general con unos 4 meses de anticipación, me baso en algo que un no conozco, no vuelvo a visitar el mismo destino cuando hablo del extranjero, sin embargo dentro del país no lo planifico con anticipación y me voy con más frecuencia que me atraen como dije anteriormente la playa y cerca de Quito también concuro en los mismos lugares. Me gusta en especial Mindo	Cuando salgo del país planifico mis actividades, cuando quiero salir en feriados dentro del país también porque la capacidad hotelera es baja.	Lo planifico con poco tiempo, la mayoría de veces con un mes o un par de semanas.	Investigo lo que ofrece sea al resort que voy a ir o lo que hay en el sector	Analizo que atractivos turísticos tiene el lugar, si cuenta con buenas alternativas de hospedaje, y el precio que invertiría en el viaje.	Una vez seleccionado el lugar, a través de su pag web miro que actividades ofrecen o en su lugar busco alternativas alrededor del sector.
¿Qué medios utiliza usted para informarse de la oferta hotelera del Ecuador?	Internet.	Internet.	Internet y televisión.	Comentarios de amigos, familia, internet	Básicamente internet y en ciertas ocasiones referencias de familiares y amigos.	revistas paginas web

SECCIÓN / PREGUNTA	INDIVIDUO 1	INDIVIDUO 2	INDIVIDUO 3	INDIVIDUO 4	INDIVIDUO 5	INDIVIDUO 6
¿Considera que hacer turismo dentro del Ecuador está al alcance de su economía?	No muchas veces, como ya lo explique, dependiendo de la economía de las familias.	Sí.	No muchas veces, ya que hay hoteles o playas costosas, sin embargo al momento que elijo la costa me acomodo en hoteles que se encuentran a mi alcance. Depende mucho la temporada en la que viaje.	Si, así como hay variedad en oferta hay variedad en costos	Si, al menos una vez al año trato de visitar algún lugar del país.	Aun si. Aunque hay lugares donde los costos son mas altos del promedio
¿Qué opina usted de los lugares de alojamiento al noroccidente vía Calacali –La Independencia?	Me gusta por el clima, por la naturaleza y comida que encuentro en el lugar como por ejemplo la trucha y el pescado, no me atraen mucho los deportes extremos del sector.	Existen pocos hoteles de buena calidad, el clima es agradable y lo más importan-te es que están cerca de Quito.	El clima es muy atractivo y por ello los hoteles que brinda la zona son muy acogedores, grandes con mucha fauna y flora, la gran parte de hoteles cuentan con piscina.	Lugares de alojamiento no conozco muchos, pero me han comentado que hay sitios hermosos como Arasha.	La verdad no he escuchado de algún buen lugar. Tal vez Arashá, pero me parece demasiado costoso solo para acudir a un spa.	No conozco muchos, pero a la vista son agradables y te incitan a visitarlos
¿Qué actividades le gusta realizar los fines de semana?	Me gusta salir cerca de Quito, algunas veces por comer y por distracción y me gusta la piscina.	Me gusta salir a nadar o ir de caminata.	Me gusta mucho el deporte y paseos por el campo o naturaleza.	Paseos familiares	Pasear con mi familia.	Deporte, paseo con mis mascotas, viajes cortos
¿Con que frecuencia viaja?	Unas 5 veces al año cerca de Quito.	Cerca de Quito una vez al mes.	Unas 8 veces al año cuando son lugares cerca de Quito, caso contrario 2 veces cuando decido ir a la Costa.	En feriados o vacaciones laborales	Fuera del país una vez al año. Dentro del país cada vez que hay feriados.	Dos veces por mes como minimo
¿Qué lugares escoge y porque?	Ibarra, Otavalo, Mindo, Cayambe, Papallacta, por la cercanía y sus climas cálidos.	Mindo por el clima y comida, Ibarra, Atuntaqui y Cotacachi por ir de compras.	Puerto Quito, Santo Domingo, Tena, Puyo, Baños.	Sitios en los cuales pueda encontrar todo, sobre todo donde pueda realizar actividades de relación	Lugares donde exista una excelente calidad de servicio	Los lugares fuera de la ciudad, tranquilos, naturaleza donde pueda realizar actividades como cabalgata
¿Le gusta interactuar con la naturaleza?	Si cuando voy Mindo o algún lugar donde existe biodiversidad, me gusta más la vegetación, no me gusta interactuar con animales, no acepción de caballos.	Sí, me gusta las plantas y cascadas.	Si y también con los animales.	Me encanta	Sí, siempre que tenga un lugar agradable donde pueda descansar y comer algo.	Me encanta
¿Qué lugares de alojamiento prefiere cuando viaja?	Me gusta el hotel Decameron, ubicado en Punta Centinela en la provincia de Santa Elena, me gusta las actividades recreativas como la piscina, la comida y las actividades nocturna tipo shows de baile y temáticos. Me atrae el sistema todo incluido, donde se tiene comida y bebida ilimitada, porque no me preocupo en buscar un restaurante y en estar pagando por cada comida.	Prefiero un hotel grande.	Me gustan las hosterías.	Resorts, Haciendas, Hoteles	Hoteles o casas dependiendo del número de personas que viajamos.	Haciendas, Quintas
¿De las haciendas de hospedaje que usted conoce, cual se le viene a la mente?	Rumipamba de las rosas porque tiene un jacuzzi con flores y velas y tiene una chimenea, una cama tres plazas con vino o champaña.	Hostería Arrayanes y Piedras.	Una de mis favoritas es El Carmelo ubicado en Mindo o Pampallacta situada cerca de las Termas de Papallacta.	San José de Sigchos	Hacienda la Ciénega	El Porvenir

SECCIÓN / PREGUNTA	INDIVIDUO 1	INDIVIDUO 2	INDIVIDUO 3	INDIVIDUO 4	INDIVIDUO 5	INDIVIDUO 6
¿Por qué recuerda ese lugar?, ¿Qué fue lo que más le gusto?	Tiene adiestramiento de caballos, tiene el desayuno a la habitación, te gusto el servicio a la habitación para mí esto es importante, el servicio del personal a la habitación y la calidad del desayuno van de la mano y fueron excelentes ya que tenían diferentes tipos de desayunos: desayuno alemán (con salchichas) el desayuno típico americano y el desayuno campestre.	Me gustó la vegetación, el diseño del hotel y habitaciones, la piscina con plantas y un restaurante acogedor.	Cualquiera de los dos me gusta por la alimentación, la comida es de buena calidad y no es muy costosa, tienen piscinas grandes y el alojamiento es cómodo.	Sus instalaciones y actividades. Observar el ordeno de vacas	La decoración.	Su ambiente, la amabilidad de la gente
¿Fue de su agrado el diseño de las instalaciones?	Sí, me gusto los espacios rústicos que tiene la hacienda.	Sí, totalmente.	Sí.	Sí, una hacienda muy bien diseñada	Las instalaciones no pero si la decoración	Sí, todo acorde al lugar. rustico
¿Cuál es su opinión acerca de las habitaciones? ¿Qué fue lo que más le gusto?	La chimenea, tina de baño, flores y cama king – grande.	La cama amplia, la limpieza en toda la habitación y vista a la amazonia.	En el Hotel Pampallacta me gustó la tina de piedras junto a una hermosa chimenea, todo esto dentro de la habitación.	Cómodas, aunque faltaba calefacción. Me gusto la vista	Muy frías y poco limpias. El estilo de los muebles.	Que tenia chimenea. Son agradables tienen lo necesario, su cama es comoda
¿Contaba con áreas de entretenimiento?	Tenia piscina temperada, paseo por caballo, jacuzzi, había un lago de patos, tenía pequeños senderos que iban hacia cosas antiguas que tenían dentro de la hostería por ejemplo coches clásicos y me podía tomar fotos.	Sí, tiene una pista de baile, piscina temperada, áreas húmedas, visitas a cascadas y al volcán Reventador.	En El Carmelo existen senderos para realizar caminata, aquí interactúas con animales de la zona incluso dentro de la Hostería ves ardillas cerca del gran jacuzzi que posee el mismo.	Sí, aunque pocas	Si algunos. El más atractivo el tour a caballo.	Sí, aunque pocas
¿Qué área de recreación le gustaría encontrar en un lugar de hospedaje?	Piscina caliente, sauna y turco, paseo a caballo, pesca deportiva y servicio de coctelería que tenga margaritas.	Las zonas húmedas y piscinas.	El área húmeda y si es posible un jacuzzi dentro de la habitación, también me gusta la abundante iluminación en las instalaciones de un hotel.	Área de juegos	Un lugar para descanso y lectura. Y un lugar para disfrutar con mi mascota.	Algun lugar de lectura
¿El lugar que usted visito contaba con piscina y zonas húmedas?	Sí.	Sí.	Sí, en los dos casos.	Sí.	No	No.
¿Fue de su agrado?	Sí.	Sí.	Sí.	Sí, muy bien mantenidas	N/A	N/A
¿El lugar que usted visito contaba con servicio de alimentación?	Sí, tenía un restaurante que brindaba desayuno, almuerzo y cena, estaba abierto de 7am a 9pm.	Sí, tenía un restaurante que brindaba desayuno, almuerzo y cena, estaba abierto de 7am a 8pm.	Sí, tenía un restaurante propio.	Sí	Sí	Sí. Excelente la comida
¿Estuvo satisfecho con la calidad de la comida recibida?	Sí.	Sí.	Sí.	No me agrado mucho, deberían mejorarla	Me pareció un poco salada y algo fría.	Muy buena,

SECCIÓN / PREGUNTA	INDIVIDUO 1	INDIVIDUO 2	INDIVIDUO 3	INDIVIDUO 4	INDIVIDUO 5	INDIVIDUO 6
¿Al menú que le agregaría?	Me gustaría que tenga variedad de platos tanto de la sierra como de la costa en especial comida de mar, todas las hosterías tienen pollo y no lo veo inconveniente en que vendan otro tipo de comida, fuera de lo común que tienen otras.	Constaba de un menú completo, le agregaría más variedad en mariscos.	Todo estuvo bien, tal vez un menú más variado para niños ya que viajé en familia.	Opción en comida ligera	Más alternativas de postres tradicionales.	Empanaditas
¿Tenían actividades preparadas para usted? ¿Cuáles fueron?	No tenía diseñado un plan de actividades sin embargo dejaban a carta abierta para que elegir a la hora que desee la actividad que quería realizar. Si me gustaría que un hotel tenga como alternativa un diseño de actividades.	No, que más se manejan con las actividades y horarios que ofrecen las agencias de viajes cuando llevan a sus clientes al Hotel.	No, prefiero hacer mis propias actividades para no depender de grupos.	Cabalgata, Observación del ordeno de vacas	No, el momento que llegue las escogí según mi preferencia	Cabalgata, Caminatas de excursión
¿Qué calificación le pondría usted al servicio recibido? Del 1 al 5, siendo 5 el mejor y 1 lo peor.	A la hacienda le pondría un 5, visite hace unos 4 años.	Le pondría un 4.	Un 4 a las dos.	4	3	5
¿Cuál es el gasto promedio que realiza por una habitación?	Actualmente el gasto promedio por habitación USD 70, solo habitación con desayuno.	En promedio unos 40 por persona, solo habitación con desayuno.	Actualmente el gasto promedio por persona entre 30 a 50 dólares.	100usd	US\$100	150usd
¿Considera que ha pagado el precio justo por el servicio?	Recuerdo que pague un precio justo en el Hotel de Mindo se llamaba The Roulette, porque me gustó el desayuno suizo. El precio injusto que he pagado fue en Tunas & Cabras, por la comida de mala calidad.	Recuerdo que pague un precio justo en el Hotel Arrayanes y Piedras.	Sí, es por eso que regreso con frecuencia a estos lugares.	No, su comida no fue buena	No, creo que se puede mejorar el servicio	Totalmente
¿Su decisión para hospedarse se basa en descuentos y/o promociones?	No.	Sí, por lo general visito páginas como Despegar y Booking.	No.	En general no, pero si los hubiese los aprovecharía	No necesariamente, porque para mí es más importante si el lugar es agradable. Claro que si el lugar es lindo, no viene más un descuento.	no
¿Qué factores inciden para que se decida regresar a ese lugar?	La infraestructura del hotel, instalaciones y acomodamiento del hotel y por la piscina.	La calidad del servicio, infraestructura del hotel y el precio.	La renovación de sus instalaciones y la comida.	Deseo relajarme	La calidad de servicio, la comodidad de las instalaciones y una buena comida. Previo a mi llegada ya me habían consultado por internet mediante una encuesta mis preferencias de diversión. Cuando llegue me ofrecieron mi bebida favorita. Al llegar a la habitación tenía una tarjeta con mi nombre dándome la bienvenida e invitándome a una cena de cortesía en uno de los restaurantes con mi comida preferida.	Disponibilidad de Tiempo
¿Nos podría comentar usted una experiencia inolvidable dentro de un complejo turístico?	El Hotel Royalton Playa Blanca de Panamá por las múltiples piscinas que tenía el hotel y por el bar de cocteles que estaba dentro de una piscina.	En el Hotel Decameron de Santa Marta - Colombia hubieron shows nocturnos donde el cliente interactuó con las personas de la zona, de esta manera hubo mucha diversión.	Me gustó mucho la vista de la piscina en el Hotel Decameron Mompiche.	La atención desde que llegue, los pequeños detalles que tuvieron en preocuparse por mis gustos.		Organizaron una fogata, nos brindaron canelazos, acompañados de una guitarra
Finalmente, ¿Algún otro comentario que quisiera aportar?	Que haya mejores iniciativas para la adecuación de los complejos turísticos del país rescatando nuestra biodiversidad del sector, por ejemplo si quisiera ponerme un hotel en un sector cálido como Mindo, me gustaría que tengamos muchas plantas, una piscina templada, una piscina para pesca deportiva donde se pueda servir este alimento.	Para mí lo importante es que exista un personal hospitalario y atento ya que muchas veces me he topado con hoteles que carecen de esto, es fundamental para que el huésped regrese.	Pienso que deberíamos adoptar la innovación de otros países, es decir traer lo bueno para colocar en la zona hotelera y en la cadena de restaurantes de nuestro país, un ejemplo de ello es la Playa Montañita donde encuentras restaurantes con una excelente decoración e infraestructura.	Es necesario dar a conocer la oferta turística a nivel nacional, pues falta información.	Creo que es importante que cuando un cliente se vaya de centro turístico u hospedaje le pregunten en que podrían mejorar para brindarle la próxima vez un mejor servicio y ahí darle algún cupón o pase de cortesía para la próxima visita.	No en todos los lugares que visitas tienen una buena cultura de servicio. Se debería capacitar a la gente!

Anexo 5. Encuesta proyecto Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.

24/1/2016

Encuesta Proyecto "Hacienda Hospedaje La Bendita"

Encuesta Proyecto "Hacienda Hospedaje La Bendita"

Estimados:

La siguiente encuesta tiene fines académicos y será de gran utilidad para analizar el nivel de aceptación de turistas nacionales y extranjeros al proyecto agro-turístico Hacienda Hospedaje La Bendita el mismo que ofrecerá una propuesta de valor y experiencias diferentes al turismo tradicional, su ubicación es al noroeste de la ciudad de Quito (Sector Pacto - Nanegal).

Su opinión será de gran importancia para este estudio. Los datos aquí registrados serán confidenciales y garantizaremos el anonimato de los encuestados.

La encuesta esta diseñada para un tiempo aproximado de 5 minutos.

Agradecemos su tiempo y objetividad.

*Obligatorio

1. **Género ***

Marca solo un óvalo.

- Masculino
 Femenino

2. **Señale su edad, en los siguientes rangos**

Marca solo un óvalo.

- 18 - 24
 25 - 34
 35 - 44
 45 - 60
 Mayor a 60

3. **Indique su lugar de procedencia?**

Marca solo un óvalo.

- Ecuador
 Sudamerica
 Centroamerica
 Norteamerica
 Europea
 Asia
 Otros:

4. **Indique su nivel de estudios alcanzados**

Marca solo un óvalo.

