



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD DE TURISMO, HOTELERIA Y GASTRONOMÍA

TÍTULO: INGENIERÍA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA HOSTERÍA CASA
DE LA MONTAÑA, UBICADA EN EL CANTÓN SAN MIGUEL,
PROVINCIA DE BOLÍVAR”**

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

GABRIELA MILANGE CAMPANA LALAMA

NOMBRE DEL TUTOR:

DANILO SANTA CRUZ RODRÍGUEZ

SAMBORONDÓN, 8 DE SEPTIEMBRE, 2016

ÍNDICE DE CONTENIDOS

2. JUSTIFICACIÓN:	5
3. PROBLEMA A RESOLVER	8
4. OBJETIVO GENERAL	10
5. RESUMEN EJECUTIVO	11
6. MISIÓN Y VISIÓN	13
7. METAS	14
8. VIABILIDAD LEGAL	15
9. ANÁLISIS DEL MERCADO	16
9.1 Mercado objetivo	16
9.2 Análisis PESTEL	16
9.3 Análisis FODA	23
9.4 Análisis de las 4p's	25
9.5 Análisis de la oferta y demanda	30
9.5.1 Análisis de los resultados de las encuestas	32
9.6 Estrategia de diferenciación	53
9.7 Acciones de promoción	53
9.8 Canales de distribución	55
10. ANÁLISIS OPERATIVO	57
10.1 Localización y descripción de las instalaciones	57
10.2 Método de producción	58
10.3 Capacidad instalada	61
10.4 Cadena de abastecimiento	63
10.5 Diagrama de flujo de procesos OTIDA	64
10.6 Recursos humanos	65
11. ANÁLISIS FINANCIERO	69
11.1 Estados de resultados proyectados a cinco años	69
11.2 Flujo de caja proyectado a 5 años	70
11.3 Análisis del punto de equilibrio	70
11.4 Análisis de sensibilidad	72

11.4.1 Escenario optimista.....	72
11.4.2 Escenario conservador.....	73
11.5 Análisis de la tasa interna de retorno, índice de rentabilidad, valor actual neto, retorno de la inversión	74
12. VIABILIDAD DEL PROYECTO (CONCLUSIONES)	77
13. BIBLIOGRAFÍA	79
ANEXOS	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura #1: Gráfico pastel – sexo.....	32
Figura #2: Gráfico pastel – edad	32
Figura #3: Gráfico pastel – lugar de residencia.....	33
Figura #4: Gráfico de barras – nivel de importancia; aliviar el estrés.....	34
Figura #5: Gráfico de barras – nivel de importancia; conocer nuevos lugares, culturas y costumbres.....	35
Figura #6: Gráfico de barras – nivel de importancia; descansar en un ambiente alejado de la ciudad, lejos del ruido y rodeado de la naturaleza.	36
Figura #7: Gráfico de barras – nivel de importancia; conocer personas/ hacer amigos.....	37
Figura #8: Gráfico de barras – nivel de importancia; buscar entretenimiento (bares/ discotecas/ casinos).	38
Figura #9: Gráfico de barras – nivel de importancia; asistir a eventos deportivos y culturales.	39
Figura #10: Gráfico pastel - ¿Ha visitado el cantón San Miguel en la provincia de Bolívar?.....	39
Figura #11: Gráfico pastel - ¿Estaría dispuesto a visitar el cantón San Miguel? ..	40
Figura #12: Gráfico de barras – nivel de importancia; ubicación.	41
Figura #13: Gráfico de barras – nivel de importancia; precio.....	42
Figura #14: Gráfico de barras – nivel de importancia; tamaño de las instalaciones.	42
Figura #15: Gráfico de barras – nivel de importancia; paisaje/vista.	43
Figura #16: Gráfico de barras – nivel de importancia; acceso a la tecnología.....	44

Figura #17: Gráfico de barras – nivel de importancia; seguridad de las instalaciones.	45
Figura #18: Gráfico de barras – nivel de importancia; tranquilidad/ silencio.....	46
Figura #19: Gráfico de barras – nivel de importancia; servicios complementarios.	47
Figura #20: Gráfico pastel - ¿Utiliza servicios de alimentación en una hostería? 48	
Figura #21: Gráfico pastel - ¿solicita el asesoramiento de una agencia de viajes para visitar los atractivos turísticos?.....	49
Figura #22: Logo Casa de la montaña.	54
Figura #23: Vía Guaranda – Babahoyo.	57
Figura #24: Método de producción hostería “Casa de la montaña”.	58
Figura #25: Descripción de las habitaciones hostería “Casa de la montaña”.	62
Figura #26: Diagrama OTIDA.	64
Figura #27: Organigrama hostería “Casa de la montaña”.....	65
Figura #28: Perfil y funciones del administrador general.....	66
Figura #29: Perfil y funciones del recepcionista.....	67
Figura #30: Perfil y funciones del auxiliar de limpieza.....	68
Figura #31: Perfil y funciones del guardia de seguridad.	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1: Habitaciones hostería “Casa de la montaña”.	26
Tabla #2: Análisis de la oferta.....	52
Tabla #3: Estado de resultados hostería Casa de la montaña.....	69
Tabla #4: Flujo de caja hostería Casa de la montaña.....	70
Tabla #5: Desglose de costos fijos	71
Tabla #6: Desglose de costos variables	71
Tabla #7: Punto de equilibrio hostería Casa de la montaña.	72
Tabla# 8: Análisis de sensibilidad – escenario optimista.	73
Tabla #9: Análisis de sensibilidad – escenario conservador.....	74
Tabla #10: Cálculo de VAN y TIR.....	75

2. JUSTIFICACIÓN:

La industria turística se ha venido desarrollando de manera persistente, experimentando un continuo crecimiento y gran diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores con mayor crecimiento a nivel mundial (OMT, 2015). Es un fenómeno de gran relevancia, ya que aún con los desafíos económicos que enfrenta el mundo, las actividades turísticas registran crecimiento, contemplándolas como alternativas de desarrollo ante los problemas socio-económicos de la actualidad. De acuerdo a la información de la Organización Mundial del Turismo (OMT) publicada en su Barómetro del Turismo Mundial, durante el año 2015 se registraron 1,200 millones de llegadas internacionales, lo que representa un 4% más en comparación con el año anterior. De esta cifra el 51,4% corresponde a arribos en el continente europeo, el 23,2% en Asia e islas del Pacífico, el 16% a América y el porcentaje restante al resto del mundo (OMT, 2015).

El Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR), asevera en su publicación “Boletín de Estadísticas Turísticas 2010-2014” que, durante el año 2014 se registraron en Ecuador 1’556, 991 arribos internacionales, un 14.1% más de las llegadas en relación al 2013, recibiendo en su mayoría visitantes del continente americano (MINTUR, 2015).

En base a estos datos, se puede concluir que, las actividades turísticas han tomado gran protagonismo en la economía, constituyendo una fuente de ingresos importante y una esperanza de desarrollo económico en los diferentes sectores del país, ya que esta actividad integra las diferentes zonas de producción y el efecto

multiplicador del turismo permite diversificar los beneficios del desarrollo de la industria, impulsando el crecimiento económico y la expansión de la calidad de vida en la región.

La provincia de Bolívar cuenta con una ubicación privilegiada en la región sierra del país, a tan solo 3 horas en auto de la ciudad de Guayaquil. La riqueza que desborda de esta tierra deja encantados a propios y visitantes. Se destaca principalmente por la belleza de sus paisajes y su alta diversidad en flora y fauna.

Bolívar tiene un extensión de 3,900 km² que se divide en siete cantones: Las Naves, Caluma, Echendía, Guaranda (Cabecera Provincial), Chillanes, San Miguel de Bolívar y San José de Chimbo (Gobernación de Bolívar, 2016). El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Bolívar (GPB) registra en su página web 41 establecimientos oficiales de alojamiento en la provincia entre hoteles, hostales, hosterías y centros turísticos, los cuales suman 615 habitaciones, una capacidad total para recibir hasta 1247 huéspedes aproximadamente (GPB, 2016).

El presente escrito apunta a la creación de un plan estratégico de negocios que fomente la actividad turística en la provincia de Bolívar especialmente en el cantón San Miguel, mediante la implementación de una hostería, tomando en cuenta el potencial turístico de la zona.

Este cantón es conocido como la cuna de la cultura bolivarenses gracias a la educación y trato amable de sus habitantes además de la historia de sus inicios que involucra a grandes personajes de la historia ecuatoriana como Gonzalo Pizarro y el General Veintimilla (GPB, 2016). Sus niveles de altitud van desde los 240

metros sobre el nivel del mar en el sub trópico y alcanzan hasta los 4,320 metros sobre el nivel del mar en los sectores más altos. La temperatura oscila entre los 8°C y 22°C (GPB, 2016).

El cantón San Miguel está en proceso de despegue como destino turístico (Gobernación de Bolívar, 2016). Su privilegiada ubicación no sólo complementa a este sector con paisajes impresionantes, flora y fauna únicas en el mundo y un clima agradable, además se encuentra cerca de atractivos de gran importancia, entre ellos El Santuario de la Virgen de la Merced, el volcán Chimborazo, El Santuario del Guayco, las fábricas de queso y chocolate en Salinas y el Centro Histórico de Guaranda. Estas características convierten a San Miguel en un cantón con altas probabilidades de convertirse en potencia turística nacional.

El lugar donde se desarrollará el plan es un terreno ubicado en la cima occidental de San Miguel en el sector Bellavista. El lugar cuenta con una extensión total de dos hectáreas donde se sitúan la edificación principal, área de parqueo, bodegas y áreas destinadas a la agricultura.

3. PROBLEMA A RESOLVER

Se plantea la apertura de una hostería en el cantón San Miguel en la provincia de Bolívar, ya que en base al análisis del mercado de la zona, se determinó que no existe oferta de alojamiento que brinde servicios completos de alimentación y recreación, lo cual indica poca atención al segmento de turistas con rango de pernoctación entre 2 a 3 noches, de capacidad adquisitiva media y media-alta, que puedan requerir estos servicios.

Para desarrollar este proyecto lo primordial es estudiar el entorno y verificar si la ubicación por si sola es capaz de atraer a huéspedes o si el cantón y sus alrededores cuentan con atractivos turísticos lo suficientemente llamativos para atraer visitantes.

Según el Gobierno Provincial de la Provincia de Bolívar, el cantón San Miguel cuenta con un paisaje único y riqueza cultural que enamoran a quienes lo visitan (GPB, 2015). Posterior al estudio del sitio es necesario estudiar las adaptaciones que se deben hacer en el lugar, para que este cuente con todas las comodidades y facilidades de una hostería. Esta acción iría de la mano con la investigación de mercado, cuyos resultados orientarán al proyecto hacia qué público dirigir el producto y cuáles serían las posibles oportunidades y amenazas que enfrentaría el emprendimiento. Para esto es importante levantar un estudio sobre la oferta existente, el perfil de la demanda y los diferentes factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que delimitan la creación y operación de una hostería.

Luego de los estudios se puede empezar el diseño del proyecto acorde a los resultados obtenidos de la investigación. Este paso es fundamental pues aquí se definirá el concepto del negocio y todas sus características.

Del plan de negocios se espera que se pueda implementar en un futuro para así contribuir con el desarrollo turístico de la zona, generar fuentes de empleo y mejorar la economía del lugar.

4. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para implementar una hostería en el cantón San Miguel, en la provincia de Bolívar, con la finalidad de fomentar el desarrollo turístico en el sector y la economía local.

5. RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios a continuación fue creado con la finalidad de implementar la hostería “Casa de la montaña” en el sector Bellavista, del cantón San Miguel en la provincia de Bolívar. La hostería contará con dos hectáreas de extensión, distribuidas entre la edificación principal, áreas verdes y parqueadero. “Casa de la montaña” estará ubicada en una zona privilegiada, alejada del movimiento de la ciudad y rodeada de naturaleza, donde predominan la tranquilidad y la belleza del paisaje.

La característica principal de la hostería será la excelencia en el servicio que se otorgue a los huéspedes, para que así estos logren liberarse del estrés de la vida cotidiana, disfrutando de un paisaje excepcional, clima agradable y servicio de alta calidad otorgado por un equipo humano cien por ciento comprometido con la satisfacción del huésped. Además la hostería ofrecerá paquetes “todo incluido”, donde por un módico costo los huéspedes podrán adquirir las tres comidas diarias y disfrutar de actividades recreativas dentro de las instalaciones de la hostería.

La alimentación estará a cargo de una empresa independiente, a la cual se le concesionará los espacios de la cocina y comedor. Las actividades turísticas fuera de las instalaciones de la hostería serán proporcionadas por agencias y tour operadoras que estarán asociadas a la hostería.

La edificación principal con 158.93 m² de construcción, corresponde a una casa que será adaptada para poder alojar a un total de 14 personas en sus cinco habitaciones. La implementación de la hostería se manejará enteramente mediante capital privado. La inversión inicial, incluyendo el precio del inmueble es de

\$183,254.91, la misma que se espera recuperar en un periodo menor a cuatro años.

Objetivos específicos:

- Aplicar un estudio de la oferta y demanda en el sector.
- Determinar si el sector cuenta con los atractivos necesarios para atraer a turistas.
- Realizar un estudio de factibilidad para poner en marcha el plan.

6. MISIÓN Y VISIÓN

Misión

Alcanzar la máxima satisfacción de nuestros clientes a través del cumplimiento de altos estándares de calidad, cultura organizacional y valores, respetando a nuestro equipo humano, despertando en ellos sentido de pertenencia y compromiso con la sociedad, enfocados en ofrecer el mejor servicio.

Visión

Ser reconocidos como un lugar de alojamiento cien por ciento comprometido con la calidad, que brinde el mejor servicio y atienda a los diferentes sectores de la comunidad para así contribuir al desarrollo turístico y económico de la zona.

7. METAS

- Contribuir al desarrollo del sector, ofreciendo nueve plazas de trabajo de manera directa y promoviendo relaciones comerciales entre la hostería y microempresas de la zona.
- Consolidarse en un periodo de cinco años como la primera opción de estadía en San Miguel.
- Fidelizar en un 70% a los huéspedes mediante un servicio de alta calidad.
- Recuperar el valor de la inversión en un periodo menor a cuatro años.

8. VIABILIDAD LEGAL

La hostería “Casa de la Montaña” tendrá como actividad principal ofrecer servicios de alojamiento. El proyecto se manejará bajo un esquema legal en donde el Gobierno no tendrá ningún tipo de intervención tanto en la realización de las obras de adecuación como en la inversión, por lo que el desarrollo del establecimiento se dará a través de la aportación de capital privado.

La empresa se manejará bajo la dirección de compañía anónima y estará sujeta al control de la Superintendencia de compañías, que es el organismo técnico que vigila las actividades, organización y funcionamiento de las compañías establecidas en el país. La elección e inscripción del representante legal se hará en presencia de un notario.

En el anexo 1 se exponen toda la documentación con la que debe contar la hostería, previo al inicio de sus operaciones.

9. ANÁLISIS DEL MERCADO

9.1 Mercado objetivo

El mercado objetivo se define como el grupo de consumidores a los cuales está destinado un producto o servicio, es decir, el fragmento de la demanda que es ideal para el producto (Guiltman, 2013). Partiendo de los resultados obtenidos en el análisis de la demanda, se puede determinar que, el mercado objetivo de la hostería “Casa de la montaña” se encuentra conformado por personas locales y extranjeras, en un rango de edad entre 35 y 54 años y de nivel socio económico medio y medio alto. Las características de la hostería se ajustan para personas que disfruten de la naturaleza, prefieran un ambiente tranquilo y busquen relajarse, alejándose del ruido, la rutina y el estrés de las grandes ciudades.

La hostería apunta también al mercado de familias o grupos que deseen hacer viajes de integración o convenciones. Este segmento de la demanda podrá encontrar en “Casa de la montaña” un lugar donde pueden estar en contacto entre ellos de manera sencilla, sin molestias y sin tener que preocuparse de ningún detalle como la alimentación o limpieza, pues el equipo de trabajo de la hostería se encargará de llevar todo bajo control y brindarles una experiencia inolvidable.

9.2 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta de gran importancia ya que es necesario conocer y describir el entorno en el cual se desarrollará el proyecto, a

través del análisis de los diferentes factores externos que podrían llegar a influir directamente en la empresa, así como en el comportamiento del mercado.

Factor político

- En la Constitución de la República del Ecuador, consta que el país “es un estado social de derecho, independiente, democrático, de gobierno republicano, presidencial, electivo y de administración descentralizada” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) la cual esta encauzada a dirigir de forma clara y justa el sistema de gobierno. Sin embargo, a pesar de la intención de orden y mejoras en la administración del estado, actualmente el país vive en una inestabilidad política en lo referente a leyes y reformas constitucionales, lo cual implica una preocupación y riesgo sobre todo para el sector privado, ya que en el transcurso del año se han propuesto nuevas leyes que en su mayoría atacan a los inversionistas tanto nacionales como extranjeros, entre ellas el impuesto a la plusvalía, impuesto a la herencia, impuesto a la salida de divisas, aumento del impuesto al valor agregado (IVA), reformas salariales en Galápagos, entre otras. Aunque algunas de estas leyes aún no han sido aprobadas por la Asamblea Nacional, éstas demuestran que el Gobierno sufre de fragmentaciones en su administración, y pone en duda la estabilidad a la hora de emprender un negocio.
- El Plan Nacional del Buen Vivir creado para el periodo 2013-2017 tiene como uno de sus objetivos el impulsar la transformación de la matriz productiva y en uno de sus apartados menciona: “Fortalecer el sector de servicios, para la creación y fomento del empleo inclusivo”. Además

estipula que el turismo debe ser tomado en cuenta como una nueva herramienta para el cambio de la matriz productiva, por eso una de sus metas es aumentar a un 64% los ingresos por turismo sobre las exportaciones de servicios totales. Esto evidencia que en teoría existe apoyo por parte del Gobierno para emprendimientos turísticos.

- El Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Bolívar, tiene como misión el ejecutar proyectos con el fin de promover el crecimiento integral de su territorio.
- El país se encuentra próximo a un proceso electoral para cambio de presidente y otras autoridades, lo que conlleva cambios en la administración del estado.

Factor económico

- Por muchos años el país ha dependido en gran parte de las exportaciones de petróleo como su principal fuente de ingresos. Debido a la baja del precio del barril de petróleo que se comercializa actualmente entre \$30.00 y \$40.00, el país se encuentra en recesión económica (El Universo, 2016). Esta baja de precio ha provocado falta de liquidez que afecta directamente al Gobierno Central.
- Además de la exportación de petróleo, el país genera grandes rubros también por las exportaciones de materias primas, un 21.27% representado por el sector acuicultor, seguido del banano con un 21.02% y de la pesca y flores con un 13.70% y 6.70% respectivamente (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2016).

- El MINTUR señala en su boletín número 12 que las actividades turísticas figuran en el tercer lugar de ingresos económicos al país por conceptos distintos a la producción y comercialización de petróleo con un aporte de \$1.086,5 millones en el 2014. Se espera que para el 2017 esa cifra aumente gradualmente.
- Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el año 2015 el Ecuador registró un inflación anual de 3,38%. El Banco Central del Ecuador prevé que esta cifra se mantenga por encima del 3% en el año 2016 como consecuencia de la abrupta caída del precio del petróleo y la apreciación del dólar.
- El sistema monetario que maneja el país (Dólar Estadounidense) circula a nivel mundial y se ha venido apreciando gradualmente en los últimos años.
- El salario mínimo vital se establece actualmente en 366 dólares.

Factor social

- Según el censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador efectuado por el INEC, se registran 183, 641 habitantes en la provincia de Bolívar, de los cuales 48, 9% son hombres, y el 51,1% son mujeres. La edad promedio de la población es 29 años, la mayoría de la población es soltera con un 40,2%. El 69,6% de los habitantes se identifican como mestizos, el 25,4% como indígenas, el 2,7% como blancos, 1,1% como montubios y el 1,1% como afro ecuatorianos.
- 74,150 mujeres y 89,875 hombres se encuentran en edad de trabajar. La mayoría de habitantes en la provincia de Bolívar trabajan por cuenta

propia (48%), principalmente como agricultores, en ocupaciones elementales (asistentes domésticos, vendedores ambulantes, peones agropecuarios, pesqueros, artesanos, entre otros).

- En nivel de analfabetismo en la provincia se encuentra en un 13,9%. El 59,4% habitan en viviendas propias y totalmente pagadas. Los servicios básicos de la viviendas, incluido el servicio telefónico, se han incrementado. El mayor porcentaje de incremento se presenta en el servicio de recolección de basura.
- Específicamente en el cantón San Miguel habitan 27,244 personas, lo cual representa el 15% de la población total de la provincia. La edad promedio es de 32 años y la tasa de analfabetismo es del 9,3% (INEC, 2016).
- La celebración más relevante de la provincia es el Carnaval de Guaranda, también conocido como Fiesta Mayor, ya que es capaz de juntar a miles de personas en las calles que llegan de todas partes del Ecuador y del extranjero, para contagiarse de la alegría de las comparsas y desfiles. El Carnaval de Guaranda fue declarado como Patrimonio Intangible del Ecuador el 31 de octubre del 2002. En el 2015 se recibieron más de 100 mil turistas para esta celebración, de los cuales el 80% fueron nacionales y el 20% restante internacionales (GPB, 2016).

