

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA**

**CARRERA DE GERENCIA Y
LIDERAZGO**

Tesis previa la obtención del Título de Ingeniero en Gerencia y Liderazgo

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
UN PROYECTO TURISTICO DE AVENTURA EN EL PARQUE
NACIONAL COTOPAXI ECUADOR 2010**

JOSÉ HERNÁN FONSECA BOHÓRQUEZ

DIRECTOR: ECONOMISTA ALFONSO JURADO

Quito, Junio del 2011

DECLARACIÓN

Yo José Hernán Fonseca Bohórquez, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por La normatividad institucional vigente.

José Hernán Fonseca Bohórquez

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por José Hernán Fonseca Bohórquez, bajo mi supervisión.

Economista Alfonso Jurado

DIRECTOR DE TESIS

INDICE

Resumen Ejecutivo	Pág. 1
1. CAPITULO I Plan de tesis	
1.1. Tema del Proyecto	Pág. 7
1.2. Planteamiento del problema	Pág. 7
1.3. Formulación y sistematización del problema	
1.3.1. Formulación del problema	Pág. 11
1.3.2. Sistematización del problema	Pág. 11
1.4. Objetivos de la investigación	
1.4.1. Objetivo General	Pág. 12
1.4.2. Objetivo Específico	Pág. 12
1.5. Justificación del Proyecto	Pág. 12
1.6. Marco de Referencia	
1.6.1. Marco Teórico	Pág. 14
1.6.2. Marco Conceptual	Pág. 28
1.7. Hipótesis	Pág. 34
1.8. Aspectos Metodológicos	Pág. 34
2. CAPITULO II Diagnóstico Situacional	
2.1. Análisis del Macro Entorno	
2.1.1. Económico	Pág. 35
2.1.1.1. Producto Interno Bruto (PIB)	Pág. 35

2.1.1.2.	Inflación	Pág. 40
2.1.1.3.	Empleo	Pág. 42
2.1.1.4.	Balanza Comercial	Pág. 44
2.1.1.5.	Tasas de Interés	Pág. 47
2.1.1.6.	Crédito	Pág. 49
2.1.1.7.	Riesgo País	Pág. 50
2.1.2.	Social y Cultural	
2.1.2.1.	Población País	Pág. 51
2.1.2.2.	Población Extranjera	Pág. 53
2.1.3.	Político Jurídico	Pág. 54
2.1.3.1.	Plan Estratégico de Turismo Sostenible del Ecuador	Pág. 55
2.1.3.2.	Plan Nacional del Buen Vivir	Pág. 57
2.1.3.3.	Objetivos de Desarrollo del Milenio	Pág. 58
2.1.3.4.	Constitución	Pág. 61
2.1.3.5.	Ley de turismo	Pág. 64
2.1.4.	Tecnológico	Pág. 65
2.1.5.	Ecosistema y Medio Ambiente	Pág. 66
2.2.	Análisis del Micro Entorno	
2.2.1.	Análisis FODA (OA)	Pág. 74
2.2.2.	5 Fuerzas competitivas de Porter	Pág. 77

3. CAPITULO III Análisis de Mercado

3.1. Objetivos del capítulo	Pág. 82
3.2. Definición del grupo objetivo o segmentación	Pág. 82
3.3. Plan de Muestreo	Pág. 84
3.4. Diseño de la Encuesta	Pág. 84
3.4.1. Tabulación de resultados y Análisis de la Oferta y la Demanda	Pág. 85
4. CAPITULO IV Modelo de Gestión	
4.1. Conformación de la Empresa	Pág. 99
4.1.1. Constitución legal de la empresa	Pág. 99
4.1.2. SRI	Pág. 100
4.1.3. IESS	Pág. 101
4.1.4. IEPI	Pág. 101
4.1.5. Permisos de funcionamiento	Pág. 102
4.2. Planificación Estratégica de la Empresa	
4.2.1.1. Nombre de la empresa	Pág. 102
4.2.1.2. Localización	Pág. 104
4.2.1.3. Grupo objetivo	Pág. 104
4.2.1.4. Misión	Pág. 104
4.2.1.5. Visión	Pág. 104
4.2.1.6. Valores	Pág. 105
4.2.1.7. Direccionamiento Estratégicos	Pág. 105
4.2.1.8. Direccionamiento táctico	Pág. 107

4.2.1.9.	Políticas	Pág. 107
4.2.1.10.	Esquemas de organización y funcionamiento	Pág. 108
4.2.2.	Plan de Márqueting	Pág. 111
4.2.2.1.	Estrategias Genéricas	Pág. 112
4.2.2.2.	Estrategias de Posicionamiento	Pág. 114
4.2.2.3.	Estrategias de crecimiento intensivo	Pág. 116
4.2.2.4.	Marketing mix	
4.2.2.4.1.	Producto/Servicio	Pág. 119
4.2.2.4.2.	Plaza	Pág. 122
4.2.2.4.3.	Precio	Pág. 122
4.2.2.4.4.	Publicidad y Promoción	Pág. 123
4.2.2.4.5.	Personal	Pág. 125
4.2.2.4.6.	Proceso	Pág. 125
4.2.2.4.7.	Evidencia física / ambiente	Pág. 128
4.2.2.5.	Control del plan de Marketing	Pág. 128

5. CAPITULO V Estudio Financiero

5.1.	Inversiones	Pág. 130
5.1.1.	Activos fijos (depreciables)	Pág. 131
5.1.2.	Otros Activos	Pág. 133
5.1.3.	Inversión / Financiamiento	Pág. 133
5.2.	Factibilidad	

5.2.1. Ingresos / ventas	Pág. 134
5.2.2. Punto de Equilibrio	Pág. 136
5.2.3. Costos Fijos y Variables	Pág. 138
5.2.4. Egresos	Pág. 139
5.2.4.1. Talento Humano	Pág. 139
5.2.4.2. Marketing y Ventas	Pág. 141
5.2.4.3. Consolidado de gastos de la empresa	Pág. 142
5.2.5. Estados financieros	
5.2.5.1. Estado de resultados	Pág. 144
5.2.5.2. Flujo de caja	Pág. 145
5.2.6. Evaluación Financiera	
5.2.6.1.1. VAN, Costo Beneficio Y TIR	Pág. 146
5.2.6.1.2. Periodo de recuperación de la inversión	Pág. 147
6. CAPÍTULO VI Conclusiones y Recomendaciones	
6.1. Conclusiones	Pág. 148
6.2. Recomendaciones	Pág. 150
7. BIBLIOGRAFÍA	
7.1. Textos	Pág. 152
7.2. WEB	Pág. 153
8. ANEXOS	
8.1. ANEXO 1 Fuerzas competitivas de Porter	

8.2. ANEXO 2 Segmentación

8.3. ANEXSO 3 Plan de Muestreo

8.4. ANEXO 4 Encuesta

8.5. ANEXO 5 Balance Score Card direccionamiento estratégico

8.6. ANEXO 6 Balance Score Card direccionamiento táctico

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio de factibilidad se refiere a la implementación de un proyecto turístico de aventura en el Parque Nacional Cotopaxi, para lo cual se han desarrollado seis capítulos:

1. Plan de Tesis
2. Diagnóstico Situacional
3. Análisis del Mercado
4. Modelo de Gestión de la Empresa
5. Estudio Financiero
6. Conclusiones y Recomendaciones

Para el caso del presente resumen se iniciará la descripción a partir del segundo Capítulo “Diagnóstico Situacional”.

Capítulo II Diagnóstico Situacional; el presente trabajo desarrolla este diagnóstico en dos partes, una investigación del Macro Entorno y una investigación del Micro entorno, en el caso del Macro Entorno se analizan aspectos como el Económico, Social Cultural, Político Jurídico, Tecnológico y el Medio Ambiente, por su parte el Micro Entorno recoge dos herramientas que proporcionan insumos para la planificación de la empresa como son el FODA (OA) y las fuerzas de Porter.

Así pues en el aspecto económico encontramos macroindicadores favorables para la empresa, por ejemplo el PIB, que a pesar de la crisis económica mundial ha tenido un superávit del 0,3%; la inflación se ha mantenido baja, más aun que México, Argentina y Brasil dentro de la región; el empleo se ha mantenido estable con un 92,6%; la balanza comercial también se presenta con valores positivos; el crédito esta con una oferta interesante y atractiva aunque las tasas de interés en el caso de las PYMES no es la más bajas situándose en el 11,39% y finalmente el Riesgo País ha decrecido luego del 2008 que presento una crecida exagerada en relación a los años pasados.

Dentro del social cultural encontramos que en el Ecuador existe una población joven de alrededor del 49%, situación que en el caso del proyecto es bastante favorable por el tipo de actividades que se ofrece. También se aprecia una estabilidad política y jurídica que da garantías para el emprendimiento en el país, así tenemos un marco jurídico que respalda el micro emprendimiento, y un respaldo político con la elaboración de varios planes que en el caso del turismo le favorece.

En el Micro entorno encontramos al FODA (OA) como una herramienta que permite el análisis general de la situación de la empresa frente al entorno, de ahí que se evidencian varias oportunidades que en el sector turismo se ofrece desde el marco político y jurídico planteado anteriormente, sin embargo existen amenazas que hay que considerar pero que de todas maneras son supuestos y no hechos reales actualmente, encontrando situaciones estructurales y de dependencia del entorno mundial.

Por su parte el análisis de las 5 fuerzas de Porter nos anuncia la necesidad de emprender la empresa con factores diferenciadores si queremos ser competitivos en el mercado de esta manera evitaremos que los elementos sustitutos que representan una gran amenaza puedan anular nuestra participación.

En conclusión respecto al diagnóstico situacional se puede ver que existen más factores a favor que en contra para el emprendimiento e inversión dentro del país, y específicamente en el sector turismo se abren las puertas para pasar de un país con ventajas comparativas a un país con ventajas competitivas.

Capítulo III Análisis del Mercado; dentro de este capítulo básicamente identificamos y definimos el Grupo objetivo de la empresa y se diseña el plan de muestreo, hecho que nos dará información suficiente para estructurar la empresa y garantizar un atractivo para nuestros futuros clientes.

Así tenemos la siguiente definición del grupo objetivo de la empresa:

“Hombres y Mujeres nacionales trabajadores en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito de entre los 18 y 40 años de edad, que viven de manera acelerada, con mucho estrés y poco contacto con la naturaleza, de clase media, media alta y alta baja cuyos ingresos están por encima de los 800.00 USD mensuales para familias de hasta 4 miembros y que no presenten problemas de hipertensión, cardiovasculares, cardiorespiratorios, musculares o, fobias”

Es al público que presenta estas características al que vamos a enfocar todos nuestros esfuerzos mediante un plan de marketing planteado en el siguiente capítulo.

Sin embargo previo a ello es necesario de este grupo objetivo sacar la mayor cantidad de información que nos permita estructurar la empresa de tal manera que pueda satisfacer sus expectativas y necesidades dentro de la práctica de actividades turísticas de aventura.

Para la obtención de la información necesaria se ha diseñado una encuesta que intente recoger todos los aspectos que se consideran necesarios para identificar con precisión la demanda de nuestros clientes.

Del procesamiento de la información de la aplicación de las encuestas se definió que la actividad a la que se dedicará la empresa es el alquiler de cuadrones para paseos en el Parque Nacional Cotopaxi, sin embargo también resaltaron temas como los económicos, por lo que es necesario que el estudio financiero se realicen los análisis necesarios para que los costos sean lo más bajos posibles, dando lugar a jugar con el valor de venta, pues solo un porcentaje reducido estaría dispuesto a pagar un valor referencial de 50 USD.

Capítulo VI Modelo de Gestión; en este capítulo encontramos tres elementos básicos, la forma como se constituirá jurídicamente la empresa, la planificación estratégica de la empresa y finalmente el plan de Marketing.

Así pues dentro de lo que involucra la constitución jurídica de la empresa encontramos que según el Ministerio de Turismo la única forma de participar en este sector es conformando la empresa como una Compañía Limitada, de ahí los trámites que se deben realizar tanto en el SRI, IESS, y el mismo ministerio para el permiso de funcionamiento correspondiente, también es importante el registro de la marca de la empresa en el IEPI, garantizando así que la idea y el logotipo desarrollado no sea utilizado por otras personas o empresas.

Para la elaboración del plan estratégico de la empresa es necesario definir el modelo a seguir, en el caso de nuestro plan se ha determinado trabajar con parámetros del Balance Score Card, o Cuadro de Mando de Control, es decir trabajamos bajo cuatro perspectivas Formación y Crecimiento, Procesos, Clientes y Financiero.

Por cada una de estas perspectivas se plantean los objetivos estratégicos iniciando el análisis en el mismo orden planteado, considerando la base de todo este ejercicio de planificación al personal de la empresa, para el cual se ubican estrategias en la perspectiva de Formación y Crecimiento, con un personal capacitado, satisfecho y contento con su trabajo los procesos se desarrollan adecuadamente por lo tanto los clientes encuentran satisfacción a sus expectativas, generando un ingreso adecuado y sostenido para la empresa hecho que cae en factores de rentabilidad que se evidencian en la perspectiva Financiera.

Con la idea clara de la estructura y forma de gestión de la empresa, pasamos a establecer las estrategias del plan de Marketing que permitirá una adecuada difusión de los servicios de la empresa al público objetivo, generando así ventas e ingresos.

De esta manera el plan de Marketing recoge cuatro tipos de estrategias, las Genéricas que desarrollan elementos de diferenciación en el servicio que ofreceremos a nuestros clientes, estrategias de posicionamiento que aportarán a que la empresa se ubique en un espacio dentro de la mente del consumidor, proporcionando así repeticiones en las compras o selección de nuestra empresa para la utilización de sus servicios.

También encontramos estrategias de Crecimiento intensivo, aunque luego de un análisis de pertinencia se concluye que esta estrategia se la implementará luego del periodo de los cinco años planteados en el presente trabajo.

Finalmente encontramos el Marketing Mix, que combina en el caso de este proyecto por ser de servicios, tres elementos adicionales a las cuatro “P” conocidas, así tenemos los siguientes elementos a desarrollar.

Producto o servicio, dentro del cual con la ayuda e la información obtenida en las encuestas se definió que la actividad inicial de la empresa sería el alquiler de Cuadrones para paseos en el Parque Nacional Cotopaxi, así también se desarrollo el logotipo de la empresa.

En el caso de la Plaza, se establecieron canales de comunicación vía WEB, y de marketing directo de manera que lleguemos a nuestros potenciales clientes a convencer de la utilización de nuestros servicios.

Por su parte el Precio se estableció en **50,00 usd**, por persona, valor que cubre satisfactoriamente los gastos de la empresa y generando utilidades para la misma, dentro de este punto tenemos las diferentes formas de pago se pueden dar, considerando el pago en efectivo, con cheques, tarjetas de crédito o abonos previos.

La Promoción y Publicidad se centra en la entrega de elementos promocionales con el logotipo de la marca mismos que se entregarán en la visita realizada a instituciones para vender los servicios de la empresa así como a nuestros clientes luego del uso de nuestros servicios.

Un elemento importante es el Personal, para el cual se ha planteado varis políticas de incremento salarial así como trabajar temas de capacitación y un conocimiento pleno de la empresa, garantizando así una identidad frente a nuestros clientes.

Con respecto a los Procesos se ha definido dentro de la estructura de la empresa trabajar con tres grandes, los procesos gobernantes, procesos habilitantes y los procesos agregadores de valor.

Finalmente encontramos la Evidencia Física que no es otra cosa que hace tangible el servicio a través de elementos como llaveros, manillas, camisetas etc, pero también a través de prendas de seguridad, equipos y cuadros con la identidad de la marca.

Capítulo V Estudio Financiero; Para concluir el estudio financiero se identifican elementos como la inversión, costos y gastos, ingresos y análisis de evaluación financiera, que nos da la idea de los niveles de rentabilidad que el proyecto puede dar a la empresa.

Aquí identificamos que la inversión de la empresa para la implementación de este proyecto es de **74.298,00 usd** de los cuales el **12,25%** es aporte de los socios por lo que el valor a financiar es de **69.979,50 usd** que se realizará en instituciones financieras locales que en el caso de la empresa la realizará en el BNF.

Del análisis realizado se concluye que los ingresos estarían en el orden de los **112.000,00 usd**, para el primer año incrementándose este en un 5% anual, a su vez encontramos que los egresos totales incluyendo operativos, administrativos, financieros y de impuestos, es de **76.905,03 usd** dejando una utilidad de **35.094,97 usd** a lo cual ha que sumar la depreciación y amortización dejando un flujo neto de **49.419,85 usd**.

Aplicando los indicadores del VAN, TIR Y C/B obtenemos los siguientes datos:

VAN 185.173,02 USD, que es mucho más elevado que el capital invertido.

TIR 78,69% que es mucho más elevado que la tasa de interés que ofrecen los bancos por depósitos o inversiones.

C/B 2,17 indicándonos que por cada dólar invertido ganamos 1,17 usd.

Estos indicadores nos dan cuenta de que el proyecto es totalmente factible de aplicarlo generando buenos niveles de rentabilidad, por lo tanto atractivo tanto para el aporte de socios que quieran invertir en él como para la obtención de crédito en instituciones financieras.

9. CAPITULO I Plan de tesis

9.1. Tema del Proyecto

Estudio de factibilidad para la implementación de un proyecto turístico de aventura en el Parque Nacional Cotopaxi, Ecuador 2010.

9.2. Planteamiento del problema

El ámbito de la economía en el Ecuador es demasiado dependiente del comercio internacional y del entorno mundial, especialmente con los Estados Unidos, pues es el principal socio comercial con un 43,8% del total de las exportaciones¹.

De manera general son pocas las fuentes de financiamiento del estado Ecuatoriano, la venta de barriles de petróleo, remesas de los migrantes, venta de banano, cacao, atún, pescado y camarón son las más representativas, de estas es conocido que los ingresos por ventas de barriles de petróleo es la mayor fuente de financiamiento, representando aproximadamente el 44% del total del presupuesto general del estado².

Hay que considerar además que los precios del barril de petróleo fluctúan de un momento a otro, realizando imposible una planificación adecuada del presupuesto, por otro lado es necesario tener en cuenta que el petróleo es un recurso no renovable con posibilidades de explotación por aproximadamente 30 años³ según Petroecuador, sin incluir unas pocas reservas que están en estudio en la Amazonía.

La balanza comercial petrolera de enero-diciembre 2009, presenta un superávit de USD 4,631 millones, inferior en USD 3,825 millones al observado en igual periodo en el 2008

¹ Evaluación de la Economía Ecuatoriana junio 2010 (2007 – 2009). Banco Central del Ecuador

² Evaluación de la Economía Ecuatoriana. Banco Central del Ecuador febrero 2010

³ Diario HOY, Sábado 7 de agosto del 2008

que fue de USD 8,455 millones. En volumen las exportaciones de crudo se redujeron en 6.1%⁴.

En cuanto a la balanza comercial no petrolera, se observa que las exportaciones no petroleras se reducen en 0.6% en 2009 respecto al 2008. A pesar de ello, el desempeño de las exportaciones tradicionales se ha visto favorecido por el incremento de las ventas de banano en un 13.8% a pesar de haber incrementado su producción solo en un 6.9%, el atún y pescado cae en sus ventas en un 12.5% a pesar de que incrementa su producción en 41.3%, y cacao en grano aumenta su producción en 51.1% y sus ingresos en 6.7% y finalmente el camarón incrementa su volumen de producción en un 7.9% mientras que cae el precio en un 10.6%⁵.

En su conjunto, en el 2009 las exportaciones tradicionales se incrementan en 17.5%, mientras que las exportaciones no tradicionales se reducen en 13.8%, siendo las más afectadas las ventas de manufacturas de metal (-28.0%), productos alimenticios industrializados (-7.15%), flores (3.5%), entre otras, en general el sector no petrolero aportó al presupuesto la suma de 11.761 millones de dólares, representando así el 55% el presupuesto general del estado⁶.

Al finalizar el año 2009, el déficit de la balanza comercial total se ubicó en USD 332 millones. En términos anuales, si bien se observa una contracción de las importaciones totales 19.9% respecto al año 2008, ésta reducción no favorece al resultado global de la balanza comercial pues las exportaciones totales caen en mayor proporción 25.7% debido principalmente a la fuerte reducción de las exportaciones petroleras⁷.