- Primaria
 Secundaria
 Tercer Nivel
 Cuarto Nivel
 Otros:

24/12/2016

Encuesta Proyecto "Hacienda Hospedaje La Bendita"

5. Indique su actividad económica

Marca solo un óvalo.

- Independiente
 Dependiente
 Estudiante
 Jubilado
 Otros: _____

6. Cual es el rango promedio de sus ingresos anuales?

Marca solo un óvalo.

- De USD 4.000 a USD 7.999
 De USD 8.000 a USD 14.999
 De USD 15.000 a USD 29.999
 De USD 30.000 a USD 50.000
 Mayor a USD 50.000

7. Al momento de planificar sus vacaciones prefiere?

Marca solo un óvalo.

- Playa
 Aventura
 Cultura
 Diversión
 Deporte
 Naturaleza
 Otros: _____

8. Con quienes suele viajar en sus vacaciones?

Marca solo un óvalo.

- Solo
 Familia
 Familia y Mascota
 Parientes
 Pareja
 Amigos
 Otros: _____

9. Cuanto suele gastar en promedio durante sus vacaciones?

Marca solo un óvalo.

- Hasta USD 500
 Hasta USD 1.000
 Hasta USD 2.000
 Hasta USD 5.000
 Mas de USD 5.000

https://docs.google.com/forms/d/1M9A9qTb2mPLkSLrky8_uUAp_FyBONocwts6S1/Yedit

2/6

24/12/2016

Encuesta Proyecto "Hacienda Hospedaje La Bendita"

10. Le gustaría pasar sus vacaciones en una Hacienda de Hospedaje?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

11. ¿Qué aspectos consideraría usted que son más importantes para elegir una Hacienda de Hospedaje Turística?

Enumere del 1 al 5, siendo 5 más importante y 1 menos importante

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades que se puedan realizar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. ¿En que época del año preferiría usted visitar una Hacienda de Hospedaje Turística?

Marca solo un óvalo.

- Dias feriados
 Temporada de vacaciones
 Cualquier época del año

13. ¿Que actividades le gustaría a usted realizar durante su visita a una Hacienda de Hospedaje? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Caminatas por senderos
 Cabalgatas
 Observación de especies
 Actividades con la comunidad del sector
 Descanso
 Deportes extremos
 Todas las anteriores
 Otros: _____

14. Seleccione 5 servicios que le gustaría a usted que brinde una Hacienda de Hospedaje? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Spa
 Rios y Laguna
 Piscinas
 Restaurante
 Granja de animales
 Bar
 Lugar de eventos
 Zona de deportes extremos
 Zona de agricultura
 Canchas deportivas
 Otros: _____

https://docs.google.com/forms/d/1M9A9qTb2mPLkSLrky8_uUAp_FyBONocwts6S1/Yedit

3/6

24/1/2016 Encuesta Proyecto "Hacienda Hospedaje La Bendita"

15. **¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por alojamiento (habitación/noche) en una Hacienda de Hospedaje?**
 Marca solo un óvalo.

Hasta USD 50
 De USD 51 a USD 100
 De USD 101 a USD 150
 Más de USD 151

16. **¿Conoce usted o ha escuchado donde esta ubicado Pacto - Nanegal en el Ecuador?**
 Marca solo un óvalo.

Si
 No

17. **Suele seleccionar un lugar turístico donde el valor de sus vacaciones incluya?**
 Marca solo un óvalo.

Hospedaje
 Hospedaje y alimentación
 Transporte, hospedaje y alimentación

18. **¿Que medios usa para encontrar destinos turísticos?**
 Selecciona todas las opciones que correspondan.

Internet
 Agencias de Viajes
 Revistas Especializadas
 Amigos/ Familia
 Otros: _____

A continuación se muestra una imagen del Resort & Spa Arasha Tropical Forest



19. **Ha visitado o ha escuchado alguna vez del Resort? ***
 Marca solo un óvalo.

Si
 No

https://docs.google.com/forms/d/1M9dABqTb2mPLkSLrky8_uUAp_FYyBONoowt9S1jY/edit

4/6

24/1/2016 Encuesta Proyecto "Hacienda Hospedaje La Bendita"

20. **Que es lo que mas llama su atención del lugar?**

21. **Que es lo que menos le atrae?**

22. **Visitaria este lugar?**
 En una escala de 0 a 10, donde 10 es definitivamente si y 0 definitivamente no.
 Marca solo un óvalo.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Definitivamente no	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Definitivamente si

23. **Porque?**

La siguiente imagen indica una nueva propuesta de una Hacienda Hospedaje



24. **Qué le motivaría a visitar el lugar?**

https://docs.google.com/forms/d/1M9dABqTb2mPLkSLrky8_uUAp_FYyBONoowt9S1jY/edit

5/6

24/1/2016 Encuesta Proyecto "Hacienda Hospedaje La Bendita"

25. **¿Qué factores considera que pudiesen influir para que no visite la Hacienda Hospedaje "La Bendita"? ***
 Selecciona todas las opciones que correspondan.

Precio
 Distancia
 Clima del lugar
 Recomendaciones
 Disponibilidad de tiempo
 Instalaciones poco llamativas
 Falta de publicidad
 Otros: _____

26. **Seleccione 5 actividades que le gustaría realizar una vez que este allí? ***
 Selecciona todas las opciones que correspondan.

Acampar
 Visitas guías
 Nadar en el río
 Hacer actividades de aventura
 Cabalgata
 Ciclismo
 Spa
 Relax
 Interactuar con animales de granja
 Otros: _____

27. **Llama su atención visitar esta Hacienda Hospedaje?**
 En una escala de 0 a 10 donde 10 es definitivamente si, y 0 definitivamente no.
 Marca solo un óvalo.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Definitivamente no	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Definitivamente si

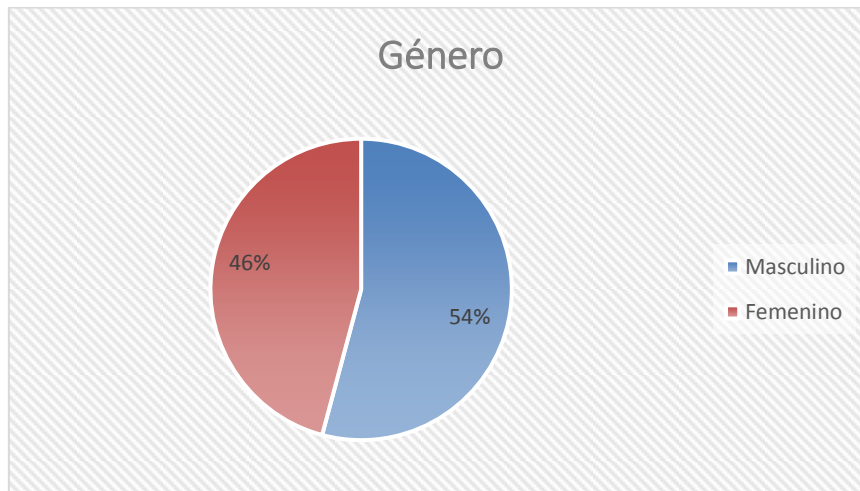
28. **Por que?**

Con la tecnología de Google Forms

https://docs.google.com/forms/d/1M9dABqTb2mPLkSLrky8_uUAp_FYyBONoowt9S1jY/edit

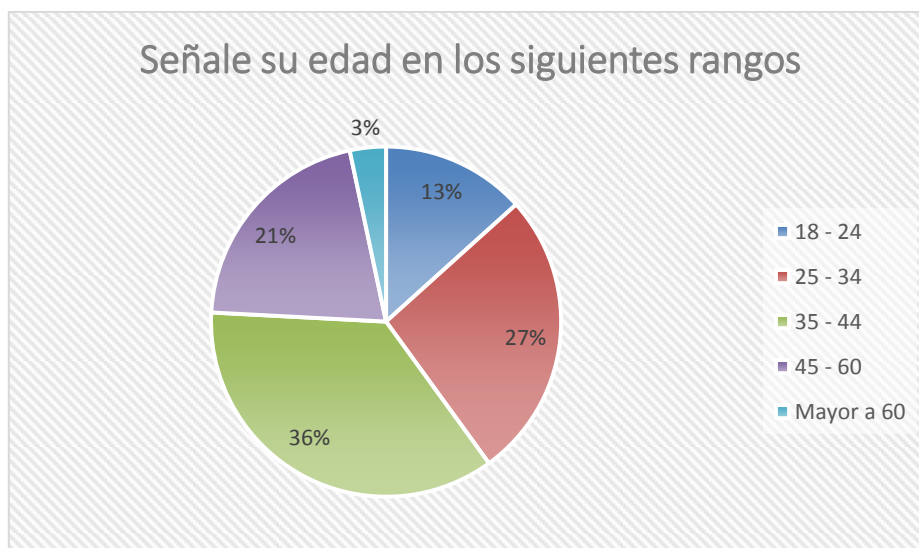
6/6

Anexo 6. Gráficos resultados estudio de campo.



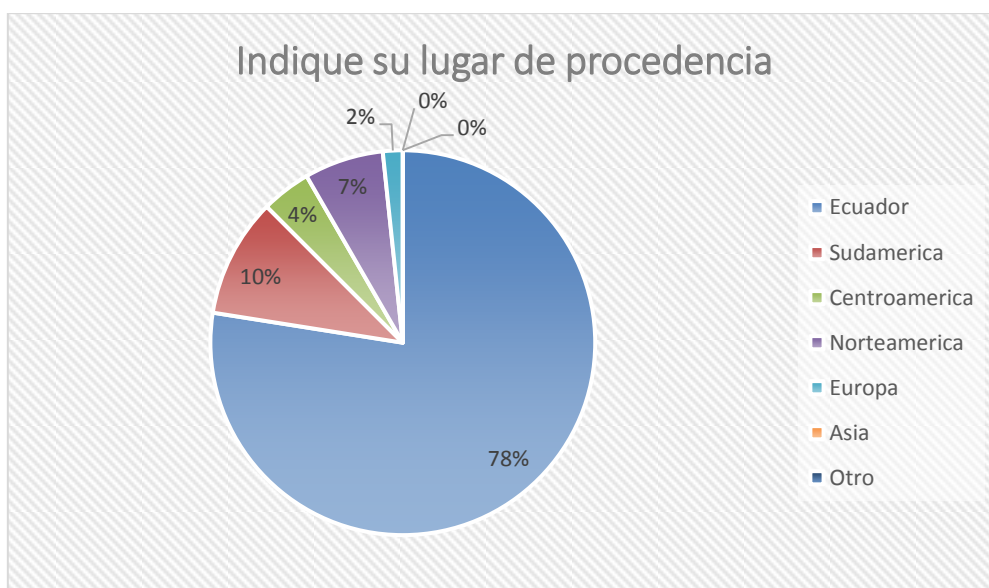
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 3. Resultados estudio de campo. Pregunta No.1



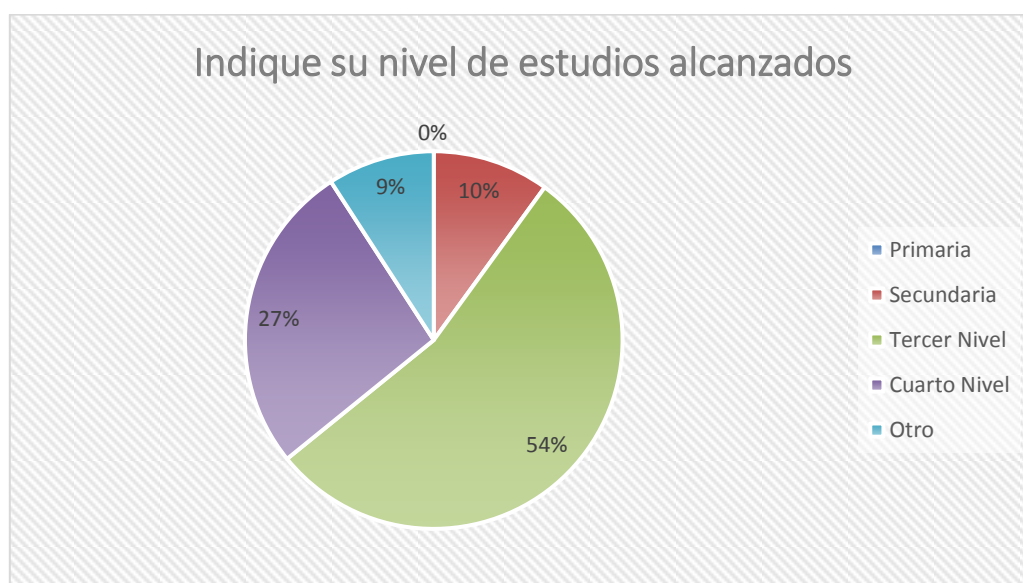
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 4. Resultados estudio de campo. Pregunta No.2.



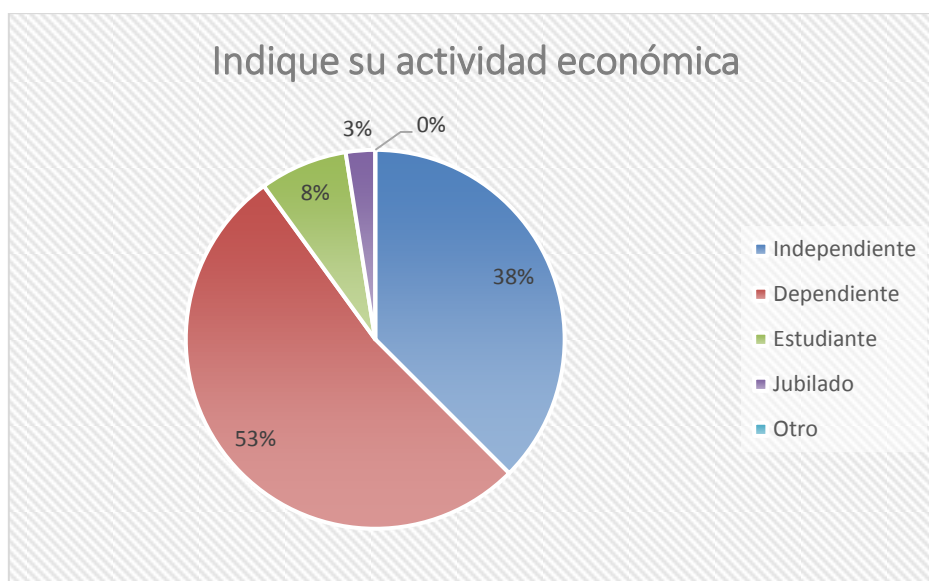
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 5. Resultados estudio de campo. Pregunta No3.



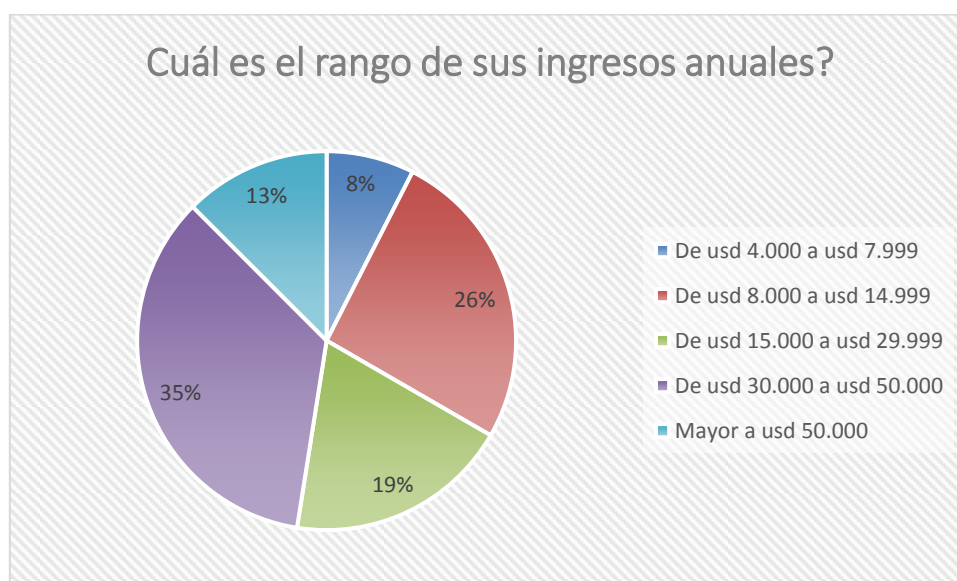
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 6. Resultados estudio de campo. Pregunta No4.