Factor tecnológico

- El estilo de la hostería se define como de tipo rústico, enfocado en la naturaleza y que fomente el descanso de los visitantes, por esta razón, los servicios tecnológicos dentro de la hostería serán limitados.

- Al encontrarse la locación a las afueras de la ciudad y en un lugar rodeado por la naturaleza, la señal de telefonía, internet y televisión es moderada.
- Debido al auge que tienen hoy en día las redes sociales, es de vital importancia estar presentes en estos medios de comunicación, es así como la hostería contará con cuentas en las principales redes sociales y pagina web con la descripción del lugar.
- En la provincia de Bolívar, según el último censo poblacional, el 57,9% de los habitantes poseen teléfono celular, 11,7% tienen computadoras y sólo el 4% tiene acceso a internet. Hay que tomar en cuenta que seguramente, para el año 2016 (6 años después), es probable que estas cifras hayan aumentado considerablemente, tomando en cuenta la rapidez del desarrollo tecnológico a nivel mundial.

Factor ecológico

- Previo al funcionamiento de la hostería, el Ministerio del Ambiente del Ecuador debe otorgar la licencia ambiental, para así augurar el cumplimiento de las normas establecidas con el fin de evitar el deterioro ambiental del área.
- Con 3,254 km² de extensión territorial, Bolívar es la provincia más pequeña del Ecuador, a pesar de esto, cuenta con una “diversidad de pisos climáticos y ecosistemas que establecen de armonía entre el ser humano y la naturaleza” (Fierro, 2016). Debido a que la provincia se encuentra entre el sub trópico y el páramo, el clima oscila entre los 8°C y 22°C. Su riqueza

paisajística, calidad del suelo y temperatura adecuada han colaborado al desarrollo agrícola de la zona.

- Dentro del cantón San Miguel se encuentra el bosque protector “Los Arrayanes”, este lugar consta de una vegetación rica y variada, en su mayor parte endémica. La especie que más destaca son los arrayanes: árboles de troco rojizo, corteza café y espeso follaje en donde habitan otras especies como las orquídeas, bromelias y aves (GPB, 2015).

Factor legal

- El Código de Trabajo del Ecuador, modificado en el 2012 establece que es obligación del empleador afiliar a sus empleados al seguro social (IESS) desde el primer día de trabajo, cumplir con el pago de horas extras en caso de que se presente la situación, cancelar los valores de décimos tercero y cuarto en las fechas estipuladas, otorgar los fondos de reserva a partir del segundo año en la empresa, cumplir con el periodo de vacaciones y sus debida remuneración, otorgar permisos médicos, de maternidad o paternidad en caso de ser necesario y pagar las utilidades anuales en las fechas establecidas.
- El Ministerio de Turismo emite la categorización de la hostería. A este trámite se procede luego de la culminación de los trabajos de construcción o remodelación, ya cuando las instalaciones estén operativas.
- Debido a los constantes cambios legislativos que está viviendo el país, es necesario contar con asesoría legal para estar siempre bajo los lineamientos de la ley y evitar multas o clausuras.

9.3 Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta estratégica de análisis interno y externo que se puede aplicar a cualquier objeto de estudio para obtener un diagnóstico claro y decidir qué acciones tomar a futuro (Espinosa, 2015). En el análisis interno se detallan las fortalezas y debilidades, y en el externo las oportunidades y amenazas.

Fortalezas

- Ubicación privilegiada en un área rodeada de naturaleza y belleza paisajística.
- Las instalaciones cuentan con todos los servicios básicos (agua, energía eléctrica, teléfono).
- Las vías de acceso se encuentran en buen estado.
- Ubicación a las afueras de la ciudad de San Miguel, lejos del ruido y el tráfico, a 30 minutos de la ciudad de Guaranda y 02h30 de la ciudad de Guayaquil viajando en carro.
- La hostería contará con personal capacitado y 100% comprometido con el servicio al cliente.

Debilidades

- Por su ubicación, la hostería no cuenta con comercios a su alrededor (farmacias, hospitales, tiendas, entre otros). Para acceder a estos servicios la única forma es trasladándose hasta la ciudad que se encuentra a 10 minutos de viaje en carro.

- Por las noches existe déficit en la iluminación de la vía principal de acceso.
- Los servicios tecnológicos en el lugar son limitados, sobre todo la señal de internet que llega de forma moderada, lo que cubriría la comunicación básica de las personas vía internet.
- Desconocimiento de la marca entre la oferta existente ya que se trata de un proyecto nuevo.
- Falta de señalización para llegar hasta la hostería.

Oportunidades

- Según el sitio web del Ministerio de Turismo, esta institución se encuentra trabajando arduamente para posicionar al país como un destino turístico atractivo y seguro.
- Actualmente el MINTUR cuenta con el programa “*Invest Ecuador Tourism*”, que brinda asesoría a para la inversión y desarrollo de proyectos turísticos en el país.
- No existe ningún hotel, hostel u hostería en el cantón que se compare en servicios e instalaciones a la hostería de la propuesta de negocios.
- Tendencia a buscar destinos turísticos únicos donde predomine la tranquilidad y belleza paisajística.
- Nombramiento del Ecuador como mejor destino verde en los *World Travel Awards* de Sudamérica.

Amenazas

- Existen actualmente 41 establecimientos de alojamiento registrados por el gobierno provincial de la provincia de Bolívar, que varían en servicios y precios.
- En el mismo sector donde se encuentra la hostería “Casa de la montaña”, se sitúa a 4 km de distancia aproximadamente el rancho Bellavista. Este lugar se trata de una cabaña con 3 habitaciones que se alquila para diferentes ocasiones por lo general a un solo grupo o familia a la vez. El rancho sólo ofrece el servicio de alojamiento sin ninguna alimentación, pero el lugar cuenta con un terreno amplio donde se puede pasear a caballo.
- Todas las nuevas reformas laborales y la inestabilidad económica del país ponen en riesgo la inversión y rentabilidad del proyecto.
- Eventos naturales (sismos) ocurridos en los últimos meses, que generan temor en los turistas.
- Incremento del valor del dólar, lo que provoca que los turistas extranjeros elijan países más económicos para visitar.

9.4 Análisis de las 4p's

Producto

El producto es la hostería “Casa de la Montaña” cuyo fin principal es ofertar alojamiento para turistas nacionales y extranjeros, obedeciendo altos estándares de calidad, basados en la amabilidad y dedicación de sus

empleados y así obtener reconocimiento y prestigio por su excelencia en el servicio.

La hostería será de estilo rústico-campestre y de ambiente acogedor, para así mantener la armonía con la naturaleza dentro y alrededor de las instalaciones. Inicialmente la hostería contará con 5 habitaciones entre matrimoniales, dobles y cuádruples que albergarán hasta 14 personas.

TIPO DE HABITACIÓN	CAPACIDAD (PAX)
Doble planta baja	2
Cuádruple plata baja	4
Doble primer piso	2
Matrimonial primer piso	2
Cuádruple primer piso	4
TOTAL	14

Tabla #1: Habitaciones hostería “Casa de la montaña”.

Fuente: Elaboración propia.

La hostería “Casa de la Montaña” se diferenciará principalmente por el servicio de “todo incluido”. Este servicio comprende, por un valor adicional de \$20 por persona, las 3 comidas del día y acceso a las actividades de recreación dentro de las instalaciones de la hostería, como fogatas, agricultura, recorrido de senderos y karaoke. Otra estrategia de diferenciación será establecer alianzas con agencias de viajes y tour operadoras para que los huéspedes recorran los atractivos turísticos de la región y realizar diferentes actividades de manera segura. Los

servicios de alimentación serán concesionados y la coordinación de los mismos se hará en conjunto con la empresa encargada.

Los servicios específicos que ofrecerá la hostería son:

- Alojamiento con capacidad hasta 14 personas.
- Agua caliente.
- Lobby con televisor, equipo de sonido y *karaoke*.
- Cocina interna con refrigeradora y microondas disponible para el uso de los huéspedes.
- Cocina externa con horno de leña disponible para el uso de los huéspedes.
- Servicio “todo incluido” (3 comidas diarias y actividades recreativas).
- *Amenities*.
- Servicio de lavandería (previa solicitud y bajo costo adicional).
- Parqueo privado.
- *Wifi* gratis, sólo para redes sociales.
- Comedor externo con área para fogatas.
- Contacto con tour operadoras de confianza.

Precio

Los precios se establecerán en base al análisis de costos de los servicios ofertados que se expone en el anexo 3. Los valores de precio al público, por habitación e incluidos impuestos (IVA y servicio) en temporada baja serán:

- Habitación matrimonial/doble: \$57.11

- Habitación cuádruple: \$100.03

Para los meses de temporada alta se incrementaron los precios en un 25%, ya que el MINTUR determina que en los meses de vacaciones escolares, tanto en la costa (febrero, marzo, abril), como en la sierra (junio, julio, agosto), los ingresos por actividades turísticas presentan este incremento. Los valores de precio al público, por habitación e incluidos impuestos (IVA y servicio) en temporada alta serán:

- Habitación matrimonial/doble: \$71.38
- Habitación cuádruple: \$125.03

Estos precios se obtienen contemplando todos los costos del servicio, a ese valor se añadió un porcentaje de utilidad del 30%. Los valores se encuentran en un rango aceptable en la comparación de calidad contra precio y son competitivos tomando en cuenta los valores de los otros establecimientos de la zona. El servicio de “todo incluido” tendrá un valor de \$20 por persona incluido impuestos en temporada baja. En temporada alta se incrementa el valor en un 25%, es decir que el servicio todo incluido tendrá un valor de \$25 por persona durante estos meses. El desglose de los costos del paquete todo incluido se encuentra especificado en el anexo 4.

Plaza

La hostería “Casa de la montaña” estará ubicada en la provincia de Bolívar, cantón San Miguel, parroquia central Bellavista, km 1 ½ vía al Santuario de la Gruta de Lourdes. Esa posición se encuentra a 30 minutos de la ciudad de Guaranda, la más poblada y desarrollada de la provincia de Bolívar y a 3 horas de la ciudad de Guayaquil. Otras ciudades principales como Ambato, Riobamba,

Babahoyo, entre otras, se encuentran a dos o tres horas de San Miguel. Las vías de acceso se encuentran actualmente en buen estado lo que facilita el acceso desde cualquier parte del país.

Promoción

La promoción de la hostería “Casa de la Montaña” se ejecutará a través de una campaña publicitaria que se describe a continuación:

- Creación de cuentas en las redes sociales principales (*Facebook*, *Instagram* y *Twitter*), donde se compartirán principalmente fotos de la hostería e información sobre los servicios que se ofrecen. Se aprovechará esta plataforma para hacer promociones y concursos entre los seguidores de las cuentas y así posicionarse en la mente de los consumidores potenciales.
- Se creará una página web de la hostería con información más específica, con una amplia galería de fotos, además de información turística sobre el cantón y la provincia, que tenga enlaces con las páginas de las tour operadoras asociadas a la hostería.
- Participación en eventos turísticos organizados por el MINTUR como la FITE (Feria Internacional del Turismo en el Ecuador).
- Durante los primeros meses de funcionamiento se otorgarán *famtrips* (viajes a bajo costo o gratuitos para personal de agencias y tour operadoras) para las tour operadoras y agencias de viajes asociadas, y así, estas ofrezcan el producto entre sus clientes.

- Es de vital importancia que dentro de los primeros meses de funcionamiento la calidad del producto no se vea afectada, ya que la promoción de boca a boca resulta muy efectiva si se quiere llegar a más personas. Si los huéspedes y empleados hablan bien de la hostería y la recomiendan, sin duda esto atraerá a más huéspedes y el negocio se posicionará en la mente de los clientes.

9.5 Análisis de la oferta y demanda

Demanda

El análisis de la demanda tiene como objetivo principal evaluar las necesidades del mercado con respecto a un bien o servicio específico. Para realizar este análisis se pueden utilizar fuentes de información primaria y secundaria. En este caso se aplicó una encuesta, para la cual se determinó una población y su respectiva muestra.

De acuerdo al sitio web del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Bolívar, existen 41 establecimientos de alojamiento en la provincia, los que cuentan con 615 habitaciones en total, con capacidad hasta para 1247 personas. Al no existir estadísticas oficiales sobre el número de turistas que ingresan a la provincia, se tomó 1247 como población para así obtener una muestra a la que se le aplicó una encuesta cuyos resultados influyen en el análisis de la demanda.

Se obtuvo la muestra de la siguiente forma:

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

$$n = \frac{1.96^2 * 1247 * 50 * 50}{5^2 * 1246 + 1.96^2 * 50 * 50}$$

$$n = \boxed{294}$$

Nomenclatura:

n= tamaño de la muestra

N= Población

K= coeficiente de confianza 1.96

e= error muestral 5%

p= probabilidad a favor 0,50

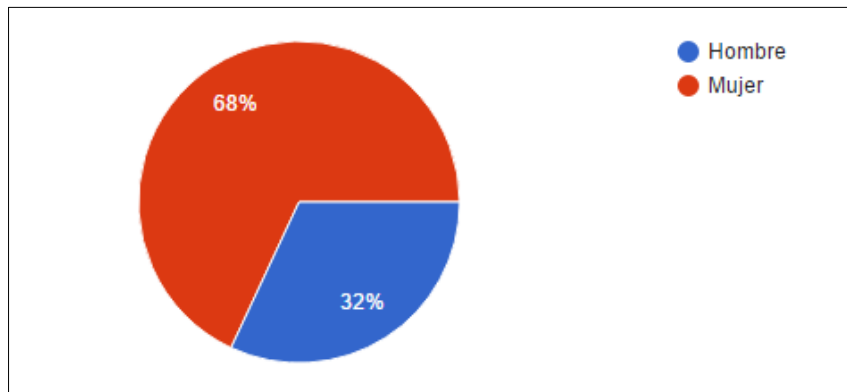
q= probabilidad en contra 0,50

Según indica el resultado de la fórmula, la muestra fue aplicada a 294 personas. A continuación se detalla el análisis de los resultados obtenidos.

9.5.1 Análisis de los resultados de las encuestas

- Pregunta 1: Sexo

Figura #1: Gráfico pastel – sexo.



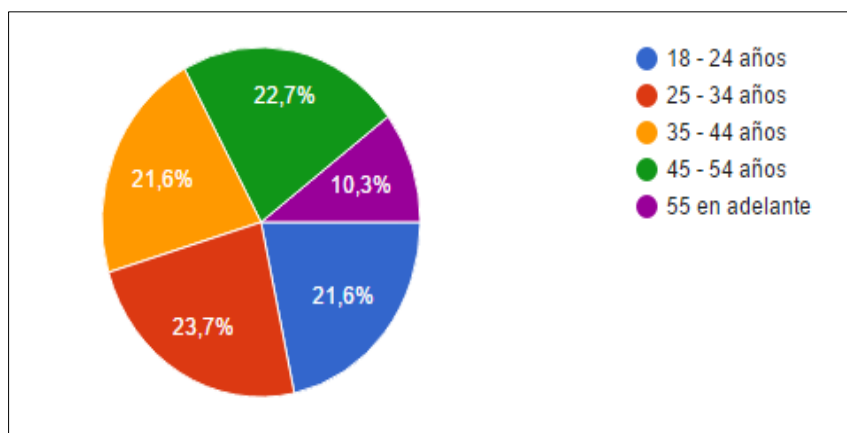
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Del total de los 294 encuestados, el 32 % fueron hombres y el 68% fueron mujeres. Las mujeres superan el número de hombres encuestados con un amplio margen de más del 50%.

- Pregunta 2: Edad

Figura #2: Gráfico pastel – edad



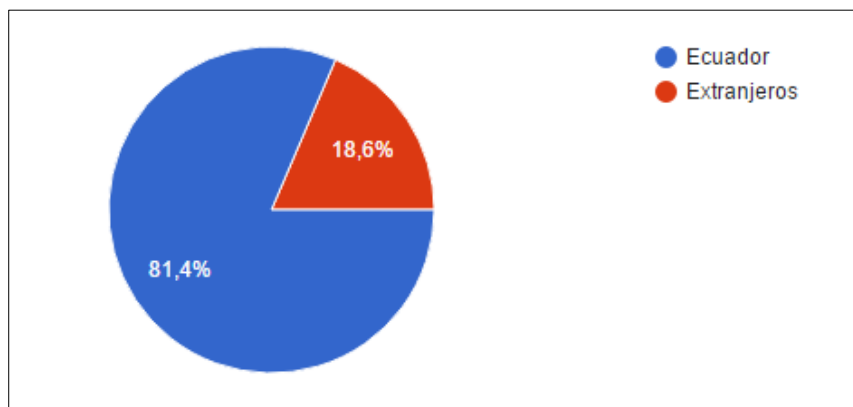
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Los resultados en cuanto a la edad de los encuestados fueron bastante variados. La mayoría corresponde al grupo de entre 25 y 34 años con un 23,7%, seguido del grupo entre 45 y 54 años con un 2,7%, entre 18 y 24 años y entre 35 y 44 años, ambos con un 21,6% y finalmente el grupo de 55 años en adelante con un 10, 3%. El target al que apunta la empresa son los grupos de entre 35 y 44 y entre 45 y 54 años, esto en total suma un 44,3%, lo que indica que las respuestas de aquí en adelante corresponden un 44, 3% al público objetivo del emprendimiento.

- Pregunta 3: Lugar de residencia

Figura #3: Gráfico pastel – lugar de residencia.



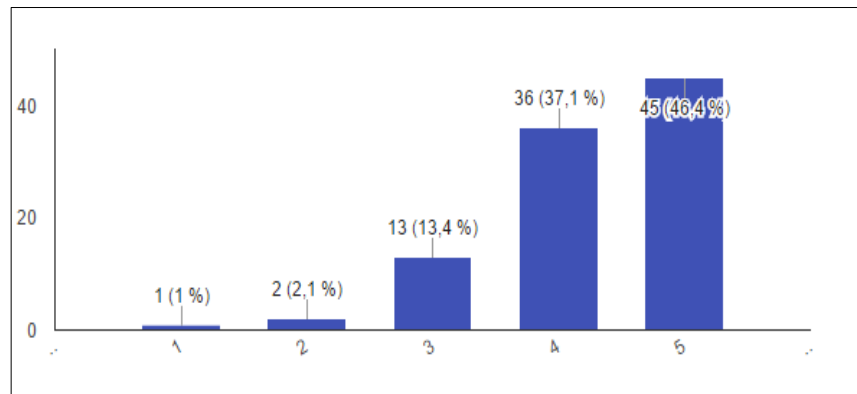
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

La gran mayoría de los encuestados son residen en Ecuador (81,4%). El 18% residen en el extranjero. Esta cifra permite conocer también la opinión de personas fuera del país.

- Pregunta 4: De los siguientes motivos para hacer un viaje de ocio, elija un nivel de importancia, siendo 1 poco importante y 5 muy importante:
 - Aliviar el estrés.

Figura #4: Gráfico de barras – nivel de importancia; aliviar el estrés.



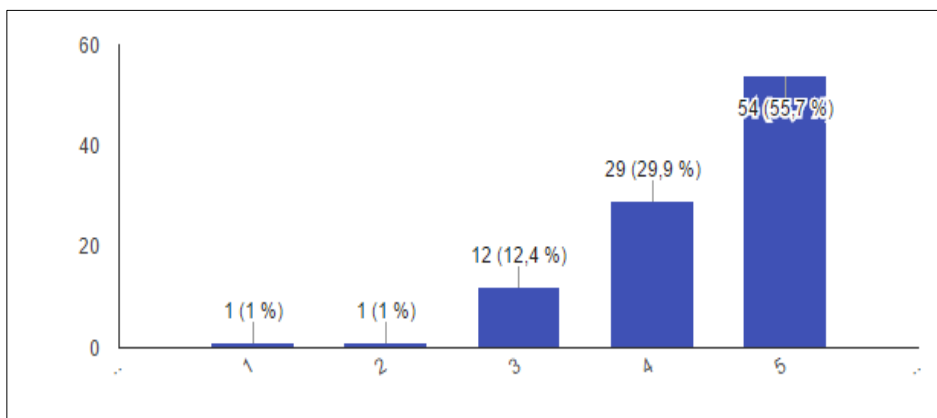
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Más del 60% consideran que aliviar el estrés es un motivo importante, dándoles calificaciones de 4 y 5. Sólo el 1% considera que aliviar el estrés es un motivo poco importante para realizar un viaje de ocio. Siendo uno de los objetivos principales de la hostería el brindar un servicio de calidad para que los huéspedes ninguna preocupación, esta información resulta de gran utilidad.

- Conocer nuevos lugares, culturas y costumbres.

Figura #5: Gráfico de barras – nivel de importancia; conocer nuevos lugares, culturas y costumbres.



