

**ESCUELA SUPERIOR
POLITECNICA DEL LITORAL**



Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas

**Creación de un Proyecto Hotelero en la
Costa Ecuatoriana**

Proyecto de Grado Previa a la Obtención del Título de

**Economista con Mención en Gestión
Empresarial, Especialización Finanzas**



D-19566

Presentada por;

GUILLERMO XAVIER GUZMAN SEGOVIA

AÑO 1999

Guayaquil - Ecuador

T
658.837042
GUZ

**ESCUELA SUPERIOR
POLITÉCNICA DEL LITORAL**

INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS



**CREACION DE UN PROYECTO HOTELERO
EN LA COSTA ECUATORIANA**

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

**ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL,
ESPECIALIZACIÓN FINANZAS**



PRESENTADO POR:

Guillermo Xavier Guzmán Segovia

Guayaquil - Ecuador

Año 1.999



D-19566

Agradecimientos:

A todas aquellas personas que han hecho posible la culminación de este trabajo.

Dedicatoria:

A mi madre, hermanos, amigos y
profesores.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

ING. WASHINGTON MARTÍNEZ G.

Subdirector del ICHE

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. Pástor'.

ING. BOLÍVAR PÁSTOR L.

Director de Tesis

EC. ESTUARDO ARGÜELLO R.

Vocal Principal

EC. ISMAEL TAYIP

Vocal Principal

DECLARACIÓN EXPRESA:

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y, el patrimonio intelectual de la misma, a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”.

Reglamento de Exámenes y Títulos profesionales de la ESPOL.

Guillermo Guzmán Segovia

RESUMEN

El estudio de factibilidad para la construcción hotelera en Atacames se compone básicamente de tres partes.

Primeramente se establecen planes de comercialización, basados en un análisis situacional de mercado.

Luego se investiga los aspectos técnicos para la construcción del hotel. Es decir, se elabora un cronograma de actividades e inversiones.

Finalmente se analiza la viabilidad financiera del proyecto. Este estudio proporciona análisis de rentabilidad, tiempo de retorno sobre la inversión, tasa mínima atractiva de retorno y valor social del proyecto.

CONTENIDO

RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
ÍNDICE DE CUADROS.....	XI
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	14
 CAPÍTULO I	
1.0 TURISMO RECEPTIVO EN EL ECUADOR.....	16
1.1 Reseña histórica del turismo.....	16
1.1.1 Evolución del marco legal.....	18
1.2 Situación actual del turismo receptivo.....	19
1.2.1 Características del turismo receptivo.....	21
1.2.2 Desarrollo turístico sostenido.....	34
1.2.3 Análisis respecto a la fusión del Ministerio de Turismo con el de Comercio Exterior.....	35
1.3 Problemática del turismo receptivo.....	37
1.4 Marco legal de la empresa.....	38
1.5 Ubicación del hotel.....	42
1.6 Condiciones para la viabilidad del proyecto.....	42
1.7 Impacto del turismo para el desarrollo económico del país.....	45
1.7.1 Análisis Beneficio - Costo.....	45
 CAPÍTULO II	
2.0 PLAN DE MERCADEO.....	46
2.1 Análisis situacional.....	46
2.1.1 Microambiente.....	46
2.1.2 Macroambiente.....	50
2.2 Mercadeo Estratégico.....	52
2.2.1 Misión del hotel.....	52

2.2.2	Visión del hotel.....	52
2.2.3	Objetivos del hotel.....	52
2.2.4	Análisis FODA.....	53
2.2.5	Mercado Meta.....	54
2.2.5.1	Macrosegmentación	54
2.2.5.2	Microsegmentación.....	54
2.2.6	Posesionamiento.....	55
2.2.6.1	Declaración del posesionamiento.....	56
2.2.7	Situación de la Industria hotelera	57
2.2.7.1	Situación del mercado hotelero en Atacames.....	58
2.2.8	Demanda potencial.....	58
2.2.9	Matriz Importancia - Resultado.....	59
2.2.10	Modelo de implicación FCB.....	62
2.2.11	Situación competitiva: Análisis de Porter.....	63
2.2.12	Análisis de estrategia por ciclo de vida.....	64
2.2.13	Matriz General - Electric.....	65
2.2.14	Definición de la estrategia.....	66
2.3	Plan Operativo (Marketing Mix).....	67
2.3.1	Producto - Consumidor Satisfecho.....	67
2.3.2	Precio - Costo a satisfacer.....	71
2.3.3	Plaza - Canales de distribución.....	73
2.3.4	Promoción - Comunicación.....	74
2.3.4.1	Publicidad.....	75
2.3.4.2	Publicidad no pagada.....	77
2.3.4.3	Comercialización,(Merchandising).....	77
2.3.4.4	Relaciones Públicas.....	78
2.3.4.5	Venta Personal.....	79
2.4	Presupuesto para la comunicación del hotel.....	79
CAPÍTULO III		
3.0	ASPECTOS TECNOLÓGICOS.....	80
3.1	Localización del proyecto.....	80

3.2	Constitución de la directiva del hotel.....	81
3.3	Trabajos a efectuarse en el terreno	81
3.4	Distribución de áreas, cronograma y presupuesto del hotel.....	84
3.5	Diagrama Per.....	87
3.6	Consideraciones en la selección del tamaño.....	90
3.7	Descripción del proceso administrativo del hotel.....	91
3.8	Impacto ambiental.....	92
CAPÍTULO IV		
4.0	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	94
4.1	Inversión en el proyecto.....	94
4.2	Estructura de financiamiento.....	94
4.3	Presupuesto de Costos, Gastos y Capital de Operación.....	95
4.3.1	Costos de producción.....	95
4.3.2	Gastos de administración y ventas.....	95
4.3.3	Capital de Operación.....	96
4.4	Presupuesto de ingresos y utilidades.....	96
4.5	Flujo neto de caja.....	97
4.6	Punto de equilibrio.....	97
4.7	Análisis social.....	98
4.7.1.	Beneficios y costos intangibles.....	100
CAPITULO V		
5.0	EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	101
5.1	Rentabilidad sobre la inversión total	101
5.2	Rentabilidad sobre ventas.....	102
5.3	Tasa Interna de Retorno Financiera (TIERF).....	102
5.4	Período de recuperación de la inversión.....	102
5.5	Estructura óptima de capital.....	103
5.6	Rentabilidad esperada de acciones comunes.....	103
CAPÍTULO VI		
6.0	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	105
6.1	Conclusiones.....	105

6.2	Recomendaciones.....	108
6.2.1	Políticas gubernamentales de apoyo al turismo.....	108
6.2.2	Políticas de la empresa privada para fomentar el turismo receptivo..	108
6.3	Consecuencias de la implementación de las políticas.....	109

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	Participación de los Ingresos turísticos mundiales. 1997.....	23
Tabla 1.2	Participación de la captación turística mundial. 1997.....	24
Tabla 1.3	Proyección de llegadas turísticas al año 2020.....	24
Tabla 1.4	Procedencia de los turistas a América. 1997.....	25
Tabla 1.5	Llegada de turistas a América. 1990-1997.....	26
Tabla 1.6	Llegada de los turistas por país a Ecuador.....	27
Tabla 1.7	Edad promedio de los turistas extranjeros que visitan Ecuador..	28
Tabla 1.8	Motivo del desplazamiento de los turistas a Ecuador.....	30
Tabla 1.9	Estadía promedio de turistas extranjeros en el Ecuador.....	31
Tabla 1.10	Ciudades de permanencia de los turistas extranjeros en Ecuador.....	32
Tabla 1.11	Forma de viaje de los turistas extranjeros que visitan Ecuador..	33
Tabla 1.12	Alojamiento utilizado por los turistas extranjeros en su visita al Ecuador.....	34
Tabla 2.1	Ingreso per cápita y densidad poblacional de los 10 principales países que visitan Ecuador.....	51
Tabla 2.2	Ingresos y egresos de la industria hotelera ecuatoriana.....	57
Tabla 2.3	Ingresos fiscales provenientes de los impuestos que paga la industria hotelera en Ecuador.....	57
Tabla 2.4	Oferta hotelera de primera categoría en Atacames.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1	Participación de los Ingresos turísticos mundiales. 1997.....	23
Figura 1.2	Participación de la captación turística mundial. 1997.....	24
Figura 1.3	Proyección de llegadas turísticas al año 2020.....	25
Figura 1.4	Procedencia de los turistas a América. 1997.....	25
Figura 1.5	Llegada de turistas a América. 1990-1997.....	27

Figura 1.6	Llegada de los turistas por país a Ecuador.....	28
Figura 1.7	Edad promedio de los turistas extranjeros que visitan Ecuador.	29
Figura 1.8	Motivo del desplazamiento de los turistas a Ecuador.....	30
Figura 1.9	Estadía promedio de turistas extranjeros en el Ecuador.....	31
Figura 1.10	Ciudades de permanencia de los turistas extranjeros en Ecuador.....	32
Figura 1.11	Forma de viaje de los turistas extranjeros que visitan Ecuador..	33
Figura 1.12	Alojamiento utilizado por los turistas extranjeros en su visita al Ecuador.....	34
Figura 2.1	Posicionamiento del proyecto.....	56
Figura 2.2	Matriz Importancia – Resultados del hotel frente a los otros hoteles ubicados en Atacames.....	60
Figura 2.3	Modelo de implicación FCB.....	62
Figura 2.4	Situación competitiva: Análisis de Porter.....	63
Figura 2.5	Matriz General Electric.....	67

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1	Comparación de alternativas entre la construcción de un aeropuerto en Guayaquil o Quito.....	37
Cuadro 1.2	Diferencia entre un hotel de 5 y 4 estrellas.....	39
Cuadro 2.1	Matriz Importancia – Resultados del hotel frente a los otros hoteles ubicados en Atacames.....	59
Cuadro 2.2	Matriz General Electric.....	65
Cuadro 2.3	Presupuesto de la comercialización del hotel.....	79
Cuadro 3.1	Composición de habitaciones del hotel.....	85
Cuadro 3.2	Distribución de áreas del hotel	85
Cuadro 3.3	Cronograma y presupuesto de construcción del hotel.....	86
Cuadro 3.4	TIR y VAN de 3 alternativas de inversión.....	90
Cuadro 4.1-2	Beneficios y Costos intangibles.....	100

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de este proyecto, se aplicará una metodología que considera los siguientes aspectos:

a) RECOPIRAR, la información general y específica de aquellas personas naturales y jurídicas que estén involucrados en el sector turístico - hotelero, además de todo lo concerniente al mercado participativo para este tipo de proyectos.

Esta información será obtenida de las siguientes fuentes:

Año	1998						1999			
Lugar/Mes	Jul.	Agost.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.
CETUR ¹										
BCE ²										
CFN ³										
ODZ ⁴										
EHR ⁵										

¹ Corporación Ecuatoriana de Turismo. Departamento de Proyectos y Promoción Turística.

² Banco Central de Ecuador. Biblioteca.

³ Corporación Financiera Nacional. Archivo.

⁴ Observación directa de la zona de Atacames. (Visita a los hoteles: Casa Blanca, Castel Nuovo y Le"Castell).

⁵ Entrevista en el Hotel Ramada de Guayaquil con Louis Hanna. Presidente del mismo.

B) EFECTUAR, un estudio de mercado para cuantificar la demanda hotelera para el proyecto así como también determinar gustos y preferencias del turista extranjero.

C) ELABORAR, en base a la información obtenida cada uno de los temas y subtemas recomendados en la Guía de Desarrollo del Temario; estos son en términos generales los siguientes: Situación del turismo receptivo en el Ecuador, Investigación del mercado, Aspectos técnicos, Análisis Financiero, Evaluación Económica y Financiera del proyecto.

D) DISEÑAR, en base a un análisis detallado las recomendaciones y conclusiones dentro del estudio en el que se pondrá a consideración en base a la investigación del mercado la factibilidad del proyecto y en base al análisis financiero y económico, la rentabilidad del mismo y establecer con estos parámetros la viabilidad de hacer realidad el proyecto hotelero.

INTRODUCCIÓN

Este estudio es un aporte práctico sobre la importancia que tiene el turismo como un medio de desarrollo económico sostenible para el Ecuador.

El objetivo del proyecto es analizar si es viable financieramente un hotel de lujo en Atacames. No se considera la posibilidad de construir uno de menos categoría o en otra zona, la restricción de capital es de un máximo de 5.3 millones de dólares. También se descarta la alternativa de adquirir una franquicia de una cadena hotelera internacional para este estudio.

La información estadística con la cual se elaboró el estudio fue básicamente proporcionada por CETUR. La cual me permitió proyectar (mediante una regresión) la demanda y analizar las principales características de los potenciales clientes del hotel. Este es el único sustento para la viabilidad financiera del proyecto en Atacames. En una segunda parte debería hacerse una investigación de mercado más profunda en el lugar para corroborar lo anterior.

Este estudio es un estímulo y aporte para quienes creen en los grandes recursos turísticos que pueden ser explotados en muchos lugares del Ecuador, ya que en combinación con otros proyectos similares, el efecto social en generación de empleo directo, indirecto y entrada de divisas al país, darían otro nivel de vida a los ecuatorianos y una nueva actividad en la cual se podrían ocupar a mucha mano de obra desocupada en la actualidad.



I. TURISMO RECEPTIVO EN EL ECUADOR

1.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL TURISMO

Históricamente, han sido las agencias de viajes y luego las empresas operadoras de turismo las organizaciones que hicieron posible el avance y desarrollo de la industria turística en el país. Hay testimonios en el sentido de que fue en la década de los años 40 cuando aparecen las primeras oficinas dedicadas a ofrecer servicios a unos pocos ecuatorianos que salían del país y a quienes se interesaban en conocer nuestros recursos naturales.

En el comienzo de los años 60 se habló reiteradamente sobre planes turísticos. Las agencias de viajes y empresas promotoras de turismo se dirigieron a los gobiernos de turno en orden a conseguir que atiendan sus sugerencias y analicen con detenimiento lo que estaba ocurriendo en países vecinos a fin de estimular el ingreso de visitantes extranjeros que venían con ánimo de gastar. Por fin el 10 de julio de 1964, se creó la Corporación de Turismo -Cetituris-.

Con la presencia de esta corporación se logró un relativo avance en cuanto a planes de promoción turística con lo que fueron más frecuentes los encuentros de empresarios nacionales y extranjeros dedicados al turismo.

Ocho años más tarde, en 1972, nace la Dirección Nacional de Turismo adscrita al Ministerio de Recursos Naturales y tuvo como primer Director a Federico Dávalos. Después pasó a depender del Ministerio de Industrias, Comercio e Integración.

El 20 de junio de 1989, durante el gobierno del doctor Rodrigo Borja, Dituris se transforma en Cetur- Corporación Ecuatoriana de Turismo- inicialmente adscrita a la Presidencia de la República.

Para entonces estaba claro que el país debía volcar parte de sus recursos en la creación de una infraestructura turística a fin de responder eficientemente a turistas venidos de diversos continentes.

Se mencionó una y otra vez la necesidad de incorporar a la Función Ejecutiva un Ministerio de Turismo justamente por la importancia que había adquirido este sector. Y, en efecto, en el inicio del gobierno del Arq. Sixto Durán-Ballén, en 1992, se creó el Ministerio de Turismo.

La simple creación del Ministerio de Turismo no fue suficiente para atender los requerimientos de la actividad, ya que hacían falta elementos necesarios para

conformar un ente rector que cubra sus propias necesidades y establezca un ordenamiento que la haga realmente cooperativo¹.

1.1.1. EVOLUCIÓN DEL MARCO LEGAL

A criterio de entendidos faltaba una Ley que normara los esfuerzos, que estableciera fronteras en cuanto a funciones de organismos dependientes y en fin que puntualizara todo el andamiaje del portafolio, así como los alcances de las atribuciones concedidas al ministerio.

El 28 de enero del año en curso la Ley Especial de Desarrollo Turístico fue publicada en el Registro Oficial para convertirse en Ley de la República. En el Art. 1, De los objetivos, expresa que “La presente Ley rige la actividad turística nacional que se declara prioritaria para el desarrollo socioeconómico de la República del Ecuador, creando los órganos administrativos rectores encargados de formular, dirigir, normar y supervisar la política nacional de turismo”.

Y añade que son objetivos de esta Ley:

- a) Otorgar incentivos y beneficios, a fin de promover el desarrollo turístico y establecer mecanismos idóneos de coordinación entre los sectores público así como privado, para lograr la utilización racional de los recursos turísticos y la promoción del país como destino turístico.

¹MINISTERIO DE TURISMO. 1997. Nueva ley fortalece al sector turístico: El despegue; Pioneros del turismo nacional. Revista Informe (Ecuador) 1(1): 10-11-26.

- b) Contribuir a la descentralización de la actividad turística y al desarrollo de nuevas áreas o zonas turísticas, al mismo tiempo que se prohíbe toda forma de monopolio en la prestación de servicios turísticos y
- c) Constituir en obligación de los organismos de los sectores público y privado, prestar su colaboración en la ejecución de los programas, proyectos, obras y actividades que contribuyan al cumplimiento de los propósitos previstos en esta Ley.² ”

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL TURISMO RECEPTIVO



Según una publicación de la Organización Mundial de Turismo (OMT), en 1995 el rubro generó para nuestro país ingresos por 225 millones de dólares, lo cual produjo utilidades de 20 millones en un año en que fue en cuanto a afluencia de turistas, el peor de la década, a consecuencia de factores ampliamente conocidos. Los

² MINISTERIO DE TURISMO. 1997. Nueva ley fortalece al sector turístico: Marco Legal. Revista Informe (Ecuador) 1(1): 11-12.

datos oficiales con que cuenta la nación muestran una curva creciente del sector turístico. Se evidencia claramente un crecimiento sostenido que hace prever que la tendencia se mantendrá en los años venideros.

Para lograr una idea válida de nuestra posición en el mercado de la región y de cual puede ser nuestro verdadero potencial a corto y mediano plazo, me permito destacar algunas conclusiones obtenidas del informe de la OMT (Organización Mundial de Turismo). Ecuador pasó de ser el destino turístico americano número 24 en 1985 a ser el número 19 en 1996. Es decir, subimos 5 puestos en una década. En el mismo período Cuba, Costa Rica y Bolivia ascendieron 12, 8 y 7 puestos, respectivamente. En 1985 estos tres países aparecían en el ranking (tabla de posiciones) junto a Ecuador, mas hoy se encuentran en posiciones envidiables.

En los últimos años hemos tratado de vender al Ecuador como un paquete turístico talla única que contiene de todo: montañas, playas, selva, arqueología, artesanía, etc. Este concepto de talla única lo hemos ofertado indistintamente a canadienses, españoles, rusos, griegos, alemanes y japoneses. Idea buena, pero no práctica porque el mercado mundial se está moviendo hacia la segmentación, que es la venta de un paquete específico diseñado para satisfacer a plenitud las necesidades del comprador potencial. El desarrollo del Internet, por citar un ejemplo, permite que hoy los compradores elijan sus destinos basados en sus muy particulares puntos de interés; así, un observador de ballenas que reside en Denver, estado de Colorado, decidirá si se desplaza a Hawai o Baja California para familiarizarse con los cetáceos, sin considerar a la isla de la Plata en Ecuador por falta de información. Este es sólo

un caso que se puede aplicar con respecto a las nuevas formas de comunicación que se están desarrollando en función de áreas concretas de interés tales como el turismo ecológico, étnico o arqueológico.

Según declaraciones hechas por Carlos Mario Simmonds³, (1997). Se podría inferir que con relativa facilidad el país llegaría a volúmenes que fluctúen entre 800.000 y 1.000.000 de visitantes por año, considerando que Costa Rica obtiene cifras en ese rango. Pero, ¿de dónde provendrán la mayoría de los turistas? La respuesta es: de los países vecinos y de nuestro propio continente. El turismo colombiano representó 34% del volumen de visitantes en 1995 y 31% en 1996. Este es un flujo que nos llega de manera casi natural, sin que para ello haya mediado una campaña seria y planificada. Según proyecciones muy bien fundamentadas, Ecuador debiese recibir de Perú alrededor de 90.000 turistas por año, mas únicamente el promedio es de apenas 50.000, por el problema limítrofe entre las dos naciones, el cual se solucionó este año. Finalmente, veamos un caso en perspectiva inversa: en 1996 Chile generó 829.000 viajeros a países sudamericanos, y de éstos sólo 12.000 llegaron al Ecuador.

1.2.1. CARACTERÍSTAS DEL TURISMO RECEPTIVO

A nivel internacional tenemos que para 1997 los ingresos registrados por la industria turística mundial fueron de 443.265 miles de millones de dólares.

³ Editoralista.

Europa goza de una gran parte de los ingresos turísticos mundiales casi el 50% del total de ingresos, esto se debe a que ahí se encuentra la mayor parte de la civilización mundial con un mejor nivel de ingresos y la mayor parte de ingresos se produce por turismo inter regional. Además Europa cuenta con un excelente paquete de servicios públicos que son bien vistos por los turistas, otro importante factor es que el turismo en la zona es también por negocios en su mayor parte.

América es un continente que cuenta con una participación del (27.2%), en el su principal exponente es EE.UU. el cual es el principal modelo americano de como debe un país prepararse para el turismo receptivo

El turismo en Africa cuenta con una participación muy pequeña en la actualidad (1.9%). De este que continente Egipto es uno de sus mayores representantes que en la actualidad se ha visto reducido su turismo por efecto del terrorismo reinante en ese país.

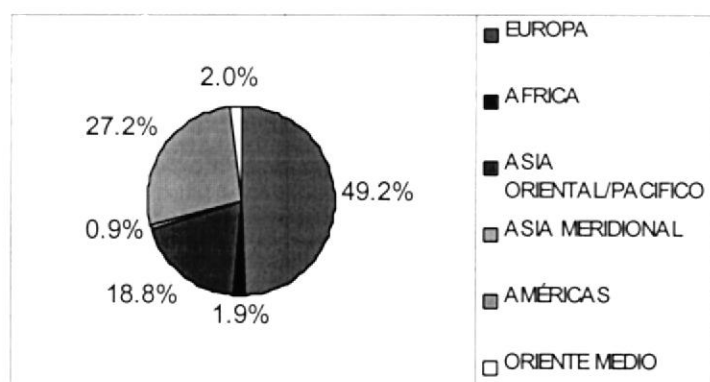
Medio Oriente cuenta con una participación de ingresos del (2%), esto se debe al estado continuo de guerras y terrorismo que impera en la zona.

TABLA No.1: PARTICIPACION DE LOS INGRESOS TURISTICOS MUNDIALES. 1997

CONTINENTE	%
EUROPA	49.2
AMÉRICAS	27.2
ASIA ORIENTAL/PACIFICO	18.8
ORIENTE MEDIO	2
AFRICA	1.9
ASIA MERIDIONAL	0.9
	100

FUENTE: OMT. 1997

FIGURA No.1: PARTICIPACION DE LOS INGRESOS TURISTICOS MUNDIALES. 1997



FUENTE: OMT. 1997

La captación de turistas a nivel mundial para 1997 fue 612 millones de personas.