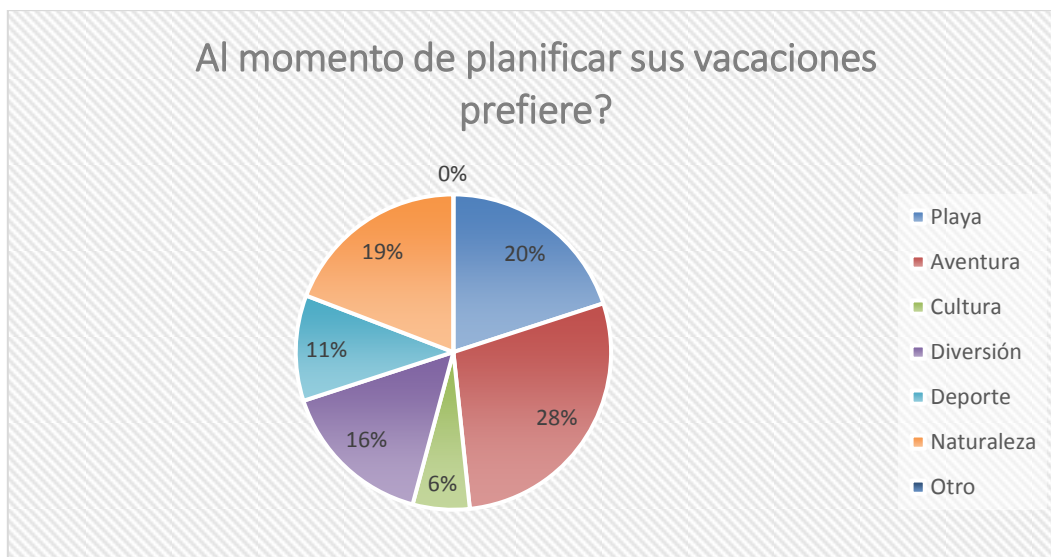
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 7. Resultados estudio de campo. Pregunta No5.



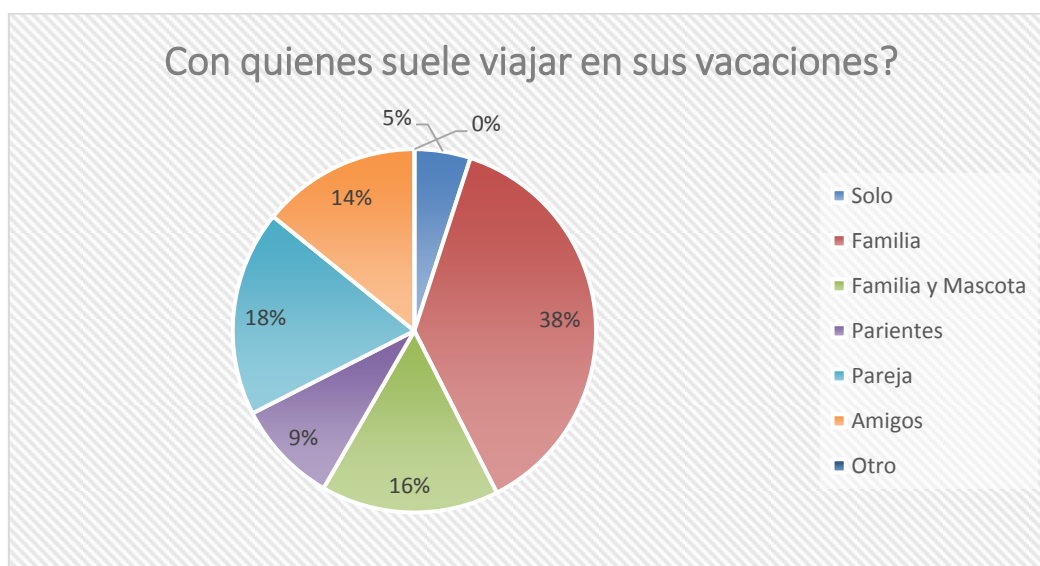
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 8. Resultados estudio de campo. Pregunta No6.



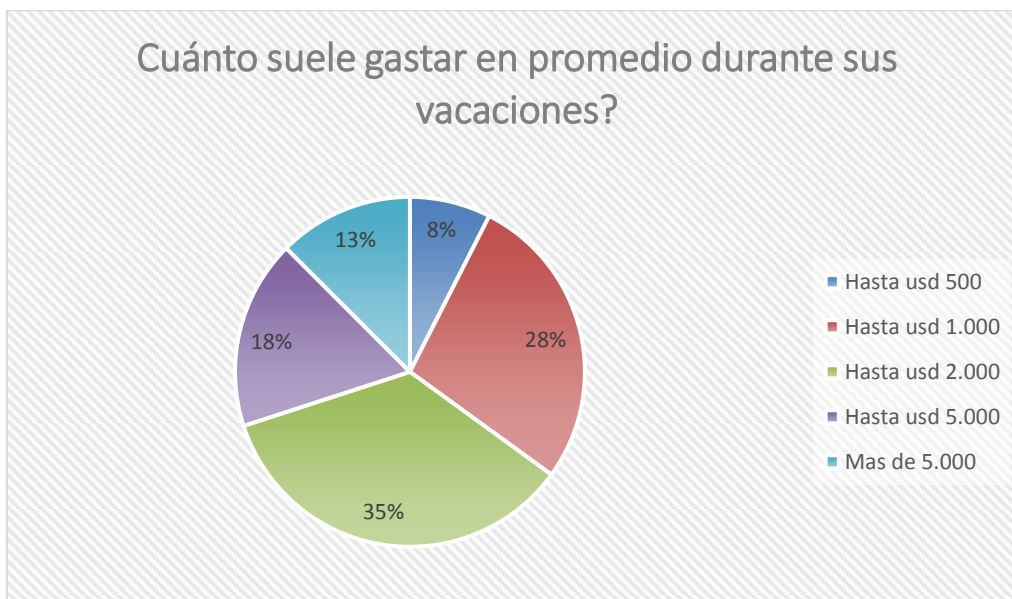
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 9. Resultados estudio de campo. Pregunta No7.



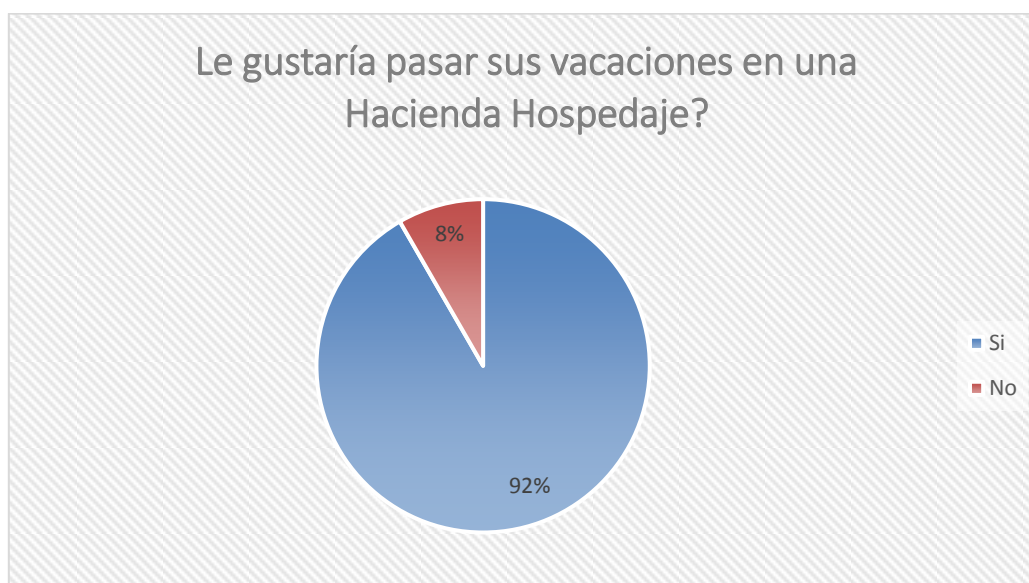
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 10. Resultados estudio de campo. Pregunta No8.



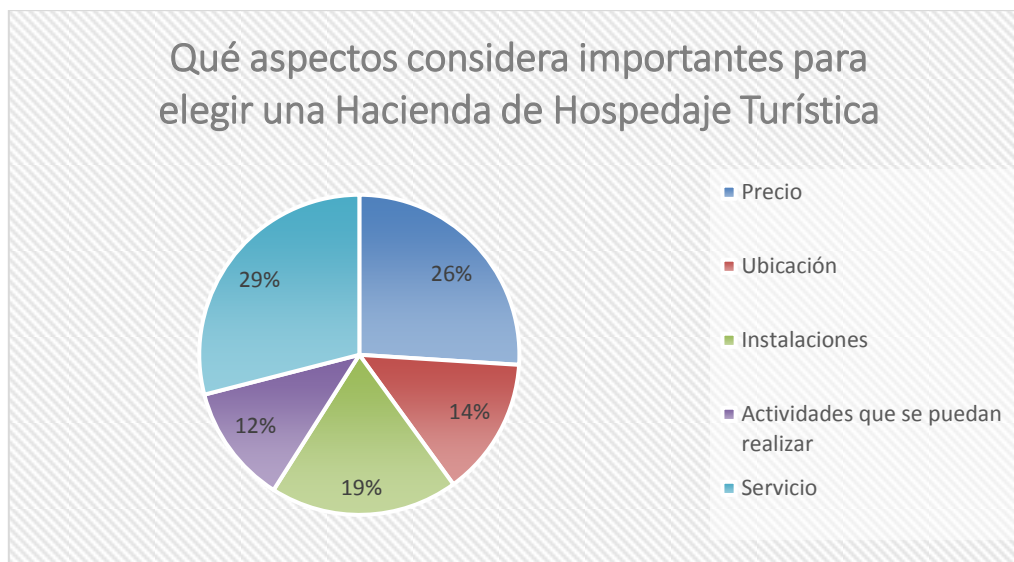
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 11. Resultados estudio de campo. Pregunta No9.



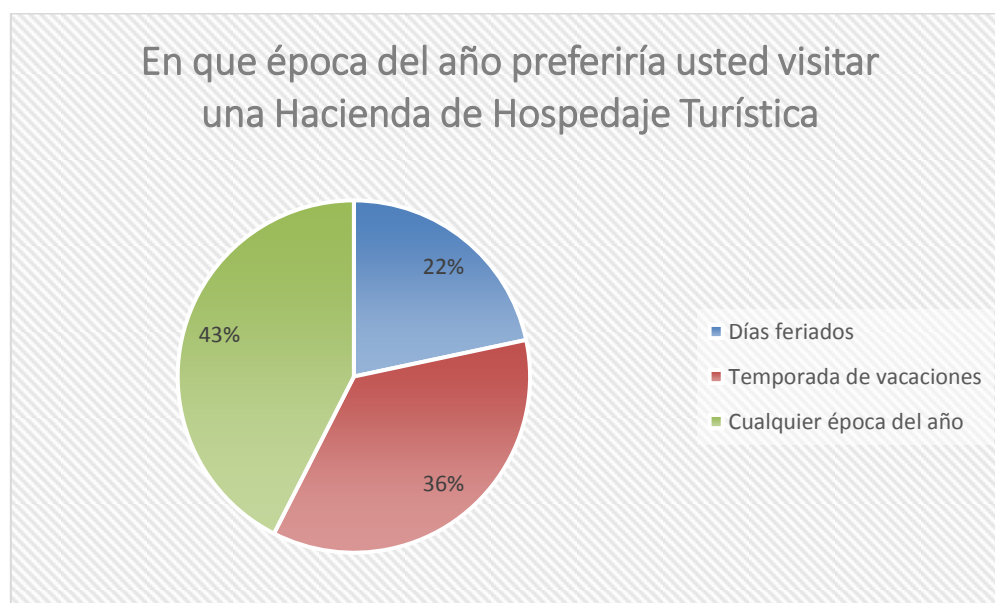
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 12. Resultados estudio de campo. Pregunta No10.



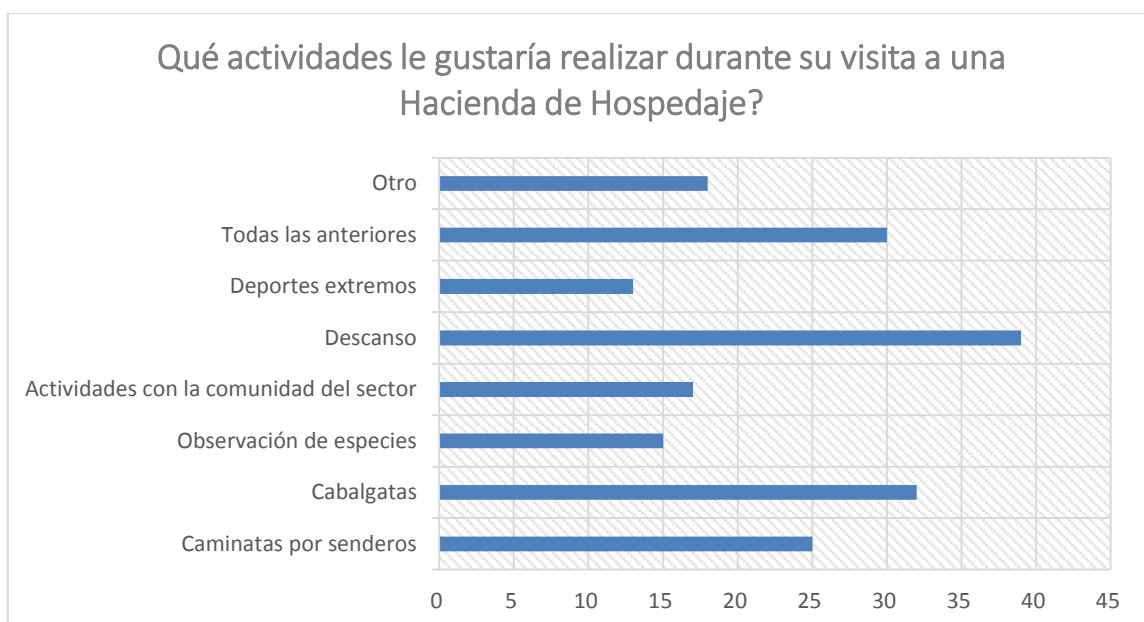
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 13. Resultados estudio de campo. Pregunta No11.