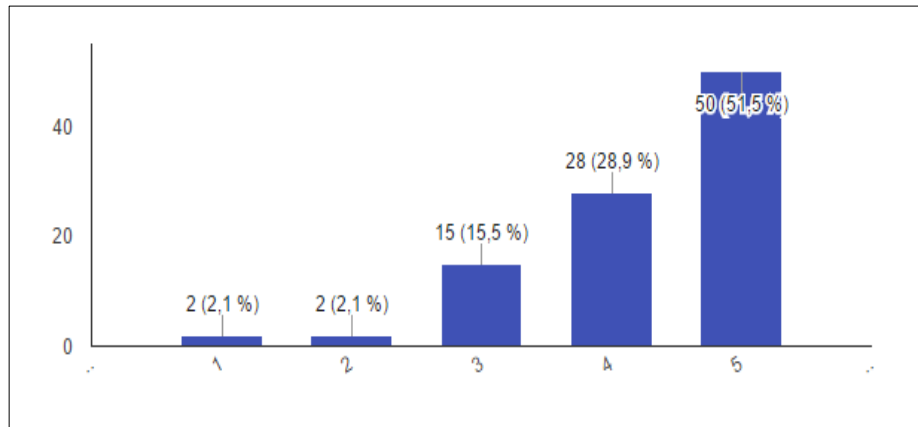
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Más de la mitad de los encuestados (55,7%), consideran que conocer nuevos lugares, culturas y costumbres es muy importante al momento de emprender un viaje. Esta información es muy valiosa ya que en los planes de promoción y publicidad se puede integrar información sobre las características geográficas, sociales y culturales del cantón San Miguel y sus alrededores.

- Descansar en un ambiente alejado de la ciudad, lejos del ruido y rodeado de la naturaleza.

Figura #6: Gráfico de barras – nivel de importancia; descansar en un ambiente alejado de la ciudad, lejos del ruido y rodeado de la naturaleza.



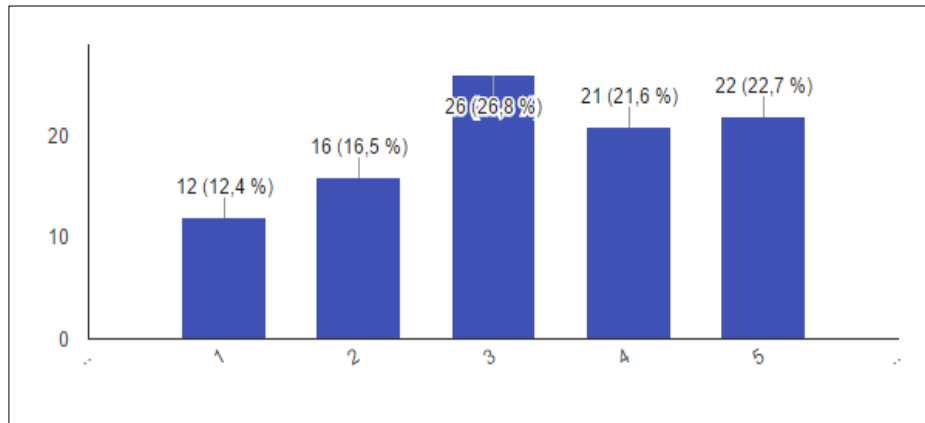
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

En esta afirmación, el 51,5% opinaron que descansar en un ambiente alejado, lejos de la ciudad es muy importante. Debido a la ubicación de la hostería a las afueras de San Miguel, alejada del tráfico, ruido y otros factores que pueden causar incomodidad, se encuentra apta para complacer los requerimientos de este porcentaje de la demanda.

- Conocer personas/ hacer amigos.

Figura #7: Gráfico de barras – nivel de importancia; conocer personas/ hacer amigos.



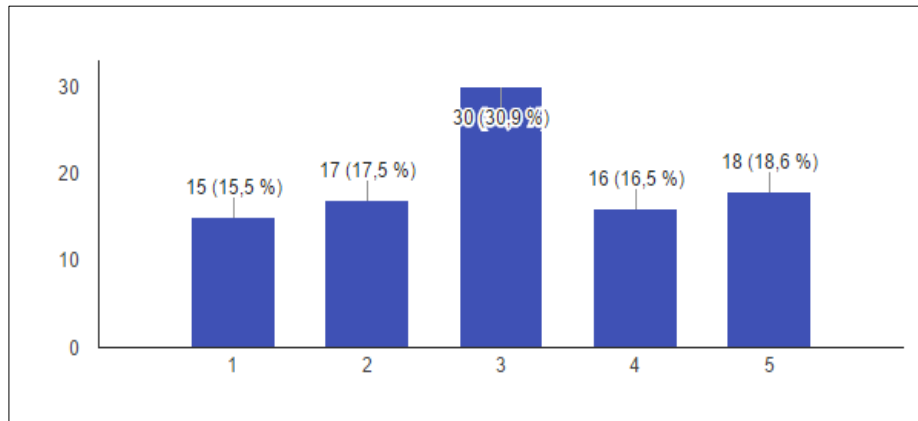
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

En esta pregunta las opiniones varían considerablemente. La mayoría (26,8%), le da una importancia media al hecho de conocer personas. Al existir ciertos espacios comunes dentro de la hostería, es probable que muchas veces los huéspedes interactúen, por lo que es importante conocer la apertura que tiene la demanda al relacionarse con otras personas dentro del mismo sitio.

- Buscar entretenimiento (bares/ discotecas/ casinos)

Figura #8: Gráfico de barras – nivel de importancia; buscar entretenimiento (bares/ discotecas/ casinos).



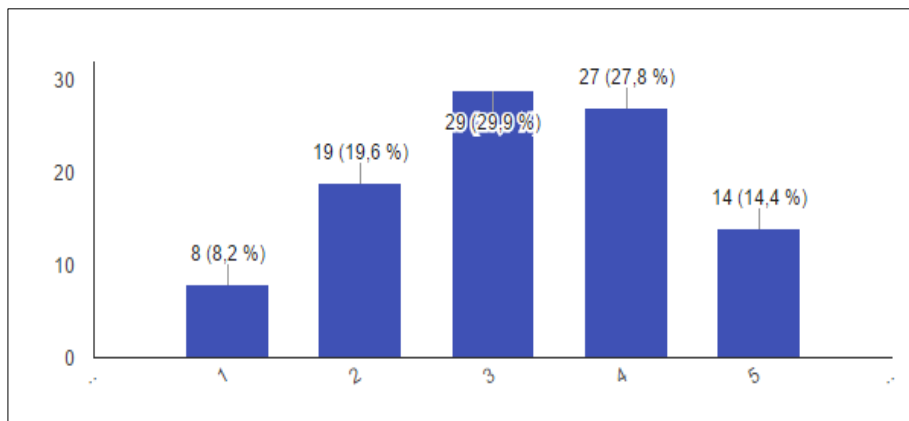
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

En total, el 36,9% de las personas califican esta afirmación con 1, 2 y 3. Esta parte de la demanda sería la que se adapta directamente a una de las características de la hostería, que sería su ubicación lejana a centros de entretenimiento nocturno.

- Asistir a eventos deportivos y culturales

Figura #9: Gráfico de barras – nivel de importancia; asistir a eventos deportivos y culturales.



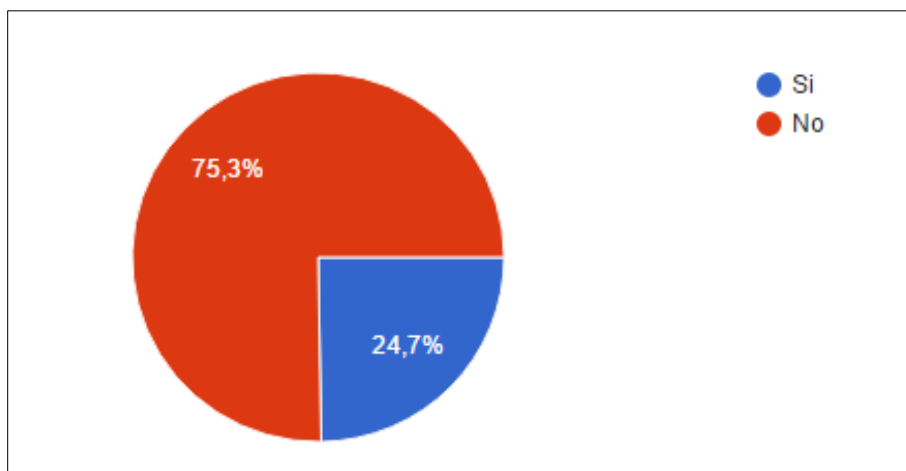
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

La mayor parte de los encuestados (29,9%), se muestra indiferente ante esta variable. El 14,4% considera muy importante el asistir a eventos deportivos y culturales y el 8,2% considera que es poco importante.

- Pregunta 5: ¿Ha visitado el cantón San Miguel en la provincia de Bolívar?

Figura #10: Gráfico pastel - ¿Ha visitado el cantón San Miguel en la provincia de Bolívar?



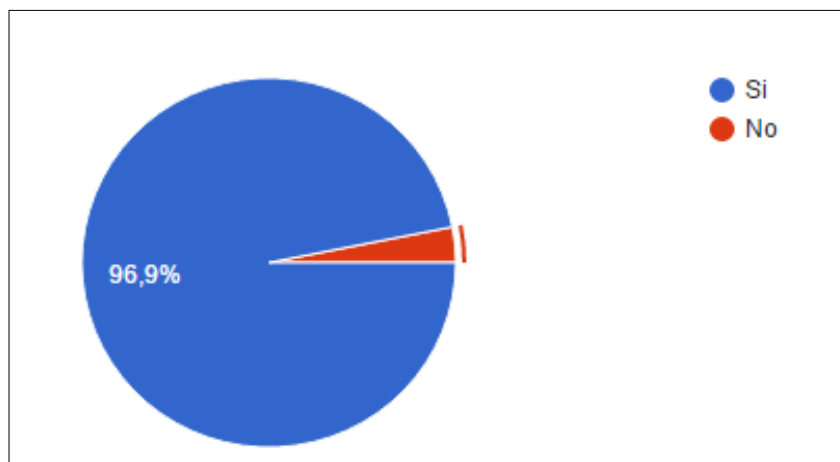
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

La gran mayoría de los encuestados no conoce el cantón San Miguel (75,3%). Esto significa que el destino no es de los más populares para la demanda y representa un reto el motivar a las personas a que lo conozcan

- Pregunta 6: ¿Estaría dispuesto a visitar el cantón San Miguel, conociendo que se trata de un lugar con clima privilegiado, rodeado de montañas y naturaleza, que se encuentra cerca de importantes atractivos turísticos naturales y culturales?

Figura #11: Gráfico pastel - ¿Estaría dispuesto a visitar el cantón San Miguel?



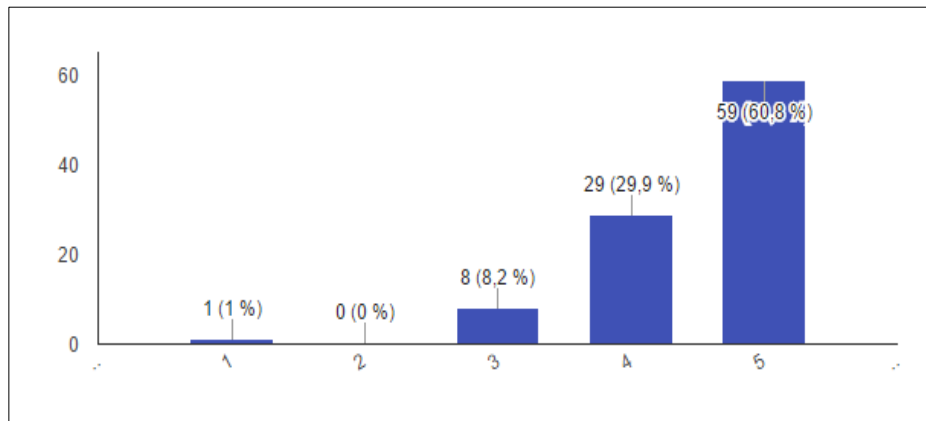
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Aunque la gran mayoría no conoce el cantón donde estará ubicada la hostería, el 96,9% de los encuestados si estarían dispuestos en ir hasta allí y conocer el lugar. Sólo el 3,1% no muestra interés ni intención por conocer el sector.

- Pregunta 7: Del 1 al 5, seleccione que tan importantes son los siguientes ítems para usted a la hora de escoger un lugar de alojamiento, siendo 1 poco importante y 5 más importante:
 - Ubicación.

Figura #12: Gráfico de barras – nivel de importancia; ubicación.



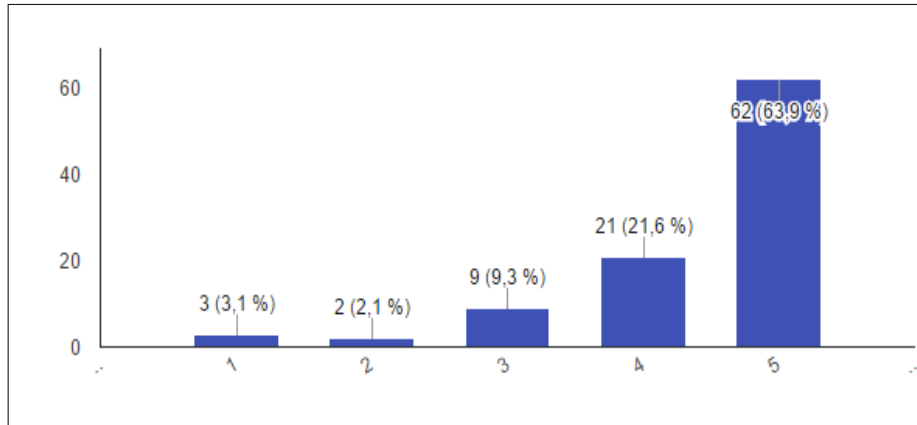
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Más de la mitad de los encuestados opinan que la ubicación del lugar del alojamiento es sumamente importante. Esto proporciona una ventaja para la hostería, ya que a pesar de que se encuentra a las afueras de la ciudad, su ubicación es privilegiada, de fácil acceso y se encuentra cerca de ciudades principales como Guayaquil.

- Precio

Figura #13: Gráfico de barras – nivel de importancia; precio.



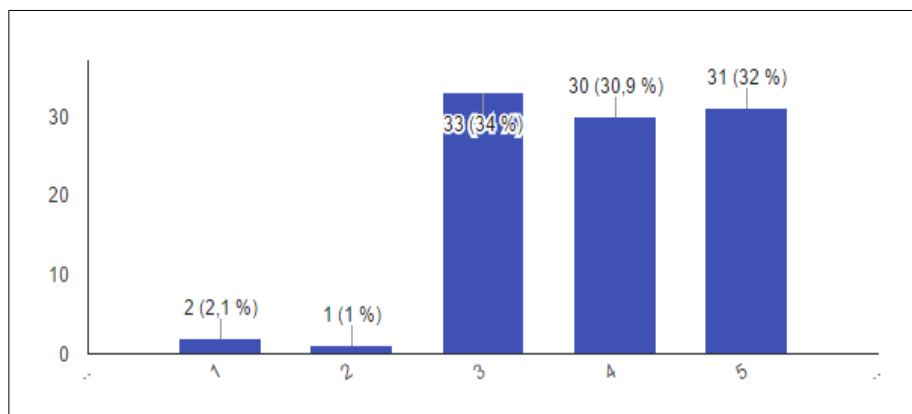
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Un 85,5% calificó con 4 y 5 la variable de precio, es decir que la gran mayoría elige un lugar de alojamiento considerando el valor. Sobre todo en esta época de inestabilidad económica que afronta el país, es sumamente importante contar con precios competitivos y que obtengan márgenes de rentabilidad.

- Tamaño de las instalaciones.

Figura #14: Gráfico de barras – nivel de importancia; tamaño de las instalaciones.



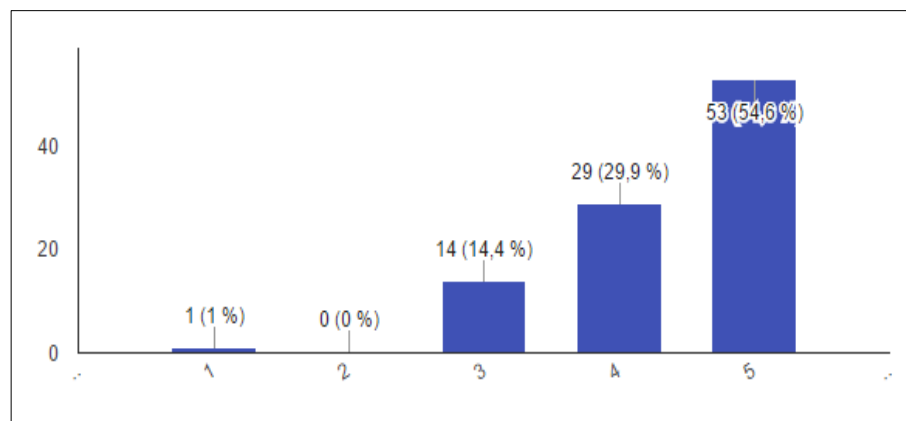
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Muy pocas personas consideran que el tamaño de las instalaciones es un variable poco importante (sólo el 3%), por lo que es importante optimizar el espacio dentro de la hostería, que no es muy grande. Lo importante es organizar bien todo los elementos para que lugar sea cómodo y se vea espacioso.

- Paisaje/vista.

Figura #15: Gráfico de barras – nivel de importancia; paisaje/vista.



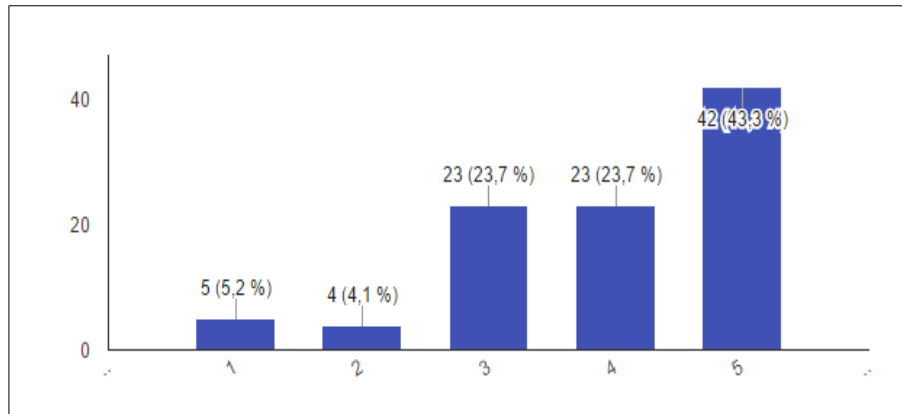
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

La gran mayoría de los encuestados (54,6%) dieron la mayor calificación a esta variable, lo cual es un punto a favor de la hostería, cuya característica principal es la belleza paisajística alrededor. Es importante saber explotar esta fortaleza de modo que se plasme en la mente de los consumidores potenciales.

- Acceso a la tecnología (*wifi*, tv cable).

Figura #16: Gráfico de barras – nivel de importancia; acceso a la tecnología.



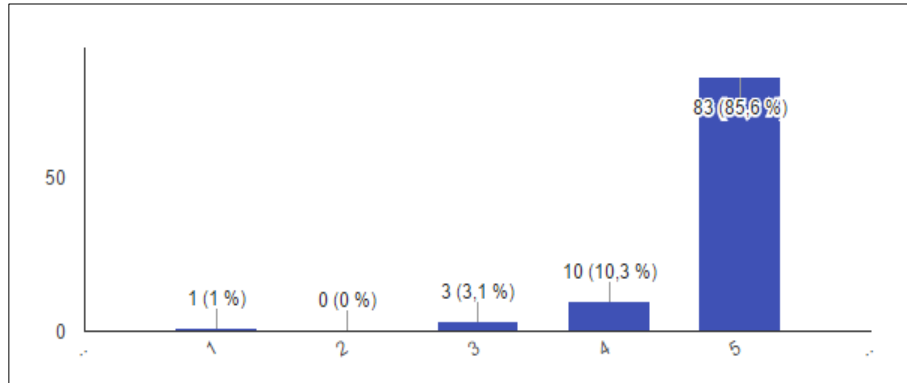
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

En la actualidad es casi imposible desprender a las personas de la tecnología, eso se refleja en los resultados de la encuesta, ya que el 43,3% le dio la mayor calificación a esta variable. Ante esta situación la hostería contará con servicios tecnológicos, pero de manera limitada para no perturbar el ambiente de paz y tranquilidad que debe existir.

- Seguridad de las instalaciones.

Figura #17: Gráfico de barras – nivel de importancia; seguridad de las instalaciones.



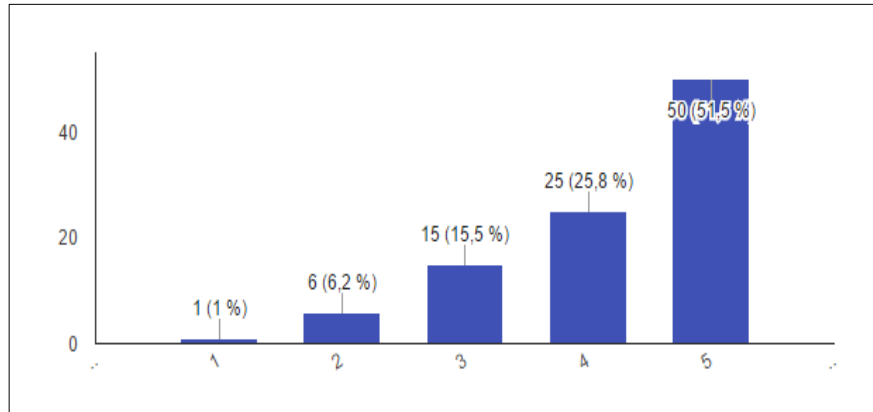
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Como es de esperarse, las personas toman mucho en cuenta el tema de la seguridad antes de escoger un destino turístico y todos los servicios complementarios alrededor de este destino. En este caso más del 80% de los encuestados le dio la máxima prioridad a esta variable, por esta razón la hostería contará con guardianía las 24 horas además de un sistema de alarmas de seguridad para casos de emergencia.