Si comparamos en conjunto número de turistas que ingresan a cada continente con el ingreso monetario generado vemos que: Europa cuenta con la mayor participación de turistas extranjeros, pero la relación entre la entrada de turistas a dicho continente y el ingreso monetario que generan es menor a 1. Igual comportamiento vemos en Africa y Oriente Medio. Situación diferente se vive en América en donde la relación es mayor a 1. Esto se explica por la diversidad de atracciones turísticas, centros de diversión como: Disney y Orlando, deportes y sitios

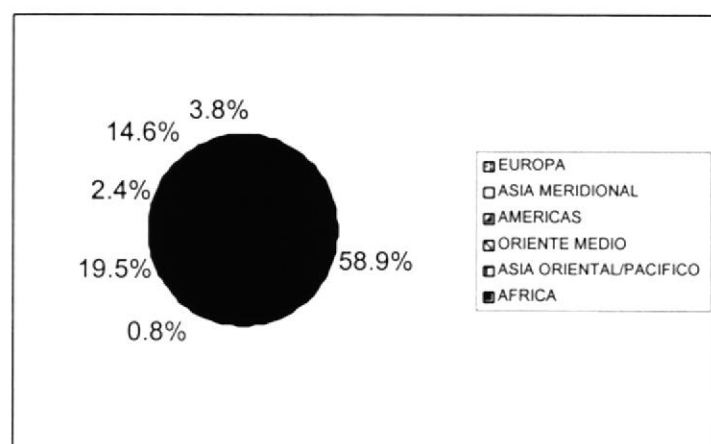
naturales. Una relación de 1 a 1, ocurre en Asia, la cual equipara los ingresos por turismo con su número de visitantes.

TABLA No. 2: PARTICIPACION DE LA CAPTACION TURISTICA MUNDIAL. 1997

CONTINENTE	%
EUROPA	58.9
AMERICAS	19.5
ASIA ORIENTAL/PACIFICO	14.6
AFRICA	3.8
ORIENTE MEDIO	2.4
ASIA MERIDIONAL	0.8
	100

FUENTE: OMT. 1997

FIGURA No.2: PARTICIPACION DE LA CAPTACION TURISTICA MUNDIAL. 1997



FUENTE: OMT. 1997

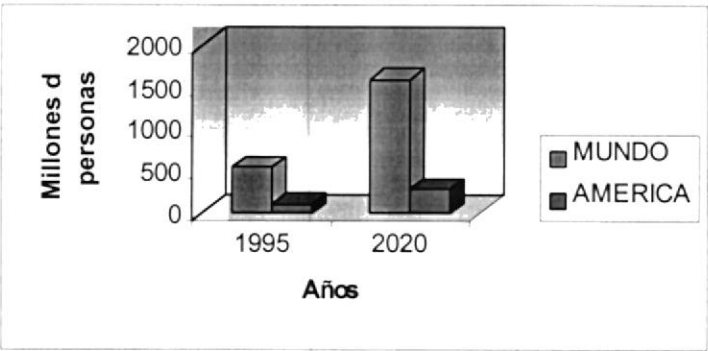
A continuación se presenta la captación de turistas por América frente al mundo y la proyección hecha al año 2020 por la OMT:

TABLA No. 3: PROYECCION DE LLEGADAS DE TURISTAS EN EL MUNDO AL AÑO 2020

DETALLE (en millones de personas)	1995	2020
MUNDO	563	1602
AMERICA	110	284

FUENTE: OMT. 1997

FIGURA No. 3: PROYECCION DE LLEGADAS DE TURISTAS EN EL MUNDO AL AÑO 2020



FUENTE: OMT. 1997

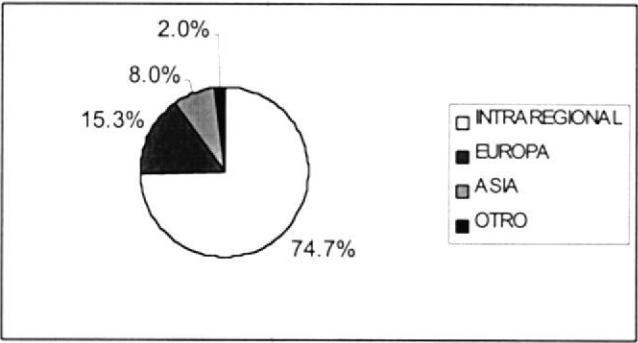
El estudio realizado por la OMT, revela que la mayor parte de los turistas de América provienen de su mismo continente:

TABLA No. 4: PROCEDENCIA DE LOS TURISTAS A AMERICA. 1997

PROCEDENCIA	(Participación %)
INTRAREGIONAL	79.4
INTERREGIONAL	20.6
EUROPA	16.3
ASIA	8.5
OTRO	2.1

FUENTE: OMT. 1997

FIGURA No. 4: PROCEDENCIA DE LOS TURISTAS A AMERICA. 1997



FUENTE: OMT. 1997

Los principales destinos preferidos por los turistas que visitan América son:

TABLA No. 5: LLEGADA DE TURISTAS POR PAIS A AMERICA. 1990-1997

LLEGADA DE TURISTAS	% 1990	% 1997
ESTADOS UNIDOS	42.1	40.6
MEXICO	18.4	16.2
CANADA	16.3	14.8
ARGENTINA	2.7	3.8
PUERTO RICO	2.7	2.8
BRASIL	1.2	2.5
URUGUAY	1.4	1.9
REP. DOMINICANA	1.4	1.9
CHILE	1.0	1.4
BAHAMAS	1.7	1.3
TOTAL 1 -10	88.9	87.2
RESTO AMERICA	11.1	12.8

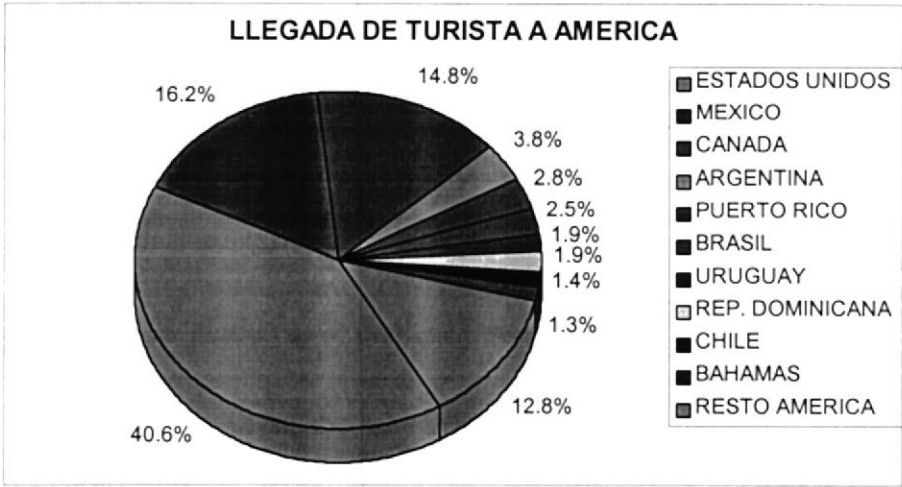
FUENTE: OMT. 1997

La llegada de turistas a EE.UU. se ha reducido en 2%, una de las causas es debido a las constantes amenazas terroristas a las que se ve sometido este país por ser la primera potencia mundial.

El caso Canadiense y Mexicano, se debe principalmente a la falta de creatividad en los paquetes turísticos ofrecidos por ambos países.

Argentina ha incrementado su llegada de turistas desde 1990 hasta 1997, esto se debe principalmente al término de la guerra de las Malvinas con Inglaterra, y su recuperación económica junto con Brasil. Lo que a ocasionado que los turistas regresen a la región.

FIGURA 5: LLEGADA DE TURISTAS A AMERICA POR PAIS. 1997



FUENTE: OMT. 1997

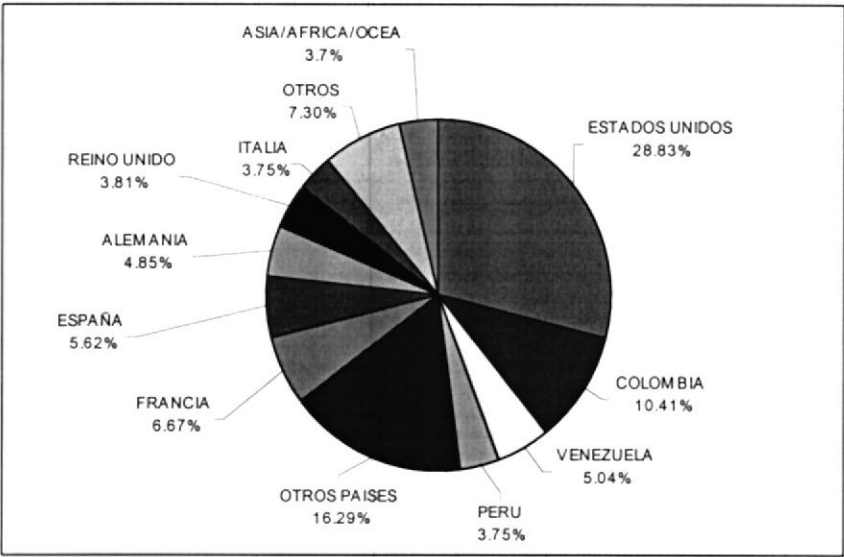
Una investigación realizada por CETUR, reveló para 1997, las siguientes características en los turistas que visitan el Ecuador:

TABLA No. 6: LLEGADA DE TURISTAS POR PAIS A ECUADOR

PAIS	%
AMERICA	64.32
ESTADOS UNIDOS	28.83
COLOMBIA	10.41
VENEZUELA	5.04
PERU	3.75
OTROS PAISES	16.29
EUROPA	32.00
FRANCIA	6.67
ESPAÑA	5.62
ALEMANIA	4.85
REINO UNIDO	3.81
ITALIA	3.75
OTROS	7.30
ASIA/AFRICA/OCEANIA	3.68
GLOBAL	100.0

FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

FIGURA No. 6: LLEGADA DE TURISTAS A ECUADOR POR PAIS



FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

TABLA No. 7: EDAD PROMEDIO DE LOS TURISTAS EXTRANJEROS QUE VISITAN ECUADOR

RANGO DE EDAD(AÑOS)	%
0 - 18	3.30
19 - 27	23.79
28 - 37	29.15
38 - 47	19.84
48 - 57	13.83
58 - 67	4.40
68 Y MAS	1.36
NO ESPECIFICADO	4.33
TOTAL	100.00

FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

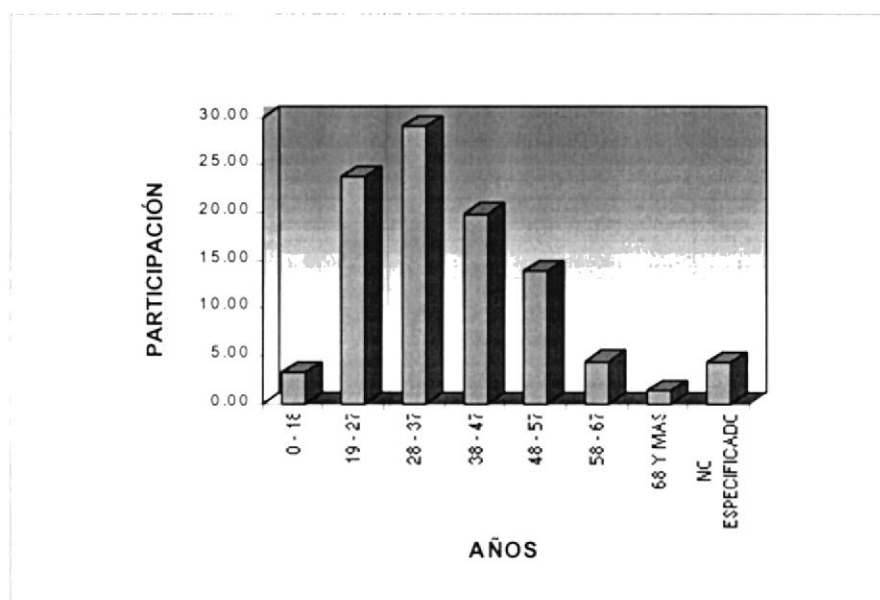
Se observa poca llegada de niños al Ecuador debido principalmente a la falta de higiene y seguridad. No hay buenos hospitales en las ciudades lejanas a Guayaquil y Quito. La carente llegada de niños al Ecuador presenta un problema y una oportunidad. Problema por que los niños influyen duramente en la elección del destino turístico sobre los padres y oportunidad por que si se sienten bien con seguridad regresaran con sus hijos en el futuro.

El segmento comprendido entre 19-27 años son los famosos mochileros que van de país en país y no están dispuestos a gastar mucho en sus viajes por lo que no se considera un mercado atractivo de atender.

El segmento de mayor interés es el comprendido entre 28-47 años, los cuales en su mayoría viajan por negocios pero si existiera una mejor infraestructura turística se podría motivar a este segmento para que venga con sus hijos por vacaciones.

De la misma manera el segmento de edad madura, 48 en adelante, necesita mayor atención de servicios hospitalarios, higiene y seguridad en las calles.

FIGURA No. 7: EDAD PROMEDIO DE LOS TURISTAS EXTRANJEROS QUE VISITAN ECUADOR



FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

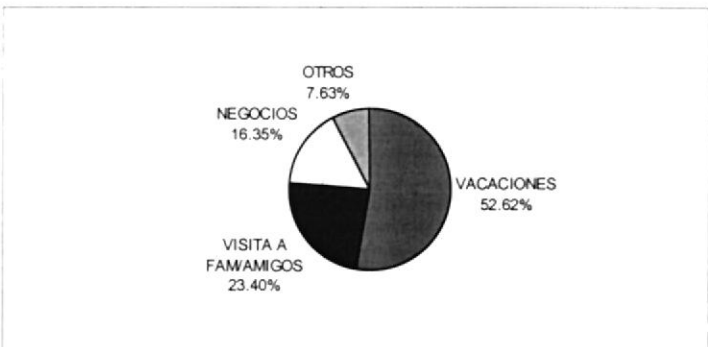
Considerando que la investigación fue realizada en temporada alta, el principal motivo de desplazamiento de los No Residentes al Ecuador fue:

TABLA No. 8: MOTIVO DEL DESPLAZAMIENTO DE LOS TURISTAS A ECUADOR

MOTIVO	%
VACACIONES	52.62
VISITA A FAM/AMIGOS	23.4
NEGOCIOS	16.35
OTROS	7.63
TOTAL	100

FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

FIGURA No. 8: MOTIVO DEL DESPLAZAMIENTO DE LOS TURISTAS A ECUADOR



FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

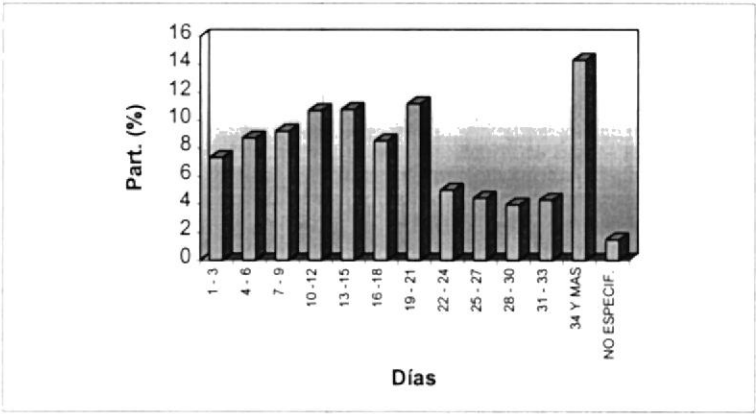
El 66.58% permanece en el país de 1 a 21 días; estadía que varía según el país de residencia, así tenemos que los visitantes que residen en los Estados Unidos permanecen en el país en promedio de 23 días, los residentes en Venezuela 15 y 23 los visitantes residentes en Alemania entre otros.

TABLA No. 9: ESTADIA PROMEDIO DE LOS TURISTAS EXTRANJEROS EN EL PAIS

RANGO DE ESTADIA (DÍAS)	%
1 - 3	7.36
4 - 6	8.73
7 - 9	9.24
10 -12	10.73
13 -15	10.8
16 -18	8.53
19 - 21	11.18
22 - 24	4.98
25 - 27	4.46
28 - 30	3.94
31 - 33	4.27
34 Y MAS	14.29
NO ESPECIF.	1.49
TOTAL	100

FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

FIGURA No. 9: ESTADIA PROMEDIO DE LOS TURISTAS EXTRANJEROS EN EL PAIS



FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

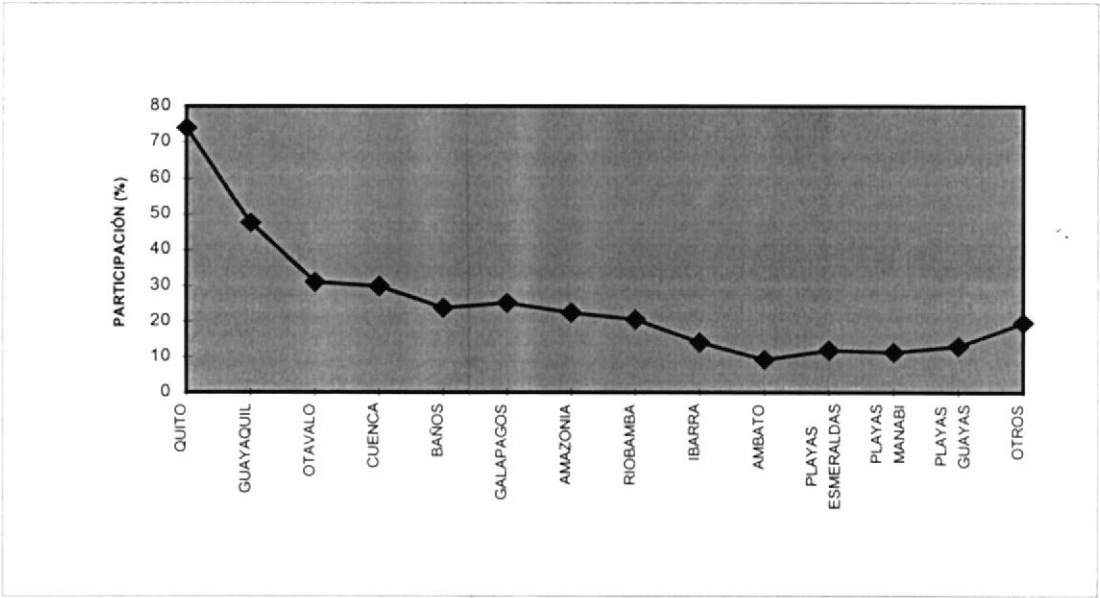
Entre las principales ciudades visitadas por los No Residentes que salieron del país se registran como sitios mayormente visitados Quito, Guayaquil, Otavalo, entre otros.

TABLA No. 10: CIUDADES DE PERMANENCIA POR LOS TURISTAS EXTRANJEROS EN EL ECUADOR

CIUDADES DE PERMANENCIA	%
QUITO	73.95
GUAYAQUIL	47.51
OTAVALO	30.96
CUENCA	29.8
BAÑOS	23.79
GALAPAGOS	25.15
AMAZONIA	22.43
RIOBAMBA	20.49
IBARRA	14.03
AMBATO	9.24
PLAYAS ESMERALDAS	11.89
PLAYAS MANABI	11.31
PLAYAS GUAYAS	13.06
OTROS	19.59

FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

FIGURA No. 10: CIUDADES DE PERMANENCIA POR LOS TURISTAS EXTRANJEROS EN EL ECUADOR



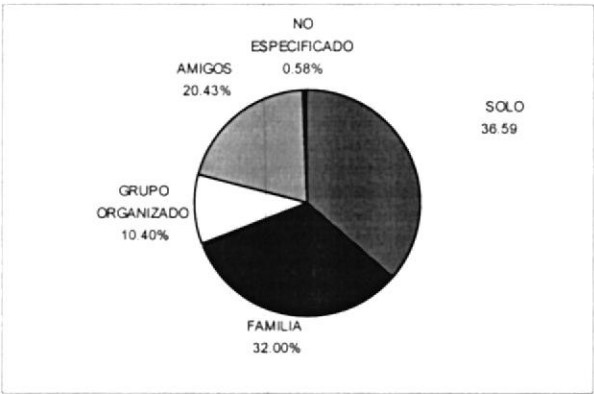
FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

TABLA No. 11: FORMA DE VIAJE DE LOS TURISTAS EXTRANJEROS QUE VISITAN EL ECUADOR

FORMA DE VIAJE	%
SOLO	36.59
FAMILIA	32.00
GRUPO ORGANIZADO	10.40
AMIGOS	20.43
NO ESPECIFICADO	0.58
TOTAL	100.00

FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

FIGURA No. 11: FORMA DE VIAJE DE LOS TURISTAS EXTRANJEROS QUE VISITAN EL ECUADOR



FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

El tipo de alojamiento utilizado por los turistas extranjeros que visita el país

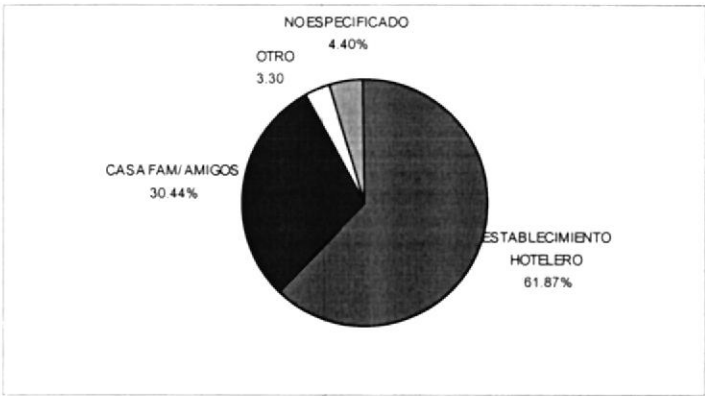
es:

TABLA No. 12: ALOJAMIENTO UTILIZADO POR LOS TURISTAS QUE VISITAN EL ECUADOR

ALOJAMIENTO UTILIZADO	%
HOTELES	61.89
CASA FAM/AMIGOS	30.41
OTRO	3.3
NO ESPECIFICADO	4.4
TOTAL	100

FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

FIGURA No. 12: ALOJAMIENTO UTILIZADO POR LOS TURISTAS QUE VISITAN EL ECUADOR



FUENTE: CETUR. Investigaciones Turísticas. 1997

1.2.2. DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIDO

La presencia de grandes así como confortables hoteles en Guayaquil y Quito es muestra inequívoca de que existe un desarrollo turístico sostenido en el país. Además, sugiere la idea de que el país se está preparando para recibir a miles de turistas en los años inmediatos, hecho que, sin duda, traerá grandes beneficios. Fresco está aún el recuerdo de aquellos días en que lamentábamos no tener

hospedaje para acomodar a visitantes extranjeros. Se decía, entonces, que esa situación limitaba toda gestión tendente a convertir al Ecuador en destino turístico.

La situación ha variado en la actualidad substancialmente. En primer lugar se han multiplicado programas de recreación y se han adecuado sitios de visita. A ellos se añade la preocupación de las autoridades del ramo por mantener en buen estado los servicios que reclama la industria y se han aumentado de modo apreciable los espacios para huéspedes.

Es alentador, de otra parte, el hecho de que haya habido una abultada inversión foránea en proyectos turísticos y particulares para la construcción de hoteles de primera categoría⁴.