Por otro lado tenemos el factor del desempleo y subempleo 7,9% y 50,5%, respectivamente, que va ligado directamente con el factor económico, es así que solo en el desempleo encontramos 350.064 habitantes a nivel nacional en esta situación.

⁴ Evaluación de la Economía Ecuatoriana. Banco Central del Ecuador febrero 2010

⁵ Evaluación de la Economía Ecuatoriana. Banco Central del Ecuador febrero 2010

⁶ Evaluación de la Economía Ecuatoriana. Banco Central del Ecuador febrero 2010

⁷ Evaluación de la Economía Ecuatoriana. Banco Central del Ecuador febrero 2010

En el caso de los empleados tenemos que un 39,6% se encuentra en el sector formal, un 43,4% en el informal y un 3,8% en el servicio doméstico⁸. Como se puede ver el sector informal prácticamente abarca a la mitad de la población económicamente activa, esto dificulta el acceso a crédito y por lo tanto a mejorar la calidad y aspiraciones de vida de la población, esto además influye en una falta de consumo de bienes y servicios, ahorro e inversión en el aparato productivo, generando un círculo vicioso que degenera nuevamente en una falta de oportunidades de empleo en el sector formal.

La migración es una de las consecuencias del desempleo que está presente en el Ecuador, de ahí que aproximadamente unos 3 millones de compatriotas han migrado principalmente a los EEUU, y países de Europa. Coyunturalmente este fenómeno coadyuvo a mantener al país a flote luego del proceso de dolarización en el 2001, gracias a las remesas enviadas por los migrantes al Ecuador.

Este fenómeno tiene tres fases bien definidas, el primero inicia entre 1993 – 1997 generando un ingreso anual de aproximadamente 120 millones de dólares, una segunda fase que va desde 1998 hasta el 2000 genero unos 262 millones de dólares anuales. Y por fin una tercera fase comprendida entre el 2001 y el 2004 con un incremento promedio de 64 millones anuales, constituyéndose así en el segundo ingreso para el país luego del petróleo⁹.

En el caso del aporte que el sector Turismo da a la economía Ecuatoriana tenemos que al comparar el ingreso de divisas por concepto de turismo registradas en 745.2 Millones de dólares durante el año 2008, con los principales productos de exportación que generan ingresos para el país, el turismo receptor se ubica en quinto lugar, después del petróleo, las Remesas, el banano y plátano, derivados del petróleo y otros productos elaborados del mar, sin embargo en el 2008 se puede evidenciar que los 745.2 millones de dólares de ingreso de divisas por turismo receptor contrastan con los 789.4 millones de dólares de egreso de divisas por este mismo concepto obteniendo una balanza deficitaria con un saldo negativo de 44.2 millones de dólares.

⁸ INEC ENCUESTA DE EMPLEO, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO - *ENEMDU* Diciembre del 2009

⁹ Publicación de Alberto Acosta, Susana López O. y David Villamar” Las Remesas Ecuatorianas y su aporte a la Economía Ecuatoriana. 2009.

En el Ecuador se estima que 200 mil hectáreas son deforestadas por año, siendo la más alta de América Latina. En la costa, quedan menos del 5% de los bosques nativos, y de estos bosques se extrae el 80% de la madera que se explota en el país. Estos bosques proveen los recursos a que dependen cientos de comunidades nativas para su supervivencia y han sido reconocidos por organismo mundiales como el UICN “*Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza*” como entre los más biodiversos del mundo, y los más amenazados.

Las grandes empresas madereras filiales del COMAFORS “*La Corporación de Manejo Forestal Sustentable*” han usufructuado (enriquecido) por medio siglo de los bosques nativos de la costa, dejando atrás la desaparición de este patrimonio de los ecuatorianos y la humanidad, e innumerables problemas irresueltos de carácter social, económico y ambiental en las comunidades nativas donde han realizado sus actividades¹⁰.

La mayor diversidad florística del Ecuador parece estar en la región andina, con 9.865 especies o el 64% aproximadamente del total del territorio Ecuatoriano, a pesar de la importancia múltiple de estos ecosistemas, la destrucción y deterioro acelerado de los recursos naturales, y en especial de la vegetación natural, amenazan con extinguir muchas especies y sus interrelaciones. Según Valencia *et al.* (2000), en el Ecuador se han registrado 4.011 especies endémicas amenazadas. En los Andes de nuestro país ha desaparecido una gran proporción de los bosques nativos y con ello especies como la herbácea *Cyperus multifolius*, colectada en Quito en 1802 y desde entonces nunca más vista, y la especie del arbolito *Zapoteca aculeata*, una endémica de la zona de Baños, perdida por más de 50 años y ahora amenazada nuevamente por la actividad del volcán Tungurahua (Valencia *et al.* 2000)¹¹.

Esta situación evidencia por un lado, la necesidad de fortalecer el aparato productivo desde los diferentes sectores que lo conforman, de manera que la economía local y

10 ASAMBLEA NACIONAL AMBIENTAL RESOLUCIONES DEL ENCUENTRO NACIONAL POR LA DEFENSA DEL PATRIMONIO FORESTAL 6 de julio del 2006

¹¹ BAQUERO, F., SIERRA, R., L. ORDÓÑEZ, M. TIPÁN, L. ESPINOSA, M. B. RIVERA Y P. SORIA. 2004. La Vegetación de los Andes del Ecuador. Memoria explicativa de los mapas de vegetación: potencial y remanente a escala 1:250.000 y del modelamiento predictivo con especies indicadoras. EcoCiencia/CESLA/Corporación EcoPar/MAG SIGAGRO/CDC - Jatun Sacha/División Geográfica - IGM. Quito.

Nacional no sea demasiado dependiente ni vulnerable a los cambios que el entorno mundial pueda generar en los productos tradicionales de exportación. Y por otro lado generar conciencia ambiental de manera que la actividad económica sea coherente con el entorno en especial frente a los cambios que el mundo está experimentando provocado por la presencia humana.

Son muchos los campos en los que se debe trabajar, uno de ellos debe ser el turismo sostenible y sustentable, si consideramos que nuestro país tiene muchas ventajas comparativas a las que hay que potenciar hasta obtener ventajas competitivas, afortunadamente la coyuntura actual con el gobierno de turno, brinda buenas oportunidades para que esto pueda darse.

Es así que el turismo de aventura se presenta como una buena alternativa para apoyar el aparato productivo y a la concienciación ambiental, puesto que la movilidad de personas incentivadas por el turismo mueve muchos otros campos de la economía, así tenemos por ejemplo el campo del hospedaje, alimentación, artesanía, vestido, transporte, entre otros y justamente esta concentración genera espacios apropiados para difundir aportes individuales hacia una conciencia ambiental.

9.3. Formulación y sistematización del problema

9.3.1. Formulación del problema

¿La implementación de proyectos turísticos de aventura pueden contribuir al fortalecimiento de la economía local y a la concienciación ambiental?

9.3.2. Sistematización del problema

¿Cuántas fuentes de empleo directo e indirecto puede generar la implantación de un proyecto turístico de aventura en las localidades adyacentes al proyecto?

¿A cuántas personas al año se puede llegar con mensajes de conservación del medio ambiente?

¿Cuáles serán las características del público nacional e internacional que podrían utilizar servicios turismo de aventura en el Ecuador?

¿Cuál es la influencia que ejercerían las variables del macro y micro entorno en el diseño de un proyecto de turismo de aventura en el Parque Nacional Cotopaxi?

9.4. Objetivos de la investigación

9.4.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad de que un proyecto turístico de aventura se implemente en el Parque Nacional Cotopaxi, de manera que sea un aporte a la economía local y a la concienciación ambiental de nuestros clientes.

9.4.2. Objetivo Específico

- a. Aportar a las localidades aledañas al Parque Nacional Cotopaxi en la generación de fuentes de empleo directas e indirectas mediante la implementación de un proyecto turístico de aventura.
- b. Realizar una caracterización del grupo objetivo y la zona donde se implementara el proyecto turístico.
- c. Identificar los componentes técnicos y logísticos necesarios en la ejecución del proyecto, de manera que se garantice conciencia ambiental y un tránsito atractivo y seguro en el Parque Nacional Cotopaxi.
- d. Determinar las factibilidades Técnicas, de Mercado, Legales, Ambientales, Sociales y Financieras del proyecto.

9.5. Justificación del Proyecto

Como se evidencia en el planteamiento del problema, la dependencia económica que el país mantiene en el petróleo para la generación de divisas es lo que pone en una situación bastante vulnerable, además considerando que es un recurso no renovable es necesario visualizar actividades económicas que puedan en un plazo aproximado de 30 años, presentarse como una alternativa que puedan suplir el cuantioso ingreso que genera el petróleo.

Así también los efectos en el calentamiento global se están haciendo cada vez más evidentes de manera que todo esfuerzo por generar conciencia ambiental es útil, así pues la educación ambiental se convierte en una herramienta totalmente útil como un aporte al cambio climático.

El sector turismo a mas de las fuentes directas de empleo que genera, también crea oportunidades de empleo indirecto a una gran cantidad de sectores de la economía, de manera que con la inversión en este campo fácilmente se puede fortalecer el aparato productivo generando a su vez mejores condiciones de vida para la población, además si el estado lo maneja de manera técnica y responsable es un recurso inagotable, tal como sucede en otros países que prácticamente viven de las divisas que los turistas extranjeros dejan por concepto del turismo.

De igual forma este sector de la Economía presta muchas ventajas para poder generar conocimiento y comprensión de cual está siendo y cuál debería ser nuestro rol en la actualidad frente al planeta.

Adicionalmente es importante considerar que el actual gobierno está dando mucho interés a este sector, generando mayores oportunidades para quienes desean invertir en el, así por ejemplo se han abierto varias rutas de acceso a crédito, capacitación, promoción y publicidad tanto interna como en el exterior, rehabilitación de carreteras y vías de comunicación terrestre, incentivos para que los adultos mayores recorran el país, etc.

De esta manera, considerando que el sector turismo está ubicado como la quinta fuente de ingresos al Fisco, y que no ha sido explotado en toda su magnitud sabiendo que nuestro país tiene grandes ventajas comparativas y que por lo tanto tiene mucho potencial, considero que este proyecto puede coadyuvar para que iniciativas similares puedan replicarse generando así nuevas fuentes de empleo y más alternativas de difusión de prácticas ambientales sanas y coherentes con la realidad actual.

9.6. Marco de Referencia

9.6.1. Marco Teórico

Teoría general de la administración

En el despuntar del siglo XX, dos ingenieros desarrollaron los primeros trabajos pioneros respecto a la administración. Uno era americano, Frederick Winslow Taylor, y desarrolló la llamada escuela de administración científica, preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo operario. El otro era europeo, Henri Fayol, y desarrolló la llamada teoría clásica preocupada por aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas. A pesar de que ellos no se hayan comunicado entre sí y hayan partido de puntos de vista diferentes y aun opuestos, lo cierto es que sus ideas constituyen las bases del llamado enfoque clásico tradicional de la administración, cuyos postulados dominaron aproximadamente las cuatro primeras décadas de este siglo el panorama administrativo de las organizaciones.

Así de un modo general, el enfoque clásico de la administración puede desdoblarse en dos orientaciones bastante diferentes y hasta cierto punto opuestas entre sí, pero que se complementan con relativa coherencia:

1.- De un lado, la escuela de la administración científica, desarrollada en los Estados Unidos, a partir de los trabajos de Taylor. Esa escuela era formada principalmente por ingenieros, como Frederick Winslow (1856-1915), Henry Lawrence Gantt (1.861-1931), Frank Bunker Gilbreth (1868-1924), Harrington Emerson (1853-1931) y otros Henry

Ford (1863-1947), suele ser incluido entre ellos, por haber aplicado sus principios. La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional, esto es, en el nivel de los operarios. De allí el énfasis en el análisis y en la división del trabajo operario, toda vez que las tareas del cargo y el ocupante constituyen la unidad fundamental de la organización. En este sentido, el enfoque de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba (del operario hacia el supervisor y gerente) y de las partes (operarios y sus cargos) para el todo (organización empresarial). Predominaba la atención en el trabajo, en los movimientos necesarios para la ejecución de una tarea, en el tiempo-patrón determinado para su ejecución: ese cuidado analítico y detallado permitía la especialización del operario y la reagrupación de los movimientos, operaciones, tareas, cargos, etc., que constituyen la llamada "organización racional del trabajo" (ORT). Fue además de esto, una corriente de ideas desarrollada por ingenieros, que buscaban elaborar una verdadera ingeniería industrial dentro de una concepción eminentemente pragmática. El énfasis en las tareas es la principal característica de la administración científica.

2.-De otro lado, la corriente de los anatomistas y fisiologistas de la organización, desarrollada en Francia, con los trabajos pioneros de Fayol. Esa escuela estaba formada principalmente por ejecutivos de las empresas de la época. Entre ellos Henri Fayol (1841-1925), James D. Mooney, Lyndall F. Urwick (n.1891), Luther Gulick y otros. Esta es la corriente llamada Teoría Clásica. La preocupación básica era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales. De allí el énfasis en la anatomía (estructura) y en la fisiología (funcionamiento) de la organización. En este sentido, el enfoque de la corriente anatómica y fisiologista es un enfoque inverso al de la administración científica: de arriba hacia abajo (de la dirección hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos). Predominaba la atención en la estructura organizacional, con los elementos de la administración, con los principios generales de la administración, con la departamentalización. Ese cuidado con la síntesis y con la visión global permitía una manera mejor de subdividir la empresa bajo la centralización de un jefe principal. Fue

una corriente eminentemente teórica y "administrativamente orientada". El énfasis en la estructura es su principal característica.

La administración no es otra cosa que la dirección racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro. Ella implica Planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades realizadas a la organización, diferenciadas por la división del trabajo. Por lo tanto la administración es imprescindible para la existencia, para la supervivencia y el éxito de las organizaciones.

Sin la administración las organizaciones jamás tendrían condiciones que les permitan existir y crecer. La Teoría General de la Administración (TGA), es el campo del conocimiento humano que se ocupa del campo de la administración en general sin importar donde se aplique, ya sea en organizaciones lucrativas o no lucrativas, la TGA, estudia la administración de las organizaciones¹².

Como hemos visto el campo de la administración ha tenido durante casi las cuatro décadas anteriores a Taylor y Fayol como sus principales exponentes, sin embargo esta denominada teoría Clásica de la Administración empieza a tener detractores, cuyos justificativos se centran en la democratización de los conceptos rígidos y mecanicistas hasta el momento aplicados.

Otro elemento que justificaba un cambio en la Administración clásica era el creciente desarrollo de las ciencias humanas en especial de la psicología, que empezaba a ingerir en el desarrollo de las organizaciones, siendo el experimento de Elton Mayo entre 1927 y 1932, en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company¹³ que pusieron en jaque a la teoría clásica de la administración.

Producto de estos estudios nace la llamada Teoría de las Relaciones Humanas con las siguientes conclusiones:

¹² Idalberto Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, (Bogotá: Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, mayo 2007 7ma edición.)

¹³ Elton Mayo realizó el experimento de la correlación entre la luz y la productividad de los operarios medida a través de la producción, adicionalmente el estudio amplió su estudio a la fatiga, los accidentes de trabajo, rotación del personal y el efecto de las condiciones de trabajo sobre la productividad.

- **El nivel de producción es el resultado de la integración social**, el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica (como lo plantea la teoría clásica) sino por normas sociales y expectativas grupales, entre mayor sea la integración social en un grupo de trabajo mayor será la disposición a producir.
- **El comportamiento social de los empleados**, se apoya totalmente en el grupo, no reaccionan o actúan como individuos, cualquier desviación de las normas grupales estará expuesto a sanciones morales o sociales como un intento a que se ajuste a los patrones del grupo.
- **Recompensa y sanciones sociales**, los empleados que producen mas o menos a los patrones socialmente determinados, pierden el respeto y la consideración de sus colegas.
- **Grupos informales**, mientras la teoría clásica se preocupaba por los aspectos formales de la organización (autoridad, responsabilidad, especialización, estudios de tiempo y movimientos, etc) los humanistas se concentraron en los aspectos informales de ella (comportamientos sociales, creencias, actitudes, expectativas, motivación etc.) se visualizo a la empresa como una organización social compuesta por grupos sociales informales. Los grupos informales definen sus propias reglas de comportamiento, formas de recompensa o sanciones sociales, objetivos, escala de valores sociales, creencias y expectativas que cada uno va asumiendo e integrando a su comportamiento y actitudes.
- **Relaciones humanas**, en lugar de trabajo las personas participan en grupos sociales existentes dentro de las organizaciones y se mantienen en una constante interacción social. Las personas tratan de adaptarse a las demás personas y grupos, quieren ser comprendidas, aceptadas y participar con el objeto de atender a sus intereses y aspiraciones personales. La comprensión de las relaciones humanas le permite al administrador obtener mejores resultados de sus subordinados y la

creación de una atmósfera en la que cada persona es alentada a expresarse de manera libre y sana.

- **Importancia del contenido del grupo**, la especialización no es la manera mas eficiente de división del trabajo propuesta por la teoría clásica, los cambios producían efectos negativos en la organización pero elevaban la moral del grupo. Los trabajos simples y repetitivos se vuelven monótonos y aburridos, lo que afecta de manera negativa la actitud del trabajador y reduce su satisfacción y eficiencia.
- **Énfasis en los aspectos emocionales**, los no planeados e irracionales del comportamiento humano son los más importantes en la teorías de las relaciones humanas.

A manera de conclusión se presenta a continuación un cuadro comparativo de los dos enfoques de la administración:

TEORÍA CLASICA	TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS
Trata a la organización como máquina	Trata a la organización como grupo de personas
Pone énfasis en las tareas o la tecnología	Pone el énfasis en las personas
Inspirada en sistemas de ingeniería	Inspirada en sistemas de psicología
Autoridad centralizada	Delega autoridad
Especialización y competencia técnica	Confianza y apertura
Acentuada división del trabajo	Hace énfasis en las relaciones entre las personas
Confianza en las reglas y reglamentos	Confianza en las personas
Clara separación entre línea y personal	Dinámica grupal e interpersonal

En definitiva la teoría de las Relaciones Humanas aporta un nuevo lenguaje al tena administrativo, se habla de **motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etc.** Dejando de lado los antiguos conceptos como del de

*autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización, principios generales de administración etc.*¹⁴

Teoría de Desarrollo Organizacional

El mundo donde vivimos es una sociedad institucionalizada y compuesta de organizaciones, todas las actividades relacionadas con la producción de bienes o con la prestación de servicios, las planean, coordinan, dirigen y controlan las organizaciones, a estas las constituyen personas y recursos no humanos.

La vida de las personas depende íntimamente de las organizaciones, y estas dependen del trabajo de las primeras, en la sociedad moderna las personas nacen, crecen, aprenden, viven trabajan, se divierten, se relacionan y mueren dentro de organizaciones, estas son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Existen organizaciones lucrativas llamadas empresas y otras no lucrativas como las iglesias, ejército y los servicios públicos, entidades filantrópicas, organizaciones gubernamentales (ONGs), etc.

La Teoría de las Organizaciones (TO) es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de las organizaciones en general, por su tamaño y por la complejidad de sus operaciones, cuando alcanzan una cierta dimensión, las organizaciones necesitan que las administren un conjunto de personas estratificadas en diferentes niveles jerárquicos que se ocupen de asuntos diferentes¹⁵.

¹⁴ Introducción a la teoría general de la administración / Séptima edición / Idalberto Chiavenato/ Mc Graw Hill / mayo del 2007

¹⁵ Idalberto Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, (Bogotá: Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, mayo 2007 7ma edición.)

Teoría General de Sistemas

Como ciencia urgente, plantea paradigmas diferentes de los de la ciencia clásica. La ciencia de sistemas observa totalidades, fenómenos, isomorfismos, causalidades circulares, y se basa en principios como la subsidiariedad, pervasividad, multicausalidad, determinismo, complementariedad, y de acuerdo con las leyes encontradas en otras disciplinas y mediante el isomorfismo, plantea el entendimiento de la realidad como un complejo, con lo que logra su transdisciplinariedad, y multidisciplinariedad.

