



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA PROMOCIONAR LOS
SERVICIOS DE LA HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"**

MARCO ERNESTO MIÑO MANCHENO

DIRECTOR: Ing. Marcelo Terán

CODIRECTOR: Cap. Ing. César Tamayo

SANGOLQUÍ, SEPTIEMBRE DEL 2009

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a las personas más importantes en mi vida no solo personal, sino también profesional y espiritual.

En primer lugar quiero dedicárselo a mis padres Piedad y Marco, ya que gracias a su esfuerzo, empuje y dedicación me motivaron a culminar mi carrera profesional, y quienes son mi ejemplo de lucha en la vida.

Además quiero dedicársela a mis hermanos Carolina y Martin quienes a pesar de la distancia supieron estar siempre apoyándome incondicionalmente.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron con el presente trabajo, no solo con su conocimiento y experiencia, sino también con una palabra de aliento, motivándome cada vez más a cumplir con esta etapa de mi preparación académica.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Marco Ernesto Miño Mancheno

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada Plan Estratégico de Marketing para Promocionar los Servicios de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, Septiembre del 2009

Marco Ernesto Miño Mancheno

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Marco Ernesto Miño Mancheno autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo Plan Estratégico de Marketing para Promocionar los Servicios de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Septiembre del 2009

Marco Ernesto Miño Mancheno

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

**ING. MARCELO TERÁN
CAP. ING. CESAR TAMAYO**

CERTIFICAN

Que la tesis titulada Plan Estratégico de Marketing para Promocionar los Servicios de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el trabajo ha cumplido todos los requisitos si se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF).

Autorizan a nombre del autor, señor Marco Ernesto Miño Mancheno para que se entregue al señor Ing. Guido Crespo, Director de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Sangolquí, Septiembre del 2009

Ing. Marcelo Terán
DIRECTOR

Cap. Ing. Cesar Tamayo
CODIRECTOR

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I

GENERALIDADES.....	1
1.1. GIRO DEL NEGOCIO	1
1.2. RESEÑA HISTÓRICA	2
1.2.1. DE LA INDUSTRIA.....	2
1.2.2. DE LA EMPRESA.....	3
1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL	3
1.3.1. VISIÓN	4
1.3.1.1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES.....	4
1.3.1.2. VISIÓN DE LA EMPRESA	5
1.3.2. MISIÓN.....	5
1.3.2.1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES.....	5
1.3.2.2. MISIÓN DE LA EMPRESA.....	7
1.3.3. OBJETIVOS EMPRESARIALES	7
1.3.3.1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES.....	7
1.3.3.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	8
1.3.4. PRINCIPIOS Y VALORES.....	8
1.3.4.1. PRINCIPIOS	8
1.3.4.2. VALORES	8
1.3.4.3. PRINCIPIOS Y VALORES DE LA EMPRESA.....	9
1.3.5. ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL	9

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL.....	12
2.1. INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS SITUACIONAL	12
2.1.1. CONCEPTO E IMPORTANCIA.....	12
2.1.1.1. CONCEPTO.....	12
2.1.1.2. IMPORTANCIA	12
2.1.2. PARTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL	12
2.2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE.....	13
2.2.1. FACTORES ECONÓMICOS NACIONALES.....	13
2.2.1.1. PRODUCTO INTERNO BRUTO	13

2.2.1.2.	BALANZA DE PAGOS	15
2.2.1.3.	TASAS DE INTERÉS	17
2.2.1.4.	INFLACIÓN	20
2.2.2.	FACTORES SOCIALES	22
2.2.2.1.	POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA	22
2.2.2.2.	CRECIMIENTO POBLACIONAL	23
2.2.3.	FACTORES CULTURALES.....	25
2.2.4.	FACTORES POLÍTICOS - LEGALES	27
2.2.5.	FACTORES TECNOLÓGICOS.....	30
2.2.6.	FACTORES ECOLÓGICOS	31
2.2.7.	FACTORES DE SEGURIDAD PÚBLICA	31
2.2.8.	FACTORES INTERNACIONALES	33
2.2.9.	MATRIZ DE RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MACROAMBIENTE	35
2.3.	ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE	36
2.3.1.	MERCADO TURÍSTICO	36
2.3.2.	IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES.....	46
2.3.3.	COMPETENCIA	50
2.3.4.	PROVEEDORES	54
2.3.5.	ANÁLISIS DEL SECTOR MEDIANTE LAS FUERZAS DE PORTER.....	56
2.3.5.1.	TASA DE CRECIMIENTO POTENCIAL.....	58
2.3.5.2.	AMENAZAS DE ENTRADA	59
2.3.5.3.	INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD.....	61
2.3.5.4.	PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	62
2.3.5.5.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES - CLIENTES.....	63
2.3.5.6.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	64
2.3.5.7.	REFINAMIENTO TECNOLÓGICO DE LA INDUSTRIA	65
2.3.5.8.	INNOVACIÓN	65
2.3.5.9.	CAPACIDAD DIRECTIVA	66
2.3.5.10.	PRESENCIA PÚBLICA	66
2.3.5.11.	RESUMEN DEL ANÁLISIS DE PORTER	67
2.3.6.	MATRIZ DE RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MICROAMBIENTE	68
2.4.	ANÁLISIS INTERNO	69
2.4.1.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES	69

2.4.2.	ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	71
2.4.3.	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	74
2.4.4.	ADMINISTRACIÓN DEL MARKETING	75
2.4.5.	MATRIZ RESUMEN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES	77
2.5.	DIAGNÓSTICO.....	78
2.5.1.	MATRICES DE ANÁLISIS EXTERNO	79
2.5.2.	MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO.....	83
2.5.3.	MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA PEYEA.....	85
2.5.4.	MATRIZ GENERAL DEL FACTOR FODA.....	87
2.5.5.	MATRIZ DE SÍNTESIS	88
CAPÍTULO III		
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		89
3.2.	METODOLOGÍA	89
3.2.1.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	89
3.2.1.1.	OBJETIVO GENERAL	89
3.2.1.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	89
3.2.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	90
3.2.3.	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	90
3.2.4.	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	91
3.3.	DISEÑO DEL CUESTIONARIO	91
3.3.1.	CUESTIONARIO PILOTO	92
3.3.2.	CUESTIONARIO FINAL.....	95
3.3.3.	MATRIZ DEL CUESTIONARIO	97
3.3.4.	MATRIZ DE CODIFICACIÓN.....	99
3.4.	PLAN DE TRABAJO DE CAMPO.....	102
3.5.	TIPO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	102
3.5.1.	ELEMENTOS Y UNIDADES MUESTRALES.....	102
3.5.2.	TAMAÑO DEL UNIVERSO	103
3.5.3.	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	103
3.6.	PROCESAMIENTO DE DATOS.....	104
3.7.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS GLOBALES DE LA INVESTIGACIÓN	105
3.7.1.	ANÁLISIS UNIVARIADO	105
3.7.2.	ANÁLISIS BIVARIADO	121
3.8.	SEGMENTACIÓN	136

3.8.1.	PROCESO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	137
3.8.2.	CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	138
3.8.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	138
3.8.3.1.	MACRO SEGMENTACIÓN.....	138
3.8.3.2.	MICRO SEGMENTACIÓN	140
3.8.4.	DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE SEGMENTO	141
3.8.4.1.	MICRO SEGMENTACIÓN	141
3.9.	SELECCIÓN DEL MERCADO META.....	145
3.10.	POSICIONAMIENTO Y VENTAJAS DIFERENCIADORAS.....	146
3.11.	MÉTODO PARA DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO: MAPA PERCEPTUAL.....	148
CAPÍTULO IV		
PRONÓSTICO DE OFERTA Y DEMANDA.....		150
4.1.	CÁLCULO DE LA OFERTA.....	150
4.2.	CÁLCULO DE LA DEMANDA	150
4.3.	DEMANDA INSATISFECHA	151
CAPÍTULO V		
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		153
5.1.	VISIÓN PROPUESTA	153
5.2.	MISIÓN PROPUESTA.....	154
5.3.	PROPUESTA DE VALORES Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES	155
5.4.	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS MEDIANTE EL USO DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	157
5.4.1.	LAS PERSPECTIVAS DEL TABLERO DE COMANDO.....	158
5.4.2.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	160
5.4.3.	MAPA ESTRATÉGICO	161
5.4.4.	LOS KPI's Y SU DEFINICIÓN OPERACIONAL	162
5.4.5.	TABLERO CENTRAL DE COMANDO (BSC).....	164
CAPÍTULO VI		
PLAN DE MARKETING PROPUESTO.....		166
6.1.	MARKETING MIX	166
6.1.1.	PRODUCTO TURÍSTICO	166
6.1.1.1.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO.....	166
6.1.1.2.	CICLO DE VIDA.....	169
6.1.1.3.	SLOGAN Y LOGOTIPO	170

6.1.1.4.	ESTRATEGIAS DEL SERVICIO	172
6.1.2.	PRECIO.....	173
6.1.2.1.	MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS	174
6.1.2.2.	ESTRATEGIAS DE PRECIOS	174
6.1.2.3.	MÉTODO ADOPTADO POR LA HOSTERÍA “EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”	176
6.1.2.4.	ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	177
6.1.3.	PLAZA-CANALES DE DISTRIBUCIÓN	180
6.1.3.1.	ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	180
6.1.3.2.	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	181
6.1.4.	PROMOCIÓN – COMUNICACIÓN	183
6.1.4.1.	OBJETIVOS DE PROMOCIÓN	183
6.1.5.	ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN.....	183
6.1.5.1.	PUBLICIDAD.....	183
6.1.5.2.	RELACIONES PÚBLICAS	184
6.1.5.3.	PUBLICIDAD NO PAGADA	190
6.1.5.4.	CORREO DIRECTO Y COMERCIO ELECTRÓNICO B2B	191
6.1.5.5.	ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN EN RUTA	192
6.1.5.6.	EXHIBICIONES, FERIAS Y EXPOSICIONES	195
6.1.5.7.	CATÁLOGOS DE PRODUCTOS.....	196
6.1.5.8.	INTERNET	198
6.1.6.	PERSONAL	199
6.1.6.1.	ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN	199
6.1.6.2.	IMAGEN EMPRESARIAL	200
6.2.	CRONOGRAMA DEL PLAN DE MARKETING BASADO EN EL DIAGRAMA DE GANTT	200

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS FINANCIERO	202	
7.1.	PRESUPUESTO	202
7.2.	FLUJO DE FONDOS.....	204
7.3.	COMPARACIÓN DE RESULTADOS	212
7.4.	PUNTO DE EQUILIBRIO	212
7.5.	EVALUACIÓN FINANCIERA	214
7.6.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	217
7.7.	RESUMEN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	221

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	222
8.1. CONCLUSIONES	222
8.2. RECOMENDACIONES	223
BIBLIOGRAFÍA	224

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Producto interno bruto petrolero y no petrolero	13
Tabla 2.2: Producto interno bruto por clase de actividad económica	14
Tabla 2.3: Balanza de servicios	16
Tabla 2.4: Tasas de interés activa y pasiva referencial mensual	18
Tabla 2.5: Inflación anual	20
Tabla 2.6: Población económicamente activa	22
Tabla 2.7: Estimaciones y proyecciones de la población total y tasa de crecimiento	23
Tabla 2.8: Estimación de la población trimestral del Ecuador para el año 2009	24
Tabla 2.9: Alfabetismo	25
Tabla 2.10: Marco legal referencial a la actividad turística	28
Tabla 2.11: Matriz resumen de oportunidades y amenazas del macroambiente	35
Tabla 2.12: Preferencias de actividad de turismo nacional	39
Tabla 2.13: Preferencia de visita a atractivos turísticos nacionales	39
Tabla 2.14: Distribución turística anual región amazónica	41
Tabla 2.15: Distribución del mercado turístico en la provincia de Napo	45
Tabla 2.16: Análisis del cliente de la Hostería El Paraíso de las Orquídeas	48
Tabla 2.17: Análisis de proveedores de la Hostería el Paraíso de las Orquídeas	56
Tabla 2.18: Barreras de entrada	60
Tabla 2.19: Poder de los compradores	63
Tabla 2.20: Poder de los proveedores	64
Tabla 2.21: Perfil competitivo	67
Tabla 2.22: Matriz resumen de oportunidades y amenazas del microambiente	68
Tabla 2.23: Actividades relacionadas con el marketing relacionadas con la Hostería	76
Tabla 2.24: Matriz resumen de fortalezas y debilidades	77
Tabla 2.25: Matriz de análisis externo-oportunidades macroambiente	79
Tabla 2.26: Matriz de análisis externo-amenazas macroambiente	80
Tabla 2.27: Matriz de análisis externo-oportunidades microambiente	81
Tabla 2.28: Matriz de análisis externo-amenazas microambiente	82
Tabla 2.29: Matriz de análisis interno	84
Tabla 3.1: Matriz de cuestionario	97
Tabla 3.2: Matriz de codificación	99
Tabla 3.3: Plan de trabajo de campo	102
Tabla 3.4: Tamaño del universo	103
Tabla 3.5: Edad	105
Tabla 3.6: Género	106
Tabla 3.7: Ocupación	107
Tabla 3.8: Ingresos	108
Tabla 3.9: Sector donde vive	109
Tabla 3.10: ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	110
Tabla 3.11: ¿Cuál es la razón para no visitar la amazonía?	111
Tabla 3.12: ¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica?	112
Tabla 3.13: ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	113
Tabla 3.14: ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	114
Tabla 3.15: ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?	115
Tabla 3.16: ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?	116
Tabla 3.17: ¿Le gustaría usar un paquete turístico?	117

Tabla 3.18: ¿A través de que medio le gustaría informarse?	118
Tabla 3.19: ¿Qué tipo de servicio le gustaría encontrar en la Hostería?	119
Tabla 3.20: ¿Conoce de la existencia de alguna de las siguientes empresas turísticas?	120
Tabla 3.21: Edad * ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	121
Tabla 3.22: Género * ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	122
Tabla 3.23: Ingresos * ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	123
Tabla 3.24: Edad * ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	124
Tabla 3.25: Ingresos * ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	125
Tabla 3.26: Género * ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	126
Tabla 3.27: Edad * ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	127
Tabla 3.28: Edad * ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?	128
Tabla 3.29: Género * ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?	129
Tabla 3.30: Género * ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?	130
Tabla 3.31: Género * ¿Le gustaría usar un paquete turístico?	131
Tabla 3.32: Edad * ¿Le gustaría usar un paquete turístico?	132
Tabla 3.33: Edad * ¿A través de que medio le gustaría informarse?	133
Tabla 3.34: Género * ¿A través de que medio le gustaría informarse?	134
Tabla 3.35: Género * ¿Qué tipo de servicio le gustaría encontrar en la Hostería?	135
Tabla 4.1: Cálculo y proyección de la oferta turística	150
Tabla 4.2: Cálculo y proyección de la demanda turística	151
Tabla 4.3: Cálculo y proyección de la demanda insatisfecha	152
Tabla 5.1: Los KPI's y su definición operacional	164
Tabla 5.2: Tablero de mando integral – BSC	166
Tabla 6.1: Composición del producto turístico de la Hostería	169
Tabla 6.2: Estrategias de servicio	173
Tabla 6.3: Precio promedio del mercado turístico regional	178
Tabla 6.4: Estrategias de canales de distribución	182
Tabla 6.5: Inversión de medios	185
Tabla 6.6: Inversión en presencia pública	191
Tabla 6.7: Propuesta de inversión para retención en ruta	196
Tabla 6.8: Propuesta de inversión para eventos	197
Tabla 6.9: Propuesta de inversión para catálogos	199
Tabla 6.10: Propuesta de inversión para internet	200
Tabla 6.11: propuesta de inversión para personal	201
Tabla 6.12: Cronograma del plan de marketing basado en el diagrama de Gantt	202
Tabla 7.1: Presupuesto de marketing para la Hostería	204
Tabla 7.2: Registro de operaciones año 2008	206
Tabla 7.3: Proyecciones de la demanda sin proyecto	206
Tabla 7.4: Proyección de costos sin proyecto	207
Tabla 7.5: Distribución de costos fijos	208
Tabla 7.6: Flujo de caja sin proyecto	209
Tabla 7.7: Proyecciones de la demanda con proyecto	210
Tabla 7.8: Proyección de costos con proyecto	211
Tabla 7.9: Flujo de caja con proyecto	212
Tabla 7.10: Análisis de resultados de los flujos de efectivo	213
Tabla 7.11: Análisis del punto de equilibrio con proyecto	214
Tabla 7.12: Valor actual neto	216

Tabla 7.13: Tasa interna de retorno	217
Tabla 7.14: Razón costo beneficio	217
Tabla 7.15: Periodo de recuperación	218
Tabla 7.16: Pronostico de la demanda optimista	219
Tabla 7.17: Flujo de caja optimista	219
Tabla 7.18: Análisis financiero escenario optimista	220
Tabla 7.19: Pronostico de la demanda pesimista	220
Tabla 7.20: Flujo de caja pesimista	221
Tabla 7.21: Análisis financiero escenario pesimista	221
Tabla 7.22: Resumen de resultados	222

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Mapa de ubicación	2
Gráfico 1.2: Estructura de la visión	5
Gráfico 1.3: estructura de la misión	6
Gráfico 2.1: Entorno empresarial	12
Gráfico 2.2: PIB total	14
Gráfico 2.3: PIB-Otros servicios	15
Gráfico 2.4: Balanza de servicios	17
Gráfico 2.5: Tasa de interés activa	19
Gráfico 2.6: tasa de interés pasiva	19
Gráfico 2.7: Inflación anual	21
Gráfico 2.8: Distribución del PEA por género	22
Gráfico 2.9: Estimaciones y proyecciones de la población total	24
Gráfico 2.10: Alfabetismo nacional	25
Gráfico 2.11: Población de la provincia de Napo por niveles de instrucción	26
Gráfico 2.12: Nivel de instrucción en el cantón Quito	26
Gráfico 2.13: Robo/asalto a personas por 100.000 habitantes a nivel nacional	32
Gráfico 2.14: tasa de homicidios por 100.000 habitantes a nivel nacional	32
Gráfico 2.15: Principales agentes del microentorno de la empresa	36
Gráfico 2.16: Distribución del mercado turístico nacional	37
Gráfico 2.17: Principales países emisores de turista al Ecuador	38
Gráfico 2.18: Distribución regional del turismo nacional	40
Gráfico 2.19: Distribución turística anual región amazónica	41
Gráfico 2.20: Jerarquía a nivel provincial de atractivos turísticos	42
Gráfico 2.21: Relación plazas/habitaciones a nivel de provincias	43
Gráfico 2.22: Índice de servicios turísticos según atractivos	44
Gráfico 2.23: Distribución del mercado turístico en la provincia de Napo	45
Gráfico 2.24: Factores que influyen en el comportamiento del consumidor	46
Gráfico 2.25: Distribución de establecimientos turísticos a nivel nacional	51
Gráfico 2.26: Distribución de proveedores	55
Gráfico 2.27: Las 5 fuerzas de Porter	57
Gráfico 2.28: Método de Porter ampliado	58
Gráfico 2.29: Organigrama estructural de la Hostería El Paraíso de las Orquídeas	69
Gráfico 2.30: Proceso de prestación de servicios turísticos	70
Gráfico 2.31: Variabilidad de los elementos tangibles e intangibles del servicio	72
Gráfico 2.32: Proceso de contratación de personal	73
Gráfico 2.33: Organigrama funcional de la Hostería el Paraíso de las Orquídeas	74
Gráfico 2.34: Matriz PEYEA	86
Gráfico 2.35: Matriz general del factor FODA	87
Gráfico 2.36: Matriz de síntesis	88
Gráfico 3.1: Edad	105
Gráfico 3.2: Género	106
Gráfico 3.3: Ocupación	107
Gráfico 3.4: Ingresos	108
Gráfico 3.5: Sector donde vive	109
Gráfico 3.6: ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	110

Gráfico 3.7: ¿Cuál es la razón para no visitar la amazonía?	111
Gráfico 3.8: ¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica?	112
Gráfico 3.9: ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	113
Gráfico 3.10: ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	114
Gráfico 3.11: ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?	115
Gráfico 3.12: ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?	116
Gráfico 3.13: ¿Le gustaría usar un paquete turístico?	117
Gráfico 3.14: ¿A través de que medio le gustaría informarse?	118
Gráfico 3.15: ¿Qué tipo de servicio le gustaría encontrar en la Hostería?	119
Gráfico 3.16: ¿Conoce de la existencia de alguna de las siguientes empresas turísticas?	120
Gráfico 3.17: Edad * ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	121
Gráfico 3.18: Género * ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	122
Gráfico 3.19: Ingresos * ¿Le gustaría visitar la amazonía por turismo?	123
Gráfico 3.20: Edad * ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	124
Gráfico 3.21: Ingresos * ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	125
Gráfico 3.22: Género * ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	126
Gráfico 3.23: Edad * ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	127
Gráfico 3.24: Edad * ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?	128
Gráfico 3.24: Género * ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?	129
Gráfico 3.26: Género * ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?	130
Gráfico 3.27: Género * ¿Le gustaría usar un paquete turístico?	131
Gráfico 3.28: Edad * ¿Le gustaría usar un paquete turístico?	132
Gráfico 3.29: Edad * ¿A través de que medio le gustaría informarse?	133
Gráfico 3.30: Género * ¿A través de que medio le gustaría informarse?	134
Gráfico 3.31: Género * ¿Qué tipo de servicio le gustaría encontrar en la Hostería?	135
Gráfico 3.32: Características de la segmentación de mercado	137
Gráfico 3.33: Proceso de segmentación de mercados	137
Gráfico 3.34: Matriz de macrosegmentación	139
Gráfico 3.35: Denominación de los Segmentos de mercado	141
Gráfico 3.36: Mercados meta para la Hostería	146
Gráfico 3.37: Mapa perceptual del nivel del servicio frente al precio	149
Gráfico 4.1: Proyecciones de la oferta y demanda turística	152
Gráfico 5.1: Perspectivas organizacionales – operacionales	159
Gráfico 5.2: Alineamiento estratégico de la Hostería	160
Gráfico 5.3: Objetivos estratégicos	161
Gráfico 5.4: Mapa estratégico	162
Gráfico 6.1: Mapa del cantón Archidona	168
Gráfico 6.2: Combinación promocional según el ciclo de vida del producto	170
Gráfico 6.3: Isotipo	171
Gráfico 6.4: Logotipo	172
Gráfico 6.5: Factores que afectan las decisiones de fijación de precios	174
Gráfico 6.6: Punto muerto para determinar el precio	176
Gráfico 6.7: Precios por paquetes turísticos	179
Gráfico 6.8: Precios por volumen de venta	180
Gráfico 6.9: Discriminación de precios por edad	181
Gráfico 6.10: Estructura de canales de distribución	182

Gráfico 6.11: Beneficios para intermediarios	183
Gráfico 6.12: Objetivos de la promoción	184
Gráfico 6.13: Diseño modelo de los afiches adhesivos	186
Gráfico 6.14: Ubicación de adhesivos	187
Gráfico 6.15: Cuadro de tarifas y comisiones para taxistas	188
Gráfico 6.16: Diseño modelo de las tarjetas preferenciales	189
Gráfico 6.17: Invitación cliente VIP	190
Gráfico 6.18: Ejemplo de publicidad no pagada	191
Gráfico 6.19: Modelo del formato de correos electrónicos	192
Gráfico 6.20: Diseño modelo de rótulos colgantes	193
Gráfico 6.21: Diseño modelo de rótulos viales	195
Gráfico 6.22: Página web de la hostería	199
Gráfico 7.1: Punto de equilibrio de alojamiento	215

INTRODUCCIÓN

El plan estratégico de Marketing para Promocionar los Servicios de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” constituye una propuesta para mejorar la rentabilidad en el desarrollo de las operaciones de la empresa.

Se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, el cual muestra la forma como inciden los factores del macro y micro ambiente así como los factores internos en el normal desenvolvimiento de la empresa. En el estudio de los factores externos se ha tomado en cuenta el momento económico actual del Ecuador y el mundo entero, así como los factores políticos, demográficos, entre otros.

En el análisis de los factores micro ambientales se estudiaron las características de los Stakeholders y su influencia en la Hostería, para esto se utilizó el método ampliado de las cinco fuerzas de Porter y su correspondiente matriz de perfil competitivo, además se recopiló información sobre el mercado turístico en la amazonía ecuatoriana y de manera particular en la provincia de Napo.

En el ambiente interno se detallan las debilidades y fortalezas de la empresa, remarcando la carencia de una estructura formal en su direccionamiento estratégico y filosofía empresarial, y resaltando las ventajas de poseer una amplia infraestructura, ubicación estratégica, etc.

Se desarrollo una investigación de mercados con el objetivo de identificar características de los clientes potenciales que puedan ser de relevancia en la determinación de estrategias de marketing y en el mejoramiento de los procesos de la empresa.

Entre la información más relevante de dicha investigación se encuentra que existe una alta aceptación de la región amazónica como una alternativa para realizar actividades turísticas, sin embargo, se presentan percepciones herradas que se derivan principalmente de la falta de información como la existencia de malas vías de acceso, la creciente delincuencia, la falta de oferta de servicios turísticos, etc.

Se determinan tres segmentos de mercados para la Hostería denominados Relax, Aventura e Institucional, y para cada uno de ellos se establece un cuadro descriptivo en donde se especifican las características y particularidades de cada segmento.

En los cálculos y proyecciones de la oferta, demanda y demanda insatisfecha del mercado turístico regional, basándose en información proporcionada por estudios

técnicos del Ministerio de Turismo, se comprobó el alto nivel de demanda desatendida y por tanto la gran oportunidad de crecer en el mercado.

Se replanteó el direccionamiento estratégico de la organización basado en los principios y valores de la propuesta e implementando como una herramienta de seguimiento y control el uso del Tablero de Mando o Balance Scorecard en donde se especifican las medidas, metas y medios necesarios para el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos.

En el plan de marketing se plantean múltiples estrategias basadas en el estudio realizado y tomando como referencia las cinco P's del marketing (precio, plaza, producto, promoción y personal), así se establece por ejemplo, la necesidad de implementar recursos de señalización en vía, estrategias de presencia pública, una mejor estructuración del precio conjuntamente con estrategias de precio, estrategias de canales de distribución, planes de capacitación del personal, etc.

El estudio financiero del proyecto arroja resultados favorables en el escenario esperado, el VAN es positivo, la TIR es superior a la tasa de descuento del plan, se presenta un periodo de recuperación menor a tres años y una razón beneficio costo de uno punto noventa, lo que significa que por cada dólar invertido la empresa recupera un dólar noventa centavos con la ejecución del proyecto.

En el análisis de sensibilidad se establecieron dos escenarios uno pesimista y otro optimista tomando como parámetro de variación el crecimiento o disminución de la demanda, información establecida en los estudios del Ministerio de Turismo. En este estudio también demostró la viabilidad del proyecto, es decir, aun en un escenario pesimista la empresa obtiene beneficios con la aplicación del presente Plan Estratégico.

CAPÍTULO I GENERALIDADES

1.1. GIRO DEL NEGOCIO

La Hostería forma parte de la industria turística del sector encaminada a satisfacer las necesidades tanto de turistas nacionales como extranjeros con un servicio de calidad, amabilidad y excelencia; integrando a su oferta de tranquilidad y confort la posibilidad de vivir una agradable experiencia dentro de la naturaleza amazónica conociendo la hermosa variedad de especies en fauna y flora que posee la región oriental del país.

Además, del alojamiento también se prestan otros servicios como: alimentación, actividades de recreación y de esparcimiento dentro de las instalaciones, organización de eventos sociales y tours a diferentes atractivos turísticos de la región.

La distribución física se encuentra integrada por una construcción central de dos plantas con aproximadamente 646 m² donde se ubican la recepción, tres salones de recepciones, baterías sanitarias, el bar, cocina, restaurante, bodegas de insumos y dos jardines interiores. Adicionalmente, cuenta con 12 cabañas, dos habitaciones sencillas y piscinas con características ecológicas en un área de 316 m², la extensión total de la Hostería es de 22 hectáreas.

El sentido ecologista que sus propietarios han procurado dar en todo momento a las actividades desarrolladas por la Hostería hicieron que en años posteriores a su inauguración, se consiga la patente de Centro de Rescate de Fauna Silvestre, otorgada por el Ministerio del Ambiente y cuyas actividades se desarrollan dentro de las instalaciones, integrándose de esta manera como un valor agregado que la Hostería presenta a sus visitantes.

Ubicación

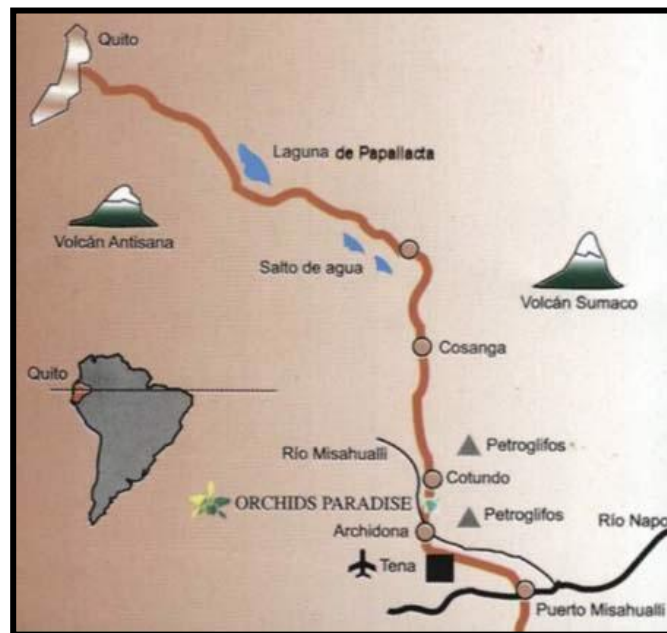
Se encuentra ubicada en el Cantón Archidona – Provincia de Napo, a 1,5 kilómetros de la ciudad de Archidona con dos rutas de acceso principales:

Desde Quito, atravesando los valles de Cumbayá y Tumbaco, por la carretera Quito-Baeza. Cruzando por los parajes naturales del páramo de la sierra ecuatoriana y la población de Papallacta donde se encuentran aguas termales y

la laguna del mismo nombre, y a un kilometro y medio antes de llegar a la ciudad de Archidona, con un recorrido total de cuatro horas aproximadamente.

La segunda ruta es utilizada en caso de encontrarse en la parte central del País, desde Quito, se cruza las ciudades de Latacunga, Ambato, dos horas aproximadamente, luego hacia Baños y posteriormente a la ciudad del Puyo, en tres horas, y al final se ingresa a la Provincia del Napo para llegar a su capital Tena, y a 15 minutos más se encuentra la Hostería.

Gráfico 1.1
MAPA DE UBICACIÓN



1.2. RESEÑA HISTÓRICA

1.2.1. DE LA INDUSTRIA

El turismo en el Ecuador se ha constituido a través de los años como una actividad inherente de la nación, impulsada sobre todo por la gran diversidad de alternativas que se presentan al turista tanto nacional como extranjero.

En la última década la promoción turística del país ha estado sujeta a las iniciativas, buena voluntad y euforia de un momento, pero no ha respondido a planes sistemáticos y permanentes para llevarla adelante, ni se ha enmarcado dentro de una firme política de Estado para el desarrollo del turismo.

Sin embargo, los primeros pasos para fortalecer el sector turístico nacional se han evidenciado en los últimos años con la creación de planes estratégicos tanto regionales como el PLAN Q de la Corporación Metropolitana de Turismo en la ciudad de Quito, como otros a gran escala y a nivel nacional como el PLANDETUR 2020, impulsado por el Ministerio de Turismo y presentado en el último trimestre del año 2007.

1.2.2. DE LA EMPRESA

La Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” se integra a la industria turística a partir de su inauguración el 10 de agosto de 1997 ofreciendo los servicios de alimentación, alojamiento y recepciones.

Posteriormente y atendiendo a las necesidades del mercado, decide incrementar su cartera de atractivos con la construcción de una piscina ecológica con características físicas y tecnológicas particulares de construcción, permitiendo relacionar al mismo tiempo comodidades y sana recreación con el entorno ecológico y la naturaleza circundante.

A partir del año 2004 se consigue la patente de Centro de Rescate de Fauna Silvestre en las mismas instalaciones de la Hostería, haciendo posible integrar esta característica como uno de sus atractivos adicionales y permitiendo a la vez fortalecer las convicciones ecologistas que posee la empresa.

1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

La Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” no cuenta con una estructura formal de su filosofía empresarial; sin embargo, en base a información proporcionada por su administrador y propietario se puede apreciar una estructura intrínseca que ha sido impulsada por quienes están al frente de esta empresa y que será detallada posteriormente.

1.3.1. VISIÓN

1.3.1.1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

“En la empresa, la visión es el sueño de la alta administración, la idea de la posición que quiere alcanzar la empresa en los próximos 10 o 15 años. Se centra en los fines y no en los medios.”¹

La visión debe constituirse no solo como un plan para el futuro, debe ser idealista, positiva, completa y detallada. Debe tener un alcance, de forma que todos en la empresa conozcan cuál será su contribución para conseguirla.

El momento de estructurar una visión empresarial es importante tomar en cuenta que debe abarcar todos los aspectos relacionados a las actividades de la empresa, su mejoramiento y proyectarlos en un horizonte de tiempo prudente. Uno de los métodos más sencillos para validar si una misión cumple con todas estas características es basarse en preguntas como²:

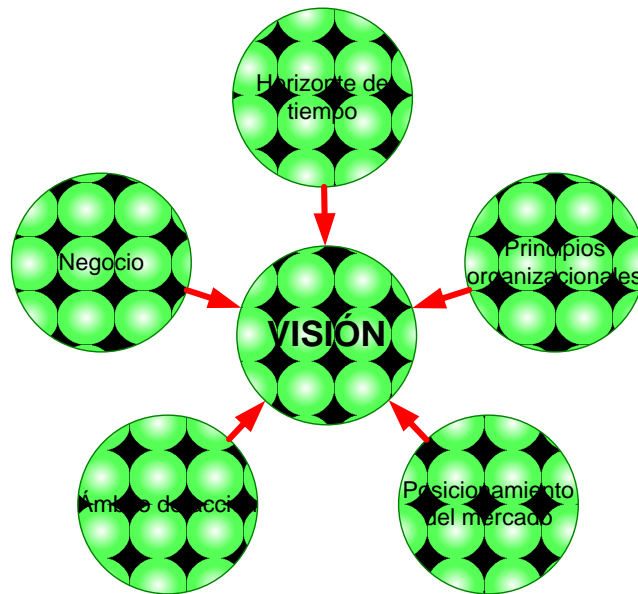
- ¿A qué aspiración nos gustará llegar en el futuro?
- ¿En qué lugar del mercado nos visualizamos en el futuro?
- ¿Si reforzamos nuestro desarrollo organizacional podemos aspirar a?
- ¿Con la tendencia de nuestro crecimiento podríamos llegar a?
- ¿Si mejoramos drásticamente nuestro desempeño organizacional estaremos en capacidad de?
- ¿Qué propósitos de liderazgo y trascendencia nos motivan?
- ¿Cuál es el sueño de la organización?

¹ VÍCTOR Daniel Aceves Ramos, Dirección Estratégica, McGraw-Hill, México 2004, Pág. 100

² JOEL Baker, “El poder de una visión”, película 1990

Características de la visión empresarial:

Gráfico 1.2



Elaboración: Marco Miño M.

1.3.1.2. VISIÓN DE LA EMPRESA

“Ser el mejor complejo hotelero de la región, que cuenta con la mejor infraestructura en su tipo para brindarles a nuestros visitantes la posibilidad de disfrutar de la comodidad y el relax junto a la belleza natural de la selva amazónica.”

1.3.2. MISIÓN

1.3.2.1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

La misión de una empresa debe describir el propósito de la misma, es decir, su razón de ser. Es importante que en ella se enmarquen cuáles son los negocios en los que participa, cuál es el mercado que debe atender, cómo se administra y cuál es la estrategia de diferenciación y crecimiento de la organización.

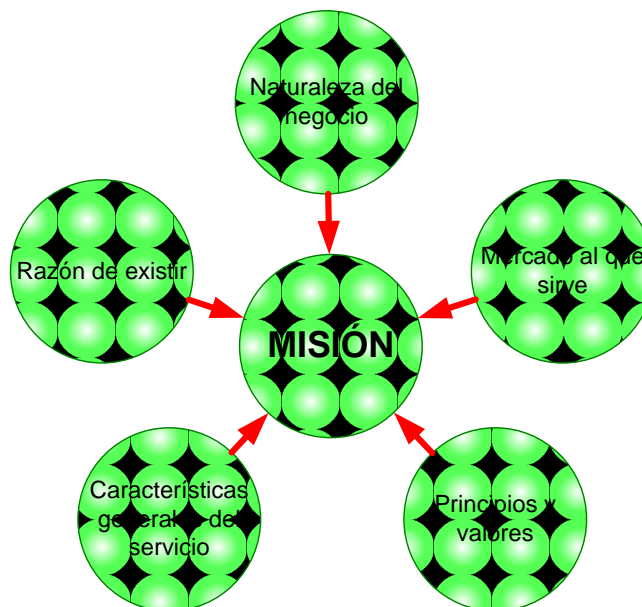
Goodstein³ recomienda que antes de formular la misión se dé respuesta a cinco preguntas básicas:

³ LEONARD GOODSTEIN, TYMOTHY NOLAN y J. WILLIAM, Applied Strategic Planning, McGraw-Hill, México, 1991 Pág. 17-18

- ¿Qué funciones realiza la organización? ¿Qué es lo que en realidad hace? La organización debe contestar en términos de las necesidades del cliente que trata de satisfacer.
- ¿Para qué lo hace? Una cosa es el servicio en sí y otra la necesidad que se satisface con la adquisición del servicio.
- ¿Por qué la organización hace lo que hace? ¿Cuál fue el motivo de su creación? Estas preguntas revelan la verdadera razón de ser de la organización.
- ¿Cómo lo hace la organización? ¿De qué medios se vale para hacerlo? Esta respuesta apunta a la estrategia fundamental del negocio, como utilizar un servicio personalizado, precio bajo, innovación, etcétera.
- ¿Para quién hará la organización lo que hace? De esta forma se define a que segmento de mercado se dirige la organización.

Características de la Misión Empresarial:

Gráfico 1.3



Elaboración: Marco Miño M.

1.3.2.2. MISIÓN DE LA EMPRESA

“Estar capacitados para detectar, analizar y resolver todo problema que se presente para dar a nuestros clientes el mejor servicio con el fin de propiciar una buena relación llegando al objetivo de tener un cliente frecuente.”

1.3.3. OBJETIVOS EMPRESARIALES

1.3.3.1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

Los objetivos empresariales deben ser capaces de dar una definición más clara de las metas que se describen en la misión de la organización, ya que permiten precisar el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa.

Para favorecer el cumplimiento de las finalidades de los objetivos empresariales es importante que cuenten con las siguientes características⁴:

1. Estar asentados por escrito. Poner por escrito lo que se tiene que hacer crea sentido de compromiso que no se logra con aceptación puramente verbal.
2. Ser medibles. Debe determinarse cuándo se ha alcanzado el objetivo. Muchos objetivos no se pueden cuantificar, pero sigue siendo válido el requisito de que sean medibles, aunque esta medición sea subjetiva, basada en un juicio.
3. Constituir un reto. Si sólo se usa la excelencia directiva a través de resultados para mantener lo que ya se está haciendo en la organización, podría resultar frustrante para los elementos que la integran.
4. Ser específicos y claros. La especificación y la claridad impiden que haya confusiones sobre las metas. Además proporcionan mayor seguridad de que se pueden alcanzar las declaraciones subjetivas y globales de las intenciones de la organización.

⁴ http://www.cornejoonline.com/excelencia_empresarial/articulos_altadireccion2.htm

5. Ser realistas. La factibilidad significa dos cosas: en primer lugar, la dificultad del trabajo para el individuo debe ser suficiente para proporcionar intensidad, pero no tanta que provoque frustraciones; en segundo lugar, implica viabilidad técnica: al establecer un objetivo se debe tener un plan y método alternativo para su realización.
6. Ser congruentes. Los objetivos de una persona o un equipo deben complementar los esfuerzos de posiciones laterales de la organización y con la misma organización en su conjunto.
7. Ser divisibles. El objetivo puede ser dividido en varios objetivos más pequeños que al irse alcanzando, van contribuyendo a lograr el objetivo principal.

1.3.3.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- Contribuir con el desarrollo turístico del cantón y la provincia en general.
- Incrementar constantemente nuestra participación en el mercado.
- Ofrecer a nuestros clientes un servicio personalizado de calidad.
- Combinar la comodidad y confort de nuestras instalaciones con la belleza de la flora y fauna amazónica para hacer de la estancia de nuestros visitantes una experiencia única.

1.3.4. PRINCIPIOS Y VALORES

1.3.4.1. PRINCIPIOS

Delimita la conducta ideal de las personas dentro de una organización, influyendo en su comportamiento y orientando la toma de decisiones.

1.3.4.2. VALORES

Los valores organizacionales están relacionados con la moral y condicionan el comportamiento de la empresa ya que determinan modos

de pensar y actuar y que enfocan decisiones de acuerdo con lo que se considera importante.⁵

Al igual que los principios, constituyen una parte fundamental en la creación de una cultura organizacional ya que pueden servir como referencial en determinadas circunstancias para tomar decisiones acertadas o equivocadas y que sin duda afectarán al desarrollo de las actividades de la organización.

1.3.4.3. PRINCIPIOS Y VALORES DE LA EMPRESA

1.3.4.3.1. PRINCIPIOS

- Trabajo en Equipo
- Calidad del Servicio
- Compromiso
- Orientación hacia el servicio al cliente
- Promover el cuidado medioambiental

1.3.4.3.2. VALORES

- Honestidad
- Puntualidad
- Honradez
- Lealtad
- Responsabilidad
- Tolerancia y Respeto
- Constancia

1.3.5. ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

Es importante tener presente siempre que el poseer un adecuado direccionamiento estratégico permite que tanto directivos como los demás colaboradores de la Hostería posean una clara visión de en donde se encuentra la organización, a dónde quiere llegar y cuáles van a ser los lineamientos en los que se basarán sus actitudes y actividades para que al final se pueda cumplir con las metas fijadas.

⁵ VÍCTOR DANIEL ACEVES RAMOS, Dirección Estratégica, McGraw-Hill, México 2004, Pág. 103

La primera observación del actual direccionamiento estratégico es falta de una estructura formal dentro de la empresa. Aunque no se muestre una filosofía empresarial claramente definida y escrita, no quiere decir que estos lineamientos no existan y mucho menos que no se los estén aplicando dentro de la Hostería, sin embargo, al poseer una estructura formal y enmarcada como una estrategia comunicacional con el cliente interno permite que todos en la organización comprendan de manera clara cuál es la filosofía de su empresa y discernan de qué forma pueden colaborar para impulsar el cumplimiento de esa ideología empresarial.

Los lineamientos gerenciales deben ser transmitidos al personal operativo que es el que se encuentra en constante contacto con el cliente externo y es por eso que con mucha más razón debe prevalecer en él toda la información que le permita entregar una mejor atención.

Es importante que dentro de la visión empresarial se delimiten todos los aspectos afines con las actividades de la empresa y en la estructura actual se margina todo lo relacionado con turismo de aventura, a pesar de ser uno de los principales atractivos, dirigido a otro tipo de mercado que no necesariamente busca tranquilidad y relax, por lo cual es necesario reestructurar la visión.

La misión se muestra de manera muy genérica, a tal punto de no transmitir con claridad la actividad o funciones que realiza la Hostería, es decir, no cumple con responder algunas de las cinco preguntas básicas como: ¿Qué es lo que en realidad hace? o ¿Para qué en realidad lo hace?

Es necesario fijar una metodología técnica que utilice herramientas de gestión progresiva, medible y que no descuiden ninguna área de la empresa ya que todas se encuentran relacionadas y en su conjunto promueven el desarrollo de la Hostería.

Los principios y valores de la empresa se encuentran determinados con mucha generalidad, es preciso señalar de manera muy concreta, como esos grandes conceptos pueden ser adaptados a las actividades cotidianas de la Hostería.

Luego de haber realizado este breve análisis del direccionamiento estratégico actual de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”, se hace

evidente la necesidad de depurar los enunciados y enmarcarlos en la estructura fijada por los lineamientos técnicos, todas las recomendaciones expresadas anteriormente y las que se deriven del análisis posterior en los siguientes capítulos serán tomadas en cuenta para estructurar la nueva propuesta, la misma que se detallará en el Capítulo V del presente texto.

CAPÍTULO II ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1.1. CONCEPTO E IMPORTANCIA

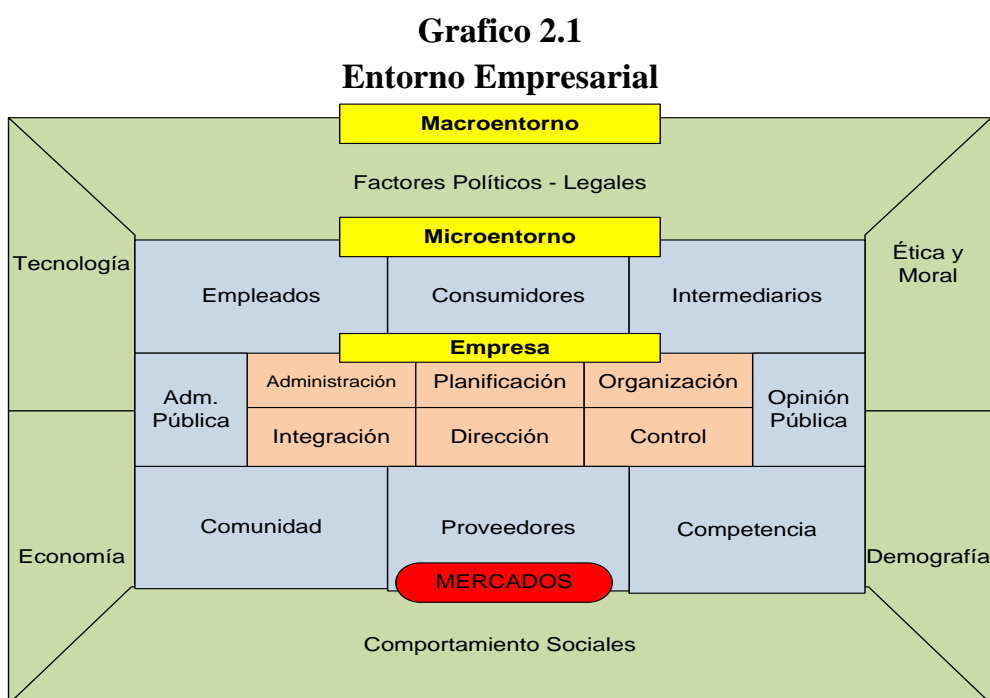
2.1.1.1. CONCEPTO

El análisis situacional está determinado por un estudio detallado del entorno en el cual se desenvuelve la empresa en un período de tiempo determinado y en el que se debe tomar en cuenta tanto los factores internos como externos a los cuales se ve expuesta la organización.

2.1.1.2. IMPORTANCIA

Las empresas turísticas son muy sensibles a los cambios en sus entornos sociales, políticos y económicos, es por eso que se hace indispensable contar con un análisis real, que permita desarrollar estrategias de contingencia y poseer una actitud empresarial proactiva.

2.1.2. PARTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL



Fuente: ACEVES, Víctor Daniel, Direccionamiento Estratégico
Elaboración: Marco Miño M.

2.2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

Es importante que la empresa se adapte al medio externo en el que se desenvuelve para identificar las oportunidades y amenazas del entorno.

El análisis macro ambiental constituye un estudio de varios factores los mismos que están detallados a continuación.

2.2.1. FACTORES ECONÓMICOS NACIONALES

2.2.1.1. PRODUCTO INTERNO BRUTO

El producto interno bruto al constituirse como una contabilización de los bienes y servicios producidos por un país en un período de estudio determinado muestra una clara referencia del bienestar material dentro de la economía de una nación.

Es importante para este análisis segregar o diferenciar entre el ingreso por producción petrolera y el establecido por ramas no petroleras ya que este último posee una relación mucho más directa con el crecimiento económico a mediano y largo plazo. (Tabla 2.1)

En el país las cifras provisionales y previsivas proporcionadas por los organismos oficiales permiten evidenciar un crecimiento del producto interno bruto en los últimos años, manteniéndose como constante la superioridad del valor correspondiente a las ramas no petroleras de la economía.

Tabla 2.1

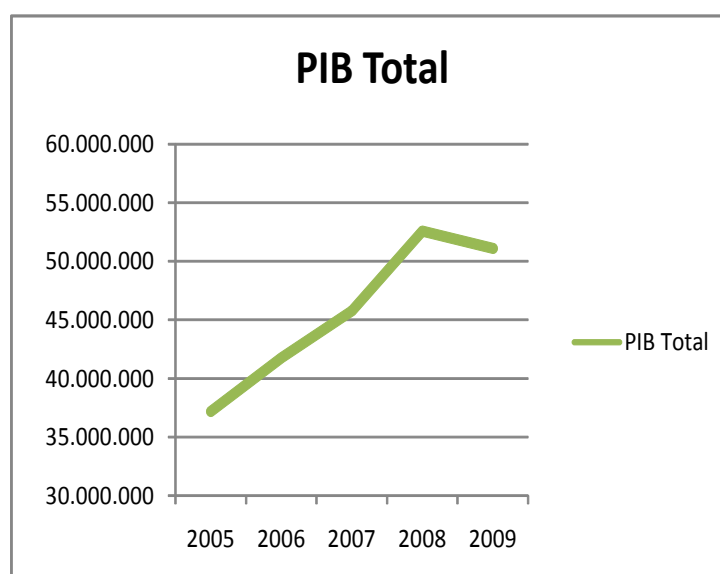
PRODUCTO INTERNO BRUTO PETROLERO Y NO PETROLERO

Años	2005	2006 (sd)	2007 (p)	2008 (prev)	2009 (prev)
Miles de dólares					
PIB ramas petroleras	5.304.086	6.441.819	7.381.550	8.669.533	4.950.531
PIB ramas no petroleras	28.439.093	32.277.141	35.108.774	40.061.787	42.258.950
Otros elementos del PIB	3.055.170	3.044.270	3.299.050	3.841.167	3.896.689
PIB total	37.186.942	41.763.230	45.789.374	52.572.486	51.106.170
(sd) cifras semidefinitivas.					
(p) cifras provisionales					
(prev) cifras de previsión.					

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 2.2



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Marco Miño M.

Con relación a las actividades turísticas que se encuentran encasilladas dentro de la cuenta otros servicios la evolución del PIB nacional ha sido la siguiente:

Tabla 2.2

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

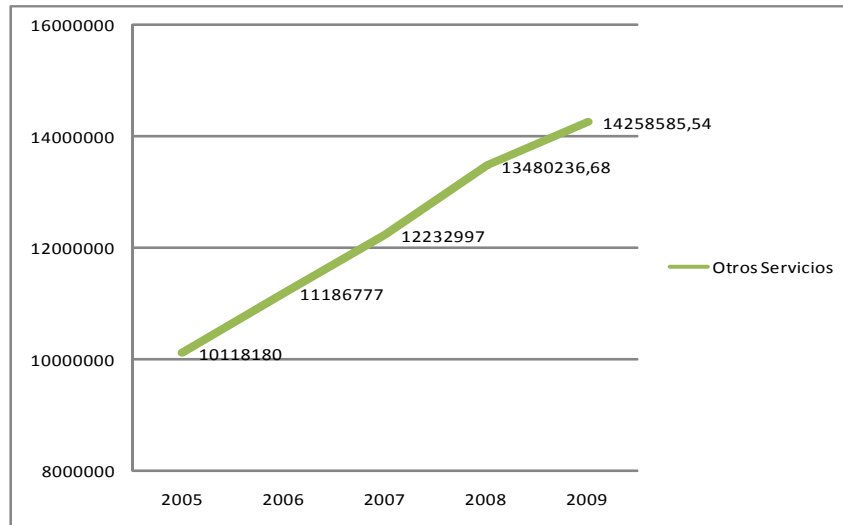
Ramas de actividad \ Años	2005	2006	2007	2008	2009
CIU CN		(sd)	(p)	(prev)	(prev)
I. Otros servicios	10.118.180	11.186.777	12.232.997	13.480.237	14.258.586
27. Otros servicios	10.118.180	11.186.777	12.232.997	13.480.237	14.258.586
PRODUCTO INTERNO BRUTO	37.186.942	41.763.230	45.789.374	52.572.486	51.106.170

(sd) cifras semidefinitivas.
(p) cifras provisionales
(prev) cifras de previsión.

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 2.3
PIB – OTROS SERVICIOS



Fuente: Baco Central del Ecuador
Elaboración: Marco Miño M.

Se debe tomar en cuenta que para una correcta valoración del impacto real del PIB en la industria turística, es necesario diferenciar muy bien entre los conceptos de crecimiento y desarrollo económico, ya que éste no constituye un indicador de calidad de vida o bienestar, por lo que el poseer un gran nivel de PIB per cápita no necesariamente quiere decir que la población posee un mayor nivel adquisitivo.

Connotación Gerencial

Oportunidad: El poseer una tendencia creciente del PIB en el país implica que el Estado goza de una mayor capacidad de gasto corriente y de inversión, lo cual se puede reflejar posteriormente en un mejoramiento en el nivel de vida de la población.

2.2.1.2. BALANZA DE PAGOS

La balanza de pagos se encuentra estructurada por varias cuentas dependiendo el origen de las transacciones, sin embargo, con la intención de no ser demasiado genérico en el análisis y especificando el área de competencia de este estudio que es la industria turística se tomará en cuenta únicamente los datos relacionados a la balanza de servicios.

La balanza de servicios recoge todos los ingresos y pagos derivados de la compraventa de servicios prestados entre los residentes de un país y los

residentes de otro, siempre que no sean factores de producción (trabajo y capital) ya que estos últimos forman parte de las rentas.⁶ Los servicios más importantes recogidos son:

Transportes, en el que se incluyen tanto los cobros como los pagos realizados en concepto de fletes como cualquier otro gasto de transporte (por ejemplo los seguros).

Turismo, que no solo engloba la prestación de servicios, sino que también se lo detalla como una exportación de mercancías ya que se considera que dichos productos, a pesar de no ser enviados a un país extranjero, son consumidos por los residentes extranjeros que vienen a visitar el país. Como resulta imposible a veces determinar que es una venta de producto y que es una prestación de servicios, siempre se engloba todo esto dentro de la partida de servicios.

En el cuarto trimestre del 2008, el déficit de la balanza de servicios (USD - 408,99 millones) fue mayor en 1,2% con respecto al trimestre precedente (USD -404,27 millones). Esto se explica principalmente por un incremento en los pagos por fletes de importaciones. Con relación al cuarto trimestre del 2007, la balanza de servicios mostró un mayor déficit en el orden del 19,6%. Esto se debe a un considerable aumento en los fletes de importación, tanto marítimos como aéreos y al rubro Viajes (turismo emisor).⁷ (Tabla 2.3)

Tabla 2.3
BALANZA DE SERVICIOS

Transacción / Período	2008-I	2008-II	2008-III	2008-IV
Servicios prestados	324,03	355,22	372,66	357,51
Servicios recibidos	660,54	753,07	776,93	766,50
SALDO	-336,51	-397,84	-404,27	-408,99

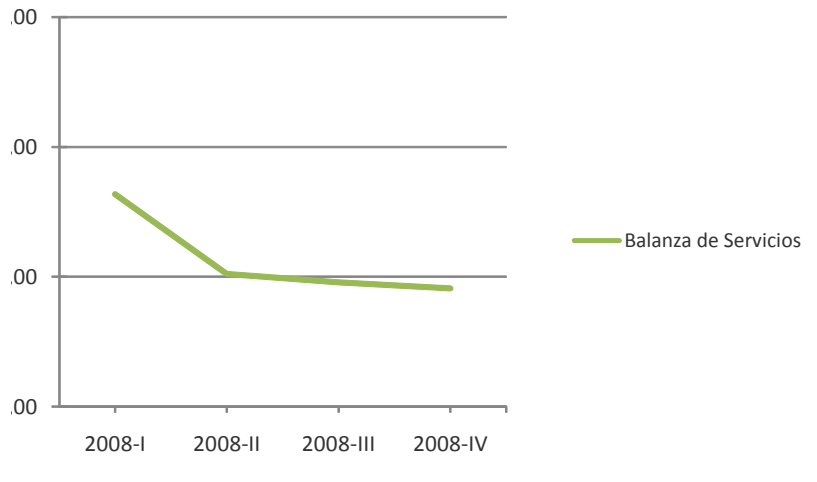
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Marco Miño M.

⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Balanza_de_pagos

⁷ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Análisis trimestral de la Balanza de Pagos 2008, Pág. 6

Gráfico 2.4
BALANZA DE SERVICIOS



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Marco Miño M.

El Ecuador compra más servicios de los que vende y la tendencia se muestra creciente en los cuatro trimestres del año anterior, es importante tomar en cuenta estos valores para delimitar las amenazas del sector turístico y fijar estrategias.

Para la Hostería constituye un reto establecer estrategias que permitan contribuir a fijar la oferta turística en la región como una opción valedera y preferencial para el cliente nacional. Existen campañas en el país que contribuyen a cumplir con este objetivo estimulando el consumo interno tanto de productos como de servicios y tratando de modificar a la vez el top of mind del turista nacional.

Connotación Gerencial

Amenaza: Los ecuatorianos en general cuando disponen de la capacidad económica necesaria, prefieren ofertas turísticas extranjeras y dejan a la industria nacional en segundo plano.

2.2.1.3. TASAS DE INTERÉS

La tasa activa constituye el porcentaje que las instituciones bancarias cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a sus usuarios de acuerdo a las condiciones del mercado y las disposiciones del Banco Central del Ecuador.

La evolución de las tasas de interés tanto activas como pasivas en el Ecuador es la siguiente:

Tabla 2.4
TASAS DE INTERÉS ACTIVA Y PASIVA REFERENCIAL MENSUAL

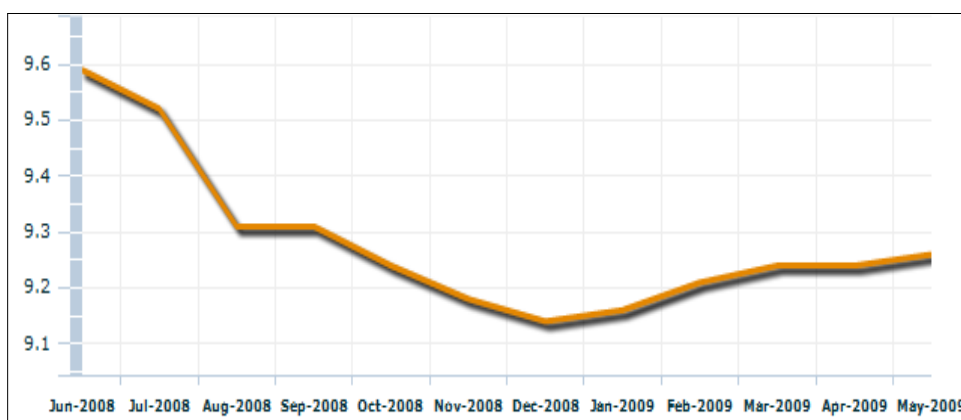
TASA ACTIVA		TASA PASIVA	
FECHA	VALOR	FECHA	VALOR
Mayo-30-2009	9,26%	Mayo-30-2009	5,42%
Abril-30-2009	9,24%	Abril-30-2009	5,35%
Marzo-31-2009	9,24%	Marzo-31-2009	5,31%
Febrero-28-2009	9,21%	Febrero-28-2009	5,19%
Enero-31-2009	9,16%	Enero-31-2009	5,10%
Diciembre-31-2008	9,14%	Diciembre-31-2008	5,09%
Noviembre-30-2008	9,18%	Noviembre-30-2008	5,14%
Octubre-31-2008	9,24%	Octubre-31-2008	5,08%
Septiembre-30-2008	9,31%	Septiembre-30-2008	5,29%
Agosto-06-2008	9,31%	Agosto-06-2008	5,30%
Julio-16-2008	9,52%	Julio-16-2008	5,36%
Junio-09-2008	9,59%	Junio-09-2008	5,45%
Mayo-05-2008	10,14%	Mayo-05-2008	5,86%
Abril-03-2008	10,17%	Abril-03-2008	5,96%
Marzo-19-2008	10,43%	Marzo-19-2008	5,96%
Febrero-06-2008	10,50%	Febrero-06-2008	5,97%
Enero-02-2008	10,74%	Enero-02-2008	5,91%

Fuente: BCE

Elaboración: Marco Miño M.

La tasa de interés activa en el país es muy elevada en comparación a la media internacional, de todas maneras, se puede apreciar una leve tendencia a la baja durante el año 2008, retomándose nuevamente la tendencia creciente a partir del mes de enero del 2009.

Gráfico 2.5
TASA DE INTERÉS ACTIVA

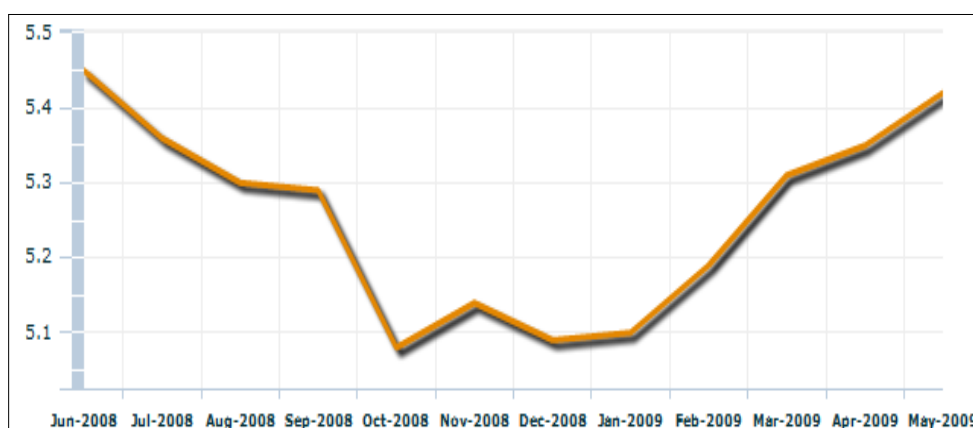


Fuente: <http://www.ecuadorencifras.com>

Este indicador financiero le permite establecer a la Hostería la posibilidad de endeudamiento que estaría dispuesta a tolerar en caso de necesitar capital externo, y además expresa en parte la posibilidad del público en general (clientes actuales y potenciales) de obtener recursos mediante el sistema financiero nacional.

La tasa de interés pasiva, por otro lado, es el porcentaje pagado por las instituciones financieras a quienes depositan su dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para el efecto exista.

Gráfico 2.6
TASA DE INTERÉS PASIVA



Fuente: <http://www.ecuadorencifras.com>

La evolución de la tasa pasiva muestra una tendencia creciente a partir de enero del 2009 favoreciendo a los depósitos e incentivando el ahorro.

Connotación Gerencial

Amenazas: Una tendencia creciente de la tasa activa disminuye la posibilidad de acceder a créditos de inversión.

2.2.1.4. INFLACIÓN

Este indicador constituye una medida estadística que se genera a través del Índice de Precios al Consumidor en el área Urbana (IPCU), el mismo que se obtiene mediante encuestas a consumidores de estratos medios y bajos.

En economía, la inflación es el aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo.⁸ En el Ecuador, cuando esta información es basada en datos reales constituye una importante referencia del estado de la economía hogareña en más del 70% de la población.

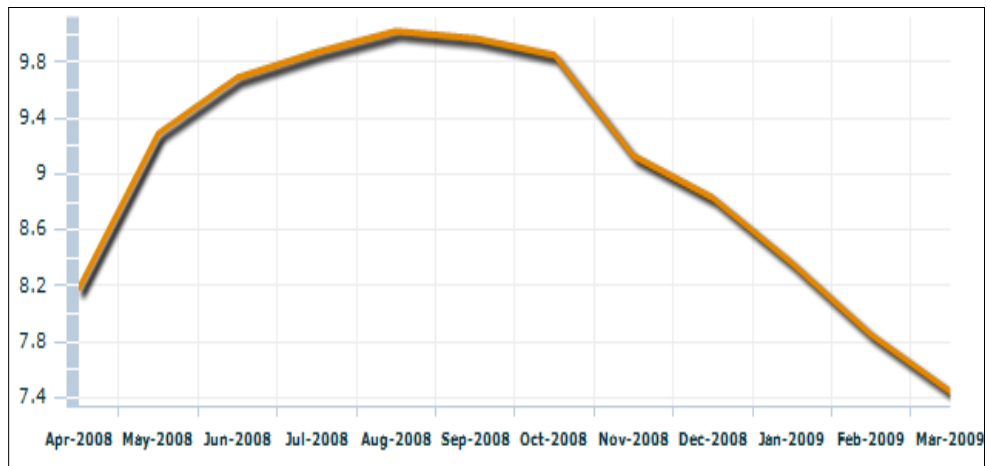
Tabla 2.5
INFLACIÓN ANUAL

FECHA	VALOR
Marzo-31-2009	7,44%
Febrero-28-2009	7,85%
Enero-31-2009	8,36%
Diciembre-31-2008	8,83%
Noviembre-30-2008	9,13%
Octubre-31-2008	9,85%
Septiembre-30-2008	9,97%
Agosto-31-2008	10,02%
Julio-31-2008	9,87%
Junio-30-2008	9,69%
Mayo-31-2008	9,29%
Abril-30-2008	8,18%
Marzo-31-2008	6,56%
Febrero-29-2008	5,10%
Enero-31-2008	4,19%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Marco Miño M.

⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>

Gráfico 2.7
INFLACIÓN ANUAL



Fuente: <http://www.ecuadorencifras.com>

La inflación en el país durante el año 2008 llegó a un máximo de 10 puntos porcentuales en el mes de agosto, esto se debe a muchos factores que ayudaron a un acelerado incremento, como por ejemplo, el aumento en el gasto corriente del Estado, el haber mantenido hasta esa fecha rubros por concepto de remesas bastante elevadas, entre otros.

Para los últimos meses se nota una gradual disminución que puede ser consecuencia del aumento en la productividad del país o bien de una disminución en el nivel adquisitivo de la población en general.

Para la Hostería este indicador constituye un factor muy importante si se toma en cuenta que gran parte de sus clientes buscan diversión y esparcimiento y son precisamente estas características entre muchas otras las que se ven afectadas con un aumento considerable de los precios, ya que impulsan a los potenciales clientes a optar por alternativas más económicas o servicios sustitutos de menor costo.

Connotación Gerencial:

Amenaza: El encarecimiento generalizado de los precios disminuye la inversión en ocio y entretenimiento, ya que la población tiende a priorizar las necesidades primarias.

Se encarecen los insumos necesarios para la prestación de los servicios que la Hostería ofrece a sus clientes.

2.2.2. FACTORES SOCIALES

2.2.2.1. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

Dentro del análisis económico forma parte de la población dedicada a la producción de bienes y servicios de una sociedad.

En el Ecuador el último censo poblacional realizado en el 2001 consideró a la población económicamente activa a partir de los cinco años de edad.

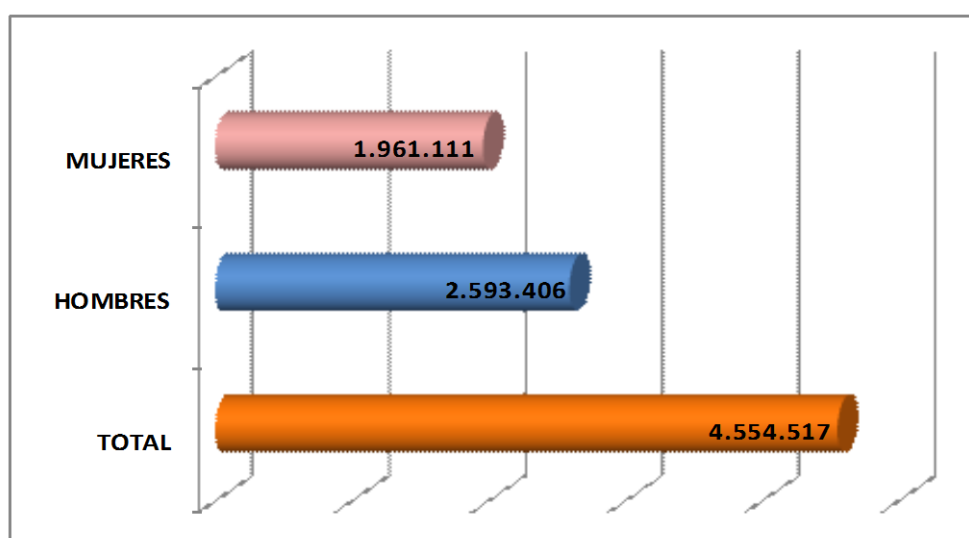
Tabla 2.6
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

CONDICIÓN DE ACTIVIDAD	NACIONAL URBANO			
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	PORCENTAJE
POBLACIÓN TOTAL	9.241.161	4.514.107	4.727.053	100,00%
Población menor de 10 años	1.675.653	860.052	815.600	18,13%
Población en Edad de Trabajar (PET)	7.565.508	3.654.055	3.911.453	81,87%
Población Económicamente Activa (PEA)	4.554.517	2.593.406	1.961.111	49,29%
Población Económicamente inactiva (PEI)	3.010.991	1.060.649	1.950.342	32,58%

Fuente: INEC, Proyección a marzo del 2009

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 2.8
DISTRIBUCIÓN DEL PEA POR GÉNERO



Fuente: INEC, Proyección a marzo del 2009

Elaboración: Marco Miño M.

La información proporcionada por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos muestra una población económicamente activa que corresponde

casi al 50% (4.554.517 personas) de la población nacional urbana y que se distribuye según el género en 56,94% hombre y 43,06% mujeres.

Connotación Gerencial

Oportunidades: Un incremento de la población económicamente activa representa la posibilidad de mayor oferta laboral.

2.2.2.2. CRECIMIENTO POBLACIONAL

El crecimiento poblacional es el cambio en el número de habitantes del país en un periodo de tiempo determinado.

El Ecuador ha presentado durante toda su historia una fuerte tendencia creciente en el nivel poblacional, la misma que se vio afectada durante los inicios de la dolarización debido al gran incremento de la migración hacia otros países. Los datos referentes al Ecuador se presentan en la siguiente tabla:

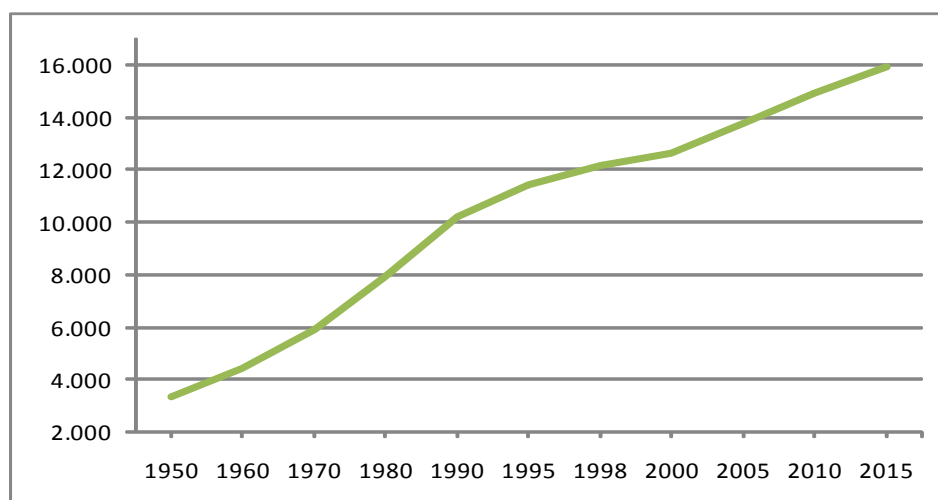
Tabla 2.7
ESTIMACIONES Y PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN
TOTAL Y TASAS DE CRECIMIENTO. 1950-2015

Año	POBLACIÓN (miles)	TASA DE CRECIMIENTO (%)
1950	3.387	-
1960	4.439	2,7
1970	5.970	2,96
1980	7.961	2,88
1990	10.264	2,54
1995	11.460	2,2
1998	12.174	1,99
2000	12.646	1,97
2005	13.798	1,74
2010	14.899	1,54
2015	15.936	1,35

Fuente: CONDE, INEC, CELADE

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 2.9
ESTIMACIONES Y PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN TOTAL



Fuente: Instituto ecuatoriano de Estadísticas y Censos
Elaboración: Marco Miño M.

Las proyecciones para este año referentes a las provincias de Napo y Pichincha que son las que tienen influencia directamente por su vinculación inmediata con el proyecto son las siguientes:

Tabla 2.8

ESTIMACIÓN DE LA POBLACIÓN TRIMESTRAL DEL ECUADOR PARA EL AÑO 2009

PROVINCIA/POBLACION	dic-08	mar-09	jun-09	sep-09	dic-09
PICHINCHA	2.394.183	2.402.470	2.410.785	2.419.130	2.427.503
NAPO	98.484	99.045	99.609	100.176	100.747

Fuente: INEC, SUPERTEL

Elaboración: Marco Miño M.

Es notoria la tendencia progresiva en el crecimiento poblacional tanto nacional como a nivel local en las dos provincias de nuestro interés, lo cual implicaría una oportunidad para la industria turística de crecimiento constante del mercado.

Connotación Gerencial

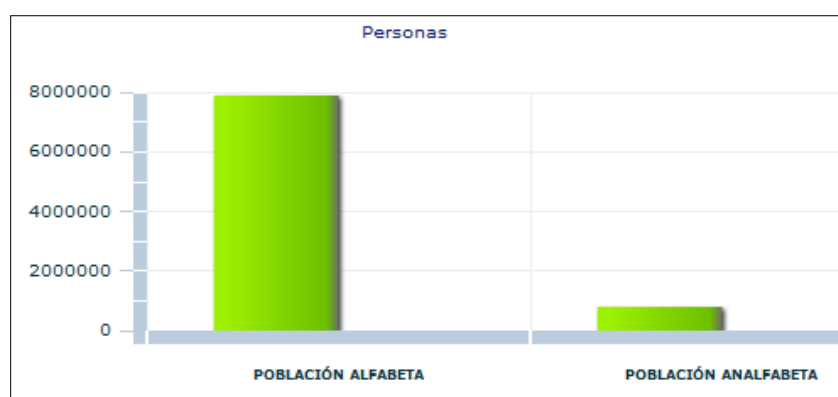
Oportunidad: Si se mantiene la tendencia creciente en el número de habitantes se ampliará el mercado potencial de la industria turística.

2.2.3. FACTORES CULTURALES

“La cultura es el conjunto de todas las formas y expresiones de una sociedad determinada. Como tal incluye costumbres, prácticas, códigos, normas y reglas de la manera de ser, vestimenta, religión, rituales, normas de comportamiento y sistemas de creencias. Desde otro punto de vista se puede decir que la cultura es toda la información y habilidades que posee el ser humano.”⁹

Habitualmente se ha considerado como parte integral del análisis cultural de una región el estudio de su nivel educacional, la misma que en el Ecuador históricamente se ha expresado como un problema por solucionar, sobre todo por las grandes dificultades de las personas con menos recursos económicos para acceder a este tipo de servicios. Actualmente se han realizado grandes avances en este sentido, incrementando la inversión estatal y mediante programas de alfabetización que incorporan a los mismos estudiantes secundarios en el proceso de enseñanza.

Grafico 2.10
ALFABETISMO NACIONAL



Fuente: <http://www.ecuadorencifras.com>

Tabla 2.9
ALFABETISMO

Indicador	Valor Absoluto	Porcentaje
Población Alfabetada	7.882.812,00	90,87%
Población Analfabeta	791.722,00	9,13%

Fuente: INEC

Elaboración: Marco Miño M.

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura>

Los datos de alfabetismo a nivel nacional indican un nivel relativamente alto de personas analfabetas, sin embargo, los datos históricos muestran una tendencia constante a la disminución de este indicador.

Grafico 2.11
POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE NAPO POR NIVELES DE INSTRUCCIÓN

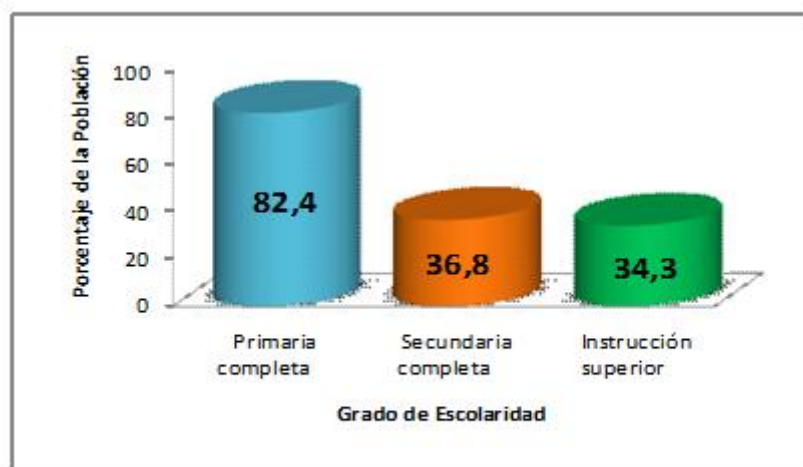


Fuente: Boletín Informativo, INEC

Un mayor número de personas con la preparación académica adecuada facilita la posibilidad de contratar personal con capacidades que vayan de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la empresa.

Es importante el momento de analizar la educación como parte del factor cultural, tomar en cuenta el nivel de escolaridad de las personas, en el Ecuador se han realizado avances en este sentido que hacen que cada vez se incremente la posibilidad de las personas de bajos recursos económicos de acceder a una educación de mayor nivel.

Gráfico 2.12
NIVEL DE INSTRUCCIÓN EN EL CANTÓN QUITO



Fuente: <http://www.pichincha.gov.ec/>
Elaboración: Marco M iño M.

Las personas con un mayor nivel de instrucción académica tienen a preferir realizar viajes más largos, conocer nuevos lugares y generalmente poseen una capacidad adquisitiva importante.

Connotación Gerencial

Oportunidad: La tendencia decreciente del nivel de analfabetismo nacional conjuntamente al incremento del nivel educativo al que pueden acceder las personas presenta la posibilidad de contar con un mercado laboral con mayor capacitación.

Las personas con mayor nivel de instrucción académica tienden a buscar destinos turísticos nuevos y a realizar viajes más largos.

2.2.4. FACTORES POLÍTICOS - LEGALES

Los lineamientos planteados por las políticas para el desarrollo de la actividad turística han beneficiado a este sector, un ejemplo de ello es la tendencia a fijar puentes vacacionales, alargando de esta manera los feriados y promoviendo un mayor dinamismo del mercado.

El reglamento del ecoturismo sostenible fija las normas a seguir en el país dentro de este tipo de actividad y la regularización que debe ser realizada por el Estado mediante los organismos competentes para este efecto. Entre las normas más importantes se encuentran las siguientes¹⁰:

- Utilizar los recursos naturales dentro de la capacidad de renovación a fin de mantener su productividad a largo plazo, conforme al concepto del uso sostenible.
- Utilizar los recursos naturales no renovables con la mejor tecnología disponible para evitar la degradación de los ecosistemas circundantes y el consecuente impacto ambiental.
- Proteger los ecosistemas naturales remanentes, frágiles o vulnerables; las especies amenazadas o en peligro de extinción y preservar el material genético para beneficio de las actuales y futuras generaciones.

¹⁰ Ley especial de desarrollo turístico, MINTUR.

- Mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, tanto del área urbana como rural.
- Fortalecer la capacidad del Estado para afrontar el reto del nuevo modelo de desarrollo, incorporando los principios y criterios de sostenibilidad en la planificación y gestión gubernamental.
- Planificar la mitigación y adaptación nacional a los cambios climáticos, que ya dejan sentir sus efectos en la vida nacional, por lo mismo es necesario considerarlos en la planificación partiendo de las vulnerabilidades del país, las oscilaciones macro climáticas de El Niño y La Niña; planificar el territorio y el ambiente con una visión de mediano plazo, para enfrentar el riesgo. En suma, se debe incluir el problema climático en la agenda nacional.
- Diseñar políticas de Estado para propiciar el desarrollo sostenible e implementar una estrategia consensuada con todos los actores sociales.
- Consolidar las Políticas Básicas Ambientales del Ecuador, ejecutar el Plan Ambiental Ecuatoriano y la Estrategia Ambiental para el Desarrollo Sustentable del Ecuador, formulada por el Ministerio del Ambiente.

Con relación a los factores legales que de una u otra forma poseen participación en el desarrollo de actividades turísticas en el Ecuador, se pueden enumerar un grupo de normas, códigos y leyes que integran la legislación ecuatoriana.

Tabla 2.10

MARCO LEGAL REFERENCIAL A LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

CÓDIGOS Y LEYES
LABORAL
Código del Trabajo, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Ley del Seguro Social Obligatorio, Leyes Conexas, Reglamentos, Resoluciones
COMERCIAL MERCANTIL Y SOCIETARIO

Código de comercio, Legislación Conexa, evolución Normativa
Ley de Compañías, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Resoluciones de la Superintendencia de Compañías
Ley de consultoría, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Ley de Mercado de Valores, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Ley de Comercio Exterior e Inversiones LEXI, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Leyes de Marcas de Fábrica; Patentes de exclusividad, de explotación de inventos
FISCAL Y TRIBUTARIO
Código tributario, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Ley del Régimen Tributario Interno, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Ley Orgánica de la Administración Financiera y Control (LOAFYC), Legislación Conexa y Reglamentos
Reglamento de Facturación (Consta en la ley del Régimen Tributario Interno)
Principios del Sistema y Normas Técnicas de Administración Financiera, Contabilidad, Presupuesto y Tesorería (Consta en la LOAFYC)
PRODUCCIÓN Y FOMENTO
Ley Especial de Desarrollo Turístico, Reglamentos, Legislación Conexa y Evolución Normativa
Ley Forestal y Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, Reglamentos
SALUD
Régimen Legal de Salud, Legislación Conexa, Evolución Normativa
Ley sobre Sustancias Estupefacientes y Sicotrópicas, V

Fuente: <http://www.cep.org.ec/catalog1.htm>

Elaboración: Marco Miño M.

Connotación Gerencial

Oportunidad: La tendencia por parte del Estado a favorecer los puentes vacacionales incrementa el flujo turístico a lugares más lejanos.

Un marco legal favorable a la actividad turística como política de Estado, incrementa la inversión en promocionar el turismo receptivo.

2.2.5. FACTORES TECNOLÓGICOS

La implementación de herramientas tecnológicas en todo tipo de industrias, tanto en grandes compañías como en pequeñas y medianas empresas, ha contribuido con el desarrollo de una cultura mucho más eficiente, no solo de manera interna, interviniendo en el control y ejecución de los procesos sino también enfocándose hacia el exterior de la empresa como en las ventas, canales de distribución, marketing, entre otros.

El internet y las tecnologías de información (TIC) son claras señales de esta tendencia y al mismo tiempo que presenta nuevos retos también muestra nuevas opciones comunicacionales y administrativas a favor del mejoramiento institucional.

Para la Hostería es indispensable integrarse a esta corriente tecnológica y no permitir que sea la competencia la que tome la posta en estas alternativas, además, es importante analizar detalladamente cuál es el costo – beneficio y las opciones que mejor se adaptan a las necesidades de la empresa, el objetivo no es el invertir en tecnología así porque sí, que suele ser un error de muchas empresas que tratan este tema más como una moda que como parte coyuntural de su negocio.

Connotación Gerencial

Oportunidad: La aparición de nuevos paquetes informáticos y soluciones tecnológicas relacionadas con administración turística incrementa el acceso a metodologías técnicas y a un mejor control de la empresa en todos sus procesos, haciendo posible la prestación de un mejor servicio.

2.2.6. FACTORES ECOLÓGICOS

El Ecuador es uno de los 17 países megadiversos del mundo, rico en biodiversidad y endemismo; con tan solo 256.370 Km², esto es, el 0,17% de la superficie terrestre del planeta, posee más del 11% de todas las especies de vertebrados terrestres; 16.087 especies de plantas vasculares; y, alrededor de 600 especies de peces marinos. Además, por su extensión continental y entre todos los países megadiversos, se ha convertido en el número uno en biodiversidad de vertebrados terrestres por unidad de superficie: casi 11 especies por cada 1.000 km².

Todo lo anteriormente expuesto forma parte de una gran riqueza nacional, pero de la misma forma constituye una gran responsabilidad en el sentido de buscar mecanismos sustentables que no contrapongan los intereses del desarrollo poblacional con el cuidado medioambiental.

Este es un factor significativo para la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” al establecerse como una empresa relacionada directamente al ecoturismo y siendo éste un enfoque en el que se privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio tanto natural como cultural, lo que le presenta la grata obligación moral de buscar siempre mecanismos que impulsen sus actividades dentro de estos parámetros.

Connotación Gerencial

Oportunidad: La gran oferta ecológica del país sumada al impulso de las nuevas tendencias pro ecologismo y cuidado medioambiental hacen que la oferta de la Hostería tenga cada vez mayor acogida en el mercado turístico tanto nacional como internacional.

2.2.7. FACTORES DE SEGURIDAD PÚBLICA

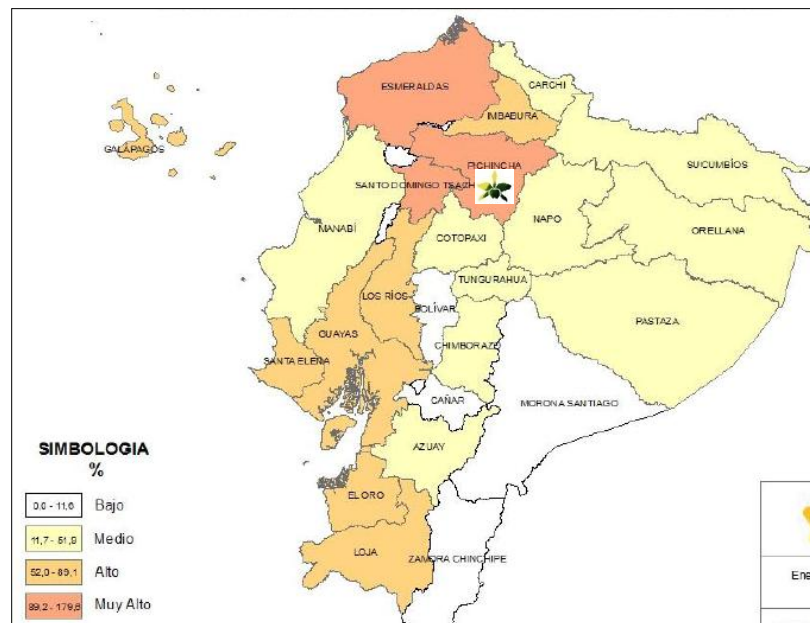
Este es un tema muy delicado para la actividad turística a nivel nacional ya que contribuyen favorable o desfavorablemente dependiendo el caso, a inducir una decisión de compra del servicio turístico.

Los principales delitos registrados en el país son: homicidio, robo a domicilios, robo o asalto a automotores y robo o asalto a personas.

La provincia de Napo históricamente ha mantenido registros delictivos bajos en comparación con el resto de provincias del país pero debido a ciertos acontecimientos relacionados principalmente con la actividad guerrillera en la región fronteriza, se ha generalizado de manera indebida la percepción de inseguridad en el resto de provincias del país, convirtiéndose en un factor que puede perjudicar la afluencia turística de la región.

Sin embargo, como se muestra en las gráficas siguientes, la provincia de Napo posee niveles de victimización relativamente bajos.

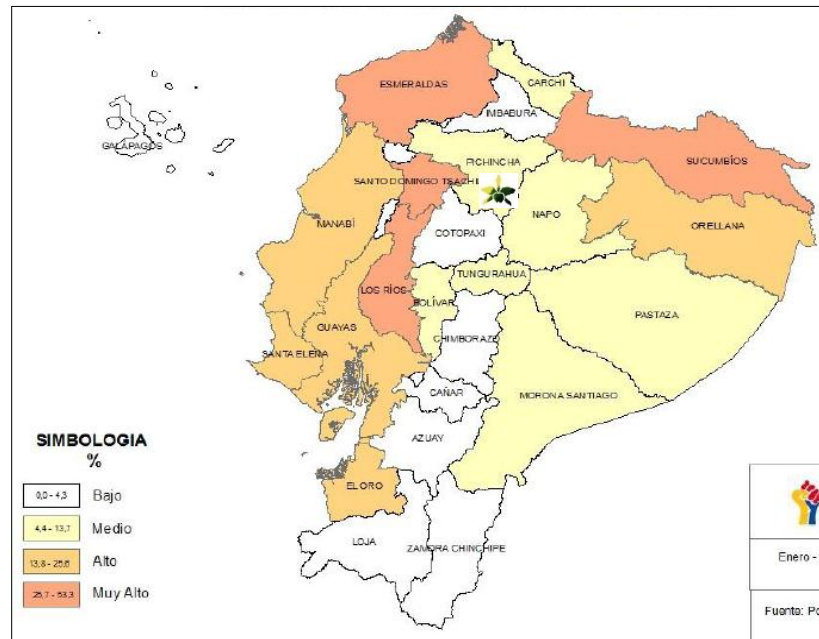
Gráfico 2.13
ROBO/ASALTO A PERSONAS POR 100.000 HABITANTES A NIVEL NACIONAL



Fuente: Policía Nacional 2008, datos sujetos a variación
 Elaboración: Unidad de Ejecución Especializada

En robo o asalto a personas en la provincia de Napo se muestra con una tasa del 36,6% muy por debajo de la media nacional que es de 91,8%. La provincia con mayor tasa en este delito es pichincha con 188,5%.

Gráfico 2.14
TASA DE HOMICIDIOS POR 100.000 HABITANTES A NIVEL NACIONAL



Fuente: Policía Nacional 2008, datos sujetos a variación
 Elaboración: Unidad de Ejecución Especializada

La provincia de Napo se encuentra con un nivel medio correspondiente a una tasa de 9,1% ubicándose muy por debajo de la media nacional que es de 18,9%.

Connotación Gerencial

Oportunidad: El bajo nivel delictivo puede constituir un factor decisivo al momento de elegir un destino turístico.

Amenaza: La creciente percepción errada de incremento delincuencia en las provincias Amazónicas provoca una disminución en las actividades del sector turístico de la región.

2.2.8. FACTORES INTERNACIONALES

“Debido a su auge, el ecoturismo ya se convirtió en el segmento de más rápido crecimiento y el sector más dinámico del mercado turístico a escala mundial. Este movimiento apareció a finales de la década de 1980, y ya ha logrado atraer el suficiente interés a nivel internacional, al punto que la ONU dedicó el año 2002 al turismo ecológico”¹¹.

¹¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecoturismo>

Sin duda la actual crisis a nivel mundial ha afectado las actividades de este sector, a tal medida que en un comunicado de la Organización Mundial de Turismo OMT se pronostica un descenso de la actividad turística en todo el mundo en 1 o 2 por ciento para el año 2009, pero incluso a pesar de esta momentánea disminución su crecimiento sigue siendo de mucha importancia para el dinamismo económico financiero a nivel global.

Connotación Gerencial

Oportunidad: La tendencia creciente del turismo mundial amplía las expectativas de turismo receptivo para el Ecuador.

Amenaza: La incertidumbre sobre la evolución económica de la crisis internacional acrecienta la probabilidad de que en determinado momento se presenten cifras excesivamente bajas en turismo receptivo.

2.2.9. MATRIZ DE RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MACROAMBIENTE

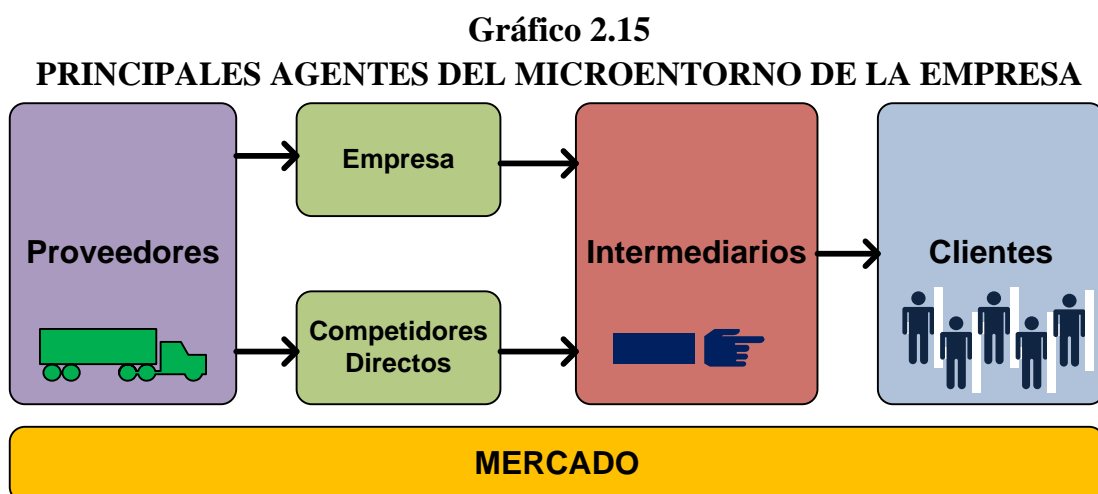
Tabla 2.11

OPORTUNIDADES			
El poseer una tendencia creciente del PIB en el país implica que el Estado posee una mayor capacidad de gasto corriente y de inversión, lo cual se puede reflejar posteriormente en un mejoramiento del nivel de vida de la población.	Si se mantiene la tendencia creciente en el número de habitantes se ampliará el mercado potencial de la industria turística.	La tendencia decreciente del nivel de analfabetismo nacional conjuntamente al incremento del nivel educativo al que pueden acceder las personas presenta la posibilidad de contar con un mercado laboral con mayor capacitación.	Las personas con mayor nivel de instrucción académica tienden a buscar destinos turísticos nuevos y a realizar viajes más largos.
La tendencia por parte del Estado a favorecer los puentes vacacionales incrementa el flujo turístico a lugares más lejanos.	Un marco legal favorable a la actividad turística como política de Estado, incrementa la inversión en promocionar el turismo receptivo.	La aparición de nuevos paquetes informáticos y soluciones tecnológicas relacionadas con administración turística incrementa el acceso a metodologías técnicas y a un mejor control de la empresa en todos sus procesos, haciendo posible par estación de un mejor servicio.	La gran oferta ecológica del país sumada al impulso de las nuevas tendencias pro ecologismo y cuidado medioambiental hacen de la oferta de la Hostería tenga cada vez mayor acogida en el mercado turístico tanto nacional como internacional.
El banjo nivel delictivo puede constituir un factor decisivo el momento de elegir un destino turístico.		La tendencia creciente del turismo mundial amplía las expectativas de turismo receptivo para el Ecuador.	
AMENAZAS			
Los ecuatorianos en general cuando disponen de la capacidad económica necesaria, prefieren ofertas turísticas extranjeras y dejan a la industria nacional en segundo plano.	Una tendencia creciente de la tasa activa disminuye la posibilidad de acceder a créditos de inversión.	El encarecimiento generalizado de los precios disminuye la inversión en ocio y entretenimiento, ya que la población tiende a priorizar las necesidades primarias.	La creciente percepción de delincuencia en las provincias Amazónicas provoca una disminución en las actividades del sector turístico de la región.
La incertidumbre sobre la evolución económica de la crisis internacional acrecienta la probabilidad de que en determinado momento se presenten cifras excesivamente bajas en turismo receptivo.			

2.3. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

El microentorno lo forman los agentes y fuerzas cercanas a la compañía que pueden afectar a su capacidad para atender a sus clientes, a la propia compañía, a las empresas del canal de comercialización, a los mercados de clientes y a una gama amplia de público.

Dentro de la estructura organizacional de las empresas los encargados de las actividades de marketing nunca pueden actuar en solitario, es indispensable una estrecha colaboración tanto con la dirección general como del resto de departamentos, ya que cada uno de ellos tendrá alguna influencia en el éxito de los planes de marketing.



Fuente: Marketing para Turismo, PHILIP, Kotler
Elaboración: Marco Miño M.

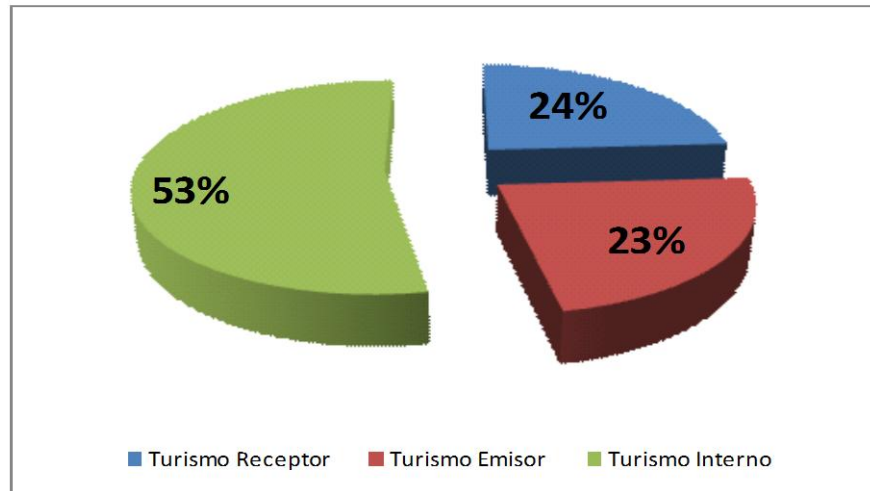
2.3.1. MERCADO TURÍSTICO

Demanda Turística

Para este análisis es preciso distribuir a los clientes en dos grupos, lo turistas nacionales y los turistas internacionales.

La actividad turística en el Ecuador se ha incrementado en los últimos años tanto en turismo receptivo como en el turismo interno y turismo emisor. No obstante, es muy representativa la tendencia del turismo receptivo que en el año 2008 superó el millón de turistas extranjeros.

Gráfico 2.16
DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO TURÍSTICO NACIONAL



Fuente: Ministerio de Turismo
Elaboración Marco Miño M.

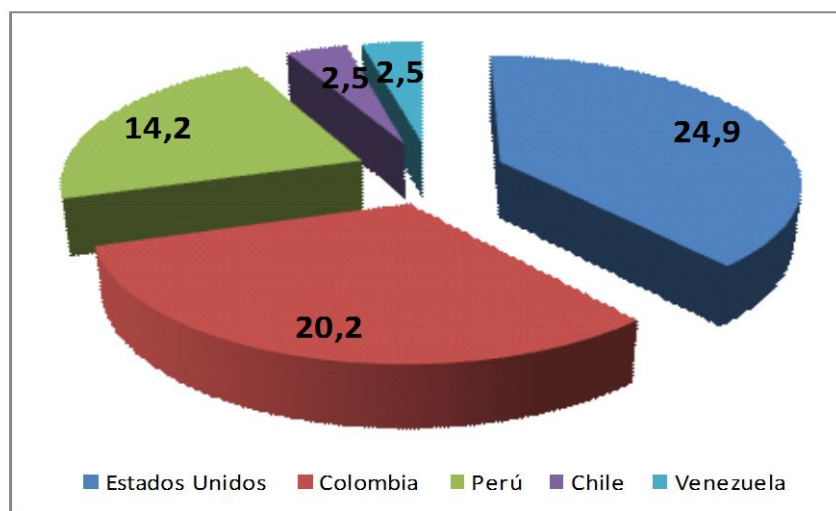
Con respecto al perfil más común de turista que llega al país es el de “personas con estudios de posgrado o universitarios, que viajan solos, visitaron el Ecuador más de una vez, gestionaron los billetes ellos mismos a través de internet o de amigos y familiares e hicieron un gasto promedio de 1.000 dólares.”¹²

Los motivos de las visitas fueron la recreación o el esparcimiento, aunque también el encuentro con amigos y familiares o los negocios por razones profesionales. Entre las actividades más solicitadas se encuentran las visitas a comunidades indígenas, práctica de deportes, diversión y observación de flora y fauna.”¹³

¹² Ministerio de Turismo del Ecuador

¹³ Informe de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito titulado “El Turismo en Ecuador- Año 2006” Pág. 35

Gráfico 2.17
PRINCIPALES PAÍSES EMISORES DE TURISTAS AL ECUADOR



Fuente: Reporte de Prensa - Ministerio de Turismo, marzo 2009

Según varios estudios realizados por el Ministerio de Turismo se demuestra que la temporada más alta de turismo receptor ecuatoriano está en los meses de julio a agosto y en menor escala diciembre y enero. Las temporadas bajas se registran en los meses de febrero, mayo y noviembre.

Otro aspecto de mucha relevancia para el presente estudio es el análisis del turismo interno, es decir, el que se realiza por los residentes del país dentro del mismo sin existir entrada ni salida de divisas, pero que origina notables beneficios económicos como la distribución de la renta.

Lamentablemente el Ecuador carece de estudios estadísticos nuevos con relación a este tema, ante lo cual es inevitable partir de la investigación más reciente que fue la Encuesta de Turismo (junio 2002- julio 2003) realizada por el MINTUR, dentro del proyecto de Cuenta Satélite del Ecuador, cuyos resultados se resumen a continuación.

Con relación a las preferencias de actividad del mercado interno, el mencionado estudio hace una muestra de 2'666.315 turistas para conocer las preferencias y sitios de visita.

Tabla 2.12
PREFERENCIAS DE ACTIVIDAD DE TURISTAS NACIONALES

ACTIVIDAD REALIZADA	TOTAL DE VISITANTES	%
Diversión	1.214.990	45,6
Visitar naturaleza o áreas protegidas	695.169	26,1
Practicar deportes	326.317	12,2
Gastronomía	170.882	6,4
Observar flora y fauna	79.232	3,0
Visitar sitios arqueológicos, históricos	77.126	2,9
Realizar compras	52.381	2,0
Visita a comunidades	4.473	0,2
Visitar a shamanes, curanderos	1.608	0,1
Otros	44.137	1,7
Total del Universo	2.666.315	100,0

Fuente: Encuesta de Turismo Interno - MINTUR

De los datos mostrados se puede concluir que las actividades de diversión constituyen la principal motivación de los turistas nacionales. Las visitas a naturaleza y la observación de flora y fauna que son las más relacionadas con la oferta de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” obtienen una ponderación del 26,1% y 3% respectivamente.

Tabla 2.13
PREFERENCIA DE VISITA A ATRACTIVOS TURÍSTICOS NACIONALES

ATRACTIVO VISITADO	TOTAL DE VISITANTES	%
Sitios naturales	786.718	29,5
Playas	775.756	29,1
Balnearios termales	404.860	15,2
Sitios de diversión	221.414	8,3
Sitios de comida	144.161	5,4
Fiestas y mercados	102.281	3,8
Fiestas religiosas	65.396	2,5
Otros	56.460	2,1
Parque nacional	40.147	1,5
Museos	34.267	1,3
Zonas históricas	26.988	1,0
Sitios arqueológicos	7.877	0,3
TOTAL	2.666.325	100,0

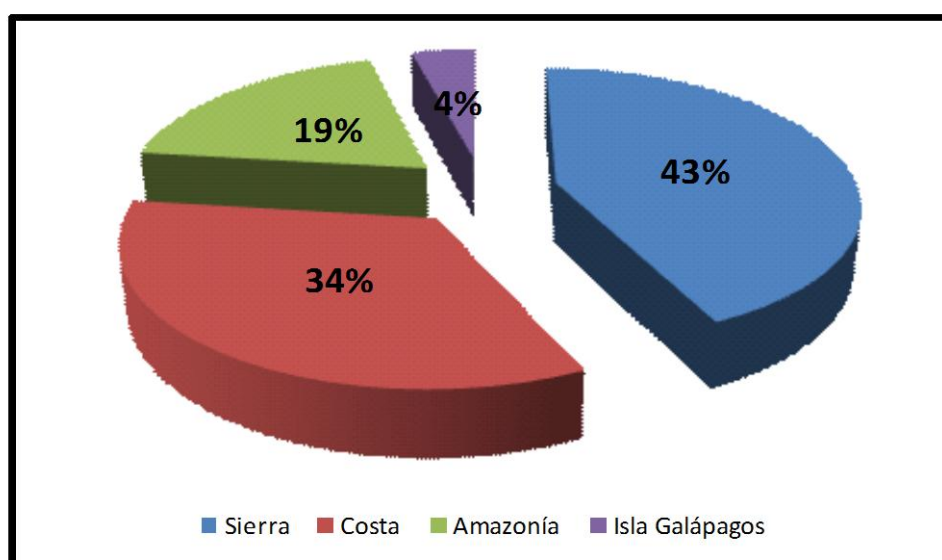
Fuente: Encuesta de Turismo Interno - MINTUR

Los sitios naturales y las playas se posicionan como los principales atractivos turísticos para el mercado nacional, superando por mucho a las otras alternativas de visitas o atractivos.

Mercado Turístico Regional

El turismo interno en el país durante el año 2008 movilizó a 4 millones de personas que se distribuyeron con un 43 por ciento a destinos turísticos en los Andes, el 34 por ciento a la Costa, el 19 por ciento a la Amazonía y el 4 por ciento a las Islas Galápagos.¹⁴

Gráfico 2.18
DISTRIBUCIÓN REGIONAL DEL TURISMO NACIONAL



Fuente: Reporte de Prensa - Ministerio de Turismo

A nivel local el 19 por ciento que corresponde a los turistas que se trasladan a la región amazónica (760.000 personas) se distribuyen entre las seis provincias como se muestra en la tabla siguiente.

¹⁴ Dirección Nacional de Comunicación Social, MINTUR, www.turismo.gov.ec

Tabla 2.14
DISTRIBUCIÓN TURÍSTICA ANUAL REGIÓN AMAZÓNICA

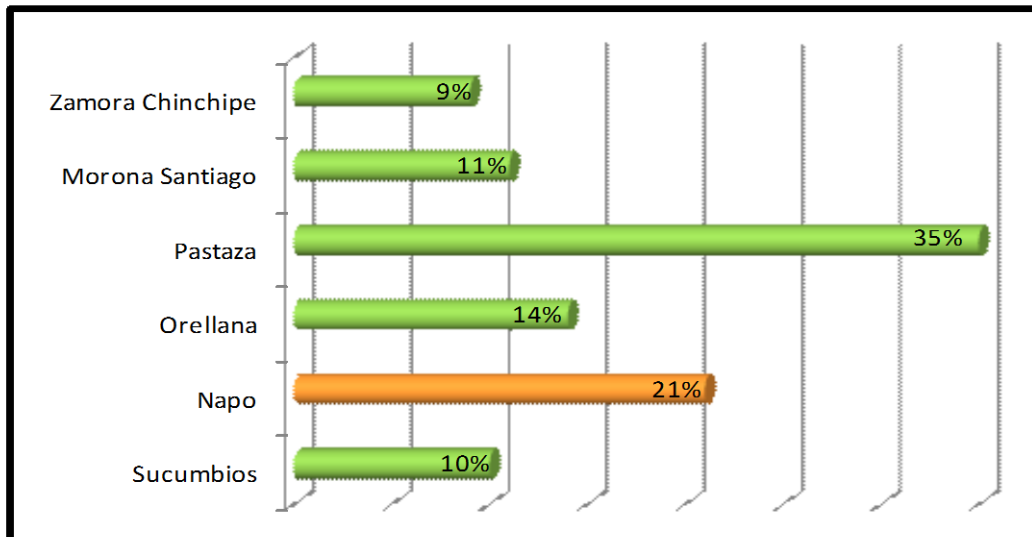
PROVINCIA	PORCENTAJE	NÚMERO DE TURISTAS
Sucumbios	10%	76.000
Napo	21%	159.600
Orellana	14%	106.400
Pastaza	35%	266.000
Morona Santiago	11%	83.600
Zamora Chinchipe	9%	68.400
TOTAL	100%	760.000

Fuente: SIGTA, Sistema de Información y Gestión Turística del Austro - ECORAE, Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico - MINTUR, Ministerio de Turismo

Elaboración: Marco Miño M.

La tabla anterior muestra que la provincia de Napo ocupa el segundo lugar en la distribución de afluencia turística de la región amazónica, siendo superada únicamente por la provincia de Pastaza pero por un margen bastante significativo.

Gráfico 2.19
DISTRIBUCIÓN TURÍSTICA ANUAL REGIÓN AMAZÓNICA



Fuente: SIGTA - ECORAE - MINTUR

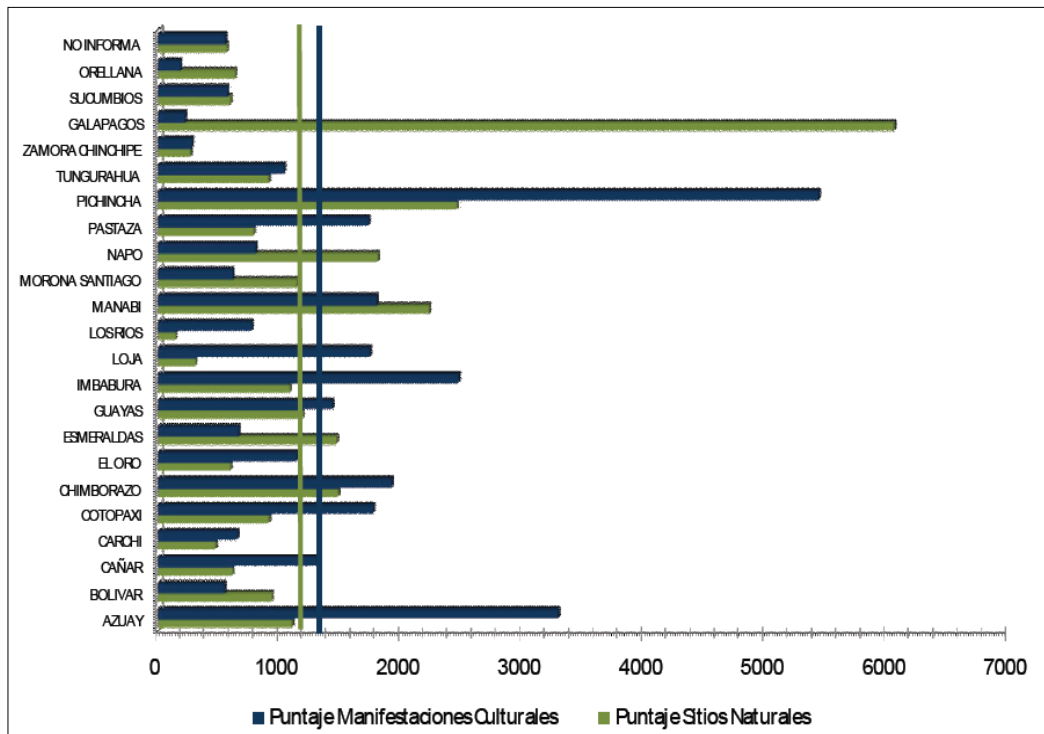
Elaboración: Marco Miño M.

Oferta Turística

El Ecuador posee el potencial que le otorga el posicionarse a nivel mundial como el país más megadiverso del planeta, ya que cuenta con la mayor biodiversidad por unidad de superficie a escala mundial.

El país posee inventariado 1.635 atractivos turísticos, de los cuales 712 son sitios naturales y 923 son manifestaciones culturales.¹⁵

Gráfico 2.20
JERARQUÍA A NIVEL PROVINCIAL DE ATRACTIVOS TURÍSTICOS



Fuente: PLANDETUR 2020

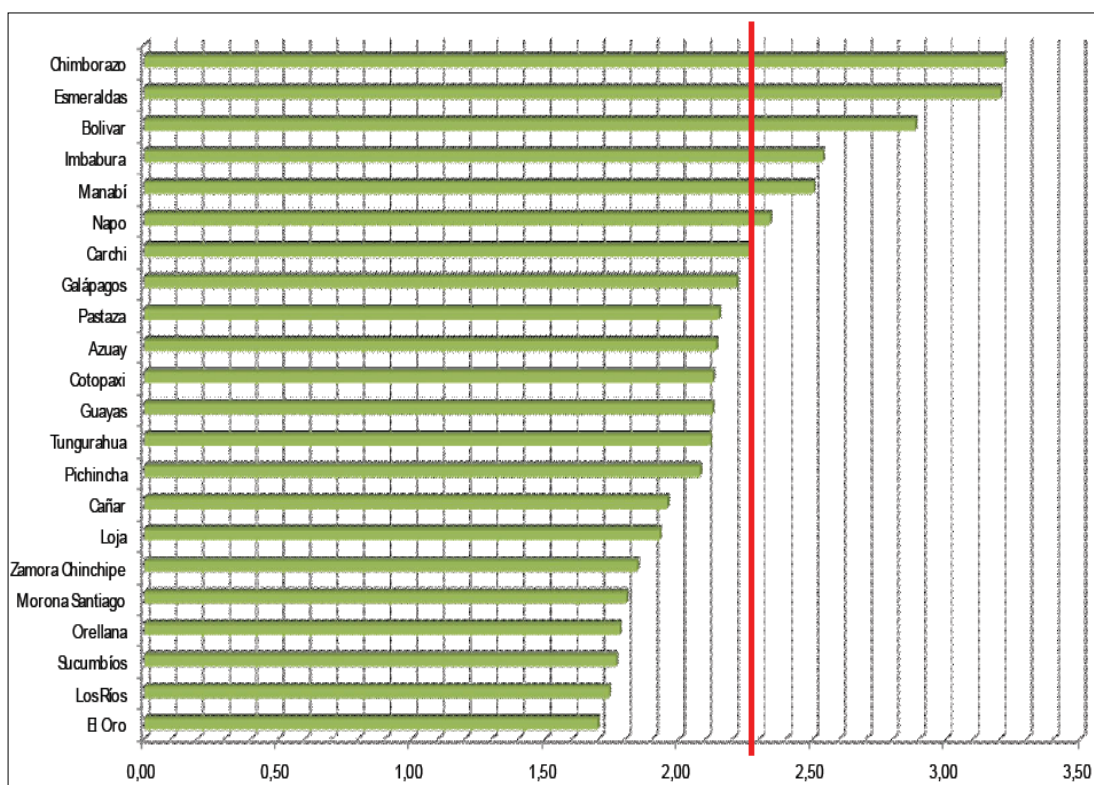
En la gráfica se puede observar que existe una gran diferencia entre el nivel de atractivos turísticos relacionados con los sitios naturales y los que tienen que ver con manifestaciones culturales.

De manera concreta la provincia de Napo posee mayor potencialidad de sitios naturales ya que su rango se encuentra sobre la media nacional lo que indica una gran oportunidad para aprovechar este recurso turístico, mientras que las manifestaciones culturales se encuentran bajo la media.

No existen estudios específicos publicados sobre las ofertas turísticas provinciales; sin embargo, existe información sobre el promedio de plazas por alojamiento, que permite establecer un referencial sobre el nivel de oferta existente.

¹⁵ T&L Informe Final, PLANDETUR 2020, Pág. 45

Gráfico 2.21
RELACIÓN PLAZAS/HABITACIONES A NIVEL DE PROVINCIAS



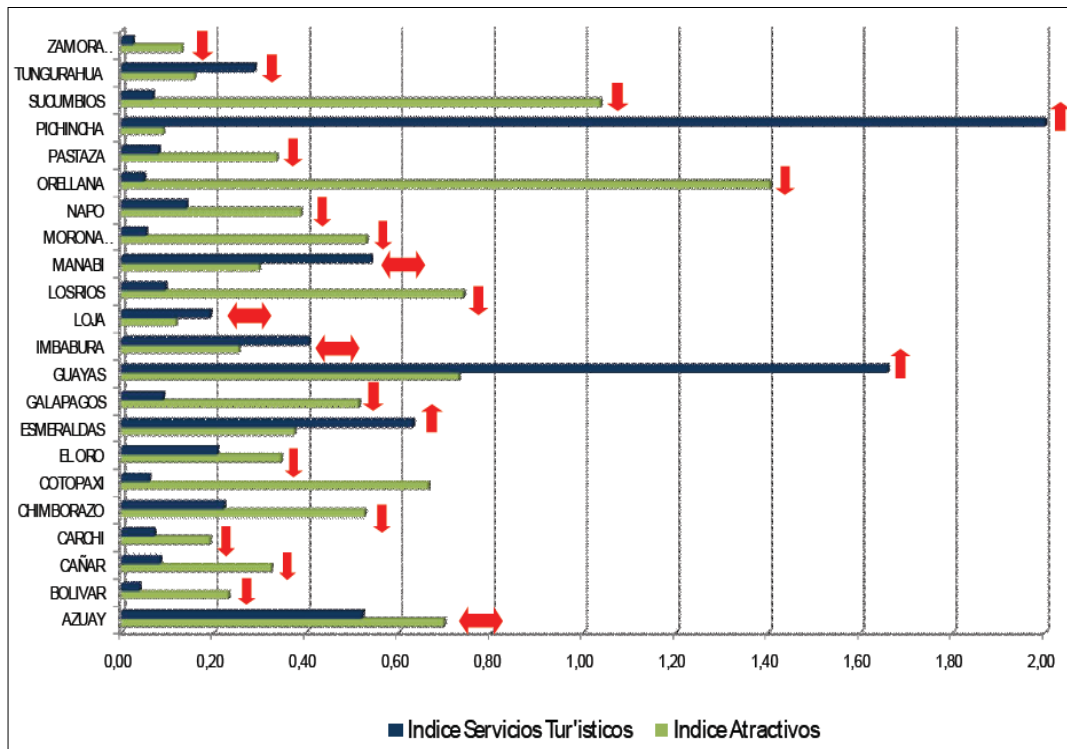
Fuente: PLANDETUR 2020

La gráfica anterior permite observar que la provincia de Napo se encuentra sobre la media nacional (2,3 plazas por habitaciones) conjuntamente con las provincias de Chimborazo, Esmeraldas, Bolívar, Imbabura y Manabí.

Lo que demuestra que presuntamente la oferta turística no abastece por completo a la demanda existente, viéndose obligadas las empresas turísticas a incrementar su capacidad de alojamiento sin incrementar proporcionalmente la infraestructura necesaria para este efecto.

En el gráfico 2.22 se establece de manera complementaria el desbalance existente entre el nivel de atractivos y servicios turísticos para cada provincia del país.

Gráfico 2.22
ÍNDICE DE SERVICIOS TURÍSTICOS SEGÚN ATRACTIVOS



Fuente: PLANDETUR 2020

- ↔ Equilibrio entre índice de atractivos versus el servicio turístico.
- ↑ Los servicios turísticos no están equilibrados con relación a los atractivos.
- ↓ En estas provincias los servicios turísticos son menores a los atractivos.

Mercado Potencial

Son aquellas (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros, es por esto que también se lo llama potencial del mercado.¹⁶

¹⁶ <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

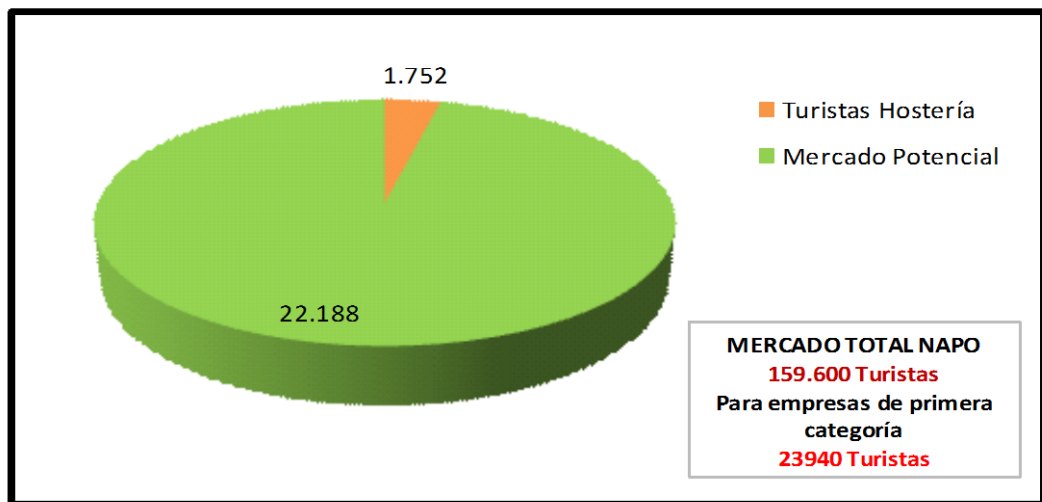
Tabla 2.15
DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO TURÍSTICO EN EL PROVINCIA DE NAPO
(Anual)

DETALLE	PORCENTAJE	TURISTAS
Participación de Napo en el Turismo Nacional	3,99%	159.600
Personas que visitan establecimientos de primera categoría en la provincia	15%	23.940
Mercado provincial atendido por la Hostería	7,32%	1.752
Mercado Potencial	92,68%	22.188

Fuente: PLANDETUR 2020, Estudio Sectorial Turístico Napo

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 2.23
DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO TURÍSTICO EN EL PROVINCIA DE NAPO



Elaboración: Marco Miño M.

Connotación Gerencial

Oportunidades: El perfil del turista extranjero que visita el Ecuador se acopla con la oferta turística relacionada con ecoturismo, esparcimiento, deportes extremos, entre otros.

El visitar la naturaleza o áreas protegidas conjuntamente con observar flora y fauna son actividades que se encuentran en los primeros lugares de preferencia del turista tanto nacional como internacional.

Los sitios naturales y las playas se posicionan como los principales atractivos turísticos para el mercado turístico.

Napo es la segunda provincia más visitada en la región Amazónica, superada solo por Pastaza con quien limita directamente.

Los estudios realizados por el MINTUR muestran que en la provincia de Napo existen más atractivos turísticos que servicios turísticos.

2.3.2. IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES

Perfil de los clientes habituales

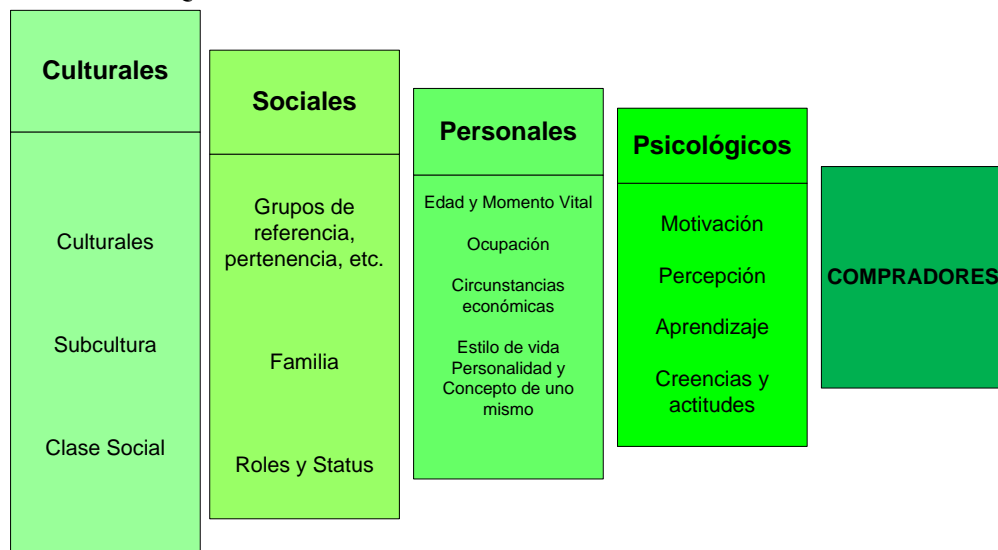
Para la industria turística como cualquier otra industria, los clientes constituyen un factor fundamental para garantizar el éxito o fracaso de la organización.

La Hostería cuenta con un amplio perfil de clientes actuales y potenciales, entre los cuales se encuentran las personas que buscan comodidad y confort pero al mismo tiempo quieren disfrutar de una agradable experiencia en la selva amazónica.

La oferta de productos turísticos de esta empresa no está limitada a una orientación familiar, es por esto que también recibe clientes que buscan disfrutar del turismo de aventura, ecológico y científico.

Gráfico 2.24

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR



Fuente: Marketing para Turismo, Philip Kotler
Elaboración: Marco Miño M.

Cultura: Comprende un determinante fundamental de los deseos y del comportamiento de las personas. Determina cómo se alimentan, cómo se prefiere viajar, a dónde se prefiere viajar, etc.

La Hostería “El paraíso de las Orquídeas” al encontrarse orientada mayoritariamente a un mercado foráneo recibe visitantes con múltiples características culturales y por lo tanto gustos muy diferenciados.

Sociales: El comportamiento de los clientes está muy influenciado por factores sociales como los grupos sociales de referencia, la familia, los roles sociales y status.

Los clientes de la Hostería con respecto a grupos familiares generalmente se encuentran constituidos por miembros de edades entre los 15 a 55 años ya que por las características de los servicios de distracción y recreación que ofrece se hace necesario contar con determinados requerimientos físicos.

Personales: Los tipos de servicios turísticos a los que la gente accede a lo largo de su vida, las preferencias por las actividades de ocio, los destinos de viaje, la alimentación y la diversión suelen estar relacionados con la edad.

En este sentido los clientes de la Hostería son personas que buscan una experiencia nueva en la naturaleza de los bosques tropicales, ya sea de descanso y relajación o como parte de una aventura y búsqueda de nuevas vivencias que salgan de lo rutinario.

Psicológicas: Las elecciones de compra de una persona también están influidas por factores psicológicos fundamentales: motivación, percepción, creencias y actitudes.

Para la Hostería son personas que no identifican a las actividades turísticas como un gasto, sino como una inversión, que perciben la necesidad de involucrarse o conocer más sobre la naturaleza, que tienen motivaciones en este sentido y sobretodo la actitud necesaria para llevar a cabo actividades no tradicionales.

Cientes Actuales

Son aquellos que en la actualidad están realizando compras de los servicios que ofrece la Hostería o que lo hicieron dentro de un periodo relativamente corto de tiempo.

Partiendo de la definición anterior, los clientes actuales de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” son:

- Empresas Privadas
- Instituciones de Administración Pública
- Asociaciones Civiles
- Público en General

Tabla 2.16
ANÁLISIS DE CLIENTES DE LA
HOSTERÍA EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS
(Anual)

ORD.	CLIENTES	QUE COMPRAN	VALOR QUE COMPRAN
1	Huéspedes	Alojamiento	64.824,00
2	Restaurante	Alimentación	16.926
3	Ingreso General	Recreación y Esparcimiento	8.160
TOTAL			89.910,00

Fuente: Hostería "El Paraíso de las Orquídeas"

Elaboración: Marco Miño M.

Intermediarios

Constituyen todas las operadoras turísticas, agencias de viajes y clubes vacacionales que al ser considerados como socios estratégicos aportan de manera sustancial al existo de la empresa. Los intermediarios turísticos que trabajan con la Hostería actualmente son:

- SUN VACATION CLUB

Avenida República de El Salvador N34-164 entre Suiza y Moscú.



- LE CLUB

Grand Hotel Mercure Alameda
Roca E4 – 122 y Av. Amazonas



- PALMAR VOYAGES

Alemania 575 y Mariana de Jesús
Quito, Ecuador



- ECOTREK EXPEDITIONS

Calle Larga 7-108, Cuenca - Ecuador



- MINDO BIRD TOURS

Av. Rep De El Salvador N35-82 Y Portugal
Quito-Ecuador



- EXPLORANDES ECUADOR

Presidente Wilson 537 y Diego de Almagro Quito – Ecuador



- AGENCIA DE VIAJES GIRAMONDO CIA. LTDA.

Foch E8-42 y Av. 6 de Diciembre

- NEBLINA FOREST

Shyris N39-281 y Gaspar de Villarreal C.C. La Galería Local 65

Connotación Gerencial

Oportunidad: Las nuevas corrientes sociales como la pro ambientalista modifican los factores que influyen en el comportamiento del consumidor beneficiando actividades turísticas relacionadas con ecología y naturaleza.

Amenaza: El orientarse a un mercado pluricultural exige gran capacidad de adaptación a las necesidades específicas de los clientes.

Al poseer una orientación más inclinada al turismo foráneo incrementa el impacto de las temporadas altas y bajas de afluencia turística.

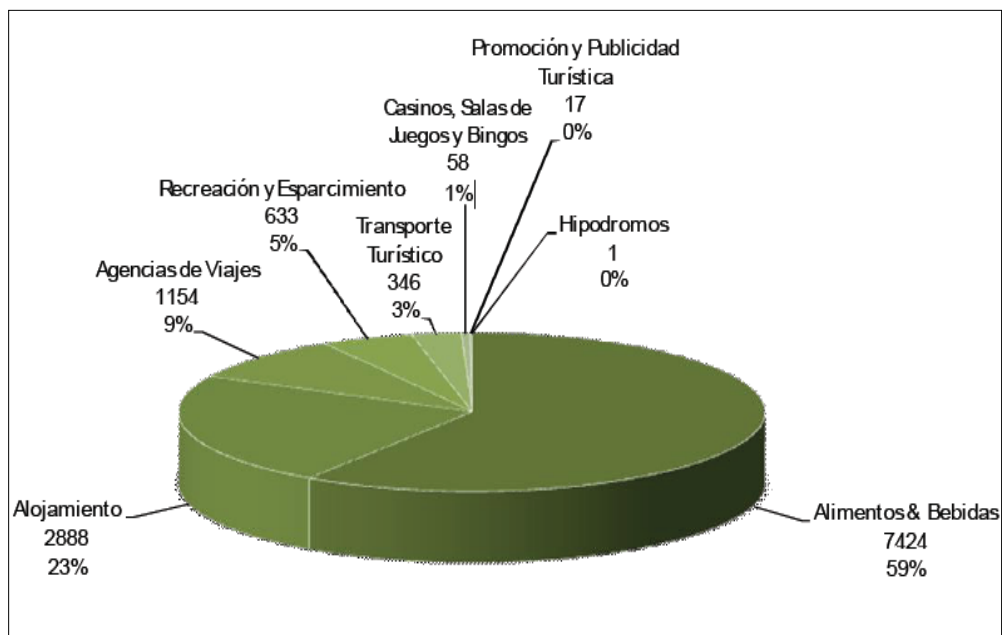
2.3.3. COMPETENCIA

Constituyen todas las empresas que ofertan servicios iguales o similares a los de la Hostería y con cuáles se comparte el mismo mercado.

En primera instancia se pueden considerar como competidores a todas las empresas turísticas que pretenden abarcar el mismo mercado turístico que la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”

La industria del turismo del Ecuador a diciembre del 2005 abarca 12.518 establecimientos turísticos registrados en el MINTUR y se dividen en las siguientes actividades.

Gráfico 2.25
DISTRIBUCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS A
NIVEL NACIONAL



Fuente: T&L Informe Final PLANDETUR 2020

Esta distribución muestra que la actividad predominante es alimentos y bebidas con el 60% y con 7.424 establecimientos, luego alojamientos con 2.888 establecimientos que representan el 23%, agencias de viaje el 9% y el restante 8% se distribuyen en recreación y esparcimiento, transporte turístico, casinos, bingos y salas de juego, un hipódromo y empresas de promoción y publicidad especializadas en turismo.