1.2.3. ANALISIS RESPECTO A LA FUSION DEL MINISTERIO DE TURISMO CON EL DE COMERCIO EXTERIOR.

La fusión del Ministerio de Turismo con el de Comercio Exterior, creará un retroceso en todo lo que se había logrado en materia turística hasta la fecha. Muchos acuerdos internacionales que se estaban gestionando podrían no concretarse por la incertidumbre que proyecta el gobierno con esta fusión, respecto a no conocer lo que pasará con esta cartera del Estado. Si bien se pretende dar a la nueva Subsecretaría de Turismo autonomía financiera y de promoción turística, todo estará enmarcado

⁴ MINISTERIO DE TURISMO. 1997. Desarrollo turístico sostenido. Revista Informe (Ecuador) 1(1): 18.

dentro de los lineamientos del gobierno “central”.

Es imposible pensar que el gobierno y su comitiva tendrá la suficiente imaginación y creatividad en materia de promoción turística, como la proyectada por las diversas camaras de turismo del país. Para terminar precisamente con esa reducida visión, es aconsejable que en el desarrollo de las políticas de promoción y desarrollo del turismo, tengan participación tanto las organizaciones empresariales del ramo, como las autoridades del gobierno. Es por ese motivo, que un ministerio podría constituirse en un instrumento válido, que aseguren la toma de políticas que prevalezcan en el mediano y largo plazo, incluso después del gobierno de turno.

En materia internacional esto será mal visto ya que no es lo mismo que en una congregación internacional acuda el Ministro de Turismo en vez de el Subsecretario de Producción. Con esto cambio administrativo, el Ecuador proyectará una imagen a la comunidad extranjera de un país con poco interés en el desarrollo del turismo.

Si la nueva estructura administrativa es tan solo una maniobra política, la cual no busca aportar nada, se terminará por desinteresar completamente la inversión nacional y extranjera en este sector.

El Ecuador no puede en su situación económica actual, postergar su crecimiento turístico. Su flora y fauna son una riqueza que debe conservarse y mostrarse al mundo que nos visita.

1.3. PROBLEMÁTICA DEL TURISMO RECEPTIVO

Uno de los principales problemas que tiene el turismo es la falta de un aeropuerto internacional que brinde un servicio óptimo a los visitantes al Ecuador. A continuación se presenta un cuadro ponderando si es mejor la construcción del aeropuerto en Guayaquil o Quito:

CUADRO No. 1: COMPARACION DE ALTERNATIVAS ENTRE LA CONSTRUCCION DE UN AEROPUERTO INTERNACIONAL EN GUAYAQUIL O QUITO

Detalle	Aeropuerto		Peso %	Totales	
	Quito	Guayaquil		Quito	Guayaquil
Ayuda al comercio internacional	3	5	30%	0.9	1.5
Cercanía de los mayores centros turísticos	5	3	20%	1	0.6
Menor costo de construcción	2.5	5	10%	0.25	0.5
Menor riesgo de arribo aéreo por condiciones de visibilidad	2.5	5	10%	0.25	0.5
Mano de obra capacitada	4	4	15%	0.6	0.6
Mejor ubicación para la movilización interna	3	4	15%	0.45	0.6
			100%	3.45	4.3

FUENTE: Criterio propio. 1999

También carecemos de planificación en áreas urbanas, planes de mercadeo, autopistas en buen estado, mejora del sistema de recolección de basura, creación de un sistema de limpieza de las playas, facilidad de transportación pública y seguridad en las calles.

1.4. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

El marco legal que engloba proyectos turísticos en el Registro Oficial de enero 28 de 1997. Contempla que el estado garantiza la inversión tanto nacional como extranjera en cualquiera de las actividades turísticas, gozando los extranjeros de los mismos derechos y obligaciones que los nacionales.

También se menciona que el estado ecuatoriano, establecerá las condiciones que se requieran para garantizar al inversionista estabilidad en el régimen legal tributario tanto estatal como seccional, así como en el laboral. Los nuevos beneficios y ventajas que incluya cualquier legislación posterior siempre serán aplicables a inversiones anteriores. El estado podrá someter las controversias que sobre esta materia se susciten a Tribunales Arbitrales previstos en tratados sancionados por el país.

Los proyectos turísticos deben ser aprobados por Cetur para que puedan gozar de los beneficios de ley, los cuales tendrán una duración de 20 años en el caso de ser generales a partir de la fecha de resolución y en el caso de ser especiales el proyecto debe comprobar que realizará inversiones y reinversiones mínimas acordes al reglamento, ubicarse en áreas con potencial turístico que poseen desarrollo socioeconómico bajo y proyectos que merezcan una promoción acelerada.

Las empresas turísticas calificadas por el Ministerio de Turismo, gozarán por el tiempo de diez años de los siguientes beneficios generales: Exoneración total de los deberes, timbres e impuestos constitutivos de compañías, posteriores actos sociales, transferencia de dominio y aportes de inmuebles al incremento de capital.

Los beneficios especiales son básicamente:

- a) exoneración del pago del impuesto a la Renta por un período de diez años contados a partir de la notificación del inicio de operaciones en el caso de proyectos calificados de primera categoría (cumplimiento de los tres requisitos) y en el caso de ser de segunda categoría cinco años,
- b) derecho a la devolución de la totalidad del valor de los derechos arancelarios y adicionales, excepto el impuesto al valor agregado en la importación de medios de transporte y maquinaria por un período de diez años para la primera categoría y cinco para la segunda.

CUADRO No. 2:DIFERENCIA ENTRE UN HOTEL DE 5 Y 4 ESTRELLAS

Detalle*	Hotel 5 estrellas	Hotel 4 estrellas	Diferencia
a)	✓	✓	Ninguna
b)	✓	✓	Ninguna
c)	✓	✓	Ninguna
d)	Estaciones de 4 mesas. (Máximo)	Estaciones de 6 mesas. (Máximo).	2 mesas por estación.
e)	Mínimo 10 líneas de teléfono.	Mínimo 5 líneas de teléfono.	5 líneas de teléfono.
f)	✓	✓	Ninguna
g)	✓	✓	Ninguna

FUENTE: Corporación Ecuatoriana de Turismo. 1999.

***Explicación del detalle:**

- a) Servicios de recepción y conserjería que estarán atendidos por personal experto y distinto para cada uno de estos servicios.

El jefe de Recepción y el Primer Conserje conocerán además del español, dos idiomas de los cuales uno deberá ser el inglés, los demás Recepcionistas y Conserjes, incluso los que presten servicios durante la noche, hablarán el idioma inglés además del español.

El portero de exterior, los ascensoristas, los mozos de equipajes, botones y mensajeros, dependerán de la Conserjería.

- b) Servicios de Pisos para el mantenimiento de las habitaciones, así como su limpieza y preparación que estará a cargo de una ama de llaves, auxiliada por las camareras por cada doce habitaciones.

- c) El servicio de habitaciones (Room Service), deberá tener personal encargado de atender los pedidos de los huéspedes durante las 24 horas de día tanto de comidas como de bebidas.

El servicio de comidas y bebidas en las habitaciones estará atendido por un Mayordomo, auxiliado por los camareros y ayudantes necesarios.

El mayordomo o (Jefe de Room Service) deberá conocer además de español

el idioma inglés.

d) Servicio de Comedor que estará atendido por el Jefe de Comedor (Maitre) y asistido por el personal necesario según la capacidad del establecimiento, cuidando que las estaciones del comedor no excedan de cuatro mesas. Los jefes de Comedor deberán conocer además del español el idioma inglés.

Se ofrecerá una carta con variedad de platos de cocina internacional y otros típicos de cocina ecuatoriana.

La carta de vinos será amplia y contendrá marcas de reconocido prestigio.

En todo el caso el menú del hotel deberá permitir al cliente la elección entre cinco o más especialidades dentro de cada grupo de platos.

e) El servicio telefónico en el que existirá una central de por lo menos 10 líneas atendidas permanentemente por personal experto y suficiente para facilitar un servicio rápido y eficaz; los encargados de servicio deberán conocer además del español el idioma inglés.

f) Servicio de Lavandería y Planchado para la ropa de los huéspedes y la lencería del establecimiento.

Esta dependencia deberá contar con lavadoras automáticas con capacidad mínima de una libra por habitación.

g) Servicio Médico, debidamente atendido por un médico y un enfermero, éste último atenderá permanentemente. Estos servicios se prestarán con cargo al cliente que los requiera⁵.

1.5. UBICACIÓN DEL HOTEL

El hotel estará ubicado en la provincia de Esmeraldas, en la ciudad de Atacames. Las razones por las cuales se ha escogido este lugar son:

1. La reconocida imagen turística como balneario que proyecta hacia los turistas extranjeros.
2. La flora y fauna encantadora de la zona, la cual es ideal para atraer al turista extranjero, en especial al europeo.

1.6. CONDICIONES PARA LA VIABILIDAD DEL PROYECTO

La empresa privada y el gobierno deben trabajar conjuntamente para resolver algunas necesidades indispensables para poder promover adecuadamente a Atacames como un centro turístico internacional. A continuación se presenta un cuadro con los problemas de Atacames, sus causas y las posibles soluciones:

⁵ MINISTERIO DE TURISMO. 1998. Reglas para constituir un hotel de lujo.

Tema	Problema	Causa	Solución
Saneamiento Ambiental	- Contaminación por presencia de basura y heces fecales en playas, ríos y calles. - Contaminación: descargas de aguas residuales en los ríos.	- Vendedores ambulantes generan basura en playa y calles. - Presencia de animales en playas y calles. - Falta de cultura en la población local para reciclar y mejorar la disposición de desechos sólidos. - Faltan recipientes para basura. - Falta determinar horario adecuado para recolección de basura (zonificar, cuantificar las zonas de mayor producción). - Faltan sistemas de recolección, tratamiento y disposición de aguas residuales. - Falta normar construcciones, exigir sistemas individuales de tratamiento y disposición de aguas residuales. - Falta normar construcciones, exigir sistemas individuales de tratamiento y disposición	- Elaborar horario para recolección de basura (zonas, frecuencia, etc.). - Prohibir la ubicación de vendedores en la playa. - Realizar campañas periódicas para eliminar animales callejeros. - Emprender campañas de concienciación ciudadana. - Ubicar recipientes para basura (plástico duro). - Buscar alternativas de recolección de basura para la playa. - Diseñar sistemas de recolección y tratamiento de aguas residuales.
Uso y Ocupación del suelo	- Presencia de deslaves, inundaciones, construcciones en laderas y riberas del río. - Invasiones de tierra. - Anárquico crecimiento de lotizaciones y construcciones vacacionales. - Caos y conflictos por tenencia de la tierra.	- Sobre valoración de las tierras. - Falta delimitar zonas de riesgo. - Migración campesina. - No existe normativa en construcciones. - Falta legalizar la tenencia de tierras en los barrios: Los Almendros, Los Guayacanes, San Carlos, Vista al Mar.	- Buscar áreas para expansión poblacional organizada. - Realizar estudios para delimitar zonas de riesgo. - Regular la intensidad de uso del suelo. - Gestionar créditos para fomentar la producción en el campo, crear centros de enseñanza especializada. - Expedir normativa para regular lotizaciones y construcciones. - Legalizar tenencia de tierras.
Vías y transporte	- Falta de vías en buen estado. - Falta de un plan urbano de transportación.	- Invasión de vías públicas por comerciantes (150 tricicleros y 260 vendedores ambulantes). - Faltan programas de mantenimiento vial. - Falta seguridad de carreteras. - Falta calidad en el servicio de transporte. - Parque automotor obsoleto. - Falta de estacionamientos (en especial en temporada alta). - Caótica circulación vehicular. - Falta definición de flujo vehicular y peatonal. - Falta control del tráfico. - Faltan vías de descongestionamiento vehicular. - Falta señalización vial.	- Determinar y ubicar zonas para vendedores ambulantes y para triciclos. - Emprender una campaña de bacheo y asfaltado. - Adoquinamiento en las principales vías de acceso y circulación. - Mejorar los sistemas de transporte (calidad de servicios). - Normar horarios de ingreso. - Determinar paradas de buses inter-cantones. - Normar el espacio para estacionamiento. - Definir los flujos, vehiculares y peatonales. - Apertura de vías de descongestión perpendiculares al malecón de la playa. - Determinar paradas de buses. - Normar y controlar el acceso de vehículos a la playa. - Priorizar la circulación para el peatón.

Tema	Problema	Causa	Solución
Servicios de playa	- No existen servicios de playa. - No hay vestidores. - No hay baterías sanitarias. - Pérdida de objetos personales (ropa, documentos, calzado).	- Falta planificación. - Falta de recursos económicos. - Falta de espacios. - Faltan redes de infraestructuras. - Pérdida de calidad del producto.	- Mejora de los servicios públicos de uso cotidiano. - Diseño y construcción de baterías, sshh, duchas, casilleros de seguridad. - Limpieza y dotación de servicios de playa.
Seguridad al turista	- Degradación social. - Delincuencia - Drogadicción - Alcoholismo - Mendicidad - Ahogados - Ruidos, contaminación, intranquilidad ciudadana.	- Barrio urbano constituye centro de actividad delincuencia y de drogadicción. - No existe registro de vendedores ocasionales. - No hay puestos de vigilancia policial. - No hay equipos, ni personal para salvamento acuático. - No hay señalización, ni zonificación acuática. - No existen puestos de primeros auxilios. - Equipos de sonido, bares y vehículos con alto parlantes en el malecón de la playa.	- Elaborar registro de vendedores ocasionales. - Realizar controles de población local y flotante. - Ubicar puestos de vigilancia policial y marina. - Realizar señalización de zonas de seguridad. - Determinar zonas para la práctica de deportes acuáticos y terrestres (playa). - Ubicar puestos de primeros auxilios. - Controlar nivel de volumen en equipos de sonido y emisión de ruidos (pitos, claxon).
Promoción turística	- No existe promoción integral. - No hay información. - No existe promoción. - No hay inventario de ofertas turísticas. - No se ha caracterizado al producto turístico. - Solo se oferta turismo de sol y playa. - Faltan ofertas.	- Falta de plan de marketing turístico. - Falta centro de investigación y estadística. - Falta sistema de información, banco de datos sobre inventario turístico. - Faltan lugares de información para el turista.	- Construcción e implementación de la oficina de turismo. - Emisión de folletos, videos, fotografías, afiches. - Elaboración de mapas guía. - Realizar inventario de recursos turísticos. - Señalización turística. - Capacitar guías de temporada.
Planta turística	- No existe normativa en el control de servicios. - Presencia de organizaciones fantasmas y otras con vida jurídica ubicadas en las calles y aceras. - Deterioro de la calidad de servicios. - Deficiente prestación de servicios gastronómicos y hoteleros. - Mala calidad del producto - Falta normativa de edificación.	- Anárquica clasificación de infraestructura hotelera. - No existe control de precios en los servicios gastronómicos y hoteleros. - Los comedores ambulantes no cumplen con exigencias sanitarias. - No existe normativa en el control de servicios hoteleros. - Existen más de 80 establecimientos no registrados. - Realizar controles.	- Elaborar normativa para uso de vía pública. - Realizar recalificación de la infraestructura hotelera. - Determinar precios en servicios de bares, restaurantes y alojamientos. - Realizar controles sanitarios periódicos. - Elaborar normativa para el control de servicios hoteleros.

FUENTE: CETUR- BEDE. Plan de desarrollo urbano para Atacames. 1998.

1.7. IMPACTO DEL TURISMO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL PAÍS

1.7.1. ANÁLISIS BENEFICIO - COSTO

Beneficios:	Costos:
• El ingreso de divisas, las cuales por tratarse en el caso ecuatoriano de una economía con muchos recursos productivos podría fácilmente abastecer las necesidades del proyecto en cuanto a materias primas y alimentos logrando así un efecto multiplicador en la economía ecuatoriana por cada dólar que ingresa al país con lo que se estaría creando un impulso dinamizador del mercado interno. • Otro importante factor es el aumento de plazas laborales tanto en su fase pre operativa como en la operativa reduciendo el desempleo en el sector. • Una vez que hayan transcurrido los beneficios tributarios para los proyectos hoteleros, estas empresas también aportarían al Estado con impuestos los cuales pueden ser distribuidos a otros sectores con un nivel de desarrollo socioeconómico menor. • Luego de que la zona se vuelva atractiva para las inversiones turísticas el valor de sus propiedades tendería a aumentar dejando ingresos a los especuladores de tierras o propietarios de las mismas. • También se debería considerar el beneficio social que el proyecto lograría por cuanto incrementa las opciones de diversión en la zona. • Si hay una participación conjunta de muchos empresarios en el adecuamiento urbano del lugar o del Estado podría dotarse el lugar de mayores servicios tales como más carreteras o repavimentación de las existentes y embellecimiento de la zona.	• Con la participación del Estado se podría lograr una ampliación de servicios de: alcantarillado, policía e incendios debido al incremento de la demanda de estos con la puesta en marcha del proyecto. • Posible incremento en la criminalidad de la zona. • Mayor contaminación del aire, agua; más ruido. • Mayor densidad de gente en las playas. • Si es que no hay una planificación urbana podría ocasionarse una posible limitación en el acceso a las playas o a los más bonitos parajes. • Aumento del coste de la vida en comida, alquileres en la zona, transportes, mano de obra. • Debido a como está constituida la ley de desarrollo turístico en el Ecuador y sus grandes beneficios fiscales a quienes llevan a cabo proyectos hoteleros, los ingresos provenientes de este sector tenderían o no distribuirse equitativamente entre los sectores pobres de la economía.

FUENTE: OCEANO/ CENTRUM. Nueva enciclopedia práctica de Turismo, Hoteles y Restaurantes. 1996

II. PLAN DE MERCADEO

2.1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE ATACAMES

2.1.1. MICROAMBIENTE

- La empresa. El departamento de mercadeo tendrá el apoyo de toda la alta gerencia, con lo que respecta al logro de sus objetivos de liderar el mercado y aumento de clientes hacia el hotel, por lo que la alta gerencia destinaría un presupuesto de hasta 20% de las utilidades netas (US\$158.000 - US\$214.000), para cumplir dichos objetivos, en el lapso de 3 años.
- Proveedores:
 - Alimentos y bebidas para el restaurante se lo hará de la ciudad de Esmeraldas en el mercado central de la ciudad, al cual llegan los camiones de la sierra con hortalizas y legumbres frescas.
 - La luz se obtendrá de la corriente pública urbana y en caso de faltar esta, el hotel contará con un generador de luz.
 - Suministros para las habitaciones como: sábanas, almohadas, colchones,

toallas, etc. Serán traídos de los mejores proveedores de Quito.

- Los manteles y reposición de cubiertos, vasos o vajilla serán adquiridos de los mejores proveedores de Quito.
- Reparaciones del hotel serán efectuadas por personal técnico del hotel
- Los turistas contarán con servicio de taxi que los lleve y los recoja en el aeropuerto. Luego de hacer un cambio de avión en Guayaquil o Quito en otro que los lleve a Táchina - Esmeraldas, serán recogidos ahí en donde serán trasladados hacia las instalaciones del hotel y luego llevados a este aeropuerto para que se trasladen nuevamente a Quito o Guayaquil y posteriormente a su país de origen.
- Materiales indirectos como son: detergente, ace, limpia pisos, jabón, etc. Se obtendrán en Guayaquil de distribuidores mayoristas.
- El personal de servicio será contratado de la ciudad de Esmeraldas, los cuales serán previamente entrenados para su profesional desempeño, por el Director General y el de Comidas y Bebidas en las instalaciones del hotel, 3 meses antes de su apertura.

El Director General y de Alimentos y Bebidas (Chef), tendrán que ser traídos de Guayaquil o Quito. Así como: Botones (2), cajeros(2), recepcionista (2), asistente del director (1), auditor (1), saloneros (4), bares (2).

- La línea aérea que proveerá los recorridos a la zona es actualmente TAME, la cual cuenta con vuelos comerciales, clase económica, aviones BOING 727.

- Se utilizarán mayoristas de turismo para mejorar las ventas del hotel, las cadenas mayoristas con las que se trabajará son:
 - Las distracciones deportivas serán provistas por el hotel o concesionadas a otras empresas.
 - La provisión de combustible se lo hará de las gasolineras de la localidad, a no más de 20 minutos del hotel, vía terrestre.
 - Las actividades de ecoturismo serán provista por otra empresa, la cual se encargará de llevar a los turistas a los parques nacionales de la zona.
 - Los operadores receptivos de turismo que operan en el Ecuador con los cuales el hotel negociará para la comercialización del hotel son: Albatros (Albatur), Canodros, Ceviar, Coltur, Cormotravel, Chasquitur, Creter Tours, Ditursa, Ecuadorian Tours, Guayatur, Impersa, Inmiga Travel, Kleintours, Machiavello Tours, La Moneda Tour, Natura y Turismo Natours, Ninfa Tour, Rafael's Tours, Tierra Mar Aire, Tropical Tours, Turismar, Vechitour y Metropolitan Tour. La comisión que se llevan los mayoristas de turismo es 10% a 20% sobre ventas de habitaciones (En el primer año este rubro se estima en US\$158.700).
 - También se cuenta con proveedores de aviones, rentadores de autos y cruceros en el Ecuador con los cuales se puede coordinar paseos novedosos para nuestros turistas más exigentes.
- Intermediarios comerciales:
 - Agencias de viajes, son las encargadas de promover el hotel al turista. Aunque su trabajo es solo de informar y no de persuadir.
 - Se le entregarán a las agencias: catálogos, afiches, videos e información

con tarifas, precios, descuentos a los cuales es posible acceder.

- Casas de Valores, se emitirán acciones para la capitalización del proyecto, dándole mayor seguridad al inversionista mediante la aplicación del sistema fiduciario.
 - Televisión por Cable, se hará uso de este medio para promocionar el hotel a nivel internacional. La empresa a contratar será Direct TV.
 - Internet, se sacará una página web, y se harán avisos publicitarios y contacto con clientes mediante este medio.
 - Revistas, se utilizará este medio para comunicar al hotel.
- Los clientes. El hotel está dirigido hacia el mercado internacional, al cual está integrado por compradores y consumidores de otros países. Entre los principales consumidores están. Colombia, Estados Unidos de América, Países de la Unión Europea y Perú.
 - La competencia. Al no existir hoteles de lujo en Atacames, el proyecto no contará con competencia directa, en la zona. La competencia indirecta serían los hoteles de lujo que hay en otras regiones de América latina.
 - Los públicos:
 - Financieros. Los accionistas, banco que concede el crédito. Serían quienes presionan para que el proyecto tenga un flujo de fondos acorde a sus requerimientos de capital.
 - Gobierno. El poder legislativo de Jamil Mahuad en la rueda de prensa hecha el 15 de abril de 1999, manifestó su apoyo al turismo y a la concesión de carreteras.
 - Ciudadanía. Crucial es la buena relación con ellos. Por esto la

administración proyectará hacia ellos una imagen de solidaridad participando en actividades comunales como mingas de limpieza, donaciones para el embellecimiento de parques, auspiciar eventos deportivos.

- Personal interno. Se harán boletines y revista mensuales que motiven al empleado del hotel haciéndolo parte de la misión de la empresa.

2.1.2. MACROAMBIENTE

- Fuerza demográficas. El turismo mundial se calcula que llegue a 661 millones para el año 2000. De esta cifra el Ecuador capta actualmente 0.05% del turismo mundial. Los cuatro principales grupos de turistas, por país, que nos visitan son: Colombia, Estados Unidos de América, Países de la Unión Europea y Perú.

El principal motivo de desplazamiento hacia el Ecuador es principalmente por vacaciones y en segundo lugar por negocios.

Los turistas viajan en su mayoría solos, en familia o entre amigos.

- Fuerzas económicas. Se espera que para la fecha de capitalización del proyecto la situación económica - financiera del país esté mejor. De no ser así la capitalización se hará totalmente mediante la emisión de acciones tratando de captar inversión extranjera.