- Tranquilidad/ silencio.

Figura #18: Gráfico de barras – nivel de importancia; tranquilidad/ silencio.



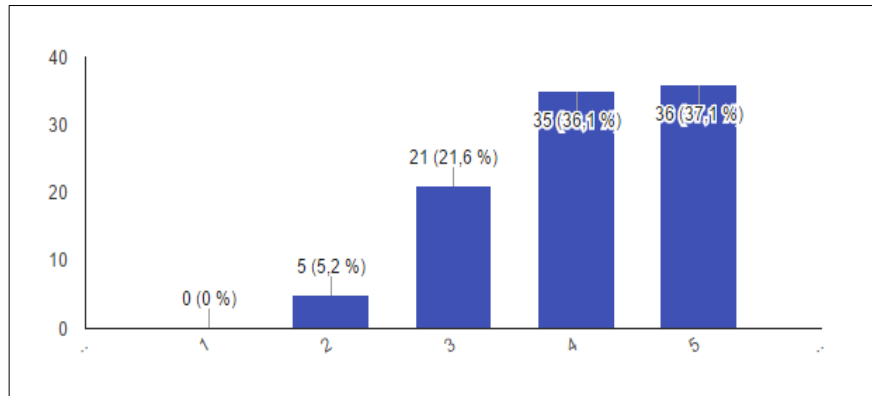
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Más del 50% de los encuestados consideran que encontrar tranquilidad y silencio en un alojamiento es sumamente importante. Estos resultados juegan a favor de la hostería que busca posicionarse como un destino para descansar en armonía con la naturaleza.

- Servicios complementarios (piscina, canchas deportivas, centros de entretenimiento).

Figura #19: Gráfico de barras – nivel de importancia; servicios complementarios.



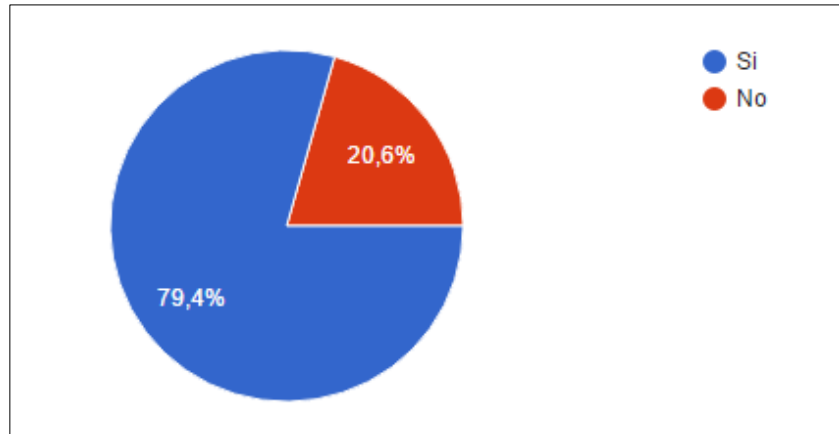
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

Gran parte de los encuestados calificó con 4 y 5 esta variable, lo que indica que es importante considerar el implementar espacios de entretenimiento. Por los momentos la hostería contará con amplias áreas verdes y espacios para fogata. A futuro se espera inaugurar espacios deportivos y otras áreas de integración.

- Pregunta 8: Cuando se hospeda en un una hostería, ¿por lo general utiliza los servicios de alimentación de ese lugar?

Figura #20: Gráfico pastel - ¿Utiliza servicios de alimentación en una hostería?



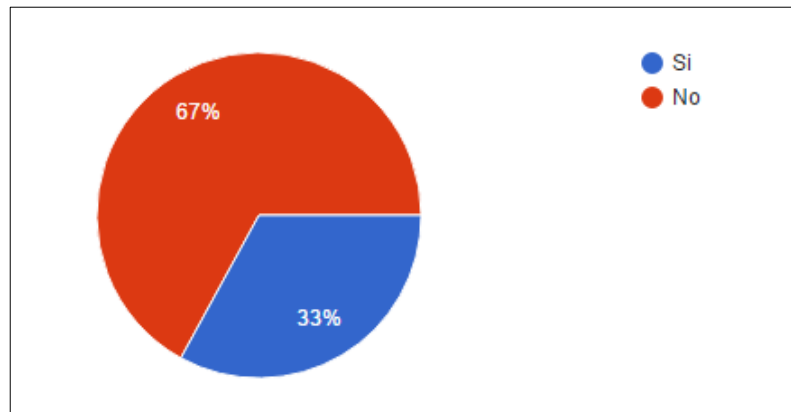
Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

El 79,4% de los encuestados manifestó que por lo regular consumen alimentos dentro del alojamiento. Ante esta situación la hostería concesionará la cocina a una empresa tercera que se encargará de preparar los alimentos y servirlos a los huéspedes. Toda la logística de la alimentación estará a cargo de esta empresa.

- Pregunta 9: Cuando llega a un lugar nuevo en calidad de turista, ¿por lo general solicita el asesoramiento de una agencia de viajes para visitar los atractivos turísticos?

Figura #21: Gráfico pastel - ¿solicita el asesoramiento de una agencia de viajes para visitar los atractivos turísticos?



Elaborado por: El autor.

Fuente: Encuesta.

La mayoría de los encuestados contestaron de manera afirmativa a esta interrogante. Para satisfacer a esta parte de la demanda la hostería establecerá alianzas estratégicas con agencias de viaje y tour operadoras que llevarán huéspedes a las instalaciones y su a vez, si los huéspedes solicitan asesoría de una agencia, las hostería los contactará directamente con las agencias, garantizando calidad y un servicio de primera.

Como análisis general de los resultados de la encuesta se puede concluir que la demanda se siente altamente atraída por sitios de alojamiento que cuenten con áreas naturales, paisajes armoniosos y donde se conserve la tranquilidad. Además la mayoría de personas busca aliviar el estrés, alejarse de la rutina y aprender de nuevas culturas. Ante esta situación, la hostería debe elaborar estrategias de marketing que resalten estas características.

Aunque la mayoría de los encuestados no conocen el destino, están dispuestos a visitarlo y a alojarse en un lugar con características parecidas las que ofrece la hostería “Casa de la Montaña”. Se muestra además que la demanda busca servicios complementarios al alojamiento, para lo cual se debe pensar a futuro como adaptar las instalaciones y así tener más servicios a ofrecer.

Oferta

La oferta turística se define como el conjunto de bienes, servicios e infraestructuras que están disponibles en el mercado para ser consumidos por los turistas (Hernández, 2015). Para este caso se considera como oferta a los establecimientos que ofrezcan servicios de alojamiento en el sector.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Bolívar (GPB) registra en su página web 41 establecimientos oficiales de alojamiento en la Provincia. De estos 41, ocho están ubicados en el cantón San Miguel, y serían competencia directa de la hostería “Casa de la Montaña”. Los ocho cuentan con capacidad para albergar hasta 210 personas. En la tabla a continuación se detallan las características de estos establecimientos.

Nombre	Dirección	Plaza	Tarifa promedio por persona por noche(\$)	Servicios complementarios	Observaciones
Hotel Anturios.	10 de Enero entre Guayas y Pedro Carbo.	30	56.00	-Wifi gratuito. -TV cable. -Agua caliente. -Parqueo privado. -Amenities. -Consigna de equipaje. -Sala para eventos.	-No cuenta con página web. -Se puede reservar por <i>booking.com</i> .
Hostal La Gruta.	Pichincha y Olmedo esquina.	32	45.00	-Wifi gratuito. -TV cable. -Agua caliente. -Parqueo privado. -Restaurante.	-Ubicado en el centro de la ciudad. -No cuenta con página web. -Se puede reservar por <i>booking.com</i> .
Hostal San Miguel.	Avenida Veintimilla	12	20.00	-TV cable. -Agua caliente.	-No cuenta con página web.
Hostal Residencia Alexander.	Avenida Leopoldo Veloz y Sucre.	30	60.00	-Wifi gratuito. -TV cable. -Agua caliente. -Parqueo privado.	-No cuenta con página web.
Hostal	Sector	60	35.00	-Wifi gratuito.	-No cuenta con

Quinta Puchali.	Puchalí Tiumbi			-TV cable. -Agua caliente. -Parqueo privado. -Piscina con agua temperada. -Sauna. -Turco.	página web. -Se trata de un centro vacacional. Se puede pasar el día (sin hospedaje).
Hostal plaza.	Calle 10 de enero.	20	15.00	-Wifi gratuito. -TV cable. -Agua caliente.	-No cuenta con página web.
Hostal El descanso.	Sector La Comunidad	20	15.00	-Wifi gratuito. -TV cable. -Agua caliente.	-No cuenta con página web.
Rancho Bella Vista.	Cordillera, cerca al Santuario de Lourdes.	6	15.00	-Agua caliente. -Paseo a caballo.	-No cuenta con página web. -Servicios limitados. -Se alquila el lugar para pasar el día en grupos familiares.

Tabla #2: Análisis de la oferta

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la descripción de la oferta existente, no existe ningún hotel, hostal u hostería que ofrezca paquetes “todo incluido”. La mayoría cuentan con servicios bastantes limitados, restringidos únicamente al hospedaje.

9.6 Estrategia de diferenciación

La característica que diferencia a la Hostería Casa de la Montaña de los demás sitios de alojamiento es que sería la primera en la zona en ofrecer el servicio “todo incluido”, es decir que incluirá la alimentación completa y actividades recreativas, además de ofrecer un servicio de excelencia en un ambiente de armonía con la naturaleza donde la belleza del paisaje y la comodidad de las instalaciones, en conjunto con el clima privilegiado, permitan que los huéspedes se desconecten de sus problemas y encuentren paz.

Para alcanzar este objetivo es importante que la administración de la hostería contemple que la funcionalidad de la misma atienda a los costos de servicio y mantenimiento de forma que se alcance una rentabilidad considerable. Así mismo es importante destacar que la única forma de conseguir más clientes y conservarlos será mediante el cumplimiento de los estándares de calidad y compromiso que tengan todas las personas que trabajen en el negocio.

9.7 Acciones de promoción

En primer lugar, para realizar una buena gestión de promoción se procederá a crear la imagen de la marca, esto implica definir un logotipo, que determinará la percepción visual que tendrán los consumidores potenciales sobre el negocio. En el logotipo destacarán los colores de la naturaleza y el ambiente rústico de la hostería.



Figura #22: Logo Casa de la montaña.

Fuente: Elaboración propia.

Previo a la apertura y durante los primeros meses de operación, se realizarán *famtrips* con diferentes *tour* operadoras para que estas vayan conociendo el producto. Posterior al reconocimiento del lugar se establecerán alianzas estratégicas para que las operadoras incluyan a la hostería dentro de sus paquetes turísticos y a la vez, por parte de la hostería, direccionar a los huéspedes que lleguen de manera directa para que armen sus recorridos con las operadoras asociadas.

Así mismo previo a la apertura de la hostería se crearán las cuentas en *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* para generar expectativa entre los usuarios. Se iniciará una intensiva publicidad a través de estos medios y conforme pase el tiempo se harán concursos de manera periódica, donde se sortearán pases gratis y descuentos en hospedaje.

Durante el primer año de operaciones y sujetos a la aceptación que vaya teniendo el negocio, se participará en la página *Trip Advisor*, donde los usuarios podrán ubicar la hostería, compartir sus experiencias en la misma y ser portavoces de la calidad que percibieron desde cualquier parte del mundo. Según un estudio realizado por *Trip Advisor*, un 83% de los usuarios afirmaron que se sienten más seguros de acudir a un hotel si este cuenta con buenos comentarios y buena calificación en su página (Trip Advisor, 2016).

Se llevarán a cabo sistemas de control y estadísticas sobre los huéspedes frecuentes, sus gustos y características, para en sus próximas visitas, brindar un servicio especializado en base a las necesidades de cada persona.

9.8 Canales de distribución

Los canales de distribución son el medio, el camino o la ruta por la cual llegan a los clientes los productos o servicios para su consumo final. *The American Marketing Association* (A.M.A.) define los canales de distribución como: “redes organizadas de agencias y/o instituciones que realizan todas las acciones necesarias para enlazar a los productores con los consumidores finales” (A.M.A, 2007).

La hostería “Casa de la montaña” utilizará dos niveles en cuanto a los canales de distribución: nivel cero y nivel uno. El nivel cero consiste en la venta directa de los servicios de hospedaje mediante reservas en la página web, contacto telefónico y a huéspedes *walk in*. En este nivel no interviene ningún agente, el

contacto, así como el pago por los servicios, se establece directamente entre el huésped y la hostería. Por su parte, el nivel uno comprende la venta de los servicios por medio de agencias de viajes y tour operadoras. Las agencias y operadoras seleccionadas estarán en alianza con la hostería, y serán ellas las encargadas de establecer comunicación con el huésped y proceder a la venta de los servicios. En caso de que las agencias y/o tour operadores vendan alojamiento en la hostería, estas recibirán una comisión acordada previamente.

10. ANÁLISIS OPERATIVO

10.1 Localización y descripción de las instalaciones

La Hostería “Casa de la Montaña” estará ubicada en el km 10 de la vía a la Gruta de Lourdes, sector Bellavista del cantón San Miguel, en la provincia de Bolívar. La entrada a la vía se encuentra antes de llegar al centro del cantón si se viaja desde la costa. Para llegar ahí desde Guayaquil se debe tomar la vía Guaranda-Babahoyo.

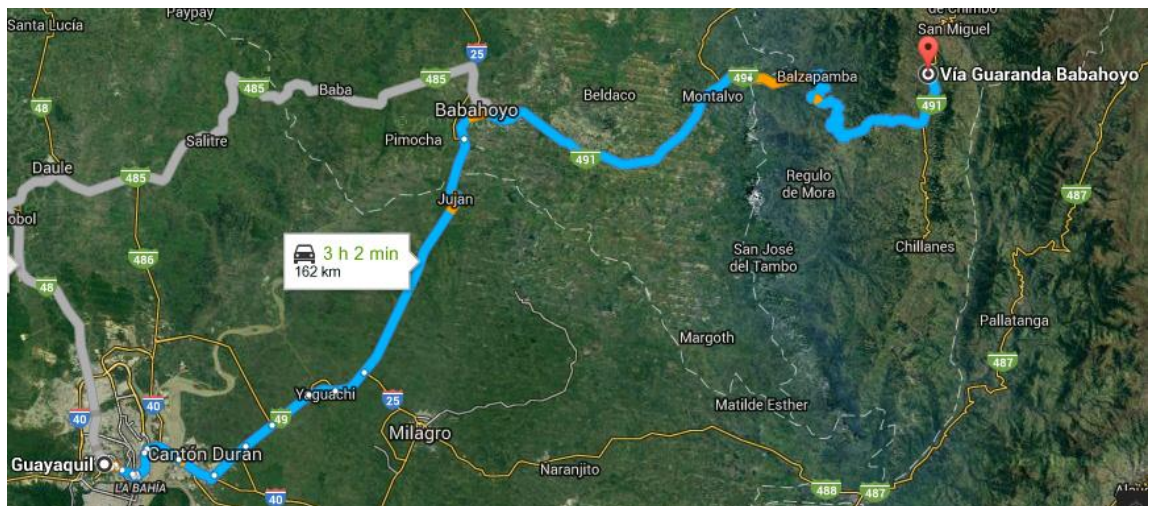


Figura #23: Vía Guaranda – Babahoyo.

Fuente: *Google maps*, 2016.

El terreno de la hostería consta de dos hectáreas y está compuesto por la edificación principal, comedor exterior, bodega, parqueadero y área de agricultura. Alrededor del terreno sólo se puede apreciar vegetación. No existe ningún elemento de contaminación visual en el área.

La edificación principal cuenta con cinco habitaciones amplias y cómodas. En el primer piso se encuentran dos habitaciones matrimoniales con baño interno

y *closet* cada una, estas cuentan con vista panorámica hacia la cordillera de los Andes y el Chimborazo. También en el primer piso se encuentra una habitación cuádruple (2 literas) con baño exterior. Las otras dos habitaciones están en la plata baja, una doble con baño y *closet* interno, y una cuádruple con closet interno y baño exterior.

Además de las habitaciones, en la edificación principal existe una cocina totalmente equipada, un comedor con capacidad para 10 personas, *lobby* con televisor y la recepción. En el comedor exterior existe una cocina con parrilla y horno de leña. Hacia afuera también hay área de descanso y senderos para acceder hacia el área de agricultura.

10.2 Método de producción

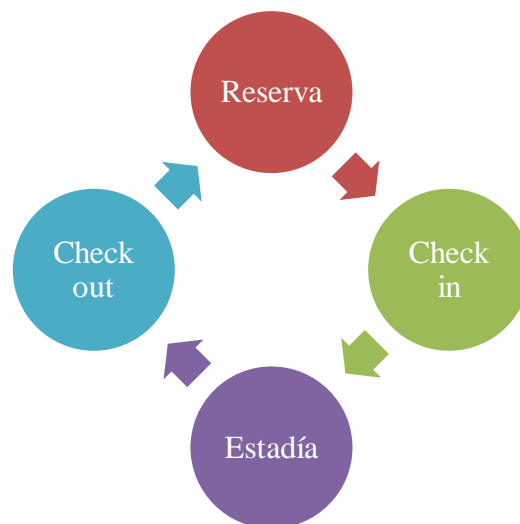


Figura #24: Método de producción hostería “Casa de la montaña”.
Fuente: Elaboración propia.

El primer paso que efectúa el huésped una vez que elige el alojamiento es la reserva, esta puede efectuarse a través de la página web, vía telefónica, vía mail o a través de las agencias de viaje o tour operadoras. Los recepcionistas serán los encargados de recibir y agendar las reservas en el sistema, verificando siempre que exista disponibilidad y estableciendo comunicación con el huésped unos días antes de su llegada para verificar que todos los datos personales de éste sean correctos. Este paso es de suma importancia, pues es el primer contacto directo entre el cliente y la empresa, y de la claridad del proceso y de la información brindada depende en parte el éxito del alojamiento.

Una vez que el huésped llegue a las instalaciones se procede al *check in*, donde se le da la bienvenida y se le asigna una habitación. En este momento el recepcionista debe especificar detalles del alojamiento como los horarios, actividades y en general toda la información que el huésped necesite durante su estadía. Además el recepcionista debe ofrecer servicios extras, como traslados, lavandería y alimentación para que el huésped los tenga en mente y los solicite en caso de necesitarlos.

Durante la estadía del huésped en la hostería, las instalaciones deben estar totalmente aseadas y sin obstrucciones. Debe existir un ambiente de tranquilidad y el personal debe en lo posible evitar el ruido mientras realizan sus labores. Se debe estar siempre pendientes de las incertidumbres y necesidades que puedan tener los huéspedes y procurar que su estancia sea placentera.

Como servicio complementario la hostería contará con un restaurante que funcionará en el comedor interior y exterior. Este espacio será alquilado a un

tercero, quien será el encargado de receptar las órdenes de los huéspedes, preparar los alimentos y llevarlos a la mesa. Las órdenes pueden receptadas desde cualquier parte de la hostería, sin embargo los alimentos sólo podrán consumirse en los comedores. El menú y precios de los alimentos los establecerá la empresa que alquila el espacio.

En caso de que el huésped solicite la asesoría de una agencia de viajes o *tour* operadora para hacer recorridos turísticos en el área, el recepcionista de turno será el encargado de establecer el contacto entre éste y una de las agencias que estén en alianza con la hostería. A partir de ese momento la agencia toma todo el control de la negociación con el huésped y en caso de llegar a un acuerdo, ésta se encargará de su traslado fuera de las instalaciones.

La hostería ofrecerá también servicio de lavandería. Si el huésped solicita el lavado de sus prendas, debe acercarse a la recepción antes de las 15h00 y cancelar el valor del lavado. Las prendas limpias serán entregadas en la habitación cuatro horas después.

Los equipos en el *lobby* (equipo de sonido, *karaoke*, televisor) estarán a disposición del huésped siempre y cuando su uso no altere la tranquilidad y descanso de los demás huéspedes. Se podrá acceder al *lobby* todos los días hasta las 00h00, bajo ciertas excepciones. El recepcionista de turno será el encargado de controlar el buen uso de los equipos así como el orden y aseo del *lobby*. Las áreas abiertas de la hostería estarán también a disposición de los huéspedes para actividades recreativas como caminatas y fogatas. Para encender fogatas se debe

coordinar previamente con el guardia de seguridad para que este facilite la leña y la encienda de manera segura.

En el *check out* el objetivo es liquidar los saldos de la cuenta del huésped y cerrar el ciclo del servicio. En este momento el recepcionista debe asegurarse de que se efectúen los cobros correctamente y preguntar al huésped sobre la calidad de su estadía, si existieron inconvenientes y en qué puntos la hostería podría mejorar.