Nuestra competencia local, son los establecimientos turísticos ubicados a poco tiempo de distancia de la Hostería y que poseen capacidades similares y una oferta de atractivos parecida. Entre estas empresas se encuentran las siguientes.

- LA CASA DEL SUIZO

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabaña

Categoría: Primera

Localización: Tena – Napo

Dirección: Ahuano, Orillas Del Rio Napo

Teléfono: 0 2572164

Web: www.casadelsuizo.com



• LA CAMPIÑA DEL QUIJOS AMAZON ECO RESORT

Actividad/Tipo: Alojamiento / Hostería

Categoría: Primera

Localización: Quijos – Napo

Dirección: Vía Interoceánica Calle Atanasio Minda

Web: www.campquijos.com



• TERMAS DE PAPALLACTA

Actividad/Tipo: Alojamiento / Hostería

Categoría: Primera

Localización: Quijos – Napo

Dirección: Papallacta

Teléfono: 0 2557850

Web: www.papallacta.com.ec



• ESTABLO DE TOMAS

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabaña

Categoría: Primera

Localización: Tena – Napo

Dirección: Muyuna, Vía Calvario

Teléfono: 0 2886318

Web: www.elestablodetomas.com



• FRANCE AMAZONIA

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabaña

Categoría: Primera

Localización: Misahualli – Napo

Dirección: Frente Al Colegio Calle Principal

Teléfono: 0 2890009



• MISAHUALLI JUNGLE LODGE

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabaña

Categoría: Primera

Dirección: Frente Al Puerto Misahualli

Teléfono: 0 2520043

Web: www.misahuallijungle.com



LOS HELECHOS

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabaña
Categoría: Segunda
Dirección: Vía Tena – Archidona, km 1
Teléfono: 06 2888351
Web: www.hosterialoshelehostena.com



• HOSTERÍA HAKUNA MATATA

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabaña
Categoría: Primera
Dirección: Vía Chaupi Shungo km 3,9
Teléfono: 09 8020518
Web: www.hakunamat.com



• HOSTERÍA SAN ISIDRO LABRADOR

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabaña
Categoría: Segunda
Dirección: Cosanga, vía a las Caucheras
Teléfono: 02 2547403
Web: www.cabanassanisidro.com



• HOSTERÍA EL JARDÍN ALEMÁN

Actividad/Tipo: Alojamiento / Hostería
Categoría: Primera
Dirección: Misahuallí, vía a Minas (Pununo)
Teléfono: 06 2890122
Web: www.eljardinaleman.com



• HOSTERÍA ALIÑAHUI

Actividad/Tipo: Alojamiento / Cabañas
Categoría: Primera
Dirección: Vía Ahuano – Sta. Rosa, km 25
Teléfono: 02 2274947 – 02 274510 (Quito)
Web: www.ecuadoramazonlode.com



• HOSTERÍA COTOCOCHA

Actividad/Tipo: Alojamiento / Hostería

Categoría: Segunda

Dirección: Vía a Ahuano km10 (sector Venecia)

Teléfono: 02 2234336 – 09 9044419

Web: www.cotococha.com



• HOSTERÍA LAS BROMELIAS

Actividad/Tipo: Alojamiento / Hostería

Dirección: 1 Km en dirección Archidona-Tena



• HOSTERÍA ARAJUNO JUNGLE LODGE

Actividad/Tipo: Alojamiento / Hostería

Categoría: Primera

Dirección: Tena, A orillas del río Arajuno

Teléfono: 06 2901493

Web: www.arajuno.com



• LAS HELICONIAS

Actividad/Tipo: Alojamiento / Hostería

Dirección: Av. Pano km. 1 ½ desde la ciudad de Tena

Connotación Gerencial

Amenaza: Existen varias empresas establecidas en el sector y que pueden potencializar sus atractivos y servicios turísticos intensificando la competitividad en el mercado turístico local.

2.3.4. PROVEEDORES

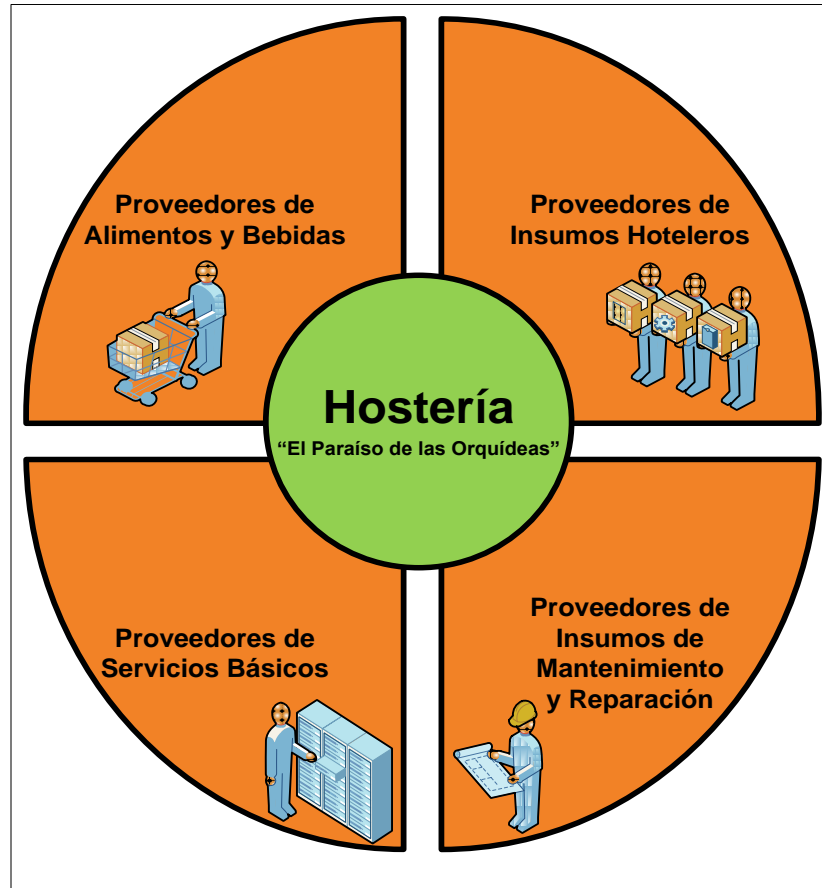
Son las empresas o particulares que proporcionan los recursos que necesita la Hostería para producir sus bienes y servicios. Es lógico afirmar entonces que todo lo que afecte a los proveedores puede, a su vez, afectar seriamente el desarrollo de las actividades normales de la empresa.

Los diferentes tipos de proveedores de la hostería se encuentran distribuidos según la unidad de negocio con la que se ven relacionados, es

decir, son diferentes las características de proveedores para el alojamiento, el restaurante, entre otros.

La Hostería mantiene la siguiente clasificación de sus proveedores:

Gráfico 2.26
DISTRIBUCIÓN DE PROVEEDORES



Fuente: Hostería "El Paraíso de las Orquídeas"
Elaboración: Marco Miño M.

A continuación se muestra un análisis de egresos según el grupo de proveedores al que pertenecen.

Tabla 2.17
ANÁLISIS DE PROVEEDORES DE LA
HOSTERÍA EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS
(Anual)

ORD.	PROVEEDORES	VALOR QUE NOS VENDE
1	Proveedores de Alimentos y Bebidas	12.600
2	Proveedores de Insumos Hoteleros	3.000
3	Proveedores de Servicios Básicos	5.280
4	Proveedores de Insumos de Mantenimiento y Reparación.	2.400
TOTAL		23.280

Fuente: Hostería "El Paraíso de las Orquídeas"

Elaboración: Marco Miño M.

Connotación Gerencial:

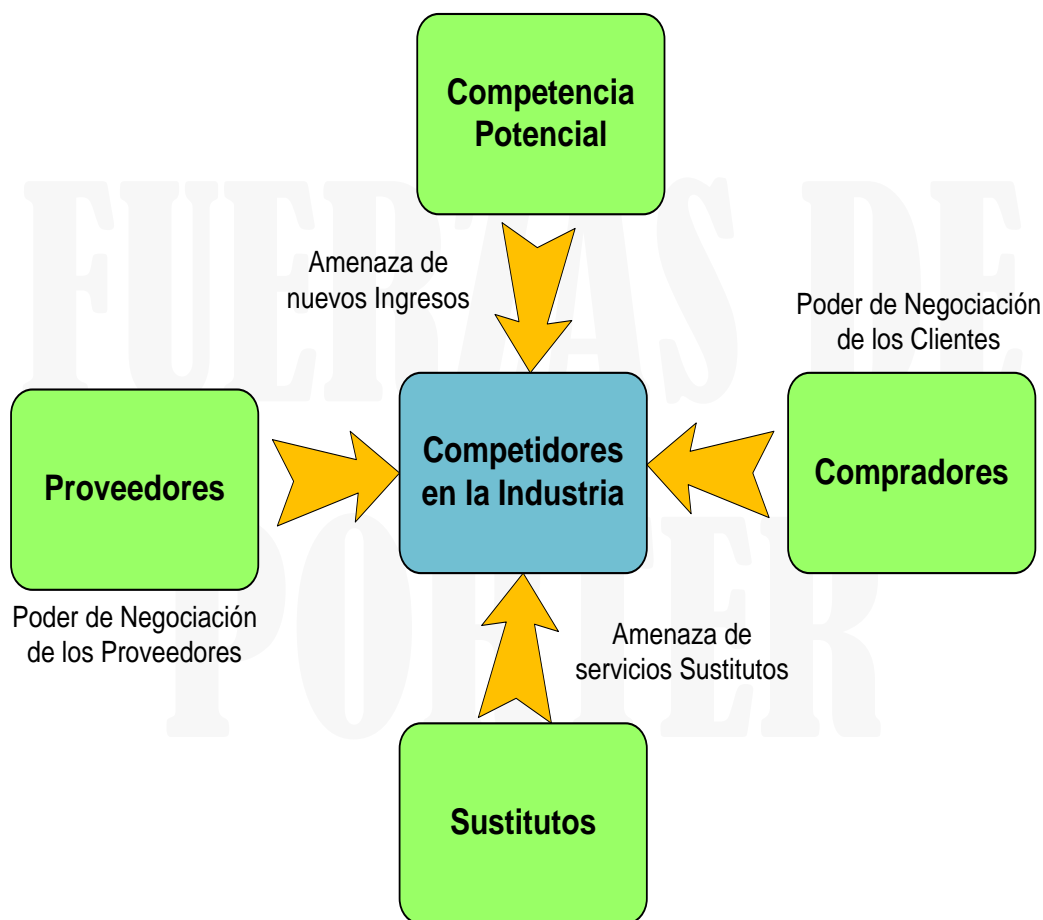
Oportunidad: Tener clasificados a los proveedores permite ejercer un mayor control de precios sobre los insumos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

2.3.5. ANÁLISIS DEL SECTOR MEDIANTE LAS FUERZAS DE PORTER

Se refiere al enfoque planteado por Michael E. Porter en 1980 en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, y que se ha convertido en el mejor referente para determinar las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

En el planteamiento de este modelo se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía:

Gráfico 2.27
LAS 5 FUERZAS DE PORTER

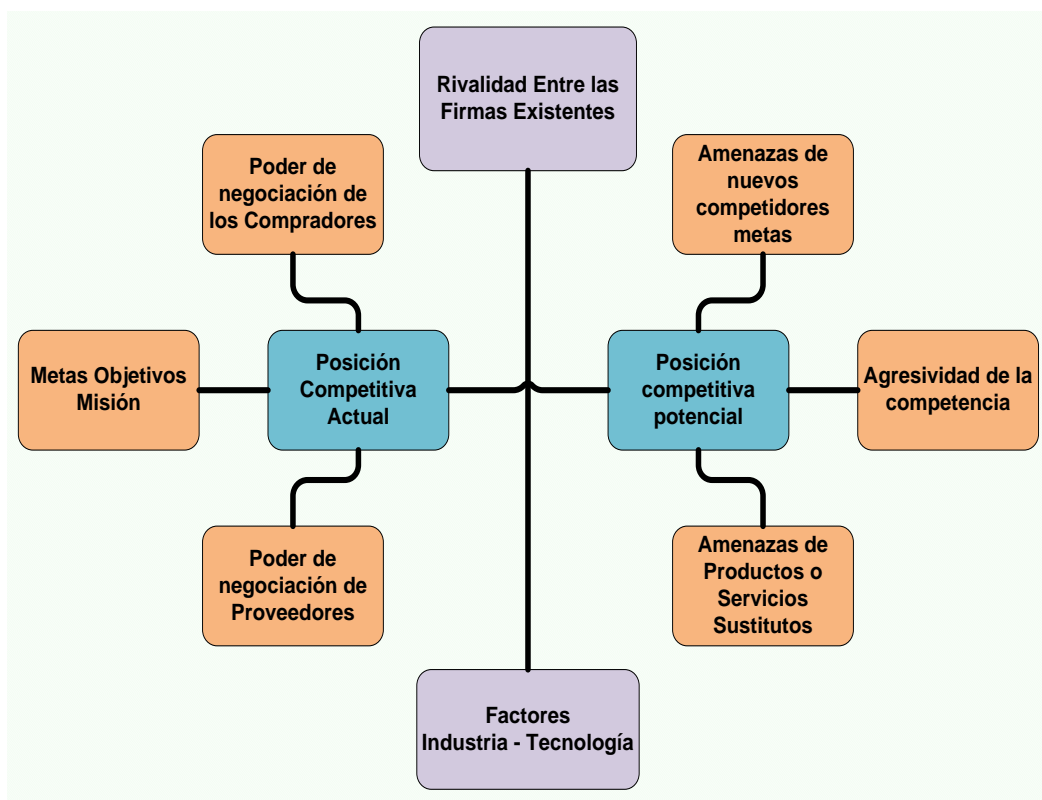


Elaboración: Marco Miño M.

Sin embargo, se han establecido nuevos modelos basados en estas cinco fuerzas y que se han creado buscando ser más específicos en el análisis del entorno de una empresa.

Un ejemplo de lo dicho es la estructura planteada por el catedrático Humberto Serna Gómez en su libro Gerencia Estratégica, en donde se desglosa el tratamiento de Porter en diez elementos claves, procurando no descuidar ninguno de los factores que pueden influenciar en el normal desarrollo de las actividades empresariales.

Gráfico 2.28
MÉTODO DE PORTER AMPLIADO



Fuente: Gerencia Estratégica, Humberto Serna Gómez
Elaboración: Marco Miño M.

2.3.5.1. TASA DE CRECIMIENTO POTENCIAL

Las industrias que presentan bajas tasas de crecimiento generalmente ofrecen pocas oportunidades de ingreso a nuevas firmas, ya que se muestran como menos atractivas para inversiones en un entorno de mercados maduros. Altas tasas de crecimiento ofrecen oportunidades sustanciales y en ocasiones requieren grandes inversiones de capital. Puesto que son visibles, tienden a atraer una actividad competitiva. Para conocer la tasa hay que recurrir a entidades gubernamentales o privadas, especializadas en proveer esta información.¹⁷

A pesar de la crisis internacional que se desató a mediados del 2008 y que ha afectado a la mayoría de países del mundo sobre todo a los de mayor desarrollo, en el Ecuador los resultados estadísticos presentados por el Ministerio de Turismo muestran un panorama favorable.

¹⁷ Serna Gómez, Humberto. Gerencia Estratégica. Séptima Edición, 3R Editores Ltda. Bogotá-Colombia. Pág. 147, 148

En el último semestre del año 2008 se registró una tasa de crecimiento de la actividad turística nacional del 13 por ciento, pero en el promedio anual de ese año se alcanzó un 6,8 por ciento lo cual nos pone en un nivel superior de crecimiento con respecto a la tasa mundial que se encuentra en el orden del 3 por ciento.¹⁸

A nivel local la provincia de Napo se une a las estadísticas nacionales con una clara tendencia de crecimiento en esta actividad, lo que ha impulsado la inversión turística que se ve reflejada en la construcción de nueva infraestructura y ampliación de la existente.

Connotación Gerencial

Oportunidad: Una tendencia ascendente de la tasa de crecimiento del sector implica un incremento en el turismo receptivo y un mayor dinamismo local.

Amenaza: Al presentarse como una industria próspera se incrementa el riesgo de ingreso de nuevos competidores.

2.3.5.2. AMENAZAS DE ENTRADA

Es la posibilidad de que nuevas empresas ingresen a competir con la Hostería y se disputen el mismo mercado, para lo cual es imprescindible analizar las barreras de entrada que se puedan generar ya sea por parte de la empresa o por las características particulares de la industria.

En este análisis es necesario poder responder dos preguntas:

¿En qué condiciones entraría un nuevo competidor en el mercado turístico local? y ¿Qué se puede hacer respecto a ello?

Para esto es preciso identificar en primera instancia cuáles son las barreras y posteriormente su influencia en la industria.

Una de las barreras más importantes está en los requerimientos iniciales de capital y con relación a la industria turística implica una inversión de un nivel elevado, sobre todo si se pretende integrar varios servicios a la oferta como alimentación, recreación, alojamiento, etc.

¹⁸ http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=941&Itemid=59

Otro aspecto a considerar es la producción a gran escala o economías de escala, este es un concepto que se plantea de manera mucho más didáctica cuando se trata de industrias productoras de bienes, sin embargo, en empresas de servicios es necesario segregar la clasificación de las economías de escala según su origen.

- Descuentos en la compra de inputs.- Una empresa grande puede obtener descuentos en el precio de los inputs cuando compra grandes volúmenes. En el caso de la Hostería esta variable se relaciona con el servicio de alimentación que presta a sus huéspedes y al público en general.
- Inputs especializados.- A medida que aumenta la escala de producción la empresa puede disponer de trabajadores y máquinas más especializadas, lo que aumenta la eficiencia y reduce los costes.
- Técnicas y sistemas de organización. Cuando aumenta la escala de producción la empresa puede aplicar mejores técnicas para organizar sus activos productivos.
- Aprendizaje. El aprendizaje y la experiencia adquirida durante el proceso de producción favorece la reducción de costes.

Las ventas se suelen ganar mediante la publicidad y la buena calidad del servicio, éstos son valores que fomentan la lealtad del consumidor y sirven de barrera para un cambio de servicio.

Tabla 2.18

BARRERAS DE ENTRADA	INFLUENCIA				
	Muy Poca	Poca	Neutral	Alta	Muy Alta
Economías de escala		X			
Diferenciación de producto				X	
Identificación de marca		X			
Acceso a canales de distribución		X			
Requerimientos de capital				X	
Acceso a tecnología avanzada			X		
Protección del gobierno		X			
Efecto de la experiencia				X	
Elaboración: Marco Miño M.					

Connotación Gerencial

Oportunidades: La industria hace necesaria una elevada inversión para las nuevas empresas que quieran ingresar en este sector.

El mercado turístico exige un nivel adecuado de conocimientos y experiencia en el sector (know how corporativo).

El poseer fuertes características diferenciadoras hace más difícil que las nuevas empresas lleguen a imitar las características de la oferta turística.

Amenazas: Los clientes se dejan influenciar fácilmente por publicidad de competidores, no existe identificación con la marca.

No se presenta ningún tipo de exclusividad con los canales de distribución.

2.3.5.3. INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD

El grado de intensidad en la rivalidad de la industria está relacionada con el número de competidores, a mayor cantidad mayor es la rivalidad.

Mientras más similares sean las empresas que se encuentran compitiendo en término de tamaño, destreza, y poder en el mercado, la rivalidad tiende a ser mayor.

Otro aspecto que incrementa la rivalidad es el grado de barreras de salidas, si estas barreras son muy fuertes las empresas competidoras no encuentran otra alternativa que luchar en el mercado.

Además de todos los factores anteriores, uno que juega un papel fundamental que es el llamado compromiso personal o “Liderazgo Gerencial”. Esto favorece y consolida la agresividad de una compañía en el mercado.¹⁹

¹⁹Serna Gómez, Humberto. Gerencia Estratégica. Séptima Edición, 3R Editores Ltda. Bogotá-Colombia. Pág. 149

En general mientras más intensa sea la rivalidad entre los competidores, más difícil será para nuevas empresas entrar en esa industria y para las existentes sobrevivir en ellas.

Connotación Gerencial

Oportunidades: No existe un gran número de competidores directos en el mercado local.

Amenazas: Las barreras de salida son grandes sobre todo por el elevado grado de inversión que es difícil de recuperar en su totalidad.

2.3.5.4. PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

En materia de servicios turísticos y mucho más cuando las motivaciones para adquirirlos son el ocio y la recreación, se presentan múltiples productos sustitutos, pero cuando el cliente tiene claro cuáles son sus intereses y éstos se adaptan a la oferta presentada por la empresa es un poco más difícil que se conforme con una opción parecida.

Los servicios turísticos responden a una demanda correlativa, es decir, los consumidores prefieren los servicios combinados como: alojamiento y alimentación, recreación y alimentación; pero se puede presentar el caso de que una empresa que solo ofrece alojamiento se asocie con otra para brindar alimentación o cualquier otro tipo de servicio adicional, complementándose y sirviendo como sustituto a los servicios de la Hostería.

Se podría pensar por ejemplo que una empresa que ofrece alojamiento en instalaciones tradicionales sin servicios adicionales como alimentación, recreaciones, entre otros, ni con las mismas características como las ambientales, calidad del servicio, etc. no se podría convertir en un servicio sustituto al prestado por la Hostería; sin embargo, si se toma en cuenta el concepto los productos o servicios sustitutos el cual expresa que son aquellos que satisfacen la misma necesidad del consumidor pero presentan una ventaja adicional y si a esto se lo relaciona con las diferencias en las motivaciones de cada cliente se puede llegar a la conclusión que una persona puede considerar otro servicio turístico como sustituto por el simple hecho de brindarle lo que él percibe como ventajas adicionales (menores costos, cercanía con la ciudad, entre otros).

Connotación Gerencial:

Amenazas: Existen servicios turísticos que de manera individual o por asociación se pueden convertir fácilmente en sustitutos.

2.3.5.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES - CLIENTES

El mercado se presenta poco atractivo cuando existe una alta organización de los compradores, permitiéndoles ejercer una mayor presión sobre aspectos como precio o calidad del servicio.

También se complican las relaciones cuando el mercado presenta muchos productos sustitutos, el producto no es diferenciado o es bajo en costo para el cliente, permitiéndole hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

Tabla 2.19

PODER DE LOS COMPRADORES	INFLUENCIA				
	Muy Poca	Poca	Neutral	Alta	Muy Alta
Cantidad de compradores importantes		x			
Disponibilidad de sustitutos				x	
Costos de cambio del comprador		x			
Amenaza de los compradores de integrarse atrás		x			
Contribución a la calidad				x	
Organización de los compradores		x			

Elaboración: Marco Miño M.

Connotación Gerencial:

Oportunidades: Existen muchos compradores potenciales en el mercado. Bajo interés de los clientes por competir en la industria y en el mismo segmento de mercado. Bajo nivel organizativo de los clientes.

Amenazas: Un bajo costo de cambio por parte del cliente.

Los clientes son cada vez más exigentes lo que hace necesario una mayor inversión.

2.3.5.6. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

La posición en la que se encuentran los proveedores de la empresa y las circunstancias que los rodean influyen directamente en las actividades de la empresa. Un mercado o segmento de mercado altamente organizado y con la capacidad de imponer detalles como precios o tamaño de pedidos es poco conveniente para la Hostería.

A continuación se presenta un breve análisis de las características que fijan el poder de negociación de los proveedores:

Tabla 2.30

PODER DE LOS PROVEEDORES	INFLUENCIA				
	Muy Poca	Poca	Neutral	Alta	Muy Alta
Numero de proveedores importantes		X			
Disponibilidad de sustitutos de proveedores			X		
Diferenciación o costo de cambio de productos de proveedores			X		
Amenaza de proveedores de integrarse adelante	X				
Contribución de proveedores a la calidad				X	
Organización Gremial de los Proveedores		X			
Importancia de la industria para rentabilidad de los proveedores		X			

Elaboración: Marco Miño M.

Connotación Gerencial

Oportunidades: No existe interés por parte de los proveedores para entrar a competir en el sector. No se presenta una organización de los proveedores para fijar precios o niveles de pedidos.

Amenazas: La calidad de los insumos repercute directamente en la calidad del servicio que presta la Hostería.

2.3.5.7. REFINAMIENTO TECNOLÓGICO DE LA INDUSTRIA

Todos los procesos relacionados con el turismo tienden, al igual que muchos otros, a ser automatizados y potenciados con las facilidades y alternativas que trae la digitalización de la información.

Un uso práctico son las reservas a través de sitios confiables en donde todo el proceso es apoyado por la tecnología, con acceso a interacción persona a persona con instrumentos como el chat, eventualmente con video conferencia, cuando y en el caso que el cliente lo desee.

La estandarización de interfaces de manera que la planeación de todos los servicios asociados a un viaje, hotel, guía turístico, restaurant, entre otros, sean contratados en un solo proceso de armado del paquete.

La articulación de comunidades de personas que conversan acerca de destinos turísticos específicos, comparten experiencias, recomiendan lugares, previenen de ofertas, todo ello apoyado por herramientas presentes en la Web, y muchas otras alternativas.

Connotación Gerencial

Oportunidades: La aplicación de tecnologías de información (TI) ayudan a llegar a un mayor mercado potencial sin la necesidad de muchos recursos. Se agilitan los procesos previos y posteriores a la prestación del servicio.

Amenazas: La competencia obtiene mayores herramientas publicitarias para dar a conocer sus servicios.

2.3.5.8. INNOVACIÓN

Al hablar de servicios turísticos la innovación se convierte en un factor fundamental no solo por la necesidad de buscar constantemente maneras de satisfacer las necesidades de los clientes de forma más eficiente sino también en la búsqueda de nuevos canales para llegar a los clientes potenciales.

La innovación tiene que ver con la creatividad, es decir, hallar la manera de presentar algo nuevo al cliente ya sea en el formato o en el contenido;

sin embargo, siempre se parte de algo ya existente para mejorarlo de lo contrario se convertiría en un invento.

Connotación Gerencial

Oportunidades: Permite presentar un producto diferenciado al mercado. Presenta nuevas y más ágiles formas de hacer negocios turísticos.

2.3.5.9. CAPACIDAD DIRECTIVA

Capacidad directiva es el recurso que tiene una persona para organizar delegar y supervisar el trabajo a desempeñar, debe tenerse conocimiento amplio de la labor a ejecutar por los supervisados a fin de que lo hagan de tal forma que se llegue al fin deseado. Se debe poseer la capacidad para crear trabajo en equipo y direccionar de la mejor manera posible las actividades de la organización.

Constituye en la actualidad uno de los factores más importantes dentro de la capacidad competitiva de una empresa.

Connotación Gerencial

Oportunidades: Las decisiones gerenciales tomadas con base en fundamentos técnicos aumentan la probabilidad de éxito.

Amenazas: El poco compromiso por parte de la alta dirección de la empresa se deriva en una desventaja competitiva.

2.3.5.10. PRESENCIA PÚBLICA

Las organizaciones también aseguran su capacidad competitiva con su poder de intervención en la vida pública. La presencia y el protagonismo de una empresa en relación con las entidades gubernamentales, los gremios y los entes comunitarios, mejoran la capacidad negociadora de una industria o sector.²⁰ Por lo que es indispensable analizar la imagen pública de la Hostería, su aceptación en el mercado externo y su protagonismo social.

²⁰ Serna Gómez, Humberto. Gerencia Estratégica. Séptima Edición, 3R Editores Ltda. Bogotá-Colombia. Pág. 153

Connotación Gerencial

Amenazas: La falta de protagonismo local provoca un desconocimiento de los servicios y las características diferenciadoras de la Hostería.

2.3.5.11. RESUMEN DEL ANÁLISIS DE PORTER

Tabla 2.31

INSTRUMENTO DE ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA PARA LA HOSTERÍA "EL PARAÍSO LAS ORQUÍDEAS" PERFIL COMPETITIVO (PC)		
1.- Tasa de crecimiento potencial de la industria.		
0-3%	<input type="checkbox"/>	9-12%
3-6%	<input type="checkbox"/>	12-15%
6-9%	<input checked="" type="checkbox"/>	15-18%
18-21%	<input type="checkbox"/>	> 21%
2.- Posibilidades de entrada de nuevas firmas en la industria		
Ausencia de Barreras	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Virtualmente imposible entrar (protección de patente)
3.- Intensidad de la competencia entre las firmas.		
Competitiva al máximo	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Casi no hay competencia
4.- Posibilidad de sustitución del servicio.		
Muchos sustitutos en el mercado	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	No hay sustitutos
5.- Grado de dependencia de productos y servicios complementarios o de respaldo.		
Altamente dependiente	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Virtualmente independiente
6.- Los proveedores establecen los términos		
	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Las firmas compradoras establecen los términos (término medio, aprox.)
7.- Poder de negociación de compradores y consumidores		
Los compradores establecen los términos	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Las firmas vendedoras establecen los términos
8.- Grado de sofisticación tecnológica de la industria.		
Alto nivel tecnológico	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Nivel tecnológico muy bajo
9.- Innovación en la industria		
Innovación rápida	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Casi no hay Innovación
10.- Nivel general de la capacidad directiva.		
Muchos ejecutivos capaces	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Muy pocos ejecutivos capaces
11.- Presencia pública		
Mucha presencia pública, capacidad negociadora	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Muy poca presencia pública

Fuente: SERNA, Humberto. Gerencia Estratégica
Elaboración: Marco Miño M.

2.3.6. MATRIZ DE RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MICROAMBIENTE (TABLA 2.22)

OPORTUNIDADES			
El perfil del turista extranjero que visita el Ecuador se acopla con la oferta turística relacionada con ecoturismo, esparcimiento, deportes extremos, entre otros.	El visitar naturaleza o áreas protegidas conjuntamente con observar flora y fauna son actividades que se encuentran en los primeros lugares de preferencia del turista nacional.	Los sitios naturales y las playas se posicionan como los principales atractivos turísticos para el mercado nacional.	Napo es la segunda provincia más visitada en la región Amazónica, superada solo por Pastaza con quien limita directamente.
Los estudios realizados por el MINTUR muestran que en la provincia de Napo existen más atractivos turísticos que servicios turísticos.	Las nuevas corrientes sociales como las pro ambientalistas modifican los factores que influyen en el comportamiento del consumidor beneficiando actividades turísticas relacionadas con ecología y naturaleza.	Tener clasificados a los proveedores permite ejercer un mayor control de precios sobre los insumos necesarios para el funcionamiento de la empresa.	Una tendencia ascendente de la tasa de crecimiento del sector implica un incremento en el turismo receptivo y un mayor dinamismo local.
El mercado turístico exige un nivel adecuado de conocimientos y experiencia en el sector (know how corporativo)	El poseer fuertes características diferenciadoras hace más difícil que las nuevas empresas lleguen a imitar las características de la oferta turística.	No existe un gran número de competidores directos en el mercado local.	Bajo interés de los clientes por competir en la industria y en el mismo segmento de mercado.
Existen muchos compradores potenciales en el mercado y con un bajo nivel organizativo.	No existe interés por parte de los proveedores para entrar a competir en el sector.	No se presenta una organización de los proveedores para fijar precios o niveles de pedidos.	Las decisiones gerenciales tomadas con base en fundamentos técnicos aumentan la probabilidad de éxito.
La aplicación de tecnologías de información (TI) ayudan a llegar a un mayor mercado potencial sin la necesidad de muchos recursos. Se agilitan los procesos previos y posteriores a la prestación del servicio.		Las TI permiten presentar un producto diferenciado al mercado. Presenta nuevas y más ágiles formas de hacer negocios turísticos.	
AMENAZAS			
El orientarse a un mercado pluricultural exige gran capacidad de adaptación a las necesidades específicas de los clientes.	Al poseer una orientación más inclinada al turismo foráneo incrementa el impacto de las temporadas altas y bajas de afluencia turística.	Existen muchas empresas que se encuentran en un nivel competitivo similar en el mercado.	Al presentarse como una industria prospera se incrementa el riesgo de ingreso nuevos competidores.
Los clientes se dejan influenciar fácilmente por publicidad de competidores, no existe identificación con la marca.	No se presenta ningún tipo de exclusividad con los canales de distribución.	Las barreras de salida son grandes sobre todo por el elevado grado de inversión que es difícil de recuperar en su totalidad.	Existen servicios turísticos que de manera individual o por asociación se pueden convertir fácilmente en sustitutos.
Se presentan muchos sustitutos para actividades de ocio y distracción como también para actividades turísticas.	Un bajo costo de cambio por parte del cliente.	Los clientes son cada vez más exigentes lo que hace necesario una mayor inversión.	La calidad de los insumos repercute directamente en la calidad del servicio que presta la Hostería.
La competencia obtiene mayores herramientas publicitarias para dar a conocer sus servicios.	El poco compromiso por parte de la alta dirección de la empresa se deriva en una desventaja competitiva.	La falta de protagonismo local provoca un desconocimiento de los servicios y las características diferenciadoras de la Hostería.	

2.4. ANÁLISIS INTERNO

Constituye la evaluación de la situación presente de la empresa, estos elementos internos permiten identificar las fortalezas y debilidades de la organización con respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna, entre otros.

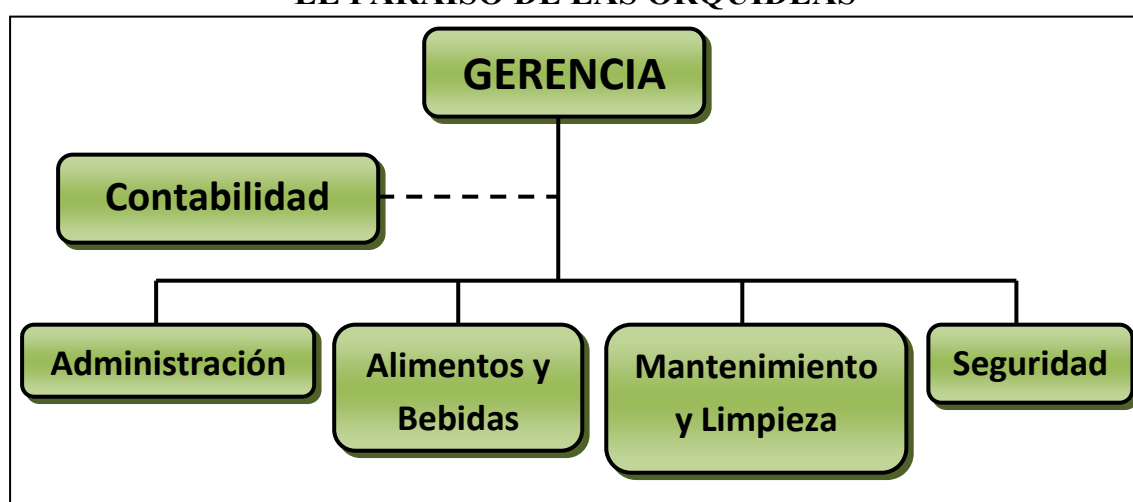
2.4.1. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

La Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” es una empresa constituida con inversión nacional privada y que se rige a las leyes, normas y reglamentos que regulan su actividad económica en el país.

En la actualidad la Hostería no posee una cultura de planificación, es decir, no organiza de manera minuciosa el desarrollo de todas sus actividades ni mantiene un control del cumplimiento de objetivos y estrategias institucionales.

Su estructura organizacional se expresa de manera informal, a continuación se muestra un modelo de organigrama estructural que ha sido elaborado en base a observaciones y a la distribución implícita indicada por parte de los propietarios.

Gráfico 2.29
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA HOSTERÍA
“EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”

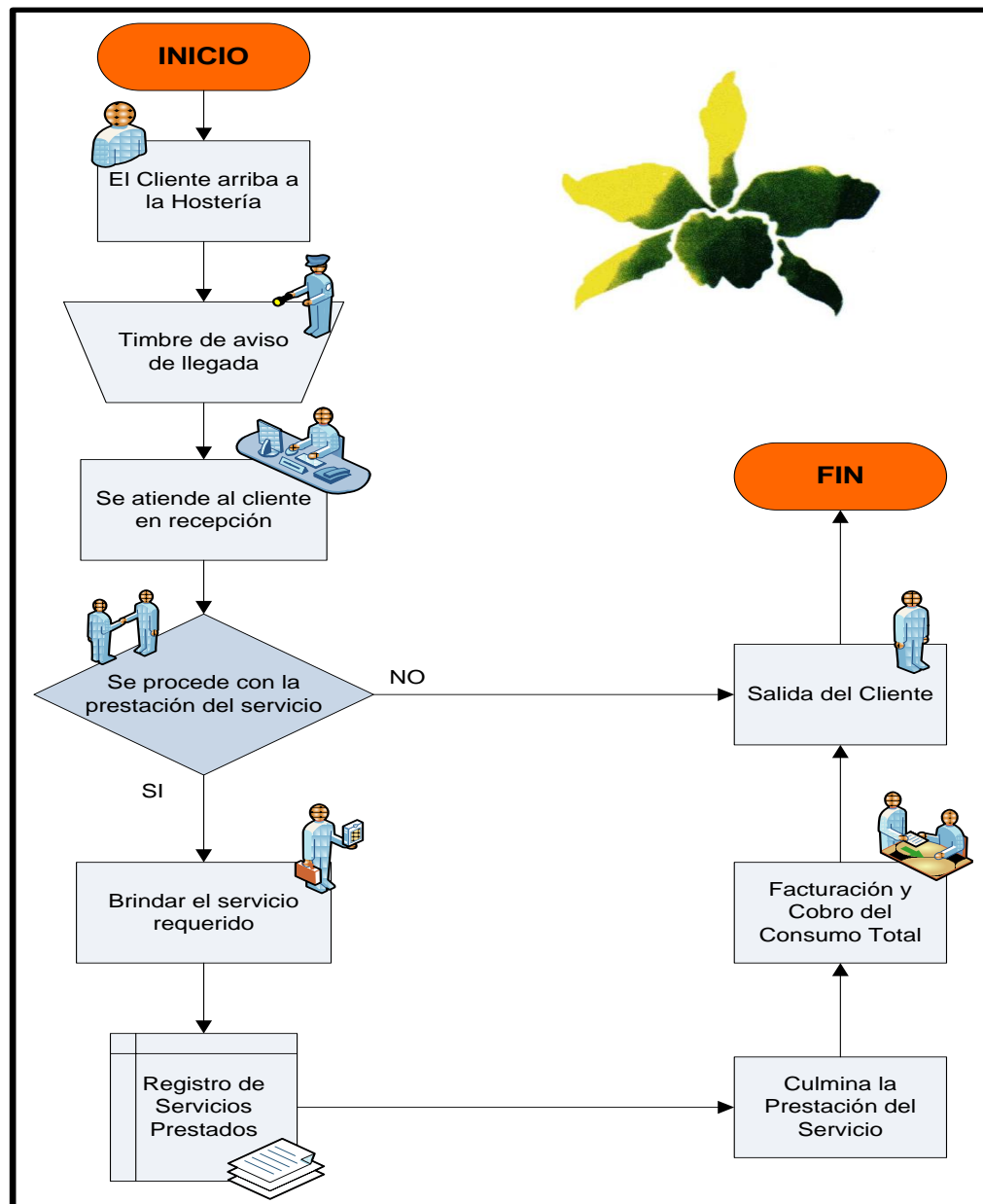


La Hostería no dispone de ningún tipo de reglamento interno de trabajo o manual de procedimientos administrativos.

El proceso de producción del servicio de la Hostería es administrado y supervisado por sus propietarios quienes a su vez coordinan con el personal todos los aspectos fundamentales.

El siguiente diagrama nos muestra la estructura del proceso de prestación de servicios turísticos implementado en la empresa.

Gráfico 2.30
PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS



Fuente: Hostería "El Paraíso de las Orquídeas"
Elaboración: Marco Miño M

Connotación Gerencial

Fortaleza: Existe una intervención directa de los directivos en los procesos administrativos y de prestación de servicios. La empresa se encuentra asentada en instalaciones propias y posee áreas para expansiones. Servicios orientados a consumidores de clase media y media alta. Alto nivel de satisfacción del cliente.

Debilidad: Al no contar con una estructura formal en cuanto a reglamentos, responsabilidades de los puestos, entre otros, se incrementa la probabilidad de dificultades administrativas. Falta capacidad de alojamiento en temporadas altas.

2.4.2. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

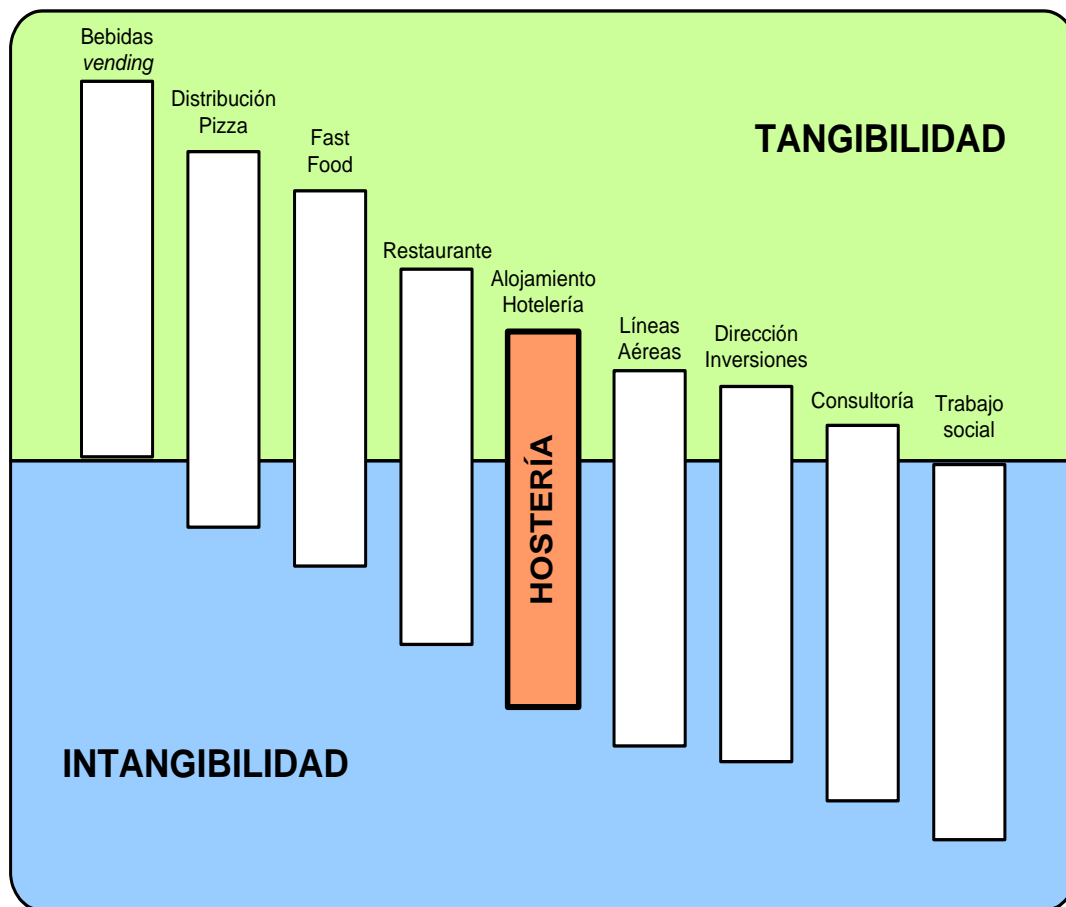
Denominamos recursos humanos o talento humano al conjunto de trabajadores que colaboran con la empresa. En la actualidad la administración de este recurso empresarial ha dejado de ser por mucho un conjunto de procedimientos estrictos y regidos por una jerarquía y culturas corporativas que fomentan el individualismo antes que las practicas conjuntas en busca de objetivos comunes.

El fin es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional.

Los recursos humanos tienen un papel vital para asegurar la calidad del servicio de las organizaciones en las interacciones entre clientes y los empleados. La dificultad de un servicio es precisamente su intangibilidad, la experiencia compleja y sutil que es personal y psicológica, muy diferente del consumo de un producto.

La cuestión de fondo, por lo tanto, es analizar precisamente las características del servicio como son el ser intangibles, heterogéneos, perecederos e inseparables, y establecer sus vínculos necesarios con las estrategias apropiadas de recursos humanos. De hecho, la relación entre los tangibles y los intangibles como fuentes de satisfacción del cliente es un factor de gran influencia en la determinación de las estrategias de RRHH que una organización debería utilizar.

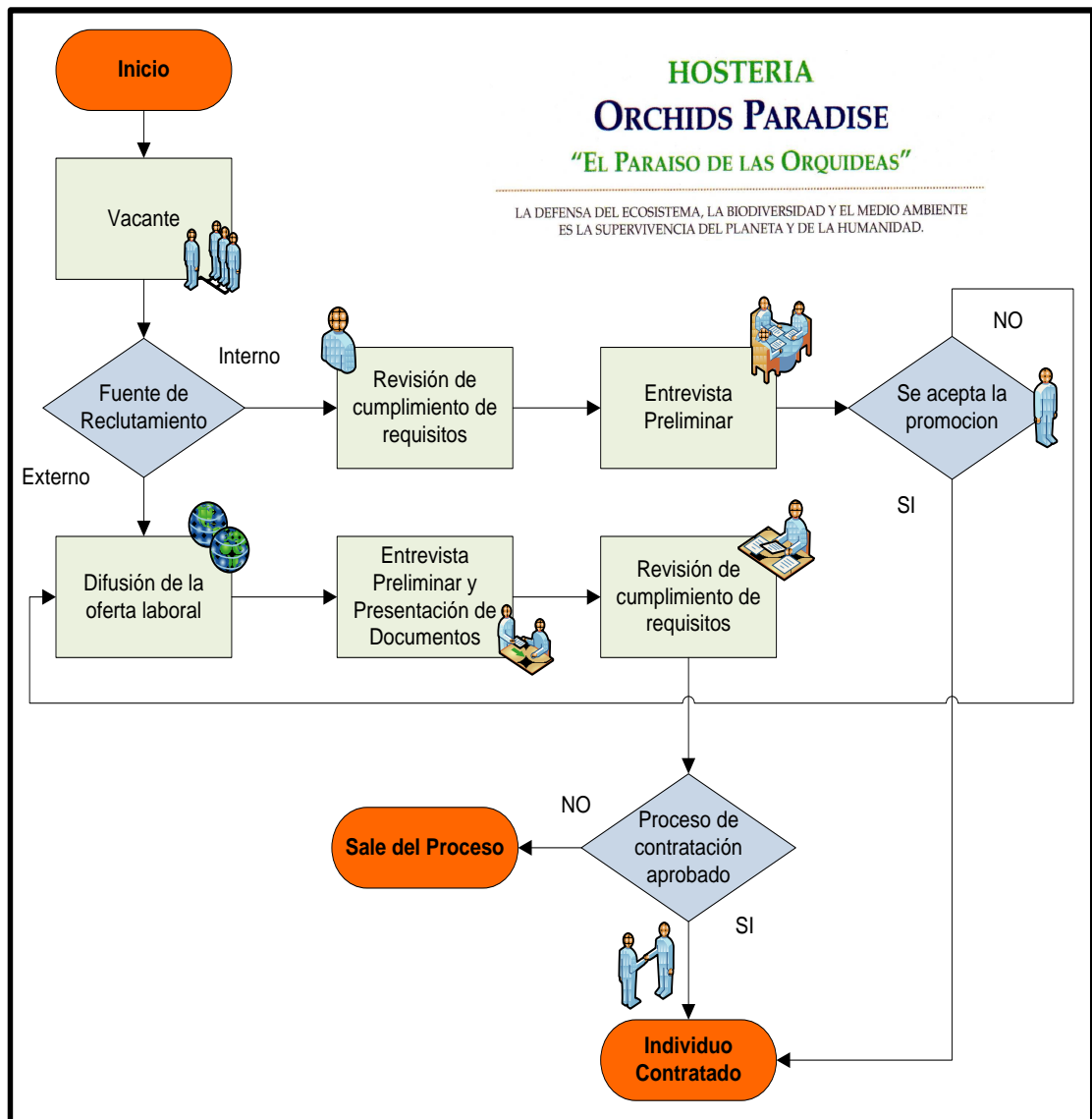
Gráfico 2.31
VARIABILIDAD DE LOS ELEMENTOS TANGIBLES E
INTANGIBLES DEL SERVICIO



Fuente: Recursos Humanos para Turismo, Pág. 29
 Elaboración: Marco Miño M.

En la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” estas actividades son desempeñadas por los administradores quienes se encargan de procedimientos como selección de personal, fijar políticas salariales, procedimientos de inducción, etc., sin embargo, no existe una estructura ni lineamientos formales para estos procedimientos por lo cual se tiende a fundamentar las decisiones en conocimiento empíricos.

Gráfico 2.32
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL



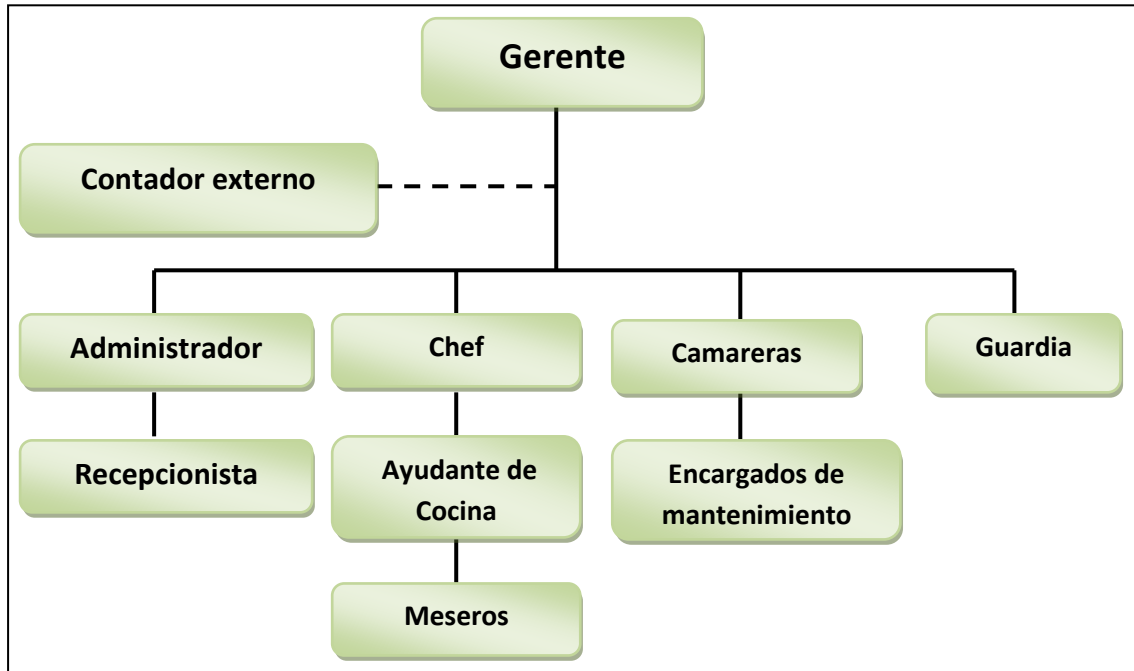
Fuente: Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”
Elaboración: Marco Miño M.

Se carece de una estructura funcional detallada en donde se muestre una descripción de los puestos de los diferentes colaboradores de la empresa, cuáles serán sus obligaciones, sus tareas a desempeñar y los requisitos para ocupar el cargo, entre otros aspectos.

El organigrama con respecto a la distribución funcional de la empresa es planteado de manera muy volátil debido a la carencia de una estructura técnica que sirva como guía tanto para personal operativo como para la gerencia.

Su distribución según el testimonio de los administradores es la siguiente:

Gráfico 2.33
ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA HOSTERÍA
“EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”



Connotación Gerencial

Fortalezas: Al tratarse de un grupo pequeño de colaboradores se facilita su coordinación y organización. Existe un buen ambiente laboral y de cooperación.

Debilidades: La falta de una estructura formal de recursos humanos no hace posible orientar de manera adecuada al personal con respecto a sus funciones y responsabilidades. La carencia de políticas de reclutamiento provoca que se contrate a personas inadecuadas para el puesto incrementando la rotación de personal.

2.4.3. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Constituye el departamento en donde se realiza todo el análisis económico para conocer la salud financiera de la empresa.

La Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” no posee un departamento financiero que se encargue del estudio económico. Existe un contador externo que es la persona encargada de la contabilidad tributaria y declaración de impuestos.

No existe un control específico de egresos y se mantiene solo un registro de facturas de los insumos que mayor valor económico representan para la empresa.

No se manejan índices financiero para el control económico de la organización ni para medir su evolución.

Aproximadamente el 80% de adquisiciones de la Hostería se las realiza en efectivo mientras que para el 20% restante se utilizan recursos económicos como tarjetas de crédito.

A pesar de no poseer ningún control financiero es evidente para sus administradores la falta de capacidad de endeudamiento para financiar proyectos de inversión como una expansión física de la capacidad de alojamiento.

Connotación Gerencial

Fortaleza: Las características del servicio le hacen poseer una rentabilidad potencial alta. Crecimiento constante de la demanda del servicio.

Debilidad: La falta de manejo de herramientas financiera impide tener un adecuado control económico de la empresa. No se posee capacidad de endeudamiento para financiar expansiones.

2.4.4. ADMINISTRACIÓN DEL MARKETING






El marketing empresarial forma parte de las variables de éxito de las organizaciones al servir de vínculo entre ellas y sus clientes. Este es un concepto generalmente olvidado por las PYMES y que puede llegar a convertirse en la consecuencia directa del fracaso empresarial.

Es importante diferenciar también entre las características de marketing de consumo y el marketing de servicios, un producto se vende por lo que es

en sí, es tangible y por ende visible, el consumidor sabe por lo que está pagando, lo necesite o no. Un servicio es un bien intangible, por lo tanto el cliente necesita de mucha más información, para crear confianza y adquirir el servicio.

En la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” todas las actividades relacionadas con marketing son administradas directamente por sus propietarios, sin embargo, no existe, ni se ha implementado anteriormente ningún plan técnico de marketing, todos los esfuerzos en este sentido se han realizado de manera aislada enfocándose principalmente en dar a conocer los servicios que ofrece al mercado turístico en general.

Tabla 2.23
ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL MARKETING EJECUTADAS POR LA HOSTERÍA “EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”

ESFUERZOS EN MARKETING	DESCRIPCIÓN	Visual
Brochures / Trípticos	Contienen información visual de los atractivos turísticos de la hostería y el centro de rescate de fauna silvestre. Estructura bilingüe español - inglés. Mapa de Ubicación, teléfonos de contacto, página web y correo electrónico.	
Hojas Volantes	Información visual priorizando el centro de rescate de fauna silvestre, en el reverso se encuentran las tarifas individuales de alojamiento y descripción de paquetes turísticos. Dirección, teléfonos de contacto e información web.	
Publicaciones en Revistas	Diferentes presentaciones en revistas especializadas promocionando tanto los servicios de la Hostería como los atractivos turísticos con los que se relaciona.	
Video Promocional	Información audiovisual sobre el entorno natural en el que desarrolla sus actividades la Hostería y sus instalaciones.	
Página Web	Completa información sobre atractivos, instalaciones, testimonios, servicios, contactos, entre otros.	

Fuente: Hostería "El Paraíso de las Orquídeas"

Elaboración: Marco Miño M.

Connotación Gerencial

Fortaleza: Existen esfuerzos en marketing e información disponible para el cliente.

Debilidad: No existe una planificación de los recursos de marketing que permita potencializar los resultados y maximizar su impacto.

2.4.5. MATRIZ RESUMEN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Tabla 2.24

FORTALEZAS		
Existe una intervención directa de los directivos en los procesos administrativos y de prestación de servicios.	La empresa se encuentra asentada en instalaciones propias y posee áreas para expansiones.	Servicios orientados a consumidores de clase media y media alta.
Al tratarse de un grupo pequeño de colaboradores se facilita su coordinación y organización.	Existe un buen ambiente laboral y de cooperación.	Las características del servicio le hacen poseer una rentabilidad potencial alta.
Existen esfuerzos en marketing e información disponible para el cliente.	Alto nivel de satisfacción del cliente.	Crecimiento constante de la demanda del servicio.
DEBILIDADES		
Al no contar con una estructura formal en cuanto a reglamentos, responsabilidades de los puestos, entre otros, se incrementa la probabilidad de dificultades administrativas.	Falta capacidad de alojamiento en temporadas altas.	La falta de una estructura formal de recursos humanos no hace posible orientar de manera adecuada al personal con respecto a sus funciones y responsabilidades.
falta de manejo de herramientas financiera impide tener un adecuado control económico de la empresa.	No se posee capacidad de endeudamiento para financiar expansiones.	La carencia de políticas de reclutamiento provoca que se contrate a personas inadecuadas para el puesto incrementando la rotación de personal.
No existe una planificación de los recursos de marketing que permita potencializar los resultados y maximizar su impacto.		

2.5. DIAGNÓSTICO

Constituyen un conjunto de herramientas que permiten procesar la información recopilada en el análisis del ambiente externo e interno para posteriormente identificar la posición actual de la empresa, las características relevantes de su funcionamiento, los problemas que se presentan en el desarrollo de sus actividades, entre otros.

Para este estudio se utilizará el método desarrollado por el Ingeniero Víctor Daniel Aceves Ramos en su libro “Dirección Estratégica” para lo cual es necesario realizar una breve introducción al procedimiento.

Análisis de amenazas y oportunidades

Para este efecto se estructuran las matrices de análisis que se mostraran posteriormente, elaboradas bajo la premisa de que todas las amenazas son igualmente importantes, no todas tienen la misma probabilidad de ocurrir ni tampoco se espera que sobrevengan al mismo tiempo. El peso relativo de las amenazas depende de tres factores:

- La *probabilidad* de que ocurra.
- El *impacto* en la organización y su *gravedad*.
- El *tiempo* o la tendencia de que ocurra.

Con cada amenaza se evalúan los tres factores. Cada amenaza tiene que justificarse objetivamente con datos reales, completos y comprobables, a menos que se aclare que la decisión es producto de la intuición y que se carece de información suficiente.

El análisis de las oportunidades es semejante y contempla los mismos tres factores: probabilidad de ocurrencia, impacto en la organización, así como su tendencia en el tiempo. Por eso el formato es básicamente el mismo.

La ponderación posterior está dada por la multiplicación de los tres factores y cuyo resultado se clasifica de la siguiente forma: de 1 a 7 puntos clasificación C (baja importancia), de 8 a 18 clasificación B (importancia media), más de 19 (importancia alta). De esta ponderación se toman los de clasificación A y eventualmente los de mayor ponderación de clasificación B para estructurar la matriz FODA.²¹

²¹ VÍCTOR Daniel Aceves Ramos, Dirección Estratégica, McGraw-Hill, México 2004, Pág. 119

2.5.1. MATRICES DE ANÁLISIS EXTERNO (Tabla 2.25)

OPORTUNIDADES	IMPACTO				PROBABILIDAD				TENDENCIA			PUNTOS	CLASIFICACIÓN			JUSTIFICACIÓN
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3		A	B	C	
	LEVE	MEDIANO	GRANDE	MUY GRANDE	LEVE	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	DECRECE	ESTABLE	INCREMENTA					
Nivel I: Macroambiente																
1.- Macroeconómicas																
La actividad turística nacional en desarrollo.				X			X				X	36	X			La cuenta del PIB correspondiente a servicios refleja una tendencia creciente.
El sector financiero incentiva el ahorro.			X			X					X	18		X		Se reflejan tasas pasivas en constante crecimiento.
Disminución generalizada de precios.			X			X			X			6			X	El índice inflacionario muestra una disminución a partir de Sep. Del 2008.
2.- Factores Sociales																
Se incrementa la oferta laboral.		X					X				X	18		X		La PEA refleja un constante crecimiento.
Se incrementa el mercado potencial			X				X				X	27	X			El Ecuador presenta un elevada tasa de crecimiento del serctor turístico
3.- Factores Culturales																
Oferta laboral capacitada			X			X					X	18		X		Aumenta el nivel de escaloridad, mayor mano de obra calificada.
4.- Factores Político - Legales																
Feridos más largos				X			X				X	36	X			Se favorecen los puentes vacacionales.
Más turistas extranjeros			X			X				X		12		X		Se crean políticas a favor de la actividad turística
5.- Factores Tecnológicos																
Agilizar Procesos Turísticos		X				X				X		8		X		Mayor desarrollo de las tecnologías de información.
6.- Factores Ecológicos																
Desarrollo de la industria en el medio natural			X				X				X	27	X			Para desempeñar actividades de ecoturismo no es necesario modificar el medio.
7.- Factores de seguridad Pública																
Delincuencia en niveles bajos			X			X				X		12		X		Los estudios demuestran un bajo nivel delictivo en Napo.
8.- Factores Internacionales																
Crecimiento de la actividad turística			X			X			X			6			X	La OMT indica que el nivel de crecimiento del turismo mundial es importante a pesar de la crisis.

Tabla 2.26

AMENAZAS	IMPACTO				PROBABILIDAD				TENDENCIA			PUNTOS	CLASIFICACIÓN			JUSTIFICACIÓN
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3		A	B	C	
	LEVE	MEDIANO	GRANDE	MUY GRANDE	LEVE	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	DECRECE	ESTABLE	INCREMENTA					
Nivel I: Macroambiente																
1.- Macroeconómicas																
Disminución de la actividad productiva.			X				X				X	27	X			El PIB refleja una economía de manufactura decreciente.
Menor acceso a créditos de inversión.		X				X					X	12		X		La tasa activa referencial presenta un incremento en los primeros meses del 2009.
El país compra mas servicios de los que vende.		X				X				X		8		X		La balanza de pagos en su cuenta servicios posee un resultado negativo.
Disminución de la capacidad adquisitiva.				X		X			X			8		X		La inflación disminuye pero no es consecuencia de un aumento del PIB.
2.- Factores Político - Legales																
Mayores dificultades para PYMES				X			X				X	24	X			El endurecimiento de políticas fiscales, leyes y reglamentos en perjuicio de la industrial.
3.- Factores Ecológicos																
Fuerte inversión económica				X			X				X	24	X			El cuidado medioambiental generalmente exige muchos recursos económicos.
4.- Factores de seguridad Pública																
Percepción de delincuencia			X				X				X	18		X		Equivocada percepción de delincuencia en la región amazónica.
5.- Factores Internacionales																
Crisis económica mundial			X			X			X			6			X	Los indicadores financieros mundiales muestran un tendencia a mejorar

Tabla 2.27

OPORTUNIDADES	IMPACTO				PROBABILIDAD				TENDENCIA			PUNTOS	CLASIFICACIÓN			JUSTIFICACIÓN
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3		A	B	C	
	LEVE	MEDIANO	GRANDE	MUY GRANDE	LEVE	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	DECRECE	ESTABLE	INCREMENTA					
Nivel II: Microambiente																
La oferta turística dentro de las características de la demanda.			X				X			X		18		X		Los atractivos y servicios turísticos del país se adaptan a las necesidades del turista.
Crece la demanda de servicios turísticos en Napo				X			X				X	36	X			Características positivas en el entorno impulsan el desarrollo de las actividades turísticas en el sector.
Comportamiento del consumidor a favor del Ecoturismo				X			X			X		24	X			Las características del consumidor como sus motivaciones, costumbres, etc., impulsan las actividades eco turísticas.
Proveedores identificados.		X					X			X		12		X		Al agrupar a los proveedores se reconoce el grado de influencia en la prestación del servicio.
Tasa de crecimiento potencial positiva				X		X			X			8		X		El promedio anual de crecimiento de la actividad turística 2008 fue de 6,8%.
Fuertes características diferenciadoras			X			X				X		12		X		Dentro de la industria eco turística existen variedad de ofertas de servicios.
Pocos competidores directos		X				X				X		8		X		No muchas de las empresas turísticas existentes poseen las mismas capacidades y elementos diferenciadores.
No existe integración hacia atrás de los intermediarios		X					X			X		12		X		Los intermediarios no están interesados en formar parte de la industria.
Bajo nivel de Organización de los clientes		X					X			X		12		X		La industria turística generalmente esta integrada por clientes dispersos.
No se presenta integración hacia adelante de proveedores	X						X			X		6			X	Los proveedores no están interesados por entrar a competir en el mercado turístico.
No existe mayor organización de proveedores		X					X			X		12		X		Los proveedores no están en la capacidad de fijar precios o nivel de pedidos.
El uso de TI mejora la eficiencia de la empresa				X			X				X	36	X			Las tecnologías de información mejoran los procesos administrativos, de marketing, atención al cliente, etc.
Los procesos técnicos mejoran la toma de decisiones			X				X			X		18		X		Las decisiones gerenciales tomadas con base en fundamentos técnicos aumentan la probabilidad de éxito

Tabla 2.28

AMENAZAS	IMPACTO				PROBABILIDAD				TENDENCIA			PUNTOS	CLASIFICACIÓN			JUSTIFICACIÓN
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3		A	B	C	
	LEVE	MEDIANO	GRANDE	MUY GRANDE	LEVE	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	DECRECE	ESTABLE	INCREMENTA					
Nivel II: Microambiente																
Se deben adaptar los servicios de acuerdo a los clientes.			X				X			X		18		X		El orientarse a un mercado pluricultural exige gran capacidad de adaptación a las necesidades específicas de los clientes.
Alto impacto de temporadas Altas y Bajas			X				X				X	27	X			Al enfocarse a un mercado lejano el impacto de las temporadas se incrementa.
La mayoría de competidores con el mismo mercado objetivo.			X			X				X		12		X		La mayoría empresas que se relacionan con el ecoturismo y poseen perfiles de clientes similares.
Canales de distribución abiertos.		X					X			X		12		X		No se presenta ningún tipo de exclusividad en los canales de distribución.
Grandes barreras de salida		X					X			X		12		X		Al no ser fácil salir del mercado la única alternativa de la competencia es incrementar la rivalidad.
Alta presencia de servicios sustitutos			X				X			X		18		X		El mercado turístico presenta una gran variedad de ofertas de servicios.
Bajo costo de cambio del cliente			X				X			X		18		X		Que los clientes decidan optar por una u otra oferta de servicios no representa un mayor costo para ellos.
Alta relación entre calidad de insumos y el servicio.				X			X			X		24	X			La calidad de los insumos usados para prestar los servicios se relacionan directamente con la calidad del servicio turístico.
El acceso a las TI incrementan la intensidad de la rivalidad.			X				X				X	27	X			Las TI son herramientas utilizadas también por los competidores para incrementar su mercado.
Baja presencia pública			X				X				X	27	X			La falta de protagonismo local provoca un desconocimiento de los servicios y las características diferenciadoras de la Hostería.