A continuación se presenta una tabla con los datos de Ingreso Per capita y Población de los 10 principales países cuyos ciudadanos visitan Ecuador:

**TABLA No. 1: INGRESO PERCAPITA Y DENSIDAD POBLACIONAL DE
LOS 10 PRINCIPALES PAISES QUE VISITAN EL ECUADOR**

País	Área (1000 Km ²)	Población (millones de habitantes)	Densidad de habitantes por Km ²	Ingreso por habitante (US \$)	Ingreso nacional (millones de US \$)
Colombia	1.139	33	29	1.260	42.114
Estados Unidos	9.373	255	27	22.240	5.671.645
Perú	1.285	22	17	1.070	24.026
Alemania	357	81	226	23.650	1.906.190
Francia	544	57	106	20.380	1.169.812
Chile	737	14	19	2.160	29.374
Reino Unido	244	58	237	16.550	956.590
Venezuela	916	20	22	2.730	55.280
España	505	39	77	12.450	486.795
Argentina	3.761	33	9	2.790	92.352

Fuente: LUNA L.O. 1996. Proyección del Ecuador al mundo. 1ra. ed.

- Entorno Político. Las leyes ecuatorianas tienen un gran aporte hacia el fomento del turismo, decretados por el congreso en 1997.

Otro importante factor en la creación del hotel es el proyectar una imagen de protección ecológica y promoción de Atacames como patrimonio cultural del mundo. De esta manera evitaremos que posibles grupos comunitarios, liderados por grupos políticos impidan el desarrollo del proyecto manifestando que se persiguen intereses elitistas; que privarían a los habitantes pobres del uso de esas playas.

- Entorno cultural. La atención del habitante local hacia el turista es por lo general muy cortés y con signos de amabilidad, esto es algo que aprecian mucho los extranjeros cuando visitan un país.

2.2. MERCADEO ESTRATÉGICO

2.2.1. MISIÓN DEL HOTEL

La empresa tendrá como misión brindar servicio de altísima calidad a todo cliente que utilice nuestros servicios de alojamiento asiéndolo sentir como si estuviera en su propio hogar.

2.2.2. VISIÓN DEL HOTEL

Ser líderes en el mercado hotelero de Atacames en un plazo de 3 años a partir de la puesta en marcha del proyecto.

2.2.3. OBJETIVOS DEL HOTEL

- Brindar un servicio de alta calidad.
- Lograr que el cliente le asigne un gran valor al servicio que presta el hotel.
- Satisfacer las necesidades de todos nuestros clientes.

2.2.4. ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS) DEL MERCADO TURÍSTICO DE ATACAMES

<u>FORTALEZAS:</u> • Subsector de hoteles de primera brinda calidad y buen servicio. Además mantiene tarifas que le permiten ser competitivos a nivel internacional. • El mercado está orientado hacia el turismo receptivo, especialmente al hombre de vacaciones. • Capacidad para combinar precios medios con alta calidad. • Experiencia y formación en la dirección empresarial, que le permite afrontar la situación de competitividad. • La presencia de cadenas hoteleras internacionales mejoran la imagen del país y se constituyen en verdaderas escuelas de aprendizaje. • Bajo nivel de apalancamiento del sector frente a una mayor participación patrimonial.	<u>DEBILIDADES:</u> • Baja participación del sector en la economía. • Ausencia de imagen turística internacional. • No existe un plan sostenido de mercadeo. Falta coordinación entre sector público y privado para lograr una adecuada promoción de Atacames en el exterior y en nuestro propio país. • Falta de apoyo estatal e iniciativas privadas que permitan fomentar el sector. • No existe una estandarización de servicios, como son: alojamiento, comidas y bebidas. • Diferenciación en tarifas de alojamiento entre el turista nacional y extranjero. • Falta de ética profesional en varios empresarios, que genera competencia desleal.
<u>OPORTUNIDADES:</u> • Atacames constituye un atractivo turístico nacional y mundial. • La incorporación de nuevos hoteles de lujo cubrirá la demanda futura, creando un clima de mayor competitividad. • La nueva ley de turismo permitirá contar con un marco adecuado y moderno. • La apertura comercial a nivel el Pacto Andino y la incorporación del país a la OMC, permitirá estrechar las relaciones comerciales, atraer la inversión extranjera y captar nuevos mercados. • El efecto multiplicador en otras actividades económicas, permitirá generar ingresos, empleo y divisas en el país.	<u>AMENAZAS:</u> • Recesión y lenta recuperación de los principales países de donde proviene el turismo a Atacames. • Disminución del flujo turístico hacia el Ecuador. • Débil imagen nacional para la inversión extranjera. • Altas tasas de interés constituyen un limitante para realizar inversiones. • Pérdida de competitividad internacional, debido a un tipo de cambio real efectivo subvaluado. • Deficiente infraestructura en vías, aeropuertos, servicios básicos y comunicaciones. • Presencia de epidemias. • Precios elevados de los servicios públicos (teléfono, luz, agua) y de los combustibles. • La rentabilidad esperada no es atractiva y el riesgo de invertir en este sector es alto. • La categorización otorgada a establecimientos de alojamiento no guarda relación con parámetros internacionales. • Excesivos impuestos y derechos que paga el sector.

FUENTE: CFN. Este FODA fue hecho originalmente para Quito, pero bajo un criterio personal fue adaptado a Atacames. 1999.

2.2.5. MERCADO META

2.2.5.1.MACROSEGMENTACIÓN

El mercado al que se dirige el proyecto será en cuanto a su uso final, para la distracción que se puede brindar en un negocio de hostelería especialmente del tipo vacacional. La principal forma en que se pondrá a disposición las habitaciones es por medio de reservaciones o alquiler.

Todo esto será dirigido a un grupo de personas, especialmente familias, de alto poder adquisitivo.

2.2.5.2.MICROSEGMENTACIÓN

El proyecto está orientado a satisfacer las necesidades de matrimonios maduros con hijos menores de 18 años. Profesionales, que trabajan en el sector moderno con una educación superior, clase baja - alta. Con personalidad inquieta y activa, ambiciosos y visionarios, que se preocupan por el bienestar familiar. Nuestro grupo objetivo busca principalmente diversión, distracción, descanso, comodidad. Con ingresos comprendidos entre los US\$ 50.000-75.000 anuales.

El principal interés está en incrementar el flujo de turistas internacionales hacia el Ecuador, por lo cual nuestro grupo objetivo no tiene una segmentación

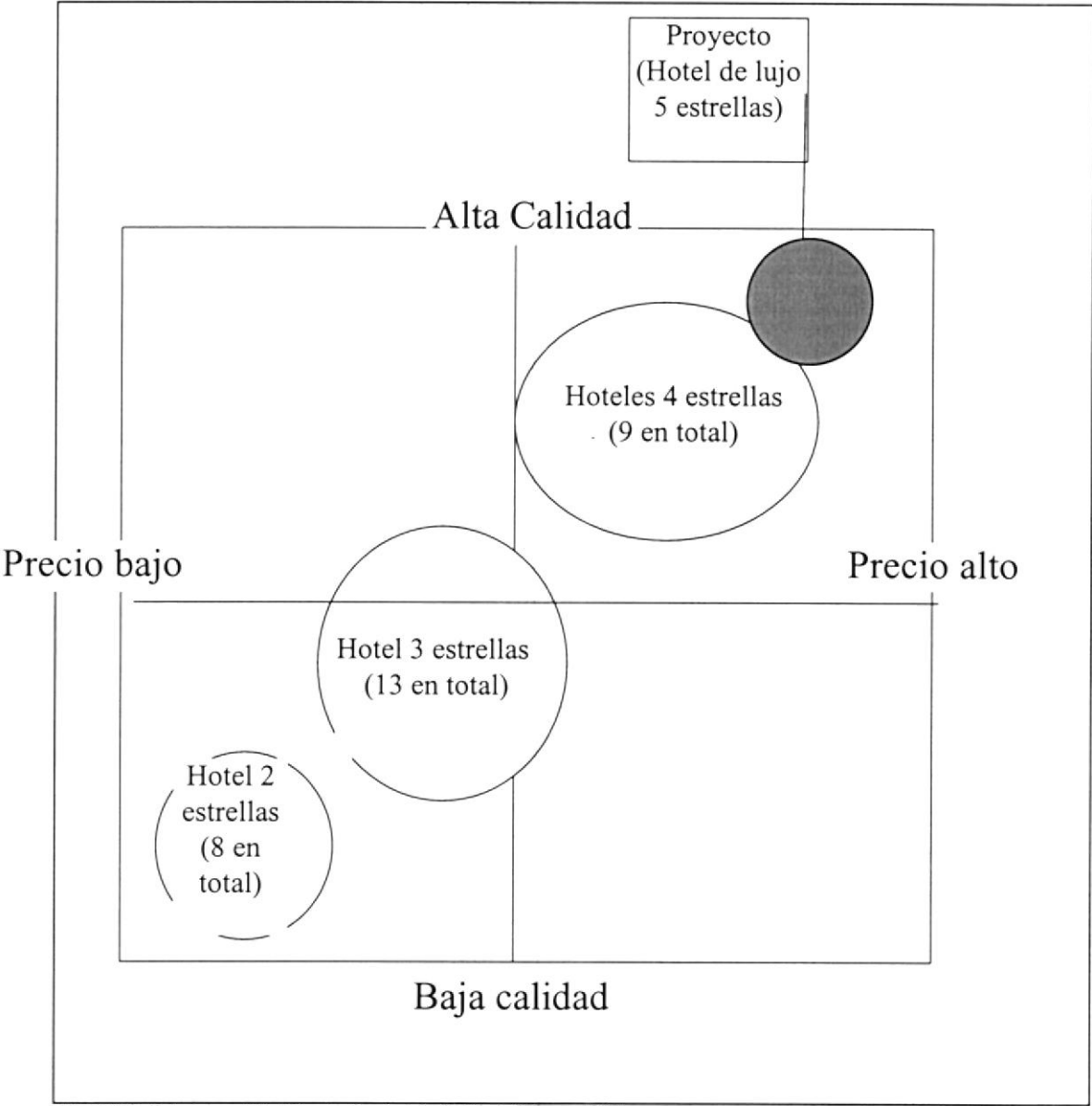
geográfica definida, pero si toma en consideración las actividades, intereses y deseos de las familias modernas del mundo.

Los principales países de los cuales proviene nuestro grupo objetivo son: Estados Unidos de América, Países de la Unión Europea, Israel, Japón, Perú y Colombia, sin descuidarse el potencial grupo de países que en la actualidad tiene una importante actividad económica en el mundo.

2.2.6. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento del Proyecto se determinará como un servicio de alto precio respaldado por una alta calidad en administración hotelera. En el sector donde será desarrollado el Proyecto existen actualmente 6 hoteles que prestan un servicio de primera categoría según la clasificación asignada por Cetur, estos hoteles no se consideran competencia directa del hotel por cuanto no atienden al mercado objetivo que busca el proyecto. Esto nos da una ventaja para el posicionamiento con respecto a nuestro grupo objetivo. ✓

FIGURA No. 1: POSICIONAMIENTO DEL PROYECTO



2.2.6.1.DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO

El proyecto presenta una nueva alternativa para las personas que les gusta disfrutar del mar, hacer deportes acuáticos, ciclismo, alpinismo o vivir en rato de descanso agradable junto a los suyos en armonía con la naturaleza disfrutando de sus paisajes, flora y fauna.

2.2.7. SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA HOTELERA ECUATORIANA

La situación de la industria turística nacional ha manifestado un incremento sostenido en sus ingresos desde 1992 a 1998 del 9%.. De igual forma sus ingresos han registrado un incremento promedio desde 1992 hasta 1998 del 6% y la utilidad del 61%¹.

TABLA No. 2: INGRESOS Y EGRESOS DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL ECUADOR

(MILLONES DE DÓLARES)			
Año	Ingresos	Egresos	Utilidad
1.992	192	178	14
1.993	230	190	40
1.994	252	203	49
1.995	255	235	20
1.996	281	219	62
1.997 *	303	243	60
1.998 *	323	256	67

*Proyección de datos

FUENTE: División de estadística e informática, CETUR - 1997

TABLA No. 3: INGRESOS FISCALES PROVENIENTES DE LOS IMPUESTOS QUE PAGA LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL ECUADOR

Año	Impuestos Indirectos menos Subvenciones	IVA
	(millones de \$/.)	(millones de \$/.)
1992	1089	10534
1993	1356	16404
1994	490	21322
1995	792	29039
1996 *	493	34433
1997 *	317	40476
1998 *	141	46520

* Pronostico

Fuente: BCE

¹ Cálculos basados en la Tabla No. 2.

2.2.7.1 SITUACIÓN DEL MERCADO HOTELERO EN ATACAMES

El mercado turístico en Esmeraldas para el año 2.005 se estima en 55,889 persona, que corresponde al 19% del total del mercado turístico ecuatoriano. Este mercado posee: 4,471 familias constituidas por 4 miembros, que corresponde al 32% del mercado hotelero en dicho balneario, 5,818 en grupo (10.41%), 11,418 viajan entre amigos (20.43%) y 20,450 viajan solos (36.59%) .

Se esperan ventas estables durante varios años, con una tendencia alcista en la demanda por lo que se espera la aparición de futura competencia hotelera dada la oportunidad de mercado.

Las ventas para los primeros años se estiman en US\$2.100.000 y US\$2.600.000 para el primer y segundo año de operación.

2.2.13. DEMANDA POTENCIAL

Año	América (turistas)	Ecuador (turistas)	Esmeraldas (turistas)	Hoteles Lujo-Primera (turistas)	Participación hotel (50%) (turistas)	Demanda potencial diaria para el hotel (turistas)
2,005	179,600,000	470,054	55,889	31,007	15,504	172
2,006	186,560,000	488,270	58,055	32,209	16,104	179
2,007	193,520,000	506,486	60,221	33,410	16,705	186
2,008	200,480,000	524,701	62,387	34,612	17,306	192
2,009	207,440,000	542,917	64,553	35,814	17,907	199
2,010	214,400,000	561,133	66,719	37,015	18,508	206
2,011	221,360,000	579,349	68,885	38,217	19,108	212
2,012	228,320,000	597,565	71,050	39,418	19,709	219
2,013	235,280,000	615,781	73,216	40,620	20,310	226
2,014	242,240,000	633,997	75,382	41,822	20,911	232
2,015	249,200,000	652,213	77,548	43,023	21,512	239

Fuente: CETUR-OMT. 1997.

Mediante la proyección de esta demanda en el (anexo A), se proyectan las ventas totales del hotel, cabe indicarse que por ser un proyecto se castiga duramente las ventas, dándole una ocupación anual de habitaciones del 40% para el año 2005, 50% para el 2006 y 60% para los años venideros aun cuando la proyección de la demanda indica cifras más optimistas. También no se incluye el posible incremento de turistas gracias a la reestructuración urbana planteada como condición necesaria para la construcción del hotel y la labor emprendedora del personal de ventas.

2.2.9. MATRIZ IMPORTANCIA-RESULTADOS

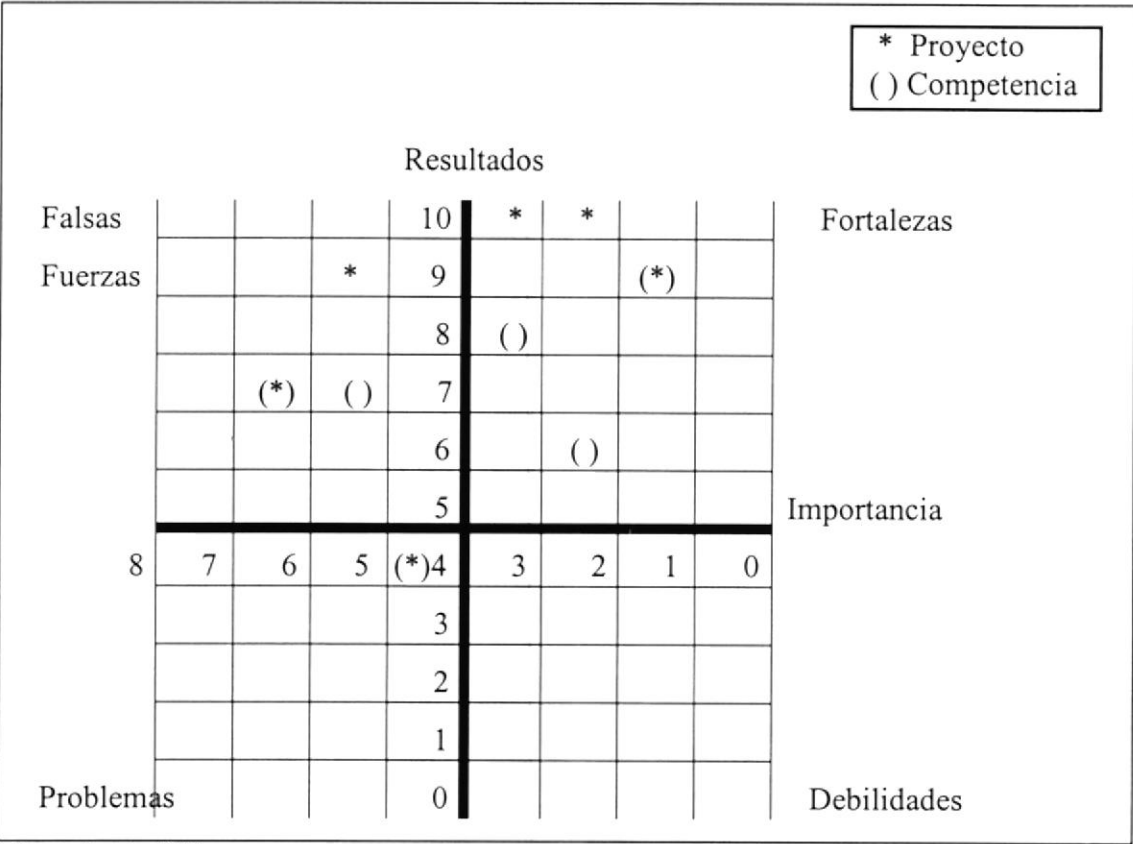
A continuación se presenta una matriz en donde se destacan algunas ventajas del hotel frente a la competencia local de la zona:

CUADRO No. 1: MATRIZ IMPORTANCIA - RESULTADO DEL HOTEL FRENTE A LOS OTROS HOTELES UBICADOS EN ATACAMES

	ATRIBUTOS	PROYECTO	COMPETENCIA
1	Precio	9	9
2	Calidad (Servicio)	10	6
3	Ubicación	10	8
4	Imagen	4	4
5	Personal Calificado	9	7
6	Efecto experiencia	7	7

Fuente: Propia. 1999

FIGURA NO. 2: MATRIZ IMPORTANCIA - RESULTADO DEL HOTEL FRENTE A LOS OTROS HOTELES UBICADOS EN ATACAMES



Una fortaleza del hotel sería combinar precios medios con combinación con alta calidad, por lo cual sus estrategias van a ser enfocadas a comunicar esta ventaja.

Desde mi punto de vista el proyecto ofrece una mejor ubicación que la competencia debido a que estará ubicado en la punta de Atacames, sector alejado de la zona céntrica, dándole un toque exclusivo natural al uso de playas, debido a la distancia entre la zona céntrica y el hotel (7 Km. aproximadamente), lo cual será aprovechado como una de las principales ventajas diferenciales del Proyecto.

La calidad (buen servicio) es un factor muy importante para los turistas, es por eso que la administración tendrá especial cuidado en mantener su posicionamiento como el hotel con mejor servicio y calidad de Atacames.

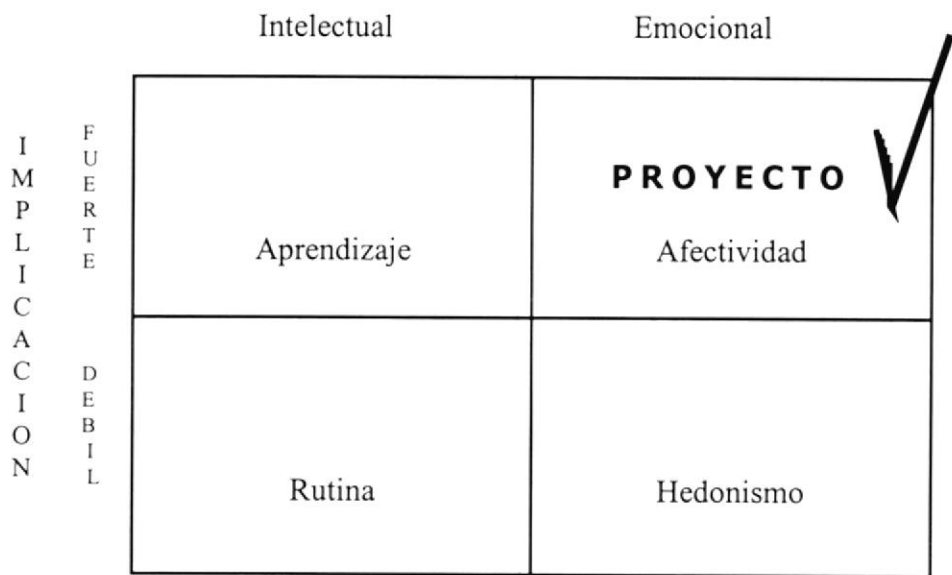
La imagen es una debilidad en la cual el hotel debe trabajar mucho en sus primeros años, e inclusive antes del lanzamiento.

En cuanto al personal capacitado se tiene falsas fuerzas debido a que los clientes perciben que un hotel 5 estrellas implica tener un buen personal, por lo que no consideran que sea importante tener mucha información sobre este tema.

El efecto experiencia de la industria hotelera nacional, también es una falsa fuerza ya que los clientes no se preocupan de que tan adelantado este el país en general con respecto a esta actividad, lo que les interesa es tener un servicio de calidad al momento de su estadía.

2.2.10.MODELO DE IMPLICACIÓN FCB

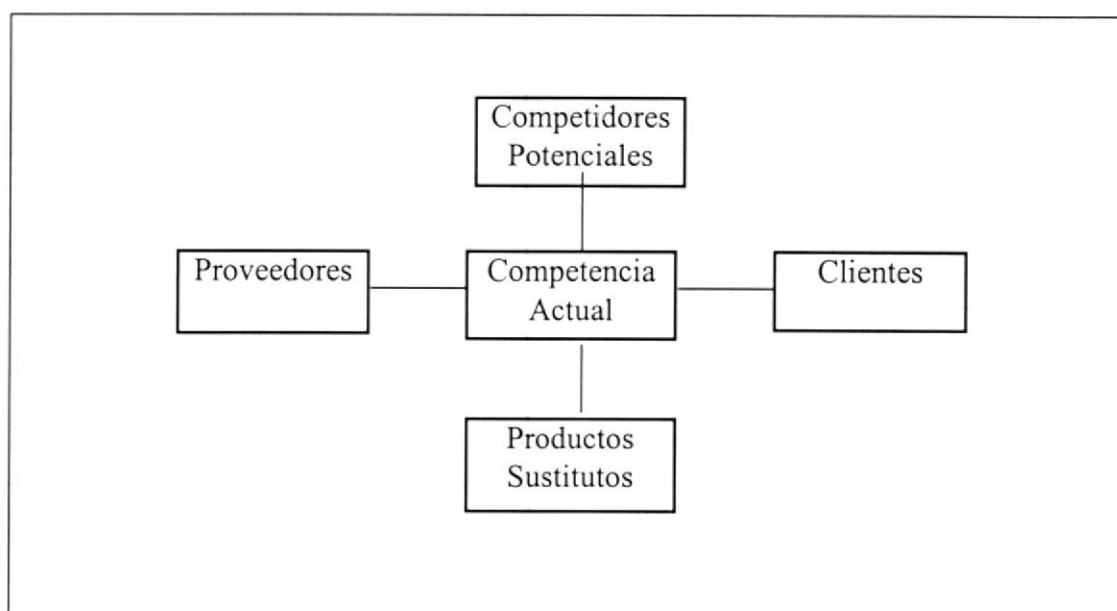
FIGURA No. 3



Fuente: Propia. 1999

2.2.11. SITUACIÓN COMPETITIVA: ANÁLISIS DE PORTER

FIGURA No. 4



FUENTE: Porter. Ventaja Competitiva 1996

Proveedores, Se tendrá un cierto poder de negociación con respecto a la mayoría de estos, pues en este mercado van a existir una gran cantidad de oferentes, por lo que puede resultar fácil obtener mejores precios.