10.3 Capacidad instalada

La hostería “Casa de la montaña” podrá recibir hasta 14 personas en sus cinco habitaciones, a continuación se describen los demás espacios del establecimiento:

El *lobby* cuenta con un sofá grande y tres sillones. Tiene chimenea que funciona con leña y una mesa central. Existe también un televisor con señal de cable, un equipo de sonido y un equipo de *karaoke*.

La cocina interna es de tipo americana y cuenta con refrigeradora y congelador, horno, cocineta de cuatro hornillas, microondas, lavadero y anaqueles donde se guardan la vajilla y utensilios de cocina. En la cocina externa se encuentran un horno de leña, una parrilla y un lavadero.

El comedor interno tiene una mesa con capacidad para 10 personas. El comedor exterior cuenta con dos mesas pequeñas con capacidad de hasta cuatro personas cada una.

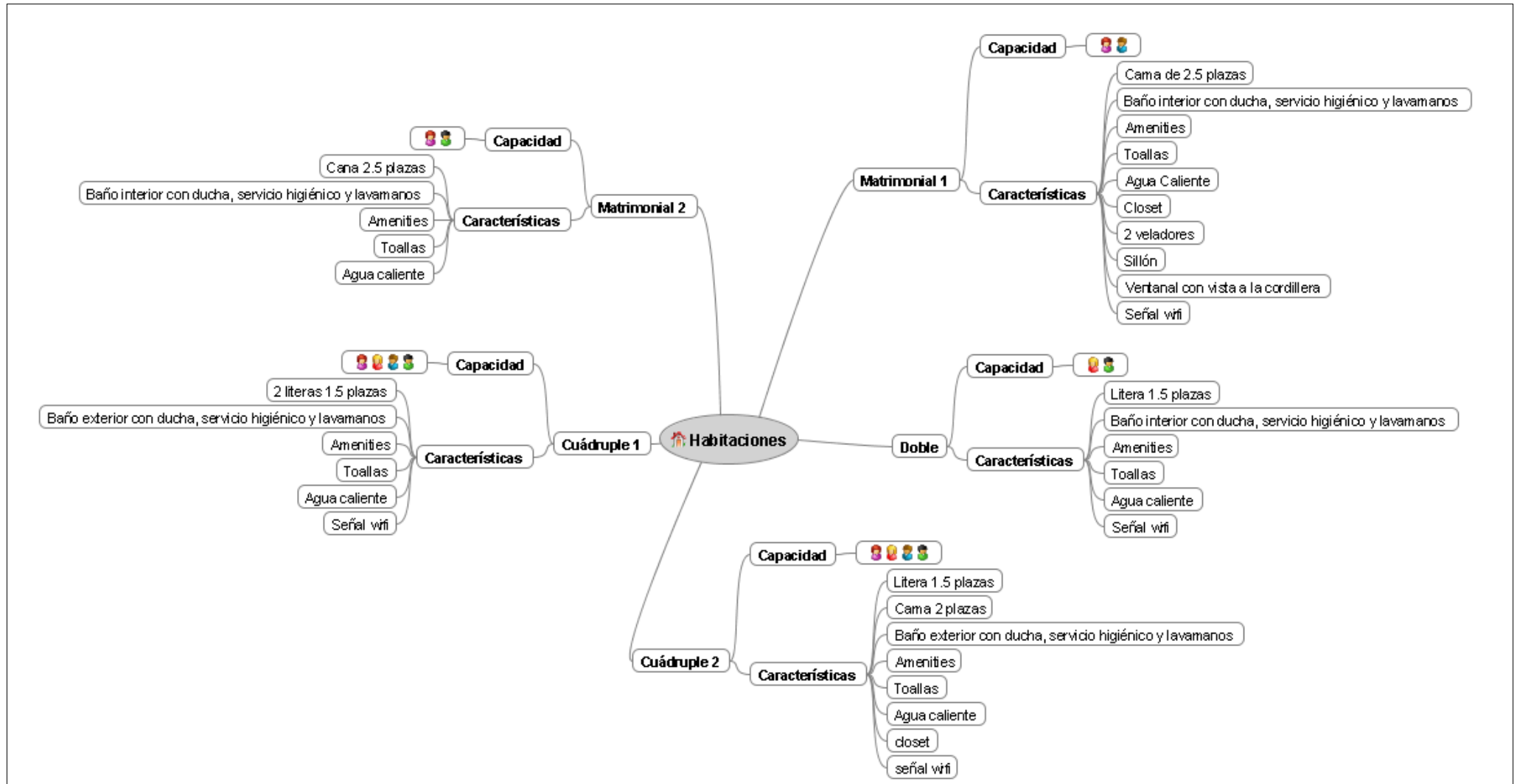


Figura #25: Descripción de las habitaciones hostería “Casa de la montaña”.

Fuente: Elaboración propia.

10.4 Cadena de abastecimiento

La mantelería, cubertería, cristalería, loza y colchones se comprarán por primera vez en la ciudad de Guayaquil, a un proveedor previamente establecido. Estos pasarán a un control sistemático donde se evaluará el estado de los mismos y se decidirá si se debe hacer una nueva compra.

Los suministros de limpieza se comprarán una vez al mes en San Miguel, tomando en cuenta las reservas para la fecha. Los *amenities* se solicitarán cada mes al proveedor establecido, así como también los suministros de oficina.

El mantenimiento de la infraestructura de la hostería se hará una vez al año o en menos de ese periodo en caso de ser necesario, esto se manejará contratando a una empresa externa.

10.5 Diagrama de flujo de procesos OTIDA

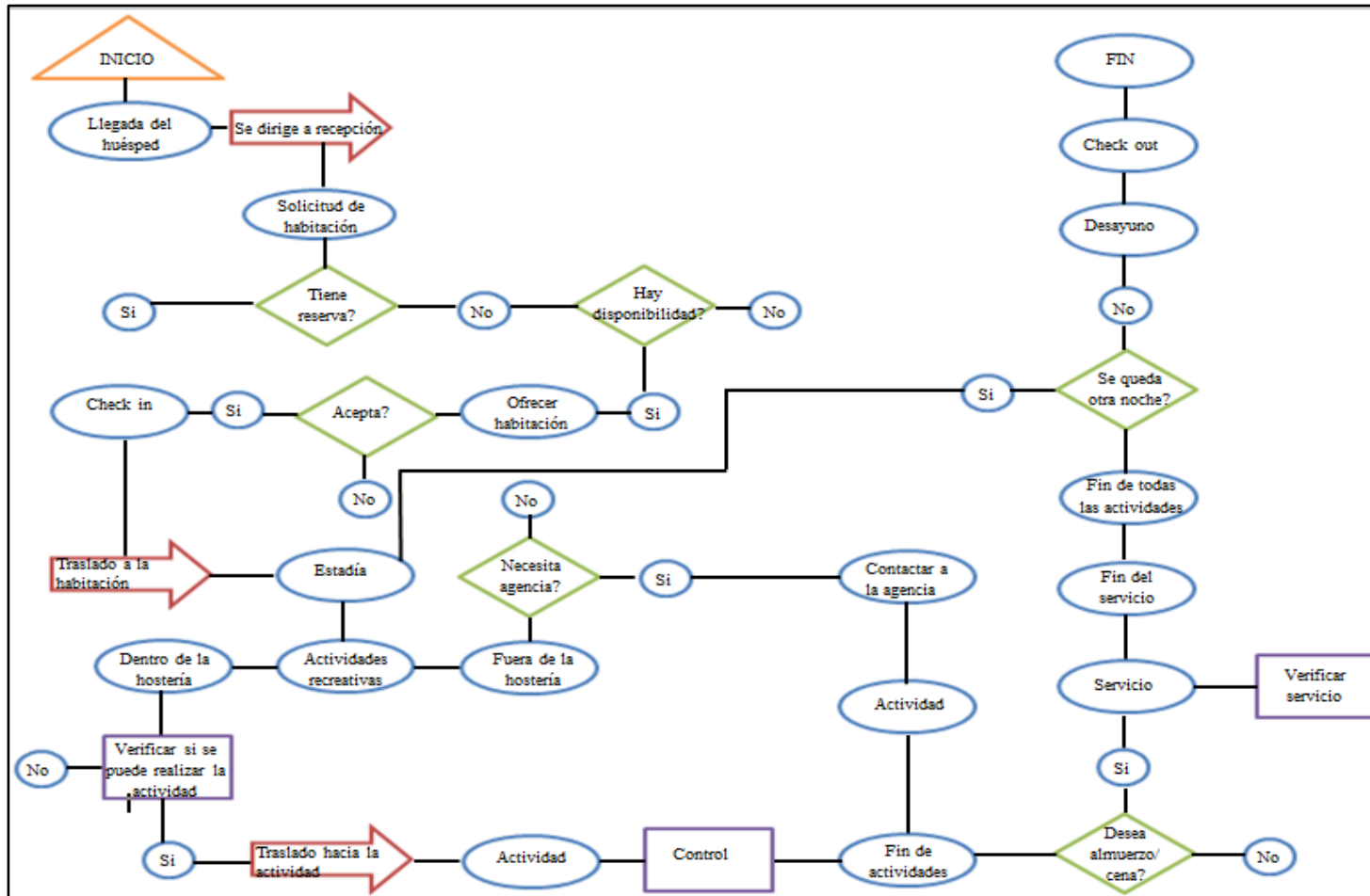


Figura #26: Diagrama OTIDA.

Fuente: Elaboración propia.

10.6 Recursos humanos

La hostería “Casa de la montaña” contará con una nómina de nueve colaboradores afiliados a la empresa que prestarán servicios de manera directa, estos serán: un administrador general, tres recepcionistas, dos auxiliares de limpieza y tres guardias de seguridad. La parte contable estará manejada por una empresa de auditoría externa y no constará en la nómina. El organigrama de la empresa queda graficado de la siguiente forma:



Figura #27: Organigrama hostería “Casa de la montaña”.

Fuente: Elaboración propia

A continuación se detalla el perfil y las funciones a cumplir de cada puesto de trabajo:

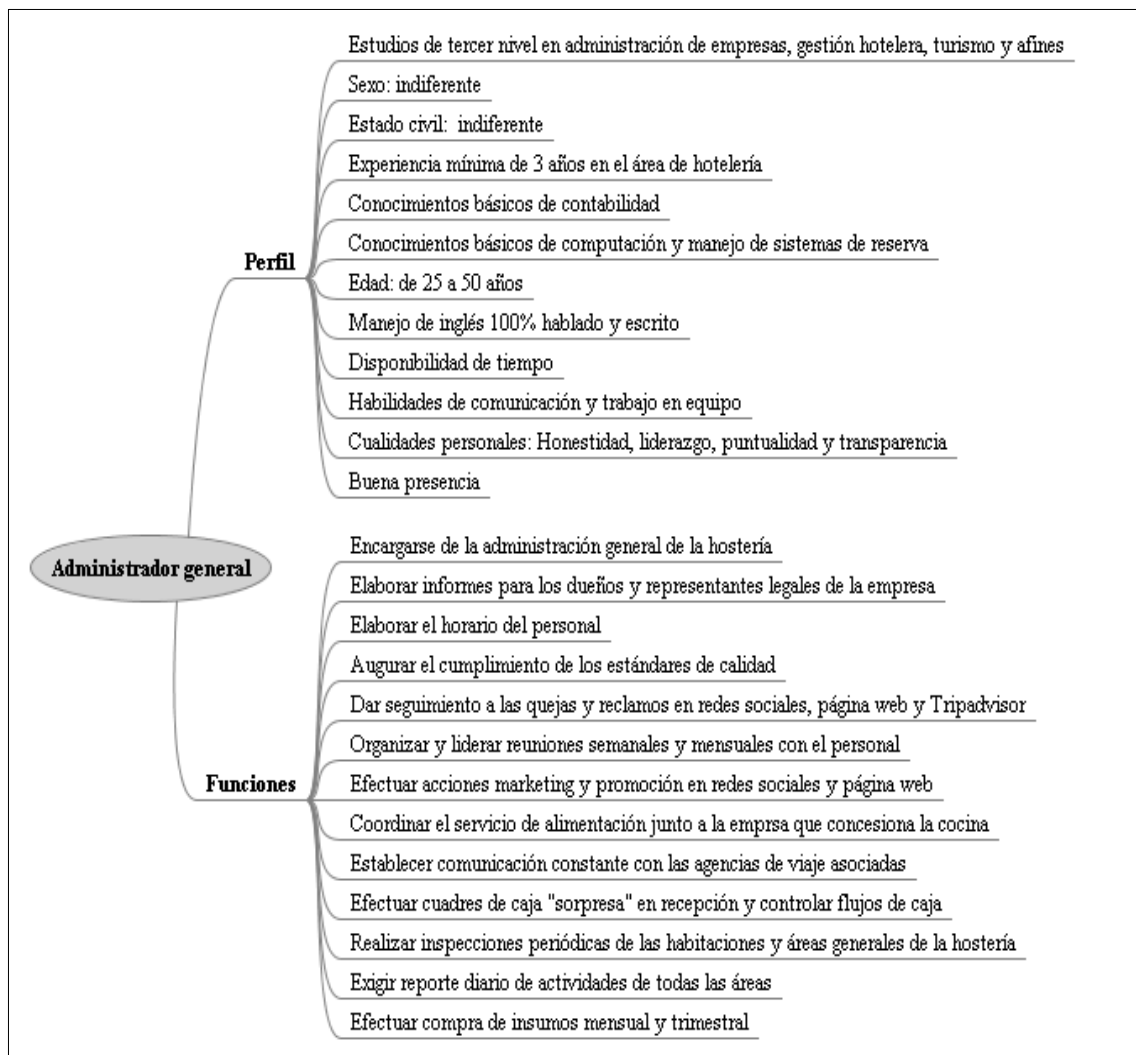


Figura #28: Perfil y funciones del administrador general.

Fuente: Elaboración propia.



Figura #29: Perfil y funciones del recepcionista.

Fuente: Elaboración propia

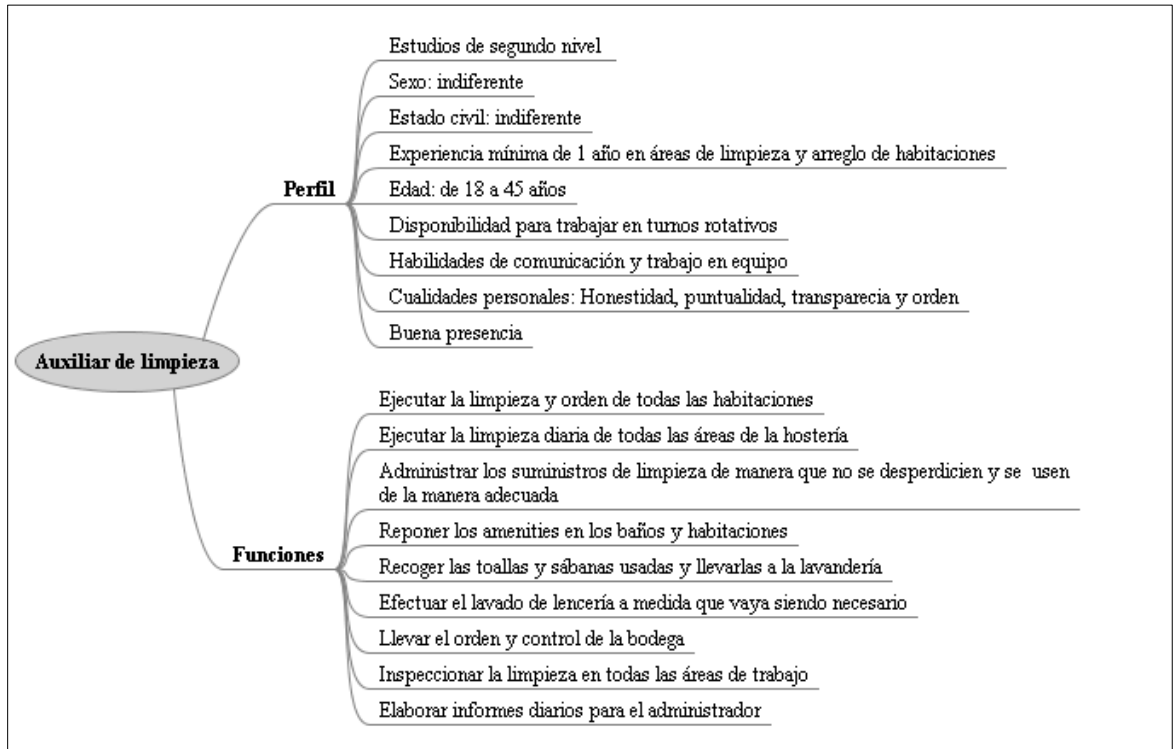


Figura #30: Perfil y funciones del auxiliar de limpieza.

Fuente: Elaboración propia

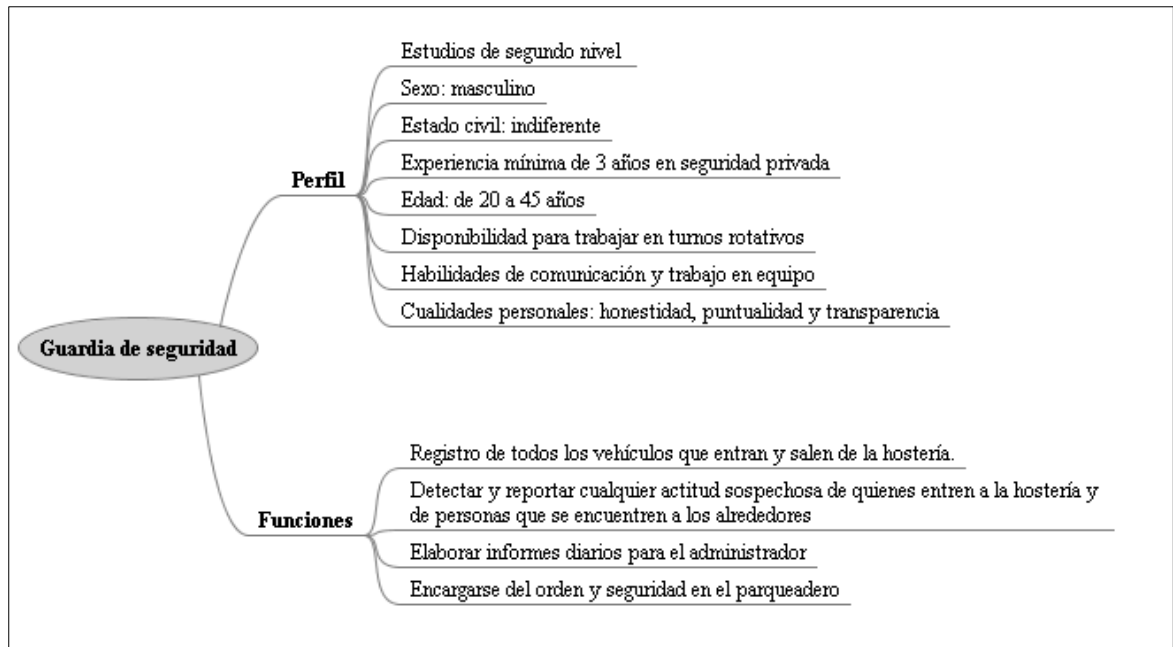


Figura #31: Perfil y funciones del guardia de seguridad.

Fuente: Elaboración propia.

11. ANÁLISIS FINANCIERO

11.1 Estados de resultados proyectados a cinco años

El análisis financiero a continuación toma a consideración un ingreso de mensual de \$12,005.97 con un crecimiento anual del 9%. Este crecimiento se establece basado en datos del MINTUR, el cual en su página web expresa que del 2013 al 2014 los ingresos por turismo aumentaron en un 9% (MINTUR, 2015).

La inversión inicial será de \$183, 254.91, la cual será aportada en un 50% por los accionistas y el otro 50% se financiará a través de préstamo bancario, el cual se cubrirá en un periodo de 5 años, pagando cuotas mensuales con una tasa de interés del 10%.

La hostería tendrá ingresos por servicios de hospedaje e ingresos por alquiler, ya que la cocina y comedor serán concesionados. Dentro de los costos y gastos están contemplados los sueldos y salarios, depreciación de activos, gastos administrativos, gastos operacionales y costos del servicio.

Hostería Casa de la Montaña						
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
VENTAS	\$ 148,871.63	\$ 162,270.08	\$ 176,874.38	\$ 192,793.08	\$ 210,144.46	
(-) Costo de Venta	\$ (64,094.18)	\$ (65,635.48)	\$ (67,223.02)	\$ (68,858.19)	\$ (70,542.41)	
(=) Utilidad Bruta	\$ 84,777.45	\$ 96,634.60	\$ 109,651.36	\$ 123,934.89	\$ 139,602.05	
(-) Gastos Administrativos	\$ (16,958.95)	\$ (15,336.63)	\$ (15,725.63)	\$ (16,126.31)	\$ (16,539.01)	
(-) Gastos de Ventas	\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 66,858.50	\$ 80,337.97	\$ 92,965.73	\$ 106,848.58	\$ 122,103.04	
(-) Gastos Financieros	\$ (8,493.54)	\$ (6,936.64)	\$ (5,216.72)	\$ (3,316.69)	\$ (1,217.71)	
(=) UAIT	\$ 58,364.96	\$ 73,401.33	\$ 87,749.01	\$ 103,531.89	\$ 120,885.33	
(-) Participación Trabajadores: 15%	\$ (8,754.74)	\$ (11,010.20)	\$ (13,162.35)	\$ (15,529.78)	\$ (18,132.80)	
(-) Impuesto a la Renta 22%	\$ (10,914.25)	\$ (13,726.05)	\$ (16,409.07)	\$ (19,360.46)	\$ (22,605.56)	
UTILIDAD NETA	\$ 38,695.97	\$ 48,665.08	\$ 58,177.60	\$ 68,641.64	\$ 80,146.97	

Tabla #3: Estado de resultados hostería Casa de la montaña.