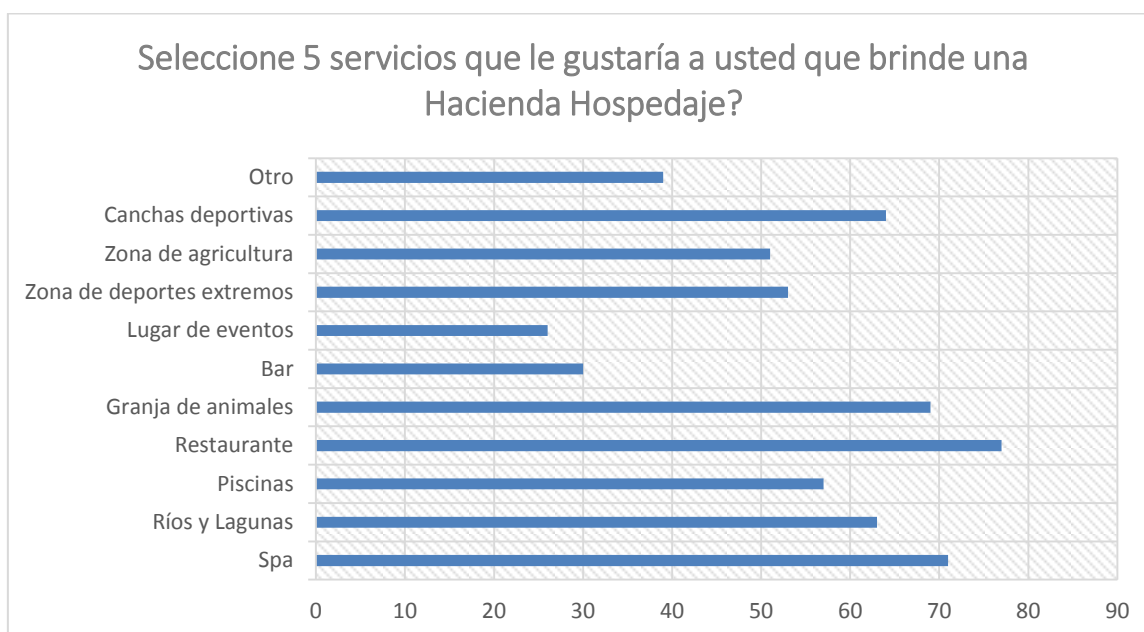
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 14. Resultados estudio de campo. Pregunta No12.



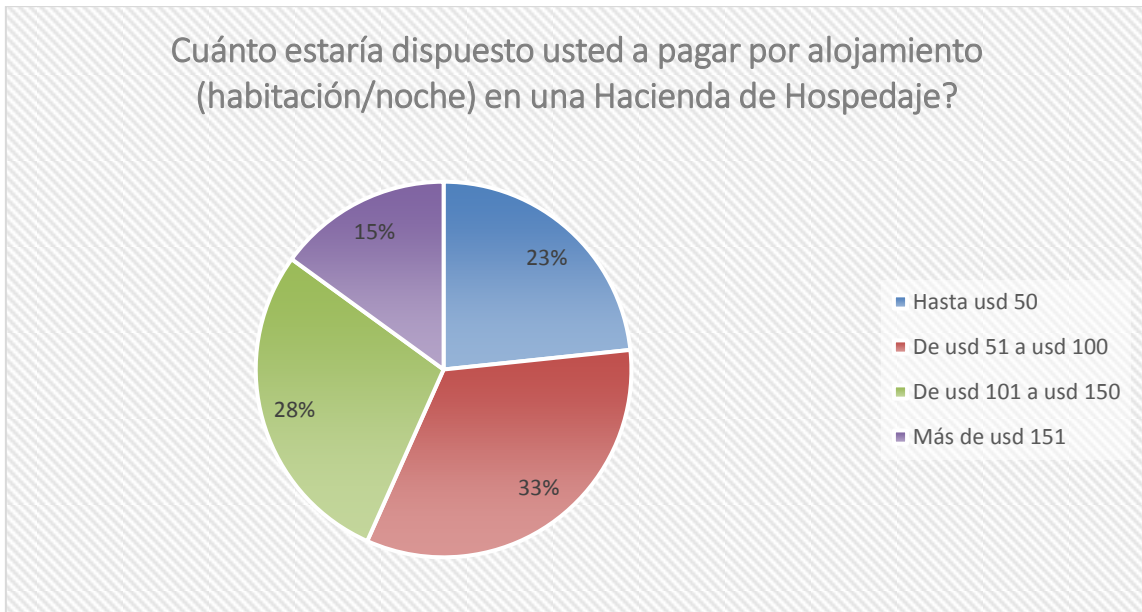
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 15. Resultados estudio de campo. Pregunta No13.



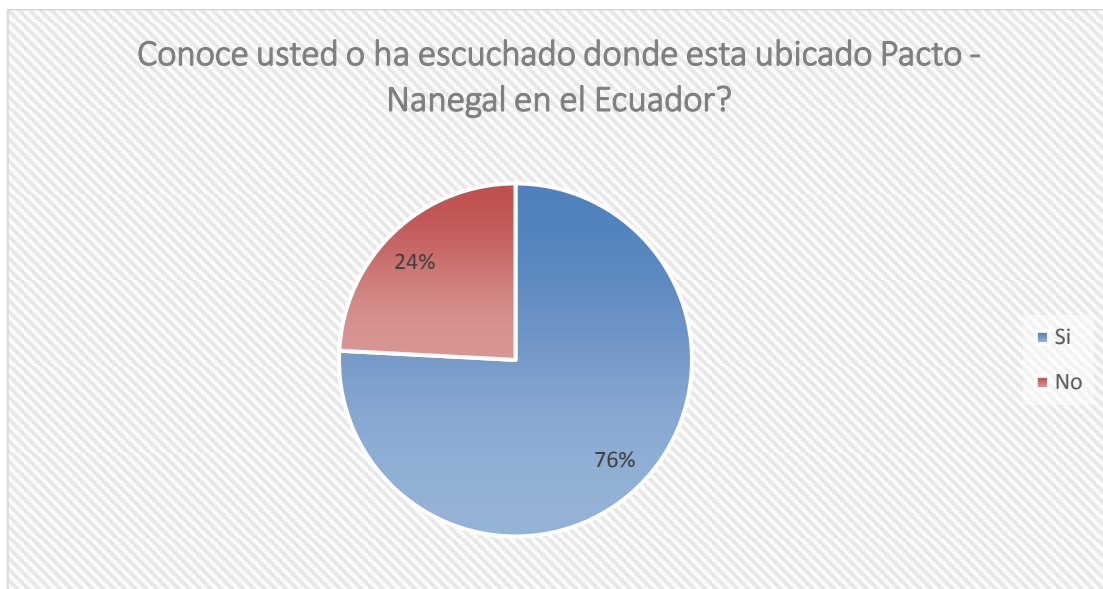
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 16. Resultados estudio de campo. Pregunta No14.



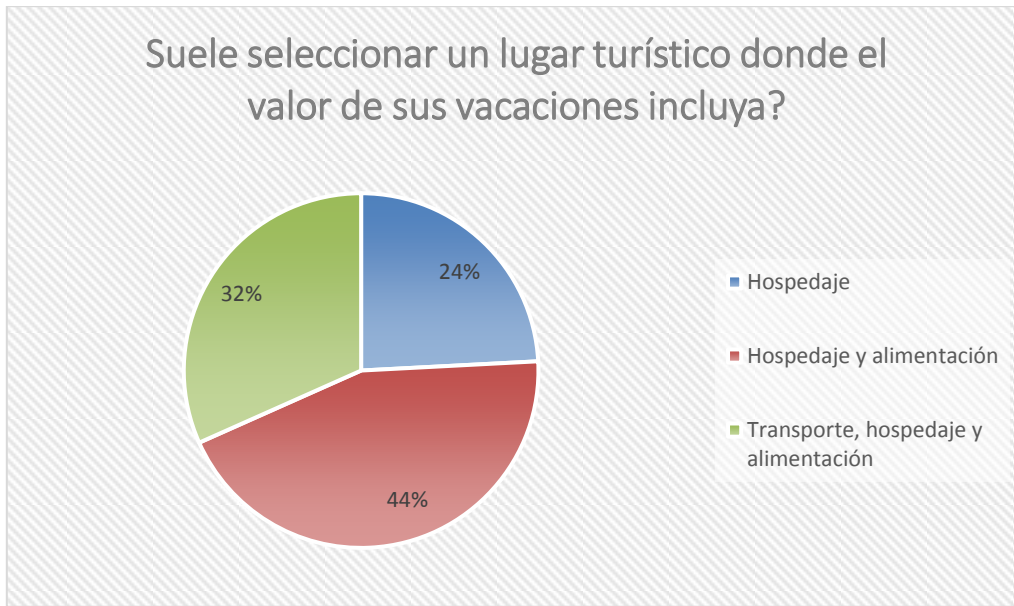
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 17. Resultados estudio de campo. Pregunta No15.



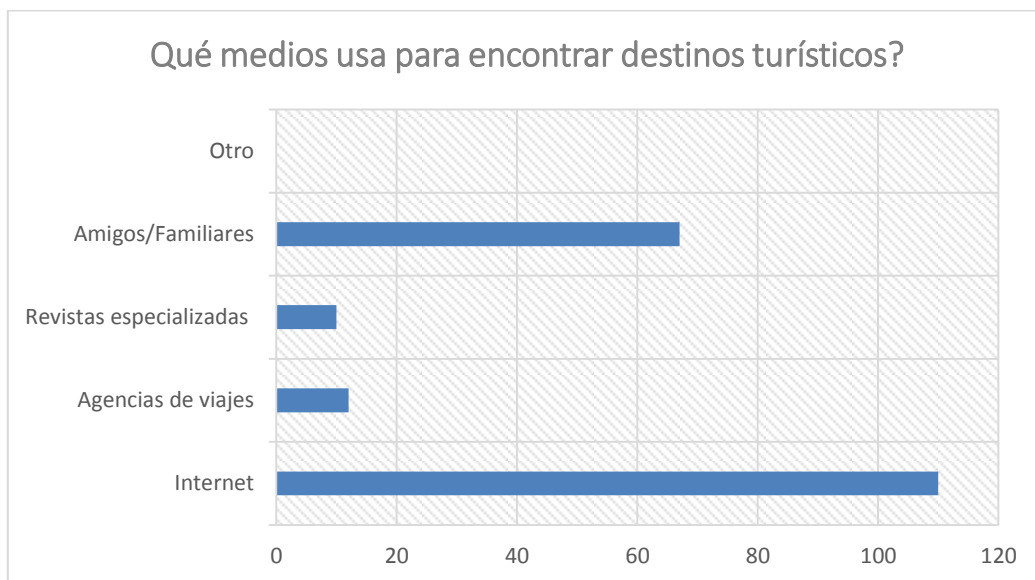
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 18. Resultados estudio de campo. Pregunta No16.



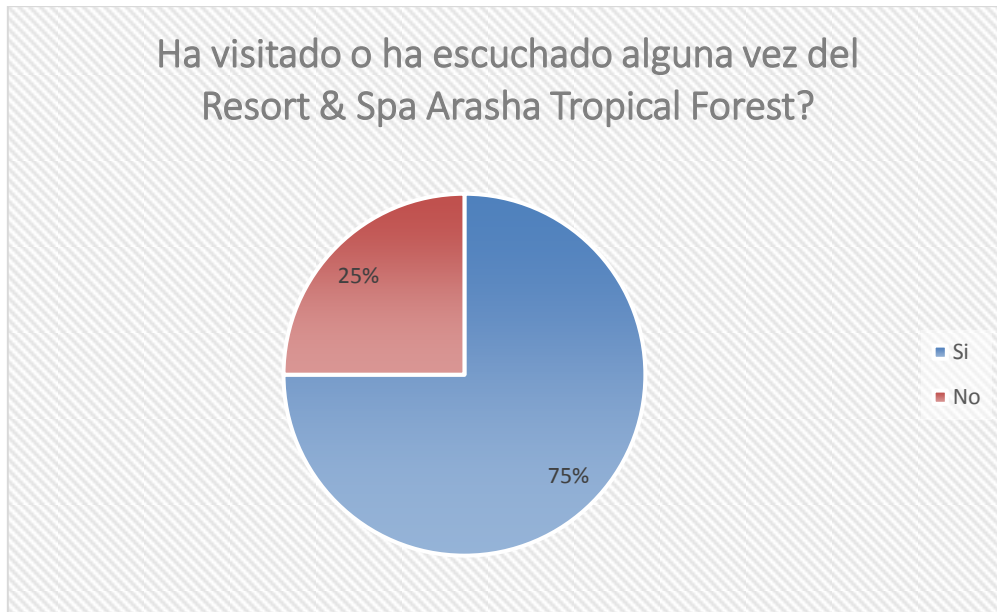
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 19. Resultados estudio de campo. Pregunta No17.



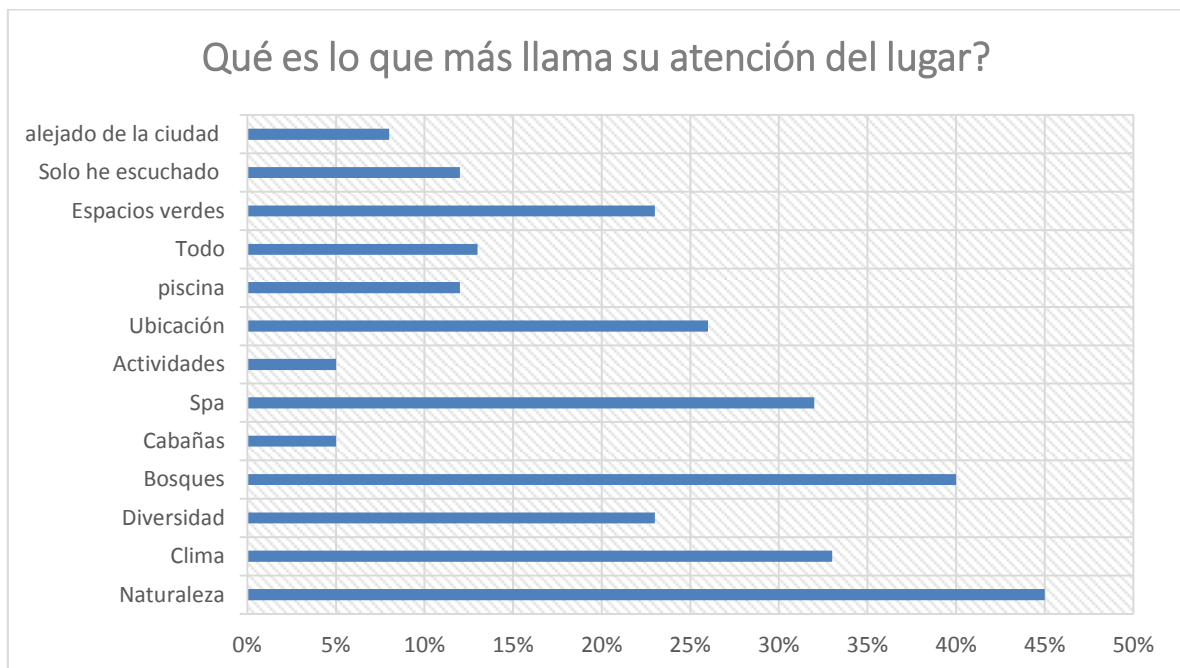
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 20. Resultados estudio de campo. Pregunta No18.



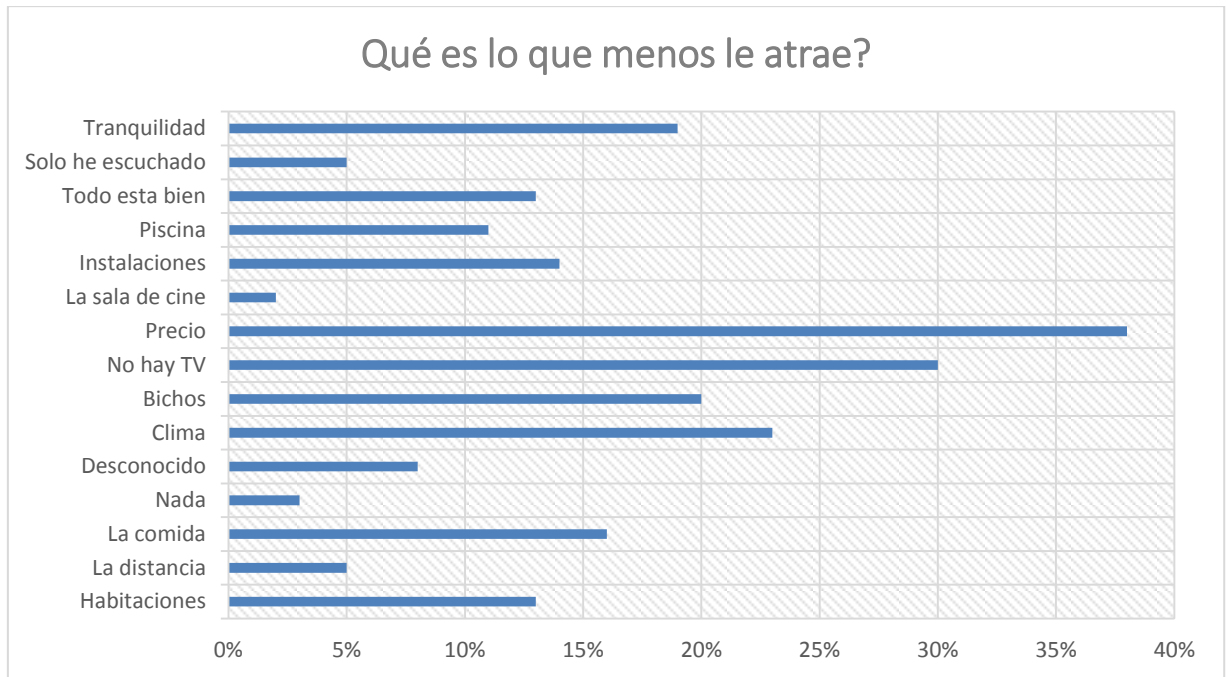
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 21. Resultados estudio de campo. Pregunta No19.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 22. Resultados estudio de campo. Pregunta No20.