Los clientes, son básicamente nuestro grupo objetivo. Tendrán cierto poder de negociación o podrán ejercer alguna presión sobre los precios del servicio, ya que tienen la ventaja de poder comparar precios y tarifas en otros hoteles locales e internacionales.

Competencia actual, encontramos, hasta 1998, 6 hoteles de primera que funcionan en la región donde se ubicará el Proyecto, de estos ninguno tiene una orientación agresiva hacia el mercado internacional por lo cual no van a ejercer

ningún tipo de presión con respecto a la calidad del servicio o precio. A continuación se presenta una tabla con los nombres de los hoteles existentes en Atacames y los servicios que prestan a los turistas:

TABLA No. 4: OFERTA HOTELERA DE PRIMERA CATEGORIA EN ATACAMES

Nombre	Clasificación	Categoría	Servicio
Casa Blanca	Hotel	Primera	abdklmñop
Castel Nuovo	Hotel	Primera	bcdegklmnñ
Le' Castell	Hotel	Primera	N.D.
Marimba(La)	Hotel	Primera	bcdegiklm
Nuevo Amanecer	Hotel	Primera	bcdegklmnop
Pradera (La)	Hostería	Primera	abcdegiklmnño
CODIGO DE SERVICIOS: A. Aire acondicionado o calefacción, B. bar y/o cocktail lounge, C. Cafetería, D. Estacionamiento, E. Refrigeradora en las habitaciones, F. Gimnasio y/o Sauna, G. Servicio en las habitaciones, H. Kitchenette en las habitaciones, I. Lavandería, J. Cancha de Tenis y/o squash, K. Baño con agua caliente en las habitaciones, L. Piscina, M. Restaurante, N. Salón para reuniones o conferencias, Ñ. Teléfono en las habitaciones, O. Televisor en las habitaciones, P. TV por Cable en las habitaciones.			

Fuente: Revista Transport. Septiembre 1998.

Competidores potenciales, son aquellos hoteles de igual magnitud que se planean construir en la región, muchos bajo el nombre de importantes cadena hoteleras internacionales.

Productos sustitutos, se tiene a los otros tipos de hospedaje que ofrezcan una alta calidad, y a los hoteles que se encuentran en el resto de América Latina.

2.2.12. ANALISIS DE ESTRATEGIA POR CICLO DE VIDA

La actividad hotelera con enfoque al turismo internacional en Ecuador no ha tenido un crecimiento alto en ninguna región, debido a que empresarios y el gobierno no han puesto interés en esta actividad. Esto se comprueba con la poca diferencia que existe del flujo turístico que ha ingresado al país en los últimos años. Cabe diferenciar que el total de turistas que ingresan al país solo 62% de estos se hospeda

en algún establecimiento hotelero el resto se hospeda en casa de amigos o familiares. Así tenemos que para el año 1.992 ingresaron y se hospedaron 250.010 turistas y para 1.998 el número proyectado se estima en 319.681 turistas, es decir un incremento de 27.81% algo muy inferior con respecto a otros países de América Latina.

Acorde ha este análisis la actividad hotelera como tal se encuentra en una etapa introductoria en su ciclo de vida, por lo cual el proyecto se encontraría al momento de su lanzamiento en un mercado que posiblemente este entrando a una etapa de crecimiento, por lo cual será fácil alcanzar el crecimiento del mercado ya que contará con las características que exigen los turistas internacional.

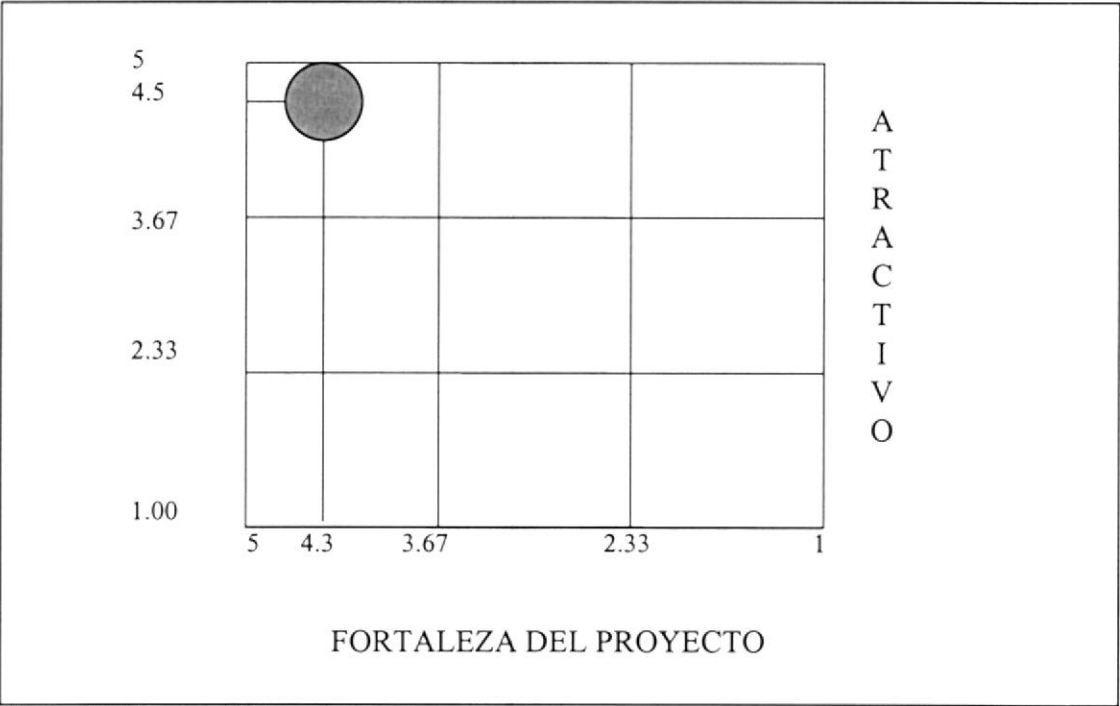
2.2.13. MATRIZ GENERAL ELECTRIC

CUADRO No. 2: CALCULO DE LA MATRIZ GENERAL ELECTRIC

	Peso	Calif.	Valor
• Grado de atractivo del mercado			
Tipo de clientes	0.1	4	0.4
Crecimiento del mercado a nivel internacional	0.5	5	2.5
Rentabilidad del Negocio	0.3	4	1.2
Beneficios fiscales	0.1	4	0.4
Total			4.5
• Fortalezas del Proyecto			
Ubicación	0.3	4	1.2
Calidad del servicio	0.1	5	0.5
Eficacia en la promoción intelectual	0.2	5	1.0
Personal altamente capacitado	0.1	4	0.4
Precios Competitivos	0.3	4	1.2
Total			4.3

Fuente: Criterio propio. 1999

FIGURA No. 5: REPRESENTACION GRAFICA DE LA MATRIZ GENERAL ELECTRIC



Fuente: Criterio propio. 1999

El gráfico demuestra la actitud empresarial que debe optar una vez que el proyecta está en marcha la cual es “Invertir para Crecer”, es decir que el hotel debería tender a realizar cada día mejores planes de mercadeo orientados a entender que es lo que busca el cliente en su estadía para cada vez atenderlo mejor y conservar su postura de líder en el mercado hotelero de Atacames.

2.2.14. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

Al haber definido un segmento o grupo objetivo concreto, se ha establecido que la estrategia de desarrollo acorde al plan de marketing será la “Estrategia del Especialista”.

Esta estrategia permitirá al mismo tiempo concentrarnos en satisfacer las

necesidades del grupo objetivo, y a la vez deja abierta la posibilidad de usar un enfoque de “Diferenciación” con respecto a los competidores actuales. Permitiendo obtener beneficios superiores por sus múltiples ventajas competitivas sobre sus servicios.

La estrategia del especialista es compatible con el objetivo de alcanzar una alta participación de mercado, para liderarlo en 3 años.

2.3. PLAN OPERATIVO (MARKETING MIX)

2.3.1. PRODUCTO - CONSUMIDOR SATISFECHO

Básicamente nuestra oferta de servicios es brindar calidad en servicio. Misma que será respaldada por las instalaciones físicas del hotel, personal capacitado, y material de comunicación.

El hotel también brindará confort, buen gusto, descanso, relajación, contacto con la naturaleza y convivencia familiar junto a una cultura diferente.

En cuanto a las instalaciones físicas del hotel estas incluyen:

- Galería comercial, la cual contara con: Agencias de viajes, centro de estética facial y corporal, peluquería, floristería, tiendas de ropa típica nacional y exposiciones de arte nacional.

- Otros servicios, son: Piscina, baño turco, masajes, sauna, gimnasio, lavandería y valet, plan turístico de pesca, botones, discado directo, camareras, recepción, cafetería, taxi al aeropuerto, guías turísticas, sala para conferencias. Personal bilingüe, servicio a la habitación las 24 horas del día, estacionamiento para 80 automóviles, programa diario de actividades sociales y deportivas, tres canchas de tenis iluminadas, una piscina con tobogán, trampolín, cascadas y fuentes, playa independiente, piso para no fumadores (45 habitaciones), parques nacionales a 25 minutos (ideales para ecoturismo en los cuales se encontrará jardines tropicales exóticos con plantas propias del Ecuador), playa para eventos y recepciones al aire libre.
- Centro de convenciones. El salón tiene una capacidad de 350 personas, éste se convierte a su vez en 2 salones de menor tamaño con paneles divisorios a prueba de ruido y su doble acceso por la fachada o interior del hotel, servicio de conferencias por internet con proyector y alquiler de computadoras.
- Atracciones locales. Diversidad de playas, regatas, renta de yates y motos de agua, ecoturismo, caballos, excursiones en bicicleta de montaña, lugares de distracción nocturnos, arrecifes naturales, etc.
- Habitaciones: simples y dobles de lujo:
 - Simples. Cuentan con mesa, conexión para computadora, fax, e internet, 1 cama de 2 plaza (sábanas y cubrecama), aire acondicionado, radio-reloj

despertador, TV 14 pulgadas a color con cable, 2 veladores, 2 lámparas, teléfono con correo de voz, silla, persianas, cortinas, servicio de camarera 2 veces al día, armario con 6 armadores y cajones, fundas para lavar ropa, toallas adicionales, secador de pelo, caja de seguridad en la habitación, refrigerador y mini-bar (dulces, botellas de agua, cola, whisky, vino, vasos, destapador), Baño (1 lavamanos, 6 toallas, secadora, papel higiénico, botiquín de primeros auxilios, champoo, cremas, rinse, cepillo de dientes, pasta de dientes, jabón, desodorante, rasuradora), cenicero.

- Dobles. Cuentan con mesa, conexión para computadora, fax, e internet, piso alfombrado, 2 camas de 1 1/2 plaza (sábanas y cubrecama), aire acondicionado, radio-reloj despertador, TV 14 pulgadas a color con cable, 2 veladores, 2 lámparas, teléfono con correo de voz, silla, persianas, cortinas, servicio de camarera 2 veces al día, armario con 6 armadores y cajones, fundas para lavar ropa, toallas adicionales, secador de pelo, caja de seguridad en la habitación, refrigerador y mini-bar (dulces, botellas de agua, gaseosas, whisky, vino, vasos, destapador), Baño (2 lavamanos, 6 toallas, secadora, papel higiénico, botiquín de primeros auxilios, champoo, cremas, Rinse, cepillo de dientes, pasta de dientes, jabón, desodorante, rasurada), cenicero.

- El departamento de Alimentos y bebidas

- Restaurante: Cuenta con: 20 mesas de madera labrada, 80 sillas, cubiertos, vajillas, cuadros hechos por artistas nacionales en las paredes principales, persianas, barra, baño, piso de madera.
- Cafetería. Similar adecuación que el restaurante.
- Bares. En piscina, 2 en la playa, 1 sala, 1 discoteca o sala de eventos.

En lo que respecta al personal, todos serán capacitados en sus respectivas áreas, para que puedan brindar un servicio rápido, cortés y siempre con una atención personalizada a los clientes.

El material de comunicación referente al hotel, transmitirá seriedad, confianza y excelencia administrativa.

Los servicios adicionales que se implementarán para asegurar calidad a los clientes, serán:

- Atención de quejas, reclamos y observaciones de los clientes.
- Sistemas de control del desempeño de los empleados.
- Sistemas para vigilar y mejorar el desempeño de todos los servicios del hotel, y
- Otros sistemas para el control de la calidad.

2.3.2. PRECIO - COSTO SATISFACER

Siguiendo el enfoque seleccionado de una estrategia “Especialista”, vamos a satisfacer las necesidades del segmento objetivo, que buscan principalmente calidad, con un alto costo para ellos, pero guardando una relación costo - beneficio que lo compense.

En la determinación de costos al cliente se consideró que deberían ser mayores que los precios de la localidad y un tanto menor que los internacionales. Decisión que se tomó en base a nuestro objetivo de alcanzar una alta cuota de mercado, pero considerando de igual forma nuestra falta de imagen internacional.

Los parámetros que se utilizaron para la fijación de los precios fueron:

- Precios de lista. Arriba de la competencia local de Atacames pero por debajo de la competencia internacional.
- Forma de determinarlo. El precio está fundamentalmente en función de los costos fijos y variables del hotel, rendimiento esperado del inversionista (tiempo de recuperación, TMAR), precios de la competencia nacional e internacional. También influyen: la situación política y económica del destino turístico, calidad de vida de sus habitantes, tarifas aéreas, condiciones de lujo vías de acceso, desarrollo urbanístico, temporada alta/baja, congregaciones de tipo internacional.

- Descuentos. Se ofrecerán descuentos por grupos que utilicen mínimo 10 habitaciones, de 10% sobre el precio de habitaciones.
- Período de pago. Los usuarios podrán pagar en efectivo o con tarjetas de crédito obteniendo en este último un crédito de 30 días sin intereses.

A continuación se presenta el detalle de los costos al cliente por los servicios hoteleros que se ofrecerán. No incluyen IVA ni recargo por servicios:

PRECIOS NOMINATIVOS:

Habitaciones: Simples: 25 dólares

 Dobles: 35 dólares

Cabañas: Dobles: 40 dólares

 Triples: 45 dólares

 Cuádruples: 55 dólares

Restaurante: Comidas. Típicas ecuatorianas e internacional.

Precios.

Cafetería. Continental US\$ 4

Americano US\$ 6

Buffet US\$ 8.5

Restaurante. Menú del Almuerzo US\$ 6

 Menú de la Cena US\$ 8

Tours: 30 dólares en promedio los viajes de ecoturismo, regatas,

visitas a la isla de Sua.

- Paquetes:
- Se ofrecen paquetes promocionales para familias con niños menores de 12 años a: 256 dólares los 4 días, lo cual incluye comida completa, bebidas alcohólicas y la estadía en el hotel.

Para grupos de 4 personas que no vienen con niños existe un paquete de 316 dólares con comida y estadía incluida.

2.3.3. PLAZA - CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para distribuir los servicios, se cuenta principalmente con los mayoristas de turismo internacional.

De igual forma se ha considerado la posibilidad de participar de las actividades de promoción turística organizadas a nivel internacional, como ferias (especialmente las organizadas en los EE.UU.), exposiciones, conferencias, entre otros eventos.

Para las ferias se tratará de participar en ellas en conjunto con otros hoteles del Ecuador para abaratar los costos, el presupuesto para estas actividades esta respaldado por el rubro que se destina a Comunicación del hotel que para el primer

año de operación se estima en US\$30.000).

Otra forma considerada para la distribución es “internet”, en la cual se podrá crear una página web que brinde facilidades para poder realizar reservaciones directas, cotizaciones y otros servicios adicionales.

2.3.4. PROMOCIÓN - COMUNICACIÓN

Debido al alto involucramiento de la comunicación en las ventas. Es muy importante que se utilicen los medios adecuados para dar a conocer el hotel a sus .clientes potenciales.

Para la mezcla promocional, se utilizarán las siguientes, por considerarlas las más óptimas para comunicar nuestro servicios hoteleros:

- Publicidad,
- Publicidad no pagada,
- Merchandising (folletería y afiches) visual,
- Relaciones Públicas y
- Venta Personal

El mercado internacional se estima ocupe el 90% del mercado de clientes del proyecto. Es por esto que las estrategias de comunicación así como su presupuesto se destinan principalmente a comunicar los servicios del hotel hacia mercados

internacionales.

2.3.4.1.PUBLICIDAD

El hotel en su fase inicial en enero del año 2005, arrancará promocionado básicamente por mayoristas internacionales de turismo y las agencias de viajes locales e internacionales. Costo aproximado 15% de las ventas de habitaciones. Para el año 2005 este rubro representarán US\$ 225.720.

El material publicitario que se presente a continuación es solo de apoyo para una mayor captación de turistas al hotel.

Se preparará una campaña publicitaria, orientada a comunicar las ventajas competitivas del proyecto, como: Ubicación, precios, calidad y el enfoque familiar.

La campaña se otorgará a una agencia publicitaria, que se encargará de crear una manera más eficiente de comunicar los servicios del hotel.

Entre las herramientas que se usarán están los medios impresos como:

- Revistas especializadas de negocios e internacionales. Se harán publicaciones en la revista “América Economía” en los meses de noviembre y diciembre de todos los años. Se espera captar clientes de Colombia, Perú, Chile y Argentina. El costo aproximado es de US\$ 2.420 anuales.

- Guías de viajero. El hotel estará presente en las 2 principales guías de viajero que se publican en el país como son: “Transport” y “El ABC del viajero”, el costo aproximado de suscripción es de US\$ 5 y las publicaciones especiales de ¼ de página con gráfico tienen un valor de US\$ 196 que se harán en los meses de junio, noviembre y diciembre de todos los años en operación. Costo aproximado US\$ 1.266.
- Agencias de viajes. Se entregarán catálogos en 20 agencias de cada ciudad que se consideran objetivos de mercado, como son: Bogotá, Cali, Cartagena, Lima, Piura, Chicago, Houston, Nueva York, Miami, Boston, Los Ángeles, Berlín, París, Buenos Aires y Santiago. Así como en las ciudades de Guayaquil y Quito, en Ecuador. También se les entregará material de vídeo. Costo aproximado US\$ 16.114 anuales.
- Internet. Se utilizará este medio de comunicación el cual se considera el más económico y el que mejor comunicación del hotel puede prestar después de las agencias de viajes. Por este medio se podrán contestar todas las inquietudes y comentarios de nuestros clientes regulares y potenciales, hacer reservaciones, descuentos y toda curiosidad sobre el hotel y sus servicios. Costo aproximado US\$ 96.

Para la realización y aplicación de la campaña se deberá tomar en cuenta que debe ir dirigida a un mercado internacional, y además se debe considerar el presupuesto establecido para publicidad, el cual debe estar acorde con la estrategia de penetración rápida seleccionada en la etapa de introducción del proyecto.

2.3.4.2.PUBLICIDAD NO PAGADA

En este enfoque publicitario, no se tendrá que invertir dinero, debido a que están encargados los medios de comunicación, al realizar comentarios, avisos, anuncios, publireportajes del hotel. Se tratará de captar medios de comunicación nacionales e internacionales como el canal de televisión por cable “Canal de viajes”(Travel Channel). Donde se les invitará a pasar un estadía de 3 noches y 4 días en el hotel, mientras realizan el reportaje. Costo aproximado US\$ 1000.

Este tipo de publicidad, ayudará a conseguir el posicionamiento esperado en la mente de los consumidores. Además de mantener y mejorar la imagen del Proyecto.

2.3.4.3.COMERCIALIZACIÓN, (MERCHANDISING)

Esta herramienta de la mezcla promocional, se encargará de todo el material útil para la venta de nuestros servicios en los puntos de venta.

- El material de folletería, incluirá:
- Folletos,
- Vídeos ilustrativos y
- Fotografías del Proyecto.

Todo este material, será desarrollado por el departamento de publicidad, como apoyo de venta. Serán ubicados en las agencias de viajes, aeropuertos, ferias, exhibiciones y recepción del hotel.(Ver Publicidad 2.2.4.1).

2.3.4.4.RELACIONES PÚBLICAS

El crear una aceptación por parte de la comunidad, es primordial. Objetivo que se buscará conseguir con el uso de las Relaciones Públicas.

Es importante contar con un departamento encargado de establecer vínculos no solo con los clientes, sino también con miembros de la comunidad, ya que juegan un papel importante en el proceso de adquirir y mantener una imagen de calidad sólida. Por esto la administración del hotel debe trabajar y ser solidario en obras comunitarias como arreglo de parques, siembra de arboles o cualquier actividad relacionada con medio ambiente o cuidado del balneario. Costo aproximado US\$ 3.200.

Además, pues en muchos casos, los miembros de la comunidad serán prestadores de servicios adicionales para el funcionamiento del hotel. Costo aproximado.

2.3.4.5. VENTA PERSONAL

Se contará con una fuerza de ventas agresiva con miras a incrementar la distribución de los servicios del hotel, y además ayudarán a captar nuevos clientes por medio de venta personal.

La labor se verá limitada básicamente al mercado nacional, puesto que el mercado internacional será cubierto principalmente por las agencias de viajes. Costo aproximado US\$ 6000.

2.3.5. PRESUPUESTO PARA LA COMUNICACIÓN DEL HOTEL

A continuación se presenta un presupuesto para la comunicación del hotel con sus respectivos rubros destinados a publicidad, folletería, relaciones públicas y ventas personales para el año 2005. El gastos de comunicación del hotel representan el 25 de las ventas de habitaciones totales anuales.

CUADRO No. 2: PRESUPUESTO DE LA COMUNICACION DEL HOTEL

Presupuesto anual de comunicación, (Año 2.005)		
Detalle	US \$	Porcentaje (%)
· Revistas	2.420	0.08
· Guías De Viajero	1.266	0.04
· Agencias De Viajes	16.114	0.54
· Internet	96	0.00
· Publicidad No Pagada	1.000	0.03
· Relaciones Públicas	3.200	0.11
· Ventas Personales	6.000	0.20
Total	30.096	

Fuente: Revista América Economía, agencias de viajes, imprentas de Guayaquil, Revista Transport. 1999.

III. ASPECTO TECNICOS

3.1. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El hotel estará ubicado en la desembocadura del río Atacames, accidente que será utilizado para excursiones ecológicas aguas arriba.

Geográficamente entre los 97.400 y 97.700 de latitud Norte y 620.000 a 620.700 de longitud Oeste. En una península comprendida entre la orilla del mar y el margen derecho del río Atacames.