Fuente: Elaboración propia.

11.2 Flujo de caja proyectado a 5 años

Partiendo del estado de resultados se elaboró el flujo de caja proyectado a cinco años. Se proyecta un flujo inicial de \$51,080.89 al final del primer año de operación. Para el quinto año el flujo de caja acumulado se estima en \$271,561.31.

Hostería Casa de la Montaña						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (180,805.52)					
UAIT		\$ 58,364.96	\$ 73,401.33	\$ 87,749.01	\$ 103,531.89	\$ 120,885.33
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (8,754.74)	\$ (11,010.20)	\$ (13,162.35)	\$ (15,529.78)
Pago de IR		\$ -	\$ (10,914.25)	\$ (13,726.05)	\$ (16,409.07)	\$ (19,360.46)
EFFECTIVO NETO		\$ 58,364.96	\$ 53,732.34	\$ 63,012.77	\$ 73,960.47	\$ 85,995.08
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75
(+) Aporte Accionistas	\$ 91,627.45					
(+) Préstamo concedido	\$ 91,627.45	\$ (14,868.21)	\$ (16,425.11)	\$ (18,145.03)	\$ (20,045.06)	\$ (22,144.04)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 2,449.39	\$ 48,631.50	\$ 42,441.98	\$ 50,002.48	\$ 59,050.17	\$ 68,985.80
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 2,449.39	\$ 51,080.89	\$ 93,522.86	\$ 143,525.35	\$ 202,575.51
(-) FLUJO ACUMULADO	\$ 2,449.39	\$ 51,080.89	\$ 93,522.86	\$ 143,525.35	\$ 202,575.51	\$ 271,561.31

Tabla #4: Flujo de caja hostería Casa de la montaña

Fuente: Elaboración propia

11.3 Análisis del punto de equilibrio

Para obtener el punto de equilibrio se calculó el total de costos fijos y el total de los costos variables:

COSTOS FIJOS	
MOD (fija)	\$ 51,376.68
Deprec. Construcción	\$ 2,765.00
Sueldos y Salarios / año	\$ 11,869.20
Suministros al año	\$ 300.00
Celular	\$ 120.00
Permisos / año	\$ 300.00
Deprec. Área Adm. / año	\$ 2,369.75
Otros	\$ -
Gastos Pre-operacionales	\$ 2,000.00
Publicidad anual	\$ 960.00
Gastos financieros	\$ 8,493.54
COSTO FIJO TOTAL	\$ 80,554.17

Tabla #5: Desglose de costos fijos.

Fuente: Elaboración propia.

COSTOS VARIABLES	
Internet, cable, telefono	\$ 720.00
Energía Eléctrica.	\$ 2,400.00
Agua	\$ 1,800.00
Materiales de limpieza	\$ 600.00
Mantenimiento Equipos	\$ 600.00
Costos de desayunos	\$ 3,832.50
Costos de frigobar	\$ -
COSTO VARIABLE TOTAL	\$ 9,952.50

Tabla #6: Desglose de costos variables

Fuente: Elaboración propia.

Habitaciones vendidas / Año	\$ 1,368.75
Costo Variable Unitario	\$ 7.27
Precio de Venta Unitario	\$ 105.26

Una vez obtenidos estos valores, se utilizó la siguiente fórmula para hallar el punto de equilibrio:

$$PE = \frac{\text{costos fijos}}{\text{precio de venta} - \text{costo variable unitario}}$$

$$PE = \frac{80,554.17}{105.26 - 7.27}$$

$$PE = 822.09$$

El resultado del punto de equilibrio está expresado en número de habitaciones que tienen que ser vendidas al año para cubrir los costos, esto expresado en moneda queda de la siguiente forma:

	Habitaciones al año	Habitaciones al mes	Ingreso anual	Ingreso mensual
PE	822	69	\$ 86,531.81	\$ 7,210.98

Tabla #7: Punto de equilibrio hostería Casa de la montaña.

Fuente: Elaboración propia.

Para alcanzar el punto de equilibrio la hostería debe vender como mínimo \$7,210.989 mensuales, equivalente a 69 habitaciones. Al año serían \$86,531.81, equivalente a 822 habitaciones.

11.4 Análisis de sensibilidad

11.4.1 Escenario optimista

Para el escenario optimista se plantea una ocupación del al 75% en todos los años. Durante el año parcial, en un tiempo “normal” la demanda de turismo ocupa uno de los rubros principales de ingresos sobre el PIB nacional, registrando en el último año un 20,40% sobre la deuda externa contraída a nivel nacional (MINTUR, 2015). Del mismo modo, existe la época vacacional, dónde una inflación del 0,25% (registrada el último mes de Junio 2016) dejaría un ingreso adicional al del resto de los meses del año. Para este análisis se plantea una tasa de inflación del 5%.

Hostería Casa de la Montaña						
ANÁLISIS DE OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (183,254.91)					
VENTAS		\$ 141,428.05	\$ 154,156.57	\$ 168,030.67	\$ 183,153.43	\$ 199,637.23
(-) Costo de Venta		\$ (64,094.18)	\$ (65,635.48)	\$ (67,223.02)	\$ (68,858.19)	\$ (70,542.41)
(=) Utilidad Bruta		\$ 77,333.87	\$ 88,521.09	\$ 100,807.65	\$ 114,295.24	\$ 129,094.83
(-) Gastos Administrativos		\$ (16,958.95)	\$ (15,336.63)	\$ (15,725.63)	\$ (16,126.31)	\$ (16,539.01)
(-) Gastos de Ventas		\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 59,414.92	\$ 72,224.47	\$ 84,122.01	\$ 97,208.93	\$ 111,595.82
(-) Gastos Financieros		\$ (8,493.54)	\$ (6,936.64)	\$ (5,216.72)	\$ (3,316.69)	\$ (1,217.71)
(=) UAIT		\$ 50,921.38	\$ 65,287.82	\$ 78,905.29	\$ 93,892.23	\$ 110,378.10
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (7,638.21)	\$ (9,793.17)	\$ (11,835.79)	\$ (14,083.84)
Pago de IR		\$ -	\$ (10,820.79)	\$ (13,873.66)	\$ (16,767.38)	\$ (19,952.10)
EFFECTIVO NETO		\$ 50,921.38	\$ 46,828.82	\$ 55,238.46	\$ 65,289.07	\$ 76,342.17
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 155,131.76
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 449.39
(+) Préstamo concedido		\$ (14,868.21)	\$ (16,425.11)	\$ (18,145.03)	\$ (20,045.06)	\$ (22,144.04)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (183,254.91)	\$ 41,187.92	\$ 35,538.47	\$ 42,228.18	\$ 50,378.76	\$ 214,914.03
Saldo Periodo de Recuper.	\$ (183,254.91)	\$ (142,066.99)	\$ (106,528.53)	\$ (64,300.35)	\$ (13,921.59)	\$ 200,992.44

Tabla #8: Análisis de sensibilidad – escenario optimista.

Fuente: Elaboración propia.

Este escenario demuestra que con una tasa de inflación del 5% el proyecto se mantiene rentable, con una tasa interna de retorno (TIR) del 21.985, un valor actual neto (VAN) de \$10,849.89 y un periodo de recuperación de la inversión de 4.06 años.

11.4.2 Escenario conservador

Para el escenario conservador, se mantiene el mismo volumen de ventas, pero analizando la inestabilidad política del país, se aumentó la tasa de inflación al 6% y se adicionó una tasa de crecimiento del 4%. A pesar de que la utilidad neta después de impuestos disminuye, la empresa sigue siendo rentable.

Hostería Casa de la Montaña						
ANÁLISIS DE OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (183,254.91)					
VENTAS		\$ 139,939.33	\$ 152,533.87	\$ 166,261.92	\$ 181,225.49	\$ 197,535.79
(-) Costo de Venta		\$ (66,657.95)	\$ (68,260.90)	\$ (69,911.94)	\$ (71,612.51)	\$ (73,364.10)
(=) Utilidad Bruta		\$ 73,281.39	\$ 84,272.97	\$ 96,349.98	\$ 109,612.98	\$ 124,171.69
(-) Gastos Administrativos		\$ (16,958.95)	\$ (15,336.63)	\$ (15,725.63)	\$ (16,126.31)	\$ (16,539.01)
(-) Gastos de Ventas		\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)	\$ (960.00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 55,362.43	\$ 67,976.35	\$ 79,664.35	\$ 92,526.67	\$ 106,672.68
(-) Gastos Financieros		\$ (8,493.54)	\$ (6,936.64)	\$ (5,216.72)	\$ (3,316.69)	\$ (1,217.71)
(=) UAIT		\$ 46,868.90	\$ 61,039.70	\$ 74,447.63	\$ 89,209.98	\$ 105,454.96
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (7,030.33)	\$ (9,155.96)	\$ (11,167.14)	\$ (13,381.50)
Pago de IR		\$ -	\$ (9,959.64)	\$ (12,970.94)	\$ (15,820.12)	\$ (18,957.12)
EFFECTIVO NETO		\$ 46,868.90	\$ 44,049.73	\$ 52,320.74	\$ 62,222.71	\$ 73,116.35
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 155,131.76
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 449.39
(+) Préstamo concedido		\$ (14,868.21)	\$ (16,425.11)	\$ (18,145.03)	\$ (20,045.06)	\$ (22,144.04)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (183,254.91)	\$ 37,135.43	\$ 32,759.37	\$ 39,310.45	\$ 47,312.41	\$ 211,688.21
Saldo Periodo de Recuper.	\$ (183,254.91)	\$ (146,119.47)	\$ (113,360.10)	\$ (74,049.65)	#####	\$ 184,950.97

Tabla #9: Análisis de sensibilidad – escenario conservador

Fuente: Elaboración propia

Ante estos cambios, la TIR disminuyó al 20.20%, el VAN también disminuyó a \$1,097.25 y el periodo de recuperación de la inversión aumenta a 4.13 años. Al hacer este análisis se determinó que le proyecto soportaría una tasa de crecimiento hasta del 4%, si se aumenta ésta, el VAN se hace negativo.

11.5 Análisis de la tasa interna de retorno, índice de rentabilidad, valor actual neto, retorno de la inversión

Para obtener el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), se detallaron los valores de la inversión inicial y los ingresos de los cinco primeros años:

Hostería Casa de la Montaña						
CÁLCULO DE TIR Y VAN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$(183,254.91)					
UAIT		\$ 58,364.96	\$ 73,401.33	\$ 87,749.01	\$ 103,531.89	\$ 120,885.33
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (8,754.74)	\$ (11,010.20)	\$ (13,162.35)	\$ (15,529.78)
Pago de IR		\$ -	\$ (10,914.25)	\$ (13,726.05)	\$ (16,409.07)	\$ (19,360.46)
EFFECTIVO NETO		\$ 58,364.96	\$ 53,732.34	\$ 63,012.77	\$ 73,960.47	\$ 85,995.08
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00	\$ 2,765.00
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 155,131.76
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 449.39
(+) Préstamo concedido		\$ (14,868.21)	\$ (16,425.11)	\$ (18,145.03)	\$ (20,045.06)	\$ (22,144.04)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$(183,254.91)	\$ 48,631.50	\$ 42,441.98	\$ 50,002.48	\$ 59,050.17	\$ 224,566.94
Saldo Periodo de Recuperación	\$(183,254.91)	\$(134,623.41)	\$(92,181.43)	\$(42,178.95)	16,871.22	

Tabla #10: Cálculo de VAN y TIR

Fuente: Elaboración propia.

VAN	\$ 34,407.10
TIR 5 años	26%
Pay Back	3.71

El cálculo del VAN es un procedimiento que permite conocer el valor en el presente de un conjunto de flujos de caja futuros que se originan de una inversión (Pasqual, 2012). En este caso el proyecto es viable, ya que el VAN es de \$34,407.10, que es positivo y mayor a cero.

La TIR es una tasa de rendimiento que se utiliza para medir la conveniencia de una inversión, comprende la tasa de descuento que hace que el valor actual neto de los flujos de efectivo procedentes de la inversión sea igual a cero (Pasqual, 2012). La tasa interna de retorno en base a la inversión inicial va a ir a un 26%.

Teniendo en cuenta esta información, el momento de recuperación de la inversión sería en 3.71 años, esto a pesar de obtener una utilidad dentro de los primeros 3 años, no llega a ser una recuperación total sino hasta este momento.

12. VIABILIDAD DEL PROYECTO (CONCLUSIONES)

Después de analizar los puntos expuestos en el plan de negocios, se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

A pesar de la inestabilidad económica que atraviesa el Ecuador, según los análisis realizados por las autoridades pertinentes (Ministerio de Turismo y el Gobierno Provincial de la provincia de Bolívar), el ingreso por actividades turísticas ha aumentado gradualmente, y se prevé que siga aumentando. El cantón San Miguel, que hasta ahora cuenta con 41 establecimientos de hospedaje, tiene altas probabilidades de escalar posiciones como destino turístico, gracias a su ubicación cercana a las ciudades principales del país, su clima agradable, la calidez de sus habitantes, la importancia histórica del cantón y sobre todo la belleza paisajística de sus alrededores. Por estas razones resulta adecuada la implementación de una hostería en esta localidad, que posea características únicas y por sobre todo brinde un servicio excelente, y así a la vez, contribuya al desarrollo turístico y económico de la zona.

Los resultados del estudio de la demanda demostraron principalmente que las personas buscan un lugar donde se puedan relajar por completo al momento de elegir un sitio de hospedaje. Además la gran mayoría manifestó que para ellos es de gran importancia el paisaje que puedan apreciar en sus viajes de ocio. El 96.9% de los encuestados dijeron que si les gustaría visitar el cantón San Miguel, lo que quiere decir que con un buen plan de marketing es posible atraer a una cantidad considerable de huéspedes potenciales, y así maximizar las ganancias de la hostería. Además de las acciones de promoción y la fuerza de ventas, será

esencial, que en los “momentos de verdad”, desde que el huésped se contacta con la empresa hasta que hace el *check out* y se retira de las instalaciones, el servicio debe ser impecable, pues, si los clientes quedan totalmente satisfechos, se encargarán por si solo de recomendar la hostería dentro su círculo social.

Finalmente, el análisis financiero arrojó resultados favorables para el emprendimiento, empezando por un VAN positivo de \$34,407.10, una TIR del 26% y se espera recurrar la inversión en el tercer año de operaciones. De esta manera se concluye que el plan de negocios es totalmente implementable, ya que además de contribuir con el desarrollo de la comunidad local, sobre todo del sector turístico, la idea cuenta con una alta aceptación por parte de la demanda potencial, y financieramente, el proyecto es rentable.

13. BIBLIOGRAFÍA

- A.M.A. (2007). *American Marketing Association*.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*.
- El Universo. (2016, 05 31). Precio del petróleo se acerca a los \$ 50. *El Universo*.
- Espinosa, R. (2015, enero 16). *La matriz de análisis DAFO*. Retrieved junio 14, 2016, from Roberto Espinosa: <http://robertoespinosa.es/>
- Fierro, G. (2016). *Bolívar, la provincia del Libertador*. Quito: Ministerio de Cultura y Patrimonio.
- Gobernación de Bolívar. (2016). *Gobernación de Bolívar*. Retrieved 06 13, 2016, from <http://gubernacionbolivar.gob.ec/>
- GPB. (2015). *Gobierno Provincial de la provincia de Bolívar*. Retrieved 05 24, 2016, from <http://www.bolivar.gob.ec/>
- GPB. (2016). *Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Bolívar*. Retrieved 06 13, 2016, from <http://www.bolivar.gob.ec/>
- Guiltman, J. (2013). *Administración de marketing*. Santa Cruz.
- Hernández, C. (2015, octubre). *CONCEPTO Y COMPONENTES DE LA OFERTA TURÍSTICA*. Retrieved junio 8, 2016, from Scribd: <https://es.scribd.com/doc/86282334/CONCEPTO-Y-COMPONENTES-DE-LA-OFERTA-TURISTICA>
- INEC. (2016). *Censo poblacional 2010*. Retrieved 06 02, 2016, from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (2016).
- MINTUR. (2015). *Boletín de Estadísticas Turísticas*.
- OMT. (2015). *Barómetro del Turismo Mundial*.
- Pasqual, J. (2012). Los criterios Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno. *e-pública*, 2.
- Plan Nacional del Buen vivir. (2012).
- Trip Advisor. (2016). *Trip Advisor*. Retrieved 06 23, 2016, from www.tripadvisor.es

ANEXOS

Anexo 1. Documentación exigida por el MINTUR previo a la apertura de una hostería. Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador.

De acuerdo al MINTUR, todo establecimiento dedicado al alojamiento turístico debe cumplir con la siguiente documentación:

- **Registro único de contribuyentes (RUC)**

Requisitos:

- Original y copia de la cédula de identidad.
- Original y copia de la papeleta de votación.
- Planillas de luz y teléfono.
- Escritura de la constitución de la empresa.
- Dirección exacta del establecimiento.
- Nombramiento del representante legal.

- **Patente Municipal – Municipio de San Miguel**

Requisitos:

- Formulario de inscripción de patente.
- Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
- Copia de cédula de identidad.
- Copia de certificado de votación.
- Copia del RUC.
- Dirección de correo electrónico y número telefónico del representante legal.
- Copia de Escritura de Constitución de personas jurídicas.
- Copia del nombramiento del representante legal.

- **Permiso de funcionamiento**

Requisitos:

- Solicitud del permiso de funcionamiento.
- Licencia anual de funcionamiento.
- Planilla de inspección.
- Certificado de capacitación en manipulación de alimentos.
- Copia del RUC.
- Copia del certificado de salud ocupacional – Ministerio de Salud.
- Copia de cédula.
- Copia de certificado de votación.
- Copia del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

- **Permiso de funcionamiento – Cuerpo de Bomberos**

Requisitos:

- Solicitud de inspección del local.
- Informe de la inspección.
- Copia del RUC.

- **Permiso del Ministerio de Turismo**

Requisitos:

- Copia certificada de las escrituras de la propiedad.
- Nombramiento del representante legal.
- Copia del RUC.
- Copia de la cédula.
- Copia de la papeleta de votación.
- Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

- Lista de precios de los servicios ofertados.
- Declaración de los activos fijos para el pago del 1 por mil.
- Formulario del MINTUR.
- Inventario valorado de la empresa firmado por el representante legal.

- **Pago del 1 por mil**

Procedimiento:

La primera vez se cancela, por medio de un inventario valorado de activos fijos, es decir, instalaciones, maquinarias, equipos, mobiliario, entre otros que conforman el establecimiento firmado por el representante legal dos copias del depósito.

A partir del segundo año de funcionamiento en adelante, se debe realizar el pago del 1 por mil en base a la declaración del impuesto a la renta del año anterior, presentando el formulario correspondiente.

- **Licencia de Medio Ambiente**

Procedimiento:

Se debe crear una cuenta en la página web del Ministerio de Ambiente e ingresar en ella los datos principales de la empresa, después de unos días se recibirá un certificado de Intercesión, el cual servirá para obtener la licencia ambiental. Se debe efectuar el pago de \$180.00 en una de las entidades bancarias autorizadas por el Ministerio.

Anexo 2. Desglose de la inversión inicial. Fuente: Elaboración propia.