La Teoría General de los Sistemas (TGS), propuesta más que fundada, por L. von Bertalanffy (1945) aparece como una metateoría, una teoría de teorías (en sentido figurado), que partiendo del muy abstracto concepto de *sistema* busca reglas de valor general, aplicables a cualquier sistema y en cualquier nivel de la realidad.

Aunque la TGS surgió en el campo de la Biología, pronto se vio su capacidad de inspirar desarrollos en disciplinas distintas y se apreció su influencia en la aparición de otras nuevas. Así se ha ido constituyendo el amplio campo de la sistémica o de las ciencias de los sistemas, con especialidades como la cibernética, la teoría de la información, la teoría de juegos, la teoría del caos o la teoría de las catástrofes. En algunas, como la última, ha seguido ocupando un lugar prominente la Biología.

La teoría de sistemas es una teoría con pretensiones universalistas. Aplicada de la sociedad afirma poder describir y explicar la sociedad y su funcionamiento como un complejo sistema de comunicaciones.

De esta manera, propone un punto de partida radicalmente diferente al de las teorías tradicionales de la sociedad, que entienden al hombre como "unidad básica" de la construcción social. Para Luhmann esta es una visión véteroeuropea, que debe ser dejada de lado a la hora de analizar la estructura de la sociedad moderna: no los individuos sino las comunicaciones son las unidades constituyentes y reproductoras de los sistemas sociales.

Un sistema surge y se reproduce en la medida que sus operaciones den lugar a otras operaciones, por ejemplo: si procesos orgánicos se empalman con otros procesos orgánicos surge un sistema orgánico; si los pensamientos dan lugar a otros pensamientos da lugar a un sistema psíquico y cuando las comunicaciones empalman con otras comunicaciones surgen los sistemas sociales. En este marco, la posibilidad de empalme de las operaciones está limitada únicamente a las operaciones del mismo tipo y determina, a su vez, la autopoiesis y la condición de clausura operativa del sistema (y por ende condición de existencia). Un proceso digestivo no puede empalmar con un pensamiento, solo un pensamiento puede empalmar con otro pensamiento; esta es la condición de posibilidad de los sistemas orgánico y psíquico.

Las operaciones solo pueden ser registradas por un observador. La observación es la operación específica de los sistemas constituyentes de sentido (es decir, los sistemas sociales). Este tipo específico de operación consiste en marcar diferencias y hacer denominaciones; toda observación comienza con una diferencia y se convierte en una red de diferencias, en donde todas dependen de la diferencia original¹⁶

Teoría de la evolución

a) ¹⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_sistemas

b)

La evolución biológica es el conjunto de transformaciones o cambios a través del tiempo que ha originado la diversidad de formas de vida que existen sobre la Tierra a partir de un antepasado común. La palabra evolución para describir tales cambios fue aplicada por vez primera en el siglo XVIII por el suizo Charles Bonnet en su obra "*Consideration sur les corps organisés*". No obstante, el concepto de que la vida en la Tierra evolucionó a partir de un ancestro común ya había sido formulada por varios filósofos griegos, y la hipótesis de que las especies se transforman continuamente fue postulada por numerosos científicos de los siglos XVIII y XIX, a los cuales Charles Darwin citó en el primer capítulo de su libro *El origen de las especies*. Sin embargo, fue el propio Darwin, en 1859, quien sintetizó un cuerpo coherente de observaciones que solidificaron el concepto de la evolución biológica en una verdadera teoría científica.

Las evidencias del proceso evolutivo son el conjunto de pruebas que los científicos han reunido para demostrar que la evolución es un proceso característico de la materia viva y que todos los organismos que viven en la Tierra descienden de un ancestro común. Las especies actuales son un estado en el proceso evolutivo, y su riqueza relativa es el producto de una larga serie de eventos de especiación y de extinción.

La extinción es la desaparición de una especie entera. La extinción no es un acontecimiento inusual, pues aparecen a menudo especies por especiación, y desaparecen por extinción. De hecho, la práctica totalidad de especies animales y vegetales que han vivido en la Tierra están actualmente extinguidas y parece que la extinción es el destino final de todas las especies.

Estas extinciones han tenido lugar continuamente durante la historia de la vida, aunque el ritmo de extinción aumenta drásticamente en los ocasionales eventos de extinción. La extinción del Cretácico-Terciario, durante la cual se extinguieron los dinosaurios, es la más conocida, pero la anterior extinción Permo-Triásica fue aún más severa, causando la extinción de casi el 96% de las especies. La extinción del Holoceno es una extinción en masa que todavía dura y que está asociada con la expansión de la humanidad por el globo terrestre en los últimos milenios. El ritmo de extinción actual es de 100 a 1.000 veces mayor que el ritmo medio, y hasta un 30% de las especies pueden estar extintas a mediados del siglo XXI. Las actividades humanas son actualmente la causa principal de esta extinción que aún continúa; es posible que el calentamiento global acelere aún más en el futuro.

El papel que juega la extinción en la evolución depende de qué tipo de extinción se trate. Las causas de las continuas extinciones de "bajo nivel", que forman la mayoría de extinciones, no están bien comprendidas y podrían ser el resultado de la competencia entre especies por recursos limitados (exclusión competitiva). Si la competencia de otras especies altera la probabilidad de que se extinga una especie, esto podría situar la selección de especies como un nivel de la selección natural. Las extinciones masivas intermitentes también son importantes, pero en lugar de actuar como fuerza selectiva, reducen drásticamente la diversidad de manera indiscriminada y promueven explosiones de rápida evolución y especiación en los supervivientes¹⁷.

Teoría de proyectos

Un buen proyecto suele surgir, más que de la idea genial de un individuo inteligente y brillante, del trabajo organizado de un equipo humano, en el que se combinan el análisis racional con la inteligencia creativa, se aprovechan recursos y coordinan esfuerzos para conseguir los resultados que se proponen, requiere de la implementación de varias actividades para su construcción y esa construcción.

En la formulación y desarrollo de un proyecto, particularmente en la selección de estrategias y en la integración de alternativas, no basta contar con un buen diagnóstico o

¹⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Evoluci%C3%B3n_biol%C3%B3gica#cite_note-Kutschera-2 (Esta página fue modificada por última vez el 15 oct 2010, a las 05:15)

análisis de los problemas o necesidades, dado que su solución o satisfacción no se obtiene por una simple consecuencia lógica de los estudios o análisis, sino que requiere, también, de la imaginación y creatividad.

Existen además una interrelación necesaria entre planes, programas y proyectos, pues resulta claro que un plan puede desagregarse o integrarse en programas y cada programa en proyectos. Pero, a la vez, todo plan supone un anteproyecto del plan y, cuando se *aprueba*, el proyecto del plan y el plan mismo. A su vez, un programa supone la formulación de un anteproyecto, un proyecto y luego el programa mismo. Finalmente, un proyecto supone un anteproyecto y cuando éste se aprueba y se le asignan recursos, se convierte en proyecto, que funciona como programa.

La fase de programación del proceso general de planeación se refiere a elementos como los siguientes: formulación de objetivos y metas, definición de prioridades y asignación de *recursos*, *elaboración de presupuestos*, que constituyen tareas relativamente puntuales, pero también se refiere a elementos mucho más integradores como la formulación de planes, programas y proyectos¹⁸.

Entre los conceptos de proyecto más destacados tenemos:

“Proyecto es la menor unidad de actividades que se pueden planear, analizar y administrar aisladamente” (Salomón y Edin).

“Proyecto es un conjunto de actividades que tiene un principio y un fin definibles y que se puede administrar aisladamente para alcanzar el objetivo por el cual dicha actividad fue instituidas” (R. L. Martino: *Administración y control de proyectos*, 1970).

“Proyecto es un proceso cuyo objetivo es transformar una idea en un producto terminado, constituido por bienes y servicios que serán los medios para producir otros bienes o servicios... Por lo general un proyecto nace de una institución existente que quiere hacer una modificación cualitativa o cuantitativa de la producción de su sistema de régimen. También puede ser que el proyecto consista en crear una institución nueva,

¹⁸ ISAIAS ALVAREZ GARCIA] *introducción a la teoría de proyectos*. Pag 1 - 2

pero siempre habrá un organismo que formula y ejecuta el proyecto que es su entidad madre”. (Luis Melgar y José Lefiero, 1979).

“El proyecto representa la unidad más operativa dentro del proceso de planificación y constituye el eslabón final de dicho proceso. Está orientado a la producción de determinados bienes o a prestar servicios específicos”(A.Pichardo, 1984).

Otros autores, como Espinoza y Ander-Egg (1989) definen al proyecto en relación con un programa específico: es "la unidad menor en que se pueden separar las acciones concurrentes para el cumplimiento de los objetivos y metas de un programa, que involucra un estudio específico que permite estimar las ventajas o desventajas de asignar recursos para la realización de dicha acción" (Espinoza, 1989).

En un proyecto bien formulado debe especificarse con toda claridad:

? ¿Qué se quiere lograr?

? ¿Por qué y para qué se quiere?

? ¿Dónde se va a lograr?

? ¿Quién lo va a lograr?

? ¿Cómo o por qué medios se va a lograr?

? ¿Cuándo se logrará?

? ¿Cuál es el costo total o presupuesto requerido?

? ¿A qué fuentes de financiamiento se recurrirá?

? ¿Qué criterios e indicadores se utilizarán para verificar o valorar el nivel de éxito en los resultados que se alcancen?

Cuando en un proyecto no queda clara la respuesta a cada una de las preguntas anteriormente planteadas, se tropezará con problemas tanto para comprometer personal en su realización como para lograr el apoyo de recursos para su instrumentación, evaluación y control.

La descripción mínima de un proyecto comprende los siguientes elementos:

1. Nombre o título del proyecto
2. Origen y naturaleza peculiar el proyecto
3. Objetivo general
4. Justificación
5. Líneas de acción, metodología y estrategias
6. Monto del presupuesto total del proyecto

Tanto el resumen del proyecto como su descripción mínima, que incluye el presupuesto de operación, resultan muy importantes para su negociación y gestión, además de ofrecer elementos de información para favorecer una mejor coordinación entre los proyectos de una misma institución o de un mismo programa.

Debe observarse, sin embargo, que la forma específica de presentar un proyecto depende sobre todo de su naturaleza peculiar. Por lo general, las instituciones que los financian tienden a imponer los elementos que debe contener la solicitud para la elaboración de protocolos a través de formatos previamente diseñados. Otras veces, el contenido de un proyecto se elabora de acuerdo con los criterios del investigador o planificador que lo formula; sin embargo, de acuerdo con las experiencias del autor, un procedimiento adecuado consiste en seguir el esquema anteriormente presentado, sin olvidar nunca las características peculiares de cada tipo de proyecto y, posteriormente, vaciar la información a uno o varios formatos, según los requisitos establecidos por las entidades o instituciones que financian proyectos.

Para la adecuada gestión de un proyecto, conviene tomar en cuenta las diferentes fases que implican su formulación y desarrollo, distinguiéndose por lo menos las siguientes:

- 1ª. Diseño o formulación.
- 2ª. Negociación de su autorización y financiamiento.

3ª. Instrumentación, supervisión y evaluación.

4ª. Terminación y elaboración del informe final.

5ª. Recuperación de experiencias de un proyecto anteriormente terminado.

Para cada una de esas fases, se necesita explicitar criterios e indicadores específicos que deben tomarse en cuenta en el proceso de evaluación del desarrollo de un proyecto y en la toma de decisiones relacionada con su Coordinación.

Para el caso de la evaluación de proyectos se identifican varios ámbitos en los que se debe fijar atención.

Factibilidad técnica. Analiza la relación entre medios y fines. Su pregunta básica es: ¿Son los medios y estrategias que se proponen, adecuados para el logro de los fines y objetivos buscados?

Factibilidad económica. Se relaciona con la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros para desarrollar ese proyecto.

Costo-beneficio. Se relaciona con el tiempo en que se recuperará una inversión. Es aplicable a los proyectos directamente productivos. Tiene relación con la tasa de interés, con decisiones individuales y sociales.

Costo-utilidad. Compara y analiza los costos de diferentes proyectos en relación con la importancia o utilidad social estimada por la instrumentación de un proyecto. Suele introducir también la variable tiempo, dado que el valor actual de la moneda suele ser superior al valor futuro.

Costo-eficiencia. Suele referirse al nivel de logro de los objetivos en relación con sus costos unitarios y requiere de la comparación entre varios proyectos.

Análisis de resultados. Se refiere principalmente a los resultados previstos que se dan como consecuencia del logro de los objetivos de un proyecto.

Enfoques no convencionales

Análisis de sistemas. La teoría de sistemas ha introducido el concepto de retroalimentación que resulta fundamental para la evaluación y control, de los elementos de un proyecto: contexto o entorno, estructura y organización, insumos, procesos y productos.

Análisis integral de factibilidad. En este enfoque se toma en cuenta la factibilidad en todas sus dimensiones: técnica, económica, social, política y cultural.

Análisis de calidad. Parte de una definición operativa de los elementos que se relacionan con la calidad de una acción o de un proyecto o resultado logrado. Puede establecerse a partir de criterios relacionados con la relevancia socioeconómica, política y cultural.

Análisis integral de resultados. Se refiere principalmente a los resultados no previstos a los impactos del proyecto en el entorno, los que suelen ser más importantes que los previstos.

Evaluación de alternativas. A partir del concepto de opciones de decisión, se establece un enfoque peculiar llamado evaluación de alternativas, que relaciona actores con beneficiarios y el contenido, y estrategia de las acciones con sus resultados¹⁹.

9.6.2. Marco Conceptual

a. Turista

Un **turista** es aquella persona que se traslada de su domicilio habitual a otro punto geográfico, estando ausente de su lugar de residencia habitual más de 24 horas y realizando pernoctación en el otro punto geográfico.

b. Turismo

El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual por un período consecutivo inferior a

¹⁹ <http://www.conocimientosweb.net/descargas/article872.html>

un año, con fines de ocio, por negocios u otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.

c. Las divisas

La divisa es el dinero en moneda de otros países en depósitos bancarios. Conviene destacar la diferencia con el término moneda, cuyo significado incluiría exclusivamente el metal o papel moneda utilizado para obtener bienes, productos o servicios. La relación o precio de la moneda de un país con respecto a otras, dependerá de los flujos comerciales y financieros entre los residentes de la zona de esa moneda con respecto a los de la otras. Las importaciones de bienes y servicios y la inversión en el extranjero determinará la demanda de divisas extranjeras, mientras que las exportaciones de bienes y servicios y la inversión extranjera en nuestra zona determina la oferta de la divisa extranjera en el lugar donde se ubique.

d. Turismo sostenible

El desarrollo del turismo sostenible responde a las necesidades de los turistas y de las regiones anfitrionas presentes, a la vez que protege y mejora las oportunidades del futuro. Está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, y a la vez que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida.

e. Turismo receptor

Se refiere al turismo de los visitantes no residentes, en el territorio económico del país de referencia, registra el número de entradas o llegadas de extranjeros al país, las entradas o llegadas asociadas al turismo receptor se refieren a las llegadas de *visitantes internacionales* dentro del territorio económico del país de referencia e incluyen tanto turistas (visitantes que pernoctan al menos una noche) como visitantes del día no residentes, denominados excursionistas.

f. Turismo emisor

Es el turismo de los visitantes residentes, fuera del territorio económico del país de referencia.

g. Turismo interno

Es el turismo de los visitantes, tanto residentes como no residentes, en el territorio económico del país de referencia.

h. Factibilidad

Se refiere a que se dispone del capital en efectivo o de los créditos de financiamiento necesario para invertir en el desarrollo del proyecto, mismo que deberá haber probado que sus beneficios a obtener son superiores a sus costos en que incurrirá al desarrollar e implementar el proyecto o sistema

i. Diseño de Proyectos

El diseño del proyecto es el proceso de elaboración de la propuesta de trabajo de acuerdo a pautas y procedimientos sistemáticos como ya se mencionó, un buen diseño debe identificar a los beneficiarios y actores claves; establecer un diagnóstico de la situación problema; definir estrategias posibles para enfrentarla y la justificación de la estrategia asumida; objetivos del proyecto (generales y específicos); resultados o productos esperados y actividades y recursos mínimos necesarios.

j. Evaluación de Proyectos

La evaluación de proyectos es un proceso por el cual se determina el establecimiento de cambios generados por un proyecto a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación.¹ Es decir, se intenta conocer qué tanto un proyecto ha logrado cumplir sus objetivos o bien qué tanta capacidad poseería para cumplirlos.

k. Rentabilidad

La palabra "rentabilidad" es un término general que mide la ganancia que puede obtenerse en una situación particular. Es el denominador común de todas las actividades

productivas. Se hace necesario introducir algunos parámetros a fin de definir la rentabilidad. En general, el producto de las entradas de dinero por ventas totales (V) menos los costos totales de producción sin depreciación (C) dan como resultado el beneficio bruto (BB) de la compañía

l. Punto de Equilibrio

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto ($IT = CT$). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.

m. Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

n. Valor Actual Neto

Valor actual neto procede de la expresión inglesa Net present value. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

o. Proyecto

Según Durán Acosta, un proyecto es, en términos generales, “un plan de trabajo con carácter de propuesta que concreta los elementos necesarios para conseguir unos objetivos deseables”.

p. Área Natural Protegida

Las áreas protegidas son áreas determinadas por un Estado sujeto a un marco legal e institucional definido para garantizar la conservación de sus particularidades y riquezas medioambientales y culturales.

La Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, UICN (1994) define a las áreas protegidas como: "Una superficie de tierra o mar especialmente dedicada a la protección y mantenimiento de la Biodiversidad y de los recursos naturales y culturales asociados; manejada a través de medios legales, o de otros medios efectivos". Como por ejemplo parques y reservas naturales. De acuerdo con esta definición, e independientemente de su carácter antropocentrista, las áreas protegidas son territorios de manejo especial destinados a la administración, manejo y protección del ambiente y los recursos naturales renovables – tanto florísticos que faunísticos – que albergan.

Las áreas protegidas son espacios creados por la sociedad en su conjunto, articulando esfuerzos que garanticen la vida en condiciones de bienestar, es decir la conservación de la biodiversidad así como el mantenimiento de los procesos ecológicos necesarios para su preservación y el desarrollo del Homo sapiens.

q. Medio Ambiente

Se entiende por medio ambiente al entorno que afecta a los seres vivos y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su vida. Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado, que influyen en la vida del ser humano y en las generaciones venideras. Es decir, no se trata sólo del espacio en el que se desarrolla la vida sino que también abarca seres vivos, objetos, agua, suelo, aire y las relaciones entre ellos, así como elementos tan intangibles como la cultura.

r. Ecosistema

Un ecosistema es un sistema natural que está formado por un conjunto de organismos vivos (biocenosis) y el medio físico en donde se relacionan (biotopo). Un ecosistema es una unidad compuesta de organismos interdependientes que comparten el mismo hábitat. Los ecosistemas suelen formar una serie de cadenas que muestran la interdependencia de los organismos dentro del sistema.

El concepto, que comenzó a desarrollarse entre 1920 y 1930, tiene en cuenta las complejas interacciones entre los organismos (por ejemplo plantas, animales, bacterias, protistas y hongos) que forman la comunidad (biocenosis) y los flujos de energía y materiales que la atraviesan

El término ecosistema fue acuñado en 1930 por Roy Clapham para designar el conjunto de componentes físicos y biológicos de un entorno. El ecologista británico Arthur Tansley refinó más tarde el término, y lo describió como «El sistema completo, ... incluyendo no sólo el complejo de organismos, sino también todo el complejo de factores físicos que forman lo que llamamos medio ambiente».

Tansley consideraba los ecosistemas no simplemente como unidades naturales sino como «aislamientos mentales» («mental isolates»). Tansley más adelante definió la extensión espacial de los ecosistemas mediante el término «ecotopo» («ecotope»).