El hotel se desarrollará en la península Continental y en un solar, siendo la primera parte obtenida mediante concesión a la Marina Mercante y el área del solar comprada particularmente.

Desde el aeropuerto de Táchina hay apenas 25 Km. de distancia por muy buenas carreteras, y el acceso a las instalaciones hoteleras se lo hará por una vía

especial de diseño atrevido con una muy imponente alegoría que marque una especial atención en su acceso.

3.2. CONSTITUCIÓN DE LA DIRECTIVA DEL HOTEL

Crear una corporación, compañía consorcio o cualquier otro ente que se hará cargo de manejar, operar y construir el hotel. Esta compañía debe conformarse por un grupo organizador, local dueño de las tierras a comprarse y uno político influyente que impida una resistencia ciudadana a la creación de hoteles junto al mar por considerarlos destructores del ecosistema y belleza natural de las playas. Esta asociación debe dominar el área local, conseguir mano de obra barata, obtener toda la infraestructura manual en cuanto a empleados, tratos especializados, contar con un buen abogado del lugar para tramitar la concesión del área de mar territorial y poder entrar a trabajar sin ningún obstáculo que se interponga a la ejecución de la obra.

3.3. TRABAJOS A EFECTUARSE EN EL TERRENO DE CONSTRUCCIÓN DEL HOTEL

1. Compra de Solar A. $360 \times 150 = 54.000 \text{ m}^2$ a US\$3.99 c/ m^2 = US\$ 215.460. Tiempo de ejecución 2 meses.
2. Obtención de la concesión del área continental y el libre uso ribereño del mar y la desembocadura del río Atacames. Gastos de obtención de la concesión US\$ 30.000.

3. Consultoría hidronaval para la ejecución de obras de dragado, relleno hidráulico y construcción de escolleras de protección. Costo US\$ 60.000.
4. Obras de defensa. Con el objeto de precautelar las instalaciones existentes y no causar potenciales daños a las obras es necesario la construcción de muros de escolleras que tendrán por objeto precautelar las futuras avenidas de la posible crecida del río Atacames.

Con lo sucedido en el año 1.997 es posible que una buena consultoría determine la altura que puede alcanzar la cota de la creciente del Río, pronosticar potenciales inundaciones y determinar la intensidad de la misma y poder diseñar con absoluta seguridad la altura y espesores de los muros de contención. En esta fase debe de estudiarse el río aguas arriba, limpiar su cauce y sus riberas así como garantizar la salud y abundancia de la flora y fauna local para que los futuros excursionistas tengan la verdad en la misma fuente de información.

5. Dragado. Las áreas sombreadas (*Ver anexo P*) deberán ser dragadas hasta una cota de por lo menos 2m. De calado en baja mar, de tal suerte que en cualquier parte del año y a toda hora haya suficiente calado para garantizar el tráfico marino. En el caso del canal de acceso y el canal de competencia en el río en una longitud de por lo menos 700m. de largo en todo caso las profundidades serán determinadas por la consultoría que estudiará cada caso.
6. Relleno Hidráulico. Las áreas de la península continental y la del solar adquirido por compra o participación deberá ser el área donde se deposite

el material del dragado. Su volumen debe ser tal que permita su igual ocupación, en caso de haber sobrante este material deberá ser desalojado pues no debemos sobreelevar los terrenos y alterar el comportamiento en los momentos de lluvias, la evacuación de las lluvias deberán ser desalojadas por los canales naturales que actualmente existen. En todo caso no se deberán crear desagües artificiales que provoquen alteración del ecosistema.

7. Limpieza del Río y zona de influencia. El abandono de los ríos al mejorarse el transporte terrestre, ha ocasionado que estos cauces se entorpezcan en su fluencia, por lo que en este caso y como se trata de darle uso turístico es necesario su total limpieza en cuanto a sus descargas, como a las acumulaciones de troncos y malezas que facilitará su navegación.

A parte de la limpieza del cauce del río, también su área de influencia donde tendrá que limpiarse de malezas y dejar la flora original atrayendo la visita de ejemplares de animales propios de la zona que se han ausentado por la desaparición de la flora autóctona de la zona.

8. Contratación de consultorías. Dado lo complejo del proyecto deben hacerse contrataciones de consultorias especializadas:

- a) Oceanografía y geología,
- b) Defensa costera y diseño de escolleras,
- c) Ecología (estudio de la cuenca del Río),
- d) Arquitectura (diseño del proyecto),

- e) Ingeniería Vial (viaducto de ingreso con alegoría publicitaria indicando el ingreso y el parqueo),
- f) Señalamiento (señales o mareas de uso de máquinas, uso de materiales biodegradables).

3.4. DISTRIBUCIÓN DE AREAS, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DEL HOTEL

a) Edificio central. Ubicado en la península continental, que tendrá una área total de 2.363 m^2 , además contará con 30 cabañas familiares equipadas al más alto nivel. Con una área de 2864 m^2 .

b) Entrada vestíbulo. Para 277 camas. El vestíbulo será de $270 \times 2.5 = 675 \text{ m}^2$, $10 \times 15 = 150 \text{ m}^2$.

c) Hall de distribución. Acceso directo al comedor general tendrá una capacidad del 25% de la plazas según el número de huéspedes, para desayuno y el 50% a las plazas del número de huéspedes, para una ocupación de 1.34 m^2 por huésped, el comedor general tendrá: $50\% \times 270 \times 1.34 = 180.9 \text{ m}^2$.

d) Cafetería. Suelen tener entrada directa de la calle para una capacidad del 25% de los huéspedes. $25\% \times 270 \times 1.34 = 90.45 \text{ m}^2$.

e) Locales de utilización general. Se agrupan en una ala del edificio formando 2 o 3 salas sucesivas de modo que con tabiques desmontables puedan convertirse en una gran sala de fiestas, con entrada desde la calle con espacio para guardarropa y lavabos.

f) Cocina. En la planta baja junto al comedor general y la cafetería, unida con ascensor y escaleras de servicio para facilitar la atención de huéspedes en sus habitaciones. Será necesario una área de: 270 m².

g) Habitaciones. El hotel estará compuesto por 100 habitaciones y 30 cabañas.

CUADRO No. 1: Composición de habitaciones del hotel

Hab.	Tipo	Plaza
20	habitaciones individuales	20
80	habitaciones dobles	160
10	cabañas dobles	20
10	cabañas triples	30
10	cabañas cuádruples	40
	Total: huéspedes	270

FUENTE: ALVIAR J. 1999.

Con esta distribución las áreas necesarias del hotel serán:

CUADRO No. 2: Distribución de áreas del hotel en m²

Equipamiento	Capacidad		Area total	
Vestibulo	270	huéspedes	15000	m ²
Halls	68	huéspedes	242	m ²
Cafetería	68	huéspedes	334	m ²
Comedor Gral.	135	huéspedes	518	m ²
Cocina	270	huéspedes	788	m ²
Habitaciones	270	huéspedes	2220	m ²
Pasillos, Corredores	270	huéspedes	2363	m ²
Cabañas	30	unidades	5227	m ²
AREAS DESCUBIERTAS				
Piscinas, Canchas, Caminerías			12000	m ²
Cochera	130	plazas	13950	m ²
MARINAS Y AREAS NAUTICAS				
Marinas			3000	m ²
Nauticas			15000	m ²

FUENTE: ALVIAR J. 1999.

CUADRO No. 3: Cronograma y presupuesto de construcción del hotel

	Actividad	Tiempo de ejecución	Costo Total (Dolares)
1	Conformación del grupo promotor	2 meses	100.000
2	Contratación de consultorías	1 mes	0
3	Ejecución de consultorías: Topografía, Batimetría, Oceanografía, Ecología	3 meses	64.800
4	Diseño de obras marinas	1 mes	100.000
5	Obtención de concesión	3 meses	30.000
6	Elaboración del proyecto arquitectónico	2 meses	144.032
7	Presupuesto y financiamiento	2 meses	0
8	Dragado y relleno hidráulico	3 meses	600.000
9	Escolleras y defensas	2 meses	80.000
10	Edificaciones	24 meses	1.045.00
11	Mobiliario	12 meses	894.360
12	Piscinas, Canchas deportivas, Caminerías	18 meses	600.000
13	Cochera cubierta	6 meses	120.000
14	Maquinarias y equipos	6 meses	24.830
15	Imprevistos de Inve fija	24 meses	536.840
16	Marinas y áreas náuticas	24 meses	900.000
			5.239.870

FUENTE: ALVIAR JULIO. 1999.

3.5. DIAGRAMA PER

Actividad/Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Conformación del grupo promotor	50.00	50.00										
Contratación de consultorías												
Ejecución de consultorías: Topografía, Batimetría, Oceanografía, Ecología				21.60	21.60	21.60						
Diseño de obras marinas							100.00					
Obtención de concesión								10.00	10.00	10.00		
Elaboración del proyecto arquitectónico											72.02	72.02
Presupuesto y financiamiento												
Dragado y relleno hidráulico												
Escolleras												
Edificaciones												
Mobiliario												
Piscinas, Canchas deportivas, Caminerías												
Cochera cubierta												
Maquinaria y Equipos												
Imprevistos de la inversión fija												
Marinas y áreas náuticas												
PARCIAL	50.00	50.00	0.00	21.60	21.60	21.60	100.00	10.00	10.00	10.00	72.02	72.02
ACUMULADO		100.00	100.00	121.60	143.20	164.80	264.80	274.80	284.80	294.80	366.82	438.83

FUENTE: ALVIAR J. 1999.

Actividad/Mes	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Conformación del grupo promotor												
Contratación de consultorías												
Ejecución de consultorías:												
Diseño de obras marinas												
Obtención de concesión												
Elaboración del proyecto arquitectónico												
Presupuesto y financiamiento												
Dragado y relleno hidráulico			200.00	200.00	200.00							
Escolleras						40.00	40.00					
Edificaciones	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54
Mobiliario												
Áreas deportivas	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33
Cochera cubierta												
Maquinaria y Equipos												
Imprevistos de la inversión fija	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37
Marinas y áreas náuticas	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50
PARCIAL	136.74	136.74	336.74	336.74	336.74	176.74	176.74	136.74	136.74	136.74	136.74	136.74
ACUMULADO	575.58	712.32	1049.06	1385.81	1722.55	1899.29	2076.04	2212.78	2349.52	2486.26	2623.01	2759.75

FUENTE: ALVIAR J. 1999.

Actividad/Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	Total (miles)
Conformación del grupo promotor													100.00
Contratación de consultorías													0.00
Ejecución de consultorías:													64.80
Diseño de obras marinas													100.00
Obtención de concesión													30.00
Elaboración del proyecto arquitectónico													144.03
Presupuesto y financiamiento													0.00
Dragado y relleno hidráulico													600.00
Escolleras													80.00
Edificaciones													
	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	43.54	1045.00
Mobiliario													
	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	74.53	894.36
Piscinas, Canchas deportivas, Caminerías													
	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33							600.00
Cochera cubierta													
							20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	120.00
Maquinaria y Equipos													
							4.14	4.14	4.14	4.14	4.14	4.14	24.83
Imprevistos de la inversión fija													
	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	22.37	536.84
Marinas y áreas náuticas													
	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	900.00
PARCIAL	211.27	211.27	211.27	211.27	211.27	211.27	202.08	202.08	202.08	202.08	202.08	202.08	5239.87
ACUMULADO	2971.02	3182.30	3393.57	3604.84	3816.12	4027.39	4229.47	4431.55	4633.63	4835.71	5037.79	5239.87	

FUENTE: ALVIAR J. 1999.

3.6. CONSIDERACIONES EN LA SELECCIÓN DEL TAMAÑO

Básicamente se tomaron en consideración dos puntos el primero la demanda potencial de turistas que podría captar el proyecto y en segundo la rentabilidad de la inversión.

Con la demanda proyectada para la zona y el hotel la cual se encuentra explicada más ampliamente en el capítulo 2. Se consideran 3 posibles tamaños para el hotel, los cuales son de 70,100 y 130 habitaciones. Para la elección del tamaño óptimo se utiliza la regla del TIR y el VAN.

CUADRO No. 4: TIR Y VAN DE 3 ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN

Demanda que atiende el hotel, (medido en ocupación anual promedio).	TIR	VAN (US \$)
70	23.96%	233,593
100	23.96%	333,704
130	23.96%	433,816

FUENTE: Anexo L

3.7. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES CARGOS ADMINISTRATIVOS DEL HOTEL

- Director general. Principalmente tiene como función el impulso y promoción y búsqueda de nuevos mercados en los diferentes segmentos a quienes está enfocado el hotel. También está encargado de la administración total de la empresa o en su ausencia algún delegado de su confianza. Es el principal responsable de las ventas y el representante en convenciones y demás reuniones de carácter público nacional e internacional.
- Asistente del director general. Es el encargado de facilitar la edición, publicidad, evaluación de proyectos y relaciones públicas del hotel.
- Auditor. Está encargado de la verificación de resultados impuestos, por la directiva.
- Asistente de crédito. Tiene como función manejar una cartera de clientes, conocerlos e investigarlos para ver si son sujetos de crédito para el hotel. También es el encargado del cobro de los créditos.
- Contador. Es el encargado de todas las tareas contables del hotel.

- Caja. Son los encargados de recibir los pagos por servicios en efectivo o con tarjeta de crédito directamente de los clientes en el hotel.
- Director de alimentos y bebidas. Es el encargado del control de costos en la preparación, compras e inventarios de las comidas así como bebidas en banquetes, restaurantes y bares del hotel.
- Gerente Administrativo. Es el encargado de la contratación de personal y vigilancia de las demás operaciones del hotel. Como son: limpieza, seguridad, recepción, reservas, mantenimiento de las maquinaria, etc.

3.8. IMPACTO AMBIENTAL

La constitución del hotel trae consigo algunas consideraciones importantes. Como el incremento en el uso de agua, luz, gas, ocupación de áreas de playa y ruido.

El impacto ambiental negativo más importante que ocasionaría el proyecto es en el manejo de residuos y productos químicos, los cuales van a parar al agua de ríos y mares.

Debido a una falta de iniciativa de la municipalidad de Atacames y de la cámara de turismo de dicha ciudad no se ha pensado en crear un depósito de agua donde se vierta el agua de las piscinas, sistemas de refrigeración, bañeras, duchas y

lavabos. Los cuales una vez filtradas y cloradas, se reutilizarían para llenar las cisternas de inodoros. Con lo que se ahorraría el consumo de agua en el sector.

Si bien en la actualidad esto no se lleva a cabo en la práctica, es precisamente porque no es rentable. Mientras las leyes ecuatorianas no impongan multas por el mal manejo de residuos a los hoteles que hagan que invertir dinero en su reutilización sea más conveniente que simplemente tirarla a los ríos o al mar.

La administración del hotel cuidará el manejo de sus desperdicios. Con la puesta en marcha del plan de desarrollo urbano, por parte del gobierno, el cual contempla el servicio de alcantarillado, recolección de basura, agua potable, entre otros. Será sencillo eliminar los desperdicios del hotel correctamente.

El hotel también tiene la misión de promover parques ecológicos en convenio con otro grupo de inversionistas para hacerlo apto para el turismo y dar un mayor potencial a la zona.



IV. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

4.1. INVERSIÓN EN EL PROYECTO

La inversión total para la instalación y operación del hotel, se estima en US\$ 5,463,111; de los cuales a la inversión fija y diferida le corresponde el 97% que equivale a US\$ 5,239,865, el saldo destinado a capital de operación equivale a US\$ 223,246 que representa el 7% de la inversión total. (Ver anexo G).

4.2. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

El proyecto estará financiado por capital social y deuda. Mediante la emisión de acciones por el 80% del total de la inversión (US\$4,370,489) y 20% por deuda (US\$ 1,092,622).

4.3. PRESUPUESTO DE COSTOS, GASTOS Y CAPITAL DE OPERACIÓN

4.3.1. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción en el primer año de operación, están compuestos por: materiales directos que para el primer año de operación alcanza los US\$ 314,928; están además los valores destinados a Mano de Obra Directa por US\$ 19,450 y el valor restante constituye la carga fabril con US\$ 522,347; los cuales están desglosado de la siguiente forma:

CUADRO No. 1:Carga Fabril

Detalle	Costos (US\$)
Mano de Obra Indirecta	55,200
Materiales Indirectos	3,109
Depreciaciones	330,186
Suministros	8,727
Reparación y Mantenimiento	8,753
Seguros	29,082
Alimentación del personal	27,560
Impuestos y Contribuciones	233
Imprevistos	87,058

FUENTE: Anexo C-1.

4.3.2. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

Para hacer frente a este rubro se ha presupuestado en el primer año de operación una suma US\$ 394,691, considerando un incremento del 23% en el año

2006 y de 19% en el 2007 respecto del año anterior, alcanzando en el tercer año la cantidad de US\$ 574,269 (Ver Anexo D y E).

4.3.3. CAPITAL DE OPERACIÓN

Los valores de cada una de las partidas incluidas en el capital de operación se estimará para dos meses (60 días), siendo el más representativo el rubro de materiales directos, cuya cantidad asciende a US\$ 78,732.

Tenemos además los valores de US\$ 58,320 correspondientes a mano de obra directa, US\$ 20,412 de carga fabril, US\$ 6,560 de gastos de administración y US\$ 59,222 destinados a Gastos de Ventas, en la carga fabril no se consideran depreciación ni amortización. (Ver anexo G-1).

4.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y UTILIDADES

Los ingresos de este proyecto provienen de las venta de habitaciones, cafetería, restaurante, lavandería, alquiler de teléfono y fax. Esto nos dará un total de US\$ 2.108.250, en el año 2005 llegando al 2007 con ingresos que alcanzan los 3.162.376. (Ver Anexo B).

En el Estado de Pérdidas y Ganancias se puede apreciar las utilidades que arrojan el presente proyecto durante su vida útil.

Es así como el primer año la utilidad neta operacional alcanza US\$ 856,834, monto que irá incrementándose en los años siguientes hasta alcanzar el tercer año la suma de US\$ 1,525,124.

4.5. FLUJO NETO DE CAJA

Con el fin de establecer la liquidez y riesgo que puede tener la empresa en marcha, de no cumplir con sus obligaciones financieras se elaboró el cuadro de flujo de fondos.

En el anexo F se presenta el flujo de caja final que generaría la empresa durante la vida útil, pudiendo observarse que en cada uno de los años los resultados son positivos; logrando en el primer año de operaciones la suma de US\$ 654,446.

4.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

En el anexo H se efectúa el cálculo del punto de equilibrio económico de la empresa, para lo cual se ha dividido el costo total en fijo y variable. A continuación se presenta el punto de equilibrio para el primer año de operación:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \text{COSTO FIJO} / (1 - \text{COSTOS VARIABLES} / \text{VTAS.})$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = 544,430 / (1 - 740,059 / 2'108.250)$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (EN DÓLARES)} = 838,913$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (EN HABITACIONES)} = 23,206$$

En el primer año de operación trabajando al 40%, el punto de equilibrio se sitúa en US\$ 838,913, es decir, 23,206 habitaciones ocupadas durante el año. Para el año 2.005 se espera una demanda de 38.880 habitaciones. Lo que quiere decir que para alcanzar el equilibrio entre ingresos y costos, solo se necesita contar con el 60% de lo proyectado en ocupación anual para ese año.

4.7. ANÁLISIS SOCIAL

El valor social de la producción se estima en el año 2.005 en US\$ 2,489,023, mientras que su valor privado se calcula en US\$ 2,262,748. Por lo que se generaría un beneficio neto social por concepto de generación de divisas al país de US\$ 226.275.

Dado que se infiere que las curvas de oferta y demanda de insumos tienen pendiente positiva y negativa respectivamente. Se asume que el costo social de los insumos utilizados por el hotel serán menores que su costo privado.

Como el tamaño del proyecto no se considera tal, como para ocasionar una variante en los precios de los insumos se considera que el costo social de los insumos se aproxima y es casi igual que el costo privado de los insumos.

En gran escala, bajo una política gubernamental sería de apoyo al desarrollo del sector turístico, la generación de divisas haría que el tipo de cambio de la divisa se reduzca. Esto ocasionaría que el costo de importar también se reduzca, con lo que

se incrementarían las importaciones y se reducirían las exportaciones en algún grado de sectores que no son tan competitivos en el nuevo esquema cambiario dependiendo de las elasticidades de oferta y demanda de exportación e importación. En conclusión el valor social para el país proveniente de esta generación de divisas está indicado por la liberación de recursos en el sector exportador, más el valor que la comunidad le asigne al aumento de importaciones.

En Ecuador existe un desempleo de tipo estructural ocasionado por una reducción en la demanda laboral de las empresas y el paulatino incremento de la oferta de trabajo en el país. Por lo que el incremento en la demanda de mano de obra no causaría ninguna distorsión y sería igual que el privado.

La cantidad de recursos que posee el Ecuador ayuda a que no sea necesario importar bienes para la comodidad de los visitantes, si no que se puede utilizar artículos nacionales, logrando un efecto multiplicador elevado de las divisas gastadas por los turistas extranjeros. Desde el punto de vista social este proyecto genera un VANs de US\$ 4,143,703 y TIRs de 28.4%, bajo un esquema con tipo de cambio flotante, utilizando materiales nacionales para las operaciones del hotel y un TMAR_s de 12%. (*Ver Anexo J2*).

4.7.1. BENEFICIOS Y COSTOS INTANGIBLES

CUADRO 4.1. Beneficios intangibles

Detalle	%	Calif (1-5)	Total
Redistribución de riqueza	0.5	2	1
Belleza aportada	0.3	4	1.2
Renombre internacional del paradero turístico	0.2	4	0.8
			3

FUENTE: Propia. 1999

CUADRO 4.2. Costos intangibles

Detalle	%	Calif (1-5)	Total
Aumento en del uso de servicios públicos	0.1	3	0.3
Congestionamiento de bañistas en las playas	0.3	4	1.2
Contaminación del agua	0.4	4	1.6
Ruido	0.2	4	0.8
			3.9

FUENTE: Propia. 1999

Se concluye que las externalidades negativas del proyecto son en menor grado superiores a las positivas. Por lo que deben mencionarse y tomarse en cuenta para la evaluación social final del proyecto.

V. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

5.1. RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN TOTAL

Del análisis financiero y los resultados del presente proyecto se determinó que en el primer año de operación se alcanzaría una rentabilidad sobre la inversión total de 13.1% aumentando en los años siguientes para llegar al 25.0% en el año 3 y siguientes. (Ver anexo A).

$$\text{R.I.T.} = \frac{\text{Utilidad antes de impuesto a la renta}}{\text{Inversión Total}} \times 100\%$$

$$\text{R.I.T.} = \frac{714,500}{5,463,111} \times 100\%$$

$$\text{R.I.T.} = 13.1\%$$

5.2. RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS

Relacionando las utilidades después del impuesto con las ventas se calculó este índice obteniendo como resultado un 45.49% para el primer año y decrece progresivamente hasta el 38.33% en el tercer año. (Ver anexo A).

$$R.S.V. = \frac{\text{Utilidad antes del Impuesto a la renta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$R.S.V. = \frac{714,500}{2.108.250} \times 100\%$$

$$R.S.V. = 33.9\%$$

5.3. TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERA

Para el presente proyecto los cálculos indican una tasa de retorno financiera del 24.0% sobre la inversión. (Ver anexo J).