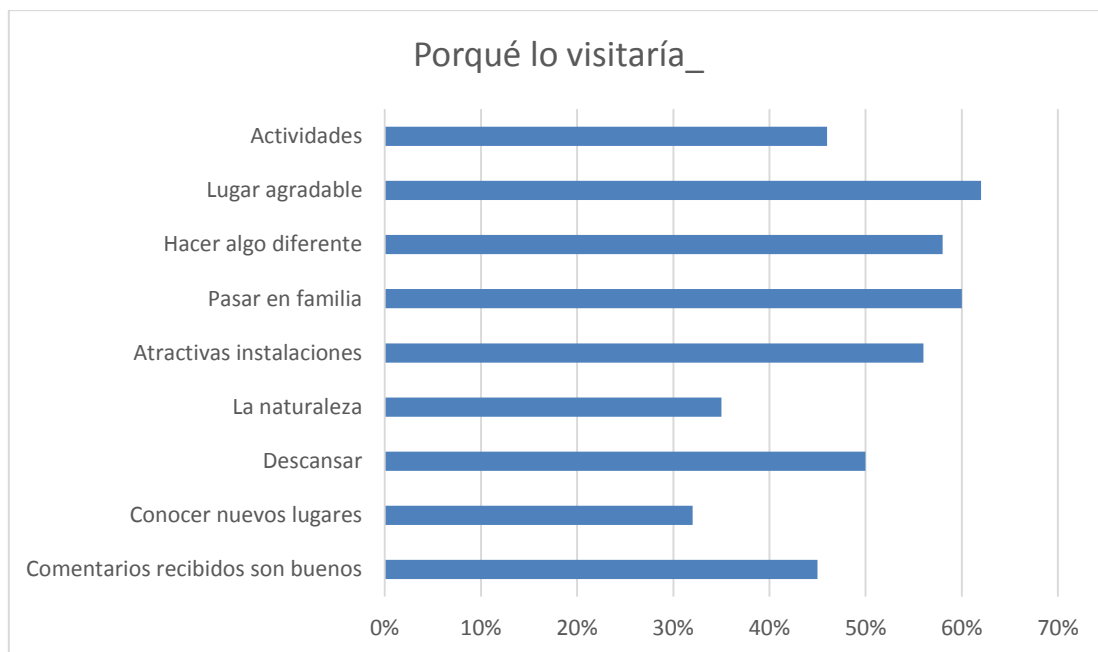
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 23. Resultados estudio de campo. Pregunta No21.



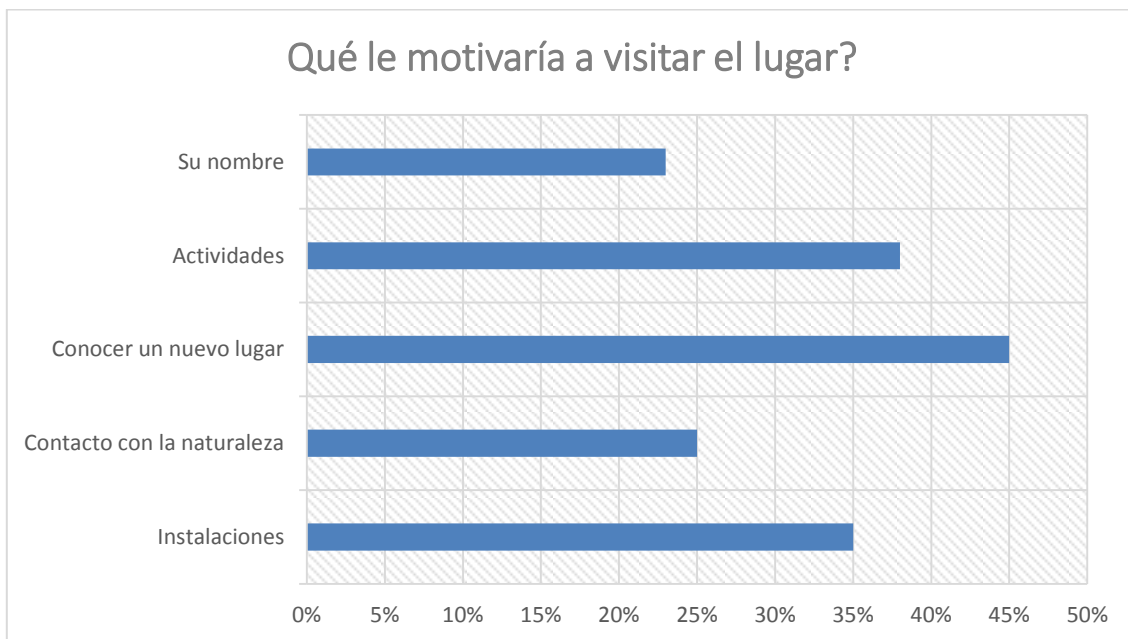
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 24. Resultados estudio de campo. Pregunta No22.



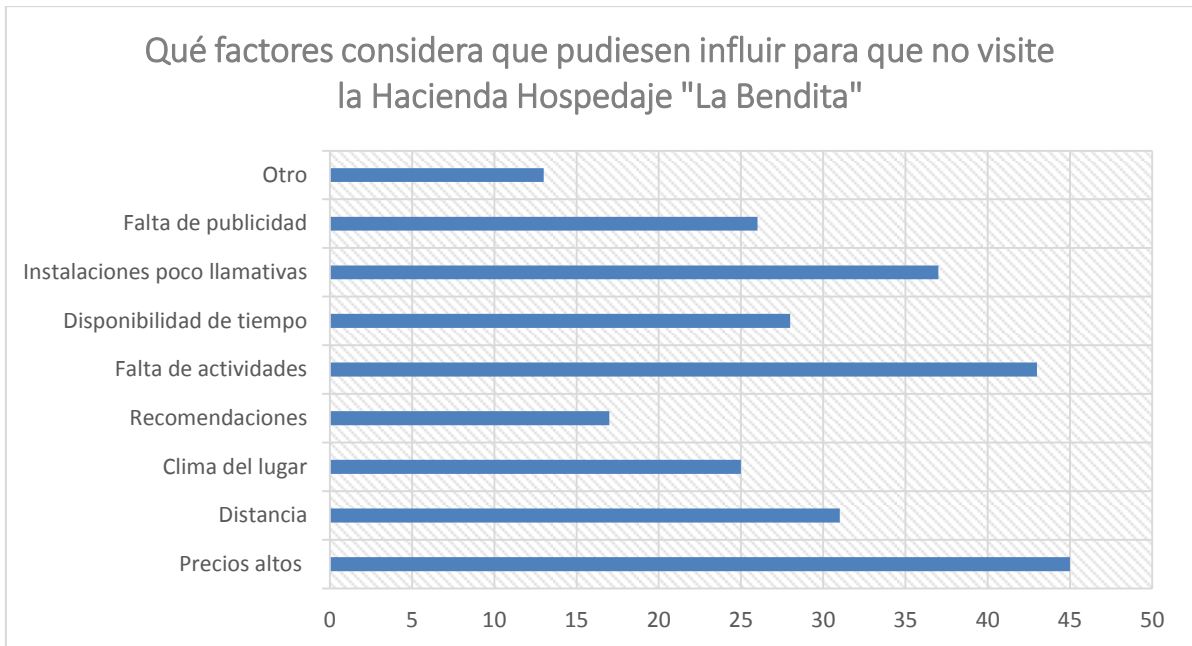
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 25. Resultados estudio de campo. Pregunta No23.



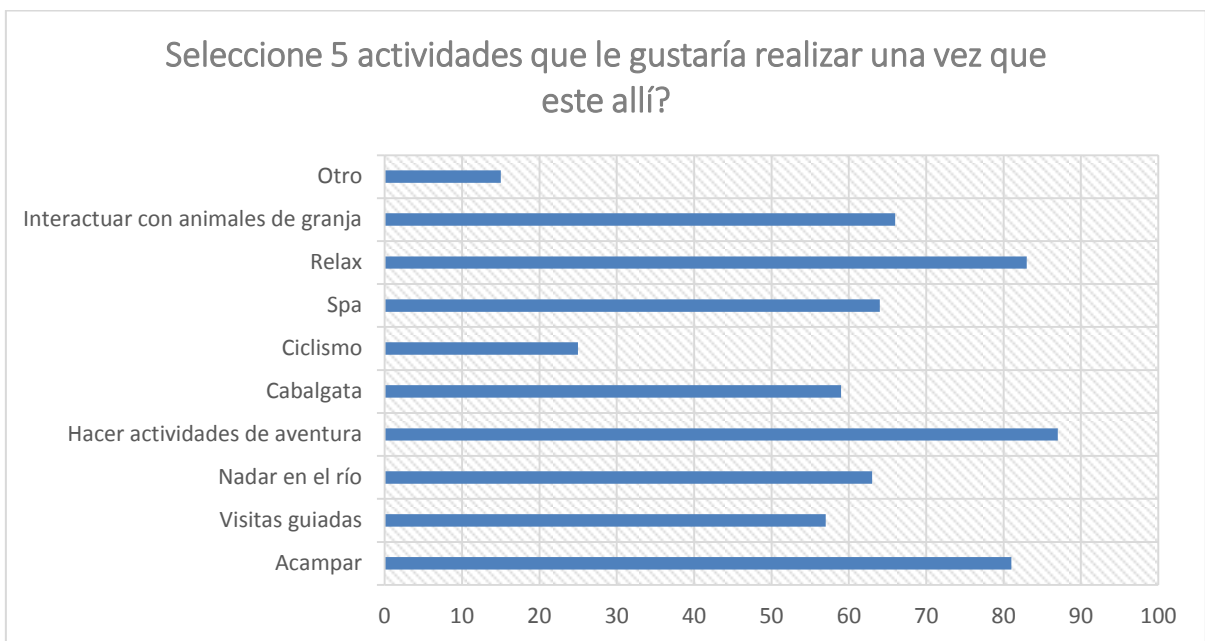
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 26. Resultados estudio de campo. Pregunta No24.



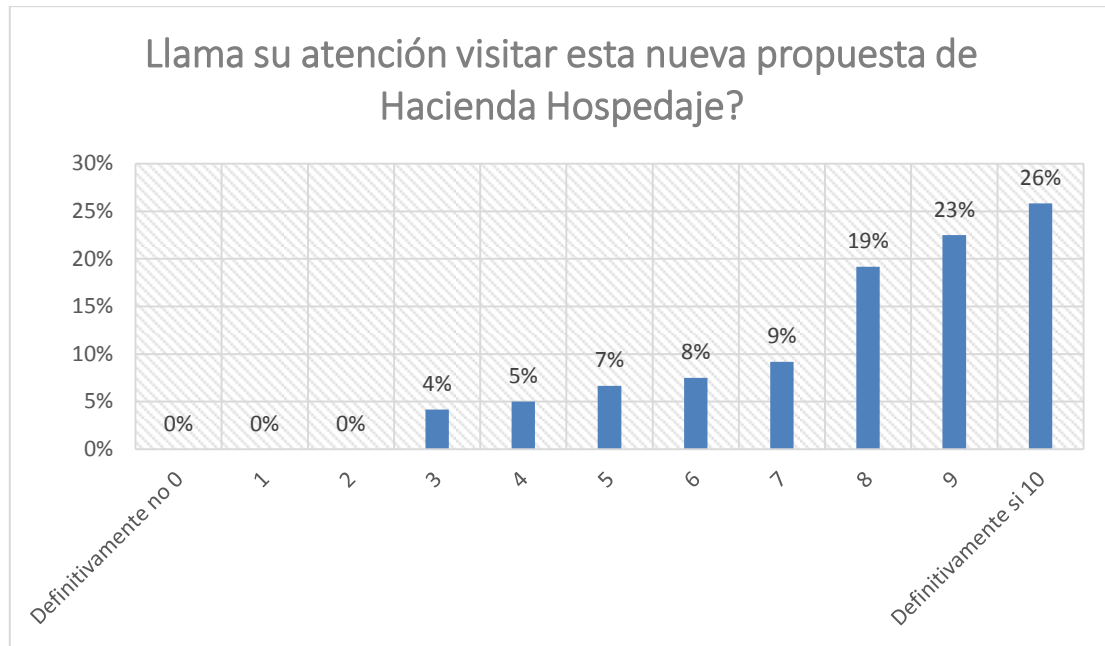
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 27. Resultados estudio de campo. Pregunta No25.



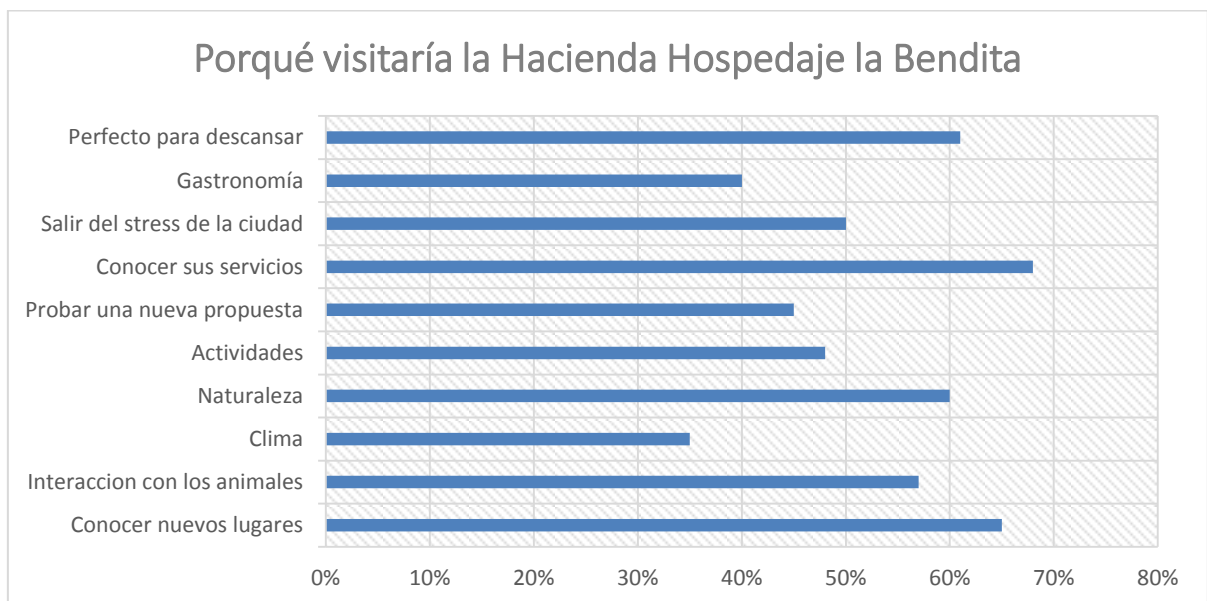
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 28. Resultados estudio de campo. Pregunta No26.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 29. Resultados estudio de campo. Pregunta No27.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 30. Resultados estudio de campo. Pregunta No28.