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IVA Total	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación mensual
ÁREA DE PRODUCCIÓN						
Terreno	1	\$ 105,000.00	\$ -	0	\$ -	\$ -
Construcción	1	\$ 55,300.00	\$ -	20	\$ 2,765.00	\$ 230.42
TOTAL		\$ 160,300.00	\$ -		\$ 2,765.00	\$ 230.42
Muebles, Enseres y Equipos de cómputo						
Litera 1 1/2 plaza	1	\$ 250.00	\$ 285.00	10	\$ 28.50	\$ 2.38
Colchones Chaide y Chaide Continental de 1 Plaza y 1/2	2	\$ 136.80	\$ 311.90	10	\$ 31.19	\$ 2.60
Veladores	2	\$ 50.00	\$ 114.00	10	\$ 11.40	\$ 0.95
Lámparas	1	\$ 20.00	\$ 22.80	10	\$ 2.28	\$ 0.19
Closet	1	\$ 200.00	\$ 228.00	10	\$ 22.80	\$ 1.90
Tachos de basura	1	\$ 10.00	\$ 11.40	10	\$ 1.14	\$ 0.10
Persianas o Cortinas	1	\$ 55.00	\$ 62.70	10	\$ 6.27	\$ 0.52
Cama de 2 Plazas	2	\$ 300.00	\$ 684.00	10	\$ 68.40	\$ 5.70
Veladores	4	\$ 50.00	\$ 228.00	10	\$ 22.80	\$ 1.90
Colchón Chaide y Chaide Continental de 2 Plazas	2	\$ -	\$ -	10	\$ -	\$ -

			182.40	415.87		41.59	3.47
			\$	\$		\$	\$
Lámparas	2		20.00	45.60	10	4.56	0.38
			\$	\$		\$	\$
Sillón	2		120.00	273.60	10	27.36	2.28
			\$	\$		\$	\$
Closet	2		200.00	456.00	10	45.60	3.80
			\$	\$		\$	\$
Tachos de basura	2		10.00	22.80	10	2.28	0.19
			\$	\$		\$	\$
Persianas o Cortinas	2		55.00	125.40	10	12.54	1.05
			\$	\$		\$	\$
Camas de 2 Plazas	2		300.00	684.00	10	68.40	5.70
			\$	\$		\$	\$
Litera 1 1/2 plaza	2		250.00	570.00	10	57.00	4.75
			\$	\$		\$	\$
Colchones Chaide y Chaide Continental de 1 Plaza y 1/2	4		136.80	623.81	10	62.38	5.20
			\$	\$		\$	\$
Colchón Chaide y Chaide Continental de 2 Plazas	2		182.40	415.87	10	41.59	3.47
			\$	\$		\$	\$
Veladores	4		50.00	228.00	10	22.80	1.90
			\$	\$		\$	\$
Lámparas	2		20.00	45.60	10	4.56	0.38
			\$	\$		\$	\$
Closet	2		200.00	456.00	10	45.60	3.80
			\$	\$		\$	\$
Tachos de basura	2		10.00	22.80	10	2.28	0.19
			\$	\$		\$	\$
Persianas o Cortinas	2		55.00	125.40	10	12.54	1.05
			\$	\$		\$	\$
Almohadas	40	8.00		364.80	10	36.48	3.04
			\$	\$		\$	\$
Juegos de Sábanas	30	22.00		752.40	10	75.24	6.27

Cobertores	30	\$ 50.00	\$ 1,710.00	10	\$ 171.00	\$ 14.25
Toallas Pequeñas de Mano	60	\$ 4.00	\$ 273.60	10	\$ 27.36	\$ 2.28
Toallas Grandes de Cuerpo	60	\$ 12.00	\$ 820.80	10	\$ 82.08	\$ 6.84
Protectores de Colchón	30	\$ 28.50	\$ 974.70	10	\$ 97.47	\$ 8.12
Counter - Escritorio	1		\$ 100.00 \$ 114.00	10	\$ 11.40	\$ 0.95
Silla	1		\$ 50.00 \$ 57.00	10	\$ 5.70	\$ 0.48
Juego de Sala	1		\$ 350.00 \$ 399.00	10	\$ 39.90	\$ 3.33
Reloj de Pared	1		\$ 15.00 \$ 17.10	10	\$ 1.71	\$ 0.14
Teléfono	1		\$ 20.00 \$ 22.80	10	\$ 2.28	\$ 0.19
PC	2		\$ 500.00 \$ 1,140.00	3	\$ 380.00	\$ 31.67
Impresora	1		\$ 100.00 \$ 114.00	3	\$ 38.00	\$ 3.17
Tacho de basura	1		\$ 10.00 \$ 11.40	10	\$ 1.14	\$ 0.10
Televisor 32 "	1		\$ 500.00 \$ 570.00	10	\$ 57.00	\$ 4.75
Cocina de Inducción	1		\$ 450.00 \$ 513.00	10	\$ 51.30	\$ 4.28
Refrigerador 17 ´	1		\$ 600.00 \$ 684.00	10	\$ 68.40	\$ 5.70
Licadoras	1		\$ 60.00 \$ 68.40	10	\$ 6.84	\$ 0.57
Tostadoras	1		\$ 40.00 \$ 45.60	10	\$ 4.56	\$ 0.38

		\$	\$		\$	\$
Microondas	1	100.00	114.00	10	11.40	0.95
		\$	\$		\$	\$
Juegos de Cucharas y cubiertos de 24 piezas	1	25.00	28.50	10	2.85	0.24
		\$	\$		\$	\$
Juegos de 20 piezas de porcelana blanca	1	20.00	22.80	10	2.28	0.19
		\$	\$		\$	\$
Juegos de vasos de 6 unidades	2	4.95	11.29	10	1.13	0.09
		\$	\$		\$	\$
Jarras Lecheras-Cafeteras	2	12.50	28.50	10	2.85	0.24
		\$	\$		\$	\$
Sartenes	1	12.00	13.68	10	1.37	0.11
		\$	\$		\$	\$
Tachos de basura	2	15.00	34.20	10	3.42	0.29
		\$	\$		\$	\$
Reloj de pared	1	20.00	22.80	10	2.28	0.19
		\$	\$		\$	\$
Lavadoras	1	600.00	684.00	10	68.40	5.70
		\$	\$		\$	\$
Secadoras	1	600.00	684.00	10	68.40	5.70
		\$	\$		\$	\$
Tablas de planchar	2	35.00	79.80	10	7.98	0.67
		\$	\$		\$	\$
Planchas	2	30.00	68.40	10	6.84	0.57
		\$	\$		\$	\$
Podadora	1	150.00	171.00	10	17.10	1.43
		\$	\$		\$	\$
Tachos para guardar la lencería	1	10.00	11.40	10	1.14	0.10
		\$	\$		\$	\$
Cuadros para adornar habitaciones	5	50.00	285.00	10	28.50	2.38
		\$	\$		\$	\$
Juego de Cuadros para adornar recepción	1	80.00	91.20	10	9.12	0.76
		\$	\$		\$	\$
Lámparas para áreas principales	2	50.00	114.00	10	11.40	0.95

Sistema - Software	1	\$ 100.00	\$ 114.00	3	\$ 38.00	\$ 3.17
Sistema de Calefacción y agua caliente	1	\$ 2,000.00	\$ 2,280.00	10	\$ 228.00	\$ 19.00
Botiquin primeros auxilios	1	\$ 50.00	\$ 57.00	10	\$ 5.70	\$ 0.48
Camas extras de 1 plaza para solicitudes	1	\$ 300.00	\$ 342.00	10	\$ 34.20	\$ 2.85
Colchones de 1 plaza extras para solicitudes	1	\$ 120.00	\$ 136.80	10	\$ 13.68	\$ 1.14
TOTAL			\$ 20,505.52		\$ 2,369.75	\$ 197.48
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 180,805.52		\$ 5,134.75	\$ 427.90

GASTOS PRE-OPERATIVOS	Valor Total
Registro de Marca + Gastos legales	\$ 1,500.00
Registro Sanitario	\$ 150.00
Gastos de Imagen Corporativa	\$ 350.00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 2,000.00

INVERSIÓN INICIAL		Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA		\$ 160,300.00
TOTAL EQUIP. HABITACIONES+LENCERÍA+AREAS COMUNES		\$ 20,505.52
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES		\$ 2,000.00
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 449.39
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 183,254.91

Anexo 3. Estimación de costos. Fuente: Elaboración propia.

Cargo(Fijo)	No. de personal	Horario de trabajo	Dias libres	Horas de trabajo x semana	Sueldo mensual Neto	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Costo MOD mensual
Recepcionista Bilingüe	3	Rotativo de Lunes a Domingos - Tiempo completo	2	40	400.00	\$ 1,200.00	41.3%	1,695.60
Auxiliar de limpieza	2	De Lunes a Domingos - Tiempo completo	2	40	366.00	\$ 732.00	41.3%	1,034.32
Guardia de seguridad	3	De Lunes a Domingos - Tiempo completo	1	40	366.00	\$ 1,098.00	41.3%	1,551.47
TOTAL MENSUAL	8					\$ 3,030.00		\$ 4,281.39
GASTO ANUAL								\$ 51,376.68

COSTO TOTAL PERSONAL DE SERVICIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo MOD / mes	\$ 4,281.39	\$ 4,409.83	\$ 4,542.13	\$ 4,678.39	\$ 4,818.74
Costo MOD / Año	\$ 51,376.68	\$ 52,917.98	\$ 54,505.52	\$ 56,140.69	\$ 57,824.91

PRESUPUESTO EN COSTOS INDIRECTOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Internet, cable, telefono	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
Energía Eléctrica.	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00
Agua	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Materiales de limpieza	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
Mantenimiento Equipos	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
Costo todo incluido	\$ 319.38	\$ 319.38	\$ 319.38	\$ 319.38	\$ 319.38
Depreciación PP&E	\$ 230.42	\$ 230.42	\$ 230.42	\$ 230.42	\$ 230.42
CIF Mensuales	\$ 1,059.79	\$ 1,059.79	\$ 1,059.79	\$ 1,059.79	\$ 1,059.79
CIF ANUALES	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50

COSTO TOTAL DEL SERVICIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo MOD / Año	\$ 51,376.68	\$ 52,917.98	\$ 54,505.52	\$ 56,140.69	\$ 57,824.91
CIF ANUALES	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50	\$ 12,717.50
COSTO TOTAL	\$ 64,094.18	\$ 65,635.48	\$ 67,223.02	\$ 68,858.19	\$ 70,542.41

Anexo 4. Estimación de costo paquete “Todo incluido”. Fuente: Elaboración propia.

El todo incluido:		
Desayuno típico	\$	3.00
Almuerzo de 2 tiempos	\$	4.00
Cena de 2 tiempos	\$	5.00
<i>3 bebidas diarias</i>	\$	<i>2.00</i>
Gastos diarios "todo incluido"	\$	14.00

Anexo 5. Estimación de gastos administrativos. Fuente: Elaboración propia.

Sueldos y Salarios	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Valor Horas Extras	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Gasto Total Sueldos y Salarios
Gerente	1	\$ 700.00	\$ -	\$ 700.00	41.3%	989.10
TOTAL	1			\$ 700.00		\$ 989.10

Presupuesto de Sueldos y Salarios					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / mes	\$ 989.10	\$ 1,018.77	\$ 1,049.34	\$ 1,080.82	\$ 1,113.24
Sueldos y Salarios / año	\$ 11,869.20	\$ 12,225.28	\$ 12,592.03	\$ 12,969.80	\$ 13,358.89

Presupuesto de Suministros de Oficina y Habitaciones (papel, shampoo y jabón)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros al mes	\$ 25.00	\$ 25.75	\$ 26.52	\$ 27.32	\$ 28.14
Suministros al año	\$ 300.00	\$ 309.00	\$ 318.27	\$ 327.82	\$ 337.65

Presupuesto de Celular					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Celular / mes	\$ 10.00	\$ 10.30	\$ 10.61	\$ 10.93	\$ 11.26
Celular	\$ 120.00	\$ 123.60	\$ 127.31	\$ 131.13	\$ 135.06

Presupuesto de Permisos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Permisos / año	\$ 300.00	\$ 309.00	\$ 318.27	\$ 327.82	\$ 337.65

Presupuesto de Depreciación Área Administrativa					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Deprec. Área Adm. / mes	\$ 197.48	\$ 197.48	\$ 197.48	\$ 197.48	\$ 197.48
Deprec. Área Adm. / año	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75

"Amortización" de Gastos de Pre-Operacionales					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Pre-operacionales	\$ 2,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 11,869.20	\$ 12,225.28	\$ 12,592.03	\$ 12,969.80	\$ 13,358.89
Suministros al año	\$ 300.00	\$ 309.00	\$ 318.27	\$ 327.82	\$ 337.65
Celular	\$ 120.00	\$ 123.60	\$ 127.31	\$ 131.13	\$ 135.06
Permisos / año	\$ 300.00	\$ 309.00	\$ 318.27	\$ 327.82	\$ 337.65
Deprec. Área Adm. / año	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75	\$ 2,369.75
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Pre-operacionales	\$ 2,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS ADM.	\$ 16,958.95	\$ 15,336.63	\$ 15,725.63	\$ 16,126.31	\$ 16,539.01

Anexo 6. Estimación de gastos de venta. Fuente: Elaboración propia.

Presupuesto de Publicidad					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad / mes	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00
Publicidad anual	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00

GASTOS DE VENTAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad anual	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00
TOTAL G. VENTAS	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00

Anexo 7. Estimación de gastos financieros. Fuente: Elaboración propia.

<u>Inversión Total</u>	
INVERSIÓN FIJA	\$ 180,805.52
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 2,000.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 449.39
	\$ 183,254.91
<u>Capital Propio(2 socios)</u>	\$ 91,627.45
CAPITAL REQUERIDO	\$ 91,627.45
Condiciones del Crédito	
Valor del Préstamo	\$ 91,627.45
Periodos de pago	60
Tasa de interés	10%
Forma de capitalización	mensual a 5 años
PAGO	\$ 1,946.81

Anexo 8. Tabla de amortización. Fuente: Elaboración propia.

No.	Principal	Intereses	Pago	Amort. Prést.
0			\$ 1,946.81	\$ 91,627.45
1	\$ 1,183.25	\$ 763.56	\$ 1,946.81	\$ 90,444.20
2	\$ 1,193.11	\$ 753.70	\$ 1,946.81	\$ 89,251.09
3	\$ 1,203.05	\$ 743.76	\$ 1,946.81	\$ 88,048.04
4	\$ 1,213.08	\$ 733.73	\$ 1,946.81	\$ 86,834.96
5	\$ 1,223.19	\$ 723.62	\$ 1,946.81	\$ 85,611.77
6	\$ 1,233.38	\$ 713.43	\$ 1,946.81	\$ 84,378.39
7	\$ 1,243.66	\$ 703.15	\$ 1,946.81	\$ 83,134.73
8	\$ 1,254.02	\$ 692.79	\$ 1,946.81	\$ 81,880.71
9	\$ 1,264.47	\$ 682.34	\$ 1,946.81	\$ 80,616.24
10	\$ 1,275.01	\$ 671.80	\$ 1,946.81	\$ 79,341.22
11	\$ 1,285.64	\$ 661.18	\$ 1,946.81	\$ 78,055.59
12	\$ 1,296.35	\$ 650.46	\$ 1,946.81	\$ 76,759.24
13	\$ 1,307.15	\$ 639.66	\$ 1,946.81	\$ 75,452.09
14	\$ 1,318.05	\$ 628.77	\$ 1,946.81	\$ 74,134.04
15	\$ 1,329.03	\$ 617.78	\$ 1,946.81	\$ 72,805.01
16	\$ 1,340.10	\$ 606.71	\$ 1,946.81	\$ 71,464.91
17	\$ 1,351.27	\$ 595.54	\$ 1,946.81	\$ 70,113.64
18	\$ 1,362.53	\$ 584.28	\$ 1,946.81	\$ 68,751.11
19	\$ 1,373.89	\$ 572.93	\$ 1,946.81	\$ 67,377.22
20	\$ 1,385.34	\$ 561.48	\$ 1,946.81	\$ 65,991.88
21	\$ 1,396.88	\$ 549.93	\$ 1,946.81	\$ 64,595.00
22	\$	\$	\$	\$

	1,408.52	538.29	1,946.81	63,186.48
23	\$ 1,420.26	\$ 526.55	\$ 1,946.81	\$ 61,766.22
24	\$ 1,432.09	\$ 514.72	\$ 1,946.81	\$ 60,334.13
25	\$ 1,444.03	\$ 502.78	\$ 1,946.81	\$ 58,890.10
26	\$ 1,456.06	\$ 490.75	\$ 1,946.81	\$ 57,434.04
27	\$ 1,468.20	\$ 478.62	\$ 1,946.81	\$ 55,965.84
28	\$ 1,480.43	\$ 466.38	\$ 1,946.81	\$ 54,485.41
29	\$ 1,492.77	\$ 454.05	\$ 1,946.81	\$ 52,992.64
30	\$ 1,505.21	\$ 441.61	\$ 1,946.81	\$ 51,487.44
31	\$ 1,517.75	\$ 429.06	\$ 1,946.81	\$ 49,969.69
32	\$ 1,530.40	\$ 416.41	\$ 1,946.81	\$ 48,439.29
33	\$ 1,543.15	\$ 403.66	\$ 1,946.81	\$ 46,896.14
34	\$ 1,556.01	\$ 390.80	\$ 1,946.81	\$ 45,340.13
35	\$ 1,568.98	\$ 377.83	\$ 1,946.81	\$ 43,771.15
36	\$ 1,582.05	\$ 364.76	\$ 1,946.81	\$ 42,189.09
37	\$ 1,595.24	\$ 351.58	\$ 1,946.81	\$ 40,593.86
38	\$ 1,608.53	\$ 338.28	\$ 1,946.81	\$ 38,985.33
39	\$ 1,621.93	\$ 324.88	\$ 1,946.81	\$ 37,363.39
40	\$ 1,635.45	\$ 311.36	\$ 1,946.81	\$ 35,727.94
41	\$ 1,649.08	\$ 297.73	\$ 1,946.81	\$ 34,078.86
42	\$ 1,662.82	\$ 283.99	\$ 1,946.81	\$ 32,416.04
43	\$ 1,676.68	\$ 270.13	\$ 1,946.81	\$ 30,739.36
44	\$ 1,690.65	\$ 256.16	\$ 1,946.81	\$ 29,048.71
45	\$ 1,704.74	\$ 242.07	\$ 1,946.81	\$ 27,343.97
46	\$	\$	\$	\$

	1,718.95	227.87	1,946.81	25,625.02
47	\$ 1,733.27	\$ 213.54	\$ 1,946.81	\$ 23,891.75
48	\$ 1,747.71	\$ 199.10	\$ 1,946.81	\$ 22,144.04
49	\$ 1,762.28	\$ 184.53	\$ 1,946.81	\$ 20,381.76
50	\$ 1,776.96	\$ 169.85	\$ 1,946.81	\$ 18,604.79
51	\$ 1,791.77	\$ 155.04	\$ 1,946.81	\$ 16,813.02
52	\$ 1,806.70	\$ 140.11	\$ 1,946.81	\$ 15,006.32
53	\$ 1,821.76	\$ 125.05	\$ 1,946.81	\$ 13,184.56
54	\$ 1,836.94	\$ 109.87	\$ 1,946.81	\$ 11,347.61
55	\$ 1,852.25	\$ 94.56	\$ 1,946.81	\$ 9,495.37
56	\$ 1,867.68	\$ 79.13	\$ 1,946.81	\$ 7,627.68
57	\$ 1,883.25	\$ 63.56	\$ 1,946.81	\$ 5,744.43
58	\$ 1,898.94	\$ 47.87	\$ 1,946.81	\$ 3,845.49
59	\$ 1,914.77	\$ 32.05	\$ 1,946.81	\$ 1,930.72
60	\$ 1,930.72	\$ 16.09	\$ 1,946.81	\$ -

**\$
118,755.57**

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 14,868.21	\$ 8,493.54
2do.	\$ 16,425.11	\$ 6,936.64
3er.	\$ 18,145.03	\$ 5,216.72
4to.	\$ 20,045.06	\$ 3,316.69
5to.	\$ 22,144.04	\$ 1,217.71
TOTAL	\$ 91,627.45	\$ 25,181.30

Anexo 9. Modelo de encuesta. Fuente: Elaboración propia.

**Encuesta para la apertura de una hostería en el Cantón San Miguel -
Provincia de Bolívar**

Esta encuesta no tomará más de tres minutos, le agradecemos contestar con sinceridad.

1.-Sexo

Hombre

Mujer

2.-Edad

18 - 24 años

25 - 34 años

35 - 44 años

45 - 54 años

55 en adelante

3.-Lugar de residencia

Ecuador

Extranjeros

4.-De los siguientes motivos para hacer un viaje de ocio, elija un nivel de importancia, siendo 1 menos importante y 5 más importante.

- Aliviar el estrés:

1

2

3

4

5

- Conocer nuevos lugares, culturas y costumbres:

1

2

3

4

5

- Descansar en un ambiente alejado de la ciudad, lejos del ruido y rodeado de la naturaleza:

1

2

3

4

5

- Conocer personas/ hacer amigos:

1

2

3

4

5

- Buscar entretenimiento (bares, discotecas, casinos):

1

2

3

4

5

- Asistir a eventos deportivos y culturales:

1

2

3

4

5

5.-¿Ha visitado el cantón San Miguel en la provincia de Bolívar?

Si

No

6.-¿Estaría dispuesto a visitar el cantón San Miguel, conociendo que se trata de un lugar con clima privilegiado, rodeado de montañas y naturaleza, que se encuentra cerca de importantes atractivos turísticos naturales y culturales?

Si

No

7.-Del 1 al 5, seleccione que tan importantes son los siguientes ítems para usted a la hora de escoger un lugar de alojamiento, siendo 1 menos importante y 5 más importante.

- Ubicación:

1

2

3

4

5

- Precio:

1

2

3

4

5

- Tamaño de las instalaciones:

1

2

3

4

5

- Paisaje/vista:

1

2

3

4

5

- Acceso a la tecnología (wifi, tv cable):

1

2

3

4

5

- Seguridad de las instalaciones:

1

2

3

4

5

- Tranquilidad/ silencio:

1

2

3

4

5

- Servicios complementarios (piscina, canchas deportivas, centros de entretenimiento):

1

2

3

4

5

8.-Cuando se hospeda en un una hostería, ¿por lo general utiliza los servicios de alimentación de ese lugar?