2.5.2. MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO

El principio en el que se basa este estudio es semejante a los formatos del análisis externo. Una fortaleza o una debilidad se manifiestan en tres aspectos.

- *El nivel del factor.* Si un factor está por encima del nivel de los competidores, es una fortaleza; si está por debajo, es una debilidad.
- *El impacto del factor.* La medida en que determinado factor repercute en la organización decide su importancia en el análisis.
- *La tendencia del factor.* Aunque en este momento el impacto sea grande, puede ser que en el futuro inmediato disminuya o viceversa.

Una vez realizada la ponderación de los factores se procede a combinarlos para delimitar su grado de importancia y en la columna siguiente se establece si pertenece a una debilidad, a una fortaleza o si por efectos del tipo del mercado, giro del negocio, etc., se constituye como indiferente para el desarrollo de actividades de la empresa.²²

²² VÍCTOR Daniel Aceves Ramos, Dirección Estratégica, McGraw-Hill, México 2004, Pág. 127

Tabla 2.29

FACTORES CRÍTICOS	NIVEL					IMPACTO					TENDENCIA			COMBINACIÓN	CLASIFICACIÓN			JUSTIFICACIÓN
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3		DEBILIDAD	INDIFERENTE	FORTALEZA	
	EL POCO/MUY DEFICIENTE	POOR/BAJO DEL PROMEDIO	PROMEDIO	POR ENCIMA DEL PROMEDIO	EL MEJOR	NINGUNO	LEVE	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	DECRECIMIENTO	ESTABLECIGUAL	INCREMENTO/MEJORA					
ANÁLISIS INTERNO																		
Alta potencialidad de rentabilidad del servicio			X						X			X		342			X	La infraestructura y demás requerimientos físicos para la prestación del servicio ya se encuentran disponibles.
Se cuenta con edificaciones propias con áreas para expansiones			X						X			X		342			X	Existe el área física necesaria para expandir las instalaciones.
Organización tradicional, empírica, poco profesionalizada, reactiva y sin planificación. Servicios orientados a consumidores de clase media y media alta.			X							X		X		352	X			Los sistemas administrativos son empíricos.
Ubicación de la empresa favorable				X					X			X		442			X	Por las características del servicio, calidad, costo, entre otros.
Diseño del servicio adaptado a las necesidades y preferencias del cliente				X				X				X		432			X	La empresa se encuentra en una vía de acceso principal, a pocos minutos de la ciudad y antes que los competidores
Mejor prestación del servicio.				X					X			X		442			X	El servicio combina comodidad y confort con la naturaleza y el ecoturismo.
La demanda está en constante crecimiento				X					X				X	443			X	Buena calidad aunque los procesos se administran de manera empírica.
Buen ambiente organizacional y de cooperación dentro de la empresa.			X							X		X		352			X	El entorno favorece el incremento de la actividad turística.
El nivel de satisfacción del cliente en general es bueno.				X					X				X	443			X	Se fomenta el trabajo en equipo y la primacía de intereses corporativos
Falta de capacidad de alojamiento en temporada alta			X						X			X		342	X			Bajo nivel de quejas del servicio.
No se tiene capacidad de endeudamiento para financiar expansiones.		X							X			X		242	X			En temporadas altas el número de plazas resulta insuficiente.
No existen sistemas administrativos			X					X				X		332	X			Baja liquidez
Falta de capacitación al personal		X							X			X		232	X			Los sistemas administrativos son empíricos.
No mantiene mayores registros de movimientos financieros.		X							X			X		232	X			La capacitación es mínima.
Existen esfuerzos en marketing			X						X				X	343			X	No posee administración financiera
No se planifican los recursos en marketing			X							X			X	353	X			La empresa a invertido en marketing y publicidad
																		La inversión en promoción no presenta los resultados esperados

2.5.3. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA PEYEA

La matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción plantea cuatro cuadrantes que indican si se debe proceder con estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas. Los ejes de la matriz representan dos dimensiones internas (fuerza financiera y ventaja competitiva) y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente y fuerza de la industria), que son considerados como los más importantes para decidir la posición global de la organización.²³

- Si el vector se ubica en el cuadrante agresivo, la posición es excelente para aprovechar oportunidades, superar debilidades y evadir amenazas.
- Si el vector se ubica en el cuadrante conservador, la empresa debe permanecer cerca de sus competencias básicas, esto es, reforzar sus actuales ventajas competitivas para no correr demasiados riesgos.
- Si el vector se encuentra en el cuadrante defensivo, la empresa debe concentrarse en superar las debilidades y evitar o evadir las amenazas.
- Si el vector se encuentra en el cuadrante competitivo, las estrategias recomendadas serán las que motiven el crecimiento y el ataque frontal a los competidores, como integraciones, mayor penetración en el mercado, desarrollo de mercados y productos, alianzas estratégicas, entre otras.²⁴

²³ FRED R. David, Conceptos de Administración Estratégica, 5ta ed., Prentice-Hall, México, pg. 202-207.

²⁴ VÍCTOR Daniel Aceves Ramos, Dirección Estratégica, McGraw-Hill, México 2004, Pág. 127

EMPRESA: Hostería "El Paraíso de las Orquídeas"

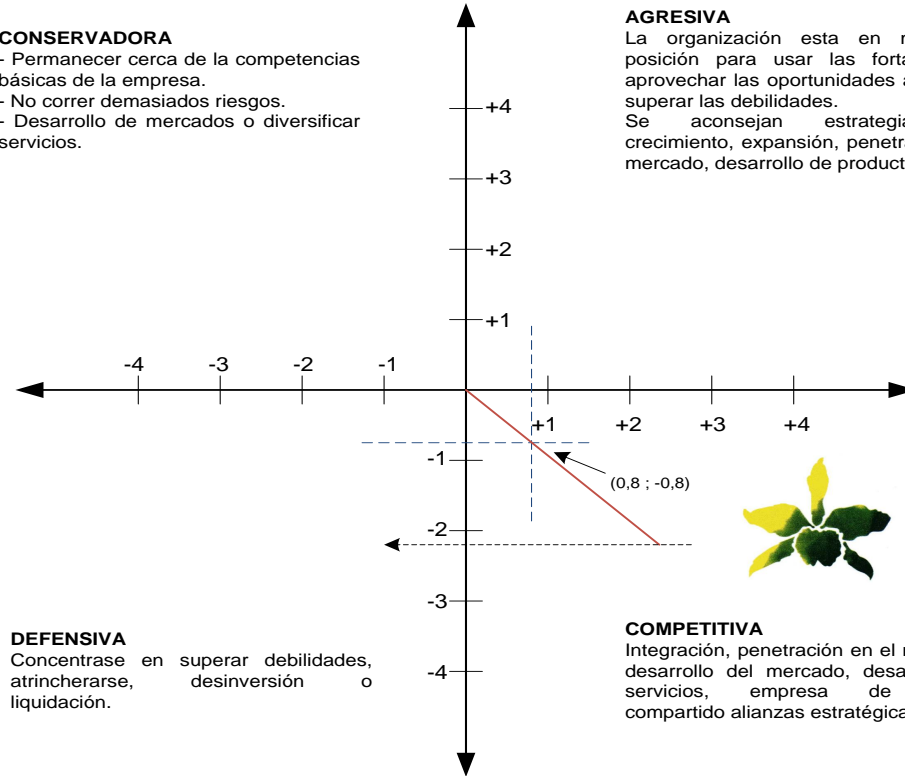
	VALOR						CANT.
	+1	+2	+3	+4	+5	+6	
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA							
Fuerza financiera (FF): Eje y							
- Utilidad			X				3
- Rentabilidad		X					2
- Liquidez		X					2
- Riesgo del Negocio			X				3
- Capacidad de Endeudamiento		X					2
			promedio				2,4
Ventaja competitiva (VC): Eje x							
	-1	-2	-3	-4	-5	-6	
- Diseño del Servicio				X			-4
- Calidad del Servicio				X			-4
- Diferenciación					X		-5
- Participación en el mercado			X				-3
- Flexibilidad				X			-4
- Presencia Pública			X				-3
			promedio				-3,8
POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA							
Estabilidad del Ambiente (EA): Eje y							
	-1	-2	-3	-4	-5	-6	
- Políticos				X			-4
- Tecnológicos				X			-4
- Económicos			X				-3
- Sociales			X				-3
- Fiscales			X				-3
- De mercado			X				-3
- Demanda			X				-3
			promedio				-3,2
Fuerza de la industria (FI): Eje x							
	+1	+2	+3	+4	+5	+6	
- Barreras de entrada				X			5
- Barreras de salida						X	6
- Poder político del sector				X			4
- Fuerza de asociación			X				4
- Importancia Financiera					X		5
- Incentivo local a la industria				X			4
			promedio				4,6

CONSERVADORA

- Permanecer cerca de la competencias básicas de la empresa.
- No correr demasiados riesgos.
- Desarrollo de mercados o diversificar servicios.

AGRESIVA

La organización esta en magnifica posición para usar las fortalezas y aprovechar las oportunidades así como superar las debilidades. Se aconsejan estrategias de crecimiento, expansión, penetración del mercado, desarrollo de productos, etc.



DEFENSIVA

Concentrase en superar debilidades, atrincherarse, desinversión o liquidación.

COMPETITIVA

Integración, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de servicios, empresa de riesgo compartido alianzas estratégicas, etc.

EJE X: $VC + FI = -3,8 + 4,6 = 0,8$ PUNTO (X;Y) DE INTERSECCIÓN: $(0,8 ; -0,8)$

EJE Y: $FF + EA = 2,4 + (-3,2) = -0,8$

2.5.4. MATRIZ GENERAL DEL FACTOR FODA

Es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado y de las características internas de la misma para determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El desarrollo de estrategias efectivas conlleva encontrar la mejor manera de acoplar las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas.²⁵

Una vez realizada la ponderación de los factores internos y externos que afectan el desarrollo de las actividades de la Hostería “El Paraíso de la Orquídeas” se procede a estructurar la siguiente matriz general del factor FODA.

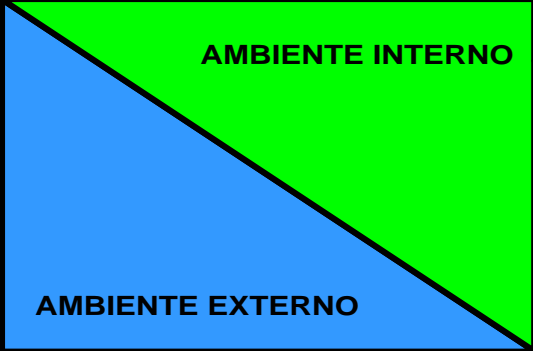
Gráfico 2.35



²⁵ Serna Gómez, Humberto. Gerencia Estratégica. Séptima Edición, 3R Editores Ltda. Bogotá-Colombia. Pág. 157

2.5.5. MATRIZ DE SÍNTESIS

Gráfico 2.36

 <p>AMBIENTE INTERNO</p> <p>AMBIENTE EXTERNO</p>	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>1.- Diseño del servicio acorde a las necesidades del mercado.</p> <p>2.- Alto nivel de satisfacción del cliente en general.</p> <p>3.- Buen ambiente organizacional y de cooperación.</p> <p>4.- Existen esfuerzos y material para marketing y publicidad.</p> <p>5.- Demanda del servicio en crecimiento.</p> <p>6.- Ubicación estratégica.</p>	<p>1.- Sistemas de administración empíricos.</p> <p>2.- Falta de capacidad de alojamiento en temporadas altas.</p> <p>3.- Poca capacitación del personal.</p> <p>4.- No existe planificación de los recursos de marketing.</p> <p>5.- Escaso control financiero.</p> <p>6.- Alta rotación del personal operativo.</p>	
<p>1.- Recesión económica mundial.</p> <p>2.- Alto impacto de temporadas altas y bajas.</p> <p>3.- Baja presencia pública de la empresa.</p> <p>4.- Competencia cada vez más fuerte e inteligente.</p> <p>5.- El cliente percibe bajo costo de cambio.</p>	<p>A.- Consolidar las ventajas competitivas y características diferenciadoras del servicio en el mercado externo. (F1, F4, F6, A3, A4, A5)</p> <p>B.- Diseñar herramientas que impulsen una mayor rotación en la prestación del servicio al año. (F2, F5, A1, A2)</p> <p>C.- Incentivar el trabajo en equipo y la vinculación del personal con la empresa. (F3, A4)</p>	<p>A.- Fortalecer la imagen de la empresa como un destino turístico familiar. (D2, D4, A2, A4, A5)</p> <p>B.- Capacitación del personal en atención al cliente. (D1, D3, D6, A5)</p> <p>C.- Mejorar los sistemas de registro e independencia financiera. (D5, A4)</p> <p>D.- Impulsar una mayor presencia en eventos públicos de promoción turística. (D4, A3)</p>
<p>1.- Actividad turística nacional en desarrollo.</p> <p>2.- Alto número de clientes e intermediarios potenciales.</p> <p>3.- Feriados más largos.</p> <p>4.- Numerosos atractivos naturales.</p> <p>5.- Entorno local favorable a las actividades turísticas.</p> <p>6.- Mayor interés del mercado por el ecoturismo.</p> <p>7.- Mayor uso de tecnologías de información.</p>	<p>A.- Reforzar la difusión publicitaria de la empresa a clientes corporativos, intermediarios y público en general. (F4, O1, O2, O3, O6)</p> <p>B.- Recopilar información sobre atractivos locales para incrementar la oferta turística. (F1, F5, F6, O4, O5)</p>	<p>A.- Impulsar una mayor uso de tecnologías de información en procesos administrativos y de marketing. (D1, D4, D5, O7)</p> <p>B.- Difundir la oferta turística de la empresa en temporadas bajas. (D4, O5, O6, O2)</p>

CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.2. METODOLOGÍA

3.2.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer cuáles son las características del potencial cliente de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”, dentro del mercado turístico de la ciudad de Quito.

3.2.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar cuáles son las motivaciones y desmotivaciones de los potenciales clientes para visitar la región amazónica.
- Conocer cuáles son las preferencias de los clientes potenciales con relación al tipo de personas (familia, amigos, entre otros.) que prefieren para visitar la Amazonía.
- Determinar el tiempo que los potenciales clientes le dedicarían a realizar actividades de turismo en la Amazonía.
- Determinar cuáles son los factores decisivos el momento de optar por un servicio turístico.
- Conocer cuánto dinero estarían dispuestos a invertir los clientes en servicios turísticos en la Amazonía ecuatoriana.
- Determinar si los clientes prefieren acceder a paquetes turísticos previamente establecidos o decidir su cronograma de viaje durante el transcurso del mismo.
- Identificar que servicios esperan encontrar los potenciales clientes en una Hostería de la región amazónica.

- Determinar cuáles son los medios más adecuados para promocionar las características de la oferta turística de la Hostería.
- Determinar el top of mind de los clientes con relación a las principales empresas turísticas en el mercado regional.

3.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se va a utilizar es la concluyente ya que permite implementar el uso de cuestionarios para la recopilación de información.

Es importante que los tipos de investigación tanto las cualitativas como las cuantitativas no se entiendan como metodologías excluyentes sino todo lo contrario, muchos textos especializados de investigación de mercados afirman que “toda investigación realizada de manera científica y profesional debe basarse en un estudio exploratorio que, por limitado que éste sea, proporcione al investigador un panorama amplio y general acerca del fenómeno que pretende estudiar.”²⁶

3.2.3. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

El método de investigación a utilizar será el descriptivo ya que es el que mejor se adapta a los objetivos que se pretenden conseguir con esta investigación de mercados, éste sirve para proporcionar información sobre la forma en que suceden los fenómenos. Por ejemplo, el momento de buscar información acerca de las características de los servicios de un servicio específico, o del grado en que un bien o servicio varía con el tiempo, con el ingreso y con las características generales de los compradores.²⁷

Los propósitos generales de una investigación descriptiva deben ser clasificados de la siguiente manera:

- Describir las características de ciertos grupos. Por ejemplo, con base en información recopilada de los usuarios conocidos de un producto o servicio en particular, se intentaría elaborar un perfil del “usuario

²⁶ BENASSINI Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados. Prentice Hall. México 2001. pág. 76

²⁷ *Ibíd.* Pág. 77

promedio” en cuanto a ingresos, género, edad, nivel de estudios, entre otros.

- Calcular la proporción de los integrantes de una población específica que se comporta de cierta manera.
- Elaborar predicciones específicas que sean de interés para la elaboración de estrategias empresariales en todos los campos posibles, producción, marketing, estrategias de ventas, etc.²⁸

3.2.4. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

La técnica que se empleará para el desarrollo de la investigación de mercados será la encuesta, que estará compuesta por un cuestionario estructurado y diseñado para obtener información específica.

Este método para obtener información se basa en un interrogatorio a encuestados, en el que se les hace una variedad de preguntas en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimientos, motivaciones y características demográficas y de estilos de vida.²⁹

La decisión de elegir esta técnica de investigación se ve sustentada en las múltiples ventajas que presenta, como la posibilidad del uso de respuestas fijas que reducen la variabilidad en los resultados que pueden ser causados por diferencias de los encuestadores, la simplificación de procesos de codificación, análisis e interpretación de los datos, entre otros.

3.3. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

El cuestionario es la técnica de recopilación de información más conocida y con la que el público está más familiarizado. La mayor ventaja del cuestionario consiste en que en él pueden incluirse una infinidad de herramientas y preguntas.

Para la presente investigación de mercados se utilizará un cuestionario *estructurado y no disfrazado* el cual sigue un cierto orden lógico en las preguntas, además que el encuestado percibe claramente cuáles son los fines

²⁸ CHURCHILL Gilbert A. Investigación de Mercados. Cuarta Edición. Editorial Thomson Learning. México 2003. pág. 126

²⁹ NARESH K. Malotra. Investigación de Mercados. Cuarta Edición. Pearson Prentice Hall, México. pág. 168

que persigue el investigador. Éste es un método muy sencillo de diseño de cuestionario, razón por la cual es el más popular. Sólo se debe ir de lo general a lo particular, tocando todos los temas predeterminados.³⁰ En este caso, la persona encuestada se dará cuenta de que la finalidad del estudio es el conocimiento de las características del mercado potencial de servicios turísticos en una cierta zona de influencia.

3.3.1. CUESTIONARIO PILOTO

ENCUESTA	
Dirigida a clientes potenciales de la Hostería "El Paraíso de las Orquídeas" en la ciudad de Quito	
INSTRUCCIONES:	
1.- RESPONDA CON SINCERIDAD A LAS PREGUNTAS QUE SE PLANTEAN A CONTINUACIÓN.	
2.- LOS RESULTADOS DE ESTA ENCUESTA SERAN ANALIZADOS CON ABSOLUTA RESERVA.	
3.- SEÑALE CON UNA "X" EN EL LUGAR QUE CORRESPONDA.	
FECHA:	CODIGO:
INFORMACIÓN GENERAL	
1.- EDAD:	18 a 26 <input type="checkbox"/> 27 a 35 <input type="checkbox"/> 36 a 44 <input type="checkbox"/> 45 a 53 <input type="checkbox"/> 54 en adelante <input type="checkbox"/>
2.- GENERO:	MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input type="checkbox"/>
3.- OCUPACIÓN:	CON RELACIÓN DE DEPENDENCIA <input type="checkbox"/> CON NEGOCIO PROPIO <input type="checkbox"/>
4.- INGRESOS:	0-500 <input type="checkbox"/> 501-1500 <input type="checkbox"/> 1501-3500 <input type="checkbox"/> + 3501 <input type="checkbox"/>
5.- SECTOR DONDE VIVE:	URBANO <input type="checkbox"/> RURAL <input type="checkbox"/>
6.- ¿Le gustaría visitar la región amazónica del Ecuador con la intención de realizar actividades turísticas?	
Si <input type="checkbox"/>	
No <input type="checkbox"/>	
7.- ¿Cuál es la razón para no visitar la región amazónica?	
- Falta de información sobre atractivos turísticos.	<input type="checkbox"/>
- Malas vías de acceso	<input type="checkbox"/>
- Alto nivel delictivo	<input type="checkbox"/>
- Falta de servicios turísticos	<input type="checkbox"/>
- Temor al entorno natural (insectos, animales salvajes, etc.)	<input type="checkbox"/>
- Malas experiencias anteriores	<input type="checkbox"/>
- Otros	<input type="checkbox"/> Especifique _____
8.- ¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica?	
- Diversión	<input type="checkbox"/>
- Observar flora y fauna	<input type="checkbox"/>
- Practicar deportes extremos	<input type="checkbox"/>
- Gastronomía	<input type="checkbox"/>
- Visita a comunidades	<input type="checkbox"/>
- Realizar compras	<input type="checkbox"/>
- Otros	<input type="checkbox"/> Especifique _____
9.- ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	
- Con un grupo de amigos	<input type="checkbox"/>
- Con la familia	<input type="checkbox"/>
- Individualmente	<input type="checkbox"/>
10.- ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	
- menos de 1 día	<input type="checkbox"/>
- de 1 a 2 días	<input type="checkbox"/>
- de 3 a 5 días	<input type="checkbox"/>
- más de 5 días	<input type="checkbox"/>

³⁰ BENASSINI Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados. Prentice Hall. México 2001. pág. 80

11.- ¿Qué es más importante para usted el momento de optar por un servicio turístico? Ordene del 1 al 5 siendo 1 el más bajo y 5 el más alto.

- Precio	<input type="checkbox"/>
- Distancia	<input type="checkbox"/>
- Atención cordial	<input type="checkbox"/>
- Confort y entorno agradable	<input type="checkbox"/>
- Variedad de atractivos	<input type="checkbox"/>

12.- ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?

- Menos de 100 USD\$	<input type="checkbox"/>	- De 300 a 400 USD\$	<input type="checkbox"/>
- De 101 a 200 USD\$	<input type="checkbox"/>	- Más de 500 USD\$	<input type="checkbox"/>
- De 200 a 300 USD\$	<input type="checkbox"/>		

13.- ¿Le gustaría visitar la amazonía mediante el uso de un paquete turístico previamente estructurado?

Si No

14.- ¿A través que de medio le gustaría informarse sobre la oferta turística con relación a servicios y promociones especiales?

Correo electrónico	<input type="checkbox"/>	Videos	<input type="checkbox"/>
Trípticos y folletos	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
Revistas	<input type="checkbox"/>	Especifique _____	

15.- ¿Qué tipo de servicios le gustaría encontrar en una Hostería de la amazonía ecuatoriana?

Restaurante	<input type="checkbox"/>	Organización de Tours	<input type="checkbox"/>
Piscina	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
Planificación de Eventos	<input type="checkbox"/>	Especifique _____	

16.- ¿Conoce de la existencia de alguna de las siguientes empresas turísticas?

- LA CASA DEL SUIZO	<input type="checkbox"/>
- TERMAS DE PAPALLACTA	<input type="checkbox"/>
- HOSTERÍA COTO COCHA	<input type="checkbox"/>
- EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS	<input type="checkbox"/>
- CABAÑAS ALIÑAHUI	<input type="checkbox"/>
- HOSTERÍA MISAHUALLI	<input type="checkbox"/>
- EL JARDÍN ALEMÁN	<input type="checkbox"/>
- HAKUNA MATATA	<input type="checkbox"/>
- NINGUNA	<input type="checkbox"/>

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

La estructuración del cuestionario piloto y el levantamiento de información fueron necesarios para pulir la información de la encuesta y maximizar los resultados de la investigación de mercados.

Para obtener el cuestionario final se realizaron algunos cambios al cuestionario piloto:

- Pregunta # 4: El rango del nivel de ingresos fue modificado en la primera alternativa que era de 0 a 500 dólares y que pasó a ser de 300 a 500 dólares.
- Pregunta # 5: En las alternativas de esta pregunta se adjuntaron las indicaciones a seguir de acuerdo a cada opción:
Si (Continúe desde la pregunta número 3)
No (Responda solo la siguiente pregunta MUCHAS GRACIAS)
- Pregunta # 9: Se incrementó la alternativa de respuesta “En pareja”
- Pregunta # 16: A las alternativas de respuestas se les incremento la referencia visual del logotipo de la empresa turística para facilitar el proceso de identificación por parte del encuestado.



- Se aumentaron preguntas con relación a los servicios y a los medios para transmitir información al cliente potencial.
 - ¿A través de que medio le gustaría informarse sobre la oferta turística con relación a servicios y promociones especiales?
 - ¿Qué tipo de servicios le gustaría encontrar en una Hostería de la amazonía ecuatoriana?

Con las modificaciones anteriores se procede a editar el cuestionario y a el formato definitivo para el levantamiento de información.

3.3.2. CUESTIONARIO FINAL

ENCUESTA	
Dirigida a clientes potenciales de la Hostería "El Paraíso de las Orquídeas" en la ciudad de Quito	
INSTRUCCIONES:	
1.- RESPONDA CON SINCERIDAD A LAS PREGUNTAS QUE SE PLANTEAN A CONTINUACIÓN.	
2.- LOS RESULTADOS DE ESTA ENCUESTA SERÁN ANALIZADOS CON ABSOLUTA RESERVA.	
3.- SEÑALE CON UNA "X" EN EL LUGAR QUE CORRESPONDA.	
FECHA:	CÓDIGO:
INFORMACIÓN GENERAL	
1.- EDAD:	18 a 26 <input type="checkbox"/> 27 a 35 <input type="checkbox"/> 36 a 44 <input type="checkbox"/> 45 a 53 <input type="checkbox"/> 54 en adelante <input type="checkbox"/>
2.- GÉNERO:	MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input type="checkbox"/>
3.- OCUPACIÓN:	CON RELACIÓN DE DEPENDENCIA <input type="checkbox"/> CON NEGOCIO PROPIO <input type="checkbox"/>
4.- INGRESOS:	300-500 <input type="checkbox"/> 501-1500 <input type="checkbox"/> 1501-3500 <input type="checkbox"/> + 3501 <input type="checkbox"/>
5.- SECTOR DONDE VIVE:	URBANO <input type="checkbox"/> RURAL <input type="checkbox"/>
6.- ¿Le gustaría visitar la región amazónica del Ecuador con la intención de realizar actividades turísticas?	
Si <input type="checkbox"/> → Continúe desde la pregunta número 8	
No <input type="checkbox"/> → Responda solo la siguiente pregunta MUCHAS GRACIAS	
7.- ¿Cuál es la razón para no visitar la región amazónica?	
- Falta de información sobre atractivos turísticos.	<input type="checkbox"/>
- Malas vías de acceso	<input type="checkbox"/>
- Alto nivel delictivo	<input type="checkbox"/>
- Falta de servicios turísticos	<input type="checkbox"/>
- Temor al entorno natural (insectos, animales salvajes, etc.)	<input type="checkbox"/>
- Malas experiencias anteriores	<input type="checkbox"/>
- Otros	<input type="checkbox"/> Especifique _____
8.- ¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica?	
- Diversión	<input type="checkbox"/>
- Observar flora y fauna	<input type="checkbox"/>
- Practicar deportes extremos	<input type="checkbox"/>
- Gastronomía	<input type="checkbox"/>
- Visita a comunidades	<input type="checkbox"/>
- Realizar compras	<input type="checkbox"/>
- Otros	<input type="checkbox"/> Especifique _____
9.- ¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	
- Con un grupo de amigos	<input type="checkbox"/>
- Con la familia	<input type="checkbox"/>
- En pareja	<input type="checkbox"/>
- Individualmente	<input type="checkbox"/>
10.- ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?	
- menos de 1 día	<input type="checkbox"/>
- de 1 a 2 días	<input type="checkbox"/>
- de 3 a 5 días	<input type="checkbox"/>
- más de 5 días	<input type="checkbox"/>

11.- ¿Qué es más importante para usted el momento de optar por un servicio turístico? Ordene del 1 al 5 siendo 1 el más bajo y 5 el más alto.

- Precio
- Distancia
- Atención cordial
- Confort y entorno agradable
- Variedad de atractivos

12.- ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?

- Menos de 100 USD\$
- De 101 a 200 USD\$
- De 200 a 300 USD\$
- De 300 a 400 USD\$
- Más de 500 USD\$

13.- ¿Le gustaría visitar la amazonía mediante el uso de un paquete turístico previamente estructurado?

- Si No

14.- ¿A través de qué medio le gustaría informarse sobre la oferta turística con relación a servicios y promociones especiales?

- Correo electrónico
- Trípticos y folletos
- Revistas
- Videos
- Medios masivos de comunicación
- Otros
- Especifique _____

15.- ¿Qué tipo de servicios adicionales le gustaría encontrar en una Hostería de la amazonía ecuatoriana?

- Restaurante
- Piscina
- Planificación de Eventos
- Organización de Tours
- Internet, TV Cable
- Otros
- Especifique _____

16.- ¿Conoce de la existencia de alguna de las siguientes empresas turísticas?



LA CASA DEL SUIZO



TERMAS PAPALLACTA



COTOCOCHA



EL PARAISO DE LAS ORQUÍDEAS



CABAÑAS ALIÑAHUI



HOSTERÍA MISAHUALLI



EL JARDÍN ALEMÁN



HAKUNA MATATA

NINGUNA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3.3.3. MATRIZ DEL CUESTIONARIO

Tabla 3.1

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE GENÉRICA	VARIABLE ESPECÍFICA	ESCALA	PREGUNTA
Determinar cuáles son las motivaciones y desmotivaciones de los potenciales clientes para visitar la región amazónica.	Motivaciones	Características del Entorno	Nominal	¿Le gustaría visitar la región amazónica del Ecuador con la intención de realizar actividades turísticas?
		Intereses Particulares	Nominal	¿Cuál es la razón para no visitar la región amazónica?
			Nominal	¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica?
Conocer cuáles son las preferencias de los clientes potenciales con relación al tipo de compañía (familia, amigos, etc.) que prefieren para visitar la Amazonía.	Preferencias	Tipo de grupo de compañía	Nominal	¿Con quién le gustaría visitar la Amazonía?
Determinar el tiempo que los potenciales clientes le dedicarían a realizar actividades de turismo en la Amazonía.	Tiempo	Frecuencia de uso de servicios turísticos	Intervalo	¿Durante cuántos días le gustaría visitar la región amazónica?
Determinar cuáles son los factores decisivos para los potenciales clientes el momento de optar por un servicio turístico.	Apreciación de Valor	Atributos más importantes	Ordinal	¿Qué es más importante para usted el momento de optar por un servicio turístico?

Conocer cuánto dinero estarían dispuestos a invertir los clientes en servicios turísticos en la Amazonía ecuatoriana	Demanda Monetaria	Disponibilidad Económica	Intervalo	¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?
Determinar si los clientes prefieren acceder a paquetes turísticos previamente establecidos o decidir su cronograma de viaje durante el transcurso del mismo.	Preferencias	Uso de paquetes turísticos	Nominal	¿Le gustaría visitar la amazonía mediante el uso de un paquete turístico previamente estructurado?
Determinar cuáles son los medios más adecuados para transmitir las características de la oferta turística de la Hostería a los potenciales clientes.	Medios de comunicación	Preferencias para informarse de servicios turísticos	Nominal	¿A través que de medio le gustaría informarse sobre la oferta turística con relación a servicios y promociones especiales?
Identificar que servicios esperan encontrar los potenciales clientes en una Hostería de la región amazónica.	Gustos y Preferencias	Servicios Requeridos	Nominal	¿Qué tipo de servicios le gustaría encontrar en una Hostería de la Amazonía ecuatoriana?
Determinar el top of mind de los clientes con relación a las principales empresas turísticas en el mercado regional.	Competencia	Top of mind	Nominal	¿Conoce de la existencia de alguna de las siguientes empresas turísticas?

3.3.4. MATRIZ DE CODIFICACIÓN

Tabla 3.2

#	Pregunta	Tipo de Pregunta	Escala	Opciones de Respuesta	Código	Observaciones
1	Edad	Cerrada Múltiple	Intervalo	- 18 a 26 - 27 a 35 - 36 a 44 - 45 a 53 - 54 en adelante	1 2 3 4 5	
2	Género	Dicotómica	Nominal	- Masculino - Femenino	1 2	
3	Ocupación	Dicotómica	Nominal	- Con relación de dependencia - Con negocio Propio	1 2	
4	Ingresos	Cerrada Múltiple	Intervalo	- 300-500 - 501-1500 - 1501-3500 - + de 3501	1 2 3 4	
5	Sector donde Vive	Dicotómica	Nominal	- Urbano - Rural	1 2	
6	¿Le gustaría visitar la región amazónica del Ecuador con la intención de realizar actividades turísticas?	Dicotómica	Nominal	- Si - No	1 2	
7	¿Cuál es la razón para no visitar la región amazónica?	Cerrada Múltiple	Nominal	- Falta de información sobre atractivos turísticos. - Malas vías de acceso - Alto nivel delictivo - Falta de servicios	1 2 3 4	

				turísticos. - Temor al entorno natural. - Malas experiencias anteriores. - Otros	5 6 7	
8	¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica?	Cerrada Múltiple	Nominal	- Diversión - Observar flora y fauna - Practicar deportes extremos - Gastronomía - Visita a comunidades - Realizar compras - Otros	1 2 3 4 5 6 7	
9	¿Con quién le gustaría visitar la amazonía?	Cerrada Múltiple	Nominal	- Con un grupo de amigos - Con la familia - En pareja - Individualmente	1 2 3 4	
10	¿Durante cuántos días le gustaría visitar la región amazónica?	Cerrada Múltiple	Intervalo	- menos de 1 día - de 1 a 2 días - de 3 a 5 días - más de 5 días	1 2 3 4	
11	¿Qué es más importante para usted el momento de optar por un servicio turístico?	Cerrada Múltiple	Ordinal	- Precio - Distancia - Atención cordial - Confort y entorno agradable - Variedad de atractivos	1 2 3 4 5	
12	¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?	Cerrada Múltiple	Intervalo	- Menos de 100 USD\$ - De 101 a 200 USD\$	1 2	

				- De 200 a 300 USD\$ - De 300 a 400 USD\$ - Más de 500 USD\$	3 4 5	
13	¿Le gustaría visitar la amazonía mediante el uso de un paquete turístico previamente estructurado?	Dicotómica	Nominal	- Si - No	1 2	
14	¿A través de qué medio le gustaría informarse sobre la oferta turística con relación a servicios y promociones especiales?	Cerrada Múltiple	Nominal	- Correo electrónico - Trípticos y folletos - Revistas - Videos - Medios masivos de comunicación - Otros	1 2 3 4 5 6	
15	¿Qué tipo de servicios le gustaría encontrar en una Hostería de la amazonía ecuatoriana?	Cerrada Múltiple	Nominal	- Restaurante - Piscina - Planificación de Eventos - Organización de Tours - Internet, TV Cable - Otros	1 2 3 4 5 6	
16	¿Conoce de la existencia de alguna de las siguientes empresas turísticas?	Cerrada Múltiple	Nominal	- La casa del suizo -Termas de Papallacta -Cotococha -El Paraíso de las Orquídeas -Cabañas Aliñahui -Hostería Misahualli -El Jardín Alemán -Hakuna Matata -Ninguna	1 2 3 4 5 6 7 8 9	

3.4. PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

Para mejor desempeño del trabajo de campo se lo ha estructurado en diferentes etapas tomando en cuenta el tiempo y las actividades que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 3.3

ACTIVIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE
Diseño y Aprobación de la encuesta.	1 al 3 de Junio del 2009	Marco Miño M. Ing. Marcelo Terán Cap. Cesar Tamayo
Aplicación de campo de la encuesta piloto.	5 y 6 de Junio del 2009	Marco Miño M.
Cálculo del tamaño de la muestra.	6 de Junio del 2009	Marco Miño M. Ing. Marcelo Terán
Levantamiento de las encuestas con la muestra seleccionada.	8 al 13 de Junio del 2009	Marco Miño M.
Procesamiento de datos.	14 al 17 de Junio del 2009	Marco Miño M.

Elaboración: Marco Miño M.

3.5. TIPO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

3.5.1. ELEMENTOS Y UNIDADES MUESTRALES

Las unidades muestrales se reflejan como el número de elementos de la población que van a ser objeto de estudio, para efectos de la presente investigación se considerarán como elementos de muestreo los siguientes aspectos:

- Género: Masculino y Femenino
- PEA: A partir de los 18 años de edad.
- Característica Laboral: Con relación de dependencia – Con negocio propio
- Nivel Socioeconómico: Medio
- Ciudad: Quito
- Lugar: Centros comerciales de la ciudad

3.5.2. TAMAÑO DEL UNIVERSO

El tamaño del universo se encuentra determinado por las proyecciones de la población de la ciudad de Quito en base al censo poblacional del año 2001.

Tabla 3.4

POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE QUITO		
Proyección de la población al año 2010	1'557.965	100%
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR NIVEL DE INGRESOS		
Alto	77.898	0,5%
Medio Alto	101.267	6,5%
Medio Típico	467.389	30%
Medio Bajo	623.186	40%
Bajo	358.331	23%

Fuente: Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador

Elaboración: Marco Miño M.

La distribución de la población de acuerdo a su nivel de ingresos es necesaria al tomar en cuenta que por sus características el servicio que la Hostería presta a sus visitantes está orientado mayoritariamente a personas de ingresos medios en sus tres variantes.

A pesar de ser el nivel de ingresos un parámetro aceptable para dividir a la población total de la ciudad de Quito no es posible conocer el tamaño real de personas que consideran como una posibilidad el realizar actividades turísticas en la región Amazónica.

3.5.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Al ser la estadística de interés en esta investigación una proporción, más que una media, el método empleado para el cálculo de la muestra debe seguir los siguientes pasos:

- Especificar el nivel de precisión.
- Especificar el nivel de confianza. (nivel de confianza del 95%)

- Determinar el valor z asociado al nivel de confianza.
- Determinar la probabilidad de ocurrencia del evento. Cuando no se conoce, o no se posee una clara idea de la situación del mercado, lo recomendable es dar los valores máximos a la probabilidad de que ocurra el evento y a la probabilidad de que no ocurra. (0,50 y 0,50)

La formula usada para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 PQ}{e^2}$$

Donde:

z: Nivel de confianza (1.96)

e: Nivel de Significancia (0,05)

P: Probabilidad de que ocurra el evento (0,50)

Q: Probabilidad de que no ocurra el evento (0,50)

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50}{(0,05)^2}$$

$$n = 384,16 \cong 385$$

Resultado: Se obtiene un total de 385 personas a encuestar.

3.6. PROCESAMIENTO DE DATOS

La información recopilada posterior al levantamiento de información que se realizará mediante la aplicación de la encuesta será procesada utilizando el software estadístico SPSS y respaldadas en hojas de cálculo de Excel.

Para el ingreso de información y la generación de una base de datos se utilizará el procedimiento establecido en la matriz de codificación de la encuesta.

3.7. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS GLOBALES DE LA INVESTIGACIÓN

3.7.1. ANÁLISIS UNIVARIADO

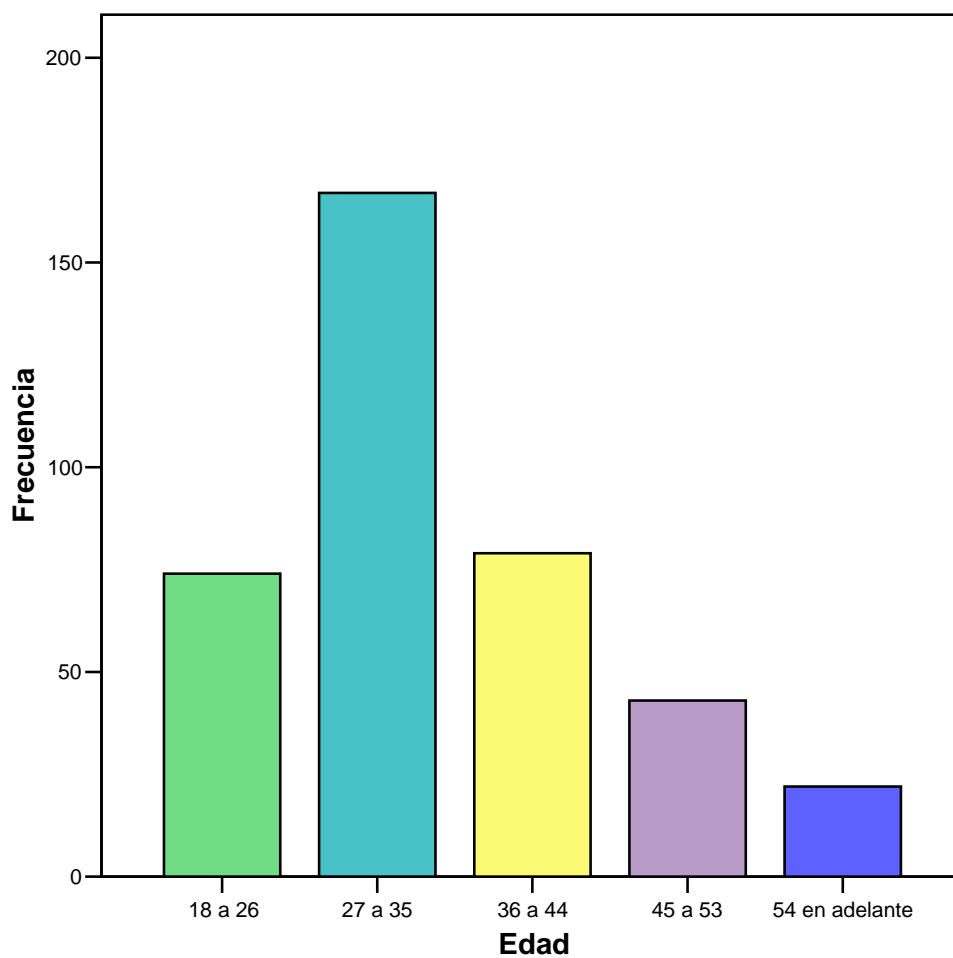
Tabla 3.5

Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 18 a 26	74	19,2	19,2	19,2
27 a 35	167	43,4	43,4	62,6
36 a 44	79	20,5	20,5	83,1
45 a 53	43	11,2	11,2	94,3
54 en adelante	22	5,7	5,7	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.1



Interpretación: Tomando en consideración el rango de edades de las personas encuestadas podemos fijarnos que nuestros grupos de interés estarán conformados mayoritariamente por quienes están entre 27 a 53 años.

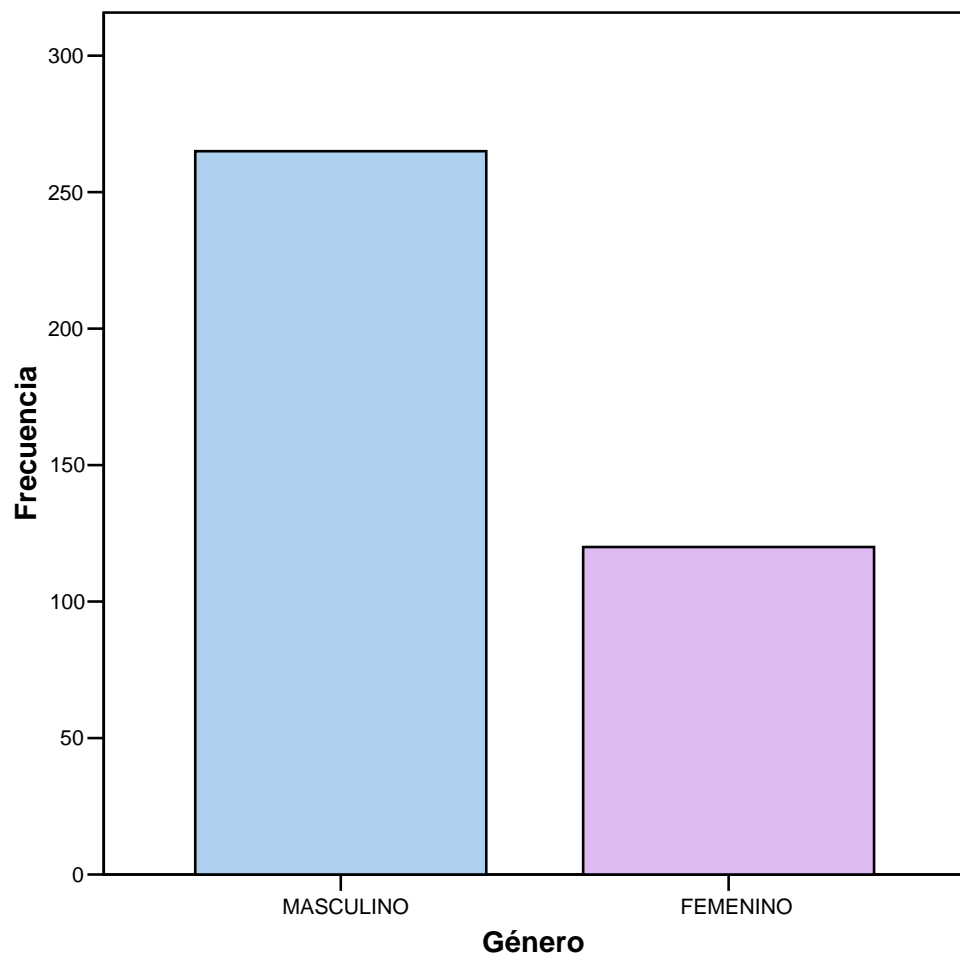
Tabla 3.6

Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MASCULINO	265	68,8	68,8	68,8
	FEMENINO	120	31,2	31,2	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.2



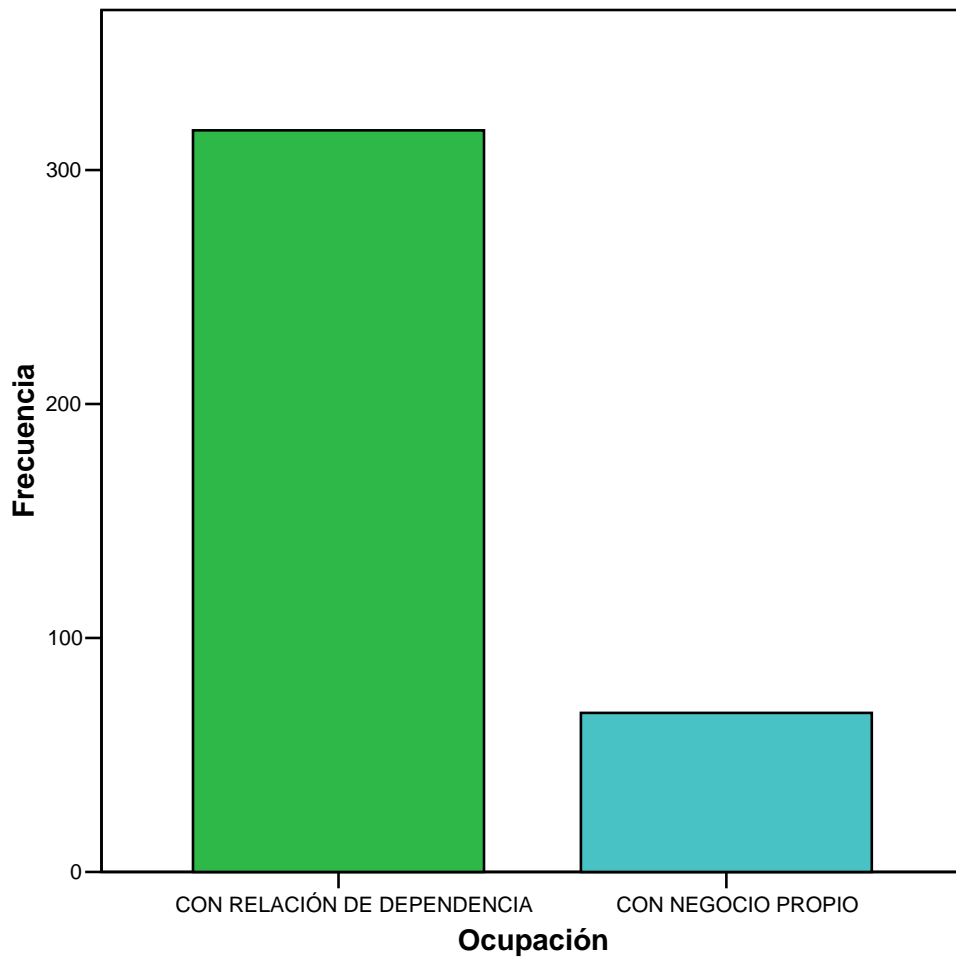
Interpretación: La información relacionada con el género de los encuestados indica que existió mayor accesibilidad y compatibilidad con el perfil del encuestado dentro del género masculino.

Tabla 3.7
Ocupación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CON RELACIÓN DE DEPENDENCIA	317	82,3	82,3	82,3
	CON NEGOCIO PROPIO	68	17,7	17,7	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.3



Interpretación: La mayor parte de las personas encuestadas que cumplieron con el perfil poseen una actividad laboral en relación de dependencia, mientras que un reducido número realizan actividades laborales de manera autónoma.

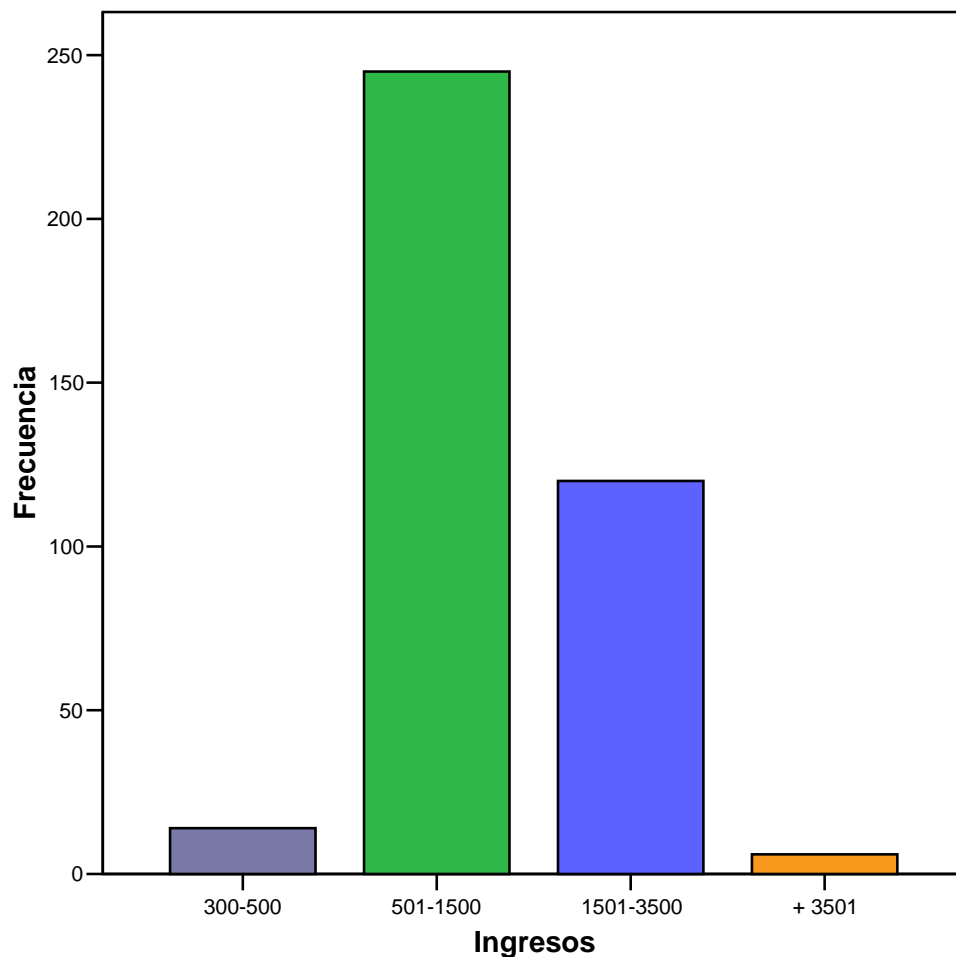
Tabla 3.8

Ingresos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje v álido	Porcentaje acumulado
Válidos	300-500	14	3,6	3,6	3,6
	501-1500	245	63,6	63,6	67,3
	1501-3500	120	31,2	31,2	98,4
	+ 3501	6	1,6	1,6	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.4



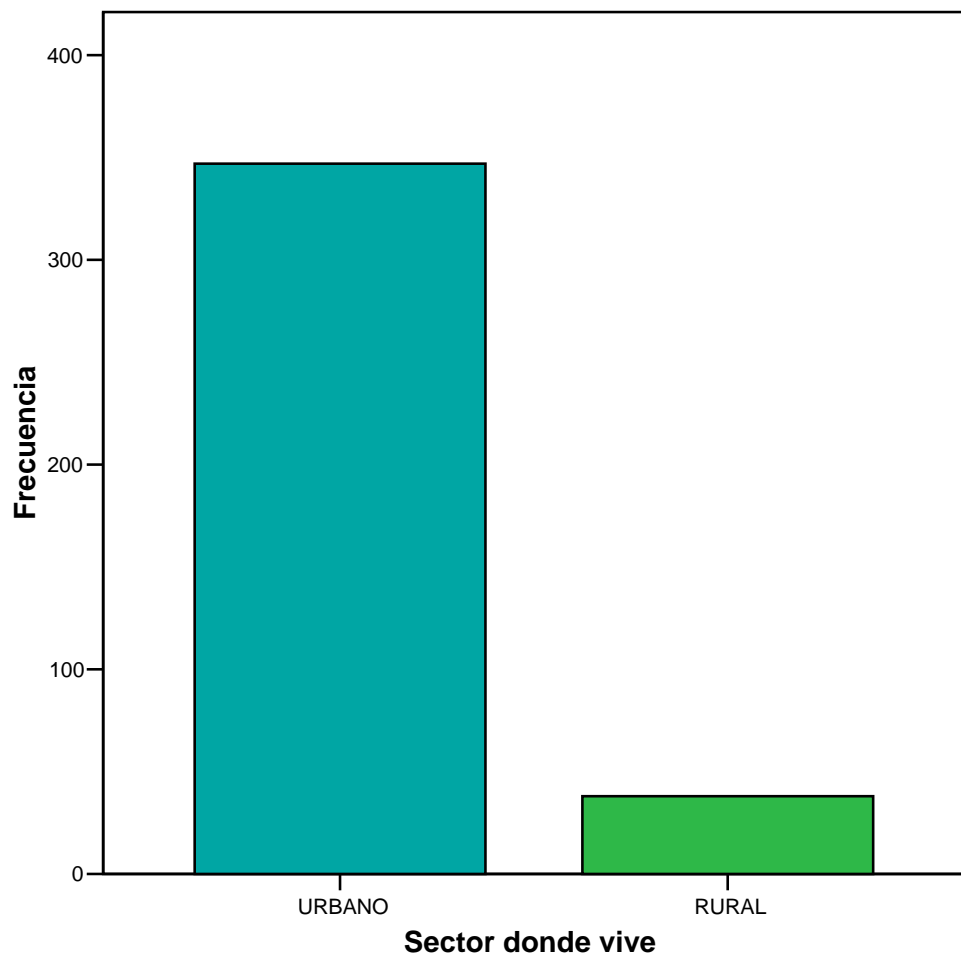
Interpretación: Por las características particulares de la oferta de servicios en cuanto a costos es recomendable realizar el análisis y la formulación de estrategias con los rangos de 501-1500 y de 1501-3500 dólares americanos ya que son los más representativos y garantizan un adecuado poder adquisitivo.

Tabla 3.9
Sector donde vive

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	URBANO	347	90,1	90,1	90,1
	RURAL	38	9,9	9,9	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.5



Interpretación: El sector urbano es el más representativo en cuanto al lugar de residencia de las personas encuestadas.

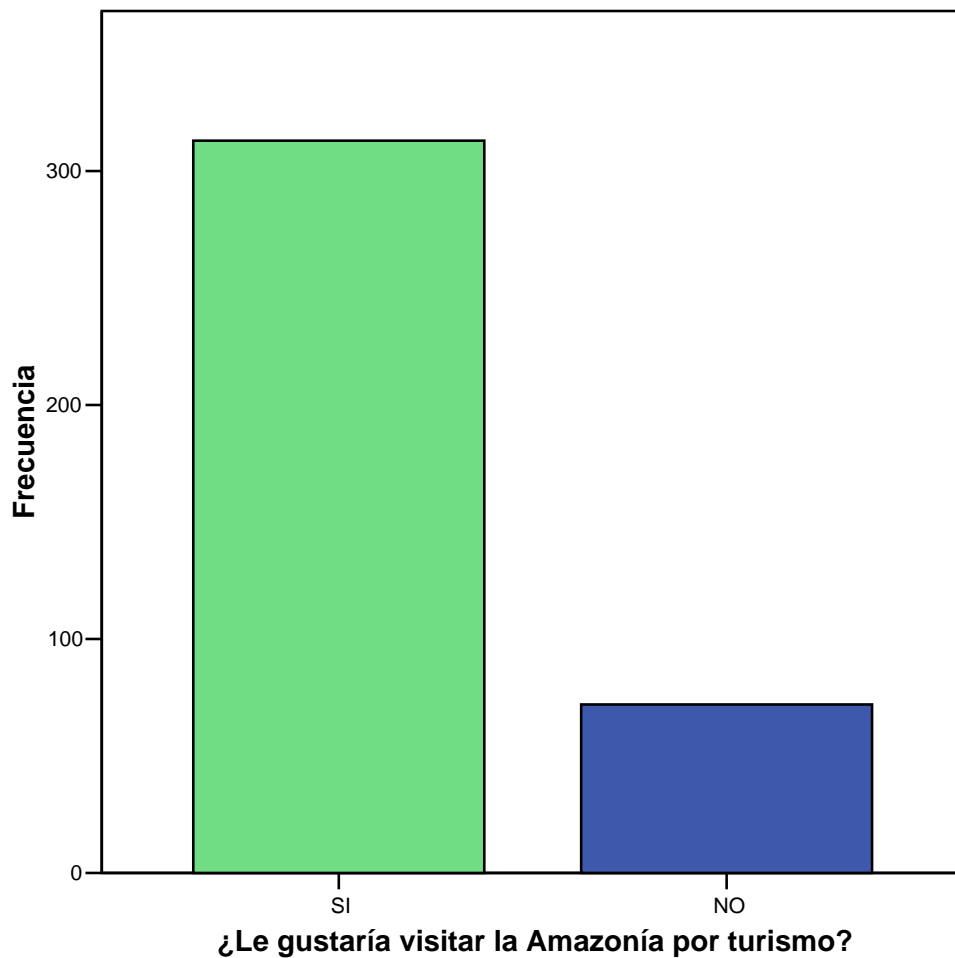
Tabla 3.10

¿Le gustaría visitar la Amazonía por turismo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	313	81,3	81,3	81,3
	NO	72	18,7	18,7	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.6



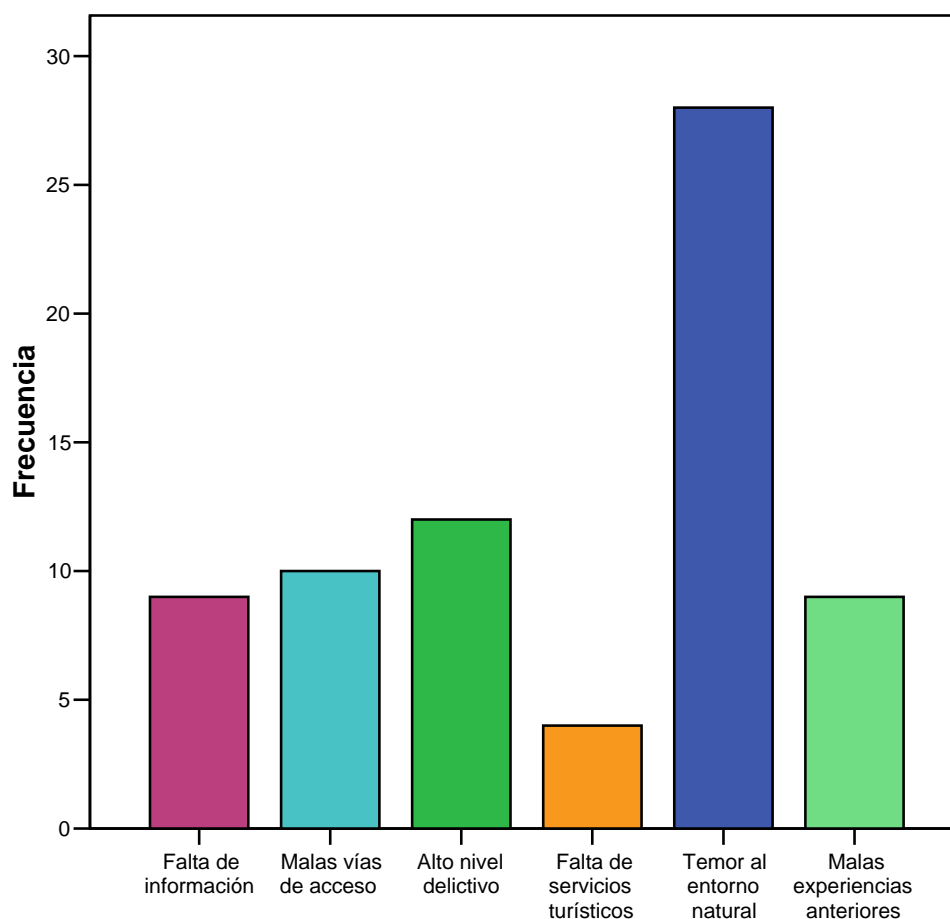
Interpretación: Del total de encuestados el 81,3% respondieron que si les gustaría visitar la Amazonía mientras que un 18,7% respondieron que no. Esto refleja un marcado interés por parte de la población en recibir mayor información sobre atractivos y servicios turísticos en la Amazonía ya que la consideran como una alternativa para realizar visitas turísticas.

Tabla 3.11
¿Cuál es la razón para no visitar la Amazonía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falta de información	9	2,3	12,5	12,5
	Malas vías de acceso	10	2,6	13,9	26,4
	Alto nivel delictivo	12	3,1	16,7	43,1
	Falta de servicios turísticos	4	1,0	5,6	48,6
	Temor al entorno natural	28	7,3	38,9	87,5
	Malas experiencias anteriores	9	2,3	12,5	100,0
	Total	72	18,7	100,0	
Perdidos	Sistema	313	81,3		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.7



¿Cuál es la razón para no visitar la Amazonía?

Interpretación: Las personas encuestadas que respondieron no a la pregunta seis (¿Le gustaría visitar la región amazónica del Ecuador con la intención de realizar actividades turísticas?) señalaron como la mayor razón para su negativa el temor al entorno natural, es decir, a los

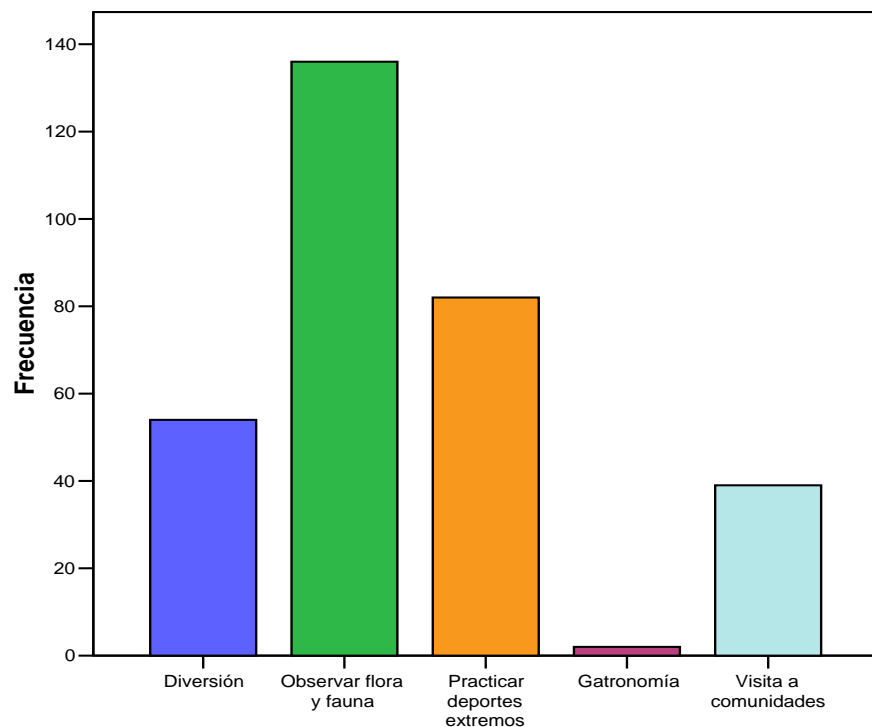
animales salvajes, insectos, etc., todo esto se debe principalmente a la falta de información sobre las características reales del entorno en la región. Otra consecuencia de la carencia de información son los factores que se colocan en segundo y tercer lugar, el alto nivel delictivo como percepción errada que se deriva de los problemas limítrofes con Colombia, consecuencia de la presencia de grupos armados y también las malas vías de acceso que en realidad actualmente ya no constituyen un factor negativo ya que se encuentra completamente rehabilitadas y funcionales.