Fundamental para el concepto de ecosistema es la idea de que los organismos vivos interactúan con cualquier otro elemento en su entorno local. Eugene Odum, uno de los fundadores de la ecología, declaró: «Toda unidad que incluye todos los organismos (es decir: la "comunidad") en una zona determinada interactuando con el entorno físico así como un flujo de energía que conduzca a una estructura trófica claramente definida, diversidad biótica y ciclos de materiales (es decir, un intercambio de materiales entre la vida y las partes no vivas) dentro del sistema es un ecosistema». El concepto de ecosistema humano se basa en desmontar de la dicotomía humano/naturaleza y en la premisa de que todas las especies están ecológicamente integradas unas con otras, así como con los componentes abióticos de su biotopo.

s. Ventajas Comparativas y Competitivas

La competitividad de las empresas más directamente relacionadas con la actividad turística, así como la de los destinos turísticos donde éstas se localizan, las ventajas comparativas van a jugar un papel muy importante, pues, mientras que para la mayor parte de las actividades productivas algunas de estas ventajas -dotaciones naturales como agua, paisaje, petróleo, y otros tipos de materias primas- son agotables y no pueden ser renovadas, para las empresas turísticas, estas dotaciones factoriales, si son gestionadas de una forma eficiente, no llegarán a agotarse, pues el turista disfruta del paisaje, las playas, la cultura, etc., pero no los consume (Ritchie y Crouch, 2004:22). Todas estas características específicas de la actividad turística añaden valor a este tipo de factores -ventajas comparativas- y, más aún, a la forma en que estos se gestionen.

Por tanto, basándonos en la importancia que tiene la ventaja comparativa a la hora de explicar el nacimiento y desarrollo de actividades turísticas en determinados territorios, puede decirse que para el desarrollo de esta actividad el espacio es soporte y, a la vez, recurso (Vera, 1997:61) para la elaboración del producto turístico. De forma que, tal y como recoge Figuerola Palomo, posiblemente, en el marco de la actividad turística, más que en otros sectores económicos, la dependencia del espacio es muy superior, ya que podría decirse que la razón de ser del hecho turístico, en un determinado lugar, es la existencia de un atractivo o causa específica (Figuerola, 1995:31), lo cual impulsa a los turistas a visitar determinados destinos.

9.7. Hipótesis

- a) La implementación de un proyecto turístico de aventura podrá generar fuentes de empleo directas e indirectas, dinamizando la economía local y aportar a la concienciación ambiental de sus clientes.

9.8. Aspectos Metodológicos

El desarrollo de esta tesis al ser de características más prácticas, utilizará los Métodos Deductivo y Analítico en las fases que lo componen, mismas que están relacionadas con la consecución de los Objetivos Específicos planteados.

De esta manera se puede identificar 4 fases concretas dentro de este estudio:

- a) Un primer momento de exploración que nos permitirá tener una idea general del planteamiento del problema identificando la zona donde se desarrollara el proyecto, para ello se utilizarán técnicas de **Observación** y registros simples, como cuadernos de campo, fotografías y videos.
- b) Inmediatamente pasamos a una fase **Descriptiva** que nos permite identificar las características reales del proyecto y el contexto en el que se va a desarrollar, esto nos permite obtener una idea de su posible comportamiento o resultados en su ejecución.
- c) Con estos elementos claros, pasamos a una fase **Explicativa** donde se intentara determinar las razones que provocan un determinado comportamiento o resultado que nos arroja el proyecto.

Por último pasamos a la parte de la **Predicción**, que intenta específicamente plantearse los posibles resultados de su ejecución bajo determinadas condiciones.

10. CAPITULO II Diagnóstico Situacional

10.1. Análisis del Macro Entorno

10.1.1. Económico

La economía tienen algunos sectores de análisis, entre ellos encontramos el Real, Externo, Monetario Financiero y el sector Fiscal, cada uno de ellos tienen algunos elementos de análisis interno, sin embargo por motivos de estudio del presente trabajo, únicamente se revisará; del Sector Real el PIB, la Inflación y el Empleo; del Sector Externo la Balanza Comercial; y del Sector Monetario Financiero la tasa de interés, la demanda y oferta de crédito y para concluir el índice de Riesgo País.

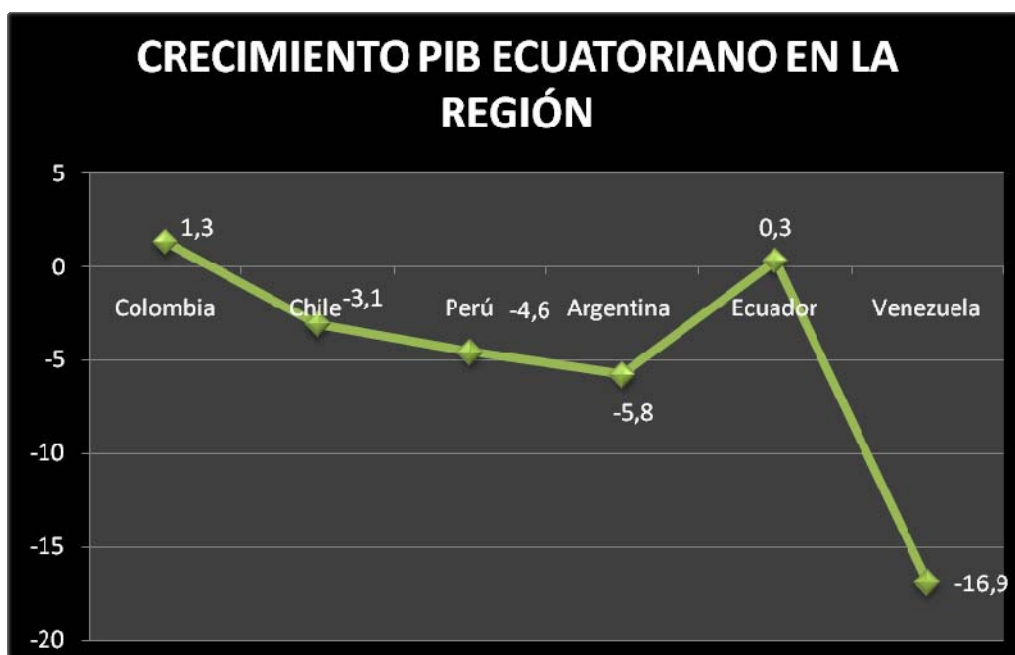
10.1.1.1. Producto Interno Bruto (PIB)

A mediados del 2008 se hicieron evidentes dificultades económicas a nivel mundial, situación que en el caso del Ecuador, por estar en un régimen dolarizado, es decir sin moneda propia, afectaría gravemente por la falta de alternativas y herramientas que permitan un manejo de la Política fiscal y monetaria, que contrarreste los efectos de la crisis económica. Así pues desde fuentes del Banco Mundial se preveía que el crecimiento de la economía mundial sería del 2.5% para el 2008 y del 0.9% para el 2009²⁰.

A pesar de las predicciones económicas en este periodo de crisis mundial, el Ecuador ha demostrado que en comparación con las economías de otros países de la región, ha logrado obtener un **crecimiento del PIB** en el orden del 0,3%, superado solo por Colombia con un 1,3% en el primer trimestre del 2010.

²⁰ Banco Mundial / Boletín Mensual de la Coyuntura Económica Ecuatoriana, Nro. 01-2009 / Pag 3

GRÁFICO No 1
COMPARATIVO PIB ECUATORIANO EN LA REGIÓN
PRIMER TRIMESTRE 2010

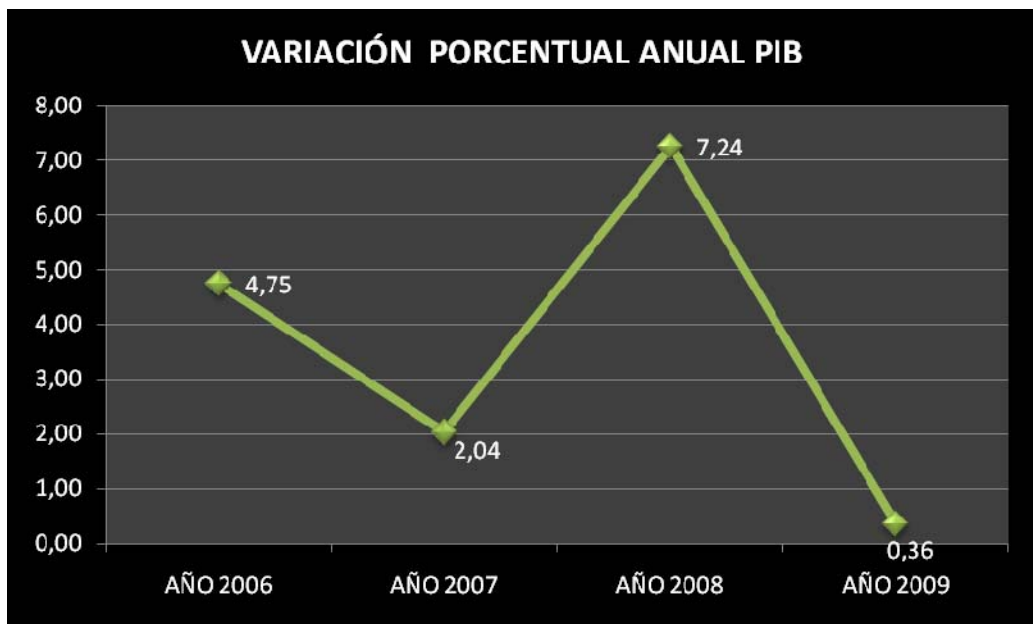


Fuente: Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, octubre 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

Por otro lado se puede apreciar que el **PIB** del Ecuador en los últimos 5 años ha demostrado un incremento sostenido con una variación anual que va del 4,75% para el 2006; 2,06% para el 2007; 7,24% para el 2008; y del 0,36% para el 2009, hay que considerar que en este último año el planeta estaba cruzando por la crisis económica mundial, a pesar de lo cual el Ecuador incrementa su **PIB** de 2.403.249,00 USD a 2.411.945,00 USD, que corresponde al 0,36% anteriormente citado, como se muestra en el Gráfico No 2.

GRÁFICO No 2
VARIACIÓN DEL PIB EN ECUADOR
PERIODO 2005 - 2009



Fuente: Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, octubre 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

En el Cuadro No 1, se efectúa una comparación entre las diferentes industrias que aportan dentro de este indicador, observando que de las 15 identificadas, seis presentan decrecimiento entre el 2007 y el 2009, sin embargo no es una diferencia significativa y tiene tendencia a recuperarse e incrementar en los próximos años.

CUADRO No 1
COMPARATIVO APORTES DEL PIB POR INDUSTRIAS
PERIODO 2005 – 2009

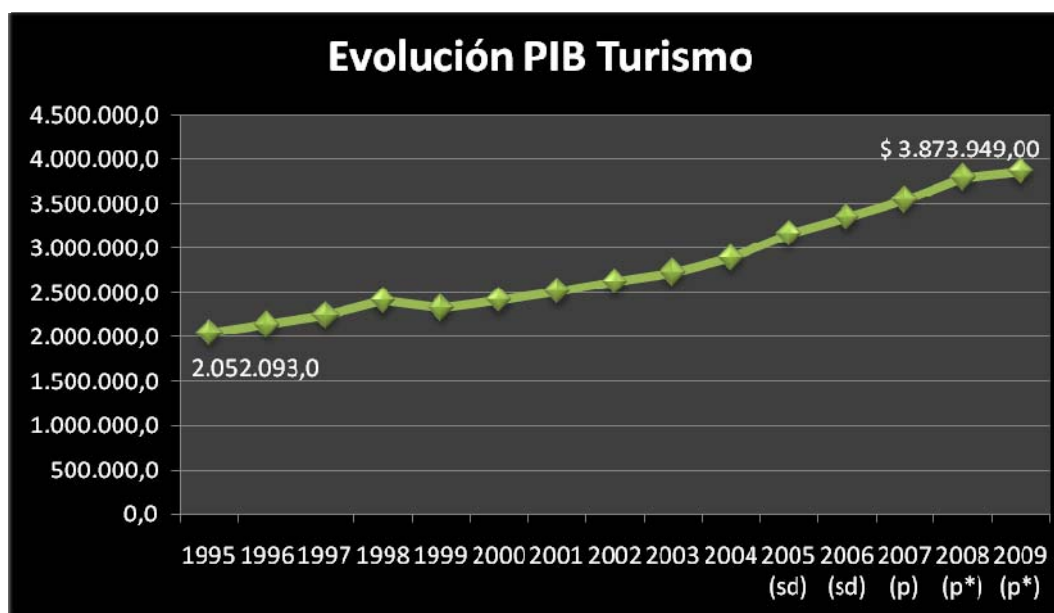
Período / Industrias	2005 (sd)	2006 (sd)	2007 (p)	2008 (p*)	2009 (p*)
PIB	\$ 20.965.934,00	\$ 21.962.131,00	\$ 22.409.653,00	\$ 24.032.490,00	\$ 24.119.453,00
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	\$ 1.814.314,00	\$ 1.877.165,00	\$ 1.959.415,00	\$ 2.061.756,00	\$ 2.076.144,00
Pesca	\$ 330.598,00	\$ 377.318,00	\$ 386.464,00	\$ 411.616,00	\$ 433.814,00
Explotación de minas y canteras	\$ 3.224.234,00	\$ 3.339.101,00	\$ 3.061.742,00	\$ 3.061.727,00	\$ 2.961.408,00
Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	\$ 2.752.169,00	\$ 2.946.239,00	\$ 3.090.781,00	\$ 3.341.096,00	\$ 3.290.210,00
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	\$ 447.512,00	\$ 446.154,00	\$ 430.782,00	\$ 464.617,00	\$ 478.874,00
Suministro de electricidad y agua	\$ 172.197,00	\$ 172.993,00	\$ 199.792,00	\$ 240.196,00	\$ 211.002,00
Construcción	\$ 1.795.966,00	\$ 1.863.590,00	\$ 1.865.553,00	\$ 2.123.902,00	\$ 2.238.028,00
Comercio al por mayor y al por menor	\$ 3.104.184,00	\$ 3.260.984,00	\$ 3.365.406,00	\$ 3.586.582,00	\$ 3.503.293,00
Transporte y almacenamiento	\$ 1.510.995,00	\$ 1.590.241,00	\$ 1.639.215,00	\$ 1.728.525,00	\$ 1.792.316,00
Intermediación financiera	\$ 366.299,00	\$ 441.668,00	\$ 477.125,00	\$ 530.785,00	\$ 539.694,00
Otros Servicios (2)	\$ 3.172.017,00	\$ 3.354.834,00	\$ 3.555.406,00	\$ 3.808.933,00	\$ 3.873.949,00
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente (3)	\$ (446.839,00)	\$ (554.967,00)	\$ (619.556,00)	\$ (696.879,00)	\$ (719.179,00)
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	\$ 933.259,00	\$ 959.696,00	\$ 1.016.225,00	\$ 1.164.990,00	\$ 1.227.908,00
Hogares privados con servicio doméstico	\$ 30.894,00	\$ 31.882,00	\$ 31.908,00	\$ 30.165,00	\$ 30.313,00
Otros elementos del PIB	\$ 1.758.135,00	\$ 1.855.233,00	\$ 1.949.395,00	\$ 2.174.479,00	\$ 2.181.679,00
(sd) semidefinitivo					
(p) provisional					
(p*) provisional; calculado a través de sumatoria de Cuentas Nacionales Trimestrales					
(1) A partir de la Publicación No.23 de Cuentas Nacionales, los cálculos incorporan el nuevo tratamiento metodológico de las actividades económicas de Extracción de Petróleo Crudo y Refinados de Petróleo. Para mayor información sobre la metodología aplicada, acceder al link: http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Tratamiento_Petroleo.pdf					
(2) Incluye: Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación; y, Salud.					
(3) En el caso de los Valores Agregados negativos, en la tasa de variación anual se cambia de signo, puesto que mientras más alto es el valor (negativo), señala decrecimiento.					

Fuente: Banco Central del Ecuador / Cuentas Nacionales Trimestrales (Boletín No 70 2000 I – 2009 IV miles de dólares de 2000) ISSN-0259-6040 / Marzo 2010.

Elaborado por: Hernán Fonseca

Del análisis del Cuadro No 1, se puede apreciar que el sector turismo (Otros Servicios) tiene un crecimiento sostenido, pasando de 2.052.093 USD en el 2005 a 3.873.949,00 USD en el 2009 lo que representa en el presupuesto del Estado un paso del 8,51% al 16,06% en el mismo periodo, según se representa en el Gráfico No 3 abajo presentado.

GRÁFICO No 3
EVOLUCIÓN PIB TURISMO
PERIODO 1995 – 2009



Fuente: Banco Central del Ecuador / Cuentas Nacionales Trimestrales (Boletín No 70 2000 I – 2009 IV miles de dólares de 2000) ISSN-0259-6040 / Marzo 2010.

Elaborado por: Hernán Fonseca

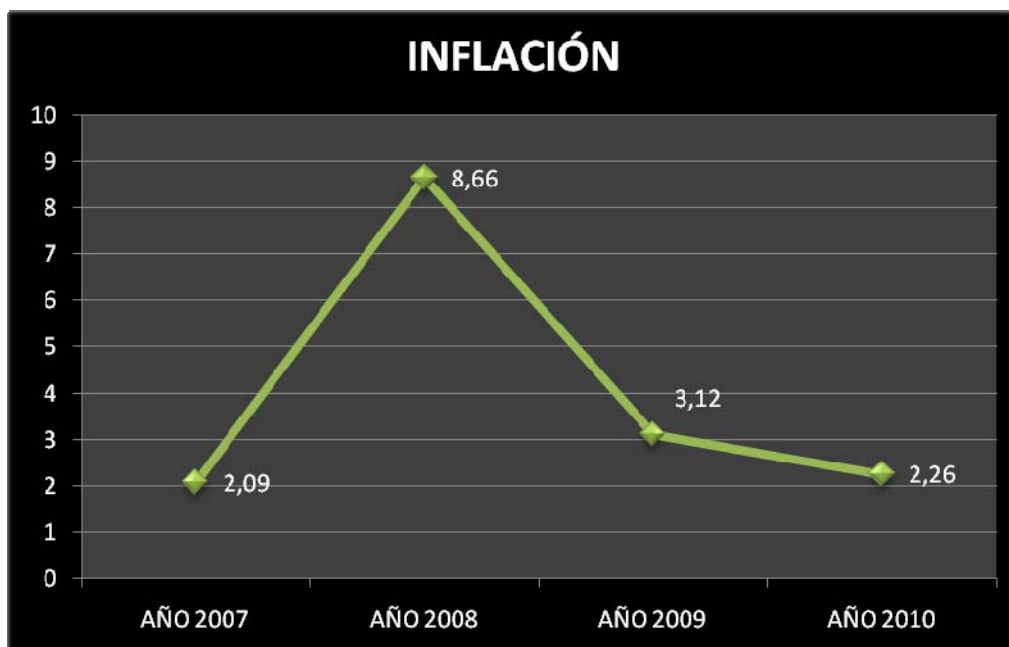
Como se puede ver en términos de este indicador macroeconómico, el Ecuador presenta buenas condiciones para la inversión, más aún si consideramos que hemos vivido en plena crisis económica mundial y dentro de la región junto con Colombia son los únicos que han experimentado un crecimiento.

10.1.1.2. Inflación

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) es fundamental para poder medir la **Inflación**, que no es otra cosa que el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios, que afecta directamente al poder adquisitivo de la moneda de una economía en particular, tener claro este elemento económico es fundamental para tomar las decisiones de inversión.

En este caso según se muestra en el Gráfico No 4, se puede ver que a excepción del 2008, el país ha registrado un nivel estable en este indicador, situándose en el periodo actual del 2010 en un 2,26%.

GRÁFICO No 4
DESARROLLO DE LA INFLACIÓN EN ECUADOR
PERIODO 2007 - 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador / Estadísticas Macroeconómicas / Octubre 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

Dentro de América Latina, tal como se muestra en el Gráfico No 5, el Ecuador se encuentra en el sexto lugar con un 3,44% a septiembre del 2010, incluyendo a los Estados Unidos, e incluso debajo de la media y superando a países como Brasil, Venezuela y Argentina, esta situación genera condiciones adecuadas para poder emprender en iniciativas productivas.

GRÁFICO No 5
INFLACIÓN EN LA REGIÓN
SEPTIEMBRE 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador / Estadísticas Macroeconómicas / Octubre 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

Esta situación evidencia ciertas condiciones adecuadas para que las personas puedan una vez satisfecho sus necesidades básicas invertir en actividades como entretenimiento y distracción.