5.4. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El período de recuperación del capital constituye un indicador muy importante en la toma de decisiones para ejecutar proyectos, ya que mediante este se mide el tiempo en que se recupera la inversión, mediante los flujos netos de fondos generados por dicho proyecto.

Los cálculos realizados indican que el porcentaje de recuperación para el primer año es de 23.95%.(Ver anexo I).

$$P.R.I = \frac{\text{Flujo neto acumulado}}{\text{Inversión general}} \times 100\%$$

$$P.R.I. = \frac{1,308,446}{5,463,111} \times 100\%$$

$$P.R.I. = 23.95\%$$

5.5. ESTRUCTURA ÓPTIMA DE CAPITAL

Dadas las condiciones de riesgo comercial y financieros los cuales han permanecido así durante algunos años, se utilizará solamente el 20% (D/A) para financiar nuestros activos. En el anexo M se observa con claridad como varia la utilidad y precio por acción, así como el costo promedio ponderado de capital con la mezcla de deuda con capital propio.

5.6. RENTABILIDAD ESPERADA DE LAS ACCIONES COMUNES

En el momento de la capitalización accionaria. El valor en libros de cada acción es de US\$ 54.6. Los dividendos por acción esperados para los dos primeros

años son de US\$ 6.83 y US\$ 9.89. A partir del tercer año se espera que los dividendos por acción se mantengan en US\$ 13.

La tasa de rendimiento accionaria esperada para los 10 años de operación del hotel. Suponiendo que el valor de mercado está a la par con el valor en libros. Se estima en 16.32%. (Ver Anexo O).





VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

La fusión del Ministerio de Turismo con el de Comercio Exterior, ocasionará un retraso en materia turística muy grande, ya que se paralizarán muchos proyectos y convenios que se venían gestionando por dicha entidad pública. El principal problema de la eliminación de la cartera de estado es que el Ecuador perderá representatividad internacional y proyectará al mundo una imagen de despreocupación en el desarrollo del área turística.

La evaluación financiera privada indica que el proyecto tendría una TIR de 24.0% frente a una TMAR de 21%, por lo que se concluye que el proyecto es viable financieramente. Esto es ratificado con el cálculo del VAN el cual es de US\$ 433,816. Lo que indica que los inversionistas obtendrían US\$ 433,816 más que su siguiente opción de inversión.

El apalancamiento óptimo se alcanza cuando la estructura de capital (Deuda/Activos) es de tan solo 20%, esto se debe al ya acostumbrado riesgo financiero y comercial existente en la economía del país.

Al evaluar el proyecto financieramente se concluye que existe un riesgo a la inversión muy alto que hace que sin la ayuda del gobierno, en cuanto al mejoramiento de servicios públicos, seguridad en las calles y carreteras en buen estado; la viabilidad financiera privada del proyecto se vea seriamente comprometida y sea imposible su ejecución. Se observa que la zona posee un gran potencial turístico que puede ser explotado. Pero que es necesario proveer al sector de infraestructura urbana para disminuir el riesgo de inversión.

La estrategia comercial que se aplique es fundamental para el éxito del negocio. Por esto que se deben hacer investigaciones de mercado periódicas para conocer los gustos y necesidades de nuestros clientes y atenderlos con precisión y dinamismo.

En el ámbito social el proyecto muestra un valor actual neto social de US\$ 4,143,703, lo cual indica que este proyecto es superior en esa suma a cualquier otra alternativa de inversión presentada anteriormente en la economía. Este valor actual neto social positivo es el reflejo del valor actual neto de las divisas, producción y desempleo que imperan en la economía.

La TIRs se calcula en 28.4% la cual es mayor que la TMARs de 12.0%, ratifica que el proyecto es viable socialmente y debería llevarse a cabo.

Entre los costos intangibles del proyecto se encuentran principalmente: el desecho de aguas servidas al mar sin ser reutilizadas, contaminación por ruido, mayor concurrencia de bañistas a las playas e incremento en el uso de servicios públicos por parte del hotel.

Los beneficios intangibles del hotel son: el reconocimiento internacional de Atacames como destino turístico, el embellecimiento del sector del hotel y en pequeña proporción la redistribución de la riqueza nacional.

Se destaca el efecto multiplicador de la economía ecuatoriana, ya que por estar provista de muchos insumos, el hotel puede hacer uso de ellos sin necesidad de tener que buscarlos fuera del país. Incentivando en su justa medida la producción nacional y creando empleos indirectos.

Al comparar el valor actual neto de US\$ 4,143,703, frente a las externalidades negativas del proyecto, ocasionadas especialmente por el mal manejo de aguas servidas, pienso que el proyecto de todas maneras es viable socialmente y que los costos intangibles no superan el VANs positivo del proyecto.

6.2. RECOMENDACIONES

6.2.1. POLÍTICAS GUBERNAMENTALES DE APOYO A LA HOSTELERÍA

- Así como el Estado ha dado una ventaja tributaria a la inversión en Hotelería, también debe realizar cambios en las leyes laborales para atraer aun más la inversión hacia el Ecuador.
- El Estado debe entregar en concesión la construcción de carreteras hacia este balneario.
- Construcción del aeropuerto internacional de Guayaquil
- Mejoramiento de los servicios básicos en Atacames
- Mejoramiento de la seguridad pública.

6.2.2. POLÍTICAS DE LA EMPRESA PRIVADA PARA FOMENTAR EL TURISMO RECEPTIVO

- Deben unirse corporaciones privadas de construcción urbana para que puedan planificar ordenadamente con la participación del gobierno nacional el desarrollo de este sector costero - turístico del Ecuador.

- Eficiente administración y análisis de la competencia internacional para mantener un posicionamiento en el mercado turístico receptivo.

6.3. CONSECUENCIAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS

Es de esperar que si la empresa privada y el gobierno participan en el desarrollo de este proyecto podrían esperarse grandes beneficios económicos y redistributivos para el país. Además se fomentarían plazas de trabajo durante y posterior a la construcción del proyecto.

Otra importante consecuencia es el efecto multiplicador que las divisas puedan tener en el país, ya que nuestra economía goza de un sin número de bienes y servicios que pueden ser demandados por los turistas. Este efecto es benéfico y podría ocasionar una externalidad positiva muy grande.

Al haber una política seria de desarrollo turístico el ingreso de divisas al país harían que el tipo de cambio se estabilice e incluso podría descender liberando recursos que en la actualidad son manejados por sectores productivos no tan eficientes y desviándolos para ser utilizados en el sector turístico.

ANEXO A

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
(en dólares)

DESCRIPCION / AÑO	1	2	3	4
INGRESOS OPERACIONALES. (ANEXO B)	2,108,250	2,635,314	3,162,376	3,162,376
COSTO DE PRODUCCION (ANEXO C)	889,797	1,008,567	1,114,775	1,114,775
UTILIDAD BRUTA	1,218,453	1,626,747	2,047,601	2,047,601
GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS (ANEXOS D Y E)	394,691	482,680	574,269	574,269
UTILIDAD NETA EN OPERACION	823,762	1,144,066	1,473,332	1,473,332
GASTOS FINANCIEROS	109,262	109,262	109,262	109,262
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	714,500	1,034,804	1,364,070	1,364,070
15% TRABAJADORES	107,175	155,221	204,610	204,610
UTILIDAD NETA	607,325	879,584	1,159,459	1,159,459
RESERVA LEGAL (10%)	60,732	87,958	115,946	115,946
ING. DISPONIBLE PARA ACCIONISTAS	546,592	791,625	1,043,514	1,043,514

RENTABILIDAD ANTES DE IMPUESTOS:

SOBRE LA INVERSION TOTAL (%)	13.1%	18.9%	25.0%	25.0%
SOBRE LAS VENTAS (%)	33.9%	39.3%	43.1%	43.1%
SOBRE EL CAPITAL SOCIAL (%)	16.3%	23.7%	31.2%	31.2%

ANEXO B

INGRESOS
(en dólares)

DESCRIPCION				1er. Año	2do. Año	3er. Año		
INGRESOS OPERACIONALES:				2,108,250	2,635,314	3,162,376		
HABITACIONES:				1,504,800	1,881,000	2,257,200		
Tipo	No. de hab.	P.U. (US\$)	Ocupación Promedio Anual					
Habitaciones:			1er. Año	2do. Año	3er. Año			
			40%	50%	60%			
			# de huéspedes)					
individual	20	25	2,880	3,600	4,320	72,000	90,000	108,000
doble	80	35	23,040	28,800	34,560	806,400	1,008,000	1,209,600
Cabañas:								
dobles	10	40	2,880	3,600	4,320	115,200	144,000	172,800
triples	10	45	4,320	5,400	6,480	194,400	243,000	291,600
cuádruples	10	55	5,760	7,200	8,640	316,800	396,000	475,200
		TOTAL	38,880	48,600	58,320			
TELEFONO:				469	587	704		
LAVANDERIA:				341	427	512		
CAFE Y RESTAURANTE:				602,640	753,300	903,960		
Comidas Completas. (Desayuno, almuerzo y bocadillos). Precio US\$ 12				466,560	583,200	699,840		
Bebidas (US\$ 3,5 por total de huéspedes).				136,080	170,100	204,120		

ANEXO C

COSTOS DE PRODUCCIÓN
(en dólares)

DESCRIPCION:						1er. Año	2do. Año	3er. Año
MATERIALES DIRECTOS: Cafetería y restaurante (50% de las ventas). Bebidas alcohólicas (60% de las ventas).						314,928	393,660	472,392
						233,280	291,600	349,920
						81,648	102,060	122,472
MANO DE OBRA DIRECTA:						19,450	24,850	34,950
Cargo	No. de empleados			Sueldo mensual	Sueldo anual	6,000	7,500	9,000
	1er. Año	2do. Año	3er. Año					
Cocineros	4	5	6	125	1,500			
Botones	4	4	5	67	800			
Camareras	7	10	16	108	1,300			
Mantenimiento	1	1	1	96	1,150			
CARGA FABRIL: (ANEXO C - 1)								
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN:						889,797	1,008,567	1,114,775
HABITACIONES EN OPERACION:						52	65	78
COSTO POR HABITACION EN OPERACION:						17,111	15,516	14,292

ANEXO C - 1

CARGA FABRIL
(en dólares)

DESCRIPCION				1er. Año 40%	2do. Año 50%	3er. Año 60%
Habitaciones:						
MANO DE OBRA INDIRECTA:				55,200	57,360	59,520
Cargo	# de empleados		Sueldo mensual			
	1er. Año	2do y 3er. Año				
Gerente de alimentos y bebida	1	1	2,700	32,400	32,400	32,400
Jefe de mantenimiento	1	1	1,000	12,000	12,000	12,000
Seguridad	10	12 , 14	90	10,800	12,960	15,120
MATERIALES INDIRECTOS:				3,109	3,887	4,665
De limpieza (0,0514159 por clientes totales)				1,999	2,499	2,999
Renovación de:						
toallas				370	463	555
sábanas				370	463	555
manteles				370	463	555
Depreciación:				330,186	330,186	330,186
Suministros:				8,727	10,909	13,090
Energía				1,839	2,299	2,758
Gas				3,444	4,305	5,166
Agua				3,444	4,305	5,166
Reparación y mantenimiento:				8,753	26,258	26,258
Seguros:				29,082	29,082	29,082
Alimentación del personal:				27,560	33,800	43,160
Año:	2,005	2,006	2,007			
No:	53	65	83			
Precio: US\$ 2						
Impuestos y contribuciones:				233	233	233
Sub-Total				462,849	491,715	506,194
Imprevistos (20%):				92,570	98,343	101,239
TOTAL CARGA FABRIL:				555,419	590,057	607,433

ANEXO D

GASTOS DE VENTAS
 (en dólares)

<i>DESCRIPCION / AÑO</i>					<i>1er. Año</i>	<i>2do. Año</i>	<i>3er. Año</i>
GASTOS DE PERSONAL:					39,800	48,800	60,800
	No.	Sueldo Mensual					
	1er. Año	2do. Año	3er. Año				
Gte de Vtas.	1	1	1	500	6,000	6,000	6,000
Asist. Del Gte.Vtas	1	1	1	200	2,400	2,400	2,400
Recepción	2	2	2	171	4,100	4,100	4,100
Cajeros	4	4	4	171	8,200	8,200	8,200
Saloneros	4	6	9	125	6,000	9,000	13,500
Reservaciones	2	2	2	171	4,100	4,100	4,100
Bares	6	10	15	125	9,000	15,000	22,500
OTROS GASTOS DE VENTAS:					256,310	320,387	384,465
Comisiones (Agencias de viajes y mayoristas de turismo). 15%					225,720	282,150	338,580
Gatos de comunicación del hotel , 2% de las ventas anuales.					30,096	37,620	45,144
Teléfono- Fax clientes.					494	617	741
Sub-Total					296,110	369,187	445,265
Imprevistos (20%):					59,222	73,837	89,053
Gastos de Ventas Totales:					355,332	443,025	534,317

ANEXO E

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN GENERAL
(en dólares)

DESCRIPCION / AÑO	1er. Año	2do. Año	3er. Año
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN GENERAL:	39,359	39,656	39,952
GASTOS DE PERSONAL:	31,812	31,812	31,812
No. Sueldo Mensual Director Gral. 1 1,000 Asistente del Director 1 567 Auditor 1 400 Asist. Crédito 1 342 Contador 1 342 2,651			
GASTOS DE OFICINA:	987	1,234	1,481
Papelería y útiles de oficina	494	617	741
Teléfono	494	617	741
Sub-Total	32,799	33,046	33,293
Imprevistos (20% del total de gastos adm)	6,560	6,609	6,659

ANEXO F

FLUJO DE CAJA
(en dólares)

DESCRIPCION / AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
A. INGRESOS OPERACIONALES.	0	2,262,748	2,745,890	3,229,030	3,229,030
Recuperación de ventas	0	1,932,563	2,415,705	2,898,845	2,898,845
Depreciación		330,186	330,186	330,186	330,186
B. EGRESOS OPERACIONALES.	0	954,302	1,161,062	1,358,858	1,358,858
Costos de producción.	0	559,612	678,382	784,589	784,589
Gastos de ventas	0	355,332	443,025	534,317	534,317
Gastos administrativos	0	39,359	39,656	39,952	39,952
C. FLUJO DE CAJA OPERACIONAL (A-B)	0	1,308,446	1,584,829	1,870,172	1,870,172
D. INGRESOS NO OPERACIONALES	5,463,111	0	0	0	0
Aportes de capital	5,463,111	0	0	0	0
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	5,239,865	877,246	947,079	1,248,357	1,248,357
Reparto de utilidades para accionistas	0	546,592	791,625	1,043,514	1,043,514
Impuestos y contribuciones	0	233	233	233	233
Adquisición de activos fijos	3,221,033				
Adquisición de activos diferidos	2,018,832				
Capital de operación		223,246			
Reparto de utilidades para trabajadores		107,175	155,221	204,610	204,610
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	223,246	-877,246	-947,079	-1,248,357	-1,248,357
G. FLUJO NETO GENERAL (C+F)	223,246	431,200	637,750	621,815	621,815
H. SALDO INICIAL DE CAJA	0	223,246	654,446	1,292,195	1,914,011
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	223,246	654,446	1,292,195	1,914,011	2,535,826

ANEXO F - 1

RECUPERACIÓN DE LAS VENTAS
(en dólares)

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Saldo inicial Ctas. por cobrar	0	175,688	219,610	263,531
Ventas	2,108,250	2,635,314	3,162,376	3,162,376
Recuperaciones	1,932,563	2,415,705	2,898,845	2,898,845
Saldo final cuentas por cobrar	175,688	219,610	263,531	263,531

ANEXO G

**FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN FIJA, DIFERIDA
Y CAPITAL DE OPERACIÓN**
(en dólares)

I. Inversión fija		
DESCRIPCIÓN	VALOR (EN US\$)	PORCENTAJE (%)
Edificios	1,045,000	32.4%
Mobiliario	894,360	27.8%
Areas deportivas	600,000	18.6%
Cocheras cubiertas	120,000	3.7%
Maquinaria y equipos	24,834	0.8%
Sub-total	2,684,194	
Imprevistos (20%)	536,839	16.7%
Total	3,221,033	100.0%
II. Inversión diferida		
DESCRIPCIÓN	VALOR (EN US\$)	PORCENTAJE (%)
Conformación del grupo promotor	100,000	5.0%
Consultorías	64,800	3.2%
Diseño de obras marinas	100,000	5.0%
Obras marinas y náuticas	900,000	44.6%
Concesión	30,000	1.5%
Proyecto arquitectónico	144,032	7.1%
Dragado y relleno	600,000	29.7%
Escolleras y defensas	80,000	4.0%
Total	2,018,832	100.0%
Total activos diferidos y fijos	5,239,865	
III. Capital de operación (ANEXO G -1)	223,246	
Inversión Total	5,463,111	
IV. FINANCIAMIENTO		
Capital Propio	4,370,489	80.0%
Crédito	1,092,622	20.0%
	5,463,111	

ANEXO G - 1

CAPITAL DE OPERACIÓN
(1er. Año , Para 2 meses)
(en dólares)

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Materiales directos	78,732	35.3%
Mano de obra directa	58,320	26.1%
Carga fabril	20,412	9.1%
Gastos de administración	6,560	2.9%
Gastos de ventas	59,222	26.5%
Total	223,246	100.0%

ANEXO H

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO
(en dólares)

DESCRIPCIÓN	COSTO FIJO			COSTO VARIABLE		
	1er. Año	2do. Año	3er. Año	1er. Año	2do. Año	3er. Año
Materiales directos				314,928	393,660	472,392
Mano de obra directa	19,450	24,850	34,950			
Carga fabril:						
Mano de obra indirecta	55,200	57,360	59,520			
Materiales indirectos				3,109	3,887	4,665
Depreciación	330,186	330,186	330,186			
Suministros	873	1,091	1,309	7,854	9,818	11,781
Repar. y Mantenimiento	8,753	26,258	26,258			
Alimentación del personal	27,560	33,800	43,160			
Contribuciones	233	233	233			
Seguros	29,082	29,082	29,082			
Imprev Adm, Vtas y Fabril				158,352	178,839	196,950
Personal de Ventas	39,800	48,800	60,800			
Comisiones				225,720	282,150	338,580
Gastos de comunicación				30,096	37,620	45,144
Otros Gtos. de ventas	494	617	741			
Gastos de Administración	32,799	33,046	33,293			
Total	544,430	585,323	619,532	740,059	905,974	1,069,512

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO= (1er. Año)} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{1 - \frac{\text{COSTO VARIABLE}}{\text{VENTAS}}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO= (1er. Año)} = \frac{544,430}{1 - \frac{740.059}{2'108.250}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO=	Unidad	1er. Año	2do Año	3er. Año
	US\$	838,913	891,965	936,130
PUNTO DE EQUILIBRIO=	# de hab	23,206	24,674	25,896
PUNTO DE EQUILIBRIO=	%	60%	51%	46%
Ocupac. de habitaciones=	# de hab	38,880	48,600	58,320
Precio Prom. por Hab.=	US\$	36	36	36

ANEXO I

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN
(en dólares)

ANOS	FLUJO OPERAC.	FLUJO OPERAC. ACUMULADO	INVERSIÓN GENERAL	% DE RECUPERACIÓN
1	1,308,446	1,308,446	5,463,111	23.95%
2	1,584,829	2,893,274		52.96%
3	1,870,172	4,763,447		87.19%
4	1,870,172	6,633,619		121.43%
5	1,870,172	8,503,792		
6	1,870,172	10,373,964		
7	1,870,172	12,244,137		
8	1,870,172	14,114,309		
9	1,870,172	15,984,482		
10	1,870,172	17,854,654		

ANEXO J

TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERA

FLUJO DE FONDOS/ MODO INICIAL
(en dólares)

Año	Inv. fija	Inv. diferida	Flujo de fondos	Cap. operac.	Flujo Neto
2,002	0	0	0		0
2,003	0	-438,832	0		-438,832
2,004	-1,190,918	-1,130,000	0		-2,320,918
2,005	-2,030,112	-450,000	0	-223,246	-2,703,358
2,006		0	1,308,446		1,308,446
2,007	0	0	1,584,829		1,584,829
2,008	0	0	1,870,172		1,870,172
2,009	0	0	1,870,172		1,870,172
2,010	0	0	1,870,172		1,870,172
2,011	0	0	1,870,172		1,870,172
2,012	0	0	1,870,172		1,870,172
2,013	0	0	1,870,172		1,870,172
2,014	0	0	1,870,172		1,870,172
2,015	0	0	1,870,172		1,870,172

TIRF

24.0%

TMAR

21.0%

VAN

US\$ 433,816

ANEXO J (2)

TASA INTERNA ECONOMICA DE RETORNO

FLUJO DE FONDOS/ MODO INICIAL
(en dólares)

Año	Inv. fija	Inv. diferida	Flujo de fondos		Cap. operac.	Flujo Neto
			Ingresos	Egresos		
2,002	0	0	0			0
2,003	0	-438,832	0			-438,832
2,004	-1,190,918	-1,130,000	0			-2,320,918
2,005	-2,122,032	-450,000	0		-223,246	-2,795,278
2,006		0	2,489,023	-960,600		1,528,423
2,007	0	0	3,020,479	-1,110,774		1,909,705
2,008	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254
2,009	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254
2,010	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254
2,011	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254
2,012	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254
2,013	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254
2,014	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254
2,015	0	0	3,551,934	-1,309,679		2,242,254

TIER

28.4%

TMARs

12.0%

VANs

US\$ 4,143,703

ANEXO K

DEPRECIACIÓN, SEGUROS Y MANTENIMIENTO DE LA INVERSIÓN
(en dólares)

DETALLE	MONTO	DEPRECIACIÓN		SEGUROS		MANTENIMIENTO	
		PORCENTAJE	MONTO	PORCENTAJE	MONTO	PORCENTAJE	MONTO
Edificios	1,045,000	10.0%	104,500	1.0%	10,450	1.0%	10,450
Mobiliario	894,360	10.0%	89,436	2.0%	17,887	0.6%	5,366
Dragado y relleno	600,000	0.0%	0	0.0%	0	0.5%	3,000
Escolleras y defensas	80,000	0.0%	0	0.0%	0	1.0%	800
Areas deportivas	600,000	10.0%	60,000	0.0%	0	0.5%	3,000
Cocheras cubiertas	120,000	10.0%	12,000	0.0%	0	0.5%	600
Maquinaria y equipos	24,834	10.0%	2,483	3.0%	745	5.0%	1,242
Obras marinas y náuticas	900,000	0.0%	0	0.0%	0	0.2%	1,800
Conformación del grupo promotor	100,000	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
Consultorías	64,800	20.0%	12,960	0.0%	0	0.0%	0
Diseño de obras marinas	100,000	20.0%	20,000	0.0%	0	0.0%	0
Concesión	30,000	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0
Proyecto arquitectónico	144,032	20.0%	28,806	0.0%	0	0.0%	0
			330,186		29,082		26,258

ANEXO L

CALCULO PARA LA TOMA DE DECISIÓN EN LA SELECCIÓN DEL TAMAÑO DEL HOTEL.
(en dólares)

[illegible]

ANEXO M

ESTRUCTURA OPTIMA DE CAPITAL (2005) (en dólares)