Tabla 3.12
¿Por qué motivo le gustaría visitar la región amazónica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diversión	54	14,0	17,3	17,3
	Observar flora y fauna	136	35,3	43,5	60,7
	Practicar deportes extremos	82	21,3	26,2	86,9
	Gatonomía	2	,5	,6	87,5
	Visita a comunidades	39	10,1	12,5	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.8



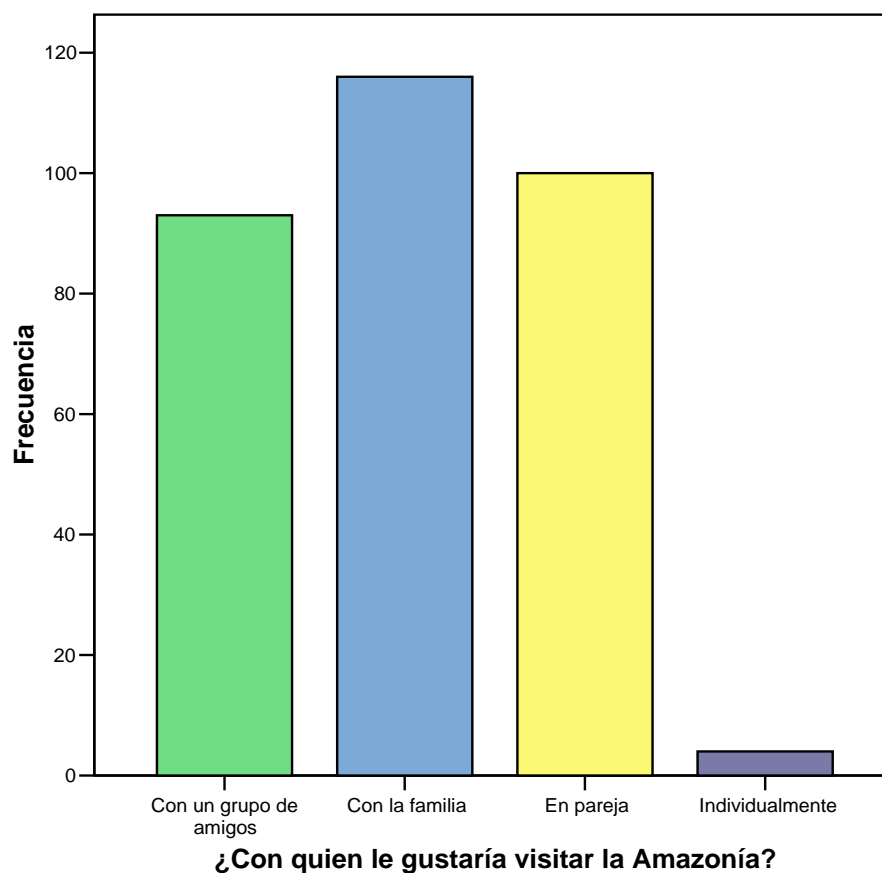
Interpretación: Con relación al motivo para realizar actividades turísticas en la región amazónica las cuatro principales pueden ser aprovechadas el momento de definir estrategias promocionales, en primer lugar está el interés por observar flora y fauna, luego la práctica de deportes extremos y al final se encuentran las visitas por diversión y visita a comunidades. Es recomendable descartar la opción gastronómica como herramienta promocional ya que por el momento no se refleja como una alternativa importante.

Tabla 3.13
¿Con quien le gustaría visitar la Amazonía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Con un grupo de amigos	93	24,2	29,7	29,7
	Con la familia	116	30,1	37,1	66,8
	En pareja	100	26,0	31,9	98,7
	Individualmente	4	1,0	1,3	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.9



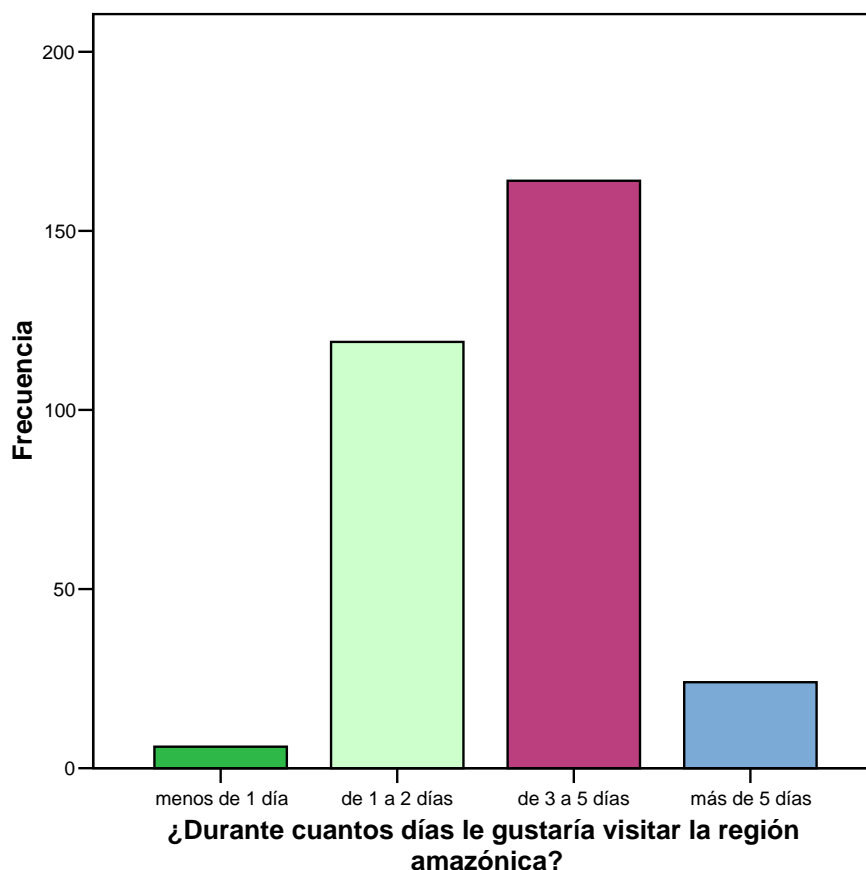
Interpretación: Es claro que la mayoría de las personas prefieren realizar los viajes turísticos acompañados ya sea con sus familias, en pareja o en grupos de amigos, por otro lado, es evidente que en nuestro país es muy poco usual realizar viajes de manera individual.

Tabla 3.14
¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	menos de 1 día	6	1,6	1,9	1,9
	de 1 a 2 días	119	30,9	38,0	39,9
	de 3 a 5 días	164	42,6	52,4	92,3
	más de 5 días	24	6,2	7,7	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.10



Interpretación: Si se toma en cuenta los dos rangos de mayor proporción la mayor parte de las personas preferirían viajar durante periodos largos de tiempo, de 3 a 5 días, debido a que consideran que

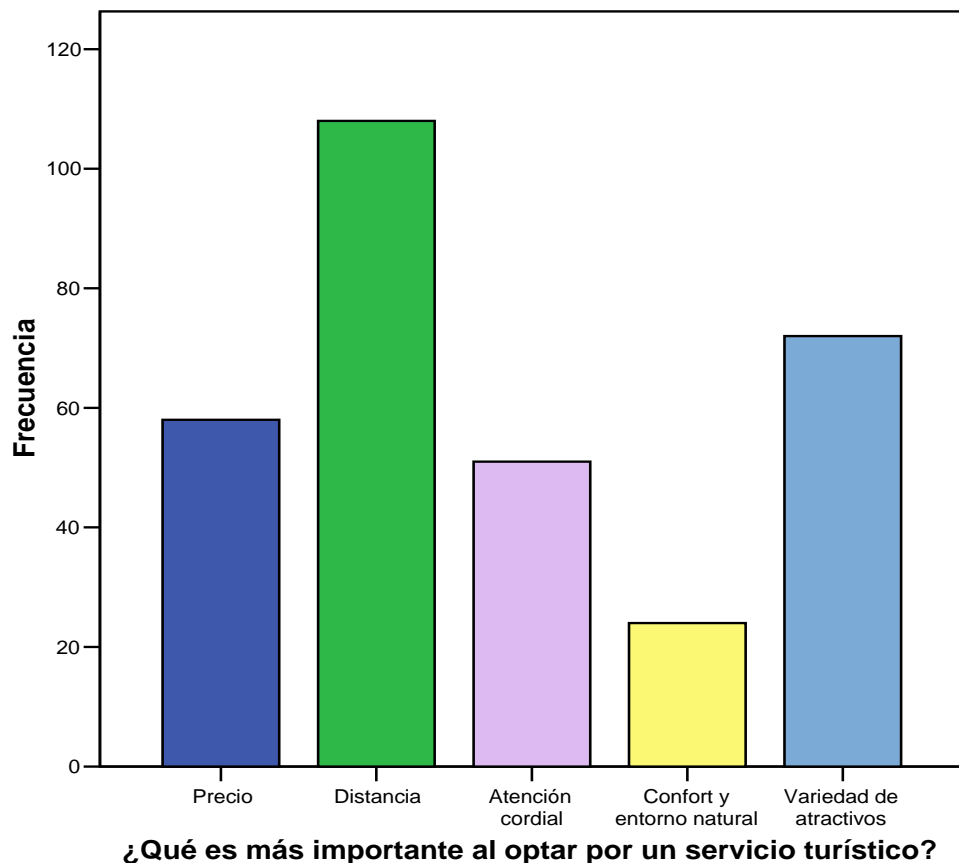
necesitan de más días para conocer por completo todos los atractivos turísticos que ofrece la región, sin embargo, debido a las restricciones que se presentan principalmente por las ocupaciones laborales se ve que se presenta como segunda opción un rango más conservador de 1 a 2 días. Un punto importante que se debe tomar en cuenta es que un número mínimo de personas contemplan la posibilidad de visitar la amazonía por menos de 1 día, esto demuestra la notable resistencia que existe a ver a la región amazónica como una alternativa para turismo de fin de semana.

Tabla 3.15
¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Precio	58	15,1	18,5	18,5
	Distancia	108	28,1	34,5	53,0
	Atención cordial	51	13,2	16,3	69,3
	Confort y entorno natura	24	6,2	7,7	77,0
	Variedad de atractivos	72	18,7	23,0	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.11



Interpretación: En el estudio de la importancia de las características que influyen el momento de optar por un servicio turístico se observa que los tres más importantes son la distancia, la variedad de atractivos, y el precio. La razón por la cual es la distancia la principal razón para optar por un atractivo turístico se debe a la asociación que hacen los potenciales clientes entre este factor y el tiempo que se requeriría para realizar las actividades turísticas. La variedad de atractivos es tomada en cuenta en segundo lugar y puede llegar a convertirse en un justificativo que incluso supere al factor distancia.

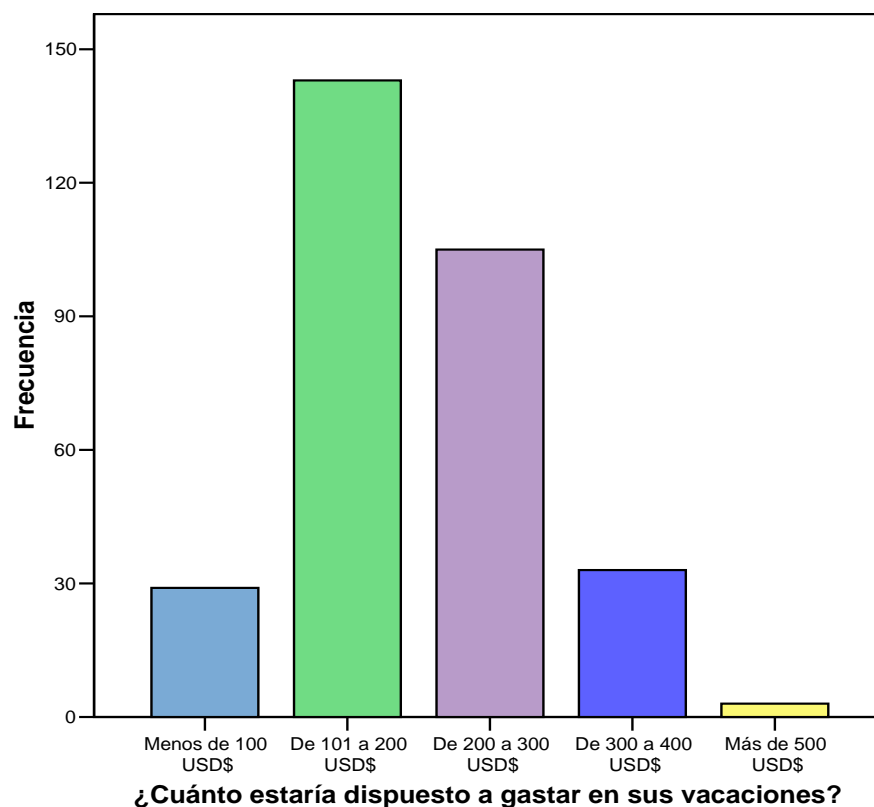
Tabla 3.16

¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 100 USD\$	29	7,5	9,3	9,3
	De 101 a 200 USD\$	143	37,1	45,7	55,0
	De 200 a 300 USD\$	105	27,3	33,5	88,5
	De 300 a 400 USD\$	33	8,6	10,5	99,0
	Más de 500 USD\$	3	,8	1,0	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.12



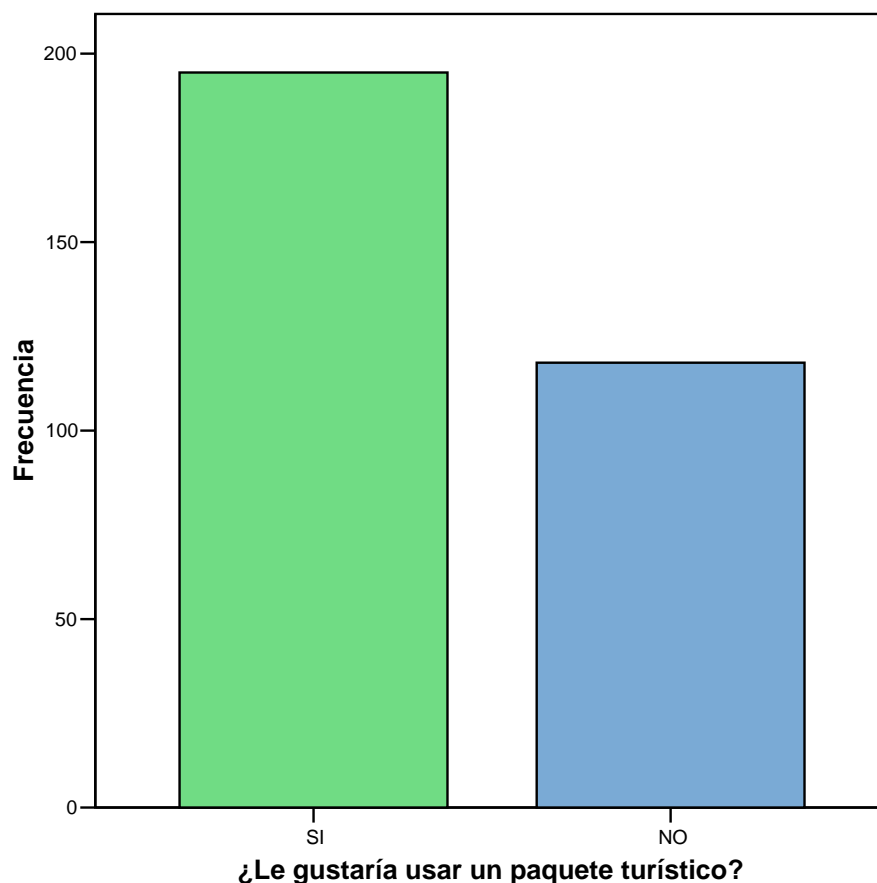
Interpretación: Los dos rangos de mayor importancia en la clasificación del posible nivel de gasto por parte de los clientes y a los cuales se deberán dirigir las estrategias promocionales en general son los que están de 101 a 200 USD\$ y los que se encuentran de 200 a 300 USD\$, es necesario recordar que esta estimación fue realizada tomando en cuenta el gasto individual por persona.

Tabla 3.17
¿Le gustaría usar un paquete turístico?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	195	50,6	62,3	62,3
	NO	118	30,6	37,7	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.13



Interpretación: La mayor parte de personas encuestadas (62,3%) se sentirían más cómodas con el uso de un paquete turístico previamente estructurado ya que les brinda mayor seguridad y certeza al momento de

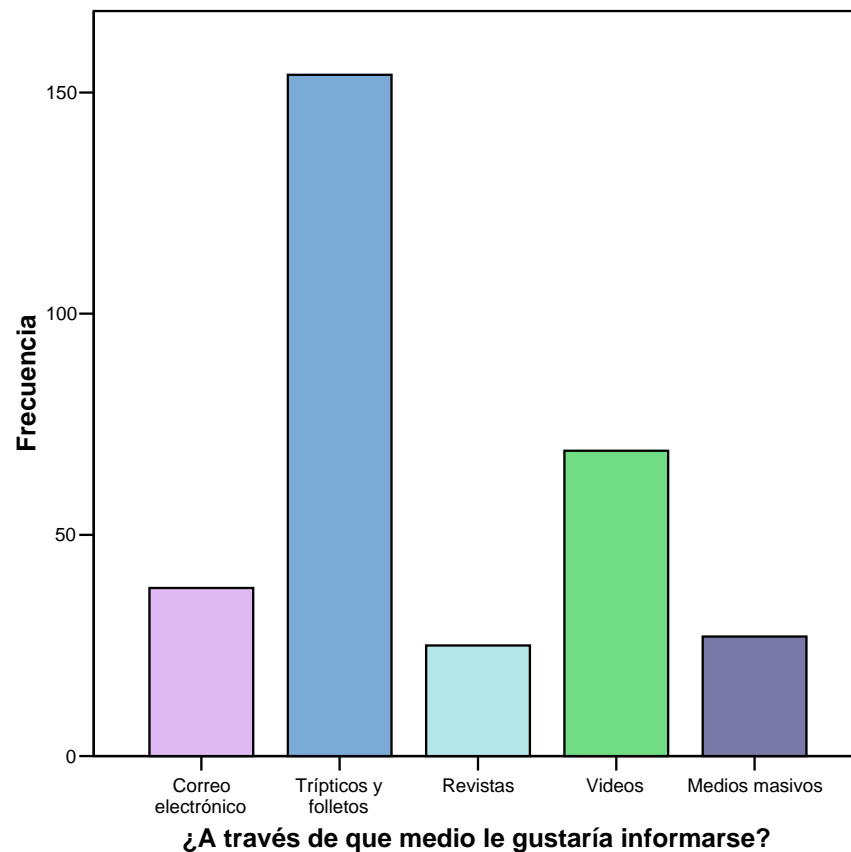
desarrollar actividades relacionadas con turismo, por otro lado un menor número de encuestados (37,7%) preferiría no usar esta opción y son quienes buscan alternativas turísticas que les permitan descansar y relajarse.

Tabla 3.18
¿A través de que medio le gustaría informarse?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Correo electrónico	38	9,9	12,1	12,1
	Trípticos y folletos	154	40,0	49,2	61,3
	Revistas	25	6,5	8,0	69,3
	Videos	69	17,9	22,0	91,4
	Medios masivos	27	7,0	8,6	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.14



Interpretación: Las personas encuestadas señalaron en su mayoría que un medio efectivo e interesante para recibir información son los tradicionales trípticos y folletos informativos, en segundo lugar los videos promocionales y en tercer lugar los correos electrónico, pero

todos coincidían en que mientras más atractivo sea el material visualmente hablando mejores serán los resultados finales.

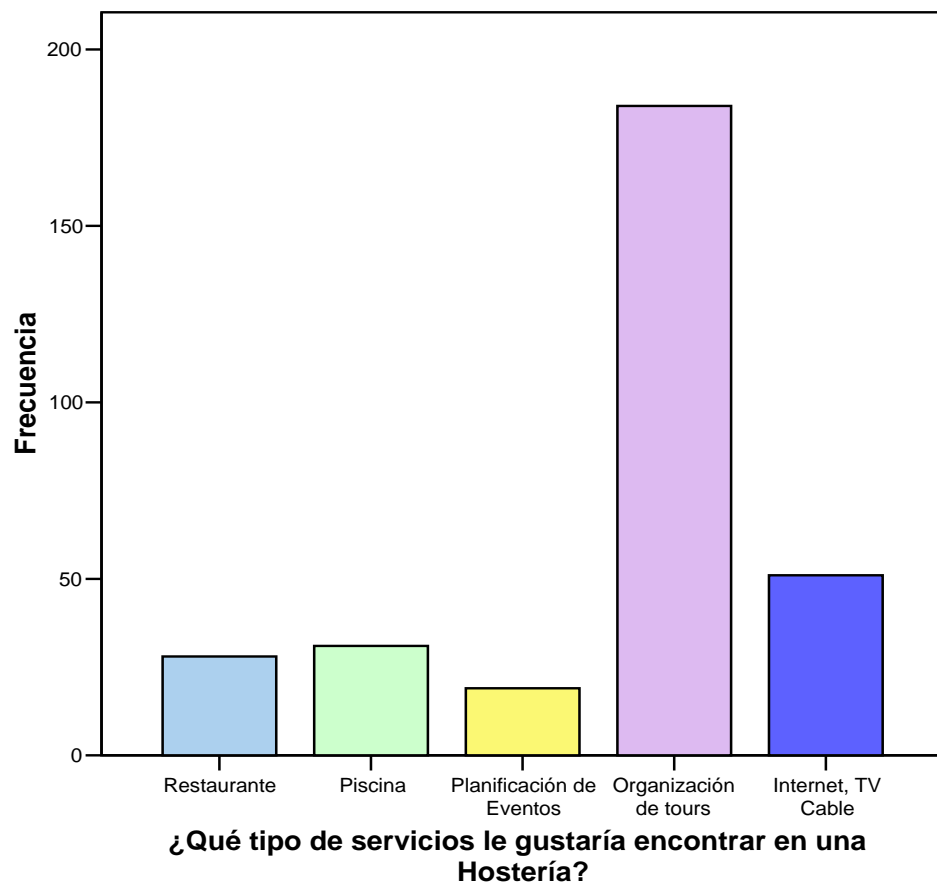
Tabla 3.19

¿Qué tipo de servicios le gustaría encontrar en una Hostería?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Restaurante	28	7,3	8,9	8,9
	Piscina	31	8,1	9,9	18,8
	Planificación de Eventos	19	4,9	6,1	24,9
	Organización de tours	184	47,8	58,8	83,7
	Internet, TV Cable	51	13,2	16,3	100,0
Total	313	81,3	100,0		
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100,0		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.15



Interpretación: El principal servicio adicional que las personas esperarían en una Hostería es la posibilidad de organizar tours a los diferentes atractivos turísticos de la zona y en segundo lugar el acceso a herramientas tecnológicas como internet, televisión satelital, etc. Esto

permite identificar dos claros grupos, los que desean la aventura en la naturaleza y los que a pesar de encontrarse en un ambiente completamente natural no quieren desconectarse de sus ocupaciones y responsabilidades.

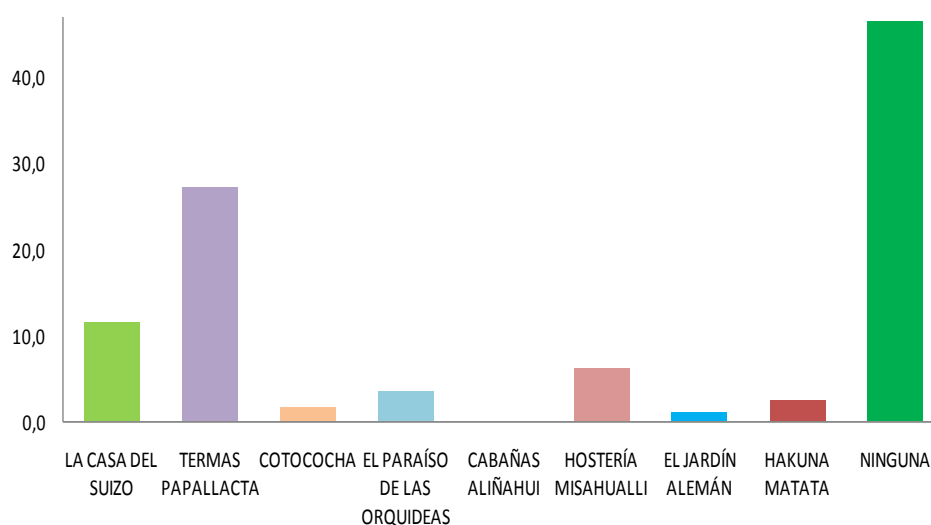
Tabla 3.20

¿Conocer de la existencia de alguna de las siguientes empresas turísticas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	LA CASA DEL SUIZO	36	9,4	11,5	11,5
	TERMAS PAPALLACTA	85	22,1	27,2	38,7
	COTOCOCHA	5	1,3	1,6	40,3
	EL PARAÍSO DE LAS ORQUIDEAS	11	2,9	3,5	43,8
	CABAÑAS ALIÑAHUI	0	0,0	0,0	43,8
	HOSTERÍA MISAHUALLI	19	4,9	6,1	49,8
	EL JARDÍN ALEMÁN	3	0,8	1,0	50,8
	HAKUNA MATATA	8	2,1	2,6	53,4
	NINGUNA	146	37,9	46,6	100,0
	Total	313	81,3	100,0	
Perdidos	Sistema	72	18,7		
Total		385	100		

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.16



Interpretación: En el análisis de esta pregunta se muestra como evidente la carente publicidad que existe sobre los servicios turísticos de la región amazónica y de la provincia de Napo en particular, el 46,6% de personas declara no haber visitado ni conocer ningún tipo de información sobre las empresas que se muestran a excepción de las termas de Papallacta que cuenta con un 27,2% pero que es reconocido como un atractivo turístico de fin de semana.

3.7.2. ANÁLISIS BIVARIADO

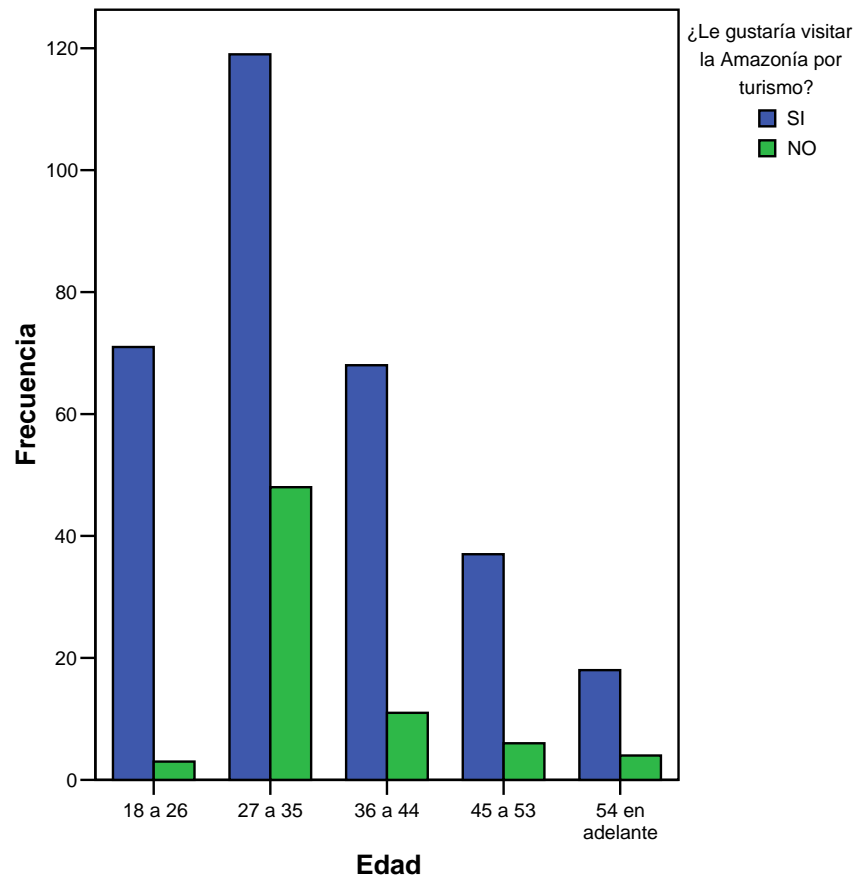
Tabla 3.21

Tabla de contingencia Edad * ¿Le gustaría visitar la Amazon por turismo?

Recuento		¿Le gustaría visitar la Amazonía por turismo?		Total
		SI	NO	
Edad	18 a 26	71	3	74
	27 a 35	119	48	167
	36 a 44	68	11	79
	45 a 53	37	6	43
	54 en adelante	18	4	22
Total		313	72	385

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.17



Interpretación: Al relacionar las variables de edad y la decisión sobre visitar la Amazonía para realizar actividades turísticas en una tabla de contingencia los resultados nos muestran 313 respuestas positivas de los cuales la mayor parte de encuestados que respondieron SI, pertenecen al

rango de edad de 18 a 44 años lo que indica la preferencia de personas en su mayoría jóvenes.

Tabla 3.22

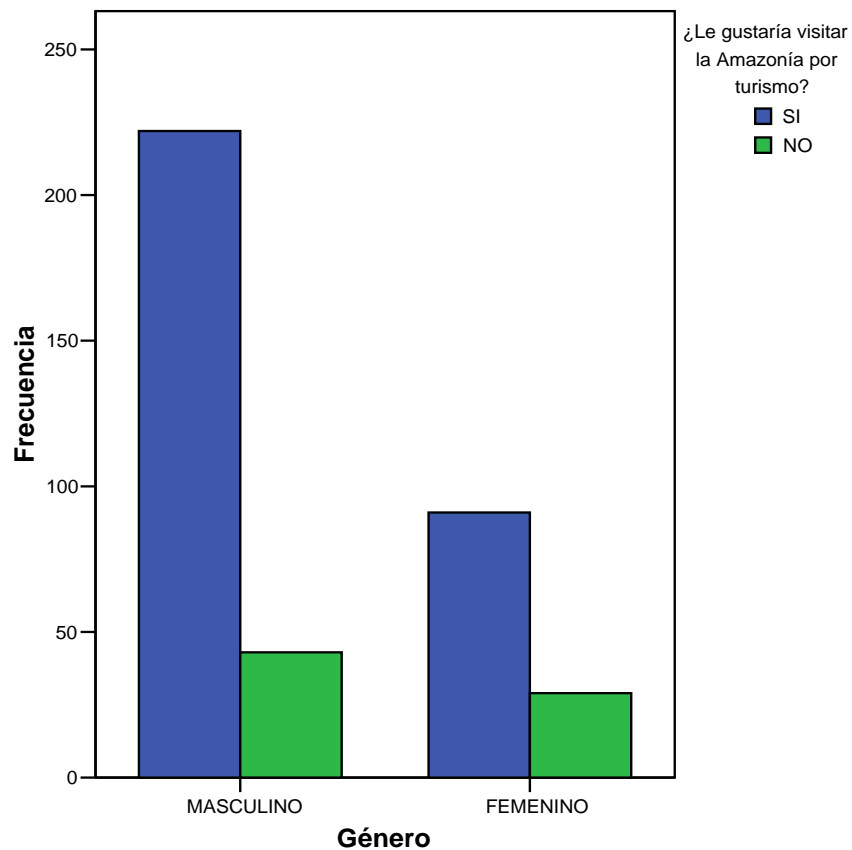
Tabla de contingencia Género * ¿Le gustaría visitar la Amazonía por turismo?

Recuento

		¿ Le gustaría visitar la Amazonía por turismo?		Total
		SI	NO	
Género	MASCULINO	222	43	265
	FEMENINO	91	29	120
Total		313	72	385

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.18



Interpretación: Al relacionar el género con la misma variable anterior, la decisión de optar o no por realizar actividades turísticas en la Amazonía, los resultados son bastante equitativos a favor de aceptar esta opción turística, sin embargo, la diferencia proporcional entre masculino y femenino se debe a que fueron encuestados más hombres que mujeres.

Tabla 3.23

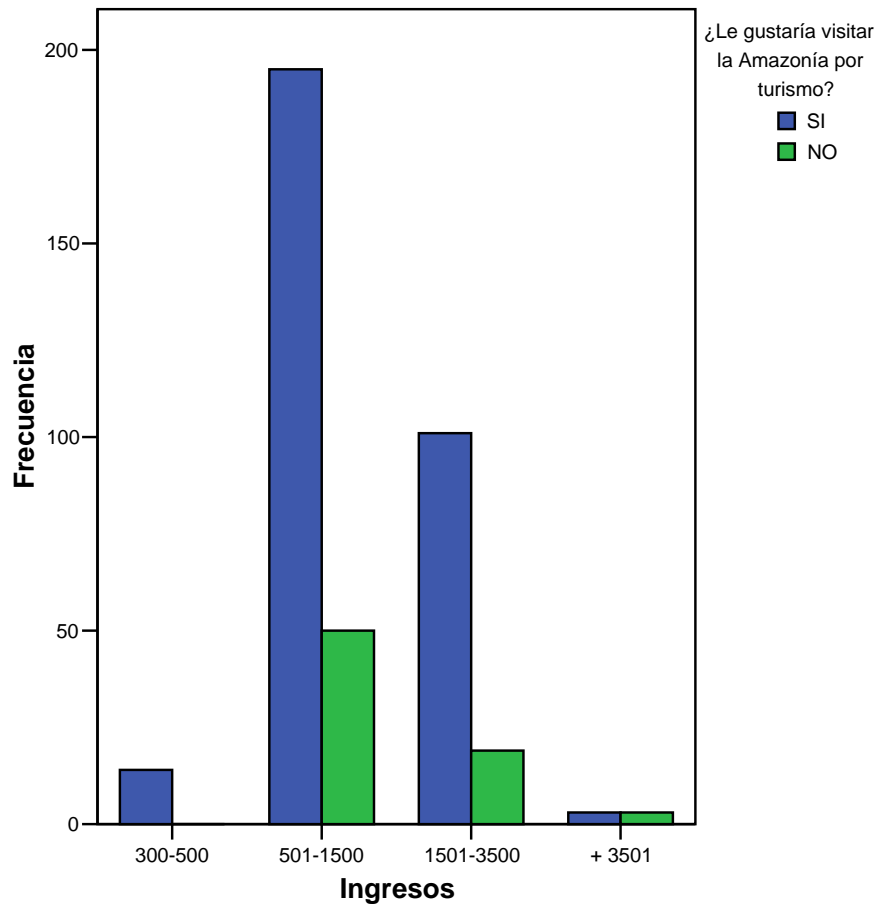
Tabla de contingencia Ingresos * ¿Le gustaría visitar la Amazonía por turismo?

Recuento

		¿Le gustaría visitar la Amazonía por turismo?		Total
		SI	NO	
Ingresos	300-500	14	0	14
	501-1500	195	50	245
	1501-3500	101	19	120
	+ 3501	3	3	6
Total		313	72	385

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.19



Interpretación: De las 313 personas que respondieron afirmativamente a la pregunta ¿Le gustaría visitar la región amazónica con la intención de realizar actividades turísticas?, los dos rangos más importantes en los que se clasifican a los encuestados con relación a sus ingresos van desde 501 a 1500USD\$ y desde 1501 a 3500 USD\$, estos rangos corresponden a la vez a personas de clase social medio, medio bajo y medio alto que son

precisamente a quienes van dirigidos los servicios de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”.

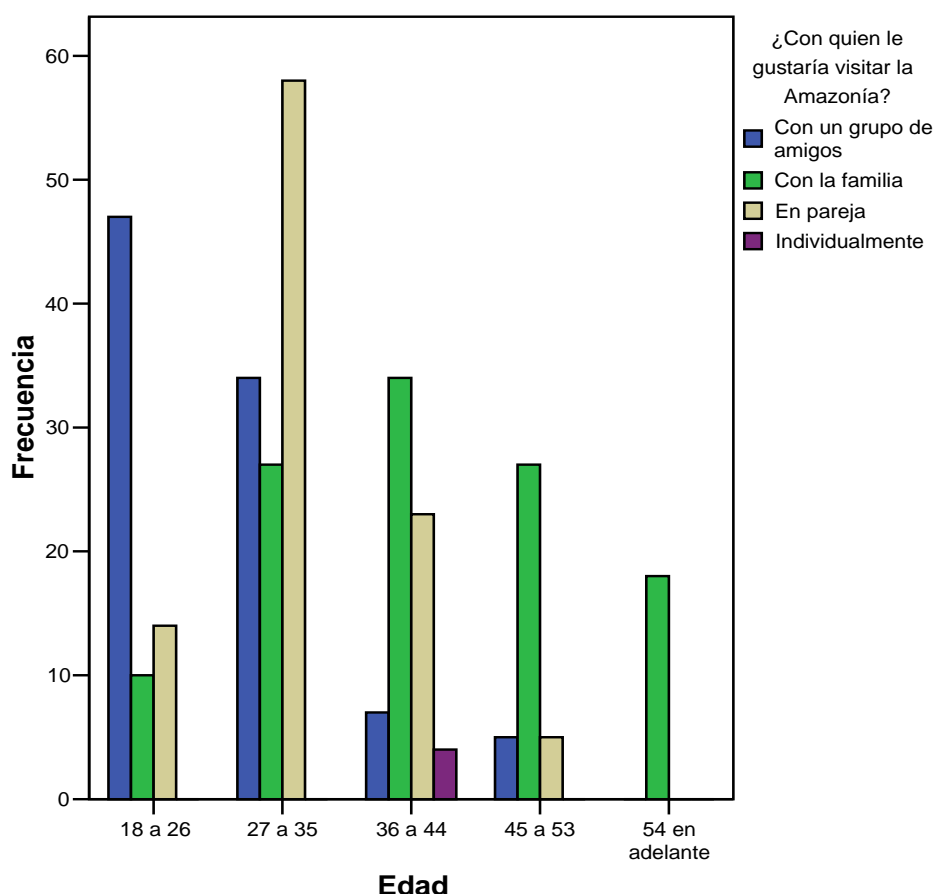
Tabla 3.24

Tabla de contingencia Edad * ¿Con quien le gustaría visitar la Amazonía?

Recuento		¿Con quien le gustaría visitar la Amazonía?				Total
		Con un grupo de amigos	Con la familia	En pareja	Individualmente	
Edad	18 a 26	47	10	14	0	71
	27 a 35	34	27	58	0	119
	36 a 44	7	34	23	4	68
	45 a 53	5	27	5	0	37
	54 en adelante	0	18	0	0	18
Total		93	116	100	4	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.20



Interpretación: Al observar estas dos preguntas y la información de los cruces se revela que las opciones de visita con grupos de amigos, con la familia o en pareja son las que mayor importancia reflejan demostrándose que el mercado turístico en el país debe ser entendido como una actividad con tendencia generalmente grupal ya que la

alternativa de hacerlo individualmente es muy poco tomada en cuenta, esto se debe principalmente a características culturales que nos diferencia de países europeos o norteamericanos en donde esta opción tiene mayor aceptación.

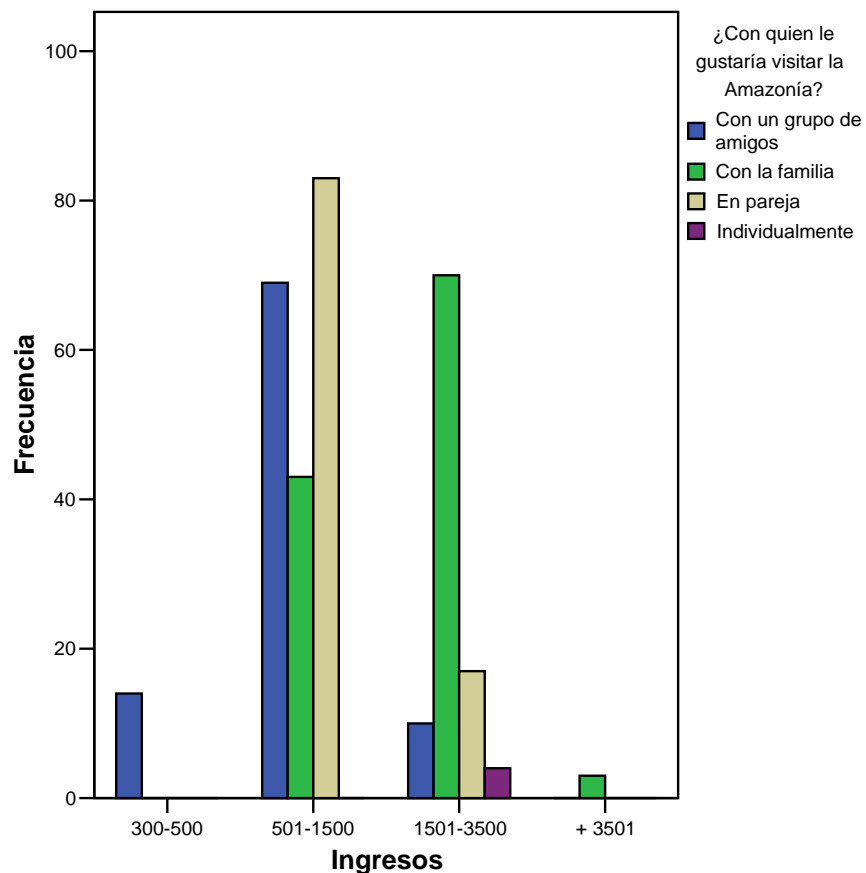
Tabla 3.25

Tabla de contingencia Ingresos * ¿Con quien le gustaría visitar la Amazonía?

Recuento		¿Con quien le gustaría visitar la Amazonía?				Total
		Con un grupo de amigos	Con la familia	En pareja	Individualmente	
Ingresos	300-500	14	0	0	0	14
	501-1500	69	43	83	0	195
	1501-3500	10	70	17	4	101
	+ 3501	0	3	0	0	3
Total		93	116	100	4	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.21



Interpretación: Se presenta una relación directa entre el nivel de ingreso de los potenciales clientes y su preferencia con relación al tipo de compañía para realizar actividades turísticas, mientras mayor es el nivel

de ingresos, mayor es la tendencia a visitar la región en compañía de sus familiares, en cuanto a nuestro grupo de interés que va desde 501 USD\$ a 3500 USD\$ se refleja una clara tendencia a los grupos ya sea de amigos, en familia o en compañía de sus parejas.

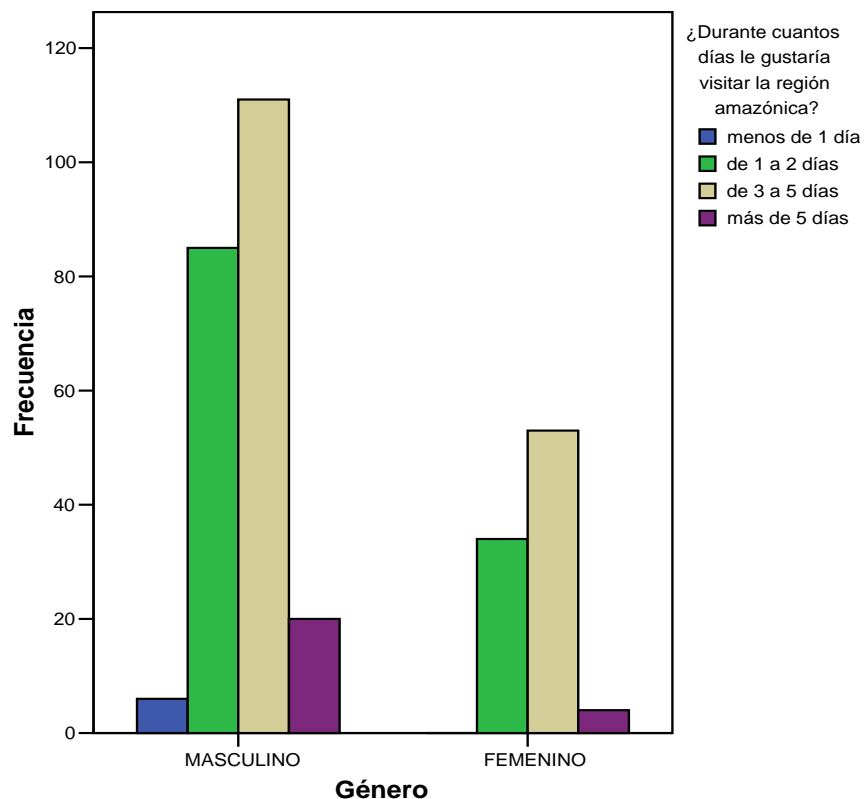
Tabla 3.26

Tabla de contingencia Género * ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?

Recuento		¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?				Total
		menos de 1 día	de 1 a 2 días	de 3 a 5 días	más de 5 días	
Género	MASCULINO	6	85	111	20	222
	FEMENINO	0	34	53	4	91
Total		6	119	164	24	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.22



Interpretación: Con relación al género de los encuestados y sus preferencias de tiempo para actividades turísticas es claro que en ambos casos la opción de 3 a 5 días es la más seleccionada, sin embargo, esta alternativa se ve restringida por las ocupaciones y responsabilidades de

cada persona lo cual hace que se plantee como segunda opción la opción de 1 a 2 días.

Es evidente por estos resultados que la mayor parte de personas ven a esta alternativa turística como una opción para feriado, vacaciones anuales, etc., es decir, cuando poseen mayor tiempo libre.

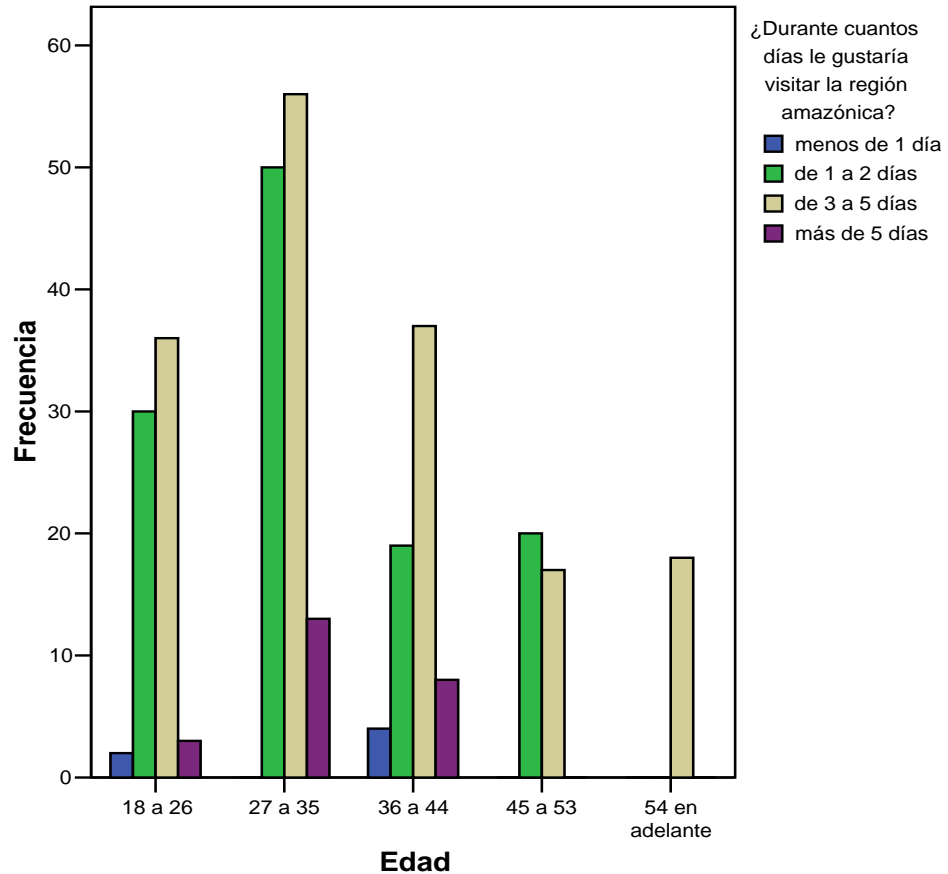
Tabla 3.27

Tabla de contingencia Edad * ¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?

Recuento		¿Durante cuantos días le gustaría visitar la región amazónica?				Total
		menos de 1 día	de 1 a 2 días	de 3 a 5 días	más de 5 días	
Edad	18 a 26	2	30	36	3	71
	27 a 35	0	50	56	13	119
	36 a 44	4	19	37	8	68
	45 a 53	0	20	17	0	37
	54 en adelante	0	0	18	0	18
Total		6	119	164	24	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.23



Interpretación: La tendencia en este análisis es clara en la gran mayoría de los grupos de edades la preferencia es mayoritaria por el periodo de 3 a 5 días coincidiendo con los análisis de cruses anteriores en los que también se refleja a esta alternativa como una opción para periodos de tiempo amplios.

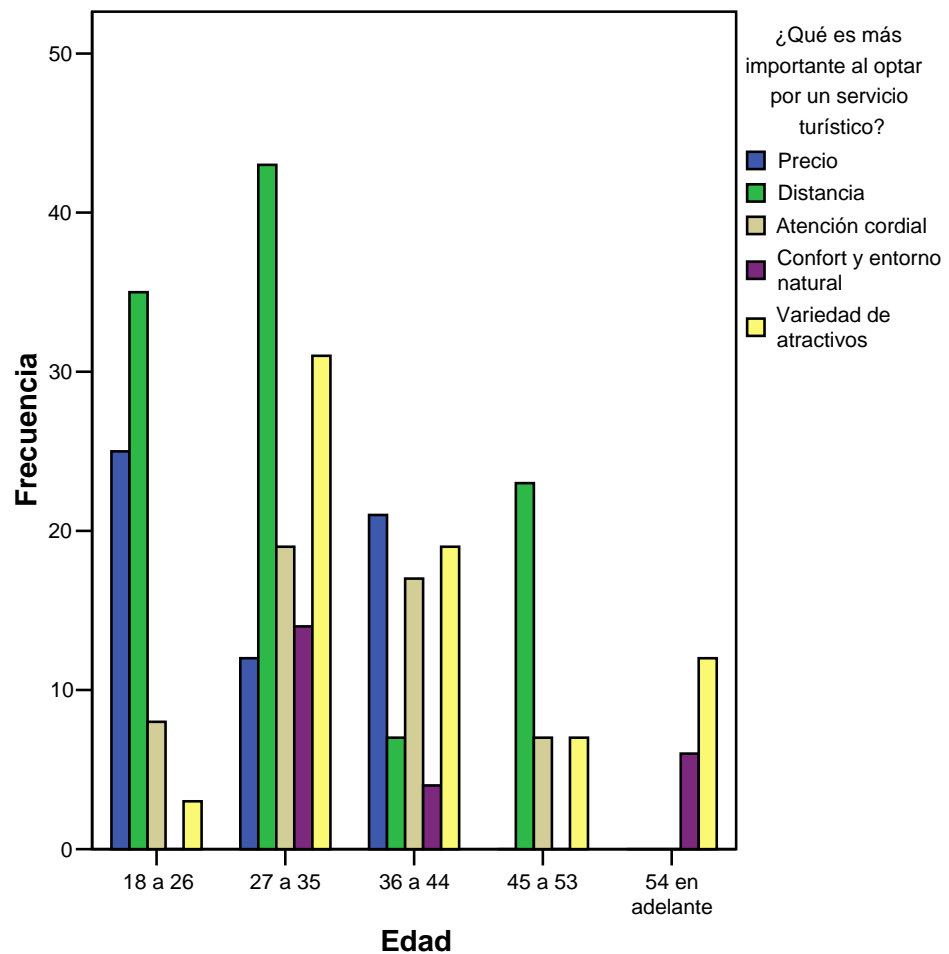
Tabla 3.28

Tabla de contingencia Edad * ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?

Recuento		¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?					Total
		Precio	Distancia	Atención cordial	Confort y entorno natural	Variedad de atractivos	
Edad	18 a 26	25	35	8	0	3	71
	27 a 35	12	43	19	14	31	119
	36 a 44	21	7	17	4	19	68
	45 a 53	0	23	7	0	7	37
	54 en adelante	0	0	0	6	12	18
Total		58	108	51	24	72	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.24



Interpretación: Con respecto a lo que las personas encuestadas consideran más importantes el momento de optar por un servicio turístico y relacionando esta información con sus rangos de edad, los resultados totales favorecen mayoritariamente a tomar en cuenta en primer lugar la distancia de los atractivos y servicios turísticos, en segundo lugar está la variedad de atractivos que posee el lugar, luego el precio de los servicios turísticos y por último tenemos la atención cordial, el confort y el entorno natural.

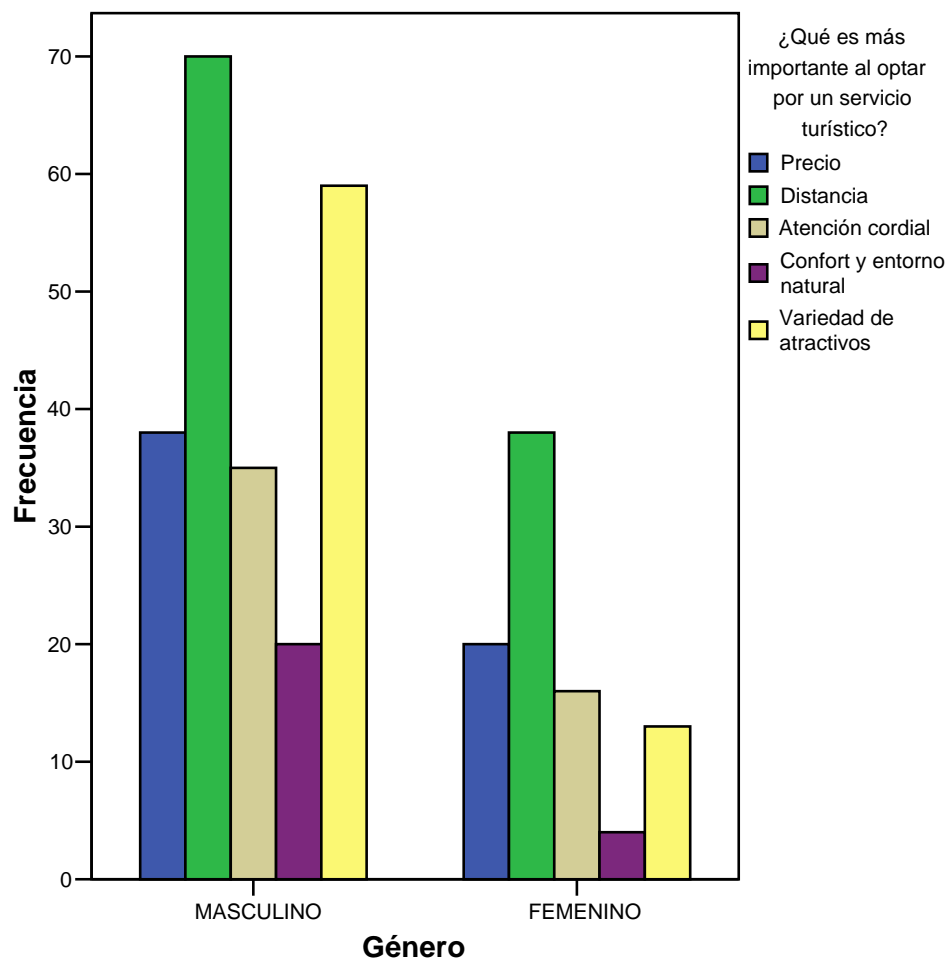
Tabla 3.29

Tabla de contingencia Género * ¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?

Recuento		¿Qué es más importante al optar por un servicio turístico?					Total
		Precio	Distancia	Atención cordial	Confort y entorno natural	Variedad de atractivos	
Género	MASCULINO	38	70	35	20	59	222
	FEMENINO	20	38	16	4	13	91
Total		58	108	51	24	72	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.25



Interpretación: Tomando en cuenta nuevamente las preferencias de los potenciales clientes el momento de elegir un servicio turístico pero relacionando estas variables con el género de los encuestados se tiene que tanto hombres como mujeres colocan en primer lugar la distancia del atractivo turístico, muy probablemente porque lo asocian con el tiempo que disponen, en los siguientes lugares difieren, el género masculino señala en segundo lugar la variedad de atractivos existentes, después el precio, luego la atención cordial y por último el confort y entorno natural. El género femenino, por otro lado, coloca en segundo lugar al precio de los servicios turísticos, después a la atención cordial, luego a la variedad de atractivos y al final al confort y entorno natural.

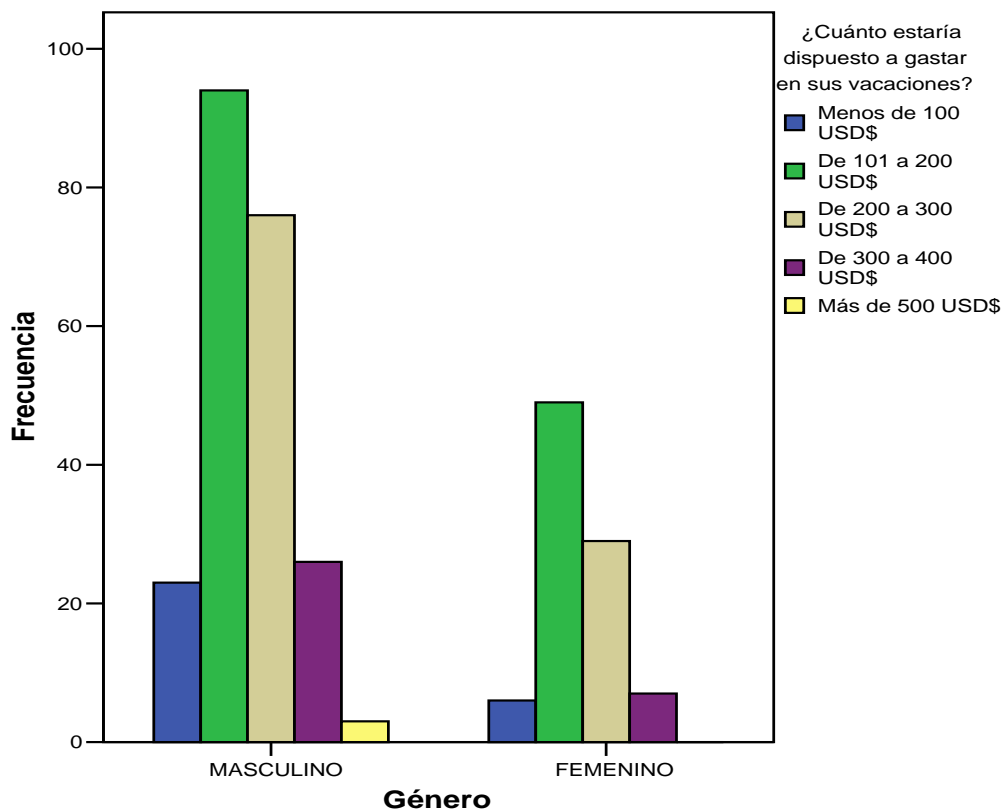
Tabla 3.30

Tabla de contingencia Género * ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?

Recuento		¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en sus vacaciones?					Total
		Menos de 100 USD\$	De 101 a 200 USD\$	De 200 a 300 USD\$	De 300 a 400 USD\$	Más de 500 USD\$	
Género	MASCULINO	23	94	76	26	3	222
	FEMENINO	6	49	29	7	0	91
Total		29	143	105	33	3	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.26



Interpretación: Al relacionar el género de los encuestados y cuanto estarían dispuestos a gastar en servicios turísticos en la Amazonía ecuatoriana, tanto hombres como mujeres coinciden en sus preferencias al distribuir las 4 primeras variables, ambos géneros preferirían en primer lugar gastar entre 101 a 200 USD\$, en segundo lugar se encuentra el rango que va desde 200 a 300USD\$, y posteriormente con un margen considerable las otras escalas de gasto. Esto demuestra que el nivel tentativo de gasto esta correspondido por los valores promedio del costo de las distintas ofertas turísticas más representativas del sector.

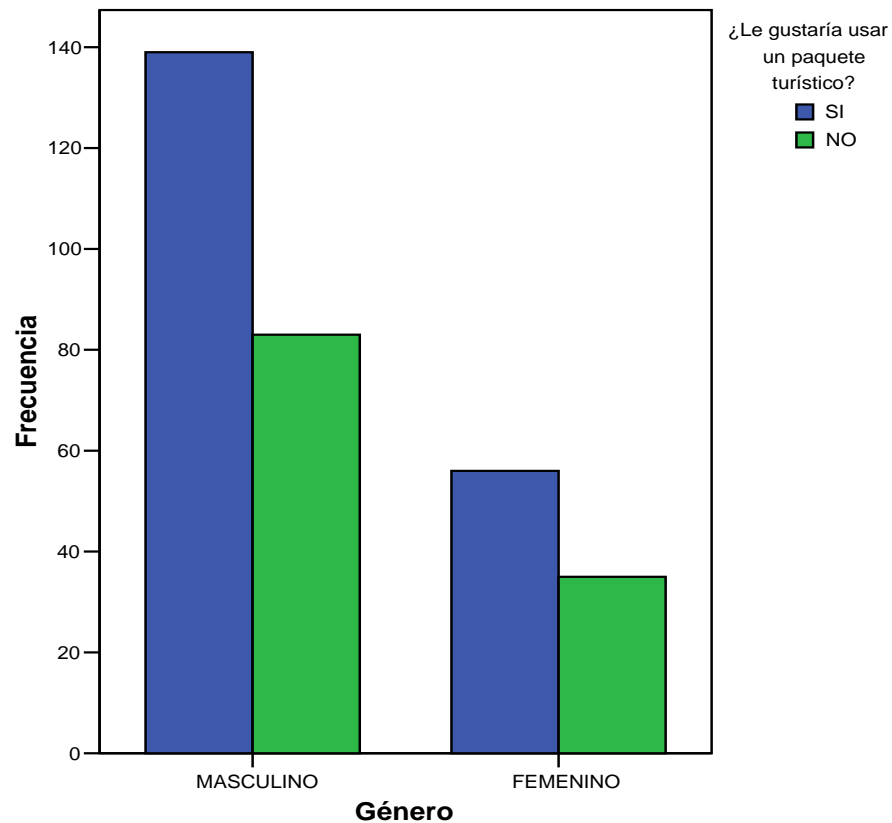
Tabla 3.31

Tabla de contingencia Género * ¿Le gustaría usar un paquete turístico?

Recuento		¿Le gustaría usar un paquete turístico?		Total
		SI	NO	
Género	MASCULINO	139	83	222
	FEMENINO	56	35	91
Total		195	118	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.27



Interpretación: Al analizar la preferencia de los potenciales clientes sobre la selección de un paquete turístico previamente organizado para llevar a cabo sus actividades turísticas y relacionando esta información con la distribución de género de las personas encuestadas los resultados indican que tanto hombres como mujeres preferirían optar por esta alternativa, una de las razones es que a pesar de estar dispuestos a viajar hacia esta región la gran mayoría no la ha visitado nunca y también porque consideran que para visitar la amazonía es necesario disponer de algunos días y es preferible poseer un cronograma establecido por personas que conocen el medio.

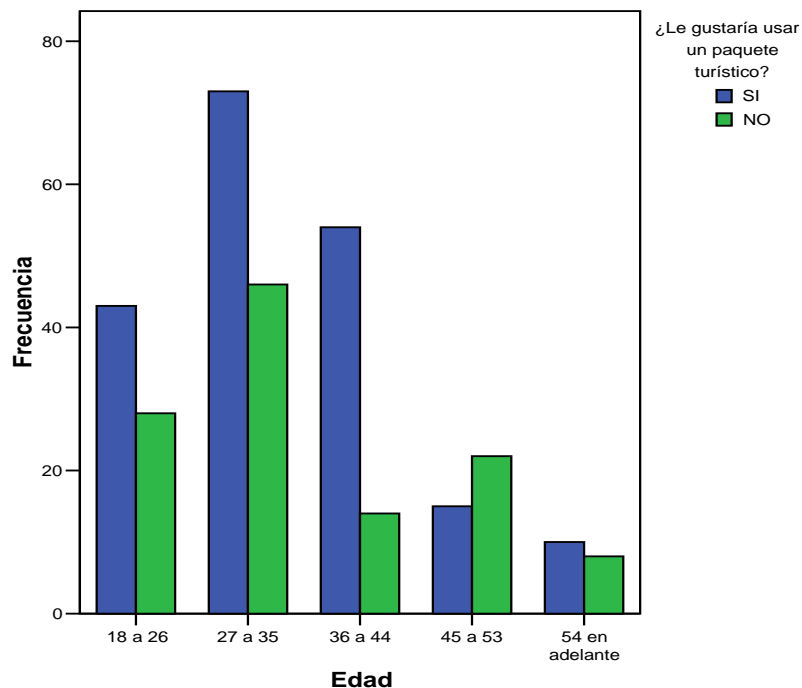
Tabla 3.32

Tabla de contingencia Edad * ¿Le gustaría usar un paquete turístico?

Recuento		¿Le gustaría usar un paquete turístico?		Total
		SI	NO	
Edad	18 a 26	43	28	71
	27 a 35	73	46	119
	36 a 44	54	14	68
	45 a 53	15	22	37
	54 en adelante	10	8	18
Total		195	118	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.28



Interpretación: En el cruce de información entre las preguntas que hacen referencia a si existe una inclinación por seleccionar un paquete turístico y la edad de los encuestados, se puede ver que la mayoría de personas, sobre todo los de rango de edades más jóvenes están de acuerdo con esta alternativa.