10.1.1.3. Empleo

En el país existe un 92,6% de ocupación a septiembre del 2010, lo que es un factor alentador para la economía nacional, de todas maneras aún existe un porcentaje de desempleo del 7,4% como se ilustra en el Gráfico No 6. Por otro lado el tema de género ha logrado equiparar las oportunidades para el acceso al trabajo de mujeres en el país, de ahí que únicamente existe una diferencia de 2,9% para que las mujeres equiparen este indicador²¹

GRÁFICO No 6
VARIACIÓN DEL DESEMPLEO
PERIODO AGOSTO 2007 – SEPTIEMBRE 2010



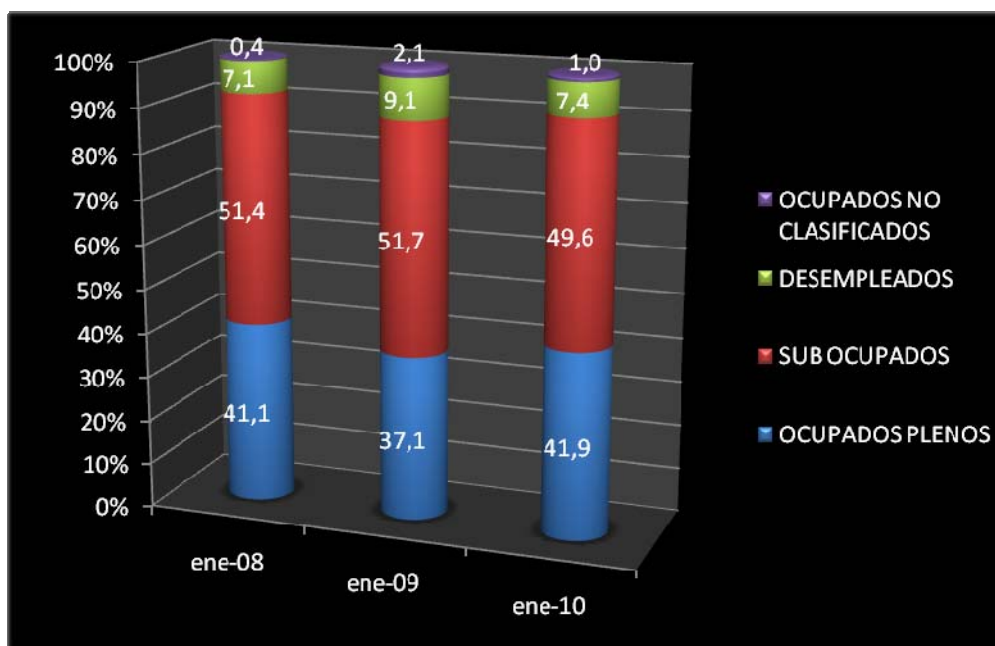
Fuente: Banco Central del Ecuador / Estadísticas Macroeconómicas / Octubre 2010

²¹ Banco Central del Ecuador / Estadísticas Macroeconómicas / Octubre 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

En el Gráfico No 7, puede evidenciar la situación de la distribución de la Población Económicamente Activa (PEA) en el país, lo cual muestra una estabilidad y algo de decrecimiento del desempleo, luego de la crisis mundial de mediados del 2008 y todo el 2009. Esta situación genera oportunidades para que iniciativas productivas creen nuevas fuentes de empleo.

GRÁFICO No 7
DISTRIBUCIÓN DEL PEA
ENERO 2008 – ENERO 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador / Estadísticas Macroeconómicas / Octubre 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

Para finalizar el tema del empleo es necesario evidenciar la importancia del turismo dentro de este componente de la economía, así pues según el Ministerio de Turismo del Ecuador, en su informe de rendición de cuentas “El Turismo vive un cambio de Época”

en los 15.700 establecimientos turísticos registrados, se plantea que existen 84.668 empleos generados por este sector, de los cuales 38.743 son mujeres, si consideramos que la PEA total son 7,675.000 y solo 1,675.000 los que tienen un empleo pleno de 8 horas diarias y ganan por encima del salario unificado²², podemos deducir que el aporte en relación al total del PEA con pleno empleo es del 5% y aunque el aporte parece pequeño en términos de porcentaje, si es representativo si comparamos con los más de 15 sectores productivos que aportan a la PEA del Ecuador.

En este contexto considerando que el sector turismo tiene grandes expectativas de crecimiento, es obvio también que el aporte a la PEA se incremente en los próximos años.

10.1.1.4. Balanza Comercial

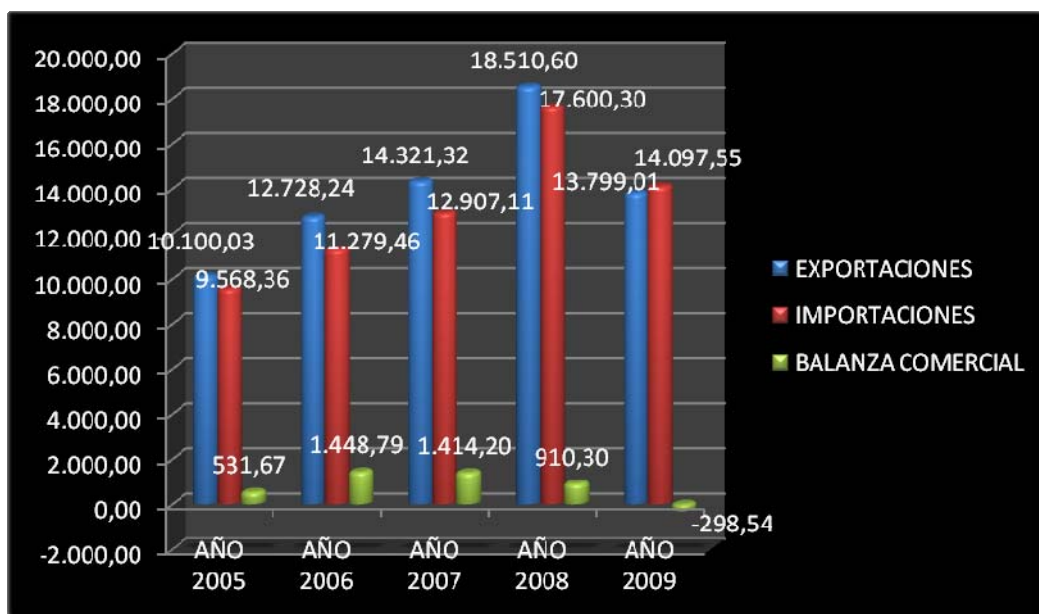
El tema de las exportaciones y las importaciones en el caso Ecuatoriano sigue siendo altamente sensible y vulnerable, el 76% del total de las Exportaciones son de materias primas como el Petróleo crudo, Banano, Cacao, Camarón y Flores naturales, de los cuales solo el petróleo en el periodo del 2000 al 2009 representa un 62%, sin embargo las exportaciones de productos industrializados han representado un 22% del total de las exportaciones en el mismo periodo, para finalizar preocupa que el 43,8% está concentrado en un solo socio comercial, los EEUU²³.

En el siguiente gráfico se puede apreciar que en el periodo del 2005 al 2009 los valores de la balanza comercial, aunque bajos, se mantienen positivos a excepción del 2009 en el que se registra una balanza negativa de 298,54 millones de dólares, es decir las importaciones son mayores a las exportaciones.

²² Ministerio de Turismo del Ecuador / Informe de redición de cuentas 2010 “El Turismo Vive un Cambio de Época”

²³ Banco Central del Ecuador / Evaluación de la Economía Ecuatoriana / junio 2010

GRÁFICO No 8
BALANZA COMERCIAL TOTAL DEL ECUADOR
PERIODO 2005 - 2009

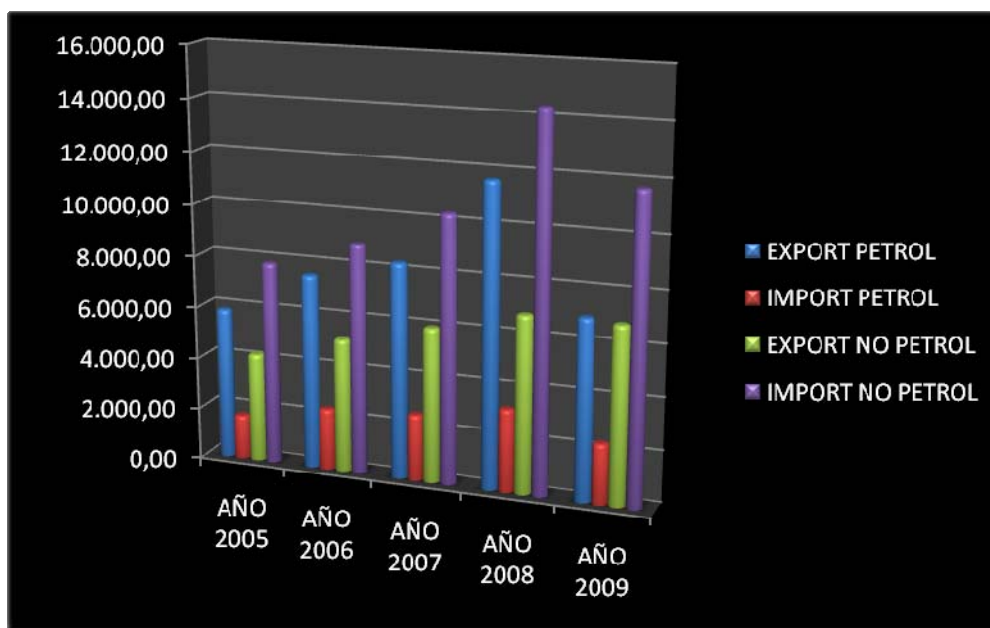


Fuente: INEC / Ecuador en cifras/ julio 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

Otro punto de análisis parte de la comparación entre las exportaciones de productos petroleros y no petroleros, tal como se puede observar en el Gráfico No 9, las exportaciones petroleras superan a las importaciones del mismo producto, sin embargo la importaciones no petroleras son mucho mayores que las exportaciones en este ámbito.

GRÁFICO No 9
BALANZA COMERCIAL PETROLERA Y NO PETROLERA DEL ECUADOR
PERIODO 2005 - 2009



Fuente: INEC / Ecuador en cifras/ julio 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

A pesar de que en el Gráfico No 8, se presenta una balanza estable, se evidencia que la dependencia petrolera sigue siendo muy fuerte en la economía Ecuatoriana tal como lo presenta el Gráfico No 9, pues en el caso de los productos no petroleros, las importaciones tienen mucho más peso que las exportaciones, generando una balanza comercial negativa.

De aquí la necesidad e importancia de fortalecer el sector no petrolero desde sus diferentes ámbitos, en este caso el turismo es un articulador de los demás sectores de la economía, pues moviliza ámbitos como el hospedaje, alimentación, artesanías, vestido, transporte y otros.

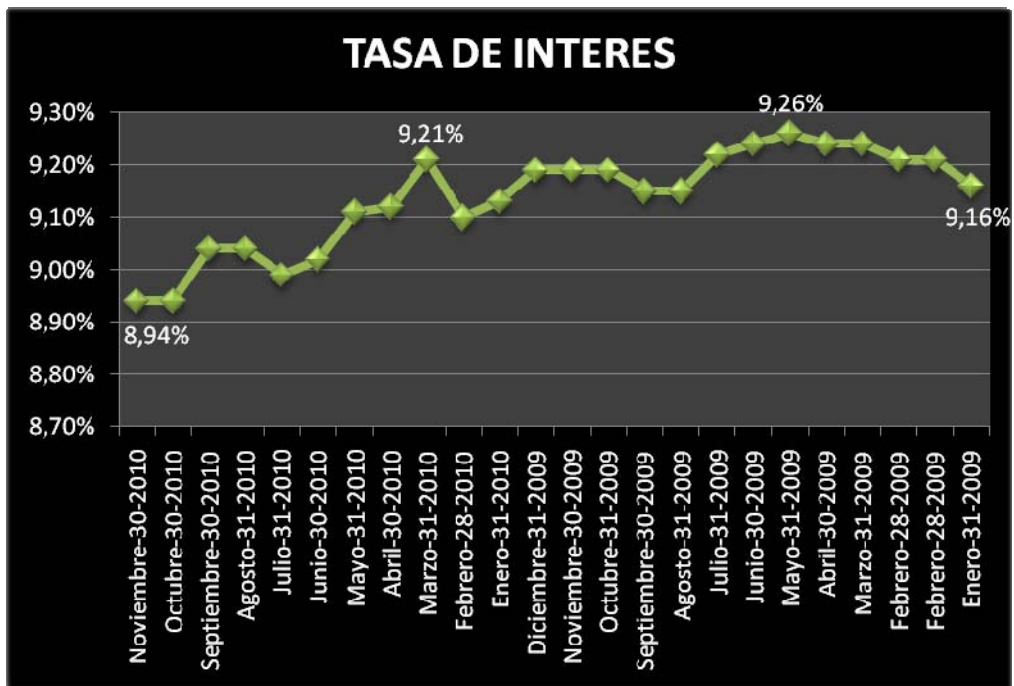
10.1.1.5. Tasas de Interés

Dentro de la implementación de un proyecto de Generación de ingresos, el capital de inversión es imprescindible y el capital propio no siempre es fácil de conseguir, sin embargo hay varias alternativas, una de ellas es la generación de socios capitalistas, sin embargo las utilidades del proyecto no siempre son suficientes para satisfacer las expectativas de los accionistas más aún cuando se inicia, además existe mucha desconfianza en invertir en un proyecto totalmente nuevo, pues mas allá de la teoría, no puede dar garantías de que en realidad genere utilidades.

Frente a este escenario, la búsqueda del capital de inversión en entidades financieras se presenta como la mejor opción, en tal sentido el análisis de las tasas de interés activas es indispensable en el desarrollo del proyecto.

Según se presenta en el Gráfico No 10, desde enero del 2009 a noviembre del 2010 se evidencia una baja de 0,32% ubicando el 9,26% como el pico más alto y 8,94% como el más bajo.

GRÁFICO No 10
VARIACIÓN DE LA TASA DE INTERES
PERIODO 2009 - 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador / Estadística Macroeconómicas / Octubre 2010

Elaborado por: Hernán Fonseca

Ahora el sector financiero tiene varias líneas de crédito y cada una de ellas tiene su porcentaje de interés determinado, teniendo para el sector Corporativo un promedio de 9,11%, el sector Empresarial con un 9,95%, Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) con un 11,39%, Vivienda con 10,77% y Consumo con 15,90%²⁴.

Como se puede ver luego del crédito de Consumo, el crédito para PYMES es el más elevado con el 11,39%, dato que habría que considerar para el cálculo correspondiente en las proyecciones financieras del proyecto.

Sin embargo la tendencia a la baja y la estabilidad relativa de la tasa de interés que son similares a las otras economías dolarizadas de la región como la de Panamá, brinda garantías para poder acceder a préstamos de financiamiento de capital para la creación de proyectos como el que se presenta en el presente documento²⁵.

10.1.1.6. Crédito

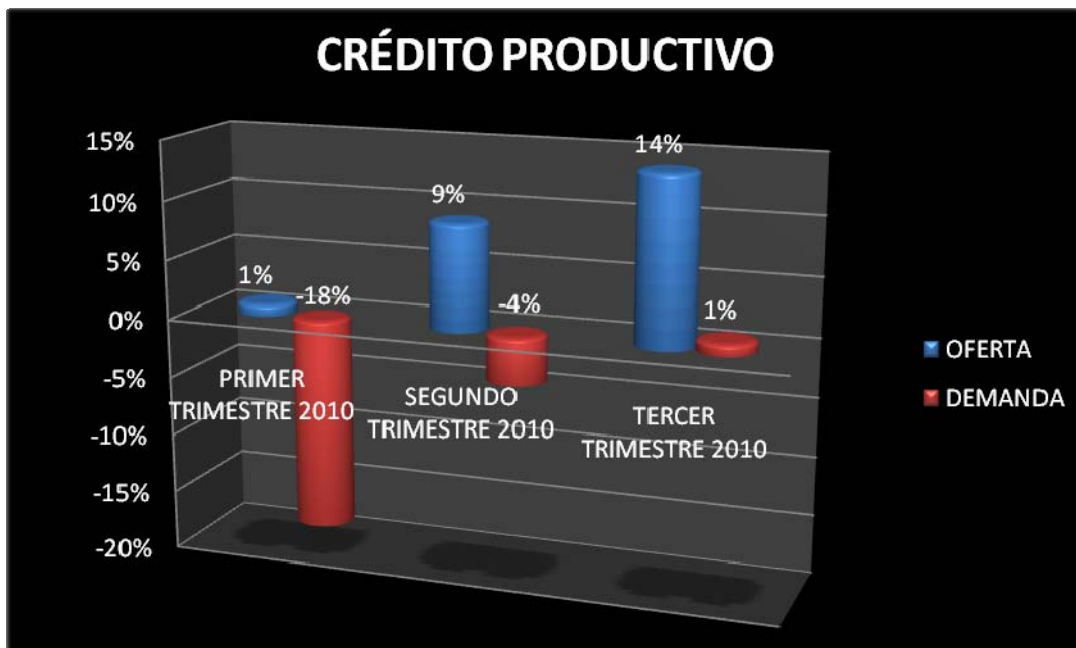
El análisis del crédito también es necesario para poder identificar el comportamiento del mercado financiero y la factibilidad del acceso al mismo, así pues se puede evidenciar una evolución positiva del comportamiento tanto de la oferta como de la demanda para acceso a crédito Productivo, pasando de -18% al 1% en el caso de la demanda y del 1% al 14% en el caso de la oferta, es claro que existe una oferta creciente pero exagerada en relación a la demanda lo que podría estimularla.

Este fenómeno sumado a las tasas de interés estables del sector financiero propicia oportunidades para el acceso a créditos de inversión en el sector productivo.

²⁴ Banco Central del Ecuador / *Boletín de Tasas de Interés*, BolTasas02dic_08dic10. Operaciones del 2 al 8 de diciembre del 2010

²⁵ Banco Mundial / <http://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.LEND/countries?display=default/> 2005-2009

GRÁFICO No 11
EVOLUCIÓN DEL CRÉDITO PARA EL SECTOR PRODUCTIVO
TRES PRIMEROS TRIMESTRES DEL 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador / Estadística Macroeconómicas / Octubre 2010

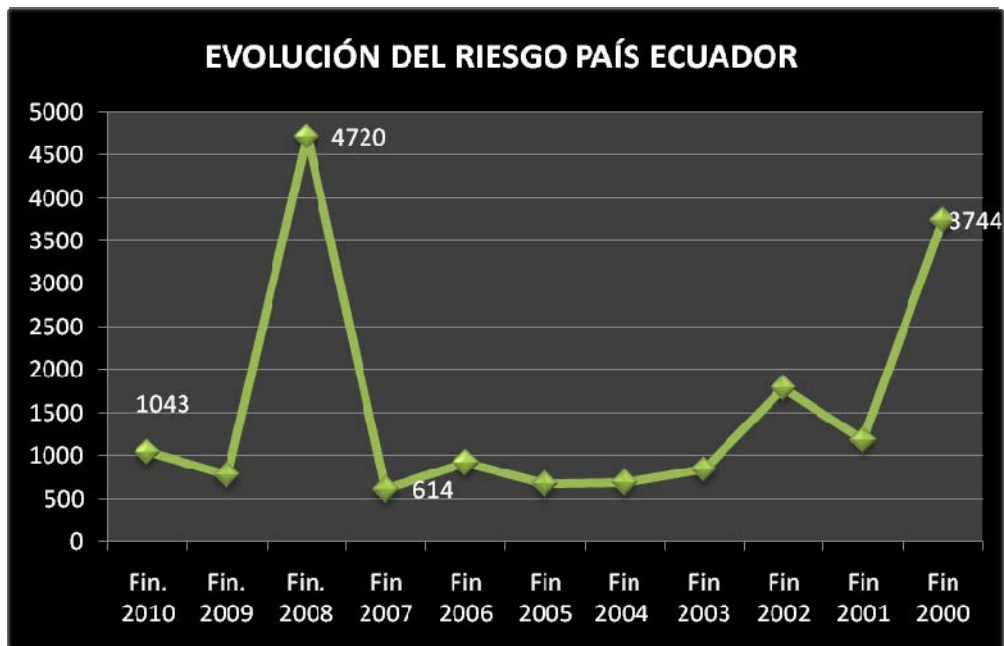
Elaborado por: Hernán Fonseca

10.1.1.7. Riesgo País

Para finalizar el análisis económico se considera pertinente ubicar el dato de Riesgo País, índice que si bien no pretende determinar las factibilidades de inversión extranjera para el Proyecto, si puede determinar inversión en general para el sector turístico en sus diferentes ámbitos, lo que de manera indirecta beneficiaría la implementación y ejecución del mismo.