Anexo 7. Descripciones del organigrama funcional.

GERENTE GENERAL

- Elaborar estrategias y planes a corto, mediano y largo plazo.
- Participar en la determinación de potencializar el mercado del proyecto.
- Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector turístico.
- Participar en ferias y convenciones turísticas para dar a conocer los productos y servicios que ofrece Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.
- Desarrollar un espíritu de trabajo en equipo, dar empoderamiento a sus colaboradores e innovar productos o servicios.
- Aprobar las políticas y procedimientos internos.

ASESOR FINANCIERO

- Elaborar el presupuesto inicial y la viabilidad del proyecto.
- Buscar fuentes de financiamiento externo en bancos locales.
- Revisar los presupuestos futuros de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita” en operatividad.
- Monitorear los estados financieros de forma trimestral.
- Monitorear los ingresos y gastos de forma mensual.

EJECUTIVO DE MARKETING Y VENTAS

- Trabaja en conjunto con la Gerencia General para dar a conocer los productos y servicios de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.
- Buscar alianzas comerciales con instituciones públicas y privadas.
- Diseñar estrategias de venta, publicidad y promoción.
- Cumplir con planes de venta y presupuestos.

- Monitorear la página web de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”, redes sociales y páginas especializadas como despegar.com, booking.com y tripadvisor.com y dar respuestas inmediatas a los requerimientos de potenciales huéspedes.

ADMINISTRADOR

- Potenciar la eficacia del personal operativo.
- Gestionar y administrar los recursos de personal e infraestructura.
- Llevar una contabilidad diaria de ingresos y gastos operativos.
- Diseñar políticas y procedimientos.
- Atender y resolver solicitudes y problemas del personal.
- Realizar el proceso de facturación.

OPERACIONES

COCINERO, AYUDANTE DE COCINA Y MESERO

- Elaboración diaria del menú (desayuno, almuerzos, cenas y bebidas).
- Reportar a la Administración la cantidad de productos requeridos de forma diaria.
- Mantener limpio el área de restauración.
- Dar un servicio cordial a los huéspedes.

AYUDANTE DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO

- Mantenimiento general de las instalaciones.
- Limpieza de las habitaciones.
- Mantenimiento de las zonas húmedas y recreativas.
-

AYUDANTES AGRICOLA - GANADERO (3)

- Cultivo y producción de los productos agrícolas de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.

- Cuidado y alimentación de los animales de granja.
- Velar por los insumos necesarios para la producción.
- Limpieza de corrales y áreas de reciclaje.

GUIA – ANFITRION

- Dar un servicio personalizado a los huéspedes durante su estadía en las instalaciones.

- Informar sobre las actividades que se puede realizar.
- Velar por la integridad física y seguridad de los huéspedes.
- Establecer los horarios para realizar las actividades junto con los

huéspedes dentro de la Hacienda de Hospedaje “La Bendita”.

- Dar soluciones rápidas y eficaces a las necesidades de los huéspedes.

CHOFER

- Transporte de huéspedes
- Transporte de bienes agrícolas para venta
- Traslado de bienes adquiridos a proveedores para la prestación de

servicios

Anexo 8. Hojas de vida de los autores.



Correo electrónico lilly_ad@hotmail.com

Teléfono +593- (983873793)
+593- (2 240 783)

IDIOMAS

- Inglés (Alto)
- Italiano (Alto)
- Alemán (Intermedio)

EDUCACIÓN

Máster en Administración de Empresas (Candidata 2do año)

Universidad San Francisco de Quito
(Quito – Ecuador)

Ingeniera en Administración de Empresas – Mención Turismo

Universidad del Pacífico Escuela de Negocios
(Quito, Ecuador)

Programas, Seminarios y Conferencias

- Simposio Internacional de Turismo y Medio Ambiente, Cámara de Industria Ecuatoriano – Alemana
- Ecuador como Destino Turístico, UTPL

LILIANA ALLAN DURANGO

PERFIL EJECUTIVO

Profesional con alta vocación de servicio y asesoramiento en temas turísticos a nivel ecológico, cultural y gastronómico, que disfruta del contacto de la naturaleza y el aprendizaje continuo de técnicas relacionadas a un turismo sostenible y responsable.

EXPERIENCIA LABORAL

Kuentas – Bureau

Asesora Comercial, Marketing y Publicidad

SWISSPORT EMSA

Coordinadora de Calidad y Medio Ambiente

Quito - Ecuador

Agosto 2014 – Febrero 2015

- Control Interno cumplimiento de procedimientos
- Elaboración y revisión de manuales de procedimientos de servicios aeroportuarios
- Reuniones con clientes para determinación de cumplimiento de calidad del servicio

SWISSPORT EMSA

Coordinadora Exportaciones Atlas Air

Quito - Ecuador

Febrero 2012 – Agosto 2014

- Gestión Comercial y Operativa con Clientes Corporativos orientada a la Satisfacción del Cliente
- Coordinación de exportaciones e importaciones con las aduanas de Ecuador y Estados Unidos

SWISSPORT EMSA

Asistente Comercial

Quito - Ecuador

Octubre 2011 – Febrero 2012

- Elaboración de propuestas comerciales de los productos y servicios de EMSA SERVISAIR
- Captación de nuevos clientes corporativos
- Seguimiento y Monitoreo del servicio ofrecido a clientes corporativos a fin de asegurar la calidad del servicio

SWISSPORT EMSA

Agente de Tráfico Aéreo

Quito - Ecuador

Julio 2011 – Septiembre 2011

- Check – In, Check – Out para las aerolíneas Iberia y Santa Bárbara

AEROGAL AEROLÍNEAS GALAPAGOS S.A.

Agente de Tráfico Aéreo

Quito - Ecuador

Septiembre 2005 – Octubre 2007

- Check – In, Check – Out



CONTACTOS

Correo electrónico barcewily@hotmail.com

Teléfono +593 - (998268180)
+593 - (2 2604 913)

IDIOMAS

- Inglés (Alto)

EDUCACIÓN

Máster en Administración de Empresas (Candidato 2do año)

Universidad San Francisco de Quito
(Quito – Ecuador)

Ingeniera en Finanzas, Contador Público Auditor

Escuela Politécnica del Ejército
(Sangolquí, Ecuador)

Programas, Seminarios y Conferencias

- PRICEWATERHOUSECOOPERS.- Actualización COSO Marco de Control Interno Integrado-
- THE BOTTOM LINE.- Auditoría forense y gestión de riesgos de fraude.
- INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS.- Auditoría de fraude en instituciones financieras.
- BANCO PICHINCHA.- Modelo de Auditoría Basada en Riesgos. Riesgos Financieros. Gestión de Riesgos en Tecnologías de la Información. Normas Internacionales de Información Financiera.
- KPMG DEL ECUADOR.- Prácticas de auditoría en condiciones actuales de mercado. Metodología de calificación de riesgos crediticios. Normas Internacionales de Contabilidad. Metodología Audit I y Audit II.

WILLIAM JÁCOME GÓMEZ

PERFIL EJECUTIVO

Profesional con relevante experiencia en auditoría financiera, auditoría interna y auditoría de forense, mantiene integridad e independencia de las operaciones de la empresa en la que se desenvuelve, y está en continua actualización de conocimientos técnicos que agregan valor a su desenvolvimiento profesional.

EXPERIENCIA LABORAL

Banco Pichincha C. A.

Departamento de Control Interno

Auditor Forense

- Administración de fraudes internos y evaluación del control interno a las políticas y procedimientos en todos los procesos tanto del banco como de sus filiales.

Banco Pichincha C. A.

Departamento de Auditoría Interna

Auditor Interno

Mayo 2010 – Noviembre 2013

- Evaluación de riesgos en procedimientos operativos y del negocio en agencias a nivel nacional, cumplimiento de procedimientos y preparación de reportes al ente de control.

KPMG DEL ECUADOR CÍA. LTDA.

Sector Bancario

Auditor Financiero

Julio 2007 – Abril 2010

- Auditoría externa en todas sus fases a los estados financieros de clientes del sector financiero y compañías multinacionales.

Frutera del Litoral Cía. Ltda.

Departamento Financiero

Asistente Contable

Junio 2006 – Julio 2007

- Actividades de soporte para el área financiera y contable.

Anexo 9. Información detallada datos proyección ventas.

PRESUPUESTO O PLANIFICACIÓN DE LAS VENTAS													
PRECIOS VENTAS SERVICIOS - HOSPEDAJE													
No.	Tipo Servicio	Temporada Alta						Temporada Baja					
		lunes a viernes		sábado y domingos		feriados		lunes a viernes		sábado y domingos		feriados	
		#/diario	\$/diario	#/diario	\$/diario	#/diario	\$/diario	#/diario	\$/diario	#/diario	\$/diario	#/diario	\$/diario
1	Hospedaje Cabañas	1	\$ 95,00	10	\$ 950,00	11	\$ 1.045,00	1	\$ 60,00	8	\$ 480,00	9	\$ 540,00
2	Desayunos	4	\$ 20,00	30	\$ 150,00	36	\$ 180,00	1	\$ 5,00	12	\$ 60,00	18	\$ 90,00
3	Almuerzos	8	\$ 80,00	70	\$ 700,00	80	\$ 800,00	5	\$ 50,00	44	\$ 440,00	54	\$ 540,00
4	Cenas	4	\$ 32,00	40	\$ 320,00	44	\$ 352,00	4	\$ 32,00	32	\$ 256,00	36	\$ 288,00
8	SPA	-	\$ -	14	\$ 350,00	16	\$ 400,00	-	\$ -	9	\$ 225,00	11	\$ 275,00
5	Cabalgatas	3	\$ 30,00	25	\$ 250,00	28	\$ 280,00	2	\$ 20,00	15	\$ 150,00	19	\$ 190,00
6	Rafting	1	\$ 20,00	11	\$ 220,00	12	\$ 240,00	1	\$ 20,00	7	\$ 140,00	8	\$ 160,00
7	Aventura moto	2	\$ 30,00	14	\$ 210,00	16	\$ 240,00	1	\$ 15,00	9	\$ 135,00	11	\$ 165,00

Fuente. Elaboración propia.

Cantidad de Cabañas	15				
Número personas máximo por cabaña	4				
Cantidad de mesas	20				
Número de personas capacidad restaurante	120				
PRECIOS SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alojamiento cabaña temporada baja	\$ 60,00	\$ 61,80	\$ 63,65	\$ 65,56	\$ 67,53
Alojamiento cabaña temporada alta	\$ 95,00	\$ 97,85	\$ 100,79	\$ 103,81	\$ 106,92
Desayunos	\$ 5,00	\$ 5,15	\$ 5,30	\$ 5,46	\$ 5,63
Almuerzos	\$ 10,00	\$ 10,30	\$ 10,61	\$ 10,93	\$ 11,26
Cenas	\$ 8,00	\$ 8,24	\$ 8,49	\$ 8,74	\$ 9,00
Cabalgatas	\$ 10,00	\$ 10,30	\$ 10,61	\$ 10,93	\$ 11,26
Rafting	\$ 20,00	\$ 20,60	\$ 21,22	\$ 21,85	\$ 22,51
Aventura en moto	\$ 15,00	\$ 15,45	\$ 15,91	\$ 16,39	\$ 16,88
SPA	\$ 25,00	\$ 25,75	\$ 26,52	\$ 27,32	\$ 28,14
INFLACIÓN	3%				
Tasa proyección huéspedes al mes					
Temporada Alta					
lunes a viernes	8%				
sabados y domingos	65%				
feriados	70%				
Temporada Baja					
lunes a viernes	4%				
sabados y domingos	50%				
feriados	60%				
Tasa proyección visitantes al mes					
Temporada Alta					
lunes a viernes	3%				
sabados y domingos	25%				
feriados	30%				
Temporada Baja					
lunes a viernes	1%				
sabados y domingos	10%				
feriados	15%				
Tasa proyección actividades					
Cabalgatas	35%				
Rafting	15%				
Aventura moto	20%				
SPA	20%				

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 10. Inversión inicial proyecto.

INVERSIÓN INICIAL PROYECTO	
INVERSIÓN CORRIENTE	
Caja y bancos	32.000,00
Inventarios	3.259,00
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	35.259,00
INVERSIÓN FIJA	
Edificios	123.440,00
Terrenos	100.000,00
Muebles y enseres	26.460,00
Equipos de operación y menaje	20.400,00
Maquinaria y Equipo	13.000,00
Vehículos	40.000,00
Equipo Oficina y Cómputo	5.400,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA	328.700,00
INVERSIÓN INTANGIBLE	
Software Administrativo Hotelero	1.500,00
TOTAL INVERSIÓN INTANGIBLES	1.500,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	365.459,00

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 11. Tabla amortización préstamo.