Si

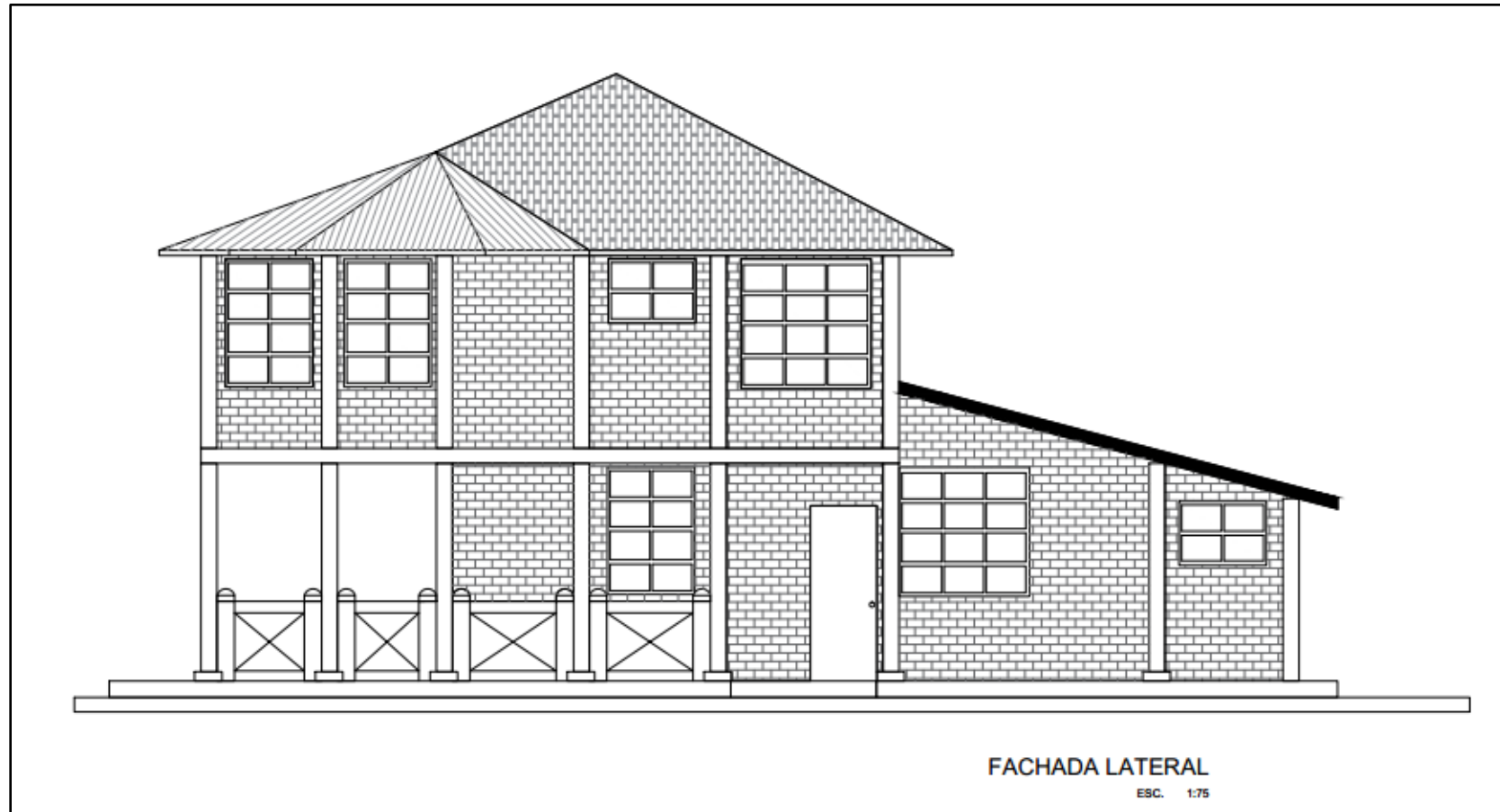
No

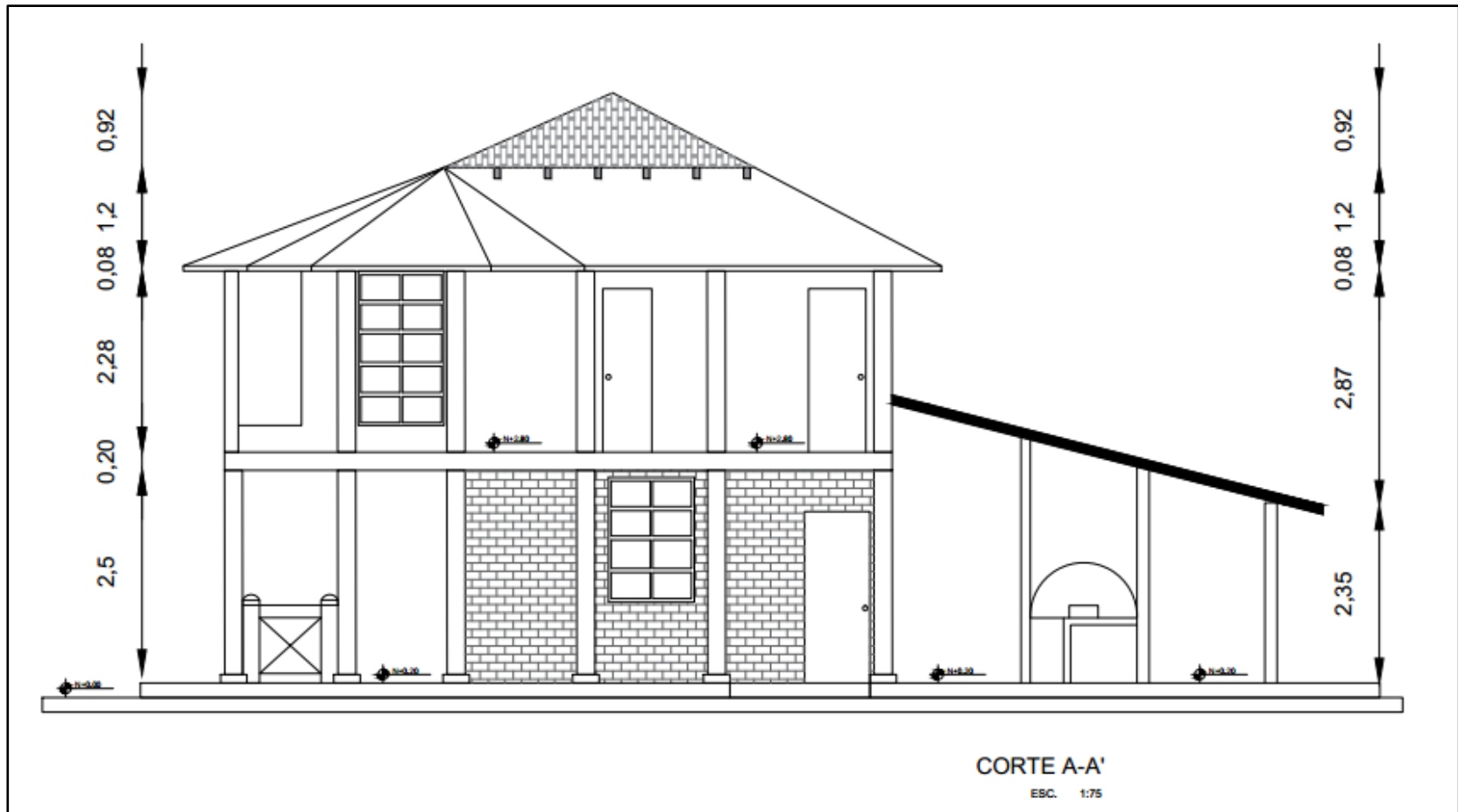
9.-Cuando llega a un lugar nuevo en calidad de turista, ¿por lo general solicita el asesoramiento de una agencia de viajes para visitar los atractivos turísticos?

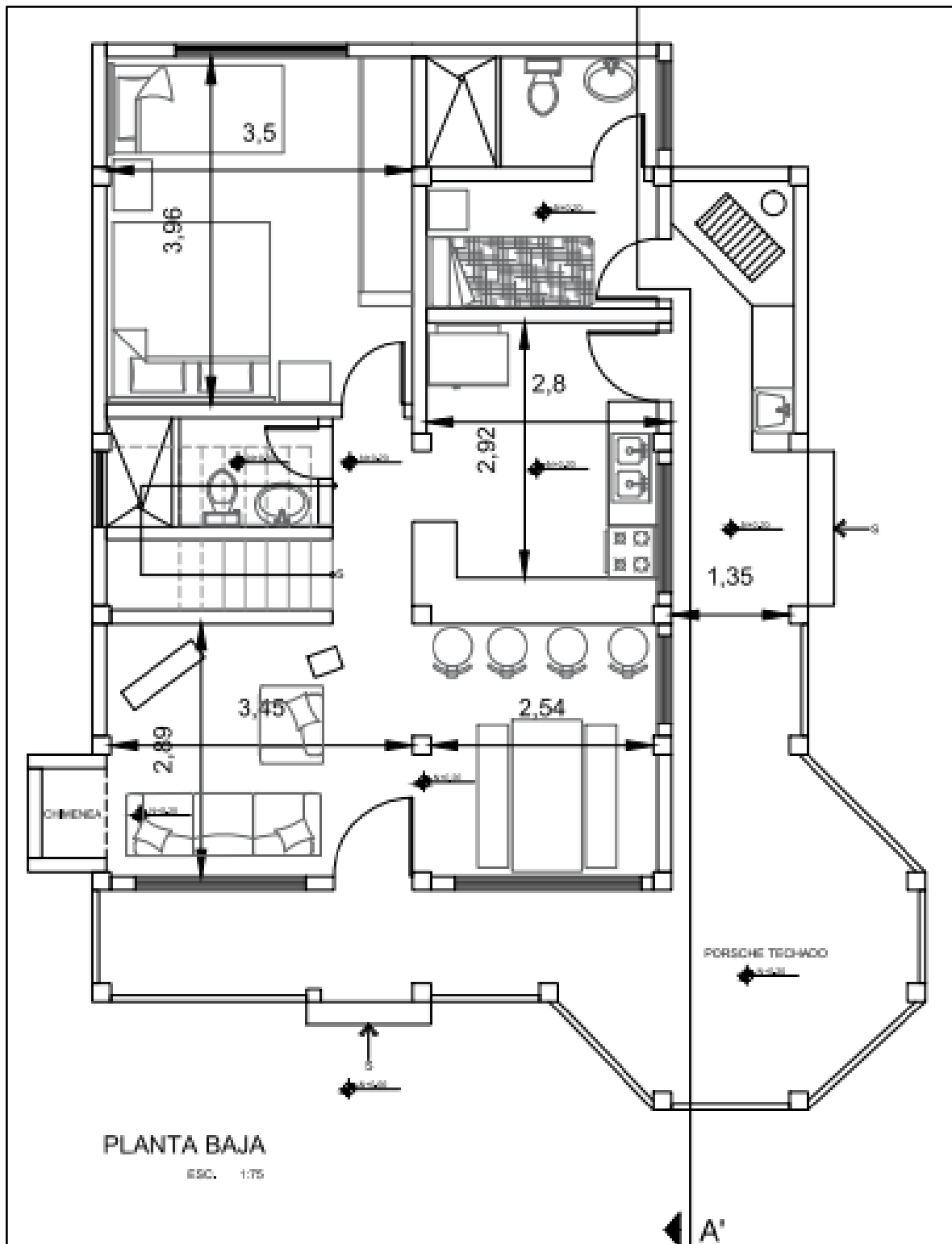
Si

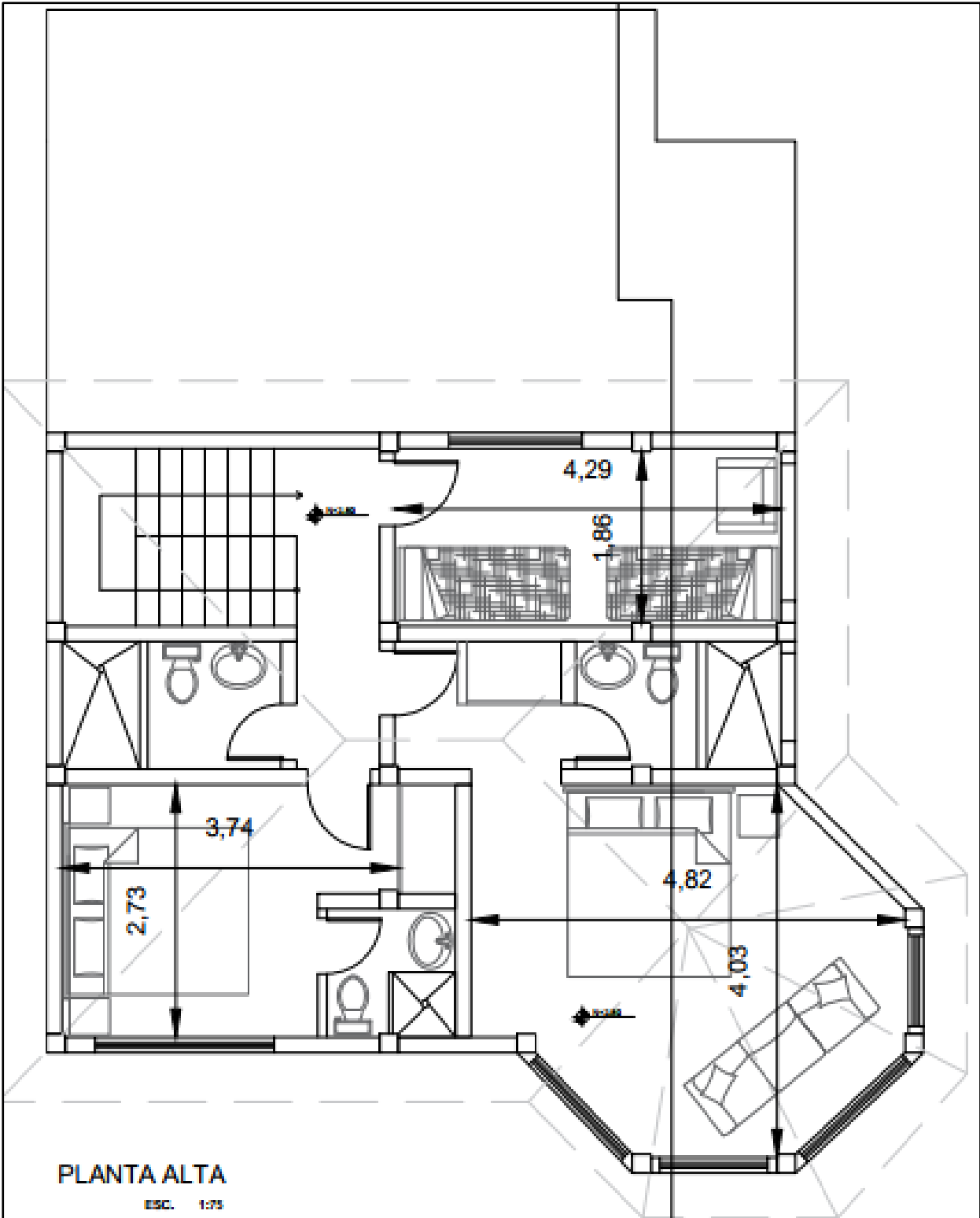
No

Anexo 10. Planos hostería Casa de la montaña. Fuente: Elaboración propia.











Planta baja



Planta alta

Anexo 11. Contrato de trabajo. Fuente: Ministerio del Trabajo.

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO CON PERÍODO DE PRUEBA

En la ciudad de San Miguel, a los ____ días del mes de _____ del año _____, comparecen, por una parte, Hostería Casa de la Montaña S.A, debidamente representada por _____ en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) _____, portador de la cédula de ciudadanía N° _____ en calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de San Miguel y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un _____.

SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al

TRABAJADOR en calidad de _____ . Revisados los antecedentes de _____, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA.- JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:

EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, 5 días a la semana en turnos rotativos, un total de 8 horas diarias, con 30 minutos de descanso, de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal. Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código. El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

CUARTA.- REMUNERACIÓN:

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma

de _____ mediante cheque. Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA.- PLAZO DEL CONTRATO:

El presente Contrato, tendrá un plazo de un año, de acuerdo al artículo 14 del Código de Trabajo. De conformidad con el artículo 15 de la misma Ley, las partes acuerdan un período de prueba de noventa días contados desde la fecha de su suscripción, dentro del cual, cualquiera de las partes podrá darlo por terminado libremente, sin necesidad de ningún aviso previo y sin indemnización. Una vez vencido el período de prueba sin que ninguna de las partes haya manifestado su voluntad de terminar la relación laboral, el contrato se entenderá prorrogado por el tiempo que faltare para completar el plazo del contrato.

Cumplido el plazo, se deberá proceder de acuerdo a lo establecido en los artículos 184 y 624 del Código del Trabajo, de no proceder, el contrato se entenderá de plazo indefinido. Este contrato será susceptible de terminación por las cláusulas del artículo 169 del Código del Trabajo.

SEXTA.-LUGAR DE TRABAJO:

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en la parroquia central Bellavista, km 1 ½ vía al Santuario de la Gruta de Lourdes, en la ciudad de San Miguel, provincia de Bolívar para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV “De las obligaciones del Empleador y del Trabajador”, a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las

Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor. Suscrito en la ciudad de San Miguel, el día _____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

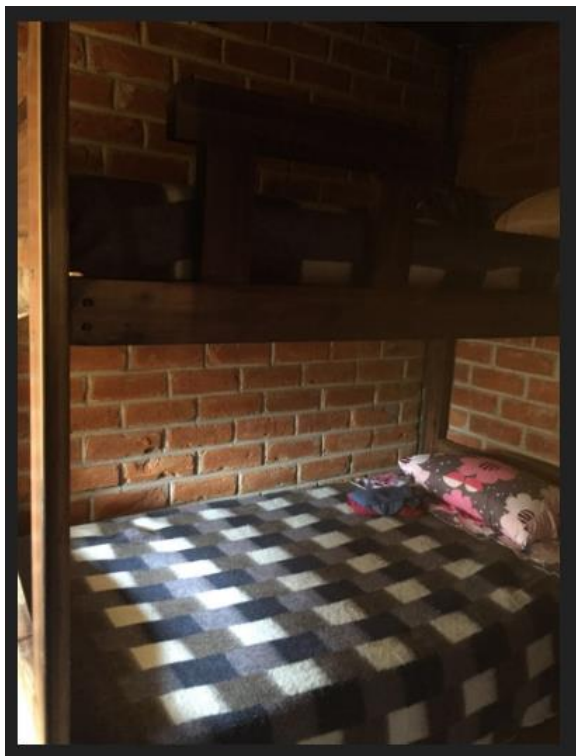
Anexo 12. Fotografías.



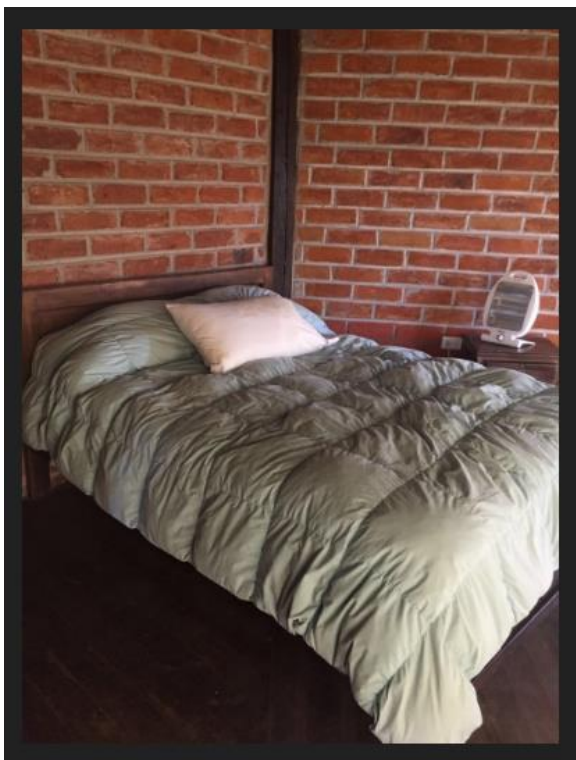
Comedor



Lobby



Habitación doble



Habitación matrimonial



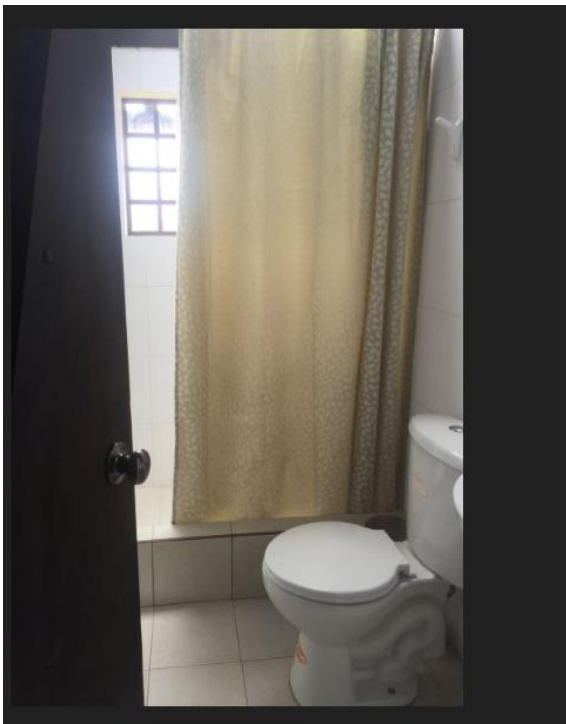
Habitación matrimonial



Habitación cuádruple



Baño habitación matrimonial



Baño habitación cuádruple