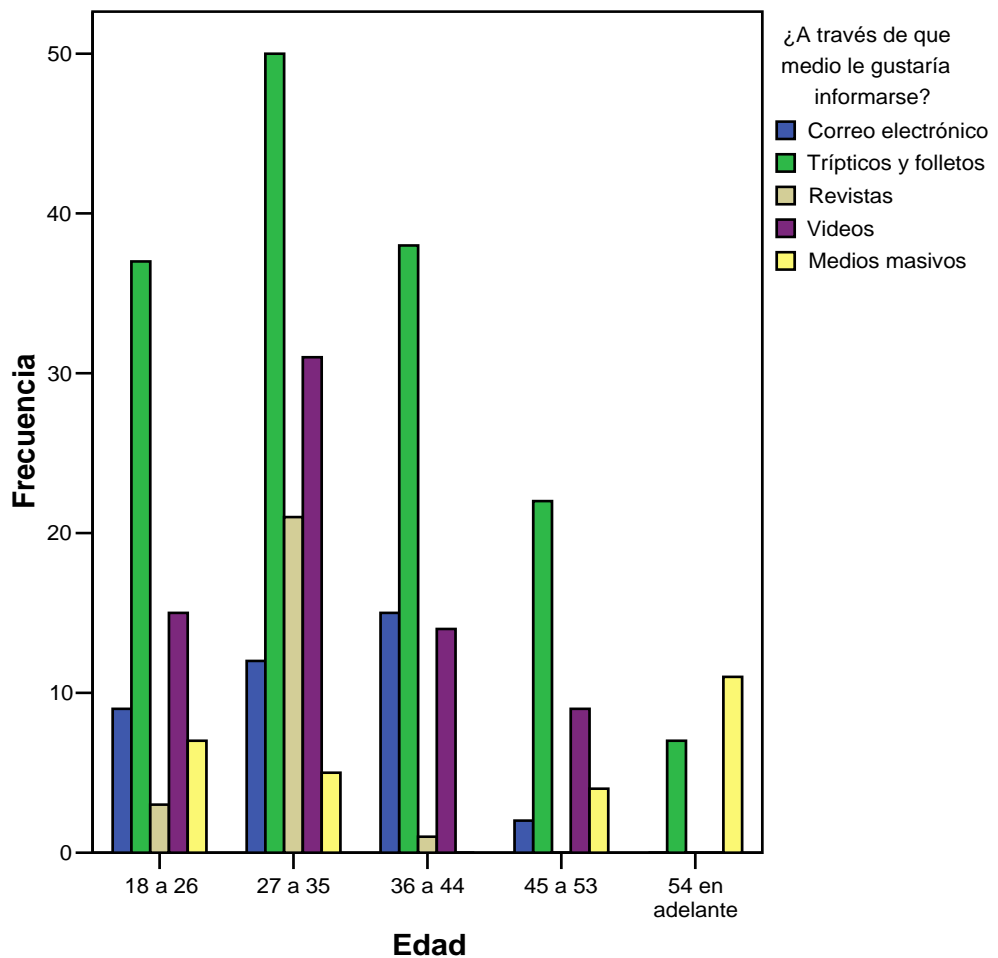
Tabla 3.33

Tabla de contingencia Edad * ¿A través de que medio le gustaría informarse?

Recuento		¿A través de que medio le gustaría informarse?					Total
		Correo electrónico	Trípticos y folletos	Revistas	Videos	Medios masivos	
Edad	18 a 26	9	37	3	15	7	71
	27 a 35	12	50	21	31	5	119
	36 a 44	15	38	1	14	0	68
	45 a 53	2	22	0	9	4	37
	54 en adelante	0	7	0	0	11	18
Total		38	154	25	69	27	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.29



Interpretación: Cuando se analiza la relación entre los rangos de edades y las preferencias de medios para informarse sobre las características de los servicios turísticos se puede observar que en primer lugar se encuentran los trípticos y folletos, en segundo lugar tenemos los videos e información audiovisual, como tercera opción esta el recibir datos mediante correos electrónicos, y en los dos últimos lugares están las revistas especializadas y los medios masivos.

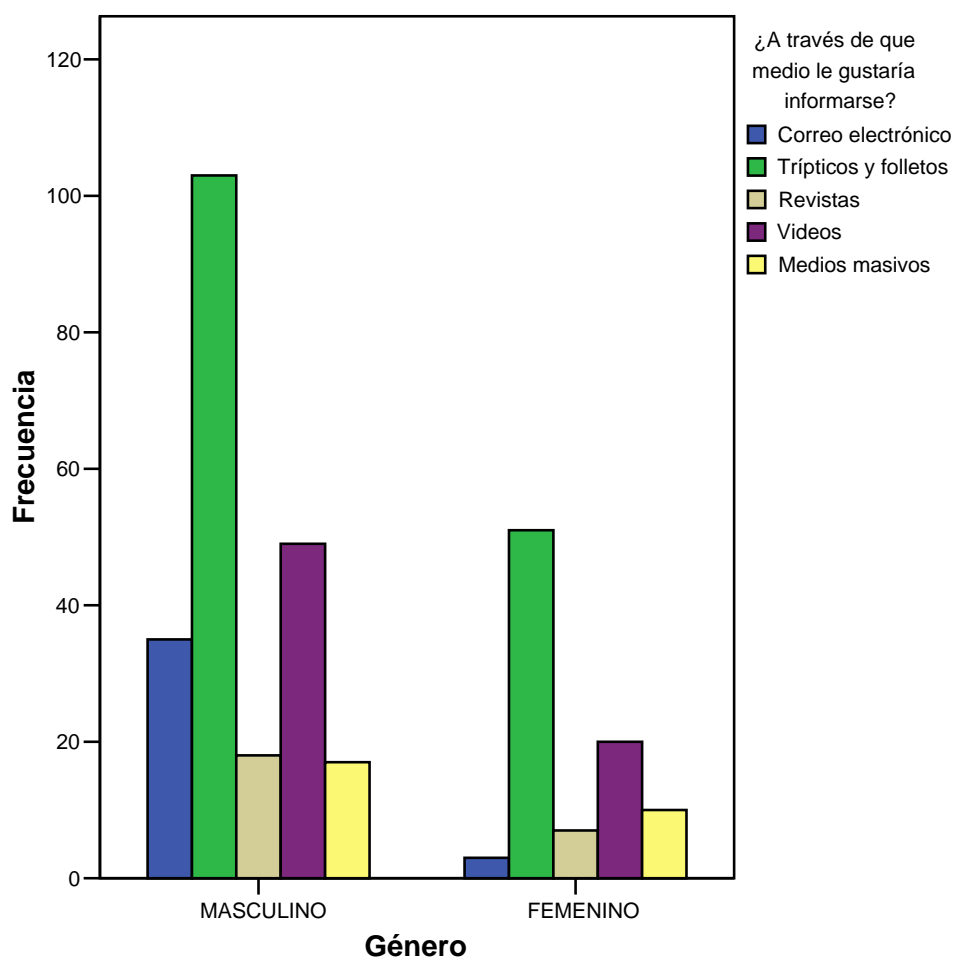
Tabla 3.34

Tabla de contingencia Género * ¿A través de que medio le gustaría informarse?

Recuento		¿A través de que medio le gustaría informarse?					Total
		Correo electrónico	Trípticos y folletos	Revistas	Videos	Medios masivos	
Género	MASCULINO	35	103	18	49	17	222
	FEMENINO	3	51	7	20	10	91
Total		38	154	25	69	27	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.30



Interpretación: Las preferencias sobre medios para informarse sobre atractivos turísticos también se pueden distribuir de acuerdo al género de las personas encuestadas, en donde claramente se demuestra la misma tendencia del Gráfico 3.29. Al indagar un poco más sobre los resultados de estas respuestas se puede definir que aunque las personas prefieren los medios que mayor información visual les proporcionen, para efectos de un mejor detalle con relación a costos, cronograma de viaje etc., prefieren medios físicos como los folletos o trípticos.

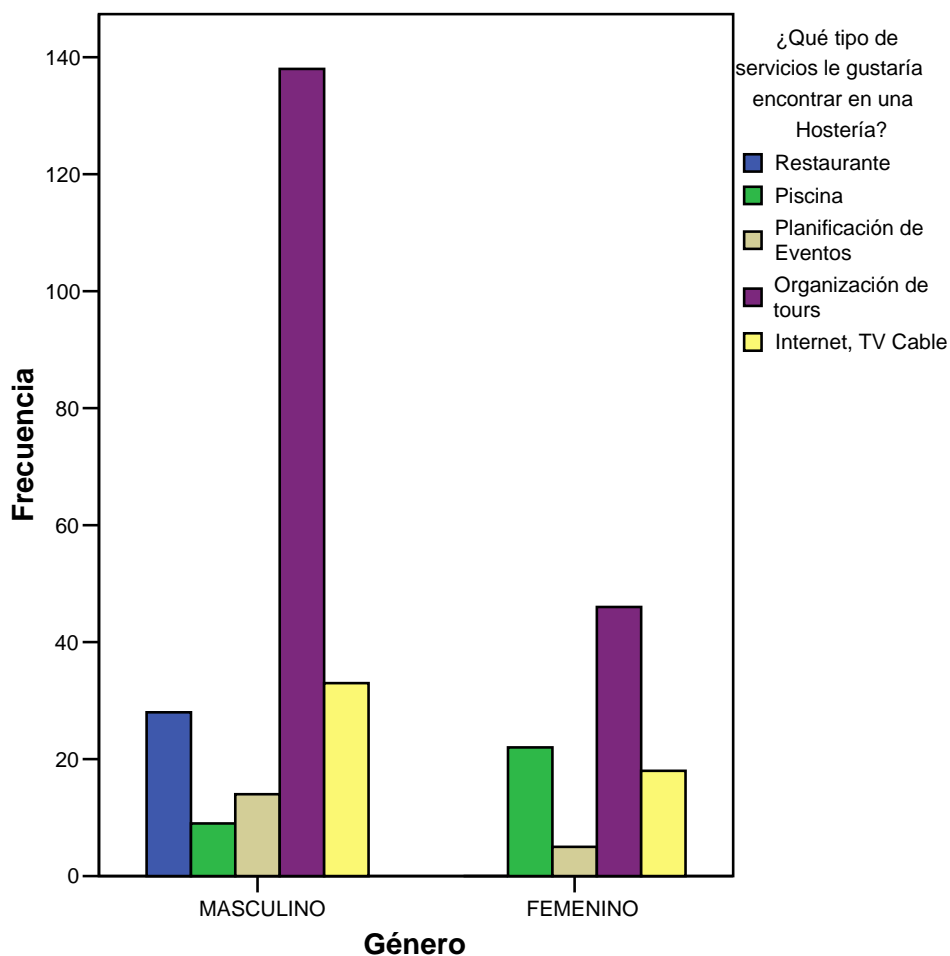
Tabla 3.35

Tabla de contingencia Género * ¿Qué tipo de servicios le gustaría encontrar en una Hostería?

Recuento		¿Qué tipo de servicios le gustaría encontrar en una Hostería?					Total
		Restaurante	Piscina	Planificación de Eventos	Organización de tours	Internet, TV Cable	
Género	MASCULINO	28	9	14	138	33	222
	FEMENINO	0	22	5	46	18	91
Total		28	31	19	184	51	313

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 3.31



Interpretación: Con relación a los servicios adicionales que les gustaría encontrar en una hostería y cruzando esta información con el género de los encuestados se establece que tanto hombres como mujeres preferirían la alternativa de la organización de tours, en segundo lugar los hombres tienen la disponibilidad de Internet y Tv Cable mientras que las mujeres prefieren que se disponga de una piscina, en tercer lugar para los hombres esta el servicio de restaurante mientras que para las mujeres la disposición de internet y Tv cable, como último en la preferencia de servicios adicionales las mujeres tienen a la organización de eventos y los hombres a la piscina y también a la organización de eventos.

En definitiva las actividades recreativas y turísticas adicionales que la empresa pueda ofrecer se convierten en un fuerte factor el momento de optar por un servicio u otro.

3.8. SEGMENTACIÓN

La segmentación de mercados constituye una herramienta que permite dividir el mercado total de un bien o servicio con el objetivo de clasificarlo en varios grupos más pequeños caracterizados por ser heterogéneos entre ellos pero internamente homogéneos.

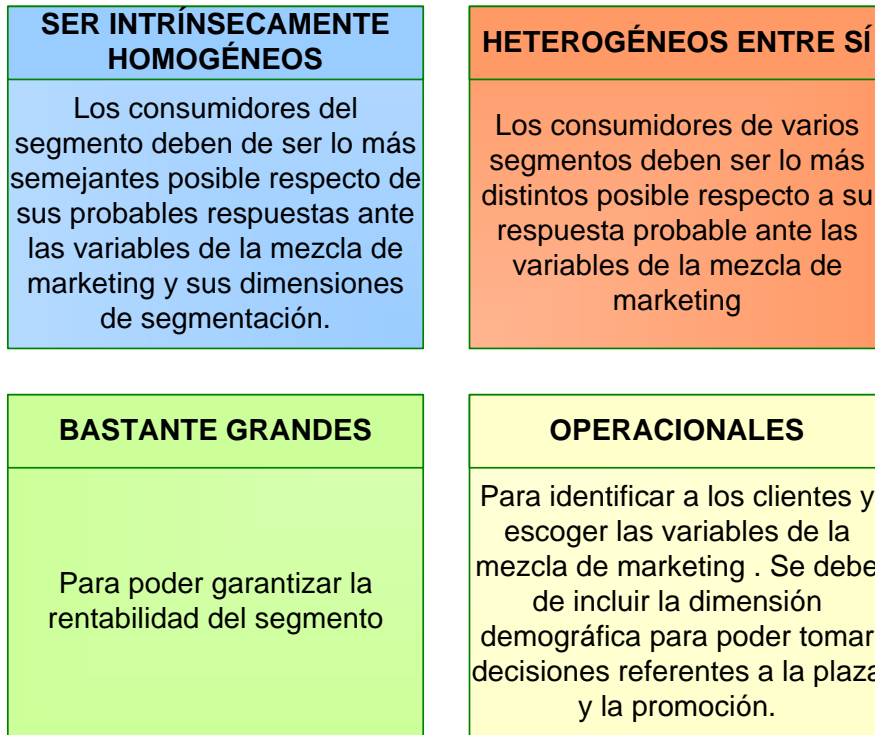
Las personas difieren en sus deseos, recursos, localización, actitudes de compra y prácticas de compra. La esencia de la segmentación de mercados es conocer mejor a los clientes o consumidores del servicio, es por eso que es imprescindible contar con todos los elementos de juicio necesarios para fijar los perfiles de los distintos segmentos de mercado y de esta manera maximizar la eficiencia de los esfuerzos en marketing de una empresa.

“No hay un único camino para segmentar un mercado. Un profesional del marketing tiene que buscar diferentes variables de segmentación, solas y en combinación, esperando encontrar el mejor modo de llegar a conocer la estructura del mercado.”³¹

Para que una segmentación de mercado se considere correcta es necesario que cuente con los siguientes elementos o características:

³¹ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Pág. 169

Gráfico 3.32
CARACTERÍSTICAS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO

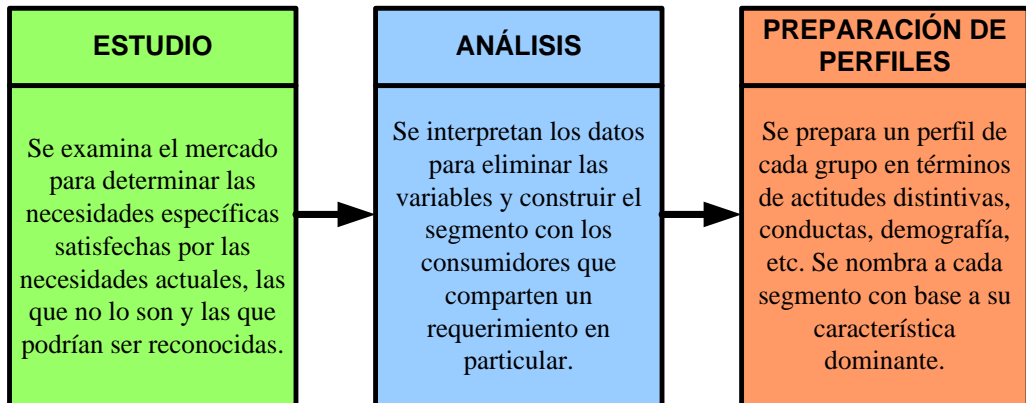


Elaboración: Marco Miño M.
Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>

3.8.1. PROCESO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Existen algunos pasos secuenciales que necesariamente se deben seguir para la elaboración de segmentos de mercado que se adapten tanto a las necesidades de la empresa como a la de los clientes y consumidores finales.

Gráfico 3.33
PROCESO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS



Elaboración: Marco Miño M.
Fuente: VÍCTOR Daniel Aceves Ramos, Dirección Estratégica, McGraw-Hill, México 2004

3.8.2. CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

- **Segmentación Geográfica**

En este tipo de segmentación se divide el mercado tomando en cuenta la ubicación geográfica. El objetivo fundamental es atraer a un mayor número de compradores y seleccionar potenciales clientes del servicio en un área geográfica específica.

- **Segmentación Demográfica**

Consiste en dividir el mercado en grupos, a partir de variables como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, el ciclo de vida de la familia, los ingresos, la ocupación, el grado de estudio, la religión y la nacionalidad, además de países, estados, regiones, provincias, poblaciones, entre otros.

- **Segmentación Psicográficas**

Consiste en realizar la división de la población que integra el mercado total en base a su estilo de vida o clase social, en otras palabras, se realiza una clasificación basada en constantes psicográficas como las motivaciones, la personalidad, los pasatiempos, sentimientos o conducta de las personas entre otros.

3.8.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.8.3.1. MACRO SEGMENTACIÓN

- **Definición del mercado de referencia**

El mercado de referencia es definido delimitando tres dimensiones o macrosegmentos a los cuales se puede llegar con mayor facilidad mediante el uso de las siguientes preguntas:

- **¿Cuáles son las funciones (soluciones o necesidades) a satisfacer?**

Las personas buscan nuevas alternativas para realizar actividades turísticas que estén relacionadas con el medio ambiente, ecologismo, entre otros, pero que al mismo tiempo se presenten como opciones divertidas, ilustrativas y emocionantes.

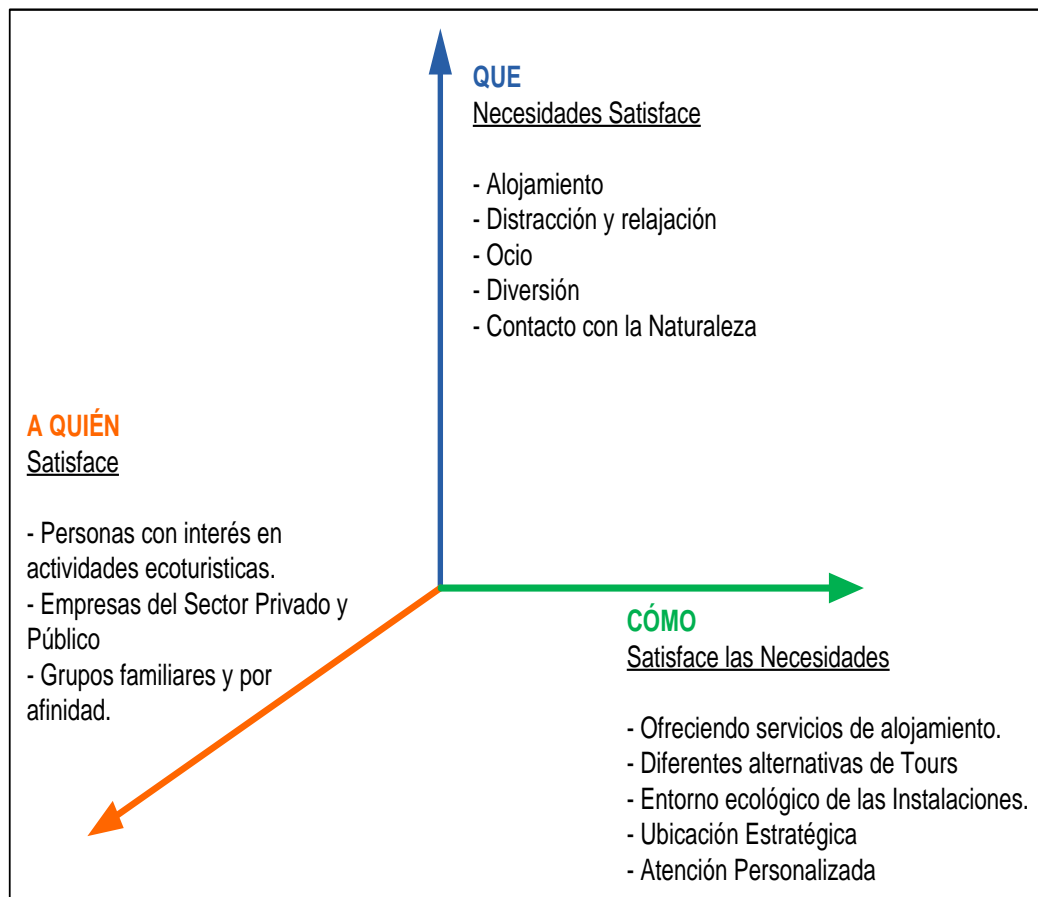
¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en el servicio?

La gama de potenciales compradores del servicio es muy amplia, desde personas particulares y familiares, hasta clientes empresariales o instituciones.

¿Cuáles son las alternativas existentes que pueden satisfacer estas necesidades?

Existe la oferta de actividades ecoturísticas y recreativas, además de la disposición de un entorno que se adapta a estas necesidades.

Gráfico 3.34
MATRIZ DE MACROSEGMENTACIÓN



Elaboración: Marco Miño M.

• Síntesis del mercado de referencia

Son personas que buscan realizar actividades turísticas relacionadas con la ecología y la naturaleza en un ambiente agradable y provisto de todos los servicios adicionales relacionados con esta actividad turística.

3.8.3.2. MICRO SEGMENTACIÓN

En la actualidad es evidente la necesidad de establecer un marketing sectorizado que reúna las características necesarias para llegar a cada segmento de mercado de manera particular, este proceso ha tenido que pasar por tres etapas; el marketing en masa, marketing de variedad de productos y el marketing selectivo. Este último ayuda a los vendedores a encontrar mejores oportunidades de marketing y permite a las empresas desarrollar el producto o servicio para cada mercado objetivo.

Tomando en cuenta las características para definir cada uno de los segmentos de mercado la microsegmentación tiene como objetivo detectar los aspectos comunes entre los clientes o consumidores del servicio de manera mucho más específica, con el fin de obtener grupos de interés razonables desde el punto de vista comercial y económico.

Para realizar la segmentación del mercado de la Hostería el Paraíso de las Orquídeas es necesario tomar en cuenta que se trata de una empresa de servicios turísticos diferenciados cuya oferta se ha identificado en base a sus años de experiencia a varios grupos de clientes claramente definidos y que difieren principalmente en sus características demográficas y conductuales.

Tomando en cuenta lo antedicho y asociándolo con el fin primordial del presente trabajo de investigación que es definir estrategias de marketing promocional, para esta empresa turística se ha seleccionado tres segmentos de mercado que cumplen con los requerimientos técnicos necesarios a los cuales se los ha denominado de la siguiente manera:

Gráfico 3.35
DENOMINACIÓN DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO PARA
LA HOSTERÍA “EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”



3.8.4. DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE SEGMENTO

3.8.4.1. MICRO SEGMENTACIÓN

Con el propósito de ser lo más específicos posibles en la estructura de los diferentes segmentos de mercados se han tomado en cuenta los criterios geográficos, demográficos y psicográficas; además se ha incluido criterios particulares del comportamiento de compra.

Es importante tomar en cuenta que esta información direccionará las estrategias promocionales futuras y posiblemente modificará aspectos organizacionales para adaptarse a los requerimientos del mercado.

SEGMENTO 1: AVENTURA

CRITERIOS	VALORES O TRAMOS MÁS COMUNES
Criterios Geográficos	
Región	Norte, Centro, Sur
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana y Rural
Criterios Demográficos	
Edad	De 27 a 44 años
Género	Masculino, Femenino
Ciclo de Vida Familiar	Joven, casado sin hijos; joven, casado, el niño más pequeño menor a 6 años; casado, con niños
Ingresos	De 501 a 3500 o más (cifras en USD\$)
Ocupación	Profesionales y técnicos; directores, funcionarios y autónomos; oficinistas
Educación	Graduado de estudios superiores; estudios de especialización
Criterios Psicográficos	
Clase social	media baja, media típica, media alta
Estilo de vida	Maduros, con éxito en la vida, sin temor a vivir nuevas experiencias
Personalidad	Extrovertido, pragmático, analítico
Criterios Específicos del Comportamiento de Compra	
Frecuencia de Uso	Frecuencia media, baja frecuencia
Beneficios Esperados	Calidad; atención cordial; confort y entorno agradable; precio; variedad de atractivos
Lealtad de marca	Media, ninguna
Actitud hacia el servicio	Actitud entusiasta, positiva

SEGMENTO 2: RELAX

CRITERIOS	VALORES O TRAMOS MÁS COMUNES
Criterios Geográficos	
Región	Norte, Centro, Sur
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana y Rural
Criterios Demográficos	
Edad	De 36 años en adelante

Género	Masculino, Femenino
Ciclo de Vida Familiar	Mayor, casado, con niños; mayor, casado, sin niños menores de 18 años; mayor, soltero
Ingresos	De 501 a 3500 o más (cifras en USD\$)
Ocupación	Profesional en relación de dependencia; Profesionales con negocio propio; Jubilados
Educación	Superior
Criterios Psicográficos	
Clase social	media baja, media típica, media alta
Estilo de vida	Correctos, maduros, con éxito en la vida
Personalidad	Sociable, tranquilo, pragmático, analítico
Criterios Específicos del Comportamiento de Compra	
Frecuencia de Uso	Frecuencia media
Beneficios Esperados	Calidad; atención cordial; confort y entorno agradable.
Lealtad de marca	Media
Actitud hacia el servicio	Actitud entusiasta, positiva, indiferente

SEGMENTO 3: JÓVENES DEPENDIENTES

CRITERIOS	VALORES O TRAMOS MÁS COMUNES
Criterios Geográficos	
Región	Norte, Centro, Sur
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana y Rural
Criterios Demográficos	
Edad	De 18 a 26 años
Género	Masculino, Femenino
Ciclo de Vida Familiar	Joven, soltero
Ingresos	De 300 a 500 o más (cifras en USD\$)
Ocupación	estudiantes
Educación	Algún año de enseñanza secundaria, graduado de enseñanza secundaria; algún año de enseñanza universitaria
Criterios Psicográficos	
Clase social	media baja, media típica, media alta
Estilo de vida	Inconstantes, inmaduros, maduros, sin temor a vivir nuevas experiencias

Personalidad	Extrovertido, pragmático, arriesgado
Criterios Específicos del Comportamiento de Compra	
Frecuencia de Uso	Frecuencia media, baja frecuencia
Beneficios Esperados	Entorno agradable; precio; variedad de atractivos
Lealtad de marca	Media, ninguna
Actitud hacia el servicio	Actitud entusiasta, positiva

SEGMENTO 4: INSTITUCIONAL

CRITERIOS	VALORES O TRAMOS MÁS COMUNES
Criterios Geográficos	
Región	Norte, Centro, Sur
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana
Criterios Empresariales	
Sector	Público, Privado
Tipo de Empresa	Instituciones Gubernamentales; Operadoras Turísticas; Agencias de Viajes; Club Vacacionales; Instituciones Educativas; Empresa industriales, de comercialización y de servicios;
Criterios Específicos del Comportamiento de Compra	
Frecuencia de Uso	Frecuencia media, baja frecuencia, frecuencia alta.
Beneficios Esperados	Calidad; atención cordial; confort y entorno agradable; precio; variedad de atractivos; servicios de recepciones y organización de eventos
Lealtad de marca	Media, ninguna
Actitud hacia el servicio	Actitud entusiasta, positiva

3.9. SELECCIÓN DEL MERCADO META

•Definición del mercado meta

El target, mercado meta o mercado objetivo está conformado por los segmentos de mercado que son seleccionados en forma específica y a los cuales serán destinados sus esfuerzos en marketing.

Existen cuatro normas que rigen la manera de determinar si debe elegirse un segmento como mercado meta³²:

Primera Norma: El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.

Segunda Norma: Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.

Tercera Norma: Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de venta suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida. En pocas palabras, que sea lo suficientemente rentable.

Cuarta Norma: Se debe buscar segmentos de mercado en que los competidores sean pocos y débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.

•Mercados meta de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”

Para la Hostería los segmentos de mercado que cumplen con todas las características antes descritas son los siguientes:

- Segmento Aventura
- Segmento Relax
- Segmento Institucional

³² STATON, Etzel y Walker, Fundamentos de Marketing, 13ª. Edición, Mc Graw Hill, Págs. 18, 167 y 183

Gráfico 3.36
MERCADOS META PARA LA HOSTERÍA
“EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”



3.10. POSICIONAMIENTO Y VENTAJAS DIFERENCIADORAS

Una vez que la empresa ha elegido sus segmentos meta, debe decidir qué posición ocupara en esos segmentos.

La posición del producto es el modo en que el producto o servicio es definido por los consumidores respecto a atributos importantes: el lugar en la mente del consumidor respecto a la competencia.³³

Existen varios tipos de posicionamiento del producto:

- Posicionamiento basado en características del servicio
- Posicionamiento en base a precio-calidad
- Posicionamiento con respecto al uso o beneficios que reporta el producto o servicio
- Posicionamiento orientado al usuario
- Posicionamiento por estilo de vida

³³ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Pág. 179

- Posicionamiento por competencia

Las características de posicionamiento que mejor se adaptan a la empresa turística deben ir de la mano con las estrategias de diferenciación del producto, ya que son estas las que marcan la primera pauta sobre las cualidades del servicio turístico de la empresa frente al de la competencia.

- **Diferenciación de las características físicas:** Son las relacionadas con el entorno, muchas empresas prefieren ambientar sus instalaciones con motivos, épocas, o características especiales que identifican su orientación de servicio.
- **Diferenciación del servicio:** Son aspectos particulares del servicio que agregan valor diferenciador por sus características únicas o poco comunes en el sector.
- **Diferenciación basada en recursos humanos:** Este aspecto juega un papel fundamental en empresas relacionadas con servicios y mucho más cuando se trata de turismo ya que en este caso se refleja con mayor claridad la existencia o no de una orientación de atención hacia el cliente y para que esta sea efectiva es fundamental que la empresa seleccione cuidadosamente a su personal y lo forme adecuadamente.
- **Diferenciación basada en la ubicación:** En empresas turísticas, la situación puede ofrecer una gran ventaja competitiva. Los restaurantes en las montañas, por ejemplo, utilizan sus vistas como una ventaja competitiva.
- **Diferenciación basada en la imagen:** Incluso cuando las ofertas de los competidores parecen iguales, los compradores percibirán una diferencia en la imagen de la marca o de la empresa. Un mensaje de marca o de empresa debe comunicar un mensaje distintivo o singular que comunique el posicionamiento y las ventajas del producto.

La Hostería el Paraíso de las Orquídeas utiliza una combinación de características de posicionamiento fundamentada principalmente en la calidad del servicio, y las características físicas de su entorno.

3.11. MÉTODO PARA DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO: MAPA PERCEPTUAL

El mapa perceptual es un método que se utiliza para medir el posicionamiento de una marca. En este mapa se establece una correlación entre el servicio y el precio; al aumentar el precio, aumenta el nivel del servicio.³⁴

Este se trata de un análisis cuantitativo – cualitativo en el que se usan tanto la información numérica que se obtiene de la competencia con relación al precio, como también el conocimiento del investigador sobre las características de los servicios de las empresas que se encuentran en el mismo mercado.

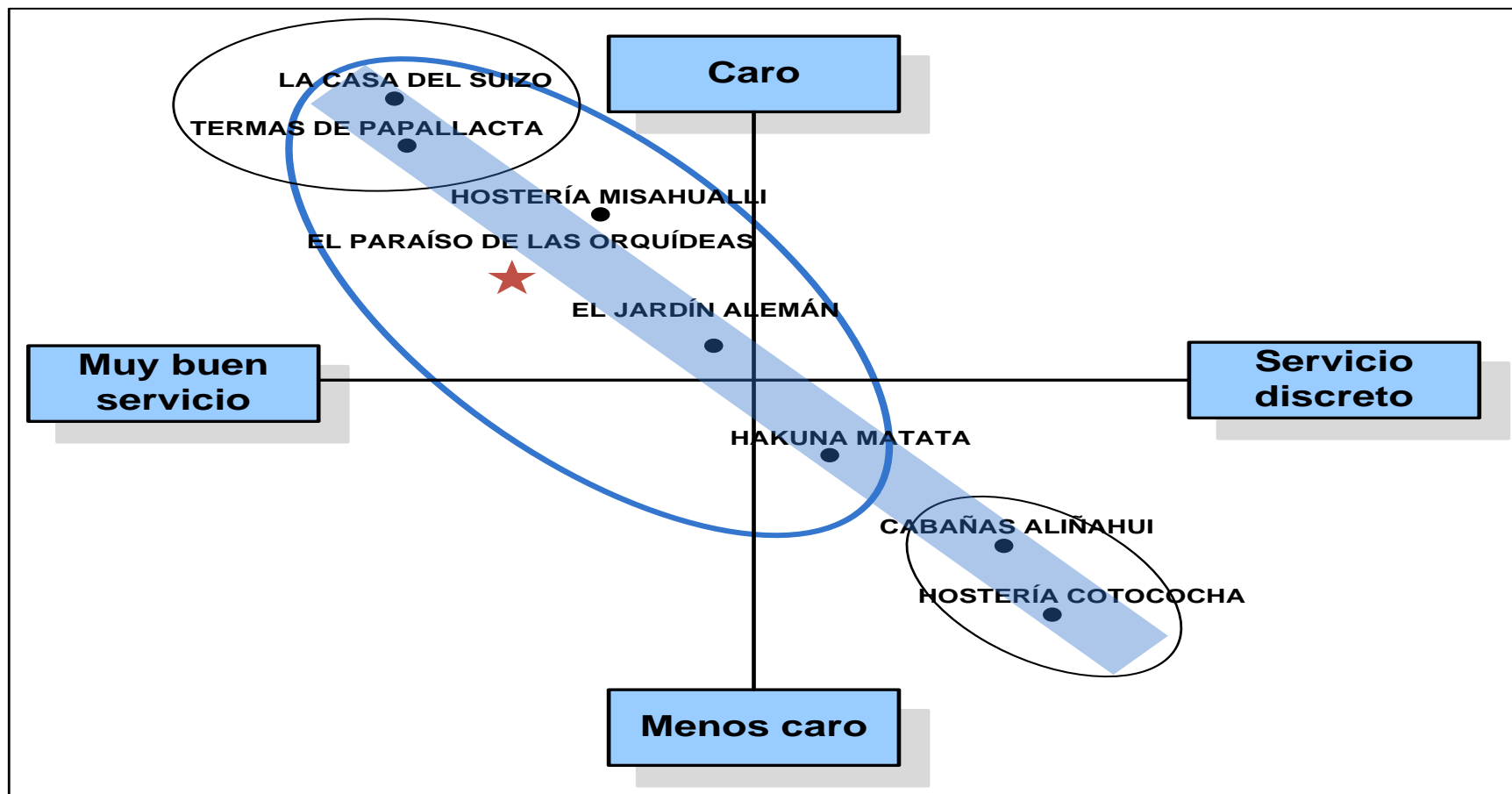
Los analistas advierten que en este tipo de mapas las posiciones son esencialmente neutras de valor; es decir, un punto en el mapa no tiene porque ser inherentemente mejor o peor que otro punto. El aumento de la competencia o una estrategia de posicionamiento poco eficaz pueden hacer necesario el reposicionamiento.³⁵

Los mapas perceptuales pueden ofrecer información sobre la necesidad de un reposicionamiento.

³⁴ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Págs. 184

³⁵ *Ibíd.* Pág. 185

Gráfico 3.37
MAPA PERCEPTUAL DEL NIVEL DEL SERVICIO FRENTE AL PRECIO



Elaboración: Marco Miño M.

Fuente: LOVELOCK Cristopher, Services Marketing, Upper Saddle River, Prentice Hall, Pág. 178
 Información Primaria y Secundaria

CAPÍTULO IV PRONOSTICO DE OFERTA Y DEMANDA

4.1. CÁLCULO DE LA OFERTA

Para el cálculo de la oferta turística de la región se toma en cuenta la información proporcionada por las principales empresas de la provincia, además se usan los datos publicados por el Ministerio de Turismo en su sección de catastro turístico nacional (e-REGItour) y la que hace referencia a la tasa ocupacional anual de las empresas de la zona oriental del país.³⁶

Tabla 4.1
CÁLCULO Y PROYECCIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA

Año	Personas que son atendidas Anualmente	Valor en USD\$
2007	13.865	677.482,72
2008	13.902	679.290,65
2009	13.939	681.098,57
2010	13.976	682.906,49
2011	14.013	684.714,42
2012	14.050	686.522,34
2013	14.087	688.330,26

Elaboración: Marco Miño M.

Fuente: PLANDETUR 2020, Cama de Turismo de Napo, Recopilación Directa

4.2. CÁLCULO DE LA DEMANDA

La demanda total del mercado de un producto o de un servicio es el volumen total que podría ser comprado por un grupo definido de consumidores, en un área geográfica definida, en un periodo de tiempo definido, en un medio de marketing definido, y con un nivel y un mix de marketing definido.³⁷

Para el cálculo de la demanda turística en la provincia de Napo se toma en cuenta la información detallada en el Capítulo II (Tabla 2.15) del presente trabajo de información la misma que resume el estudio sectorial publicado por el Ministerio de Turismo en su PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE TURISMO SOSTENIBLE PARA ECUADOR “PLANDETUR 2020”.

³⁶ http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=389&Itemid=79

³⁷ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Págs. 267

En dicho estudio se especifica que la provincia de Napo recibió aproximadamente 23.537 turistas en el año 2007 y 23.940 en el año 2008, esta información es específica de turistas que visitan empresas del sector medio alto y alto, es decir, instalaciones con categoría de segunda, primera y de lujo.

Según la información proporcionada por la competencia se establece un costo promedio de los servicios turísticos en alojamiento de las principales empresas del sector que corresponde a 38,78 USD\$ por persona.

Tabla 4.2
CÁLCULO Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA TURÍSTICA

Año	Personas que visitan la region Anualmente	Valor en USD\$
2007	23.537	912.764,86
2008	23.940	928.393,20
2009	24.457	948.442,46
2010	25.378	984.158,84
2011	26.299	1.019.875,22
2012	27.220	1.055.591,60
2013	28.141	1.091.307,98

Elaboración: Marco Miño M.

Fuente: PLANDETUR 2020, Cama de Turismo de Napo, Eecopilación

4.3. DEMANDA INSATISFECHA

Es importante detallar ciertas características de estas proyecciones que también se especifican en los estudios realizados por el MINTUR con referencia a la dificultad existente para realizar una estimación certera de la oferta turística para los próximos años.

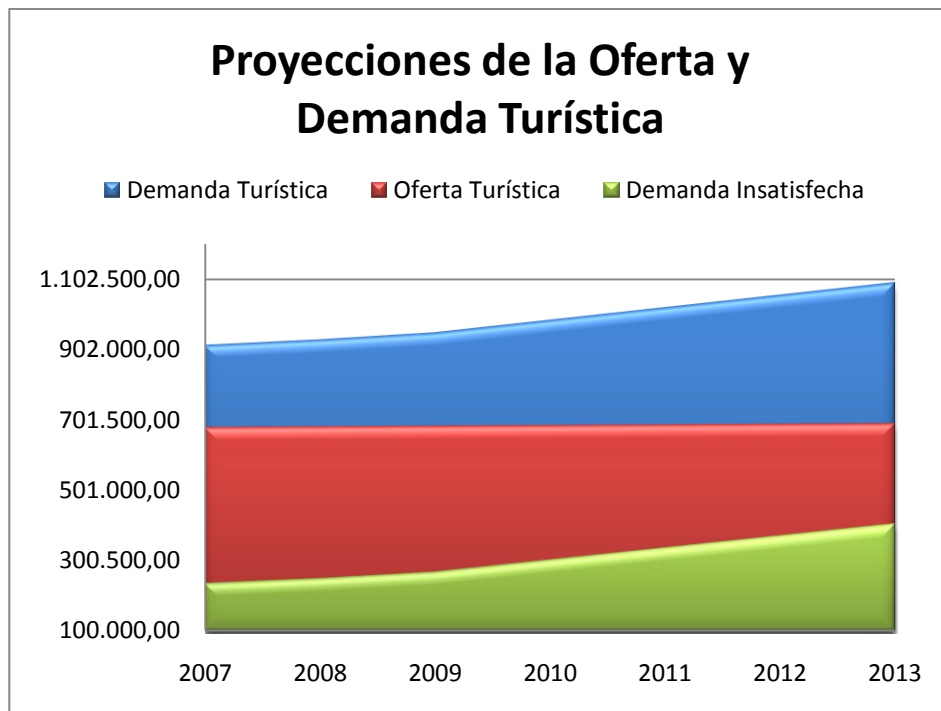
Conocer cuál es la demanda de los productos turísticos es relativamente sencillo ya que existen estadísticas levantadas periódicamente y como se puede observar en el análisis realizado en este capítulo su tendencia es creciente, sin embargo, aunque la oferta también posee una tendencia creciente su variación es mucho menor ya que está basada en las ampliaciones de la planta hotelera existente, es muy complejo estimar la apertura de nuevas instalaciones y empresas turísticas de servicios de alojamiento en los años siguientes, y estos cambios pueden presentar variaciones considerables en las tendencias proyectadas actualmente.

Tabla 4.3
CÁLCULO Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Años	Demanda	Oferta	Demanda Insatisfecha
2007	912.764,86	677.482,72	235.282,14
2008	928.393,20	679.290,65	249.102,55
2009	948.442,46	681.098,57	267.343,89
2010	984.158,84	682.906,49	301.252,35
2011	1.019.875,22	684.714,42	335.160,80
2012	1.055.591,60	686.522,34	369.069,26
2013	1.091.307,98	688.330,26	402.977,72

Elaboración: Marco Miño M.

Gráfico 4.1
PROYECCIONES DE LA OFERTA Y DEMANDA TURÍSTICA



Elaboración: Marco Miño M.

La intensificación en el crecimiento de la demanda a partir del año 2009 se proyecta tomando en cuenta el incentivo para el desarrollo del sector turístico que significa la culminación de sus dos vías principales de acceso, desde la provincia de Pastaza y Pichincha, y previendo un incremento en la demanda como consecuencia de dicho factor.

CAPÍTULO V PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica de marketing no puede por ningún motivo desvincularse de la filosofía empresarial y su direccionamiento estratégico, todos estos factores deben trabajar ligados entre sí, y encontrarse alineados con los objetivos empresariales de modo que en su conjunto constituyan los pilares de respaldo para la toma de decisiones oportunas y más eficientes.

Tanto las características de la misión como de la visión fueron detalladas en el Capítulo II del presente trabajo, en base a esta descripción y con la información proporcionada por los propietarios y administradores de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” referentes a la estructura implícita de su filosofía empresarial, es posible presentar la siguiente propuesta.

5.1. VISIÓN PROPUESTA

Visión Propuesta al 2013

“Ser una de las empresa más representativas en el mercado eco-turístico de la región respaldado con una amplia participación en el mercado local poseedora de una excelente infraestructura, talento humano capacitado y la mejor atención para brindar a nuestros visitantes la posibilidad de disfrutar de la comodidad, relax, distracción y aventura junto a la belleza natural de la selva amazónica.”

ESTRUCTURA DE LA VISIÓN

Como se analizó en el Capítulo II, la visión organizacional debe cumplir con algunos requerimientos para ser considerada como correcta, estas características se detallan a continuación:

- a) **Es formulada para los líderes de la organización:** La visión muestra las expectativas de la empresa y de esta manera induce a los directivos sobre las líneas de acción a seguir y las necesidades de los colaboradores.
- b) **Dimensión de tiempo:** La visión empresarial esta formulada con un horizonte de tiempo al año 2013.

- c) **Integradora:** La visión integra las características físicas de sus instalaciones con sus activos intangibles como la excelente capacitación de su personal y una muy buena atención al cliente.
- d) **Amplia y detallada:** Constituye una formulación amplia y detallada de donde se quiere que la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” se encuentre en el horizonte de tiempo escogido.
- e) **Positiva y alentadora:** La visión propuesta para la Hostería muestra claramente el sentido positivo, de mejoramiento y desarrollo que se le pretende otorgar a todas las actividades de la organización.
- f) **Debe ser realista y posible:** La posición actual de la Hostería, sus capacidades y potencial interno como también las características del entorno hacen evidente la posibilidad real de cumplir con la visión.
- g) **Debe ser consistente:** Es consistente con los principios corporativos y el alineamiento organizacional que la empresa pretende adoptar.
- h) **Debe ser difundida interna y externamente:** Cuenta con una estructura sencilla y vocabulario claro, posibilitando que sea comprendida por el personal interno como directivos y colaboradores de la Hostería, y también por los clientes externos y grupos de referencia.

5.2. MISIÓN PROPUESTA

Misión

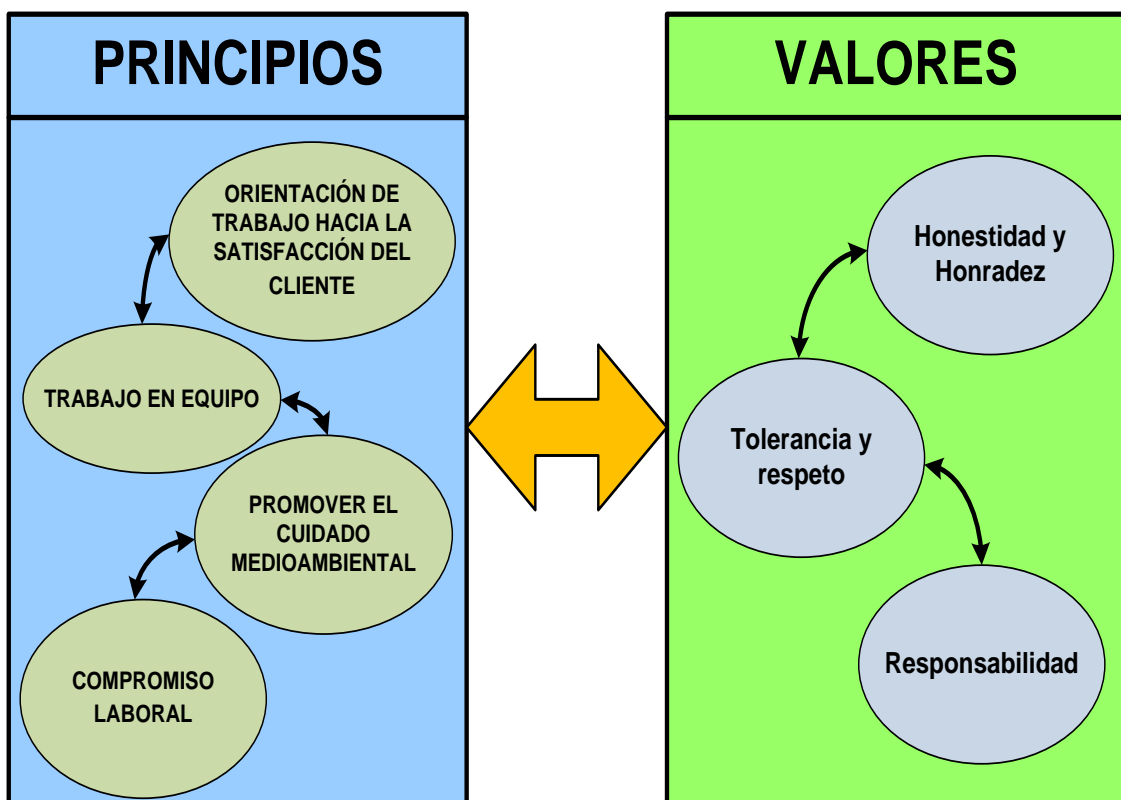
“Ofrecer servicios turísticos de alta calidad, personalizados y en constante innovación, priorizando en todo momento un trabajo enfocado hacia la satisfacción del cliente interno y externo, involucrándolos en la filosofía de cuidado y desarrollo ecológico que caracterizan todas sus actividades a fin de garantizar la generación de valor.”

ESTRUCTURA DE LA MISIÓN

Para la verificación de la correcta estructura de la misión corporativa existen algunos requisitos que debe cumplir, los mismos que se muestran detallados a continuación:

- a) **¿En qué negocio estamos?:** Esta pregunta fija el punto de partida y en la misión se especifica que la Hostería es una empresa que oferta servicios turísticos.
- b) **¿Para que existe la organización? ¿Cuál es el propósito básico?:** Esta es una empresa turística que tiene como propósito básico conseguir la satisfacción de sus clientes y la generación de valor.
- c) **¿Cuáles son los elementos diferenciadores de la compañía?:** Además de poseer como elementos diferenciadores una atención personalizada y en constante innovación, también existen las características ecológicas y de cuidado medioambiental que caracterizan sus actividades.
- d) **¿Quiénes son nuestros clientes?:** En la misión empresarial se especifica que las actividades de la Hostería van dirigidas a los clientes externos e internos de la empresa, es decir, a quienes demandan sus servicios turísticos y quienes se relacionan internamente con la organización como sus colaboradores.

5.3. PROPUESTA DE VALORES Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES



PRINCIPIOS

Orientación de trabajo hacia la satisfacción del cliente: Se atrae y se retiene a los clientes cuando se satisfacen sus necesidades, y este principio se muestra mucho más evidente cuando se trata de empresas de servicios y aún más cuando pertenecen al campo turístico.

Para la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” este principio debe constituir una guía de conducta muy importante en el desarrollo de sus actividades de tal forma que mediante él, se puedan tomar las mejores decisiones tanto a nivel directivo como operativo.

Trabajo en equipo: Este principio al ser bien aplicado, fácilmente se puede convertir en una fortaleza para la empresa ya que permite entre otras cosas: aumentar la calidad del trabajo al tomar las decisiones en consenso, fortalece el espíritu colectivo y el compromiso con la organización, surgen nuevas formas de abordar un problema, son más diversos los puntos de vista, hay una mayor aceptación de las decisiones.

Promover el cuidado ambiental: Este principio forma parte de las convicciones de cuidado ambiental de la organización y por sus características pro ecologismo, no se pueden desligar del desarrollo de sus actividades.

Compromiso laboral: Por tratarse de una empresa que se relaciona directamente con sus clientes y considerando que las personas tienden a poseer diversas necesidades, gustos y preferencias; es muy habitual que se requiera esfuerzos adicionales por parte de los colaboradores de la Hostería en donde se resalte el compromiso existente con la empresa y las actividades laborales que desempeñan.

VALORES

Honestidad y Honradez: No se debe dejar de tomar en cuenta que a pesar de ser estos valores importantes en todo tipo de organizaciones cuando se trata de empresas de servicios estas características pueden fijar una percepción y opiniones fundamentales del cliente hacia los servicios que se prestan. Además, contribuyen y favorecen las buenas relaciones entre el personal interno y colaboradores en general.

Tolerancia y Respeto: Estos valores al igual que los anteriores se aplican tanto para los clientes externos como para los clientes internos y se encuentran relacionados con la buena atención al cliente y las relaciones entre el personal de la empresa.

Responsabilidad: Se encuentra ligado al compromiso laboral del personal con la empresa y por ende con la atención prestada al cliente, este valor forma parte esencial de la estructura de la filosofía empresarial ya que refleja en su concepto la necesidad de mutua ayuda entre todos los integrantes de la organización y de esta manera la importancia del papel de cada uno de estos elementos en el eficiente desarrollo de las actividades empresariales.

5.4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS MEDIANTE EL USO DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Los nuevos comportamientos, tendencias, ambientes, cambios y retos de los negocios, en un mundo íntegramente globalizado y altamente competitivo, están obligando a las organizaciones a la adaptación de nuevas maneras y estilos en base a las nuevas tecnologías que han provocado diferentes demandas y expectativas en los clientes.

El balance y el enfoque sistémico permiten a la organización el alineamiento de las estrategias, considerando lo siguiente:

- Sincronizar los procesos, procedimientos y actividades de acuerdo a la visión, misión y valores dentro de la organización.
- Encadenar las actividades diarias y rutinarias de los responsables de procesos y subprocesos para alcanzar efectividad en los resultados.
- Orientar todos los esfuerzos de los actores de la organización hacia los requisitos y requerimientos de los grupos de interés o stakeholders.
- Implementar de manera balanceada, focalizada y sistémica las formas de trabajo en equipo y mejoramiento continuo.

Debe entenderse a la herramienta denominada por Norton y Kaplan como cuadro de mando integral o Balanced Scorecard, como si se tratase del panel de control de un avión, desde donde se puede controlar en tiempo real las variables respecto a la gestión y dirección de una organización. Adicionalmente se debe

entender que esta herramienta debe acoplarse con la PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRADICIONAL, para que mediante un engranaje sistémico, balanceado, focalizado y armónico, facilite al gerente de la organización, contar información confiable para alinear y realinear desde todo punto de vista el desenvolvimiento de la organización.

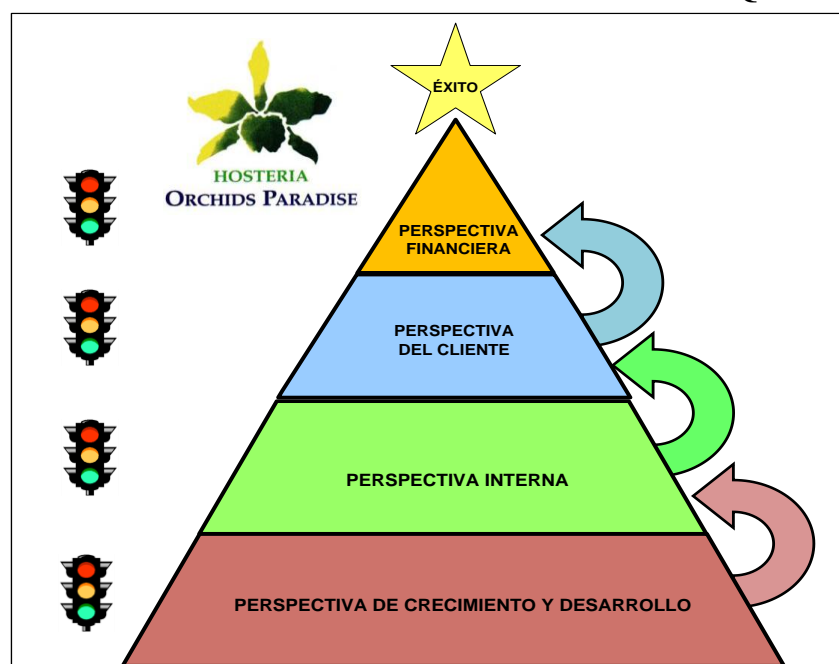
5.4.1. LAS PERSPECTIVAS DEL TABLERO DE COMANDO

El desempeño de una organización, a través de un sistema de planificación estratégica con la ayuda de un tablero de comando, se la puede evaluar mediante cuatro medidas de comportamiento como: a) resultados financieros, b) satisfacción al cliente, c) operaciones internas o procesos operativos, y d) creatividad, innovación, desarrollo y satisfacción de empleados y trabajadores, atados con la tecnología.

Estos cuatro parámetros pueden ser encontrados en forma tácita en todo tipo de negocios, es decir, empresas manufactureras, comercializadoras y de servicios, así como en empresas grandes, medianas y pequeñas.

El cuadro de mando integral o tablero de comando de Norton y Kaplan ha denominado a estos cuatro parámetros con el calificativo de PERSPECTIVAS ORGANIZACIONALES – OPERACIONALES.

Gráfico 5.1
PERSPECTIVA ORGANIZACIONALES – OPERACIONALES
PARA LA HOSTERÍA “EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”



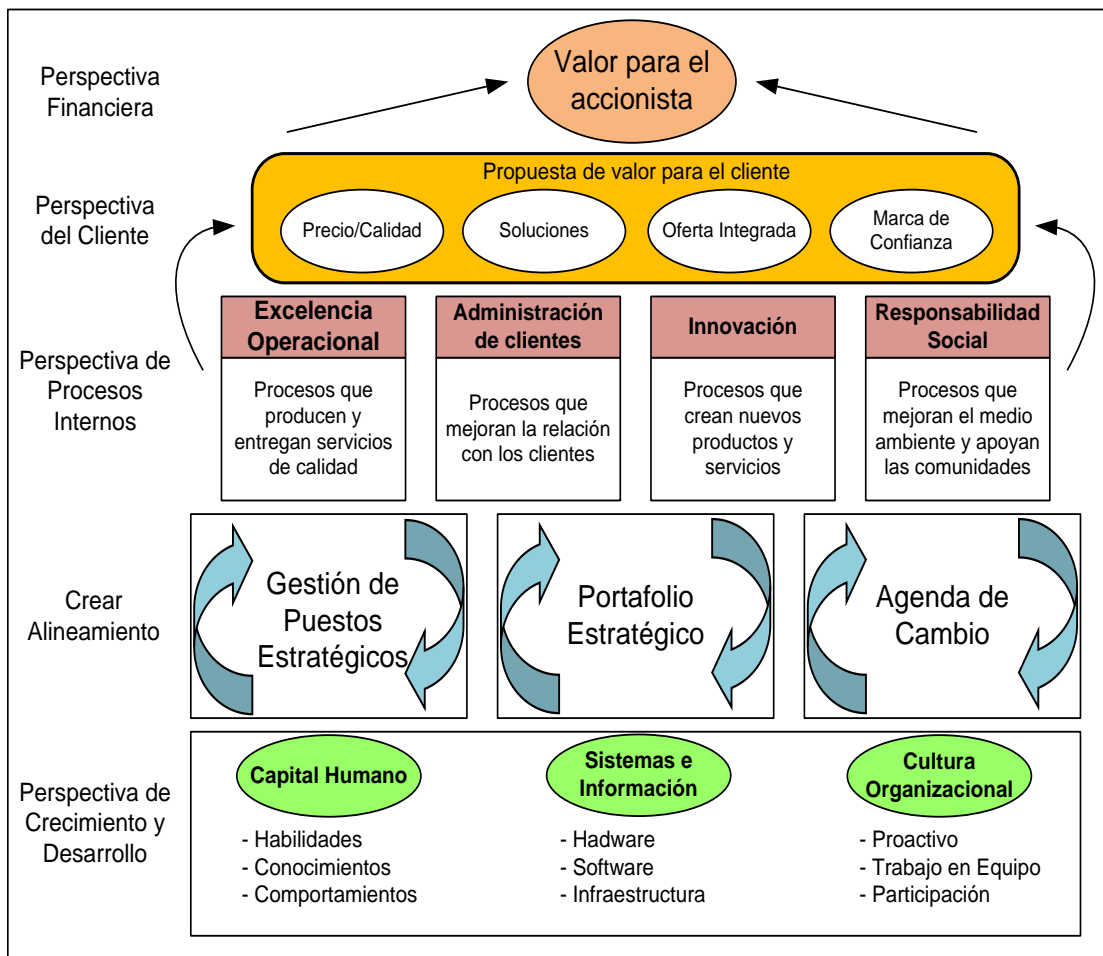
Perspectiva financiera económica: Se encuentra en la cúspide y está orientada a la generación de riqueza y valor que se sustenta en la productividad, competitividad y rentabilidad.

Perspectiva del cliente: Se encuentra para responder a la voz del cliente y a las condiciones de los mercados.

Perspectiva de Proceso Productivo: Se identifica con los procesos fundamentales de la organización, es decir, con aquellos que tienen relación directa con el servicio que demanda el cliente.

Perspectiva de crecimiento y desarrollo: Se encuentra en la base y se centra en el desarrollo del talento humano de la organización, así como en la adopción de herramientas gerenciales, sistemas informáticos y comunicación, el ambiente organizacional, etc.

Gráfico 5.2
ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA HOSTERÍA


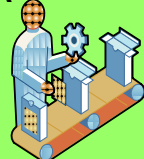


Como se muestra en el gráfico 5.2 cada una de las perspectivas, cada uno de los activos intangibles de la empresa poseen una propuesta de valor que en su conjunto ayudan a cumplir con la finalidad de las empresas privadas que se refiere a dar valor a sus propietarios o accionistas, sin descuidar la responsabilidad social que no solo debe ser un objetivo sino una filosofía.

5.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

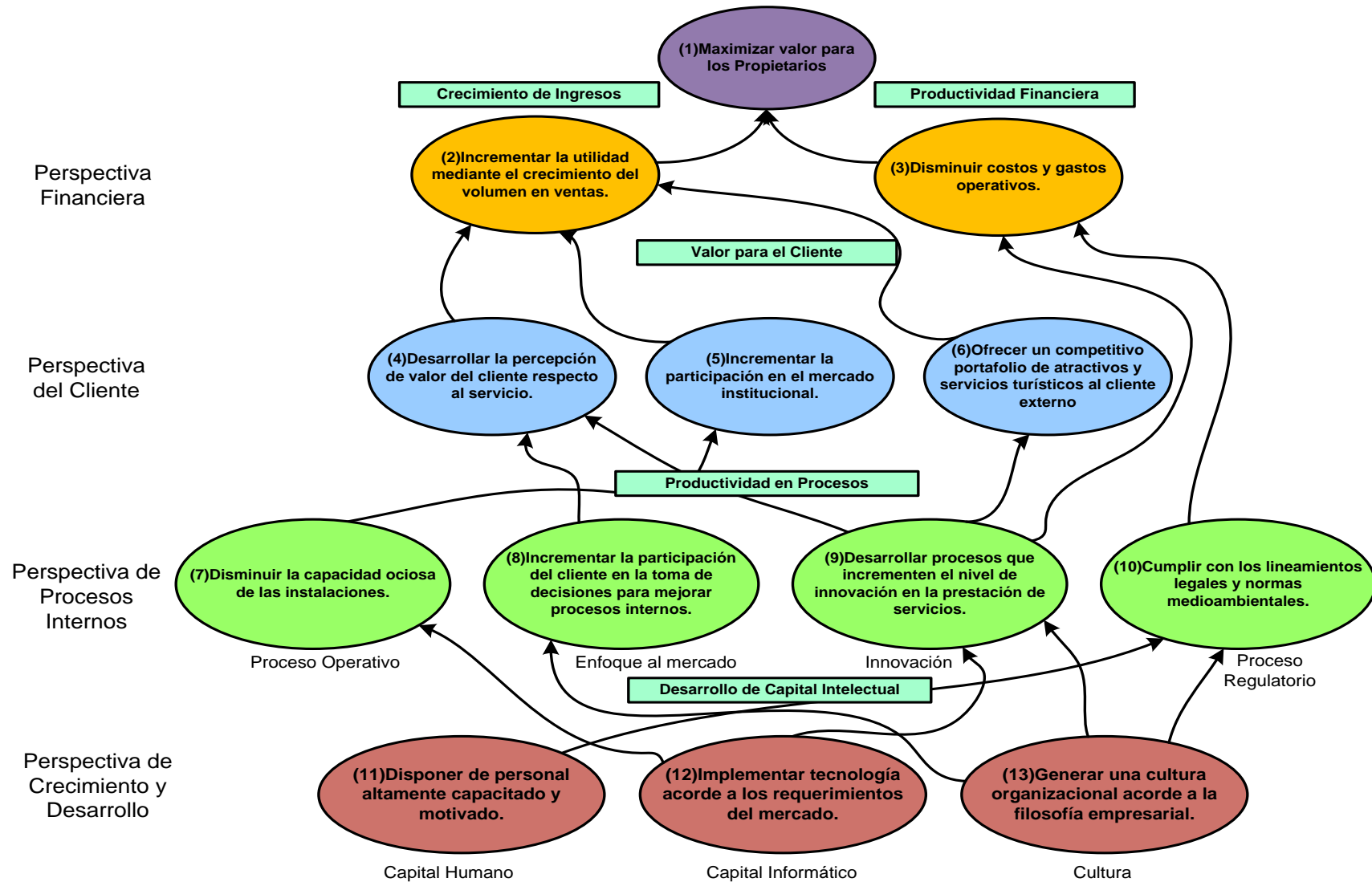
Estos se basan en las perspectivas definidas con anterioridad y los requisitos de alineamiento y propuesta de valor que se encuentran intrínsecamente en su formación.

Gráfico 5.3
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
PERSPECTIVA FINANCIERA 	Incrementar la utilidad mediante el crecimiento del volumen en ventas.
	Disminuir costos y gastos operativos a través de la aplicación de un sistema de control interno.
PERSPECTIVA DEL CLIENTE 	Desarrollar la percepción de valor del cliente respecto al servicio.
	Incrementar la participación en el mercado institucional.
	Ofrecer un competitivo portafolio de atractivos y servicios turísticos al cliente externo.
PERSPECTIVA INTERNA 	Disminuir la capacidad ociosa de las instalaciones.
	Incrementar la participación del cliente en la toma de decisiones para mejorar procesos internos.
	Desarrollar procesos que incrementen el nivel de innovación en la prestación de servicios.
	Cumplir con los lineamientos legales y normas medioambientales.
PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO 	Disponer de personal altamente capacitado y motivado.
	Implementar tecnología acorde a los requerimientos del mercado.
	Generar una cultura organizacional acorde a la filosofía empresarial.