Así pues se puede evidenciar en el Gráfico No 12, el Riesgo País del Ecuador ha tenido una tendencia a la baja en lo que va del 2000 al 2007, siendo el año 2008 en el que este índice alcanza los 4720 puntos, esta es la tendencia que se presenta en todos los países latinoamericanos y del planeta.

GRÁFICO No 12
EVOLUCIÓN DEL RIESGO PAÍS ECUADOR
OCTUBRE NOVIEMBRE 2010



Fuente: México / Grado de Riesgo de Inversión en Países de Economías Emergentes www.mexicomaxico.org / Diciembre 2010.

Elaborado por: Hernán Fonseca

10.1.2. Social y Cultural

10.1.2.1. Población País

Para el caso del análisis del presente trabajo, es pertinente analizar la composición de la población ecuatoriana, discriminando en dos factores, el etario y la zona de residencia (urbano / rural) como elementos iniciales de segmentación, así tenemos que en el caso del Ecuador, existe un 49% de población entre los 15 y 44 años de edad que residen en sectores urbanos, es decir prácticamente la mitad de la población puede ser público objetivo para proyectos turísticos de aventura.

GRÁFICO No 13
POBLACIÓN ECUATORIANA URBANA DE 15 A 44 AÑOS
CENSO 2001



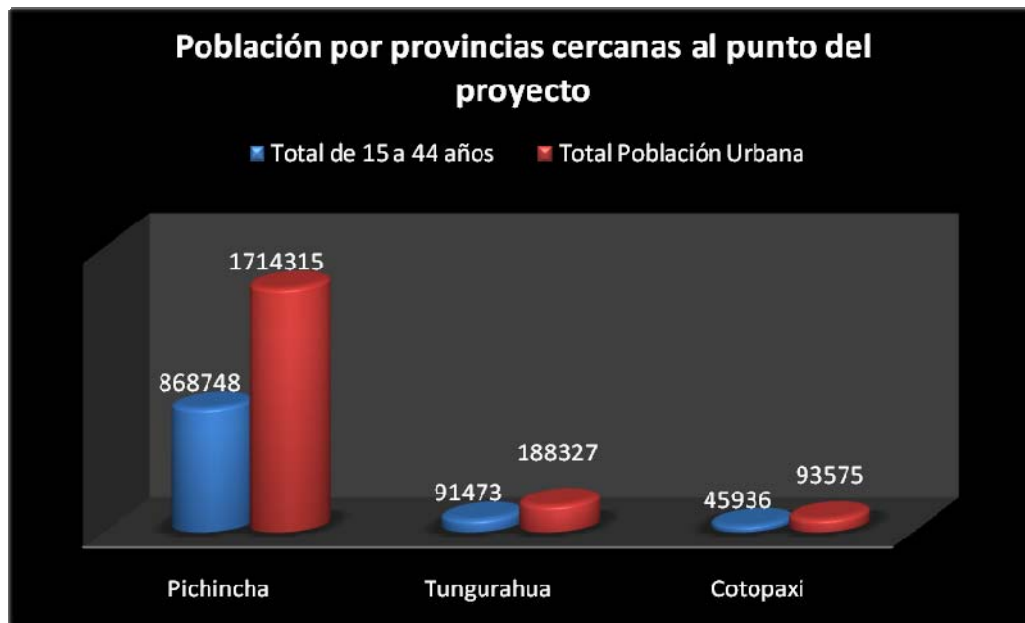
Fuente: INEC / CEPAL/CELADE 2003-2007

Elaborado por: Hernán Fonseca

Por otro lado se puede referir a información más territorializada, así tenemos a las provincias de Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua en el mismo orden de importancia como las más cercanas al punto de ejecución del proyecto que pueden representar un público objetivo importante.

Tal cual se presenta en el Gráfico No 14, Pichincha es poblacionalmente la más atractiva para poder emprender una campaña publicitaria para el proyecto, a pesar de que en porcentajes, las tres provincias presentan alrededor del 50% de población, con las mismas características etarias.

GRÁFICO No 14
POBLACIÓN PROVINCIAL URBANA DE 15 A 44 AÑOS
CENSO 2001



Fuente: INEC / CEPAL/CELADE 2003-2007

Elaborado por: Hernán Fonseca

10.1.2.2. Población Extranjera

El análisis de la población extranjera expresada como entrada de turistas es imprescindible para determinar la situación actual de las condiciones en las que un proyecto turístico puede emprender.

En referencia al gráfico anterior, resulta pertinente analizar la entrada de extranjeros a la ciudad de Quito en particular, evidenciándose en el Gráfico No 15, que un 67% de ingresos a esta ciudad son por motivos de Turismo, situación que es extremadamente favorable para un proyecto turístico.

GRÁFICO No 15
ENTRADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR

CENSO 2001



Fuente: INEC / CEPAL/CELADE 2003-2007

Elaborado por: Hernán Fonseca

10.1.3. Político Jurídico

El ámbito político es decisivo en la generación de condiciones en cualquier ámbito en el que se desea intervenir, en general la coyuntura actual del Ecuador, presenta buenas condiciones para el emprendimiento en cualquier ámbito, lo que genera confianza, estabilidad y seguridad en el inversionista.

A diferencia de otros gobiernos, el tema de planificación por fin es una realidad en el Ecuador, contando así con varios instrumentos como el Plan Estratégico de Turismo Sostenible del Ecuador PLANDETUR 2020, el Plan Nacional de Desarrollo PND y los Objetivos de Desarrollo del Milenio ODM, como marcos políticos que garantizan proyecciones nacionales y en el campo turístico en particular.

10.1.3.1. Plan Estratégico de Turismo Sostenible del Ecuador PLANDETUR 2020.

El PLANDETUR 2020 recoge varias investigaciones realizadas anteriormente en el Ecuador respecto al campo turístico y todas ellas llegan a la conclusión de que “El Ecuador posee una enorme cantidad de factores básicos para convertirse en un destino de clase mundial”²⁶

Efectivamente para todos es conocido aunque no tan evidente, que el Ecuador posee ventajas comparativas extraordinarias, lamentablemente no potencializadas, pero que sin embargo del PLANDETUR 2020 la intención no es emprender en campañas de turismo masivo que a corto y largo plazo afecten el entorno natural y cultural originarios de los lugares potencialmente atractivos para esta actividad, sino que intenta diferenciarnos o especializarnos en un turismo que mantenga y pueda exhibir justamente esos atractivos diversos dentro de criterios claros y sólidos de conservación.

De esta manera el PLANDETUR 2020 plantea como Objetivos General y Específicos los siguientes:

General:

Desarrollar el turismo de forma competitiva y sostenible para que sea un sector relevante y dinamizador de la economía nacional, contribuyendo notablemente al bienestar social y a la proyección exterior del Ecuador.

Específicos:

²⁶ SEGURA Gustavo Consultor Programa STEP OMT - *PLAN ESTRATEGICO DE TURISMO SOSTENIBLE DEL ECUADOR PLANDETUR 2020* Plan de Acciones Transversales propuesto por PNUD-STEP-OMT Pag. 5

Desarrollar una oferta turística competitiva en precios y calidad, que refuerce sus aspectos diferenciadores, y que sea sostenible desde una perspectiva triple: ambiental, económica y socio-culturalmente.

Fomentar una demanda de turismo interno y receptivo que crezca de manera sostenida, no explosiva, a un ritmo que pueda ser soportado por la capacidad de carga de los sitios con atractivo, y haciendo uso de las herramientas modernas del mercadeo turístico.

Ayudar al desarrollo de una cultura turística local que implique valores compartidos por toda la sociedad, en cuanto a seguridad turística, valor de los recursos disponibles, y formas de entregar los servicios turísticos que respondan siempre a las mejores prácticas.

Fortalecer la institucionalidad vinculada al turismo en sus tres niveles fundamentales: gobierno (central, provincial, municipal), privado (cámaras y asociaciones), y comunitario (costero y andino)²⁷.

Como se puede apreciar la intención es potencializar esas ventajas comparativas y transformarlas en ventajas competitivas, ubicando como público objetivo tanto al interno como externo al país, además de dar responsabilidades a las diferentes esferas que forman parte del aparato productivo, el Estado, el sector Privado y el Comunitario.

²⁷ Ministerio de Turismo / Plan Estratégico de Turismo Sostenible del Ecuador PLANDETUR 2008 – 2020 / Pag. 19 - 20

Adicionalmente se plantean en el mismo PLANETUR 2020, 4 Programas transversales que darán operatividad a los objetivos del plan.

1. Programa Nacional de Calidad Turística (ProCATUR)
2. Programa General de Gestión Turística Sostenible (ProGESTUR)
3. Programa de Apoyo a la Microempresa Turística (ProMYPETUR)
4. Programa de Apoyo al Turismo Comunitario (ProTURCOM)

“Estos programas garantizarían que PLANDETUR incorpore conceptos de sostenibilidad ambiental, social y cultural, y en especial, que efectivamente transforme el turismo en una herramienta de combate contra la pobreza”²⁸.

Lo planteado genera definitivamente condiciones óptimas además que crea facilidades para emprender iniciativas productivas en este campo.

10.1.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir

²⁸ SEGURA Gustavo **Op. Cit.** Pag. 25

Este es otro de los elementos políticos que coadyuvan a generar condiciones adecuadas para el sector turístico, así tenemos que de sus 12 objetivos que el Plan Nacional del Buen Vivir plantea tenemos dos que se relacionan con el sector Turístico.

De esta manera a continuación enunciamos los Objetivos y las Políticas que indirectamente benefician al sector turístico en el Ecuador.

Objetivo 4:

Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable

Política 4.1. Conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad terrestre y marina, considerada como sector estratégico

Política 4.2. Manejar el patrimonio hídrico con un enfoque integral e integrado por cuenca hidrográfica, de aprovechamiento estratégico del Estado y de valoración sociocultural y ambiental.

Política 4.4. Prevenir, controlar y mitigar la contaminación ambiental como aporte para el mejoramiento de la calidad de vida²⁹.

Objetivo 7:

Construir y fortalecer espacios públicos interculturales y de encuentro común

²⁹ Semplades/Plan Nacional para el Buen Vivir/ <http://plan.senplades.gov.ec/politicas-y-estrategias4>

Política 7.1. Garantizar a la población el derecho al acceso y al disfrute de los espacios públicos en igualdad de condiciones.

Política 7.3. Fomentar y optimizar el uso de espacios públicos para la práctica de actividades culturales, recreativas y deportivas³⁰.

A nivel mundial somos referentes, al reconocer en la Constitución a la naturaleza como sujeto de derechos, de esta manera se garantiza que proyectos que tienen como sustento y base esencial de su ejecución al medio ambiente natural tengan sustentabilidad y sostenibilidad.

10.1.3.3. Objetivos de Desarrollo del Milenio

Finalmente ya desde una mirada internacional, los Objetivos de Desarrollo del Milenio elaborados por la Organización de las Naciones Unidas, del cual el Ecuador es parte, plantean cuatro Objetivos que involucran al sector turístico, considerándolo como una estrategia efectiva para la solución de varias problemáticas ambientales, sociales y económicas principalmente.

Así tenemos los siguientes:

Objetivo No. 1: Reducir la pobreza extrema y el hambre. La actividad turística en los países latinoamericanos sucede, principalmente, en zonas rurales, dado que los atractivos son casi siempre de base natural.

Este es el caso del Ecuador. Justamente, es en esas zonas rurales donde se concentra la pobreza extrema y el hambre. El

³⁰ Semplades/Plan Nacional para el Buen Vivir/<http://plan.senplades.gov.ec/politicas-y-estrategias7>

turismo puede promover la inclusión de esas sociedades pobres, concretamente impulsando el empleo de tres maneras: (i) Autoempleo, a través de la creación y/o fortaleciendo micro-empresas y/o empresas comunitarias prestadoras de servicios turísticos; (ii) Empleo, en pequeñas, medianas Plan de Acciones Transversales PLANDETUR 2020 y grandes empresas; (iii) y Provisión Bienes y Servicios para la Industria, mediante la creación y/o fortalecimiento de redes de micro-empresas o empresas comunitarias gestionadas por la población pobre que provean bienes y servicios que requiere la industria turística y otros sectores detallistas. Por ejemplo, bienes relacionados con: artesanía artística; agricultura y agroindustria orgánicas y pecuaria; servicios relacionados con folclore, danza y música. De esta manera se estará haciendo una contribución fundamental en el logro de este primer objetivo.

Objetivo No. 3: Promover la igualdad de géneros y la autonomía de la mujer. Si se pone énfasis en la participación de la mujer en los tres formas de generación de empleo expuestos anteriormente, se estará contribuyendo a generar riqueza directamente a las jefas de familia, promoviéndose así la igualdad de género.

Objetivo No. 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente. La fragilidad de los recursos naturales es una constante en América Latina, quizás por ser una de las regiones del mundo que alberga algunos de los últimos ecosistemas existentes, en serio peligro de extinción. Una

gestión turística que incorpore la sostenibilidad ambiental, es la herramienta para conservar y mejorar el patrimonio natural, a través de la reinversión de una parte de los ingresos generados por el turismo en los sistemas de parques nacionales y en las reservas ecológicas privadas o comunitarias.

Objetivo No. 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo. El intercambio cultural que facilita la actividad turística permite ampliar el horizonte de los tomadores de decisiones políticas en el mundo, incorporando modelo de lo que se hace bien en otros sitios. Es un sector que provee a los jóvenes con trabajo digno y productivo, y en donde las pequeñas empresas pueden hacer un uso eficiente de las tecnologías de información y telecomunicaciones. También el turismo puede colaborar con el cumplimiento de este objetivo a través del canje de deuda en proyectos eco turísticos donde participe la población anfitriona, ya sea como empresarios o empleados.³¹.

De esta manera podemos ver que actualmente existe una coyuntura política tanto a nivel nacional como internacional que favorecen y potencian al sector turístico ecuatoriano, ubicándolo como una alternativa efectiva a corto y largo plazo, situación que nuevamente brinda condiciones para el emprendimiento de iniciativas productivas en este sector.

10.1.3.4. Constitución

La nueva Constitución del Ecuador del 2008, establece un nuevo concepto, el Buen Vivir o Sumak Kawsay, este elemento le da un nuevo sentido a la constitución en

³¹ SEGURA Gustavo **Op. Cit.** Pag. 20 -21

beneficio del ser humano, incorporando otros parámetros en los sistemas económicos, políticos, socioculturales, y ambientales, y propone medidas de equilibrio y complementaridad entre los seres humanos tales como la minga, el randi-randi, el cambia-mano y la integración con la Pacha Mama, la naturaleza tan violentamente agredida por los capitalistas, que anteponen el lucro individual sobre cualquier otro elemento.

Reconoce el derecho a la naturaleza como uno de los actores del desarrollo en esta nueva concepción, elemento esencial e indispensable para el desarrollo de este proyecto³².

Dentro de su contenido se plantean varios artículos que tienen que ver directamente con el elemento en el que se desarrollará el proyecto, así tenemos los siguientes:

Título II; Derechos

Capítulo Segundo; Derechos del Buen Vivir

Sección Segunda; Ambiente Sano

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

³² Edgar Isch López El “buen vivir” o *Sumak Kawsay*/<http://www.voltairenet.org/article157761.html>

Art. 15.- El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua³³.

Título II; Derechos

Capítulo Séptimo; Derechos de la Naturaleza

Sección Segunda; Ambiente Sano

Art. 71.- La naturaleza o Pacha Mama, donde se reproduce y realiza la vida, tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos.

El Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema.

Art. 74.- Las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades tendrán derecho a beneficiarse del ambiente y de las riquezas naturales que les permitan el buen vivir.

Los servicios ambientales no serán susceptibles de apropiación; su producción, prestación, uso y aprovechamiento serán regulados por el Estado³⁴.

Título VII; Régimen del Buen Vivir

Capítulo Primero; Inclusión y Equidad

³³ Constitución de la República del Ecuador 2008/Título II Capítulo Segundo Sección Segunda Artículos 14 y 15.

³⁴ Constitución de la República del Ecuador 2008/Título II Capítulo Séptimo Sección Segunda Artículos 71 y 74.

Sección Sexta; Cultura Física y Tiempo Libre

Art. 383.- Se garantiza el derecho de las personas y las colectividades al tiempo libre, la ampliación de las condiciones físicas, sociales y ambientales para su disfrute, y la promoción de actividades para el esparcimiento, descanso y desarrollo de la personalidad³⁵.

Título VII; Régimen del Buen Vivir

Capítulo Segundo; Biodiversidad y Recursos Naturales

Sección Primera; Naturaleza y Ambiente

Art. 395.- La Constitución reconoce los siguientes principios ambientales:

El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras³⁶.

Todos estos artículos planteados en la Constitución de la República del Ecuador, abren puertas para que actividades productivas como la planteada en este proyecto puedan desarrollarse y mantenerse en el tiempo, garantizando así el acceso y utilización libre de los espacios naturales, además de promocionar el uso de energías alternativas que apoyen a su conservación.

10.1.3.5. Ley de turismo

³⁵ Constitución de la República del Ecuador 2008/Título VII Capítulo Primero Sección Sexta Artículo 383.

³⁶ Constitución de la República del Ecuador 2008/Título VII Capítulo Segundo Sección Primera Artículo 395.

La ley de turismo promulgada en el Registro Oficial 118 del 28 de enero de 1997 sufrió una reforma para dar respuesta al nuevo modelo de gestión del Estado Ecuatoriano y a la misma Constitución del 2008 imperante en la actualidad.

Por otro lado el Decreto Ejecutivo 1424, publicado en el Registro Oficial 309 de 19 de abril del 2001, declaró como Política Prioritaria de Estado el desarrollo del turismo en el país.

Con estos antecedentes la nueva ley de Turismo del Ecuador Plantea siete Objetivos a cumplirse, mismos que garantizan un desarrollo sostenido y sustentable de este sector de la Economía Ecuatoriana.

Así tenemos:

1. Reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo;
2. Garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación;
3. Proteger al turista y fomentar la conciencia turística;
4. Propiciar la coordinación de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, y de los gobiernos locales para la consecución de los objetivos turísticos;
5. Promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística;

6. Promover internacionalmente al país y sus atractivos en conjunto con otros organismos del sector público y con el sector privado; y,

7. Fomentar e incentivar el turismo interno³⁷.

Como se puede apreciar en los objetivos arriba planteados, intentan potenciar las capacidades de los actores (públicos y privados) que intervienen dentro de este sector de la economía para potenciarlo como un sector estratégico del estado.

10.1.4. Tecnológico

En el campo de la tecnología, el sector turístico no presenta una exigencia muy fuerte, más aún cuando se refiere al Turismo de Aventura, pues existen implementos de diferentes marcas, calidades y por su puesto precios, lo que determina en ciertos casos los niveles de seguridad al momento de practicar este tipo de actividades.

La idea del proyecto es desarrollar y combinar varias actividades, como el **“ciclismo de montaña, el remar en botes inflables, acampar, tracking, paseos en cuadrones, cambling, cayoning, escalada en roca, cabalgatas entre otras”** por lo tanto los implementos necesarios para el desarrollo de la propuesta serían los siguientes:

- Vehículos para transporte de clientes y equipos.
- Bicicletas de montaña (aluminio)
- Casos para bicicleta
- Rodilleras para bicicleta

³⁷ Ley de Turismo del Ecuador/Capítulo I Generalidades Artículo 4

- Coderas para bicicleta
- Guantes de protección para bicicletas
- Gafas para bicicleta
- Equipo de hidratación
- Botes inflables
- Remos
- Chalecos flotadores
- GPS
- Arneses
- Sogas
- Cuadrones
- Caballos
- Carpas
- Sleeping
- Mochilas
- Utensilios de cocina entre otros...