Deuda/Activos	Kd ^a	EPS esperadas ^b	Ks ^c	Precio estimado	Razón P/E ^d	CPPC ^e	Cv ^f
0%		6.302	11.54%	54.63	8.67	11.54%	0.37
10%	10.0%	6.538	11.54%	56.65	8.67	11.39%	0.39
20%	10.0%	6.832	11.54%	59.21	8.67	11.23%	0.42
30%	12.0%	6.853	12.60%	54.39	7.94	12.42%	0.48
40%	12.6%	6.992	13.00%	53.79	7.69	12.84%	0.55
50%	13.0%	7.170	16.00%	44.82	6.25	14.50%	0.64
60%	16.0%	5.565	20.00%	27.83	5.00	17.60%	1.07

^a Costo de la deuda

^b Utilidades por acción esperadas

^c Costo del capital propio

^d Razón Precio/Utilidad

^e Costo Promedio Ponderado de Capital

^f Coeficiente de Variación

CALCULO DE LOS DIFERENTES MONTOS DE APALANCAMIENTO

(en dólares)

I. Cálculos de las Utilidades antes de intereses e impuestos			
2005			
	Recesión	Normal	Auge
Probabilidad de las ventas indicadas	0.3	0.4	0.3
Ventas	1,508,250	2,108,250	2,708,250
Costos fijos	544,430	544,430	544,430
Costos variables (% de Vtas) 35%	529,441	740,059	950,677
Utilidad antes de intereses e impuestos	434,379	823,762	1,213,144
II. (D/A) = 0%			
Utilidad antes de intereses e impuestos	434,379	823,762	1,213,144
Menos Intereses	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	434,379	823,762	1,213,144
Menos 15% a los trabajadores	65,157	123,564	181,972
Utilidad Neta	369,223	700,197	1,031,172
Menos Reserva Legal (10%)	36,922	70,020	103,117
Ingreso neto disponible a los accionistas	332,300	630,178	928,055
Utilidad por acción sobre (100.000 acciones)	3.323	6.302	9.281
Utilidad por acción esperadas		6.302	
Desviación estándar		2.307	
Coefficiente de variación		0.366	
II. (D/A) = 10% Monto-Deuda 546,311			
Utilidad antes de intereses e impuestos	434,379	823,762	1,213,144
Menos Intereses 10.0%	54631	54631	54631
Utilidad antes de impuestos	379,748	769,130	1,158,512
Menos 15% a los trabajadores	56962	115370	173777
Utilidad Neta	322,786	653761	984736
Menos Reserva Legal (10%)	32279	65376	98474
Ingreso neto disponible a los accionistas	290,507	588385	886262
Utilidad por acción sobre 90,000 acciones	3.228	6.538	9.847
Utilidad por acción esperadas		6.538	
Desviación estándar		2.564	
Coefficiente de variación		0.392	
II. (D/A) = 20% Monto-Deuda 1,092,622			
Utilidad antes de intereses e impuestos	434,379	823,762	1,213,144
Menos Intereses 10.0%	109262	109262	109262
Utilidad antes de impuestos	325,117	714,499	1,103,881
Menos 15% a los trabajadores	48768	107175	165582
Utilidad Neta	276,350	607324	938299
Menos Reserva Legal (10%)	27635	60732	93830
Ingreso neto disponible a los accionistas	248,715	546592	844469
Utilidad por acción sobre 80,000 acciones	3.109	6.832	10.556
Utilidad por acción esperadas		6.832	
Desviación estándar		2.884	
Coefficiente de variación		0.422	
II. (D/A) = 30% Monto-Deuda 1,638,933			
Utilidad antes de intereses e impuestos	434,379	823,762	1,213,144
Menos Intereses 12.0%	196672	196672	196672
Utilidad antes de impuestos	237,707	627,090	1,016,472
Menos 15% a los trabajadores	35656	94063	152471
Utilidad Neta	202,051	533026	864001
Menos Reserva Legal (10%)	20205	53303	86400
Ingreso neto disponible a los accionistas	181,846	479723	777601
Utilidad por acción sobre 70,000 acciones	2.598	6.853	11.109
Utilidad por acción esperadas		6.853	
Desviación estándar		3.296	
Coefficiente de variación		0.481	

ANEXO O

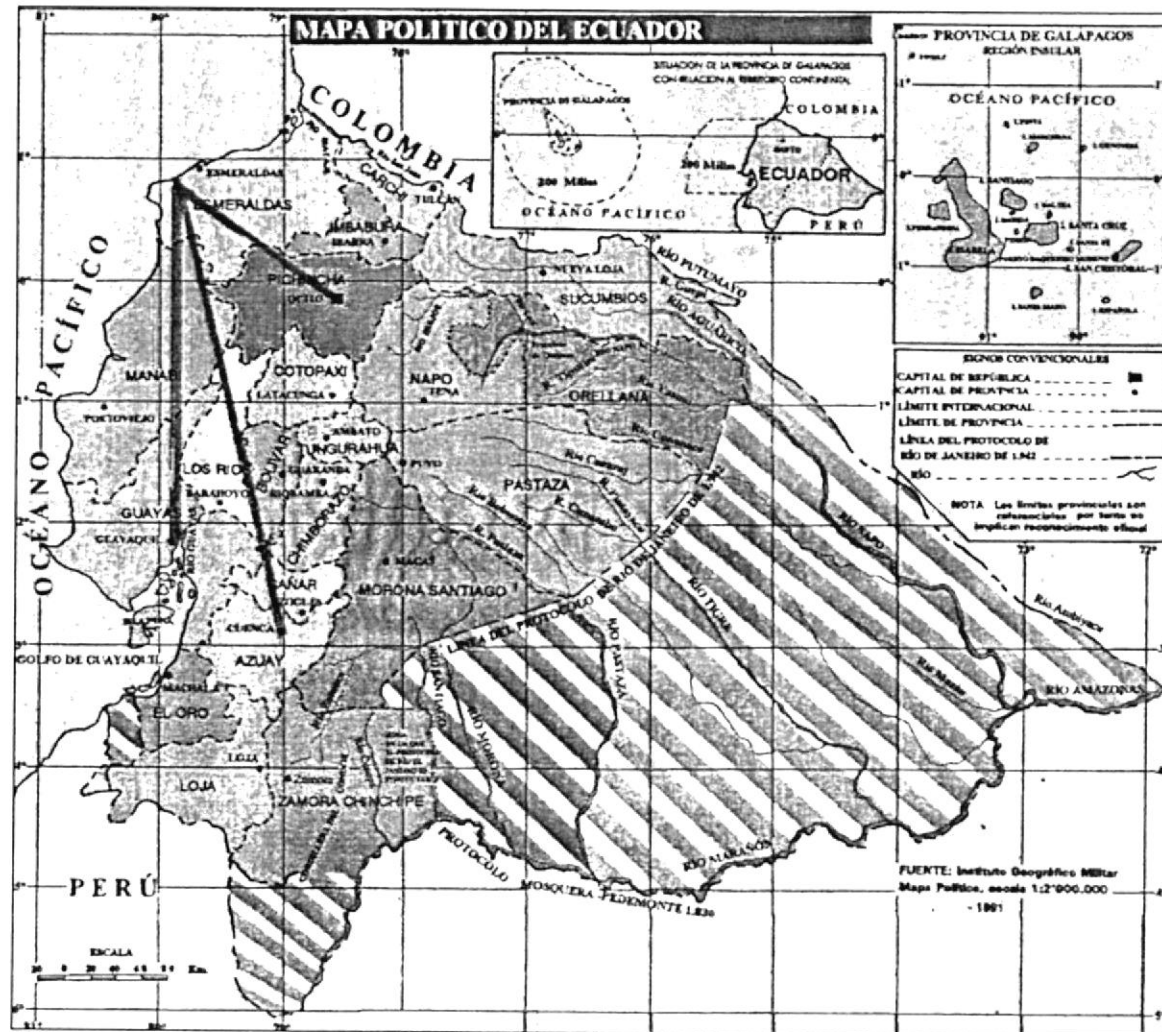
RENDIMIENTO ACCIONARIO ESPERADO (en dólares)

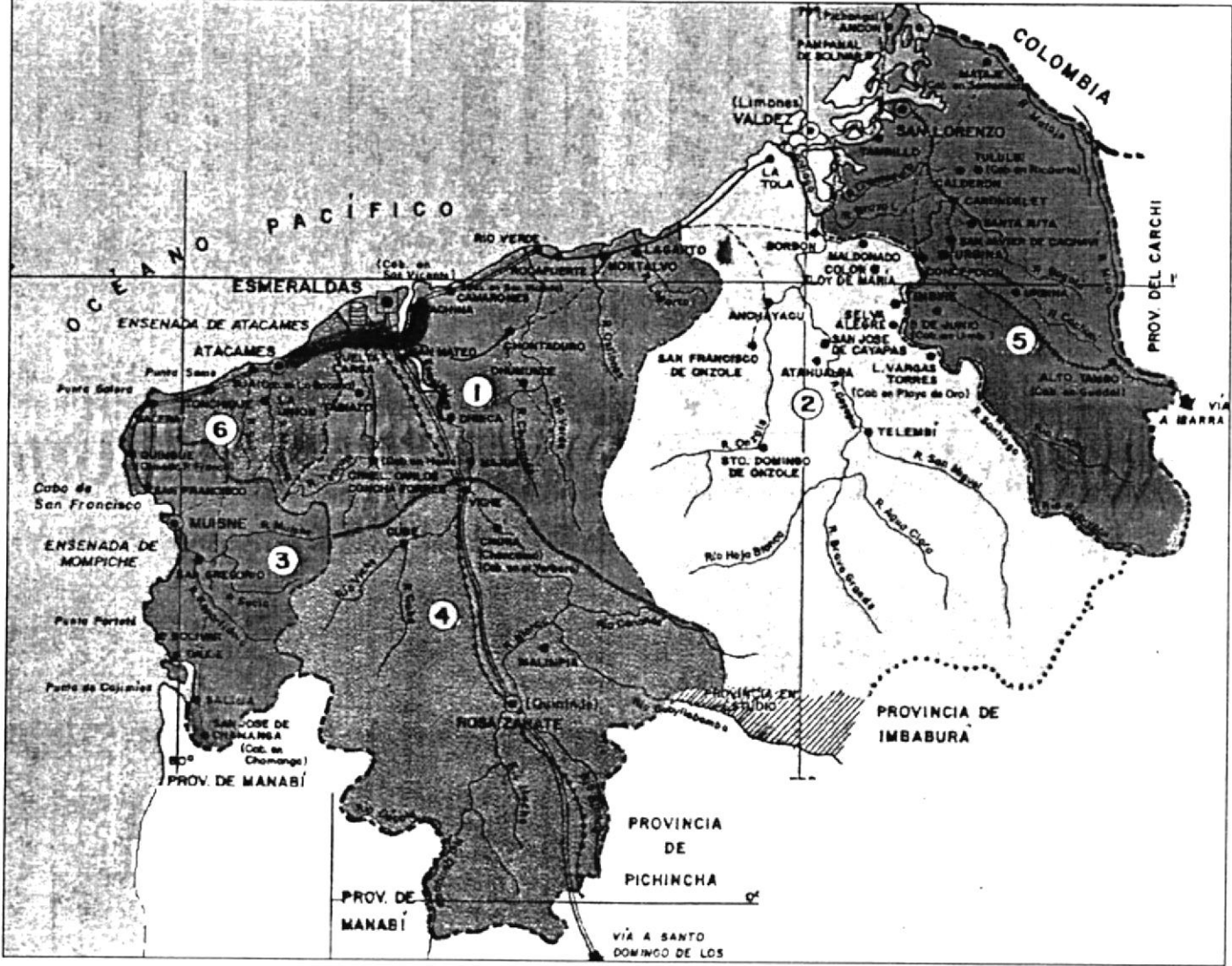
AÑO	DESCRIPCION	UPA ^a	ks ^b
0	PRECIO	-54.631	16.32%
1	DIVIDENDO 1	6.832	
2	DIVIDENDO 2	9.895	
3	DIVIDENDO 3	13.044	
4	DIVIDENDO 4	13.044	
5	DIVIDENDO 5	13.044	
6	DIVIDENDO 6	13.044	
7	DIVIDENDO 7	13.044	
8	DIVIDENDO 8	13.044	
9	DIVIDENDO 9	13.044	
10	DIVIDENDO 10	13.044	

^a Utilidad por acción estimada.

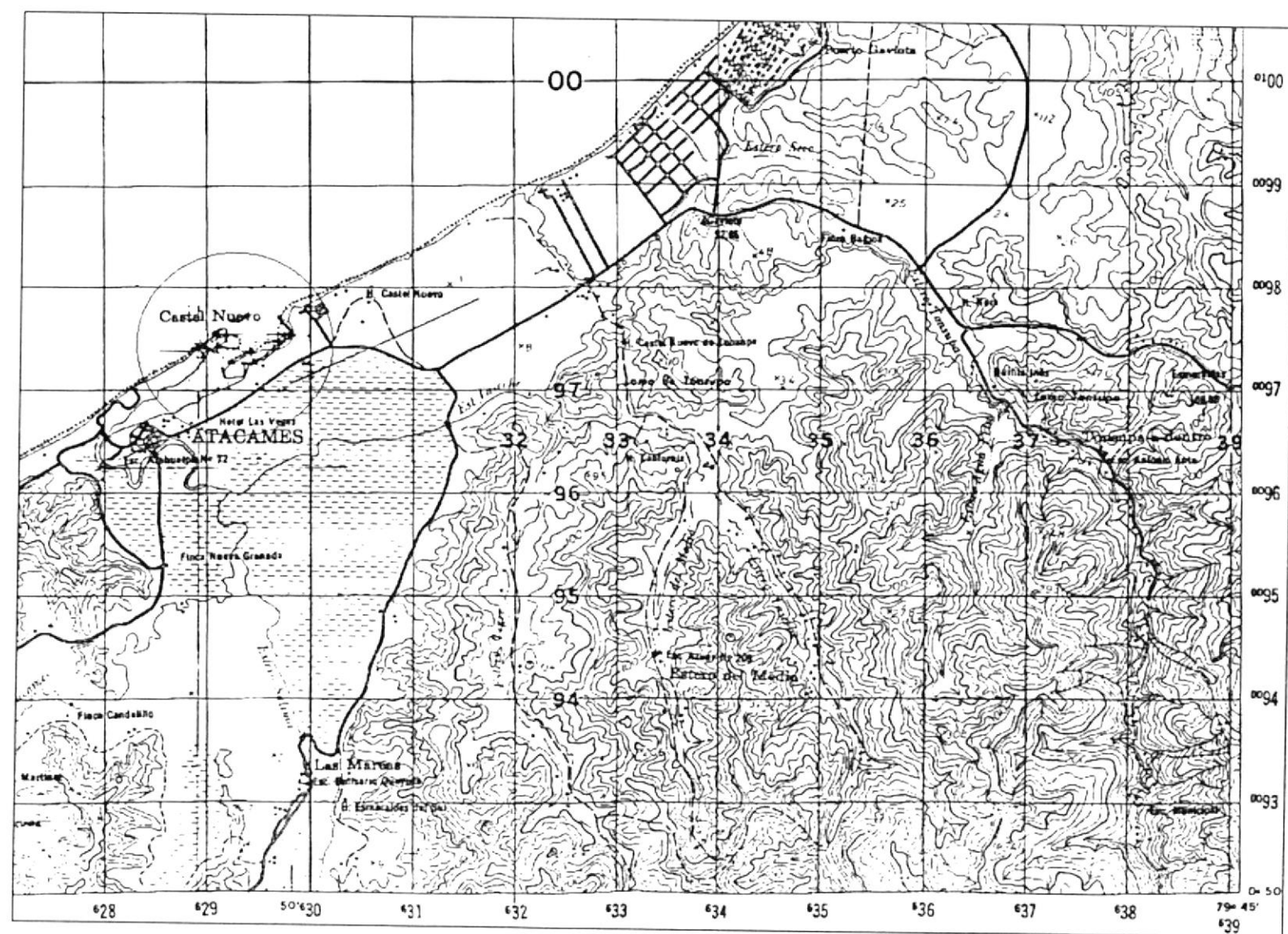
^b Tasa de rendimiento accionario esperada

MAPA POLITICO DEL ECUADOR

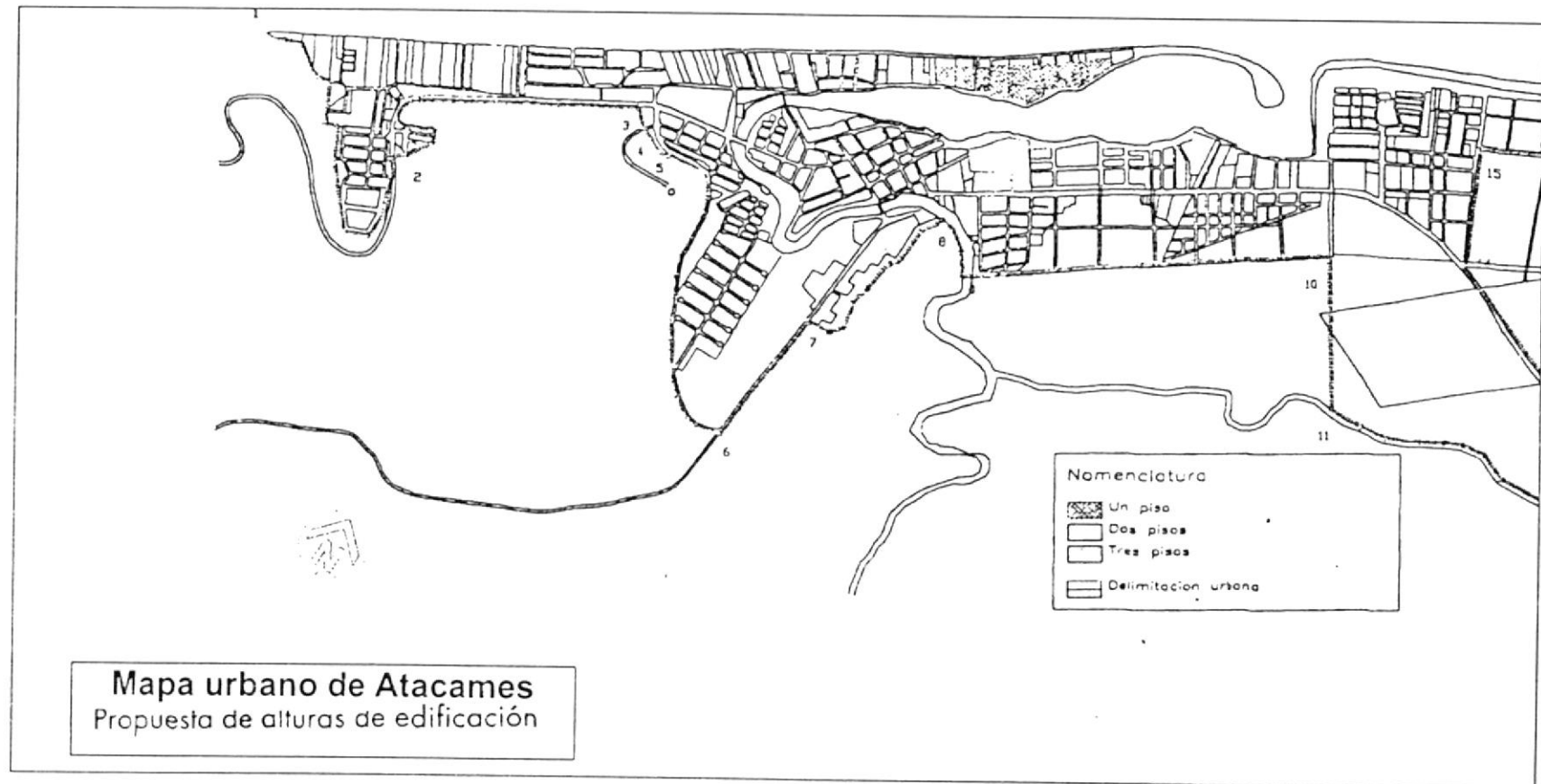




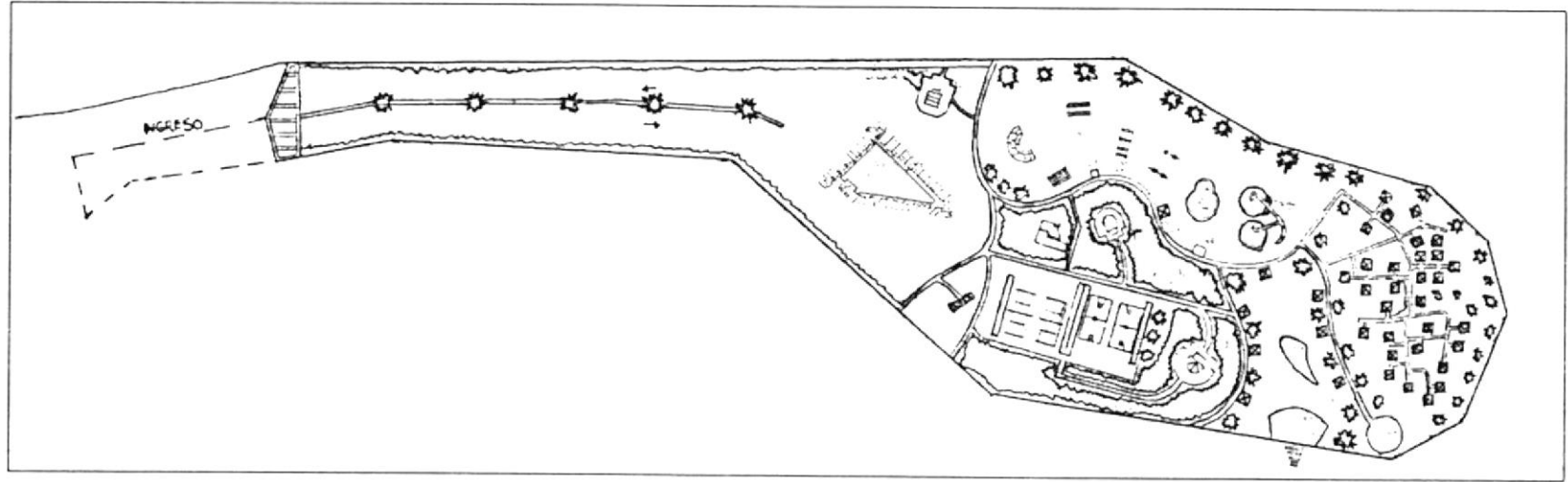
UBICACION DEL HOTEL EN ATACAMES



PROPUESTO DE ALTURA DE EDIFICACIONES DEL BEDE Y CETUR



DISEÑO DE AREAS DEL HOTEL



AREAS QUE SE DEBEN DRAGAR PARA LA CIRCULACION DE YATES AL INTERIOR DEL RIO ATACAMES



BIBLIOGRAFÍA

- CETUR. Investigaciones Turísticas: Turismo Receptivo. 1997
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Mercadotecnia. Trad. por Pilar Mascaró Sacristán, México D.F. 2da. ed. 1994
- BLANK, L.T.; TARQUIN, A.J. Ingeniería Económica. Trad. por Carlos Freddy Mendoza, Universidad Javeriana. 3ra. ed. 1992
- OCEANO/CENTRUM. Nueva enciclopedia práctica de turismo, hotelería y restaurantes. Vol 1,2,3. 1ra. ed. 1996
- WESTON, J.F., BRIGMAN, E.F. Fundamentos de administración financiera. Trad. por Jaime Gómez Mont, Escuela de Contaduría pública, Universidad Iberoamericana, México. Décima ed. 1996
- CETUR. Revista Informe. 1ra. ed. 1997