5.4.3. MAPA ESTRATÉGICO

Gráfico 5.4



Una vez estructurado el mapa estratégico por perspectivas, impulsores y objetivos estratégicos, a continuación se deben establecer las rutas críticas, que consisten en determinar los caminos y rutas de menor recorrido eslabonando los objetivos estratégicos en términos de pre-requisitos y requisitos.

CARACTERÍSTICA DEL MAPA ESTRATÉGICO

- Toda la información está contenida en una página; esto permite la comunicación estratégica de forma relativamente fácil.
- Se presentan las cuatro perspectivas: Financiera; Cliente; Interna; Crecimiento y Desarrollo.
- La perspectiva financiera observa la creación de valor a largo plazo para el accionista o propietarios, y utiliza una estrategia de productividad que busca mejorar la estructura del costo y la utilización de activos, y una estrategia de incremento de las oportunidades para ampliar y realzar el valor para el cliente.
- A partir de una perspectiva interna, los procesos de las operaciones y los procesos de la gerencia del cliente ayudan a hacer las cualidades del producto y servicio. Mientras que los procesos de innovación, regulatorios y sociales ayudan con las relaciones y la imagen empresarial.
- Todos estos procesos son soportados por la asignación del capital humano, del capital informativo, y del capital organizacional. El capital organizacional abarca la cultura de la empresa, el liderazgo, el alineamiento y el trabajo en equipo.
- Las flechas conectadas están describiendo las relaciones de causa y efecto.

5.4.4. LOS KPI's Y SU DEFINICIÓN OPERACIONAL

Los KPI, del inglés Key Performance Indicators, o Indicadores Clave de Desempeño, miden el nivel del desempeño de un proceso, enfocándose en el "cómo" e indicando qué tan buenos son los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado.³⁸

Las definiciones de los KPI's deben estar directamente relacionadas a los objetivos estratégicos de la empresa ya que mediante ellos se puede monitorizar el avance de las estrategias.

³⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/KPI>

Tabla 5.1

LOS KPI'S Y SU DEFINICIÓN OPERACIONAL			
	OBJETIVOS	KPI's	Definición Operacional del KPI
Finanzas	1	Incrementar la utilidad neta mediante crecimiento del volumen en ventas.	Rentabilidad Utilidad neta / Ventas totales.
	2	Disminuir costos y gastos operacionales a través de la aplicación de un sistema de control interno.	Reducción de Costos y Gastos Los costos y gastos del periodo actual / Costos y gastos del periodo anterior.
Clientes	3	Desarrollar la percepción de valor del cliente respecto al servicio.	Clientes satisfechos Nivel de clientes satisfechos / total de clientes.
	4	Incrementar la participación en el mercado institucional.	Número de nuevos clientes institucionales Cantidad de nuevos clientes ingresados a la cartera en los últimos seis meses.
	5	Ofrecer un competitivo portafolio de atractivos y servicios turísticos al cliente externo.	Nivel de atractivos y servicios turísticos Atractivos y servicios turísticos de la empresa / Promedio de atractivos y servicios turísticos de la competencia.
Procesos Internos	6	Disminuir la capacidad ociosa de las instalaciones.	Capacidad utilizada Uso promedio en un periodo determinado / Capacidad total de las instalaciones.
	7	Incrementar la participación del cliente en la toma de decisiones para mejorar procesos internos.	Participación interna del cliente Sugerencias acogidas e implementadas por la empresa / Sugerencias emitidas por clientes.
	8	Desarrollar procesos que incrementen el nivel de innovación en la prestación de servicios.	Nivel de Innovación Alternativas acogidas e implementadas / Nuevas alternativas innovadoras planteadas.
	9	Cumplir con los lineamientos legales y normas medioambientales.	Verificación de procedimientos Normas implementadas / Normas totales para establecimientos ecoturísticos.
C & D	10	Disponer de personal altamente capacitado y motivado.	Niveles de competencias Capacidades del personal / Nivel de capacidades requerido
	11	Implementar tecnología acorde a los requerimientos del mercado.	Tecnologías de información y comunicación (TIC) TIC's Implementados / Necesidades y requerimientos de TIC's
	12	Generar una cultura organizacional acorde a la filosofía empresarial.	Conocimiento de la filosofía empresarial Porcentaje de conocimiento promedio de la filosofía empresarial por los colaboradores de la organización.

5.4.5. TABLERO CENTRAL DE COMANDO (BSC)

Es importante tomar en cuenta que el tablero central de comando, viene a reemplazar con mayor efectividad y eficacia al denominado plan de acción que se utiliza en la planificación estratégica tradicional.

Mapa estratégico: El primer bloque del tablero central de comando está compuesto por el mapa estratégico y éste a su vez, está compuesto primero por las perspectivas que se determinaron de acuerdo al giro del negocio y que son el resultado del análisis y estudio de la información que está desplegada en el análisis previo a la estructuración del tablero; estos indicadores se convierten en realidad en “guías” y además son las iniciativas estratégicas para la generación de los objetivos estratégicos.

Medidas: El segundo bloque del tablero central de comando está compuesto, primero, por los KPI's, que como se conoce son los indicadores clave de desempeño, por tanto, se convierten en el medidor fundamental del objetivo estratégico correspondiente; luego se encuentran la frecuencia, es decir el número de veces o la periodicidad en que se realizará la actividad de medición sobre el avance y cumplimiento del objetivo estratégico; por la fuente de captura de datos, que es el origen y la disponibilidad de información accionable o pertinente para la tabulación, análisis y procesamiento de dicha información que permite emitir un dictamen sobre la ejecución del objetivo estratégico.

Metas: El tercer bloque del tablero central de comando está constituido por las líneas o niveles base que determinan el punto de partida en cada periodo respecto a cada KPI y que al final del periodo total reflejan la meta global que se pretende alcanzar; posteriormente se encuentra el sistema de semaforización que se va a utilizar para cada variable según las variaciones de cada parámetro.

Medios: En el cuarto bloque del tablero central de comando está primero la iniciativa estratégica o proyecto, es decir, que se puede dar la posibilidad de que para el cumplimiento del objetivo estratégico sea necesario contar con un proyecto, programa, plan, metodología; luego se encuentran las celdas de inicio y fin de la primera evaluación y por último el nombre del líder de implementación.

Tabla 5.2

TABLERO DE MANDO INTEGRAL - BSC																	
DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		MEDIDAS				METAS						MEDIOS					
No.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI'S	FRECUENCIA	FUENTE CAPTURA DE DATOS	NIVELES	META 2009	META 2010	META 2011	META 2012	META 2013	Variaciones	PROYECTO O INICIATIVA ESTRATÉGICA	FECHA DE INICIO	FECHA FIN	LÍDER DE IMPLEMENTACIÓN		
FINANCIERA	1	Incrementar la utilidad neta mediante crecimiento del volumen en ventas.	Rentabilidad	Semestral	Estados Financieros	13%	≥14%	≥15,5%	≥16,5%	≥17,5%	≥18,5%	<14% 14,1% - 18,4% ≥18,5%		Desarrollar un plan promocional de los servicios y atractivos de la Hostería.	Jul-09	Dic-09	Gerente General
	2	Disminuir costos y gastos operacionales a través de la aplicación de un sistema de control interno.	Reducción de Costos y Gastos	Anual	Estados Financieros	0%	≤1,5%	≤2,5%	≤4,5%	≤6%	≤7,5%	<1,5% 1,6% - 7,4% ≥7,5%		Desarrollar un sistemas de control interno para la reducción de egresos financieros innecesarios.	Jul-09	Jul-10	Administrador (a)
CLIENTE	3	Desarrollar la percepción de valor del cliente respecto al servicio.	Cientes satisfechos	Semestral	Encuesta Satisfacción del cliente	0%	≥80%	≥85%	≥90%	≥95%	≥95%	≤79,9% 80% - 94,9% ≥95%		Difusión de las características diferenciadoras de los servicios y uso de marketing comunicacional.	Jul-09	Dic-09	Jefe de Marketing
	4	Incrementar la participación en el mercado institucional.	Número de nuevos clientes institucionales	Semestral	Investigación de mercados	9	≥10	≥14	≥18	≥12	≥25	≤10 11 - 24 ≥25		Desarrollar e implementar propuestas promocionales para mercados institucionales.	Jul-09	Dic-09	Jefe de Marketing
	5	Ofrecer un competitivo portafolio de atractivos y servicios turísticos al cliente externo.	Nivel de atractivos y servicios turísticos	Semestral	Investigación de mercados	75%	≥75%	≥80%	≥85%	≥90%	≥95%	≤74,9% 75% - 94,9% ≥95%		Desarrollar un programa de evaluación y mejoramiento basado en Benchmarking.	Jul-09	Dic-09	Jefe de Marketing
PROCESO INTERNO	6	Disminuir la capacidad ociosa de las instalaciones.	Capacidad ociosa	Trimestral	Registro interno de alojamiento	73%	≤71%	≤66%	≤61%	≤56%	≤50%	≥71,1% 71% - 50,1% ≤50%		Estructurar una tabla de beneficios por número de pax. y tiempo de estadía.	Jul-09	Sep-09	Gerente General
	7	Incrementar la participación del cliente en la toma de decisiones para mejorar procesos internos.	Participación interna del cliente	Semestral	Encuesta de satisfacción del cliente - Informes Internos	0%	≥70%	≥80%	≥85%	≥90%	≥95%	≤60,9% 70% - 94,9% ≥95%		Diseñar un cuadro de evolución de costo-beneficio de las sugerencias por parte de los clientes.	Jul-09	Dic-09	Administrador (a)
	8	Desarrollar procesos que incrementen el nivel de innovación en la prestación de servicios.	Nivel de Innovación	Semestral	Investigación de mercados	0%	≥50%	≥60%	≥70%	≥80%	≥90%	≤49,9% 50.1% - 89.9% ≥90%		Diseñar un sistema de control y evaluación de los procesos en la prestación de servicios.	Jul-09	Dic-09	Administrador (a)
	9	Cumplir con los lineamientos legales y normas medioambientales.	Verificación de procedimientos	Trimestral	Personal Especializado	80%	≥80%	≥85%	≥90%	≥95%	≥100%	≤79,9% 80% - 99% ≥99,1%		Estructurar un sistema de seguimiento de normas legales y ambientales, y difundir la información dentro de la empresa.	Jul-09	Sep-09	Gerente General
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	10	Disponer de personal altamente capacitado y motivado.	Niveles de competencias	Semestral	Responsable de Administración de Recursos Humanos	75%	≥75%	≥80%	≥85%	≥90%	≥95%	≤74,9% 75% - 94,9% ≥95%		Diseñar un apropiado proceso de selección de personal Implementar un plan de capacitación continuo para todo el personal de la empresa.	Jul-09	Dic-09	Gerente General
	11	Implementar tecnología acorde a los requerimientos del mercado.	Tecnologías de información y comunicación (TIC)	Anual	Informes Internos	10%	≥70%	≥80%	≥85%	≥90%	≥90%	<70% 70.1% - 89.9% ≥90%		Estructurar un plan anual de evaluación y reposición de TIC's de la empresa.	Jul-09	Dic-10	Administrador (a)
	12	Generar una cultura organizacional acorde a la filosofía empresarial.	Conocimiento de la filosofía empresarial	Semestral	Evaluación de la cultura organizacional	0%	≥60%	≥750%	≥85%	≥95%	≥95%	<60% 60.1% - 94.9% ≥95%		Difundir la filosofía corporativa de la empresa hacia todo el personal. Evaluar la cultura organizacional	Jul-09	Dic-09	Administrador (a)

CAPÍTULO VI

PLAN DE MARKETING PROPUESTO

La definición del Marketing es aplicable al desarrollo, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios. No obstante, su aplicación a campos distintos al de los bienes presenta ciertas particularidades, debido a las diferencias apreciables que existen entre un producto físico y un servicio. Más aún, su aplicación presenta particularidades incluso según el tipo de servicio del que se trate, por cuanto difieren unos de otros.

El marketing turístico, precisamente, constituye una especialización dentro del marketing de servicios, y se caracteriza por tener algunas particularidades que le son propias, como consecuencia de una serie de factores de entre los que se destacan: la naturaleza de los servicios como tales, las características que tiene el producto turístico y las particularidades que presenta la distribución de los productos y servicios.

6.1. MARKETING MIX

6.1.1. PRODUCTO TURÍSTICO

Conceptualmente, el producto turístico no es más que un conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos y las expectativas de los turistas. En la práctica, puede ser visto como una amalgama de atracciones, alojamiento y entretenimientos.³⁹

6.1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO

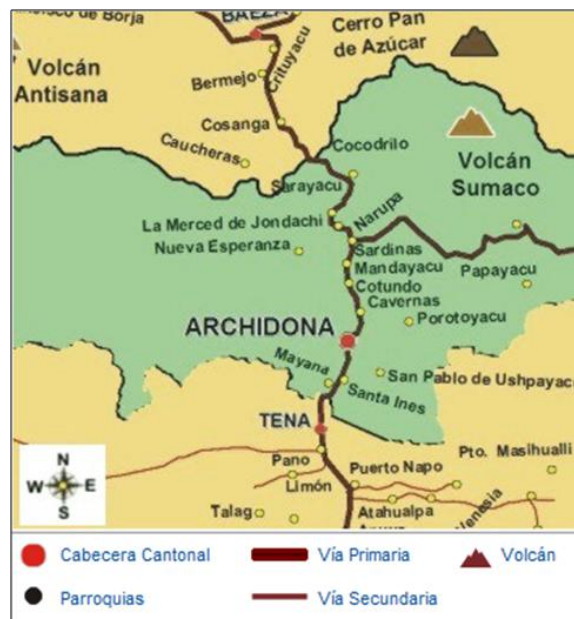
Por su naturaleza los productos turísticos que ofrece la Hostería el Paraíso de las Orquídeas pueden ser clasificados en dos grandes grupos: atractivos turísticos naturales y atractivos turísticos de naturaleza humana. En cada uno de estos grupos puede identificarse una serie de elementos que pueden ser capaces por si solos, de motivar una visita turística al lugar en el cual están localizados.

³⁹ ACERENZA Miguel Ángel, PROMOCIÓN TURÍSTICA Un enfoque metodológico, 7ma edición, Editorial Trillas, Mexico, Pág. 17

Atractivos turísticos naturales: Los atractivos turísticos de un lugar pueden estar dados por la topografía del lugar, el paisaje, el clima, la fauna y la flora, etcétera.

En el caso de la provincia de Napo y siendo más específicos en el cantón Archidona que es donde la Hostería desarrolla sus actividades, existen múltiples atractivos naturales que se ven detallados en el inventario de atractivos turísticos proporcionado por la consultora ECOBONA⁴⁰ en su informe de potencialidades turísticas del cantón.

Gráfico 6.1
MAPA DEL CANTÓN ARCHIDONA



Estos atractivos turísticos naturales se encuentran distribuidos entre recursos y paisajes naturales, reservas y parques naturales, etcétera y que se describen de forma detallada en las tablas de valoración adjuntas en el Anexo I de la presente Tesis.

Atractivos turísticos de naturaleza humana: Pueden distinguirse dos tipos de atractivos diferentes, los referidos a las manifestaciones de la cultura local, y aquellos atractivos hechos y administrados por el hombre.

Facilidades: El segundo elemento del producto turístico está constituido por las facilidades existentes en el lugar en donde se encuentran

⁴⁰ Programa Regional para la Gestión Social de Ecosistemas Forestales Andinos. ECOBONA es un Programa Regional Andino de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), implementado en Bolivia, Ecuador y Perú por la Fundación Suiza para el Desarrollo y la Cooperación Internacional.

localizados los atractivos turísticos. Normalmente, por sí misma, las facilidades del lugar no generan una corriente turística, pero su ausencia puede impedir la integración del producto turístico, por cuanto son quienes permiten ya sea la permanencia en el sitio y el disfrute de los atractivos, o bien, participar en los eventos que en éste se ofrecen.

La Infraestructura: Es el tercer y último elemento del producto turístico que está encargado de brindar las posibilidades de acceso al lugar.

Tabla 6.1
COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO DE LA HOSTERÍA

ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DEL PRODUCTO	COMPOSICIÓN DE LOS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS	DESCRIPCIÓN
<p align="center">ATRATIVOS TURÍSTICOS Generan la atracción hacia el lugar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Naturales • Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Topografía, paisaje, clima, flora, fauna. • Manifestaciones de la cultura local. <ul style="list-style-type: none"> - Expresiones Artísticas. - Fiestas de la Chonta; Fundación de Archidona y Cantonización 21 de abril de 1981 • Hechos administrados por el hombre. <ul style="list-style-type: none"> - Ferias y exposiciones.
<p align="center">FACILIDADES TURÍSTICAS Facilitan la permanencia y el disfrute de los atractivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alojamiento • Alimentación • Amenidades • Complementarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Cabañas y Habitaciones simples. • Restaurante, Bar Cafetería. • Piscina, Acceso al río Misahualli, Centro de rescate de fauna silvestre. • Tours locales, Práctica de deportes extremos.
<p align="center">INFRAESTRUCTURA DE ACCESO Permite el desplazamiento hacia el lugar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carreteras • Aeropuerto 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso terrestre. • Acceso vía aérea restringido.

6.1.1.2. CICLO DE VIDA

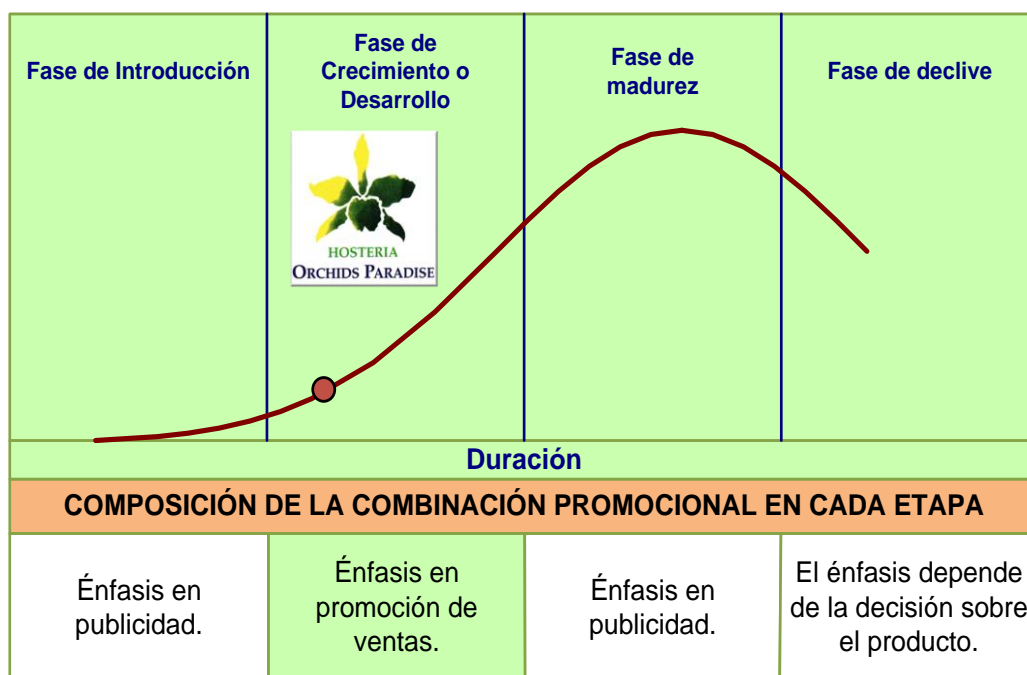
Los efectos de las diferentes herramientas promocionales también varían según las fases que atraviesa el producto en su ciclo de vida.⁴¹

El ciclo de vida no es más que la evolución que presenta la venta del producto a lo largo de su permanencia en el mercado. Esta evolución muestra cuatro etapas básicas: introducción, crecimiento o desarrollo, madurez y declinación o decadencia del producto.⁴²

Tomando como referencia el análisis situacional estructurado en el capítulo dos del presente trabajo de tesis se establece la posición del producto turístico según su ciclo de vida.

Gráfico 6.2

COMBINACIÓN PROMOCIONAL SEGÚN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Fuente: Hostería "El Paraíso de las Orquídeas"
Elaboración: Marco Miño M.

ETAPA DE CRECIMIENTO: En esta etapa, la combinación promocional sufre cambios significativos en su composición. En la primera fase de la misma esta combinación sigue basándose en la publicidad por cuanto tiene que continuar apoyando el despegue del

⁴¹ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Pág. 357

⁴² ACERENZA Miguel Ángel, PROMOCIÓN TURÍSTICA Un enfoque metodológico, 7ma edición, Editorial Trillas, Mexico, Pág. 32

producto. Cuando se incrementa la competencia, el producto entra en su segunda fase de crecimiento, y la combinación promocional pasa a tener un marcado énfasis ya en la promoción de ventas, buscando así seguir incrementando el volumen de ingresos. Pero continúa apoyándose también en la publicidad para fortalecer la “marca”, a los efectos de que, cuando el producto entre en la etapa de madurez, se encuentre en una posición favorable frente a sus competidores.

El tiempo que la empresa tiene en el mercado sumado a los esfuerzos en marketing realizados con anterioridad, aunque basados mayoritariamente en conocimientos empíricos, han servido para su desarrollo y para que la Hostería supere la fase de introducción en la oferta de sus productos turísticos.

6.1.1.3. SLOGAN Y LOGOTIPO

El logotipo puede combinarse con otros elementos como son el slogan y el brandslogan. El slogan es aquella frase que acompaña a su logotipo en una determinada campaña publicitaria. El brandslogan en cambio, es aquella frase que identifica a la compañía siempre.⁴³

El isotipo de la Hostería está constituido por la imagen gráfica de la flor de una orquídea, no posee una representación simétrica ya que pretende simular lo más naturalmente posible la estructura genérica de una flor de este tipo. Los colores amarillo y verde utilizados para darle consistencia son añadidos mediante una técnica que consiste en difuminar o atenuar los contornos y las tonalidades para darle una apariencia natural al gráfico.

Gráfico 6.3
ISOTIPO



⁴³ <http://www.webtaller.com/maletin/articulos/como-crear-slogan-logotipo.php>

El desarrollo de las marcas y los mercados de imágenes ha convertido a los slogans en una sentencia breve y dramática que sintetiza los beneficios funcionales y simbólicos de una marca, producto o servicio.

La Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” posee una carga visual bastante amplia en la formación de su marca institucional ya que por lo general el logo institucional siempre se encuentra acompañado del nombre de la empresa en inglés y/o español, sin embargo, a pesar de no ser conveniente en este caso en particular, incluir mayor carga a la ya establecida y reconocida en el mercado es importante tomar en cuenta que el slogan posee la flexibilidad de ser manejado como una frase externa, es decir, no como un brandslogan beneficiando de esta forma la posibilidad de modificarlo y adaptarlo a los cambios del mercado sin que esto repercuta negativamente en el poder de representación que tiene su logotipo.

Gráfico 6.4 **LOGOTIPO**



El slogan debe enfatizar algo esencial y si es posible, distintivo de la organización. Desde creencias hasta características y beneficios particulares, un slogan debería explicar por qué una firma es única, o por lo menos, establecer su mensaje principal o ventaja competitiva.⁴⁴

Los slogans exitosos tienden a respetar las siguientes reglas:

- Cortos y simples (3-4 palabras)
- Afirmación positiva
- Recordable

⁴⁴ <http://www.webtaller.com/maletin/articulos/slogan-logotipo.php>

- Atemporal
- Incluye un beneficio / característica clave.

El slogan que se propone para la Hostería busca expresar en pocas palabras las características fundamentales de su oferta de servicio que consiste en encontrar comodidad y confort en un ambiente completamente natural y ecológico.

*Un encuentro
con la naturaleza*

6.1.1.4. ESTRATEGIAS DEL SERVICIO

Son estrategias encaminadas a mejorar la producción, presentación y entrega del servicio turístico y además buscan mantener y mejorar la aceptación de la oferta turística en el cliente externo.

Estas estrategias sirven de trasfondo y respaldo de la actividad promocional posterior ya que se asegura la concordancia entre la información entregada al cliente previo al uso del servicio y las características reales de la oferta, equilibrando las expectativas del usuario con el producto turístico real proporcionado por la empresa.

**Tabla 6.2
ESTRATEGIAS DE SERVICIOS**

ETAPA	ESTRATEGIA	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	INVERSIÓN PROPUESTA
CRECIMIENTO	Desarrollo de nuevos Atractivos	Desarrollo de nuevos atractivos y facilidades turísticas que diversifiquen la cartera de productos turísticos disponible para el cliente externo.	<ul style="list-style-type: none"> - Al identificar nuevos mercados potenciales. - Al existir nuevos canales de distribución disponibles. - Como resultado de la investigación de Benchmarking. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando no se dispongan de los recursos financieros necesarios. - Cuando no se posea suficiente información del mercado meta. 	250 USD\$
	Mejoramiento de Calidad	Se encuentra orientado a mejorar el desempeño funcional del producto turístico, es decir, a disminuir los errores en los procesos.	- Siempre que los cambios realizados sean aceptados por los clientes y no conlleven perjuicios para el desarrollo de las actividades empresariales.	- Cuando el análisis costo-beneficio sea contraproducente.	550 USD\$

6.1.2. PRECIO

El precio es el único elemento del marketing mix que genera ingresos. Todos los demás representan gastos. La fijación de precios es la variable de marketing menos comprendida, pero aún así puede controlarse en un mercado no intervenido.⁴⁵

Los errores más comunes incluyen una fijación de precios demasiado orientada al coste, que no toman en cuenta los demás elementos del marketing mix ni la diferenciación para distintos tipos de productos y mercados.

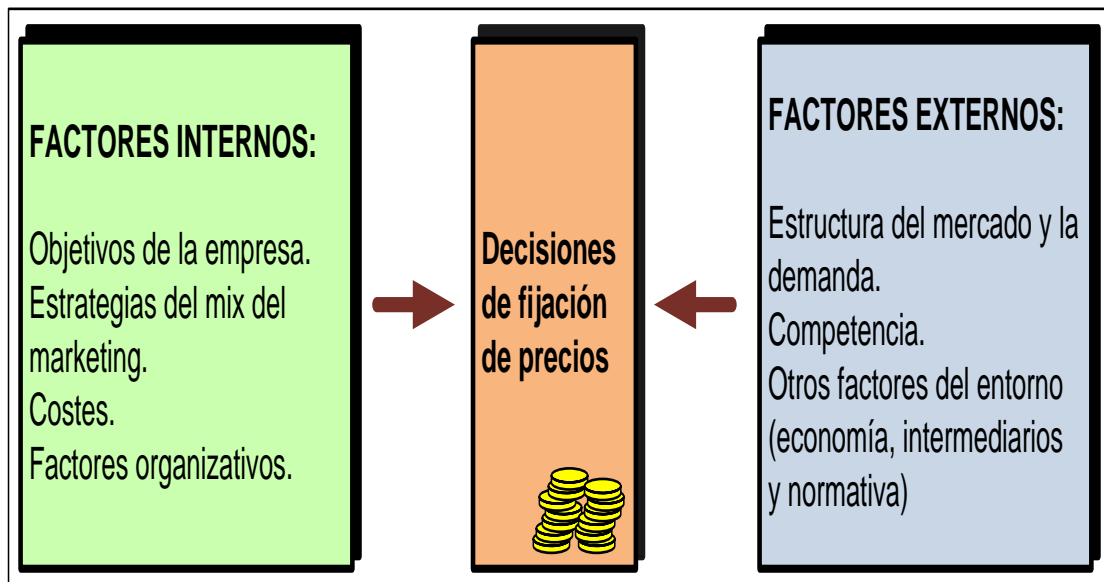
Hay factores externos e internos de la Hostería que afectan a la fijación de precios por parte de ésta. El gráfico 6.5 los muestra.

Los factores internos incluyen los objetivos de la empresa, las estrategias del mix de marketing, los costes y las consideraciones administrativas.

Los factores externos incluyen la naturaleza del mercado, la demanda, la competencia y otros elementos del entorno.

Gráfico 6.5

FACTORES QUE AFECTAN LAS DECISIONES DE FIJACIÓN DE PRECIOS



Fuente: KOTLER Philip, Marketing para Turismo
Elaboración: Marco Miño M.

⁴⁵ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Pág. 275

6.1.2.1. MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

El precio de un producto turístico debe estar entre una cantidad suficiente para generar beneficios y otro demasiado alto como para crear demanda.

Los costes del producto marcan el umbral mínimo del precio; las percepciones de valor del producto por parte de los consumidores establecerán el techo del precio. La empresa debe considerar los precios de la competencia, así como otros factores externos e internos, para calcular cuál es el mejor precio entre estos dos extremos.⁴⁶

Kotler en su texto especializado en marketing turístico recomienda usar uno o más de los siguientes enfoques: fijación de precios basada en los costes, el enfoque basado en el umbral de rentabilidad, el enfoque basado en el valor y el enfoque basado en el mercado.

6.1.2.2. ESTRATEGIAS DE PRECIOS

FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL COSTO

Este es uno de los métodos más sencillos y consiste en añadir un margen de ganancia estándar al coste del producto.

$$CTU = \text{Costo Variable Unitario} + \text{Costo Fijo Unitario}$$

$$\text{Precio de Venta} = \text{Costo Total Unitario} + \text{Margen de Beneficio}$$

Cualquier sistema de fijación de precios que ignore la demanda y la competencia no llevará a precios adecuados, sin embargo, la fijación de precios basada en márgenes de ganancia sigue siendo popular debido a varias razones, por ejemplo, los oferentes están más seguros del coste que de la demanda, esta metodología simplifica la fijación de precios, y por último, debido a que la mayoría de negocios suelen utilizar este método los precios son similares y la competencia en precios se minimiza.

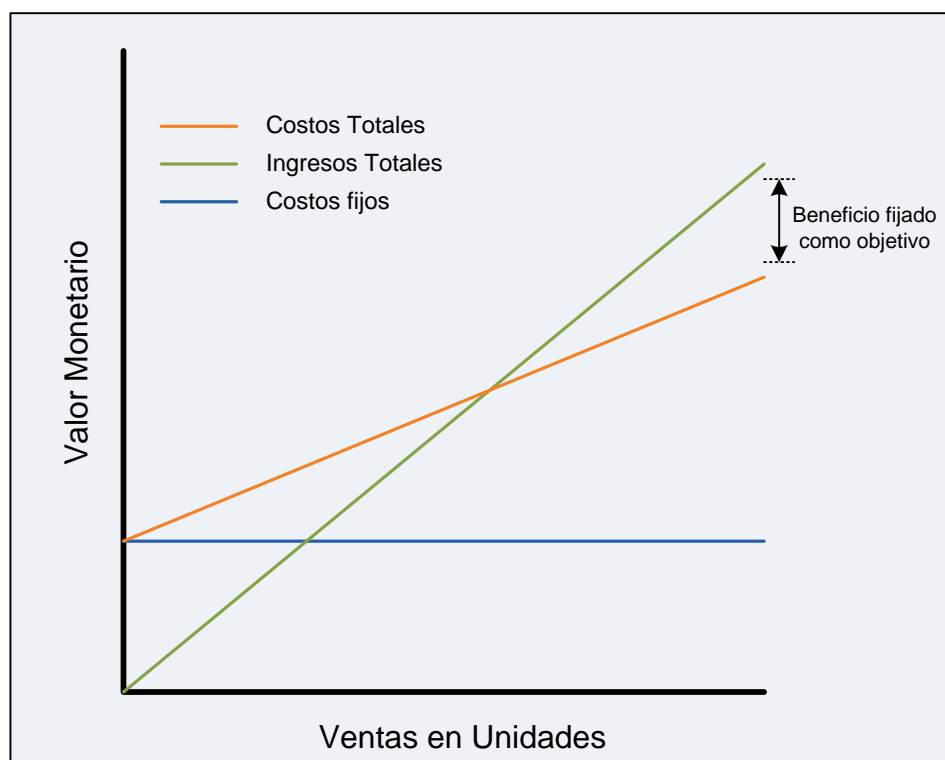
⁴⁶ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Pág. 287

ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO O UMBRAL DE RENTABILIDAD

Este es un análisis mediante el cual la empresa intenta determinar el precio al cual ni ganará ni perderá, y a partir de este margen fijarse un rango de beneficio.

$$UB: \frac{\text{Costes Fijos}}{\text{Beneficio Bruto (Precio de venta - Coste variable)}}$$

Gráfico 6.6
PUNTO MUERTO PARA DETERMINAR EL PRECIO



Fuente: KOTLER Philip, Marketing para Turismo
Elaboración: Marco Miño M.

Los hoteles utilizan esta metodología para fijar las tarifas cuando cae la demanda. Los hoteles fijarán en esa situación tarifas bajas, con la seguridad de que por lo menos están cubriendo sus costes variables, esto se presenta como una alternativa valedera siempre y cuando se genere una demanda adicional.

FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL VALOR

Cada vez es más común que las empresas turísticas se basen en esta metodología para fijar los precios de sus productos turísticos, en este caso se emplea la percepción de valor por parte del comprador, no el costo del vendedor, como la clave para fijar el precio.

Una característica importante con este método es que se debe conocer con relativa certeza cuál es el nivel de valor que proyectan las distintas ofertas de los competidores en la mente del comprador.

La gran desventaja y riesgo con este método es que si el vendedor cobra más del valor que percibe el comprador, las ventas se resentirán.

FIJACIÓN DE PRECIOS CON BASE EN EL MERCADO

La técnica de fijación de precios con base en el mercado establece los precios al mismo nivel al que ya se encuentran otros en el mercado, mediante el uso de esta técnica se debe buscar que el precio determinado para el producto no quede por encima - y que probablemente quede por debajo - de los artículos o bienes de calidad semejante, esto hace que al mismo tiempo sean considerados como competitivos en un mercado con oferentes de características similares.

Los métodos basados en el mercado tienen una fundamentación subjetiva ya que al igual que en el caso anterior el valor percibido de un producto por el consumidor marca el límite superior del precio.

6.1.2.3. MÉTODO ADOPTADO POR LA HOSTERÍA “EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS”

Los lineamientos teóricos en la fijación de precios indican que en el caso de turismo es conveniente realizar una combinación de metodologías, que tomen muy en cuenta los aspectos internos, como la necesidad de cubrir los costos, la capacidad instalada, etcétera., pero sin descuidar por ningún momento la información del mercado y la competencia, ni subordinando completamente estos datos ante los requerimientos y objetivos de la empresa.

Tabla 6.3
PRECIOS PROMEDIO DEL MERCADO TURÍSTICO REGIONAL

EMPRESA	PRECIO UNITARIO POR NOCHE
Hostería Cotococha	56 USD\$
Hostería Misahualli	64,4 USD\$
La Casa del Suizo	79 USD\$
Cabañas Aliñahui	52,6 USD\$
El Jardín Alemán	51 USD\$
Promedio	60,6 USD\$

El precio de las empresas turísticas consideradas como competencia directa para la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas”, corresponden a la tarifa todo incluido por personas, es decir, alojamiento, alimentación, uso completo de las instalaciones e impuestos de ley.



Con respecto al análisis interno de la estructura del precio la Hostería se margina un beneficio sobre del costo total unitario del 30%, tomando en cuenta la conformación del costo variable unitario y costo fijo unitario que se encuentran especificadas en la formación del punto de equilibrio o umbral de rentabilidad.

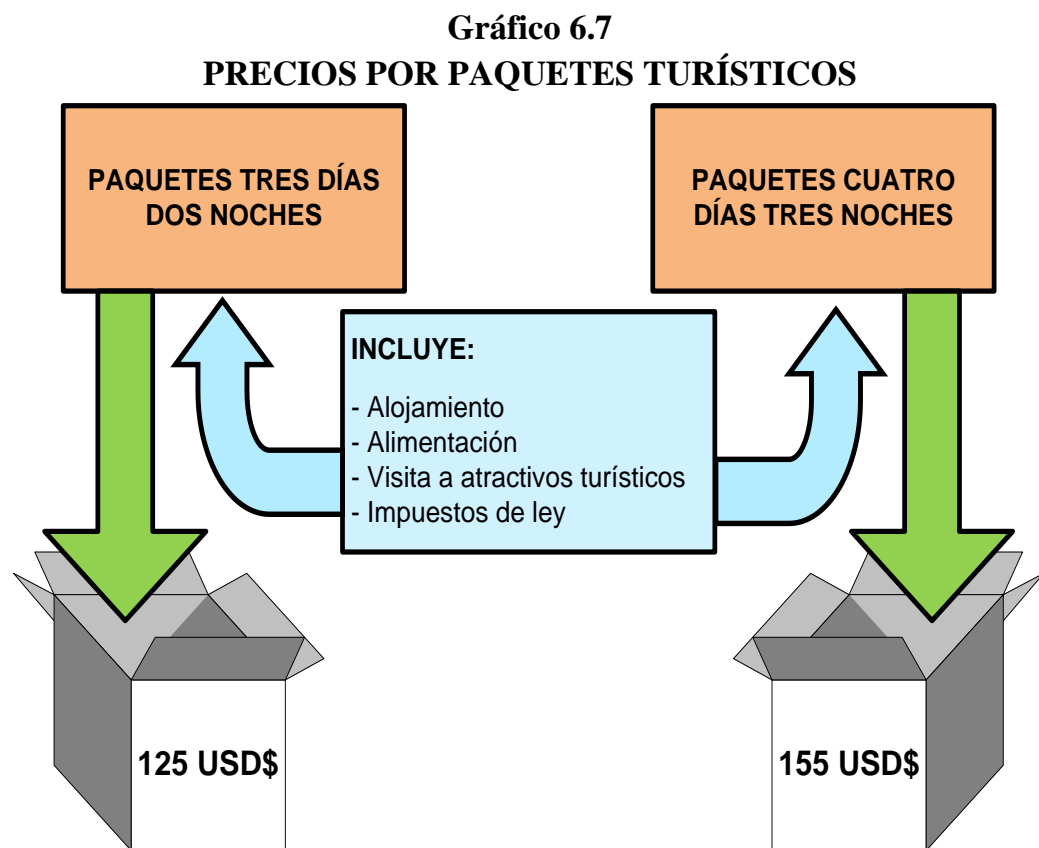
6.1.2.4. ESTRATEGIA DE PRECIOS

Las estrategias de precios se pueden agrupar en dos grandes grupos, las que se utilizan específicamente para productos nuevos y las que son utilizadas para productos existentes.

Las estrategias de fijación de precios para productos existentes que son las que se deben utilizar en el caso de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” se presentan en varias opciones, sin embargo, tomando en cuenta las características particulares del entorno, las capacidades internas de la empresa, la competencia, y el mercado en general, se han seleccionado tres que se adaptan a todos estos aspectos.

FIJACIÓN DE PRECIOS POR PAQUETES DE PRODUCTOS

La intención de esta estrategia es combinar varios de los productos y ofrecer un paquete a un precio reducido.



Los precios por paquetes tienen dos beneficios principales para las empresas hoteleras. En primer lugar, los clientes tienen precios máximos diferentes o precios de reserva diferentes a los que están dispuestos a pagar por un producto. El segundo beneficio es que el precio del producto central puede ocultarse e integrarse a un portafolio de atractivos o servicios adicionales que incrementan la percepción de valor del cliente.

DESCUENTO POR VOLUMEN

Esta es una práctica muy común en el sector hotelero y su concepto es muy sencillo, se trata simplemente de disminuir el valor monetario para el cliente a medida que se incrementa el número de personas que se alojarán en las instalaciones o a su vez el número de días de alojamiento.

Los descuentos por número de días de alojamiento se reflejan en la promoción de paquetes turísticos por lo cual la siguiente propuesta se encuentra focalizada en el número de personas.

Los descuentos se pueden distribuir de dos formas, ya sea como porcentaje directo sobre el precio final o como gratuidades por número de personas.

Gráfico 6.8
PRECIOS POR VOLUMEN DE VENTA

BENEFICIOS POR VOLUMEN	Para grupos de hasta 10 personas	10%	POR DESCUENTO
	Para grupos de 10 a 20 personas	12%	
	Para grupos de más de 20 personas	15%	
BENEFICIOS POR VOLUMEN	Más de 10 personas	1 Pax.	POR GRATUIDADES
	Más de 20 personas	2 Pax.	
	Más de 30 personas	3 Pax.	
	Más de 40 personas	4 Pax.	

DISCRIMINACIÓN DE PRECIOS POR EDAD

La discriminación de precios por edad tiene como objeto adicionar un beneficio extra al cliente del servicio, incrementado su percepción de valor en el análisis costo beneficio y motivando su decisión de compra.



6.1.3. PLAZA-CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución es un conjunto de organizaciones independientes comprometidas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para el consumidor o para una empresa-cliente.⁴⁷

6.1.3.1. ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución de productos turísticos se conforman por: las empresas vendedoras, los consumidores y los intermediarios.

Existen varios niveles de canales de distribución que dependen esencialmente del número de intermediarios existentes entre el producto y el consumidor.

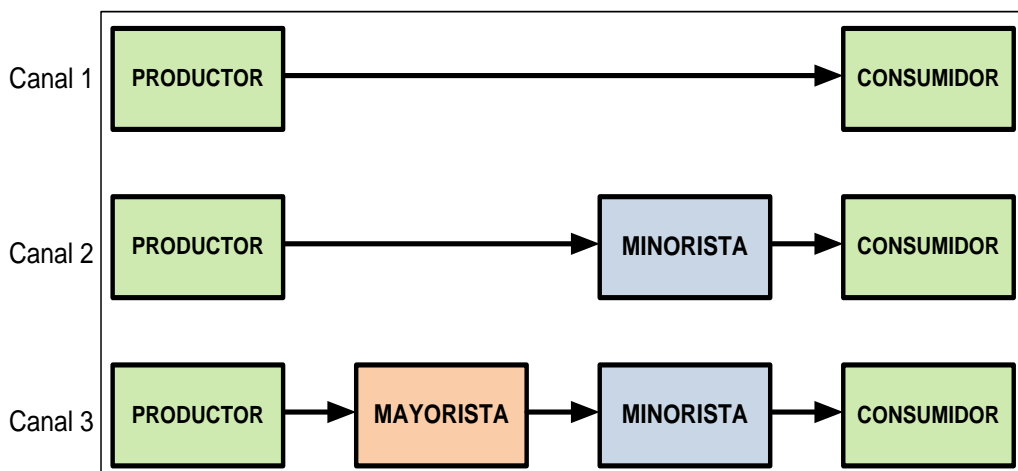
Canal de nivel uno: es conocido como canal directo ya que el fabricante vende directamente sus productos turísticos al consumidor.

Canal de nivel dos: en este nivel existe un intermediario que puede ser un distribuidor minorista o en el caso de la actividad turística las agencias de viajes o clubes vacacionales.

⁴⁷ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Pág. 312

Canal de nivel tres: este nivel de distribución presenta un intermediario mayorista y uno minorista antes de llegar al consumidor final.

Gráfica 6.10
ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN



6.1.3.2. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Existen varios tipos de estrategias dependiendo de la existencia o no de intermediarios y del momento de las relaciones entre la empresa productora y los intermediarios.

Tabla 6.4
ESTRATEGIAS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

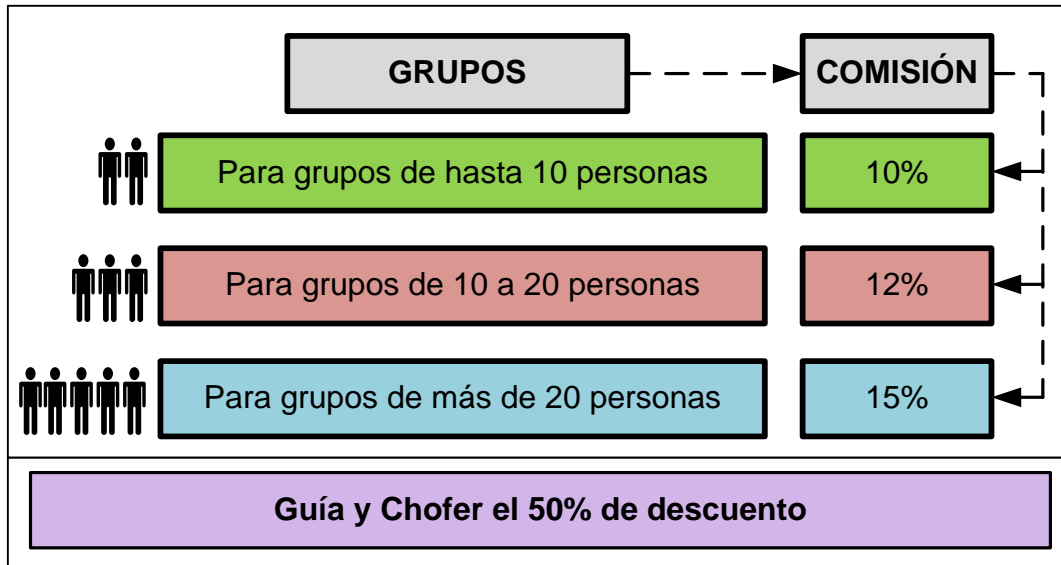
ESTRATEGIAS		INVERSIÓN PROPUESTA
Estrategia de canal directo	Explotación de canales directos de información, internet, material publicitario directo.	300 USD\$
	Medios de retención en ruta	
Estrategias para atraer miembros al canal	Estructuración de cartillas informativas y distribución directa o indirecta de información.	500 USD\$
	Viajes de familiarización	

Otra forma de incentivar las relaciones comerciales con intermediarios es fijar razonables atractivos financieros para ellos, en el caso de empresas turísticas esta comisión debe fijarse al igual que el precio, tomando en

cuenta los aspectos externos como la competencia y el mercado en general, y también los criterios internos como el beneficio esperado.

En el caso de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” se propone usar los mismos beneficios por volumen de venta como porcentaje de comisión para intermediarios.

Gráfico 6.11
BENEFICIO PARA INTERMEDIARIOS



MATERIAL POP PARA CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Existe una infinidad de opciones en cuanto a material publicitario para los canales de distribución y la mejor manera de seleccionarlos es tomando en cuenta el objetivo que se pretende alcanzar con ellos.

De esta manera existen los que están encaminados a generar presencia, los que buscan transmitir información específica o los que pretenden persuadir una decisión de compra. Todas estas características no necesariamente se pueden presentar por separado, en muchas ocasiones es conveniente generar una combinación procurando no agrupar demasiada carga visual ya que puede ser contraproducente haciéndolo poco atractivo y transmitiendo una impresión negativa al cliente.

Este material se detalla en la propuesta promocional de los productos turísticos de la Hostería.

6.1.4. PROMOCIÓN – COMUNICACIÓN

6.1.4.1. OBJETIVOS DE PROMOCIÓN

Fijan las líneas de acción de la actividad promocional y la referencia para el diseño del material pop tanto de forma como de fondo en todas sus categorías.

Gráfico 6.12
OBJETIVOS DE LA PROMOCIÓN



6.1.5. ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN

6.1.5.1. PUBLICIDAD

La publicidad es definida por Kotler como “cualquier forma remunerada e impersonal de presentación y promoción de ideas, productos o servicios por parte de un patrocinador conocido”

Como elemento fundamental de la publicidad se encuentra la necesidad de establecer un plan de medios que permite maximizar la difusión de las características del producto ofertado en el público objetivo para dicho producto. Por las características del mercado turístico y del producto turístico que la Hostería oferta en dicho mercado, y tomando en cuenta, además, los resultados producto de la investigación de mercados, la

propuesta en cuanto al plan de medios se reduce al mercado regional y en mayor grado a publicitar los servicios de alimentación y recreación.

La forma artística de los spots publicitarios son diseñados generalmente por las empresas de difusión, sin embargo, es tarea de la Hostería establecer el fondo o estructura principal, la misma que debe resaltar en todo momento.

Para la Hostería esta estructura debe fundamentarse en tres pilares: calidad del servicio, distancia o tiempo de recorrido hasta las instalaciones y por último los atractivos físicos y naturales de los cuales dispone.

El tiempo aproximado de los spots publicitarios tanto en radio como en televisión debe ser de veinte segundos, distribuidos en mínimo tres espacios diarios durante cinco días a la semana (de miércoles a domingo), en radio por un periodo de tiempo de 4 semanas cada cuarto mes del año y en televisión durante dos meses al año.

Tabla 6.5
INVERSIÓN EN MEDIOS

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	COSTO POR SPOT PUBLICITARIO	INVERSIÓN PROPUESTA
RADIALES		
Radio Estéreo Ideal	5 USD%	2.900 USD\$
Radio Olímpica Estéreo		
Radio Líder		
Radio Fuego		
TELEVISIVOS		
ALLY TV	0 USD\$	0 USD\$

6.1.5.2. RELACIONES PÚBLICAS

Según lo expresan muchos textos especializados en marketing turístico este factor promocional es tal vez la parte menos comprendida de la comunicación en marketing, sin embargo, puede a veces resultar la herramienta más eficaz.

Las definiciones otorgadas a las relaciones públicas varían una de otras pero la que mejor encaja en la industria turística es la expuesta en el libro Marketing para Turismo de Kotler y que pertenece a la empresa Hilton

International. “Es el proceso gracias al cual creamos una imagen positiva y una preferencia de marca mediante la intervención de un tercero”

Tomando en cuenta esta premisa el primer objetivo de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” es crear presencia pública, un reconocimiento notorio de la empresa y de su marca institucional. Posteriormente los esfuerzos irán encaminados a mantener y desarrollar las relaciones creadas.

Las estrategias disponibles para lograr este primer objetivo son muchas, pero es imprescindible seleccionar las que mejor se adapten a las características del entorno y priorizarlas según su relación costo beneficio.

De acuerdo a este análisis se presenta la siguiente propuesta:

PRESENCIA PÚBLICA

Esta primera estrategia está enfocada en los vehículos de alquiler de la zona, tanto taxis automóviles como camionetas.

Lo que se pretende es generar una mayor presencia visual de la marca mediante adhesivos que a más de mostrar el logotipo de la empresa también transmitan información básica de contactos y ubicación.

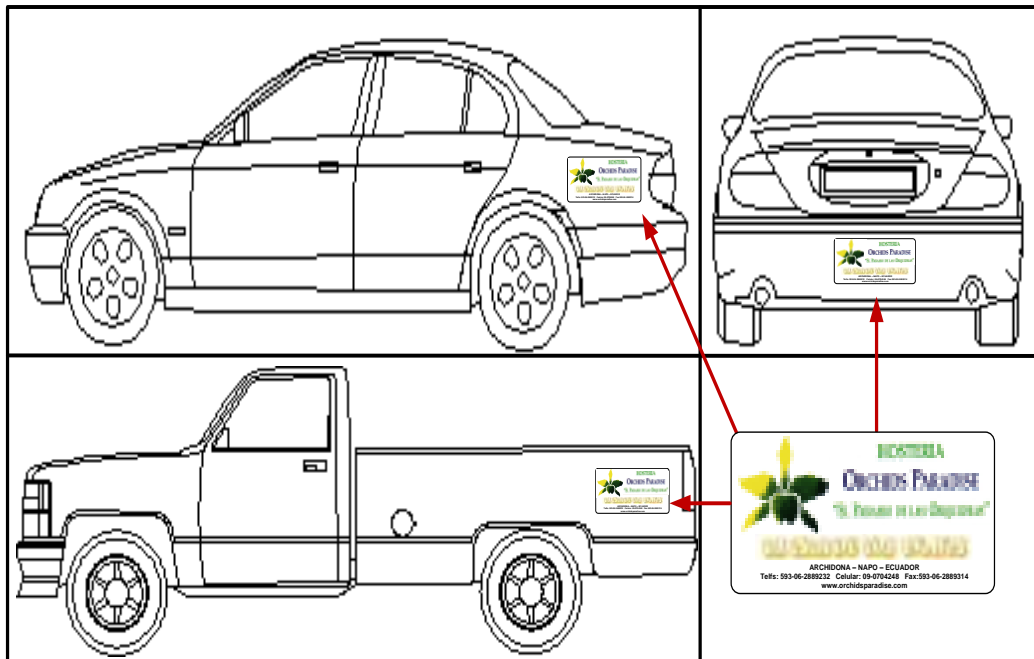
Gráfico 6.13

DISEÑO MODELO DE LOS AFICHES ADHESIVOS



Los afiches deben ser colocados en un lugar visible pero sin invadir los espacios destinados a la ubicación del registro del vehículo o el del nombre de la Cooperativa de transporte. Su tamaño aproximado es de 45cm. de largo por 17cm. de ancho y su ubicación se detalla en el gráfico siguiente.

Gráfico 6.14
UBICACIÓN DE ADHESIVOS



Es importante no olvidar un aspecto clave de esta estrategia, en la práctica las personas que poseen estos transportes y que los usan como medio de subsistencia esperarán un beneficio para ellos.

Es por esto que se torna imprescindible diseñar un cuadro de incentivos que a más de ser utilizado como medio para persuadirlos y que nos permitan colocar los adhesivos, también sirva para generar una suerte de socios estratégicos que incentiven la compra de los productos turísticos de la Hostería.

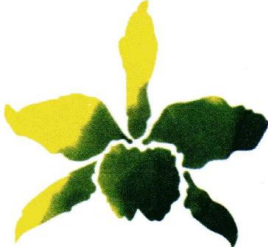
Adicionalmente es necesario dotar a los conductores de los vehículos de información básica sobre las características de los atractivos y servicios turísticos, estos datos serán proporcionados conjuntamente con la entrega del cuadro de comisiones.

También se recomienda proveerles de herramientas visuales como trípticos, volantes, etc., para que de esta manera se facilite la labor de

propuesta por parte de los señores taxistas y la decisión de compra favorable por parte del cliente potencial.

Gráfico 6.15

CUADRO DE TARIFAS Y COMISIONES PARA TAXISTAS



HOSTERIA
ORCHIDS PARADISE
"EL PARAISO DE LAS ORQUIDEAS"
LA ISLA DE LOS MONOS

TARIFAS Y COMISIONES 2009 - 2010

Precio de ingreso por persona:

Adultos	2	USD\$	}	Comisión 25%
Niños menores de 12 años	1	USD\$		

Incluye: Ingreso al Centro de Rescate, Uso de la Piscina, Acceso al Río Misahualli.

Precio de alojamiento por persona tarifa todo incluido:

Tarifa todo incluido Adultos	52	USD\$	}	Comisión 10%
Tarifa todo incluido Niños	36,4	USD\$		

Incluye: Alojamiento, Desayuno, Almuerzo, Cena, Uso de todas las Instalaciones e Impuestos

Precio de alojamiento por persona:

Tarifa todo incluido Adultos	37	USD\$	}	Comisión 10%
Tarifa todo incluido Niños	35,9	USD\$		

Aclaraciones y Recomendaciones:

- Las comisiones serán canceladas posterior al ingreso, registro y acomodación de los clientes.
- En días feriados es recomendable confirmar previamente la disponibilidad de alojamiento vía telefónica.

ARCHIDONA – NAPO – ECUADOR
Telfs: 593-06-2889232 Celular: 09-0704248 Fax:593-06-2889314
www.orchidsparadise.com

GRUPOS DE INFLUENCIA

Esta es una estrategia direccionada hacia actores muy particulares y consiste en la creación de tarjetas preferenciales para clientes VIP en las cuales debe constar a su reverso los beneficios de poseer dicha tarjeta y a su anverso una impresión grafica de la Hostería, donde se incluya su logotipo, entre otras características adicionales.

Gráfico 6.16
DISEÑO MODELO DE LAS TARJETAS PREFERENCIALES



El sentido de esta estrategia es mucho más profundo que generar una mayor afluencia de clientes y continuidad en el uso de los productos turísticos que la Hostería oferta, aunque como es obvio sirve para este efecto. La segunda intención y quizás la más importante, al menos en esta

primera instancia, es el generar un campo de acción favorable para la Hostería y sus estrategias promocionales.

Como fase inicial la entrega de esta tarjeta preferencial se la realizara a clientes actuales y potenciales de la Hostería, que posean determinada representatividad para de esta manera potencializar los resultados de esta estrategia promocional.

La tarjeta se la hará llegar en un sobre membretado de la Hostería en el cual también se incluirá una breve invitación a formar parte de los clientes VIP de la empresa y se aclararán aspectos como la vigencia de la tarjeta, la inexistencia de un costo de la misma, etc.

Gráfico 6.17
INVITACIÓN CLIENTE VIP



HOSTERIA
ORCHIDS PARADISE
"EL PARAISO DE LAS ORQUIDEAS"
LA ISLA DE LOS MONOS

CLIENTE VIP

La Hostería "El Paraíso de las Orquídeas" tiene el agrado de invitarle a formar parte de su exclusivo grupo de clientes preferenciales mediante la entrega de la tarjeta "CLIENTE VIP" que se adjunta a la presente invitación y en cuyo reverso se detallan los beneficios otorgados por la Hostería al portador de la misma.

La tarjeta no tiene costo alguno y su vigencia es de un año calendario.

Para acceder a los beneficios es imprescindible la presentación de la tarjeta que lo acredita como cliente preferencial.

¡DISFRUTE DE LA COMODIDAD Y CONFORT EN EL MEJOR AMBIENTE NATURAL, PARA LA HOSTERÍA "ORCHIDS PARADISE" SERA UN PLACER ATENDERLE!

ARCHIDONA – NAPO – ECUADOR
Telf.: 593-06-2889232 Celular: 09-0704248 Fax:593-06-2889314
www.orchidsparadise.com

Tabla 6.6
INVERSIÓN EN PRESENCIA PÚBLICA

HERRAMIENTA ESTRATEGIA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Afiches Adhesivos	0,40 USD\$	1000	400 USD\$
Tarjetas Clientes VIP	1,12 USD\$	400	450 USD\$

6.1.5.3. PUBLICIDAD NO PAGADA

Estas actividades promocionales se encuentran ligadas especialmente a las instituciones públicas que tienen relación con el desarrollo de la actividad turística y promoción tanto nacional como internacional.

Es importante incrementar la participación con estos actores sociales ya que en su presupuesto se detalla un monto específico para actividades promocionales del sector y la provincia dependiendo el caso. Existen cuatro principales instituciones que poseen este tipo de injerencia en el sector turístico regional: El Gobierno Municipal de Archidona, el Gobierno Provincial de Napo, la Cámara de Turismo de Napo y el Ministerio de Turismo. Es fundamental proveerles de información sobre los atractivos y servicios de la Hostería, actualizar esta información periódicamente y estar al tanto de su cronograma de actividades para impulsar que se incluya a la empresa dentro de ellas.

Gráfico 6.18
EJEMPLO DE PUBLICIDAD NO PAGADA



Adicionalmente estas instituciones suelen usar otras herramientas publicitarias como videos promocionales, vallas publicitarias, etc.

6.1.5.4. CORREO DIRECTO Y COMERCIO ELECTRÓNICO B2B

El B2B (“business to business” o comercio electrónico entre empresas) constituye la parte mayoritaria del comercio en internet. En la industria hotelera el internet se utiliza para crear mercados de comercio electrónico (“marketplaces”) en los que la empresa que requiere de productos turísticos se contacta con mayor facilidad y eficiencia con las empresas que ofertan dichos productos.⁴⁸

El correo directo como herramienta del marketing será utilizada principalmente para agilizar los procesos comunicacionales con las agencias de viajes, operadoras turísticas y clubes vacacionales. Para esto es importante generar en primer lugar una base de datos de estas empresas, también es recomendable diseñar un formato específico para los correos electrónicos, esto mejora la imagen visual de la empresa. En este caso se utilizará un formato similar al establecido en las hojas membretadas de la Hostería.

Gráfico 6.19
MODELO DEL FORMATO DE CORREOS ELECTRÓNICOS



⁴⁸ KOTLER Philip, Marketing para Turismo, Editorial Pearson Prince Hall, España 2008, Págs. 410 - 411

El costo de implementar esta estrategia es prácticamente imperceptible, sin embargo, requiere de un serio compromiso en la revisión periódica de la información y en la pronta respuesta a los requerimientos de los clientes.

6.1.5.5. ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN EN RUTA

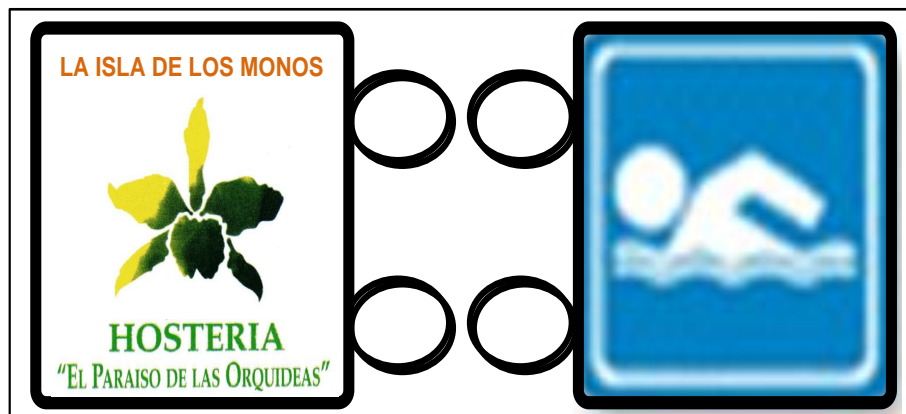
Estas estrategias se llevan a cabo de manera local y su objetivo es retener al turista en la ruta por lo cual su principal herramienta es la señalización.

En la actualidad la Hostería carece de publicidad en la vía Quito – Tena lo que se constituye como una grave desventaja, para contrarrestar esto se proponen dos alternativas.

TÉCNICA DE METRALLETA

Esta técnica del marketing consiste en generar un impacto visual en base a la exposición repetitiva a material publicitario. La localización de la hostería presenta una ventaja que puede ser aprovechada en este sentido, su ingreso se encuentra a un costado de la carretera principal y en una recta considerable que posee 16 postes de alumbrado público en los que se puede colocar publicidad relacionada con los servicios de la hostería.

Gráfico 6.20
DISEÑO MODELO DE RÓTULOS COLGANTES



Los rótulos deben ser diseñados en láminas metálicas de 60cm. por 60cm en un costado se colocará el logotipo de la hostería y adicionalmente el nombre del centro de rescate, mientras que en su reverso debe constar información gráfica sobre los servicios turísticos representados por la señalización referente a los mismos.

Serán instalados en los postes apoyándose en sistemas de abrazaderas metálicas que se soldarán a los costados de la señalización.

Es importante que ambas señales visuales puedan ser apreciadas desde cualquier dirección por lo que deben colocarse de manera intercalada.

Para mejorar su visibilidad se los elaborará en material reflectivo y serán colocados a una altura de 3 metros aproximadamente.

SEÑALIZACIÓN EN LA VÍA

Estos rótulos son elaborados en láminas metálicas y se establecen dos tipos:

- Rótulos por kilometraje
- Rótulos informativos.

La medida de los primeros es de 120cm. de ancho por 80cm. de alto, y los segundos de 120cm. de largo por 120cm. de ancho.

La información que debe constar en cada uno de los rótulos será elaborada en material reflectivo.

Para fijar los letreros al suelo se usaran tubos de acero galvanizado, es importante recordar que aunque los materiales de los cuales están elaborados los letreros garantizan cierta durabilidad siempre es necesario realizar revisiones periódicas y reparaciones ya que es contraproducente reflejar una imagen visual de la empresa en mal estado debido a que el cliente por lo general tiende a asociar de inmediato esa imagen con la empresa, sus instalaciones, la dedicación en la atención y el servicio, etcétera.

Se elaborarán 2 rótulos informativos y 10 rótulos por kilometraje, todos ellos serán ubicados en lugares estratégicos del trayecto Quito-Hostería y también desde la ciudad de Tena hacia la Hostería.

Gráfico 6.21
DISEÑO MODELO DE RÓTULOS EN LA VÍA

 <p>HOSTERIA ORCHIDS PARADISE "EL PARAISO DE LAS ORQUIDEAS"</p> <p>LA ISLA DE LOS MONOS</p> <p>ARCHIDONA – NAPO – ECUADOR Telf: 593-06-2889232 Celular: 09-0704248</p>	<p>100 Km.</p> 
--	---

 <p>HOSTERIA ORCHIDS PARADISE "EL PARAISO DE LAS ORQUIDEAS"</p> <p>LA ISLA DE LOS MONOS CENTRO DE RESCATE DE FAUNA SILVESTRE</p>  <p>ARCHIDONA – NAPO – ECUADOR Telf: 593-06-2889232 Celular: 09-0704248</p>
--

Tabla 6.7
PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA RETENCIÓN EN RUTA

Herramienta Estratégica	Costo Unitario	Cantidad	Mantenimiento	Costo Total
Letreros colgantes	25 USD\$	16	75 USD\$	475 USD\$
Rótulos por Kilometraje	65 USD\$	10	200USD\$	850 USD\$
Rótulos Informativos	175 USD\$	2	70 USD\$	420 USD\$

6.1.5.6. EXHIBICIONES, FERIAS Y EXPOSICIONES

Esta es una herramienta ampliamente utilizada por las empresas turísticas, constituye el instrumento por excelencia para la promoción y venta de la oferta de los productos y servicios de los destinos turísticos.



Existe dos formas de participar en Exhibiciones, ferias y exposiciones una es directa y la otra indirectamente:

Participación directa: La empresa debe reservar, adecuar y manejar su propio stand, la ventaja de este tipo de participación es que la compañía es la que personalmente vende sus productos turísticos y dedica todos los esfuerzos exclusivamente a su beneficio, sin embargo, el costo tiende a elevarse considerablemente.