PRESTAMO HIPOTECARIO						
DETALLES DEL CRÉDITO						
Monto (USD)	\$ 20.200,00					
Tasa (%)	11,63%					
Plazo	5 años					
Amortización	Francesa					
Año	Fecha	Capital Inicial	Pago Capital	Pago Interés	Pago Dividendo	Saldo
0	15/8/16					\$ 20.200,00
1	15/9/16	\$ 20.200,00	\$ 486,42	\$ 164,94	\$ 651,36	\$ 18.713,58
2	15/10/16	\$ 18.713,58	\$ 500,83	\$ 150,53	\$ 651,36	\$ 17.212,75
3	15/11/16	\$ 17.212,75	\$ 515,38	\$ 135,99	\$ 651,36	\$ 15.697,37
4	15/12/16	\$ 15.697,37	\$ 530,06	\$ 121,30	\$ 651,36	\$ 14.167,31
5	15/1/17	\$ 14.167,31	\$ 544,89	\$ 106,47	\$ 651,36	\$ 12.622,42
6	15/2/17	\$ 12.622,42	\$ 559,86	\$ 91,50	\$ 651,36	\$ 11.062,55
7	15/3/17	\$ 11.062,55	\$ 574,98	\$ 76,38	\$ 651,36	\$ 9.487,57
8	15/4/17	\$ 9.487,57	\$ 590,25	\$ 61,12	\$ 651,36	\$ 7.897,32
9	15/5/17	\$ 7.897,32	\$ 605,66	\$ 45,70	\$ 651,36	\$ 6.291,67
10	15/6/17	\$ 6.291,67	\$ 621,22	\$ 30,14	\$ 651,36	\$ 4.670,45
11	15/7/17	\$ 4.670,45	\$ 636,93	\$ 14,43	\$ 651,36	\$ 3.033,52
12	15/8/17	\$ 3.033,52	\$ 652,80	\$ 98,57	\$ 651,36	\$ 1.380,72
13	15/9/17	\$ 1.380,72	\$ 668,81	\$ 92,55	\$ 651,36	\$ 971,90
14	15/10/17	\$ 971,90	\$ 684,99	\$ 66,37	\$ 651,36	\$ 802,69
15	15/11/17	\$ 802,69	\$ 701,32	\$ 50,04	\$ 651,36	\$ 632,50
16	15/12/17	\$ 632,50	\$ 717,81	\$ 33,56	\$ 651,36	\$ 460,79
17	15/1/18	\$ 460,79	\$ 734,46	\$ 16,91	\$ 651,36	\$ 287,33
18	15/2/18	\$ 287,33	\$ 751,27	\$ 00,10	\$ 651,36	\$ 112,07
19	15/3/18	\$ 112,07	\$ 768,24	\$ 83,12	\$ 651,36	\$ 935,83
20	15/4/18	\$ 935,83	\$ 785,38	\$ 65,99	\$ 651,36	\$ 756,84
21	15/5/18	\$ 756,84	\$ 802,68	\$ 48,68	\$ 651,36	\$ 576,57
22	15/6/18	\$ 576,57	\$ 820,15	\$ 31,21	\$ 651,36	\$ 394,53
23	15/7/18	\$ 394,53	\$ 837,79	\$ 13,57	\$ 651,36	\$ 210,84
24	15/8/18	\$ 210,84	\$ 855,60	\$ 95,76	\$ 651,36	\$ 25,24
25	15/9/18	\$ 25,24	\$ 873,58	\$ 77,78	\$ 651,36	\$ 378,65
26	15/10/18	\$ 378,65	\$ 891,74	\$ 59,62	\$ 651,36	\$ 486,91
27	15/11/18	\$ 486,91	\$ 910,08	\$ 41,29	\$ 651,36	\$ 576,83
28	15/12/18	\$ 576,83	\$ 928,59	\$ 22,77	\$ 651,36	\$ 648,24
29	15/1/19	\$ 648,24	\$ 947,28	\$ 04,08	\$ 651,36	\$ 700,96
30	15/2/19	\$ 700,96	\$ 966,15	\$ 85,21	\$ 651,36	\$ 734,81
31	15/3/19	\$ 734,81	\$ 985,21	\$ 66,15	\$ 651,36	\$ 749,60
32	15/4/19	\$ 749,60	\$ 1.004,45	\$ 46,91	\$ 651,36	\$ 745,15
33	15/5/19	\$ 745,15	\$ 1.023,87	\$ 27,49	\$ 651,36	\$ 721,28
34	15/6/19	\$ 721,28	\$ 1.043,49	\$ 07,87	\$ 651,36	\$ 677,79
35	15/7/19	\$ 677,79	\$ 1.063,29	\$ 88,07	\$ 651,36	\$ 614,50
36	15/8/19	\$ 614,50	\$ 1.083,29	\$ 68,07	\$ 651,36	\$ 531,21
37	15/9/19	\$ 531,21	\$ 1.103,48	\$ 47,88	\$ 651,36	\$ 427,73
38	15/10/19	\$ 427,73	\$ 1.123,87	\$ 27,50	\$ 651,36	\$ 303,86
39	15/11/19	\$ 303,86	\$ 1.144,45	\$ 06,91	\$ 651,36	\$ 159,41
40	15/12/19	\$ 159,41	\$ 1.165,23	\$ 86,13	\$ 651,36	\$ 79,17
41	15/1/20	\$ 79,17	\$ 1.186,22	\$ 65,14	\$ 651,36	\$ 5.807,95
42	15/2/20	\$ 5.807,95	\$ 1.207,41	\$ 43,96	\$ 651,36	\$ 3.600,55
43	15/3/20	\$ 3.600,55	\$ 1.228,80	\$ 22,56	\$ 651,36	\$ 1.371,74
44	15/4/20	\$ 1.371,74	\$ 1.250,40	\$ 00,96	\$ 651,36	\$ 912,34
45	15/5/20	\$ 912,34	\$ 1.272,21	\$ 79,15	\$ 651,36	\$ 849,13
46	15/6/20	\$ 849,13	\$ 1.294,23	\$ 57,13	\$ 651,36	\$ 4.554,90
47	15/7/20	\$ 4.554,90	\$ 1.316,47	\$ 34,89	\$ 651,36	\$ 2.238,43
48	15/8/20	\$ 2.238,43	\$ 1.338,92	\$ 12,44	\$ 651,36	\$ 989,51
49	15/9/20	\$ 989,51	\$ 1.361,59	\$ 89,78	\$ 651,36	\$ 7.537,92
50	15/10/20	\$ 7.537,92	\$ 1.384,47	\$ 66,89	\$ 651,36	\$ 5.153,45
51	15/11/20	\$ 5.153,45	\$ 1.407,58	\$ 43,78	\$ 651,36	\$ 2.745,87
52	15/12/20	\$ 2.745,87	\$ 1.430,92	\$ 20,45	\$ 651,36	\$ 314,95
53	15/1/21	\$ 314,95	\$ 1.454,48	\$ 96,89	\$ 651,36	\$ 7.860,47
54	15/2/21	\$ 7.860,47	\$ 1.478,27	\$ 73,10	\$ 651,36	\$ 5.382,21
55	15/3/21	\$ 5.382,21	\$ 1.502,28	\$ 49,08	\$ 651,36	\$ 2.879,92
56	15/4/21	\$ 2.879,92	\$ 1.526,53	\$ 24,83	\$ 651,36	\$ 1.353,39
57	15/5/21	\$ 1.353,39	\$ 1.551,02	\$ 00,34	\$ 651,36	\$ 802,37
58	15/6/21	\$ 802,37	\$ 1.575,74	\$ 75,62	\$ 651,36	\$ 226,62
59	15/7/21	\$ 226,62	\$ 1.600,71	\$ 50,65	\$ 651,36	\$ 2.625,91
60	15/8/21	\$ 2.625,91	\$ 1.625,91	\$ 25,45	\$ 651,36	\$ 0,00

Anexo 12. Tasas de proyección de ocupación de servicios.

Tasa proyección huéspedes al mes	
Temporada Alta	
lunes a viernes	8%
sabados y domingos	65%
feriados	70%
Temporada Baja	
lunes a viernes	4%
sabados y domingos	50%
feriados	60%
Tasa proyección visitantes al mes	
Temporada Alta	
lunes a viernes	3%
sabados y domingos	25%
feriados	30%
Temporada Baja	
lunes a viernes	1%
sabados y domingos	10%
feriados	15%
Tasa proyección actividades	
Cabalgatas	35%
Rafting	15%
Aventura moto	20%
SPA	20%

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 13. Tasas de proyección de ventas en el año 1.

PROYECCIÓN VENTAS AÑO 1	
Enero	50%
Febrero	50%
Marzo	60%
Abril	60%
Mayo	70%
Junio	70%
Julio	80%
Agosto	90%
Septiembre	90%
Octubre	100%
Noviembre	100%
Diciembre	100%

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 14. Comisión ventas agencias de viajes.

META VENTA	
AÑO	TOTAL
Año 1	\$ 72.976,45
Año 2	\$ 101.353,75
Año 3	\$ 106.528,26
Año 4	\$ 109.516,92
Año 5	\$ 113.710,83

TEMPORADA ALTA	25%
TEMPORADA BAJA	30%
COMISION	15%

COMISION VENTAS	
AÑO	TOTAL
Año 1	\$ 10.946,47
Año 2	\$ 15.203,06
Año 3	\$ 15.979,24
Año 4	\$ 16.427,54
Año 5	\$ 17.056,62

Anexo 15. Sueldos y beneficios.

SUELDOS Y BENEFICIOS												
CANTIDAD	CARGO	SUELDO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	APORTE PATRONAL	FONDOS RESERVA	HORAS EXTRAS SUPLEMENTARIAS	APORTE PERSONAL	TOTAL MENSUAL 1ER AÑO	TOTAL ANUAL 1ER AÑO	TOTAL MENSUAL 2DO AÑO	TOTAL ANUAL 2DO AÑO
1	Gerente General	\$ 400,00	\$ 16,67	\$ 0,50	\$ 56,10	\$ 16,62		\$ 30,90	\$ 572,37	\$ 8.868,40	\$ 688,99	\$ 20.267,84
1	Ejecutivo Marketing y Ventas	\$ 600,00	\$ 60,00	\$ 0,50	\$ 66,90	\$ 9,98		\$ 6,10	\$ 691,30	\$ 2.295,60	\$ 741,28	\$ 22.895,36
1	Asesor Financiero	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 0,50	\$ 9,20	\$ 6,64		\$ 4,80	\$ 911,57	\$ 2.938,80	\$ 78,21	\$ 2.738,48
1	Administrador	\$ 900,00	\$ 75,00	\$ 0,50	\$ 0,35	\$ 4,97	\$ 20,00	\$ 4,15	\$ 1.141,70	\$ 3.700,40	\$ 216,67	\$ 4.600,04
1	Guía y Anfitrión	\$ 500,00	\$ 50,00	\$ 0,50	\$ 6,90	\$ 9,98	\$ 8,00	\$ 6,10	\$ 71,30	\$ 255,60	\$ 21,28	\$ 855,36
1	Cocinero	\$ 50,00	\$ 7,50	\$ 0,50	\$ 0,18	\$ 7,49	\$ 0,00	\$ 2,08	\$ 86,10	\$ 270,33	\$ 23,59	\$ 483,02
1	Ayudante de Cocina	\$ 66,00	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,81	\$ 0,49	\$ 8,80	\$ 4,22	\$ 82,39	\$ 788,66	\$ 12,88	\$ 154,51
1	Meseros	\$ 66,00	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,81	\$ 0,49	\$ 8,80	\$ 4,22	\$ 82,39	\$ 788,66	\$ 12,88	\$ 154,51
2	Limpieza y Mantenimiento	\$ 66,00	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,81	\$ 0,49	\$ 8,80	\$ 4,22	\$ 82,39	\$ 1.577,31	\$ 12,88	\$ 2.309,02
1	Chofer	\$ 66,00	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,81	\$ 0,49	\$ 8,80	\$ 4,22	\$ 82,39	\$ 788,66	\$ 12,88	\$ 154,51
3	Producción Agrícola	\$ 66,00	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,81	\$ 0,49	\$ 8,80	\$ 4,22	\$ 82,39	\$ 7.365,97	\$ 12,88	\$ 8.463,53
	TOTAL NÓMINA	\$ 580,00	\$ 48,33	\$ 35,50	\$ 33,67	\$ 48,11		\$ 15,23	\$ 582,27	\$ 14.401,25	\$ 1.130,39	\$ 22.076,18

Fuente. Elaboración propia.

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Beneficios	\$ 114.401,25	\$ 123.296,94	\$ 124.529,91	\$ 125.775,21	\$ 127.032,96
Comisiones Personal	\$ 24.000,00	\$ 24.720,00	\$ 25.461,60	\$ 26.225,45	\$ 27.012,21
Agua	\$ 2.400,00	\$ 2.472,00	\$ 2.546,16	\$ 2.622,54	\$ 2.701,22
Energía Eléctrica	\$ 4.800,00	\$ 4.944,00	\$ 5.092,32	\$ 5.245,09	\$ 5.402,44
Telefonía Fija	\$ 3.600,00	\$ 3.708,00	\$ 3.819,24	\$ 3.933,82	\$ 4.051,83
Internet	\$ 2.400,00	\$ 2.472,00	\$ 2.546,16	\$ 2.622,54	\$ 2.701,22
Mantenimientos	\$ 30.000,00	\$ 30.900,00	\$ 31.827,00	\$ 32.781,81	\$ 33.765,26
Suministros Oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Suministro Aseo y Limpieza	\$ 2.400,00	\$ 2.472,00	\$ 2.546,16	\$ 2.622,54	\$ 2.701,22
Suministros Varios	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Combustibles	\$ 6.000,00	\$ 6.180,00	\$ 6.365,40	\$ 6.556,36	\$ 6.753,05
Uniformes	\$ 500,00	\$ 515,00	\$ 530,45	\$ 546,36	\$ 562,75
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 192.901,25	\$ 204.151,94	\$ 207.810,56	\$ 211.554,28	\$ 215.385,40

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 16. Estado de pérdidas y ganancias proyectado.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
AÑOS	1	2	3	4	5
VENTAS					
Ventas Servicios - Hospedaje y Actividades	\$ 268.571,80	\$ 378.049,14	\$ 397.211,57	\$ 408.588,11	\$ 423.558,23
Ventas Bienes - Produccion Agricola	\$ 97.848,00	\$ 101.791,27	\$ 106.073,99	\$ 110.709,19	\$ 114.662,86
TOTAL VENTAS	\$ 366.419,80	\$ 479.840,41	\$ 503.285,56	\$ 519.297,30	\$ 538.221,09
COSTO DE VENTAS					
Costos de Servicios - Hospedaje	\$ 78.459,07	\$ 112.367,08	\$ 118.086,62	\$ 122.042,88	\$ 126.331,15
Costos Bienes - Produccion Agricola	\$ 39.108,00	\$ 40.629,54	\$ 42.333,14	\$ 44.288,10	\$ 46.038,34
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 117.567,07	\$ 152.996,63	\$ 160.419,76	\$ 166.330,99	\$ 172.369,49
UTILIDAD BRUTA	\$ 248.852,73	\$ 326.843,79	\$ 342.865,80	\$ 352.966,32	\$ 365.851,60
GASTOS OPERACION					
Gastos de Administración	\$ 192.901,25	\$ 204.151,94	\$ 207.810,56	\$ 211.554,28	\$ 215.385,40
Gastos de Ventas	\$ 6.480,00	\$ 6.674,40	\$ 6.874,63	\$ 7.080,87	\$ 7.293,30
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00
Gastos de Constitución	\$ 2.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTO OPERACION	\$ 223.519,25	\$ 232.364,34	\$ 236.223,19	\$ 240.173,15	\$ 244.216,70
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	\$ 25.333,49	\$ 94.479,45	\$ 106.642,61	\$ 112.793,17	\$ 121.634,90
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES					
GASTOS FINANCIEROS	\$ 12.997,07	\$ 10.687,87	\$ 8.095,32	\$ 5.184,66	\$ 1.916,84
UTILID (PERD) ANTES PARTICIPACION	\$ 12.336,41	\$ 83.791,58	\$ 98.547,29	\$ 107.608,51	\$ 119.718,06
15% Participación trabajadores	\$ 1.850,46	\$ 12.568,74	\$ 14.782,09	\$ 16.141,28	\$ 17.957,71
UTILD (PERD) ANTES IMPUESTOS	\$ 10.485,95	\$ 71.222,84	\$ 83.765,19	\$ 91.467,23	\$ 101.760,35
Impuesto a la renta	\$ 2.621,49	\$ 17.805,71	\$ 20.941,30	\$ 22.866,81	\$ 25.440,09
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	\$ 7.864,46	\$ 53.417,13	\$ 62.823,90	\$ 68.600,43	\$ 76.320,26

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 17. Detalle de activos fijos.

Edificios			
Cantidad	Concepto	V. Unitario	V. Total
1	Terreno (Hacienda 17.8 hectareas)		\$ 100.000,00
1	Edificación (7.500m2: Salón Principal, Cabañas, Establablo, Centro Producción)		\$ 123.440,00
TOTAL			\$ 223.440,00

Muebles y enseres			
Cantidad	Concepto	V. Unitario	V. Total
1	Counter de Recepción	\$ 650,00	\$ 650,00
1	Juego de sala	\$ 350,00	\$ 350,00
1	Librero	\$ 200,00	\$ 200,00
2	Escritorio	\$ 150,00	\$ 300,00
2	Sillones Ejecutivos	\$ 100,00	\$ 200,00
1	Archivador	\$ 80,00	\$ 80,00
4	Sillas de espera	\$ 70,00	\$ 280,00
20	Mesas para 6 personas	\$ 100,00	\$ 2.000,00
150	Sillas	\$ 30,00	\$ 4.500,00
15	Cama de 2 plazas + colchon	\$ 250,00	\$ 3.750,00
15	Litera + colchones	\$ 400,00	\$ 6.000,00
30	Mesa de noche	\$ 50,00	\$ 1.500,00
15	Semanero	\$ 100,00	\$ 1.500,00
15	Armario	\$ 150,00	\$ 2.250,00
15	Mesa	\$ 70,00	\$ 1.050,00
1	Sala espera SPA	\$ 250,00	\$ 250,00
4	Camillas facial y corporal	\$ 400,00	\$ 1.600,00
TOTAL			\$ 26.460,00

Equipos de Operación y Mantenaje			
Cantidad	Concepto	V. Unitario	V. Total
1	Set de Menaje Restaurante	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
1	Set de Menaje Cocina	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
1	Cocina Industrial con horno	\$ 750,00	\$ 750,00
1	Congelador y Refrigerador	\$ 750,00	\$ 750,00
2	Licudadora	\$ 1.100,00	\$ 2.200,00
1	Batidora	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
1	Cafetera Barista	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
1	Procesador Alimentos	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
1	Microondas	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
1	Sanducheras	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
1	Lavadora Industrial	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
1	Secadora Industrial	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
1	Plancha a Vapor	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
3	Equipos Drafting	\$ 200,00	\$ 600,00
2	Equipos de Spa Facial y Corporal	\$ 200,00	\$ 400,00
TOTAL			\$ 20.400,00

Maquinaria y Equipo			
Cantidad	Concepto	V. Unitario	V. Total
1	Equipo Ordeño	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
1	Equipo producción panela	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
1	Equipo agua termal	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
TOTAL			\$ 13.000,00

Vehículos			
Cantidad	Concepto	V. Unitario	V. Total
1	Camioneta doble cabina 4X4	\$22.000,00	\$ 22.000,00
1	Tractor	\$15.000,00	\$ 15.000,00
5	Motos (cuadrones)	\$ 600,00	\$ 3.000,00
TOTAL			\$ 40.000,00

Equipo Oficina y Cómputo			
Cantidad	Concepto	V. Unitario	V. Total
2	Computadoras de escritorio	\$ 450,00	\$ 900,00
2	Computadoras portátiles	\$ 600,00	\$ 1.200,00
1	Impresoras	\$ 500,00	\$ 500,00
2	Teléfonos	\$ 150,00	\$ 300,00
1	TV Plasma 50"	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
TOTAL			\$ 5.400,00

Fuente. Elaboración propia

Anexo 18. Depreciaciones y amortizaciones activos.