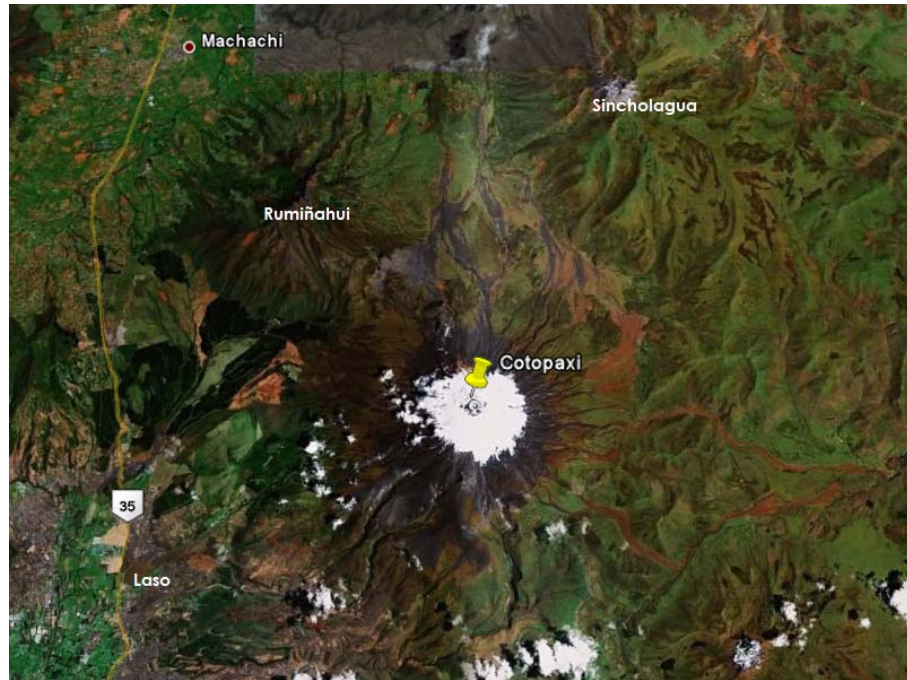
Estos son entre los implementos más importantes para la implementación de un proyecto de turismo de aventura, elementos que son totalmente de fácil adquisición dentro del Ecuador.

10.1.5. Ecosistema y Medio Ambiente

El Parque Nacional Cotopaxi está ubicado en la Cordillera de Los Andes, a 71 km al sur de la ciudad de Quito, entre los límites de las provincias de Pichincha, Napo y Cotopaxi.

Es el parque más antiguo del país declarado como tal en 1975, tiene una extensión de 33.400 hectáreas y posee una altura que varía de los 3400 hasta 5897 metros en la cumbre del nevado. El Parque Nacional Cotopaxi es el lugar ideal para compartir con la familia o amigos una experiencia llena de aventura, destreza y habilidad de alta montaña. El área posee una diversidad de ecosistemas andinos y una fascinante historia volcánica, así como paisajes hermosos y especies únicas.

FOTO No 1
MAPA DEL PARQUE NACIONAL COTOPAXI



Fuente: Google Earth/Imagen 2010/Terra Matrices

Elaborado por: Hernán Fonseca

En la parte central del parque se encuentra el Cotopaxi (5.897 mts), uno de los volcanes más activos y altos del mundo. Su ecosistema alberga varias especies arborícolas.

En su interior existe una gran plantación de pino de aproximadamente 1750 hectáreas, que se ha adaptado y creado micro hábitat diferentes, ocasionando cambios en la dinámica del páramo. Otras cumbres que se pueden observar es el volcán Rumiñahui de 4757 metros de altura, cuyo nombre significa Cara de Piedra en memoria del último general indio, quien incendió Quito para protegerle de la conquista española. Entre las dos montañas está el valle de Limpiopungo, también encontramos elevaciones como el Sincholagua y el Pasochoa que colindan el parque.

El Parque Nacional Cotopaxi cuenta con un edificio de administración, un pequeño museo, un refugio para escaladores, y diversas áreas para acampar, como es la de la laguna de Limpiopungo a 3800.

En el parque se puede realizar diferentes actividades como excursiones a pié, andinismo, pesca deportiva, además de poder observar la gran variedad de flora y fauna del lugar.

Entre la flora que podemos encontrar dentro del parque se destacan algunas especies como el pumamaqui, gencianas, capulí, licopodios, pucunero, mortiño, valeriana, pino, orejas de conejo, romerillo, cacho de venado, quishuar, entre otras.

También hay una gran variedad de fauna, en los bosques y páramos habitan los cóndores, gaviotas andinas, lechuzas, búhos, patos de pico azul, perdiz de páramo, colibríes y palomas. Y están los mamíferos como el puma, venados de cola blanca, zorrillos, osos, gacelas, conejos, zorros, entre otras especies. Dentro del parque podrán encontrar senderos para recorrer, lugares para acampar además de servicios básicos para los turistas³⁸.

³⁸Ecotravel/ www.ecotravel.com\cotopaxi\Latacunga Ecuador, Parque Nacional Cotopaxi.mht

FOTO No 2
VISTA PANORAMICA DEL VOLCAN COTOPAXI



Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 3
ESTACIÓN DE CONTROL NORTE



Fu

Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 4
REFUGIO JOSÉ RIVAS



Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 5
LAGUNA DE LIMPIOPUNGO



Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 6
PHALCOBOENUS CARUNCULATUS (CURIQUINGUE)



Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 7

CAÑON Y RIO ENTRE EL SINCHOLAGUA Y EL COTOPAXI



Fuent

e y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 8

MONTAÑA DEL SINCHOLAGUA



Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 9

RUINAS INCAS



Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

FOTO No 10 BOSQUE DE PINOS



Fuente y Elaboración: Hernán Fonseca

Como se puede apreciar el Parque Nacional Cotopaxi es el lugar ideal para el desarrollo de iniciativas productivas que pretenden explotar sus atributos pero a su vez propiciando su conservación.

10.2. Análisis del micro entorno

10.2.1. Análisis FODA (OA)

El análisis de FODA en el caso de esta propuesta debe tener dos omisiones, es así que ni las FORTALEZAS ni las DEBILIDADES pueden ser identificadas, pues al ser elementos de análisis interno y al no estar implementada la empresa no se los podría ubicar, sin embargo el caso de las OPORTUNIDADES y AMENAZAS si son factibles de trabajar.

De esta manera en el Cuadro No 2 ubicamos los elementos identificados tanto en las AMENAZAS como en las OPORTUNIDADES para la empres que se podría constituir.

CUADRO No 2
OPORTUNIDADES Y AMENAZAS
EN EL SECTOR TURÍSTICO ECUATORIANO

FODA (OA)		
PERSPECTIVAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FINANCIERA		
1	Incremento de la oferta de crédito para PYMES en el país.	Que caiga la dolarización (devaluación)
2	Estabilidad económica y financiera en el país	Que se eleven las tasas de interés
3	Instituciones crediticias con fin social (fundaciones etc) que apoyan iniciativas productiva	La dependencia económica que tiene el Ecuador frente al exterior
4	Apoyo del estado para incursión en emprendimientos en el sector turismo	La vulnerabilidad del Ecuador frente a los cambios del entorno internacional.
CLIENTES		
1	Incentivos para incremento de turismo interno.	Que apliquen Beishmarquing con mi empresa cuando iniciemos
2	El incremento en el ingreso de turistas al país.	Que no podamos competir en costos con la competencia.
3	Un mercado no saturado por ofertas turísticas.	La integración hacia atrás de los clientes, que pueden incursionar en este tipo de actividades
4	Crecientes niveles de estrés (99 vidad y encapsulamiento)	La facilidad de que productos sustitutos o los mismos usuarios puedan practicar este tipo de actividades sin requerir la contratación de empresas.
5	Falta de posicionamiento de empresas en el país.	
PROCESOS INTERNOS		
1	La gran diversidad de atractivos turísticos naturales que posee el Ecuador	La coyuntura política del Ecuador que aún no se ha consolidado en un modelo sostenido y sustentable.
2	Información turística disponible	El incremento de la delincuencia en el Ecuador
3	Empresas de transporte turístico con las que se puede coordinar	La presencia de fenómenos naturales como derrumbes, terremotos, erupciones e inundaciones.
4	El mejoramiento de las vías que facilita el acceso a los atractivos turísticos que posee el Ecuador.	La integración hacia adelante de los proveedores, que por tener todos los implementos para la ejecución de este tipo de proyectos lo pueden hacer sin dificultad.
FORMACION Y CRECIMIENTO		
1	El apoyo de un marco jurídico y político que facilita el desarrollo de iniciativas turísticas en el país.	
2	Facilidad de acceso a capacitaciones de manera gratuita.	

Fuente: Diagnóstico situacional del presente documento e investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, existen condiciones bastante favorables para iniciar emprendimientos en el país, pasando desde las ventajas comparativas que ofrece nuestro país, facilidades financieras de apoyo a iniciativas e incluso contamos con un marco jurídico y político que coadyuva en beneficio del emprendimiento.

Por su lado existen amenazas que son estructurales, frente a las cuales hay que establecer estrategias internas de la empresa, que logren prever por si situaciones macroeconómicas desventajosas llegaran a suceder, así como situaciones naturales de riesgo.

Estos elementos serán utilizados en la elaboración de la planificación estratégica de la empresa en su momento de manera que se tracen estrategias que nos permitan ser competitivos en el mercado.

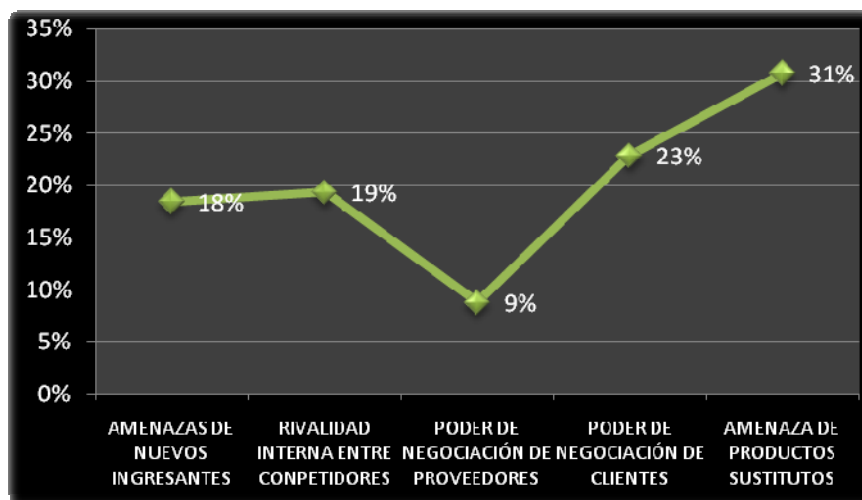
10.2.2.5 Fuerzas competitivas de Porter

Esta herramienta nos permite medir los niveles de competitividad de una industria o sector determinado de la Economía, de manera que podemos obtener una visión breve de la situación, y tomar decisiones de inversión ANEXO 1 (Fuerzas competitivas de Porter).

Así también nos da información necesaria para determinar estrategias que nos permitan incursionar en el mercado y ser más competitivos, generando así una mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

Del análisis realizado con el proyecto en el sector turismo, podemos observar los siguientes resultados:

GRÁFICO No 16
RESULTADOS GLOBALES DEL ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

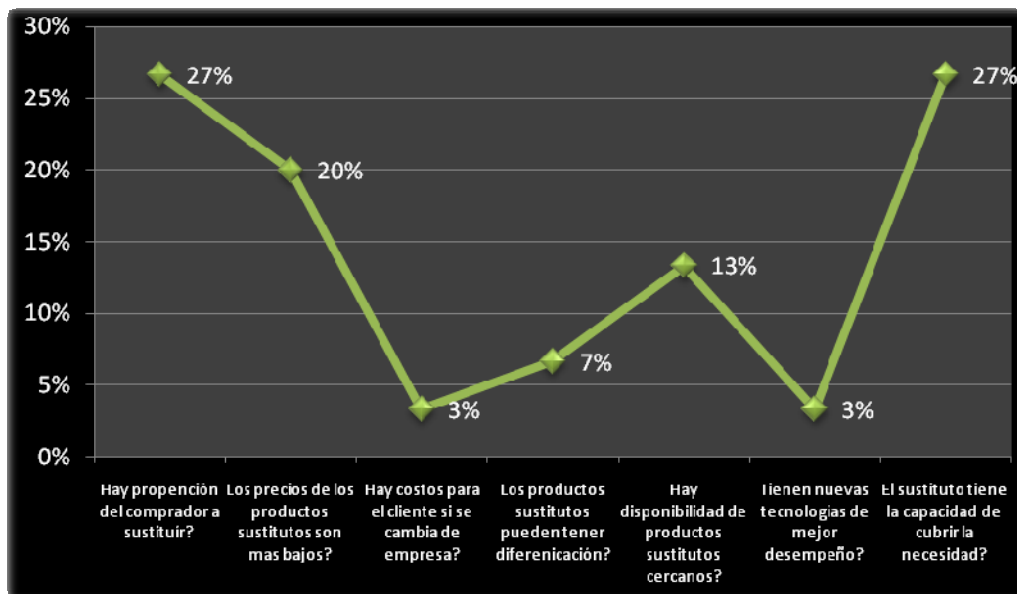
En el Gráfico No 16 podemos observar con claridad que 4 de las cinco fuerzas representan situaciones de análisis para el proyecto, iniciando con la **amenaza de productos sustitutos** como la más representativa, con ocho puntos menos encontramos a la **Poder de negociación de los clientes**, con cuatro puntos a la **rivalidad interna entre competidores** y finalmente con un punto menos a la **amenaza de nuevos**

ingresantes, por su parte el **Poder de Negociación de los Proveedores** no representa una situación a considerar en el planteamiento de estrategias de competitividad para la empresa.

Estos elementos obligan a la empresa a definir muy bien las estrategias genéricas para poder ser competitivos en el mercado, siendo la de Diferenciación la que mejor resultados darían en este tipo de servicio.

En el caso de **La amenaza de productos sustitutos** tal como se muestra en el Gráfico No 17, se evidencia que difícilmente se puede generar fidelidad de los clientes a la empresa, pues los servicios sustitutos pueden suplir la necesidad y además el comprador por ese mismo hecho tiene la propensión a sustituir, adicional a esto por las características del servicio que brinda, el costo no es bajo.

GRÁFICO No 17
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

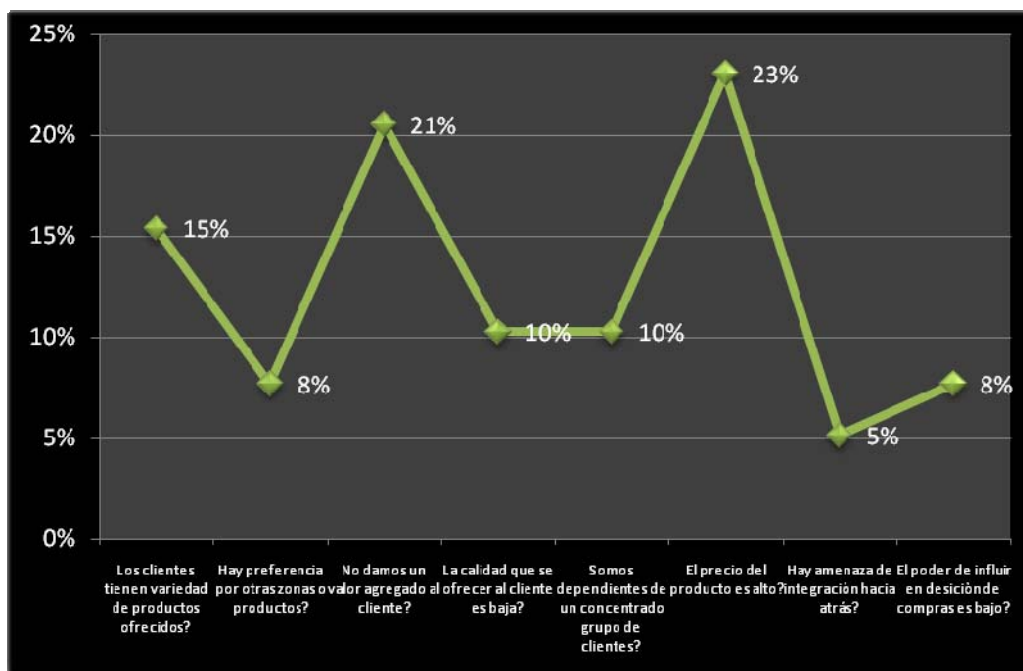


Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

En el Gráfico No 18 tenemos al **Poder de Negociación de los Clientes**, que como se muestra nuestra mayor debilidad es el precio alto de nuestro servicio, seguido por qué no se le ofrece un valor agregado significativo, a esto se suma el hecho de que existe una oferta de servicios considerable en el sector. Esto nuevamente obliga a encontrar un elemento diferenciador en el planteamiento de la empresa para poder ser competitivos en el mercado.

GRÁFICO No 18
PODER DE NOGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES



Fuente: Investigación de campo

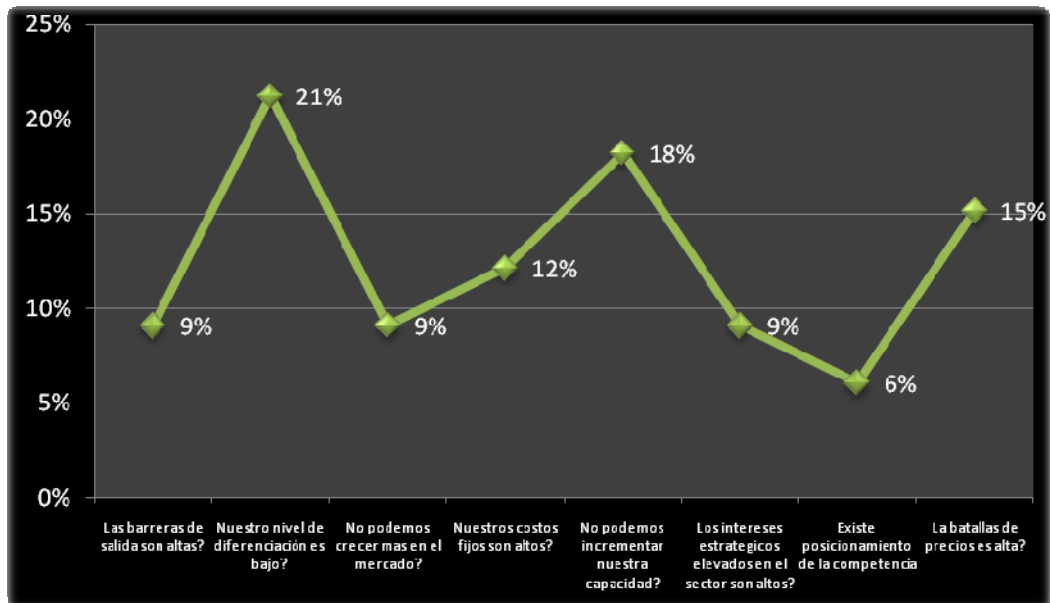
Elaborado por: Hernán Fonseca

En el Gráfico No 19 tenemos la **rivalidad interna entre competidores**, dentro del cual se ve repetida la necesidad de trabajar con fuerza el tema de la diferenciación en el servicio si queremos ser competitivos, considerando que difícilmente podemos ampliar nuestra capacidad de operación además de que al inicio de las operaciones de la empresa la rentabilidad es baja o nula, a esto se suma el hecho de que en el mercado existe una competencia de precios para ganar clientela.

Resulta interesante analizar que dentro del tema de posicionamiento no hay empresas en el sector que se encuentren posicionados, debilidad de la competencia que debe ser muy bien aprovechada.