Participación indirecta: En este caso la participación de la empresa es realizada como parte de un grupo de ofertantes y se la realiza generalmente con el patrocinio de instituciones gubernamentales. Aunque

en este caso los costos disminuyen mucho, se corre el riesgo de no tener la suficiente representatividad en el evento.



Para la Hostería la propuesta prioriza la participación indirecta en este tipo de eventos para lo cual es fundamental estar al tanto de los cronogramas y programación establecida por las instituciones organizadoras.

Lo recomendable es participar indirectamente en al menos dos ferias anuales, proporcionando información sobre la empresa, características del producto turístico y facilitando material POP.

De verse considerablemente atractiva una propuesta de participación directa se la puede aceptar siempre y cuando la relación costo beneficio presente un panorama altamente favorable.

Tabla 6.8
PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA EVENTOS

Herramienta Estratégica	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Participación Directa	200 USD\$	4	800 USD\$
Participación Indirecta	50 USD\$	8	400 USD\$

6.1.5.7. CATÁLOGOS DE PRODUCTOS

Los catálogos de productos turísticos constituyen el empaquetado del producto y se lo realiza en materiales como trípticos, dípticos, hojas volantes, posters, entre muchos otros. En ellos debe constar la descripción detallada del contenido del Producto.

La Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” dispone por el momento de todo este material el mismo que se adjunta en el Anexo 2 de la presente

Tesis, sin embargo, se debe tomar en cuenta su renovación para los próximos meses y en los cuales debe constar la siguiente información.

- **Características diferenciadoras del producto turístico:** Calidad, comodidad y confort en instalaciones ecológicas junto a la flora y fauna silvestre.
- **Oferta relacionada a los mercados objetivos:** Turismo de Aventura, Turismo de Placer, Turismo Científico.
- **Mapa de Localización**
- **Material visual de los atractivos**
- **Información de contactos**

Es importante tomar en cuenta algunas características técnicas en la creación del material POP como el contraste entre las letras y el fondo, la carga visual debe ser moderada y diferenciada, en las fotografías de atractivos es recomendable incluir a personas, etcétera.

Los paquetes turísticos que se promocionarán en este material serán dos:

PAQUETE TRES DÍAS DOS NOCHES

- 1^{er} día: Recorrido al centro de rescate “La Isla de los Monos”.
Recreación en la piscina.
- 2^{do} día: Caminata en la selva – Visita a las cascadas “Paraíso”
Presentación de un conjunto folklórico de danzas típicas.
- 3^{er} día: Exploración en las Cavernas de Jumandi

PAQUETE CUATRO DÍAS TRES NOCHES

- 1^{er} día: Recorrido al centro de rescate “La Isla de los Monos”.
Recreación en la piscina.
- 2^{do} día: Caminata en la selva – Visita a las cascadas “Paraíso”
Presentación de un conjunto folklórico de danzas típicas.
- 3^{er} día: Recorrido por los petroglifos del “Valle Sagrado de la Anaconda”
- 4^{to} día: Exploración en las Cavernas de Jumandy

Todos estos tours se ofertarán también de manera individual. En el caso de los posters es indispensable diversificar las imágenes o fotografías para abarcar todos los atractivos de la Hostería.

Tabla 6.9
PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA CATÁLOGOS

Herramienta Estratégica	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Brochures	0,035 USD\$	16.000	560 USD\$
Hojas Volantes	0,025 USD\$	16.000	400 USD\$
Posters	0,38 USD\$	4.000	1.520USD\$

6.1.5.8. INTERNET

El internet no se encuentra aislado del proceso del marketing turístico, por su gran flexibilidad es usado para hacer publicidad del destino, promover sus productos y servicios, apoyar la comercialización de estos e incluso facilitar su compra. El diseño de una página web debe seguir parámetros técnicos que hagan posible maximizar sus resultados promocionales:

- Fácil de navegar incluso para una persona poco familiarizada con la web.
- Debe manejar información visual que muestre los atractivos turísticos.
- Debe facilitar procesos como reservaciones, enlaces y contactos.

Gráfico 6.22
PÁGINA WEB DE LA HOSTERÍA



En el gráfico anterior se muestra la página principal de la Hostería, en ella consta como aportes adicionales una sección de registro de usuarios que es útil para mantener una base de datos de las agencias de viajes, operadoras turísticas y personas particulares.

También se presenta una breve encuesta que permite obtener información sobre los clientes potenciales.

Es importante resaltar que a la página Web de la Hostería se le debe dar mantenimiento periódicamente con el objetivo de mantener toda la información disponible actualizada y para que no se pierda su atractivo.

Tabla 6.10
PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA INTERNET

Herramienta Estratégica	Costo Anual	Años	Costo Total
Página Web	230 USD\$	4	920USD\$

6.1.6. PERSONAL

6.1.6.1. ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN

Para tener en todo momento una entrega del servicio de calidad y con la mejor atención al cliente, es imprescindible establecer un programa de capacitación periódica al cual acuden los colaboradores de la hostería dependiendo del tema de la capacitación y de manera alternada entre los miembros de cada área.

Algo muy importante es que se debe garantizar que la información y conocimientos que se proporcione en las capacitaciones se distribuya posteriormente entre todos los miembros de la organización para mejorar el nivel de impacto positivo en la misma.

Se debe asistir a mínimo 3 capacitaciones anuales, para seleccionar las mejores alternativas es fundamental estar al tanto de las opciones proporcionadas por las instituciones encargadas de su organización, sobretodo en caso de la Hostería de las alternativas planteadas por el Departamento de Turismo del Gobierno Municipal de Archidona.

6.1.6.2. IMAGEN EMPRESARIAL

Este es un aspecto que indudablemente va ligado a la presentación del personal. En la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” se dispone de uniformes variados para cada ocasión. Así por ejemplo. Existe un uniforme formal para los eventos o programas especiales, y un uniforme informal para el desarrollo de las actividades diarias.

Los uniformes de diario se encuentran diseñados en tonalidades vivas con colores como verde y amarillo y en ellos consta la identificación de pertenencia a la Hostería representada por su logotipo.

Es importante tomar en cuenta la reposición de los uniformes al personal durante periodos aproximados de un año ya que tienden a desgastarse rápidamente.

Tabla 6.11
PROPUESTA DE INVERSIÓN PARA PERSONAL

Herramienta Estratégica	Costo Anual	Años	Costo Total
Capacitación	212,5 USD\$	4	850 USD\$
Uniformes	300	4	1.200 USD\$

6.2. CRONOGRAMA DEL PLAN DE MARKETING BASADO EN EL DIAGRAMA DE GANTT

El cronograma de acción e impacto nos permite conocer la distribución que tendrán las actividades y estrategias del plan de marketing durante el periodo de cinco años establecidas para las mismas.



LEYENDA DEL CRONOGRAMA	
	Tiempo de Impacto
	Implementación, mantenimiento o reposición

Tabla 6.12

Ord.	ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	AÑO 1					AÑO 2					AÑO 3					AÑO 4					AÑO 5																			
		J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O
1	Producto Turístico																																								
1.1	Investigación de Nuevos Atractivos																																								
1.2	Disminución de Errores en Proceso																																								
2	Precio																																								
2.1	Precio por paquetes turísticos																																								
2.2	Descuento por Volumen																																								
2.3	Discriminación de precios por edad																																								
3	Plaza - Canales de Distribución																																								
3.1	Impulsar canales Directos																																								
3.2	Viajes de Familiarización																																								
4	Promoción																																								
4.1	Publicidad																																								
4.1.1	Radio																																								
4.1.2	Televisión																																								
4.2	Relaciones Públicas																																								
4.2.1	Afiches Adhesivos																																								
4.2.2	Tarjetas Cliente VIP																																								
4.3	Publicidad No Pagada																																								
4.3.1	Participación en escrito y audiovisual																																								
4.4	Estrategias de Retención en Ruta																																								
4.4.1	Letreros colgantes																																								
4.4.2	Rótulos por kilometraje																																								
4.4.3	Rótulos Informativos																																								
4.5	Exhibiciones, Ferias y Exposiciones																																								
4.5.1	Participación Directa																																								
4.5.2	Participación Indirecta																																								
4.6	Catalogo de Productos																																								
4.6.1	Renovación de Material POP																																								
4.7	Internet																																								
4.7.1	Mantenimiento página Web																																								
5	Personal																																								
5.1	Entrenamiento y capacitación																																								
5.2	Renovación de Uniformes																																								

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. PRESUPUESTO

Existen varias formas de establecer un presupuesto para el plan de marketing, en este caso se usará una combinación entre el método por tareas y el de margen de inversión.

En el primer caso se prepara el presupuesto tomando en cuenta las actividades de la mezcla de mercadotecnia en el plan, para obtener el presupuesto monetario total, hay que estimar los costos de cada ejecución de las herramientas de mercadotecnia.

Cuando los costos son difíciles de estimar se utiliza la metodología de margen de inversión que estima una inversión referencial por parte de la Hostería en dicha herramienta de marketing.

La información presupuestada se deriva de cotizaciones previas con relación al diseño y elaboración de material POP, además se usan datos históricos para prever la inversión en eventos, capacitación, mantenimiento de material, etcétera.

Por razones obvias no se incluye en el presupuesto las herramientas de marketing no pagadas, sin embargo, es preciso realizar una acotación al respecto ya que un adecuado manejo de estas herramientas ayudan a potencializar los resultados de esfuerzos en marketing.

Cada vez más, la tendencia de las acciones promocionales en turismo están orientadas hacia los esfuerzos compartidos, de ahí la imperiosa necesidad de hacer todo lo que esté al alcance para tratar de coordinar e integrar los esfuerzos de ambos sectores, público y privado, mediante el empleo de procedimientos que faciliten el desarrollo de esta actividad conjunta en pos de objetivos que en definitiva son comunes.

Tabla 7.1
PRESUPUESTO DE MARKETING PARA LA HOSTERÍA

Ord.	ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	COSTO PARCIAL (\$)	%
1	Producto Turístico		
1.1	Desarrollo de Nuevos	250	1,82%
1.2	Mejoramiento de la Calidad	550	4,00%
2	Precio		
2.1	Precio por paquetes turísticos	Incluido en presupuesto Operativo	0,00%
2.2	Descuento por Volumen	Incluido en presupuesto Operativo	0,00%
2.3	Discriminación de precios por edad	Incluido en presupuesto Operativo	0,00%
3	Plaza - Canales de Distribución		
3.1	Impulsar canales Directos	300	2,18%
3.2	Viajes de Familiarización	500	3,64%
4	Promoción		
4.1	Publicidad		
4.1.1	Radio	2900	21,10%
4.1.2	Televisión	0	0,00%
4.2	Relaciones Públicas		
4.2.1	Afiches Adhesivos	400	2,91%
4.2.2	Tarjetas Cliente VIP	450	3,27%
4.3	Publicidad No Pagada		
4.3.1	Participación con organismos de apoyo	0	0,00%
4.4	Estrategias de Retención en Ruta		
4.4.1	Letreros colgantes	475	3,46%
4.4.2	Rótulos por kilometraje	850	6,18%
4.4.3	Rótulos Informativos	420	3,06%
4.5	Exhibiciones, Ferias y Exposiciones		
4.5.1	Participación Directa	800	5,82%
4.5.2	Participación Indirecta	400	2,91%
4.6	Catalogo de Productos		
4.6.1	Renovación de Material POP	2480	18,04%
4.7	Internet		
4.7.1	Mantenimiento página Web	920	6,69%
5	Personal		
5.1	Entrenamiento y capacitación	850	6,18%
5.2	Renovación de Uniformes	1200	8,73%
TOTALES		13745	100%

7.2. FLUJO DE FONDOS

Los flujos de fondos son informes financieros que presentan la información sobre entradas y salidas reales de recursos monetarios durante periodos determinados de tiempo.

Esta herramienta financiera apoya la toma de decisiones de la Hostería ya que presenta la capacidad que posee la empresa para generar efectivo, detallando la procedencia de los fondos y cuál es su uso.

La información que se presenta en el estado de flujo de fondos puede ayudar a responder preguntas tales como: ¿genera la empresa el efectivo que necesita para comprar activos fijos adicionales para el crecimiento? ¿Tiene un exceso de flujos de fondos de efectivo que puede usarse para rembolsar las deudas o invertir en nuevos productos? Esta información es de utilidad tanto para los administradores financieros como para los inversionistas.⁴⁹ Además mediante esta herramienta financiera es posible comparar las alternativas de inversión o en su defecto decidir si es conveniente invertir o si se prefiere desistir de esta opción, todo esto se deriva de la comparación entre flujos y gracias a indicadores especializados que indican la viabilidad de los proyectos.

El primer paso para estructurar el flujo de fondos o cash flow es disponer de toda la información referente a los ingresos y egresos de la empresa y sus respectivas proyecciones.

Tomando en cuenta que el proyecto de inversión se encuentra estructurado para cinco años es necesario realizar las proyecciones de los flujos para un periodo igual de tiempo.

A continuación se muestran los cálculos desarrollados para las proyecciones de ingresos y egresos en los cuales se toman como referencia los datos históricos de la empresa y la información del entorno detallada en los capítulos anteriores del presente proyecto de tesis.

Para realizar el análisis financiero se clasifican los ingresos de la Hostería en sus tres fuentes de procedencia: ingresos por alojamiento, ingresos por alimentación e ingresos por recreación.

⁴⁹ BESLEY Scout, Fundamentos de Administración Financiera, 12 Edición, Mac Grw Hill

Tabla 7.2

AÑO 0

REGISTRO DE OPERACIONES AÑO 2008

PRODUCTOS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	VENTAS (\$)	Rot/Men	Meses	% PART
Ingreso por Alojamiento	\$ 37,00	1752	64.824,00	146	12	72,1%
Ingreso por Alimentación	\$ 6,50	2604	16.926,00	217	12	18,8%
Ingreso por Recreación	\$ 40,00	204	8.160,00	17	12	9,1%
TOTAL VENTAS DEL AÑO			\$ 89.910,00			100,0%

Elaboración: Marco Miño M.

Utilizando la información del cuadro anterior se establecen las estimaciones para la demanda de la empresa sin proyecto.

Tabla 7.3**PROYECCIONES DE LA DEMANDA SIN PROYECTOS**

PRONÓSTICO DE DEMANDA			
AÑO	PRODUCTOS	VARIACIÓN	DEMANDA TOTAL
1	Ingreso por Alojamiento	0,6%	1763,00
	Ingreso por Alimentación	0,6%	2620,00
	Ingreso por Recreación	0,6%	206,00
2	Ingreso por Alojamiento	0,9%	1779,00
	Ingreso por Alimentación	0,9%	2644,00
	Ingreso por Recreación	0,9%	208,00
3	Ingreso por Alojamiento	1,2%	1801,00
	Ingreso por Alimentación	1,2%	2676,00
	Ingreso por Recreación	1,2%	211,00
4	Ingreso por Alojamiento	1,3%	1825,00
	Ingreso por Alimentación	1,3%	2711,00
	Ingreso por Recreación	1,3%	214,00
5	Ingreso por Alojamiento	1,5%	1853,00
	Ingreso por Alimentación	1,5%	2752,00
	Ingreso por Recreación	1,5%	218,00

Elaboración: Marco Miño M.

Fuente: PLANDETUR 2020

La variación que se toma en cuenta en la estimación de la demanda sin proyecto se basa en datos históricos de la Hostería, su incremento es resultado de los cambios favorables en el entorno regional, sin embargo, la carencia de una planificación técnica y de un mejor direccionamiento de los esfuerzos en marketing actuales hacen que sean limitados.

Tabla 7.4
PROYECCIÓN DE COSTOS SIN PROYECTO

PRONÓSTICO DE COSTOS							
AÑO	PRODUCTOS	COSTO VAR. UNIT		COSTOS FIJOS TOTALES		DEMANDA TOTAL	COSTO TOTAL U.
		VARIACIÓN	COSTOS	VARIACIÓN	COSTOS		
1	Ingreso por Alojamiento	1,85%	\$ 10,61	0,00%	\$ 35.212,32	1763,00	\$ 30,59
	Ingreso por Alimentación	2,73%	\$ 1,36	0,00%	\$ 9.194,18	2620,00	\$ 4,87
	Ingreso por Recreación	2,85%	\$ 1,57	0,00%	\$ 4.432,50	206,00	\$ 23,09
2	Ingreso por Alojamiento	1,60%	\$ 10,78	0,00%	\$ 35.212,32	1779,00	\$ 30,58
	Ingreso por Alimentación	2,84%	\$ 1,39	0,00%	\$ 9.194,18	2644,00	\$ 4,87
	Ingreso por Recreación	2,66%	\$ 1,61	0,00%	\$ 4.432,50	208,00	\$ 22,92
3	Ingreso por Alojamiento	1,65%	\$ 10,96	0,00%	\$ 35.212,32	1801,00	\$ 30,51
	Ingreso por Alimentación	2,89%	\$ 1,43	0,00%	\$ 9.194,18	2676,00	\$ 4,87
	Ingreso por Recreación	2,74%	\$ 1,66	0,00%	\$ 4.432,50	211,00	\$ 22,67
4	Ingreso por Alojamiento	1,72%	\$ 11,15	0,00%	\$ 35.212,32	1825,00	\$ 30,44
	Ingreso por Alimentación	2,95%	\$ 1,48	0,00%	\$ 9.194,18	2711,00	\$ 4,87
	Ingreso por Recreación	2,86%	\$ 1,71	0,00%	\$ 4.432,50	214,00	\$ 22,42
5	Ingreso por Alojamiento	1,78%	\$ 11,35	0,00%	\$ 35.212,32	1853,00	\$ 30,35
	Ingreso por Alimentación	2,87%	\$ 1,52	0,00%	\$ 9.194,18	2752,00	\$ 4,86
	Ingreso por Recreación	2,79%	\$ 1,75	0,00%	\$ 4.432,50	218,00	\$ 22,09

Elaboración: Marco Miño M.

Fuente: PLANDETUR 2020

En el análisis de costos sin proyecto se distribuyen los costos fijos y variables para cada año tomando en cuenta su distribución entre cada una de las fuentes de ingresos de acuerdo a su grado de participación en el ingreso total.

Tabla 7.5
DISTRIBUCIÓN DE COSTOS FIJOS

FUENTE DE INGRESOS	PORCENTAJE DE DISTRIBUCIÓN	COSTOS FIJOS
Ingreso por Alojamiento	72,1%	\$ 35.212,32
Ingreso por Alimentación	18,8%	\$ 9.194,18
Ingreso por Recreación	9,1%	\$ 4.432,50
Costos Fijos Totales	100,0%	\$ 48.839,00

Para las variaciones de los costos variables se toma como referencia el nivel de impacto de la inflación en cada una de las fuentes de acuerdo a las características de los servicios y su grado de relación con este indicador.

La distribución de los costos recomendable para empresas turísticas es de 40% costos variables y 60% de costos fijos.⁵⁰ En el caso de la Hostería tenemos costos fijos unitarios con un margen superior al recomendable, esto se debe a la baja demanda que presenta la empresa.

Por último como resultado de la tabla 7.4 se reflejan los costos totales unitarios para cada fuente de ingreso y su evolución durante los cinco años de análisis.

Con toda esta información se procede a desarrollar el flujo de fondos proyectado a cinco años sin tomar en cuenta los rubros del proyecto de marketing planteado ni sus efectos en el incremento de ventas.

⁵⁰ <http://alfredoascanio.blogspot.com/2005/03/los-costos-departamentales-fijos-y.html>

Tabla 7.6
HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"
FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO
PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2009 HASTA EL 2013

Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		90.501,00	91.329,00	92.471,00	93.706,50	95.169,00
(-) Costos variables producción		(14.834,33)	(15.160,03)	(15.551,05)	(15.978,08)	(16.463,59)
(-) Costos fijos de operación		(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)
(-) Gastos de Administración		(3.789,73)	(3.935,63)	(4.087,16)	(4.244,51)	(4.407,93)
(-) Gastos de Ventas		(2.320,34)	(2.456,08)	(2.575,20)	(2.700,10)	(2.831,05)
(-) Depreciación		(2.843,64)	(2.686,48)	(2.538,01)	(2.397,74)	(2.265,22)
UTILIDAD OPERATIVA		17.873,96	18.251,77	18.880,59	19.547,07	20.362,21
(-) Gatos Financieros		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS		17.873,96	18.251,77	18.880,59	19.547,07	20.362,21
(-) Participación Trabajadores (15%)		(2.681,09)	(2.737,77)	(2.832,09)	(2.932,06)	(3.054,33)
(-) Impuesto a la Renta (25%)		(3.798,22)	(3.878,50)	(4.012,13)	(4.153,75)	(4.326,97)
UTILIDAD NETA		11.394,65	11.635,51	12.036,38	12.461,26	12.980,91
Depreciación		2.843,64	2.686,48	2.538,01	2.397,74	2.265,22
(-) Capital de trabajo		9.955,11	10.046,19	10.171,81	10.307,72	10.468,59
Venta de activo		-	-	-	-	-
(-) Pago de financiamiento externo		-	-	-	-	-
Inversión Inicial						
Préstamo Bancario		-	-	-	-	-
FLUJOS DE EFECTIVO	-	4.283,18	4.275,80	4.402,57	4.551,28	4.777,55

Con la aplicación del proyecto se estima un incremento de la demanda que se acerca a la tasa de crecimiento potencial del mercado turístico (Capítulo II).

Tabla 7.7
PROYECCIONES DE LA DEMANDA CON PROYECTOS

PRONÓSTICO DE DEMANDA			
AÑO	PRODUCTOS	VARIACIÓN	DEMANDA TOTAL
1	Ingreso por Alojamiento	4,2%	1826,00
	Ingreso por Alimentación	4,2%	2714,00
	Ingreso por Recreación	4,2%	213,00
2	Ingreso por Alojamiento	4,6%	1910,00
	Ingreso por Alimentación	4,6%	2839,00
	Ingreso por Recreación	4,6%	223,00
3	Ingreso por Alojamiento	4,8%	2002,00
	Ingreso por Alimentación	4,8%	2976,00
	Ingreso por Recreación	4,8%	234,00
4	Ingreso por Alojamiento	5,1%	2105,00
	Ingreso por Alimentación	5,1%	3128,00
	Ingreso por Recreación	5,1%	246,00
5	Ingreso por Alojamiento	5,2%	2215,00
	Ingreso por Alimentación	5,2%	3291,00
	Ingreso por Recreación	5,2%	259,00

Elaboración: Marco Miño M.

Fuente: PLANDETUR 2020

Además se toman como referencia las estimaciones realizadas por el Ministerio de Turismo y expuestas en el Plan de Marketing Turístico del Ecuador, donde se analizan distintos escenarios y se realiza una distribución regional de este impacto.

En el análisis y proyecciones de los costos con la aplicación del proyecto se puede apreciar una disminución del costo total unitario lo cual se relaciona directamente con el incremento de la demanda.

Tabla 7.8
PROYECCIÓN DE COSTOS CON PROYECTO

PRONÓSTICO DE COSTOS							
AÑO	PRODUCTOS	COSTO VAR. UNIT		COSTOS FIJOS TOTALES		DEMANDA TOTAL	COSTO TOTAL U.
		VARIACIÓN	COSTOS	VARIACIÓN	COSTOS		
1	Ingreso por Alojamiento	1,85%	\$ 10,61	0,00%	\$ 35.212,32	1826,00	\$ 29,90
	Ingreso por Alimentación	2,73%	\$ 1,36	0,00%	\$ 9.194,18	2714,00	\$ 4,74
	Ingreso por Recreación	2,85%	\$ 1,57	0,00%	\$ 4.432,50	213,00	\$ 22,38
2	Ingreso por Alojamiento	1,60%	\$ 10,78	0,00%	\$ 35.212,32	1910,00	\$ 29,22
	Ingreso por Alimentación	2,84%	\$ 1,39	0,00%	\$ 9.194,18	2839,00	\$ 4,63
	Ingreso por Recreación	2,66%	\$ 1,61	0,00%	\$ 4.432,50	223,00	\$ 21,49
3	Ingreso por Alojamiento	1,65%	\$ 10,96	0,00%	\$ 35.212,32	2002,00	\$ 28,55
	Ingreso por Alimentación	2,89%	\$ 1,43	0,00%	\$ 9.194,18	2976,00	\$ 4,52
	Ingreso por Recreación	2,74%	\$ 1,66	0,00%	\$ 4.432,50	234,00	\$ 20,60
4	Ingreso por Alojamiento	1,72%	\$ 11,15	0,00%	\$ 35.212,32	2105,00	\$ 27,88
	Ingreso por Alimentación	2,95%	\$ 1,48	0,00%	\$ 9.194,18	3128,00	\$ 4,42
	Ingreso por Recreación	2,86%	\$ 1,71	0,00%	\$ 4.432,50	246,00	\$ 19,72
5	Ingreso por Alojamiento	1,78%	\$ 11,35	0,00%	\$ 35.212,32	2215,00	\$ 27,24
	Ingreso por Alimentación	2,87%	\$ 1,52	0,00%	\$ 9.194,18	3291,00	\$ 4,31
	Ingreso por Recreación	2,79%	\$ 1,75	0,00%	\$ 4.432,50	259,00	\$ 18,87

Elaboración: Marco Miño M.

Con esta información se estructura el flujo de caja proyectado tomando en cuenta el incremento en ventas y en el que se incluye el rubro de la inversión en marketing especificada en la tabla 7.1.

Tabla 7.9
HOSTERÍA "EL PARAISO DE LAS ORQUÍDEAS"
FLUJO DE CAJA CON PROYECTO
PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2009 HASTA EL 2013

Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		93.723,00	98.043,50	102.778,00	108.057,00	113.706,50
(-) Costos variables producción		(15.364,49)	(16.276,46)	(17.285,60)	(18.429,36)	(19.680,59)
(-) Costos fijos de operación		(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)
(-) Gastos de Administración		(3.789,73)	(3.935,63)	(4.087,16)	(4.244,51)	(4.407,93)
(-) Gastos de Ventas		(2.320,34)	(2.456,08)	(2.575,20)	(2.700,10)	(2.831,05)
(-) Depreciación		(2.843,64)	(2.686,48)	(2.538,01)	(2.397,74)	(2.265,22)
UTILIDAD OPERATIVA		20.565,80	23.849,85	27.453,04	31.446,29	35.682,71
(-) Gatos Financieros		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS		20.565,80	23.849,85	27.453,04	31.446,29	35.682,71
(-) Participación Trabajadores (15%)		(3.084,87)	(3.577,48)	(4.117,96)	(4.716,94)	(5.352,41)
(-) Impuesto a la Renta (25%)		(4.370,23)	(5.068,09)	(5.833,77)	(6.682,34)	(7.582,57)
UTILIDAD NETA		13.110,70	15.204,28	17.501,31	20.047,01	22.747,72
Depreciación		2.843,64	2.686,48	2.538,01	2.397,74	2.265,22
(-) Capital de trabajo		10.309,53	10.784,79	11.305,58	11.886,27	12.507,72
Venta de activo		-	-	-	-	-
(-) Pago de financiamiento externo		-	-	-	-	-
Inversion Inicial	(13.745,00)					
Prestamo Bancario						
FLUJOS DE EFECTIVO	(13.745,00)	5.644,81	7.105,97	8.733,74	10.558,48	12.505,23

7.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 7.10
ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO

FLUJOS	AÑO				
	1	2	3	4	5
FLUJOS DE EFECTIVO CON PROYECTO	5.644,81	7.105,97	8.733,74	10.558,48	12.505,23
FLUJOS DE EFECTIVO SIN PROYECTO	4.283,18	4.275,80	4.402,57	4.551,28	4.777,55
BENEFICIO	1.361,63	2.830,18	4.331,17	6.007,20	7.727,69
INCREMENTO PORCENTUAL	24,12%	39,83%	49,59%	56,89%	61,80%

Elaboración: Marco Miño M.

Se puede apreciar un notorio incremento en los flujos de efectivo durante el periodo de ejecución del proyecto de marketing.

El incremento de beneficios se apoya también en las características favorables del entorno que apuntala el desarrollo de las actividades turísticas y su promoción.

7.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Mediante esta herramienta podemos determinar el nivel de producción en el cual son exactamente iguales los beneficios por las ventas de los servicios turísticos a la suma de los costos fijos y variables.

El punto de equilibrio puede expresarse de dos formas en cantidad de ventas y en valores monetarios, para lo cual se utiliza las siguientes formulas:

$$\text{Punto de Equilibrio (\$)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Q)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Margen de Contribución}}$$

El Margen de Contribución es el monto con el cual la empresa hace frente a los costos fijos unitarios y al margen de ganancia. Su cálculo se realiza mediante el uso de la siguiente fórmula:

$$\text{MC Total} = \text{Ingreso Total} - \text{Costo Variable Total}$$

$$\text{MC Unitario} = \text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}$$

Tabla 7.11
ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO CON PROYECTO

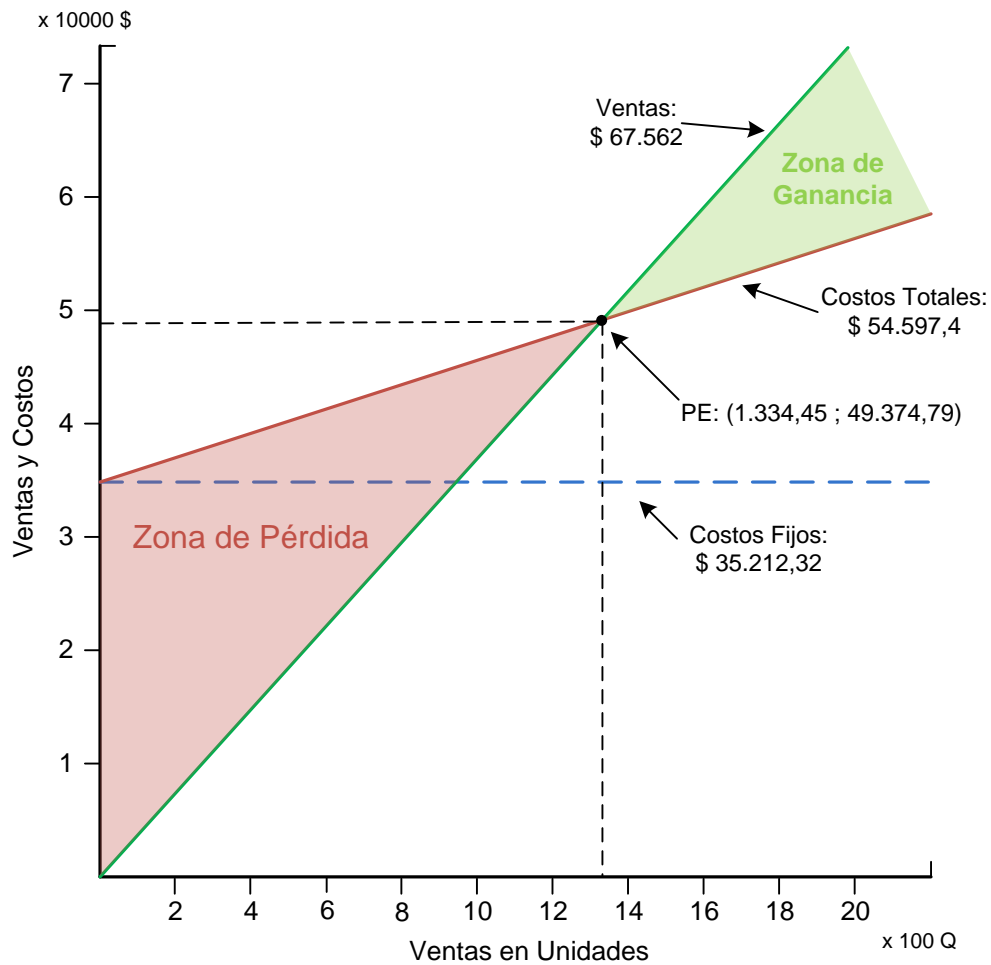
PUNTO DE EQUILIBRIO					
AÑO	PRODUCTOS	PART. DE VENTAS	P.E. UNIDADES	PRECIO	P.E. DOLÁRES
1	Ingreso por Alojamiento	\$ 67.562,00	1334,45	\$ 37,00	\$ 49.374,79
	Ingreso por Alimentación	\$ 17.641,00	1787,31	\$ 6,50	\$ 11.617,50
	Ingreso por Recreación	\$ 8.520,00	115,35	\$ 40,00	\$ 4.613,89
2	Ingreso por Alojamiento	\$ 70.670,00	1343,10	\$ 37,00	\$ 49.694,59
	Ingreso por Alimentación	\$ 18.453,50	1800,79	\$ 6,50	\$ 11.705,12
	Ingreso por Recreación	\$ 8.920,00	115,47	\$ 40,00	\$ 4.618,92
3	Ingreso por Alojamiento	\$ 74.074,00	1352,27	\$ 37,00	\$ 50.034,13
	Ingreso por Alimentación	\$ 19.344,00	1158,74	\$ 6,50	\$ 11.798,24
	Ingreso por Recreación	\$ 9.360,00	115,61	\$ 40,00	\$ 4.624,25
4	Ingreso por Alojamiento	\$ 77.885,00	1362,14	\$ 37,00	\$ 50.399,01
	Ingreso por Alimentación	\$ 20.332,00	1152,59	\$ 6,50	\$ 11.897,65
	Ingreso por Recreación	\$ 9.840,00	115,75	\$ 40,00	\$ 4.629,98
5	Ingreso por Alojamiento	\$ 81.955,00	1372,67	\$ 37,00	\$ 50.788,92
	Ingreso por Alimentación	\$ 21.391,50	1146,50	\$ 6,50	\$ 11.998,90
	Ingreso por Recreación	\$ 10.360,00	115,89	\$ 40,00	\$ 4.635,74

Elaboración: Marco Miño M.

Fuente: PLANDETUR 2020

Un dato interesante que se deriva de esta información es que inicialmente la Hostería necesita cubrir el 73,08% de su demanda para llegar a su punto de equilibrio en alojamiento, este valor es alto principalmente por el bajo nivel de unidades vendidas, sin embargo, su tendencia es decreciente debido al incremento en ventas apoyado por el plan estratégico de marketing.

Gráfico 7.1
PUNTO DE EQUILIBRIO DE ALOJAMIENTO



El Gráfico 7.1 nos muestra la representación visual del punto de equilibrio para alojamiento correspondiente al primer año del proyecto, se toma en cuenta esta fuente de ingresos por ser la más representativa en la participación de ingresos de la Hostería y porque en la industria turística, por sus características de mercado, se presenta una demanda correlativa o derivada, es decir, generalmente las personas esperan encontrar varios servicios en un mismo lugar.

7.5. EVALUACIÓN FINANCIERA

Todo proyecto que para su desarrollo requiere de algún tipo de inversión debe ser evaluado para conocer su impacto en la empresa y la viabilidad de su aplicación.

Para esto existen varias herramientas gerenciales y financieras que facilitan la toma de decisiones a los directivos ya que se sustentan en metodologías técnicas.

VALOR ACTUAL NETO (V.A.N.)

Este método se utiliza para evaluar las propuestas de inversiones de capital, midiendo los flujos de los futuros ingresos y egresos de un proyecto, para determinar, si luego de descontar la tasa de rendimiento requerida por la empresa y compararlos con la inversión inicial neta, se obtiene beneficios.

La fórmula para el cálculo del VAN es la siguiente:

$$VAN = \frac{FN1}{(1+t)^1} + \frac{FN2}{(1+t)^2} + \frac{FN3}{(1+t)^3} + \frac{FN4}{(1+t)^4} + \frac{FN5}{(1+t)^5} - INV.I.$$

Tabla 7.12

HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"		
VALOR ACTUAL NETO EN BASE A LA TMAR		
Años	Flujo Operacional	VAN
	TMAR	18,00%
Inversión Inicial	-\$ 13.745,00	-\$ 13.745,00
31/12/2009	\$ 5.644,81	\$ 4.783,73
31/12/2010	\$ 7.105,97	\$ 5.103,40
31/12/2011	\$ 8.733,74	\$ 5.315,62
31/12/2012	\$ 10.558,48	\$ 5.445,95
31/12/2013	\$ 12.505,23	\$ 5.466,15
TOTAL	\$ 30.803,24	\$ 12.369,86

Elaboración: Marco Miño M.

El VAN para el proyecto es de 12.369,86 USD\$ lo que indica que los flujos futuros descontados para los cinco años de acción del plan generan una rentabilidad.

TASA INTERNA DE RETORNO (T.I.R.)

Es la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (V.A.N.) de una inversión sea igual a cero. Con este método se considera que una inversión es viable cuando el resultado del T.I.R. es igual o superior a la tasa de descuento.

$$0 = \frac{FN1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FN2}{(1 + TIR)^2} + \frac{FN3}{(1 + TIR)^3} + \frac{FN4}{(1 + TIR)^4} + \frac{FN5}{(1 + TIR)^5} - INV.I.$$

Tabla 7.13

HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"		
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		
Años	Flujos Operacional	Flujos Operativos Descontados
Inversión Inicial	-\$ 13.745,00	-\$ 13.745,00
31/12/2009	\$ 5.644,81	\$ 3.817,33
31/12/2010	\$ 7.105,97	\$ 3.249,72
31/12/2011	\$ 8.733,74	\$ 2.701,05
31/12/2012	\$ 10.558,48	\$ 2.208,23
31/12/2013	\$ 12.505,23	\$ 1.768,67
TIR	47,873%	\$ 0,00

Elaboración: Marco Miño M.

La T.I.R. de la inversión es de 47,87% lo que indica que el proyecto es rentable ya que dicha tasa es superior a la T.M.A.R.

RELACIÓN BENEFICIO/COSTO

Esta variable representa la capacidad de rendimiento que tiene la inversión. Se obtiene de la sumatoria de los flujos descontados, dividida para el valor de la inversión inicial.

Se representa el valor que genera cada dólar de la inversión. Si esta relación es mayor a 1 el proyecto es viable, de lo contrario se lo rechaza.

$$Razón B/C = \frac{\sum \text{Flujos generados por el proyecto}}{\text{Inversión}}$$

Tabla 7.14

HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"	
RAZÓN BENEFICIO / COSTO	
Años	Flujos Operativos descontados
Inversión Inicial	-\$ 13.745,00
31/12/2009	\$ 4.783,73
31/12/2010	\$ 5.103,40
31/12/2011	\$ 5.315,62
31/12/2012	\$ 5.445,95
31/12/2013	\$ 5.466,15
Sumatoria de Flujos	\$ 26.114,86

R = $\frac{\text{Flujos del Proyecto.}}{\text{Inversión}}$
R = \$ 1,90

La tabla 7.14 indica una razón beneficio costo de 1,90 USD\$, este es el valor que la empresa recuperará por cada dólar invertido.

PERIODO DE RECUPERACIÓN

Se mide la rapidez con la cual el proyecto reembolsará la inversión inicial, refleja el momento exacto en que la sumatoria de los flujos descontados es igual a la inversión del proyecto.

$$PR = \sum_1^5 FND - INV. I0 = 0$$

Tabla 7.15

HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"					
PERÍODO REAL DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN					
Años	Flujos Operativos descontados	Sumatoria flujo neto	Diferencia entre flujos e inversión	Parcial del año sobrante	PRRI en años
Inversión	-\$ 13.745,00				
31/12/2010	\$ 4.783,73	\$ 4.783,73	-\$ 8.961,27		
31/12/2011	\$ 5.103,40	\$ 9.887,13	-\$ 3.857,87		
31/12/2012	\$ 5.315,62	\$ 15.202,76	\$ 1.457,76	0,726	2,726
31/12/2013	\$ 5.445,95	\$ 20.648,71	\$ 6.903,71		265 días
31/12/2014	\$ 5.466,15	\$ 26.114,86	\$ 12.369,86		
Total	\$ 12.369,86				

El periodo en que la empresa recupera su inversión es de 2,72 años, ya que en este punto la sumatoria de flujo de fondos descontados es igual a la inversión.

7.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para el análisis de sensibilidad se fijan dos escenarios uno optimista y otro pesimista.

ESCENARIO OPTIMISTA

Para el análisis de este escenario se asume una variación de la demanda que se acerca más a la tasa de crecimiento del sector turístico.

Tabla 7.16

PRONÓSTICO DE DEMANDA				
AÑO	PRODUCTOS	VARIACIÓN	DEMANDA	DEMANDA TOTAL
1	Ingreso por Alojamiento	5,0%	1841,00	1841,00
	Ingreso por Alimentación	5,0%	2736,00	2736,00
	Ingreso por Recreación	5,0%	215,00	215,00
2	Ingreso por Alojamiento	5,5%	1943,00	1943,00
	Ingreso por Alimentación	5,5%	2888,00	2888,00
	Ingreso por Recreación	5,5%	227,00	227,00
3	Ingreso por Alojamiento	5,8%	2055,00	2055,00
	Ingreso por Alimentación	5,8%	3055,00	3055,00
	Ingreso por Recreación	5,8%	241,00	241,00
4	Ingreso por Alojamiento	6,1%	2181,00	2181,00
	Ingreso por Alimentación	6,1%	3242,00	3242,00
	Ingreso por Recreación	6,1%	256,00	256,00
5	Ingreso por Alojamiento	6,2%	2318,00	2318,00
	Ingreso por Alimentación	6,2%	3445,00	3445,00
	Ingreso por Recreación	6,2%	272,00	272,00

Elaboración: Marco Miño M.

Tabla 7.17

HOSTERÍA "EL PARAISO DE LAS ORQUÍDEAS"
FLUJO DE CAJA
PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2009 HASTA EL 2013

Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		94.501,00	99.743,00	105.532,50	112.010,00	119.038,50
(-) Costos variables producción		(15.490,71)	(16.557,51)	(17.741,56)	(19.091,26)	(20.592,62)
(-) Costos fijos de operación		(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)
(-) Gastos de Administración		(3.789,73)	(3.935,63)	(4.087,16)	(4.244,51)	(4.407,93)
(-) Gastos de Ventas		(2.320,34)	(2.456,08)	(2.575,20)	(2.700,10)	(2.831,05)
(-) Depreciación		(2.843,64)	(2.686,48)	(2.538,01)	(2.397,74)	(2.265,22)
UTILIDAD OPERATIVA		21.217,58	25.268,30	29.751,57	34.737,39	40.102,68
(-) Gatos Financieros		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS		21.217,58	25.268,30	29.751,57	34.737,39	40.102,68
(-) Participación Trabajadores (15%)		(3.182,64)	(3.790,24)	(4.462,74)	(5.210,61)	(6.015,40)
(-) Impuesto a la Renta (25%)		(4.508,74)	(5.369,51)	(6.322,21)	(7.381,70)	(8.521,82)
UTILIDAD NETA		13.526,21	16.108,54	18.966,63	22.145,09	25.565,46
Depreciación		2.843,64	2.686,48	2.538,01	2.397,74	2.265,22
(-) Capital de trabajo		10.395,11	10.971,73	11.608,58	12.321,10	13.094,24
Venta de activo		-	-	-	-	-
(-) Pago de financiamiento externo		-	-	-	-	-
Inversion Inicial	(13.745,00)					
Prestamo Bancario						
FLUJOS DE EFECTIVO	(13.745,00)	5.974,74	7.823,29	9.896,06	12.221,72	14.736,45

Los resultados del análisis financiero para el escenario optimista se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 7.18
ANÁLISIS FINANCIERO ESCENARIO OPTIMISTA

HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"					
VARIABLE	TIR	VAN	PRRI	R B/C	RESULTADO
Optimista	54,074%	\$ 15.705,22	2,509	\$ 2,14	VIABLE

Todas las variables del análisis financiero presentan valores que se encuentran sobre el margen aceptable lo que hace al proyecto viable con este escenario.

ESCENARIO PESIMISTA

En este caso se considera un descenso en la variación de ventas que está dentro de los límites analizados por el Ministerio de Turismo en la estimación de la tasa de crecimiento del sector.

Tabla 7.19

PRONÓSTICO DE DEMANDA				
AÑO	PRODUCTOS	VARIACIÓN	DEMANDA	DEMANDA TOTAL
1	Ingreso por Alojamiento	3,5%	1814,00	1814,00
	Ingreso por Alimentación	3,5%	2696,00	2696,00
	Ingreso por Recreación	3,5%	212,00	212,00
2	Ingreso por Alojamiento	3,6%	1880,00	1880,00
	Ingreso por Alimentación	3,6%	2794,00	2794,00
	Ingreso por Recreación	3,6%	220,00	220,00
3	Ingreso por Alojamiento	3,8%	1952,00	1952,00
	Ingreso por Alimentación	3,8%	2900,00	2900,00
	Ingreso por Recreación	3,8%	229,00	229,00
4	Ingreso por Alojamiento	3,9%	2029,00	2029,00
	Ingreso por Alimentación	3,9%	3014,00	3014,00
	Ingreso por Recreación	3,9%	238,00	238,00
5	Ingreso por Alojamiento	4,0%	2111,00	2111,00
	Ingreso por Alimentación	4,0%	3135,00	3135,00
	Ingreso por Recreación	4,0%	248,00	248,00

Frente al descenso en el nivel de ventas el flujo de efectivo presenta el siguiente resultado.

Tabla 7.20

HOSTERÍA "EL PARAISO DE LAS ORQUÍDEAS"

FLUJO DE CAJA

PROYECTADO PARA LOS AÑOS 2010 HASTA EL 2013

Años	0	1	2	3	4	5
Ventas		93.122,00	96.521,00	100.234,00	104.184,00	108.404,50
(-) Costos variables producción		(15.263,11)	(16.020,56)	(16.854,89)	(17.764,05)	(18.756,75)
(-) Costos fijos de operación		(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)	(48.839,00)
(-) Gastos de Administración		(3.789,73)	(3.935,63)	(4.087,16)	(4.244,51)	(4.407,93)
(-) Gastos de Ventas		(2.320,34)	(2.456,08)	(2.575,20)	(2.700,10)	(2.831,05)
(-) Depreciación		(2.843,64)	(2.686,48)	(2.538,01)	(2.397,74)	(2.265,22)
UTILIDAD OPERATIVA		20.066,18	22.583,24	25.339,75	28.238,61	31.304,55
(-) Gatos Financieros		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS		20.066,18	22.583,24	25.339,75	28.238,61	31.304,55
(-) Participación Trabajadores (15%)		(3.009,93)	(3.387,49)	(3.800,96)	(4.235,79)	(4.695,68)
(-) Impuesto a la Renta (25%)		(4.264,06)	(4.798,94)	(5.384,70)	(6.000,70)	(6.652,22)
UTILIDAD NETA		12.792,19	14.396,82	16.154,09	18.002,11	19.956,65
Depreciación		2.843,64	2.686,48	2.538,01	2.397,74	2.265,22
(-) Capital de trabajo		10.243,42	10.617,31	11.025,74	11.460,24	11.924,50
Venta de activo		-	-	-	-	-
(-) Pago de financiamiento externo		-	-	-	-	-
Inversion Inicial	(13.745,00)					
Prestamo Bancario						
FLUJOS DE EFECTIVO	(13.745,00)	5.392,41	6.465,99	7.666,36	8.939,61	10.297,38

El análisis financiero en este escenario presenta los siguientes resultados:

Tabla 7.21

HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"					
VARIABLE	TIR	VAN	PRRI	R B/C	RESULTADO
Pesimista	41,68%	\$ 9.246,62	2,971	\$ 1,67	VIABLE

El T.I.R. presenta una disminución a 41,68%, valor que sigue siendo muy bueno, al igual que un VAN de 9.246,62 USD\$, el periodo de recuperación se incrementa a casi tres años y la razón beneficio costo decrece a 1,67 USD\$ por cada dólar invertido.

7.7. RESUMEN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tabla 7.22
RESUMEN DE RESULTADOS

HOSTERÍA "EL PARAÍSO DE LAS ORQUÍDEAS"					
VARIABLE	TIR	VAN	PRRI	R B/C	RESULTADO
Optimista	54,074%	\$ 15.705,22	2,509	\$ 2,14	VIABLE
Esperado	47,87%	\$ 12.369,86	2,726	\$ 1,90	VIABLE
Pesimista	41,68%	\$ 9.246,62	2,971	\$ 1,67	VIABLE

Los resultados del estudio realizado anteriormente muestran en su conjunto que el proyecto es viable ya que los indicadores se encuentran dentro de los rangos aceptables para cada uno de los análisis.

La tasa interna de retorno en todo momento refleja un valor superior a la tasa mínima de rendimiento aceptable que fue adoptada por la empresa.

El periodo de recuperación se encuentra entre el segundo año y el tercero en todo momento.

La razón beneficio / costo siempre es superior a uno lo que indica una rentabilidad positiva del proyecto de inversión.

CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- Las características del entorno regional hacen de éste el mejor momento para invertir en el desarrollo de la empresa, el potencial de atractivos turísticos del sector, el mejoramiento en la oferta de servicios, un crecimiento del mercado turístico del 6,8% y unas vías de acceso en perfectas condiciones, presentan en su conjunto oportunidades que no pueden ser desaprovechadas.
- Las fortalezas de la empresa en cuanto a infraestructura, ubicación, características diferenciadoras del producto turístico, entre otras, hacen que cuente con muchas herramientas que respalden e impulsen un importante crecimiento en el mercado y motiven una decisión de compra favorable para la empresa.
- La investigación de mercados muestra que las actividades turísticas en la región amazónica se presenta como una alternativa en desarrollo (81,3% de las personas encuestadas les gustaría realizar actividades turísticas en la amazonía), sin embargo, aún es asociada con percepciones erradas sobre inseguridad, malas vías de acceso, falta de infraestructura turística adecuada, etcétera.
- Las características de la oferta turística de la Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” se identifican con tres segmentos de mercado en particular: clientes que desean tranquilidad y relajación, clientes que buscan turismo de aventura, y el mercado institucional; actualmente su participación es de 7,32% de clientes destinados a establecimientos de primera categoría.
- Se ha establecido una filosofía empresarial formal, además de objetivos, estrategias y metas, mediante el uso del Tablero de Mando Integral que permite analizar el avance y mejorar los procesos de la empresa.
- Las actividades establecidas en el plan operativo de marketing fijan líneas de acción para mejorar la determinación de precios, la relación con intermediarios, los esfuerzos en promoción, capacitación de personal y la estructura del producto turístico en su conjunto.

- El análisis financiero realizado al proyecto presenta resultados positivos que muestran la viabilidad, rentabilidad y efecto favorable de la inversión en el crecimiento y desarrollo de la empresa, con una mejora en su rentabilidad que pasa del 13,63% sin la aplicación del proyecto a un 20% con su implementación.

8.2. RECOMENDACIONES

- La Hostería “El Paraíso de las Orquídeas” debe aprovechar al máximo las coyunturas actuales del entorno mediante la aplicación inmediata de las estrategias planteadas en el presente proyecto de tesis, una actitud proactiva y comprometida con el desarrollo de la empresa es la mejor forma de garantizar la maximización de los esfuerzos en marketing.
- Las fortalezas y ventajas competitivas con las que actualmente cuenta la Hostería no sirven de nada si no son exteriorizadas, recordando siempre que estas fortalezas son perfectibles por lo cual es imprescindible establecer procedimientos de medición, control y mejoramiento; y que las ventajas generalmente son momentáneas y requieren de procesos innovadores que agreguen mayor valor al producto turístico ofertado.
- Se debe priorizar la aplicación de estrategias de marketing tomando en cuenta su impacto y usando como referencia el cronograma establecido en el presente proyecto de tesis.
- Es indispensable aprovechar el creciente interés de clientes potenciales por realizar actividades turísticas en la amazonía ecuatoriana, impulsando su decisión favorable con campañas informativas que resalten los atributos del producto turístico ofertado.
- Es recomendable realizar revisiones periódicas a los objetivos y estrategias planteadas en el presente proyecto, de tal manera que si se ve la necesidad de actualizar esta información en base a cambios bruscos en las características del entorno externo o interno de la Hostería, se lo haga manteniendo fundamentos técnicos para su elaboración y sustitución.
- Es importante tomar en cuenta un control cualitativo y cuantitativo de los resultados que se van alcanzando, sobretodo un análisis periódico de los indicadores económicos para verificar la mejora en la salud financiera de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- ACEVES, Víctor: Dirección Estratégica, México 2004, Editorial McGraw-Hill
- BAKER, Joel: El Poder de una Visión, Película 1990
- GOODSTEIN, Leonard: Applied Strategic Planning, México 1991, Editorial McGraw-Hill.
- Ley especial de desarrollo turístico, MINTUR.
- Informe de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito titulado “El Turismo en Ecuador- Año 2006”.
- T&L Informe Final, PLANDETUR 2020.
- SERNA, Humberto: Gerencia Estratégica, 7^{ma} edición, 3R Editores Ltda. Bogotá-Colombia.
- BENASSINI, Marcela: Introducción a la Investigación de Mercados, México 2001, Editorial Prentice Hall.
- STATON, Etzel y Walker: Fundamentos de Marketing, 13^a. Edición, McGraw Hill
- KOTLER, Philip: Marketing para Turismo, España 2008, Editorial Pearson Prince Hall.
- PORTER, Michael E: Estrategia Competitiva, México 2004, Trigésima Cuarta Reimpresión, Compañía Editorial Continental.
- ASSAEL, Henry: Comportamiento del Consumidor, Quinta Edición Thomson Editores.
- MOUTON, Dominique: Merchandising Estratégico, Gestión 2000
- MARTINEZ, I.J: La Nueva Realidad del Merchandising, De la Presentación Audiovisual a la Fidelización.
- DE CASTRO, E.C. y LANDA BERCEBALI: Merchandising Teoría y Práctica, Madrid 1996, Ediciones Pirámide S.A.
- CHURCHILL Gilbert A: Investigación de Mercados. Cuarta Edición. Editorial Thomson Learning. México 2003.

- NARESH K. Malotra: Investigación de Mercados. Cuarta Edición. Pearson Prentice Hall, México.
- BESLEY Scout: Fundamentos de Administración Financiera, 12 Edición, Editorial MacGraw Hill.
- <http://www.avoncompany.com/>
- <http://www.e-estrategia.com.ar>
- <http://www.marketingdirecto.com/>
- <http://www.rie.cl>
- <http://www.promonegocios.net>
- <http://www.publirecta.com>
- <http://www.inec.gov.ec/IPC/Inflasept.pdf>
- <http://www.ipm.com.pe/glosariomktg.htm>
- <http://www.bce.fin.ec/>
- <http://www.cedatos.com.ec/contenido.asp?id=95>
- <http://www.cig.org.ec/uploads/pdf/documentos/315.pdf>
- <http://www.flacso.org.ec>
- <http://www.ildis.org.ec/docs/publicaciones/migracion22.pdf>
- <http://www.elcomercio.com/>
- <http://www.hoy.com.ec/>
- <http://www.eluniverso.com>
- <http://www.monografias.com/trabajos28/tipos-mercados/tiposmercados>.
- <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/InvestigacionDeCampo>
- <http://www.monografias.com/trabajos23/metodos-deinvestigacion/>
- http://www.wikilearning.com/monografia/tipos_de_estudio_y_metodos_de_
- http://www.12manage.com/methods_bcgmatrix_es.html
- http://blogestion.com/gestion/2007/03/05/objetivos_smart/I
- http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Ecuador.

ANEXO 1

FICHA #1

FICHA DE RESUMEN DE INVENTARIO DE ATRACTIVOS TURÍSTICOS NATURALES CANTO ARCHIDONA

NOMBRE DEL ATRACTIVO	CALIDAD		ENTORNO Max 10	ESTADO CONSERVA Max 10	ACCESO Max 10	SERVICIOS Max 10	ASOCIACIÓN CON ATRATIVOS Max 5	SIGNIFICADO				SUMA	JERARQUÍA 1-2-3-4	
	VALOR INTRÍNSECO Max 12	VALOR EXTRÍNSECO Max 12						LOCAL Max 2	REGIONAL Max 4	NACIONAL Max 7	INTERNACIONAL Max 12			
	PARROQUIA SAN PABLO													
1	Caverna Lisan Loma	4	6	5	5	5	0	2	2				29	2
2	Caverna Manja Alpayaku	5	7	5	5	5	0	2	2				31	2
3	Cascada Churuyaku	6	5	5	5	5	0	2	2				30	2
4	Laberinto Sacha Guagra	8	7	5	6	5	6	3	2				42	2
5	Cascada Subterránea de Tapir	7	4	5	5	5	6	3	2				37	2
6	Rio Hollin	8	6	6	6	5	1	3	2				37	2
7	Cascada Shinglo	7	6	6	7	5	1	3	2				37	2
8	Caverna del rio Subterráneo Poroto	10	10	6	7	6	1	3	2				45	2
9	Cascada Nocuno	8	7	5	6	3	0	2	2				33	2
10	Cascada Pitayaku 1	8	7	5	6	2	0	2	2				32	2
11	Cascada Pitayaku 2	8	7	5	6	2	0	4	2				34	2
12	Cascada Suyupaccha	6	6	4	5	5	1	2	2				31	2
13	Cascada Pakayaku	8	5	6	6	2	1	2	2				32	2
14	Cascada Llaukana	8	9	5	6	2	0	4	2				36	2

NOMBRE DEL ATRACTIVO	CALIDAD		ENTORNO Max 10	ESTADO CONSERVA Max 10	ACCESO Max 10	SERVICIOS Max 10	ASOCIACIÓN CON ATRATIVOS Max 5	SIGNIFICADO				SUMA	JERARQUÍA 1-2-3-4	
	VALOR INTRÍNSECO Max 12	VALOR EXTRÍNSECO Max 12						LOCAL Max 2	REGIONAL Max 4	NACIONAL Max 7	INTERNACIONAL Max 12			
	PARROQUIA COTUNDO													
1	Rio Misahualli (San Fco. De Cotundo)	8	7	5	7	6	4	3	2				42	2
2	Rio Joncahi	7	8	6	6	6	0	3			12		48	2
3	Cañón de Ñachi Yaku	8	7	6	6	5	0	3		4			39	2
4	Piedra del Gringo	8	4	3	5	6	0	3			7		36	2
5	Mirador de la Virgen de los Guacamayos	11	8	4	5	7	0	4			7		46	2
6	Cascada Hichitika	8	9	4	6	7	0	2	2				38	2
7	Caverna Lagarto-Matiri	9	8	5	6	7	0	3		4			42	2
8	Parque Nacional Sumaco Napo Galeras	11	10	5	7	6	5	3				12	59	3
9	Cascada Guagua Sumaco	8	7	5	6	5	0	3	2				36	2
10	Cascada Pingullo	9	8	5	4	5	0	3	2				36	2
11	Cascada de Hollin	8	9	3	5	7	5	1				12	50	2
12	Cascadas Yuyapaccha	9	10	4	6	5	1	3		4			42	2
13	Caverna Dragón	8	7	5	5	5	0	3				12	45	2
14	Caverna Ceremonia	7	6	5	5	5	0	3				12	43	2
15	Cascada Mondayaku de la Hacienda Huasquila	7	6	3	5	5	9	3				12	50	2

NOMBRE DEL ATRACTIVO	CALIDAD		ENTORNO Max 10	ESTADO CONSERVA Max 10	ACCESO Max 10	SERVICIOS Max 10	ASOCIACIÓN CON ATRATIVOS Max 5	SIGNIFICADO				SUMA	JERARQUÍA 1-2-3-4	
	VALOR INTRÍNSECO Max 12	VALOR EXTRÍNSECO Max 12						LOCAL Max 2	REGIONAL Max 4	NACIONAL Max 7	INTERNACIONAL Max 12			
	PARROQUIA ARCHIDONA													
1	Rio Misahualli (Sinchi Sacha)	8	7	4	7	5	4	3	2				40	2
2	Playa Chaupy Shungo	6	7	4	7	6	6	3	2				41	2
TOTAL 32 ATRACTIVOS														

FICHA #2

FICHA DE RESUMEN DE INVENTARIO DE ATRACTIVOS TURÍSTICOS CULTURALES

CANTÓN ARCHIDONA

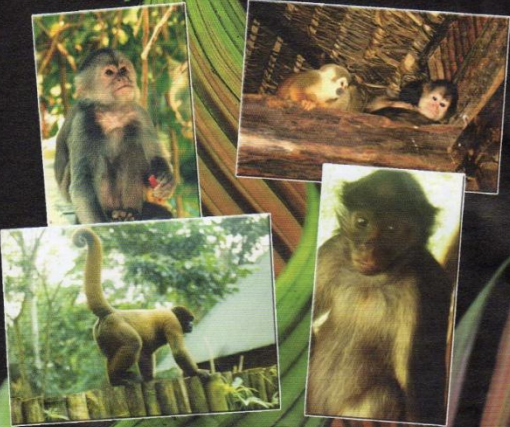
NOMBRE DEL ATRACTIVO	CALIDAD		ENTORNO Max 10	ESTADO CONSERVA Max 10	ACCESO Max 10	SERVICIOS Max 10	ASOCIACIÓN CON ATRATIVOS Max 5	SIGNIFICADO				SUMA	JERARQUÍA 1-2-3-4	
	VALOR INTRÍNSECO Max 12	VALOR EXTRÍNSECO Max 12						LOCAL Max 2	REGIONAL Max 4	NACIONAL Max 7	INTERNACIONAL Max 12			
	PARROQUIA SAN PABLO													
1	Finca AMiRUCA	9	6	6	7	5	3	2				12	50	2
2	Comunidad Porotoyaku	10	8	5	6	5	1	3	2				40	2

NOMBRE DEL ATRACTIVO	CALIDAD		ENTORNO Max 10	ESTADO CONSERVA Max 10	ACCESO Max 10	SERVICIOS Max 10	ASOCIACIÓN CON ATRATIVOS Max 5	SIGNIFICADO				SUMA	JERARQUÍA 1-2-3-4	
	VALOR INTRÍNSECO Max 12	VALOR EXTRÍNSECO Max 12						LOCAL Max 2	REGIONAL Max 4	NACIONAL Max 7	INTERNACIONAL Max 12			
	PARROQUIA COTUNDO													
1	Centro de Rescate El ARCA	8	7	2	6	7	5	3				12	50	2
2	Procesión de la Virgen del Quinche	11	10	3	9	5	4	3		4			49	2
3	Petroglifo los Avilas	10	8	5	3	5	1	3	2				37	2
4	Valle Sagrado de Cotundo	11	10	5	4	8	5	4		4			51	3
5	Petroglifo Claves para entrar en Cavernas	10	8	3	3	5	1	3	2				35	2

NOMBRE DEL ATRACTIVO	CALIDAD		ENTORNO Max 10	ESTADO CONSERVA Max 10	ACCESO Max 10	SERVICIOS Max 10	ASOCIACIÓN CON ATRATIVOS Max 5	SIGNIFICADO				SUMA	JERARQUÍA 1-2-3-4	
	VALOR INTRÍNSECO Max 12	VALOR EXTRÍNSECO Max 12						LOCAL Max 2	REGIONAL Max 4	NACIONAL Max 7	INTERNACIONAL Max 12			
	PARROQUIA ARCHIDONA													
1	Comunidad Yanayaku	10	10	5	8	4	3	3	2				45	2
2	Iglesia de Archidona	10	9	4	7	6	5	3			7		51	3
3	Parque Central	8	8	4	7	5	6	3		4			45	2
4	Mural Municipal Conoris	10	9	4	7	5	6	3		4			48	2
5	Festival Folklórico de la Chonta	11	9	4	8	5	6	3		4			50	2
6	Carnaval Playero	11	9	4	8	5	6	3		4			50	2
7	Complejo Turístico Cavernas de Jumandy	7	8	4	6	7	7	3				12	54	3
8	Petroglifo de San Agustín	10	8	3	3	7	5	3	2				41	2
TOTAL 15 ATRACTIVOS														

ANEXO 2

LA ISLA DE LOS MONOS
*Centro de rescate de
 fauna silvestre*



Bosque Protegido y reserva ecológica
 "San Martín de el PARA"

**HOSTERIA
 ORCHIDS PARADISE**
 "EL PARAISO DE LAS ORQUIDEAS"

Archidona - Napo - Ecuador 1.5 Km Archidona Vía Quito

por Persona
Entrada, Desayuno, Almuerzo, Cena e Impuestos
 40.00
 Menores de 12 años 30.00



PAQUETES TURÍSTICOS TODO INCLUIDO

TRES DÍAS DOS NOCHES USD 95.00
 1er día: Recorrido al centro de rescate "La isla de los Monos"
 Recreación en la piscina
 2do día: Caminata en la selva- Visita a la cascada "Paraíso"
 Noche Shamánica
 3er día: Exploración en las Cavernas Jumandy

CUATRO DÍAS TRES NOCHES USD 125.00
 1er día: Recorrido al centro de rescate "La isla de los Monos"
 Recreación en la piscina
 2do día: Caminata en la selva- Visita a la cascada "Paraíso"
 3er día: Recorrido a los petroglifos del "Valle Sagrado de la Anaconda"
 Noche Shamánica
 4to día: Exploración en las Cavernas Jumandy



LA HOSTERIA PONE A DISPOSICIÓN:
 Paseos a caballo
 Tours especiales
 - Navegación en el Río Napo
 - Descenso en boyas en el Río Arajuno
 - Visita a la Reserva los Yanganates (Piscina natural Guaysayacu)
 - Exploración al Gran Cañon
 - Exploración espeleológica a las cavernas "El Lución"
 - Visita a la "Piedra de la Energía"



VESTUARIO Y EQUIPO NECESARIO
 Ropa liviana, Trajes de baño, Poncho de agua, Gorro, Botas de caucho, Zapatos de lona, Linterna, Repelente, Protector solar

RESERVACIONES: ARCHIDONA - NAPO - ECUADOR TELF: 062 889232/ Fax: 062 889314
 Cel: 098142070 / Para mayor información visite: www.orchidsparadise.com
info@orchidsparadise.com