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES								
DESCRIPCIÓN	VIDA UTIL	VALOR	DEPRECIACIÓN ANUAL	2017	2018	2019	2020	2021
Edificios	20	\$ 123.440,00	\$ 6.172,00	\$ 6.172,00	\$ 6.172,00	\$ 6.172,00	\$ 6.172,00	\$ 6.172,00
Muebles y enseres	10	\$ 26.460,00	\$ 2.646,00	\$ 2.646,00	\$ 2.646,00	\$ 2.646,00	\$ 2.646,00	\$ 2.646,00
Equipos de operacion y menaje	10	\$ 20.400,00	\$ 2.040,00	\$ 2.040,00	\$ 2.040,00	\$ 2.040,00	\$ 2.040,00	\$ 2.040,00
Maquinaria y Equipo	10	\$ 13.000,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Vehículos	5	\$ 40.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Equipo Oficina y Cómputo	5	\$ 5.400,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00
Software Administrativo Hotelero	5	\$ 1.500,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		\$ 230.200,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00
DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVOS FIJOS		\$ 228.700,00	\$ 21.238,00	\$ 21.238,00	\$ 42.476,00	\$ 63.714,00	\$ 84.952,00	\$ 106.190,00
AMORTIZACION ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBLES		\$ 1.500,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 900,00	\$ 1.200,00	\$ 1.500,00

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 19. Balance general proyectado.

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	\$ 32.000,00	\$ 51.471,87	\$ 129.843,11	\$ 195.785,76	\$ 262.560,95	\$ 334.861,67
Cuentas por cobrar		\$ 589,07	\$ 4.806,43	\$ 5.046,64	\$ 5.197,40	\$ 5.387,42
Inventario	\$ 3.259,00	\$ 50,93	\$ 1.178,86	\$ 1.218,46	\$ 1.262,17	\$ 1.305,89
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35.259,00	\$ 52.111,87	\$ 135.828,39	\$ 202.050,87	\$ 269.020,51	\$ 341.554,99
ACTIVOS FIJOS						
Edificios	\$ 123.440,00	\$ 123.440,00	\$ 123.440,00	\$ 123.440,00	\$ 123.440,00	\$ 123.440,00
Terrenos	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Muebles y enseres	\$ 26.460,00	\$ 26.460,00	\$ 26.460,00	\$ 26.460,00	\$ 26.460,00	\$ 26.460,00
Equipos de operacion y menaje	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00	\$ 20.400,00
Maquinaria y Equipo	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00
Vehículos	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
Equipo Oficina y Cómputo	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 328.700,00	\$ 328.700,00	\$ 328.700,00	\$ 328.700,00	\$ 328.700,00	\$ 328.700,00
(-) Depreciacion Acumulada Activos Fijos		\$ 21.238,00	\$ 42.476,00	\$ 63.714,00	\$ 84.952,00	\$ 106.190,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 328.700,00	\$ 307.462,00	\$ 286.224,00	\$ 264.986,00	\$ 243.748,00	\$ 222.510,00
ACTIVOS INTANGIBLES						
Software Administrativo Hotelero	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
(-) Amortizacion Acumulada Activos Intangibles		\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 900,00	\$ 1.200,00	\$ 1.500,00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 1.500,00	\$ 1.200,00	\$ 900,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ -
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 365.459,00	\$ 360.773,87	\$ 422.952,39	\$ 467.636,87	\$ 513.068,51	\$ 564.064,99
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Préstamos a corto plazo	\$ 18.819,28	\$ 21.128,48	\$ 23.721,03	\$ 26.631,70	\$ 29.899,51	\$ -
Impuesto a la renta por pagar	\$ -	\$ 2.621,49	\$ 17.805,71	\$ 20.941,30	\$ 22.866,81	\$ 25.440,09
Utilidades trabajadores por pagar	\$ -	\$ 1.850,46	\$ 12.568,74	\$ 14.782,09	\$ 16.141,28	\$ 17.957,71
IESS por pagar	\$ -	\$ 1.348,90	\$ 1.362,39	\$ 1.376,01	\$ 1.389,77	\$ 1.403,67
Proveedores	\$ -	\$ 448,84	\$ 4.422,73	\$ 4.641,77	\$ 4.806,23	\$ 4.978,34
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	\$ 18.819,28	\$ 27.398,17	\$ 59.880,59	\$ 68.372,87	\$ 75.103,60	\$ 49.779,81
PASIVO DE LARGO PLAZO						
Préstamos a largo plazo	\$ 101.380,72	\$ 80.252,24	\$ 56.531,21	\$ 29.899,51	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 101.380,72	\$ 80.252,24	\$ 56.531,21	\$ 29.899,51	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 120.200,00	\$ 107.650,41	\$ 116.411,80	\$ 98.272,38	\$ 75.103,60	\$ 49.779,81
PATRIMONIO						
Capital Social pagado	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00	\$ 245.259,00
Utilidad (pérdida) neta	\$ -	\$ 7.864,46	\$ 53.417,13	\$ 62.823,90	\$ 68.600,43	\$ 76.320,26
Utilidad retenida			\$ 7.864,46	\$ 61.281,59	\$ 124.105,49	\$ 192.705,91
TOTAL DE PATRIMONIO	\$ 245.259,00	\$ 253.123,46	\$ 306.540,59	\$ 369.364,49	\$ 437.964,91	\$ 514.285,18
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 365.459,00	\$ 360.773,87	\$ 422.952,39	\$ 467.636,87	\$ 513.068,51	\$ 564.064,99
COMPROBACION DEL BALANCE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 20. Flujo de caja proyectado.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
A. FLUJO OPERACIONAL						
Utilidad Neta	\$ -	\$ 7.864,46	\$ 53.417,13	\$ 62.823,90	\$ 68.600,43	\$ 76.320,26
Depreciacion y Amortizacion	\$ -	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00	\$ 21.538,00
TOTAL FLUJO INGRESO OPERACIONAL		\$ 29.402,46	\$ 74.955,13	\$ 84.361,90	\$ 90.138,43	\$ 97.858,26
B. VARIACION EN ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ (589,07)	\$ (4.217,35)	\$ (240,22)	\$ (150,75)	\$ (190,03)
Inventario	\$ -	\$ 3.208,07	\$ (1.127,93)	\$ (39,61)	\$ (43,70)	\$ (43,72)
Proveedores	\$ -	\$ 448,84	\$ 3.973,89	\$ 219,04	\$ 164,46	\$ 172,11
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 2.621,49	\$ 15.184,22	\$ 3.135,59	\$ 1.925,51	\$ 2.573,28
Utilidades trabajadores por pagar	\$ -	\$ 1.850,46	\$ 10.718,27	\$ 2.213,36	\$ 1.359,18	\$ 1.816,43
IESS por pagar	\$ -	\$ 1.348,90	\$ 13,49	\$ 13,62	\$ 13,76	\$ 13,90
TOTAL VARIACION ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES		\$ 8.888,69	\$ 24.544,59	\$ 5.301,79	\$ 3.268,46	\$ 4.341,97
C. FLUJO OPERACIONAL (A + B)		\$ 38.291,15	\$ 99.499,72	\$ 89.663,69	\$ 93.406,88	\$ 102.200,23
D. FLUJO DE INVERSION						
Incremento Inversion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Decrecimiento Inversion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSION		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E. FLUJO DE FINANCIAMIENTO						
Deuda a corto plazo		\$ 2.309,20	\$ 2.592,55	\$ 2.910,66	\$ 3.267,82	\$ (29.899,51)
Deuda a largo plazo		\$ (21.128,48)	\$ (23.721,03)	\$ (26.631,70)	\$ (29.899,51)	\$ -
TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO		\$ (18.819,28)	\$ (21.128,48)	\$ (23.721,03)	\$ (26.631,70)	\$ (29.899,51)
F. FLUJO NETO GENERADO (C+D+E)		\$ 19.471,87	\$ 78.371,24	\$ 65.942,66	\$ 66.775,19	\$ 72.300,72
G. SALDO FINAL DE CAJA	\$ 32.000,00	\$ 51.471,87	\$ 129.843,11	\$ 195.785,76	\$ 262.560,95	\$ 334.861,67

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 21. Flujo de caja mensual proyectado.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO													
AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A. FLUJO OPERACIONAL													
Utilidad Neta	\$ -	\$ (1.777,27)	\$ (625,77)	\$ (629,51)	\$ 3.525,70	\$ 5.360,38	\$ (5.399,18)	\$ (2.149,32)	\$ (1.002,39)	\$ (1.786,03)	\$ 1.599,79	\$ (552,14)	\$ 11.300,20
Depreciacion y Amortizacion	\$ -	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83	\$ 1.794,83
TOTAL FLUJO INGRESO OPERACIONAL		\$ 17,56	\$ 1.169,07	\$ 1.165,32	\$ 5.320,53	\$ 7.155,21	\$ (3.604,35)	\$ (354,49)	\$ 792,44	\$ 8,80	\$ 3.394,63	\$ 1.242,70	\$ 13.095,04
B. VARIACION EN ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES													
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ (302,16)	\$ (17,98)	\$ (0,81)	\$ (65,68)	\$ (37,36)	\$ 169,35	\$ (56,11)	\$ (20,67)	\$ 13,52	\$ (59,43)	\$ 37,43	\$ (249,18)
Inventario	\$ -	\$ 3.208,07	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ 208,52	\$ 13,48	\$ 2,93	\$ 49,64	\$ 46,07	\$ (124,71)	\$ 52,48	\$ 21,34	\$ (12,00)	\$ 57,44	\$ (34,68)	\$ 168,32
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.621,49
Utilidades trabajadores por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.850,46
IESS por pagar	\$ -	\$ 1.348,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL VARIACION ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES		\$ 4.463,34	\$ (4,50)	\$ 2,12	\$ (16,04)	\$ 8,71	\$ 44,64	\$ (3,63)	\$ 0,67	\$ 1,52	\$ (1,98)	\$ 2,75	\$ 4.391,09
C. FLUJO OPERACIONAL (A + B)		\$ 4.480,90	\$ 1.164,56	\$ 1.167,44	\$ 5.304,50	\$ 7.163,93	\$ (3.559,71)	\$ (358,11)	\$ 793,11	\$ 10,32	\$ 3.392,65	\$ 1.245,45	\$ 17.486,13
D. FLUJO DE INVERSION													
Incremento Inversion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Decrecimiento Inversion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE INVERSION		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E. FLUJO DE FINANCIAMIENTO													
Deuda a corto plazo		\$ (17.332,86)	\$ 14,41	\$ 14,55	\$ 14,69	\$ 14,83	\$ 14,97	\$ 15,12	\$ 15,26	\$ 15,41	\$ 15,56	\$ 15,71	\$ 15,86
Deuda a largo plazo		\$ (2.972,85)	\$ (3.001,66)	\$ (3.030,75)	\$ (3.060,12)	\$ (3.089,78)	\$ (3.119,73)	\$ (3.149,96)	\$ (3.180,49)	\$ (3.211,32)	\$ (3.242,44)	\$ (3.273,86)	\$ (3.305,59)
TOTAL FLUJO DE FINANCIAMIENTO		\$ (20.305,71)	\$ (2.987,25)	\$ (3.016,21)	\$ (3.045,44)	\$ (3.074,95)	\$ (3.104,76)	\$ (3.134,85)	\$ (3.165,23)	\$ (3.195,90)	\$ (3.226,88)	\$ (3.258,15)	\$ (3.289,73)
F. FLUJO NETO GENERADO (C+D+E)		\$ (15.824,81)	\$ (1.822,69)	\$ (1.848,77)	\$ 2.259,06	\$ 4.088,97	\$ (6.664,47)	\$ (3.492,96)	\$ (2.372,11)	\$ (3.185,58)	\$ 165,77	\$ (2.012,70)	\$ 14.196,40
G. SALDO FINAL DE CAJA	\$ 32.000,00	\$ 16.175,19	\$ 14.352,50	\$ 12.503,73	\$ 14.762,79	\$ 18.851,76	\$ 12.187,30	\$ 8.694,34	\$ 6.322,22	\$ 3.136,64	\$ 3.302,41	\$ 1.289,70	\$ 15.486,10

Fuente. Elaboración propia.

REFERENCIAS

- Arasha, A. d. (16 de Enero de 2016). Estrategias de producto o servicio. (L. Allan, Entrevistador)
- BCE. (Agosto de 2013). *Banco Central del Ecuador, Estadísticas, Boletín Mensual*. Obtenido de Banco Central del Ecuador, Estadísticas: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/>
- Bifani. (2014). El concepto del desarrollo sostenible . *Ekos Negocios*, 16-17.
- Camara de Turismo de Pichincha. (2014). *Informe Anual Turismo Interior*. Quito.
- Camara de Turismo de Pichincha, C. (03 de Abril de 2016). *Informacion turistica, calendario de eventos*. Obtenido de <http://www.captur.com/>
- Conde, E., & Covarrubias, R. (Septiembre de 2010). *Revista de Investigacion en turismo y desarrollo local* . Obtenido de <http://www.eumed.net>
- Coordinacion General de Estadisticas e Investigacion. (22 de Noviembre de 2013). *El cambio de la Matriz Productiva*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec>
- Hoffman, D. (2009). *Funadamentos de Marketing* . Mexico: Thomson.
- INEC. (Agosto de 2013). *Estadísticas Sociales*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- INEC, I. N. (2015). *Indicadores Laborales*. Quito.
- Instituto de Promocion de Exportaciones e Inversiones. (2015). *Analisis Sectorial de Turismo*. Quito.
- Junta Parroquial de Pacto. (2015). *Flujo de Turistas Canton Puerto Quito*. Quito.
- Ministerio de Turismo . (diciembre de 2015). *Resultados del 2015, Calidad Turistica en Ecuador* . Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec>
- Ministerio de Turismo. (2012). *Boletin Turismo Interno*. Quito.
- Ministerio de Turismo. (2014). *Cifras esenciales de turismo interno y receptor*. Quito.
- PEREDA, S. (2010). *Empresa y gestion de recursos humanos*. Madrid: McGraw - Hill.
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Mew York: Free Press.
- Synovate Company. (2011). *Synovate COMCON*. Obtenido de <http://eng.synovate.ru>
- Turismo, M. d. (2014). *Modelo de Gestion* . Quito.
- Turismo, M. d. (2015). *Consolidación, regulación y control turístico* . Quito.
- Velasquez, R. (5 de Enero de 2013). Marketing. *El Comercio*, pág. 2.