GRÁFICO No 19

ANÁLISIS DEL PODER DE RIVALIDAD INTERNA ENTRE COMPETIDORES

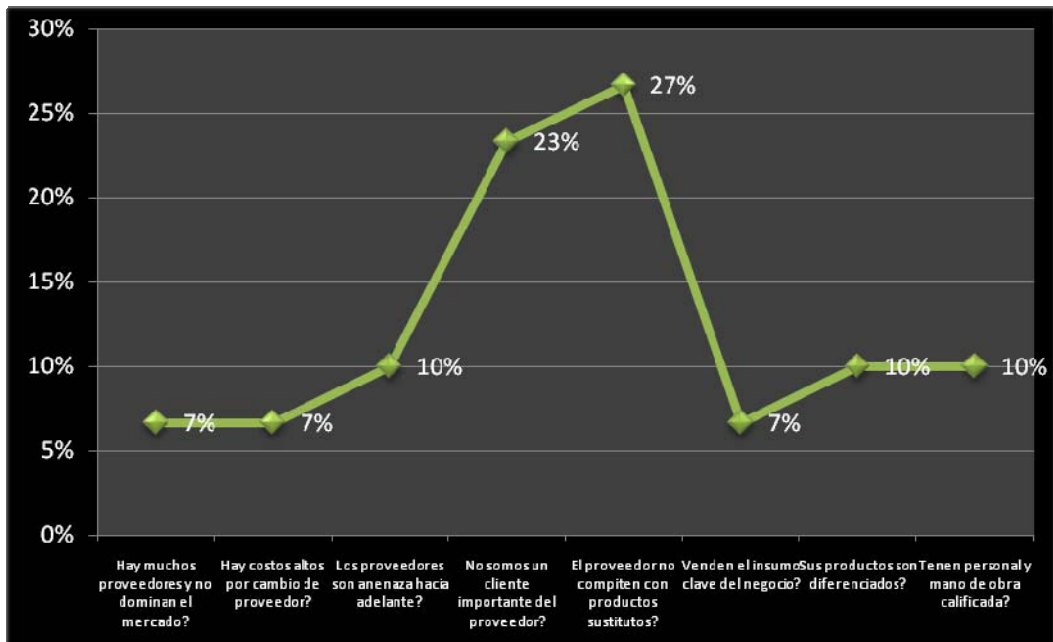


Fuente: Diagnóstico situacional del presente documento

Elaborado por: Hernán Fonseca

Entre las fuerzas a considerar para medir la competitividad de la empresa y desarrollar estrategias que apunten al mismo objetivo, es necesario considerar a **Los Posibles Ingresantes**, Gráfico No 20, que a pesar de representar un valor bajo en la calificación de las cinco fuerzas, si puede representar una amenaza a la competitividad, de esta manera se evidencia como debilidad de inicio, que no tenemos una curva de experiencia que apoye a los procesos operativos y por otro lado tenemos que gracias a las facilidades que el gobierno está dando en el sector productivo en general y particularmente en el turismo, sumado a que los canales de acceso a los potenciales clientes no tienen restricciones de entrada, nuevamente resalta la importancia de trabajar en elementos diferenciadores para el servicio.

GRÁFICO No 20
PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES



Fuente: Diagnóstico situacional del presente documento

Elaborado por: Hernán Fonseca

En el caso de los **proveedores** no representan una amenaza latente frente a nuestra competitividad, sin embargo dentro de la negociación que mantenemos con ellos, tenemos que no podemos encontrar productos sustitutos y tampoco somos un cliente importante, lo que puede dar cabida a un alza de los precios en sus productos, sin embargo se reitera que no representan una dificultad pues los productos que les compramos no tienen una frecuencia, sino mas que cuando sea necesario remplazarlos por el uso o averías, es decir son compras ocasionales.

11. CAPITULO III Análisis de Mercado

El análisis de mercado es extremadamente necesario para poder determinar cuáles son las características de la oferta y la demanda en el sector turístico, para lo ello se aplicaran varias herramientas que nos permitan levantar información pertinente efectiva y oportuna para tomar decisiones y adoptar estrategias concretas.

11.1. Objetivos del capítulo

- Identificar el grupo objetivo de la empresa.
- Identificar el nivel de interés por este tipo de actividades turísticas de aventura
- Identificar si hay o no posicionamiento de empresas en este tipo de actividades turísticas de aventura
- Identificar la situación de la oferta en este tipo de actividades turísticas
- Identificar los atributos que los clientes esperarían de una empresa de turismo de aventura
- Identificar la frecuencia de uso de este tipo de servicios.
- Estimar los valores que el público meta estaría dispuesto a pagar por el servicio.

11.2. Definición del grupo objetivo o segmentación

Previo el estudio de mercado es imprescindible definir el grupo objetivo para concentrar nuestros esfuerzos en obtener información que realmente sea útil para la toma de decisiones en beneficio del proyecto.

Para ello se analizará cuatro puntos básicos para el proceso de segmentación ANEXO 2 (Segmentación), de ahí que el segmento al que nos dirigiríamos para la aplicación de la encuesta es:

“Hombres y Mujeres nacionales trabajadores en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito de entre los 18 y 40 años de edad, que viven de manera acelerada, con mucho estrés y poco contacto con la naturaleza, de clase media, media alta y alta baja cuyos ingresos están por encima de los 800.00 USD mensuales para familias de hasta 4 miembros y que no presenten problemas de hipertensión, cardiovasculares, cardiorrespiratorios, musculare o, fobias”

11.3. Plan de Muestreo

Tal cual se muestra en el ANEXO 3 (Plan de Muestreo), se han identificado seis variables de análisis a ser medidas en la encuesta, para lo cual se aplicará el método *Aleatorio Simple de manera circunstancial*.

Así pues en Quito la Población Económicamente Activa es 781.114 personas, de los cuales según criterios de segmentación, edad, ingresos y ocupación tenemos 463.979 personas, las cuales serían nuestro universo³⁹.

Ecuación a utilizarse:
$$n = \frac{Npqz^2}{(N - 1)e^2 + pqz}$$

Donde

<i>N</i> = Tamaño de la población	463.979
<i>p</i> = Factor de ocurrencia	0,5
<i>q</i> = Factor de no ocurrencia 1-p	0,5
<i>e</i> = Margen de error 5%	0,05
<i>Z</i> = Distribución de Gauss 1.96	1,96

Desarrollo

$$n = \frac{(463.979 \times \frac{0,5}{x} \times \frac{0,5}{x}) (1,96^2)}{(463979 - 1) \times 0,05^2 + 0,5 \times 0,5 \times 1,96}$$

La Muestra es 384 personas para aplicar la encuesta.

11.4. Diseño de la Encuesta

En función del Plan de Muestreo desarrollado, el ANEXO 4 (Encuesta) recoge las seis variables identificadas y se desarrollo por cada una de ellas una serie de preguntas que permitirán contextualizarlas, estas preguntas pretenden medir el *nivel de interés* del grupo objetivo, cuales son las empresas *posicionadas* en el mercado actualmente, que *atributos* son los más importantes para los clientes, la *frecuencia* con la que se utilizarían servicios turísticos de aventura, la *capacidad y formas de pago* y por último la *situación personal* de nuestros clientes, información que nos permitirá trazar estrategias de marketing acertadas para ganar competitividad en el mercado.

³⁹ INEC, indicadores del Mercado laboral 2010

11.4.1. Tabulación de resultados y Análisis de la Oferta y la Demanda

Del análisis de los datos recogidos por la encuesta aplicada se puede observar los siguientes resultados:

GRÁFICO No 21
NIVEL DE INTERES



Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

El 77% de nuestros potenciales clientes ha realizado antes actividades de aventura, por lo que hay una gran posibilidad de que lo vuelva a hacer, y el 23% restante es un público al que hay que convencer con la fuerza de ventas de la empresa para que se hagan nuestros clientes.

GRÁFICO No 22
NIVEL DE INTERES

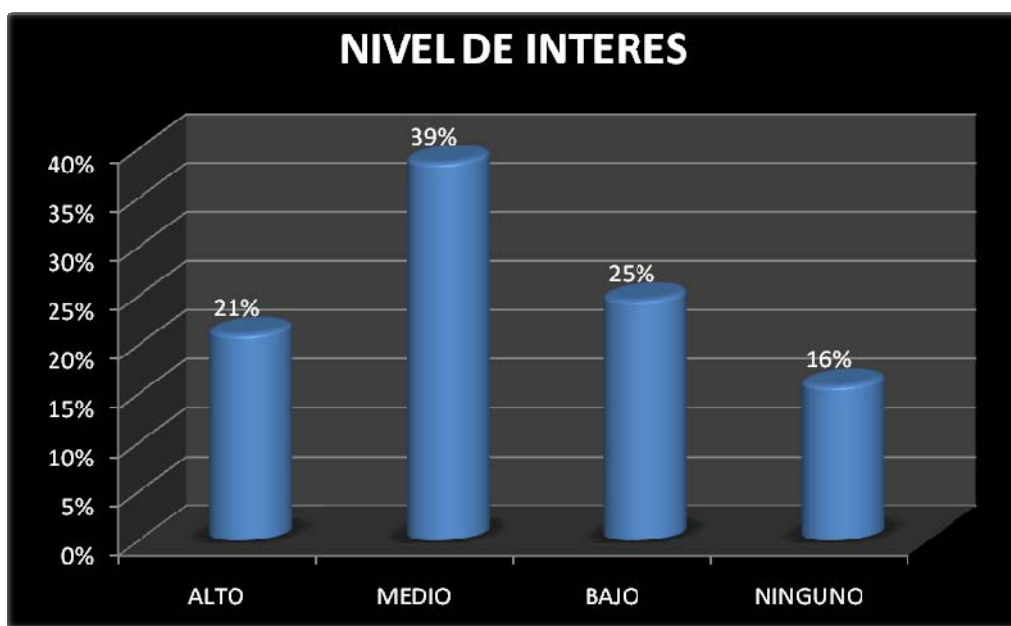


Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Se puede ver que más de la mitad de nuestros potenciales clientes estarían dispuestos a realizar actividades en el Cotopaxi lo que nos da un punto a investigar posterior a la elaboración de este proyecto, referente al lugar, puede ser que existan otro tipo de lugares que sean de interés para ese 32%.

GRÁFICO No 23
NIVEL DE INTERES



Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

En este caso se puede ver que el 60% de potenciales clientes tienen un interés entre alto y medio para la práctica de esas actividades, lo que se debe hacer es plantearse estrategias de marketing para convencer a ese 25% que tiene un interés bajo.

GRÁFICO No 24
NIVEL DE INTERES



Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

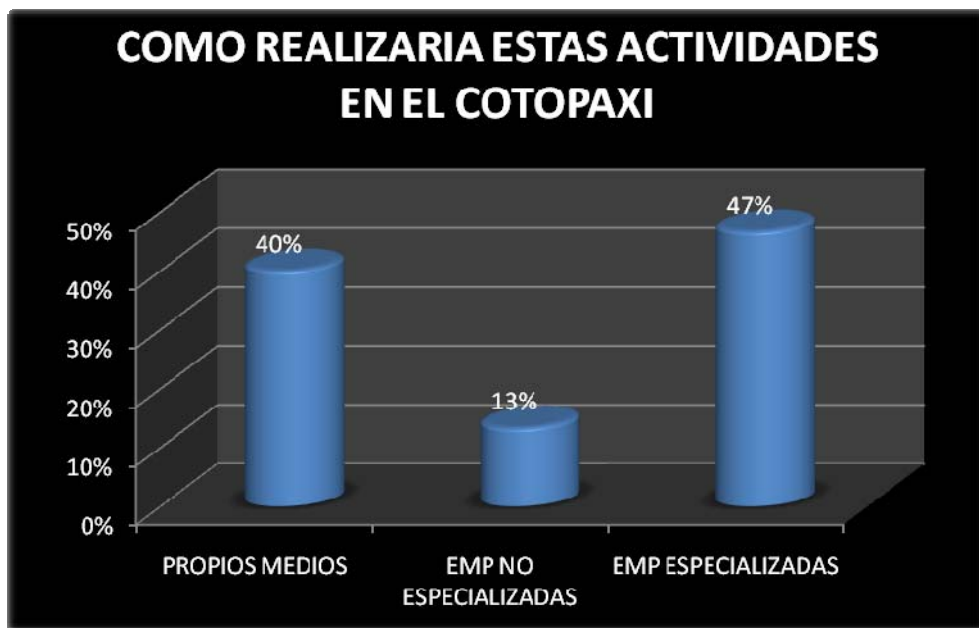
Elaborado por: Hernán Fonseca

Vemos que el porcentaje de quienes realizan actividades por su propia cuenta y con empresas no especializadas⁴⁰ es alto, por lo que la empresa tienen que desarrollar estrategias diferenciadoras que permitan a este 55% y 17% convencer de utilizar los

⁴⁰ Pueden ser personas naturales de la localidad, llevan a los turistas a conocer lugares, con alquiler de camionetas por ejemplo.

servicios que se ofrecen con el proyecto, dejando a la competencia el 29% con el que habrá también que plantearse estrategias.

GRÁFICO No 25
NIVEL DE INTERES



Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

En esta ocasión vemos una diferencia del 20% de incremento en relación a como realizaron antes este tipo de actividades y como quisieran realizarlas la próxima ocasión,

pues del 27% pasan al 47% en la utilización de empresas especializadas, obviamente bajando el porcentaje de realizarlas por sus propios medios y con un porcentaje similar las empresas no especializadas, de aquí evidenciamos una competencia con los sustitutos.

GRÁFICO No 26
NIVEL DE INTERES



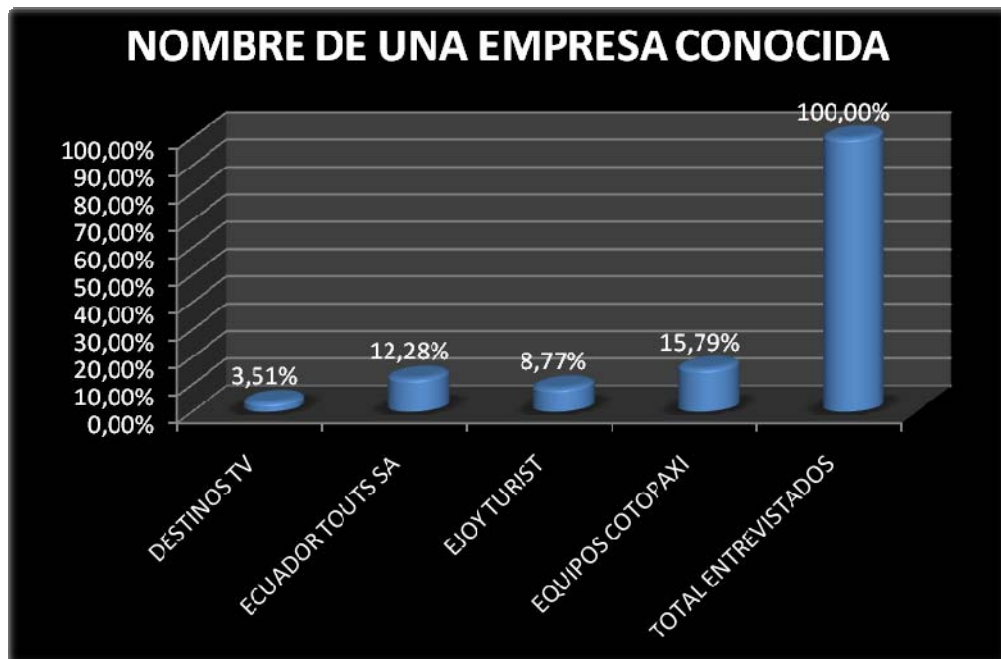
Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

La empresa con estos resultados ha definido el tipo de servicio que ha de prestar a sus clientes, siendo “*el alquiler de cuadrones para paseos en el Parque Nacional Cotopaxi*” como actividad inicial la que daría inicio a su quehacer.

Esto no impide que se pueda incursionar también en las actividades que le siguen en orden de importancia como son la *acampada y caminatas*, pues no involucran una inversión significativa adicional para la empresa por lo que se las podría combinar.

GRÁFICO No 27
POSICIONAMIENTO

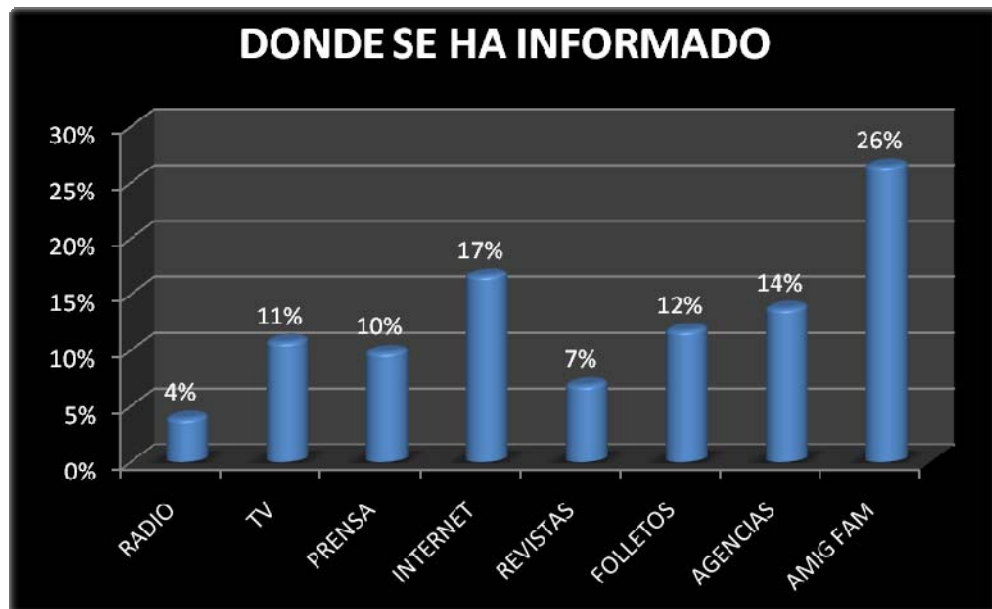


Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Como se puede apreciar el nivel de posicionamiento no existe en el mercado de este tipo de actividades, solo estas cuatro empresas fueron nombradas alcanzando hasta un 15,75% para Equipos Cotopaxi, esto se debe a que también la empresa se ha posicionado desde la venta de quipos para este tipo de actividades, hecho que les da ventaja, aunque existía confusión al momento de la entrevista, pues no marcaban con seguridad al momento de reflexionar si también ofrecen productos turísticos de aventura o solo vendían quipos.

GRÁFICO No 28
POSICIONAMIENTO



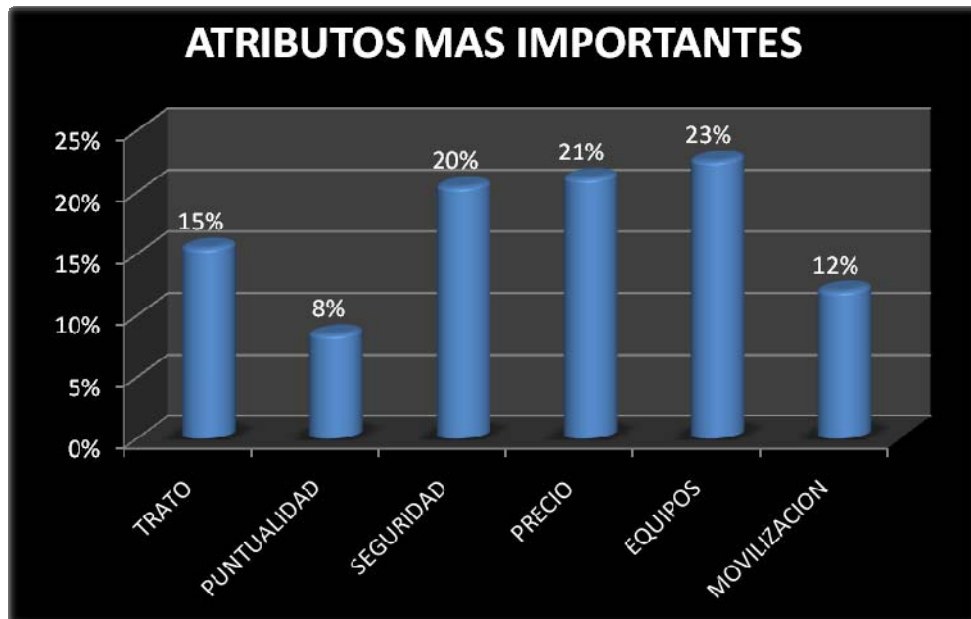
Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Resulta interesante evidenciar que la mejor forma de acceso a información de servicios de turismo de aventura es las referencias entre amigos o familiares, seguido por esta herramienta tan útil en nuestros tiempos el internet, dejando a otros medios como las mismas agencias medios de comunicación escrita, TV, Radio y medios gráficos como una estrategia complementaria pero no decisiva para ganar clientela.

De ahí la importancia de trabajar el tema de la calidad de la atención y la imagen de la empresa en el momento de la utilización de nuestros servicios para ello se han determinado en el plan estratégico de la empresa acciones para fortalecer este tema.

GRÁFICO No 29
ATRIBUTOS

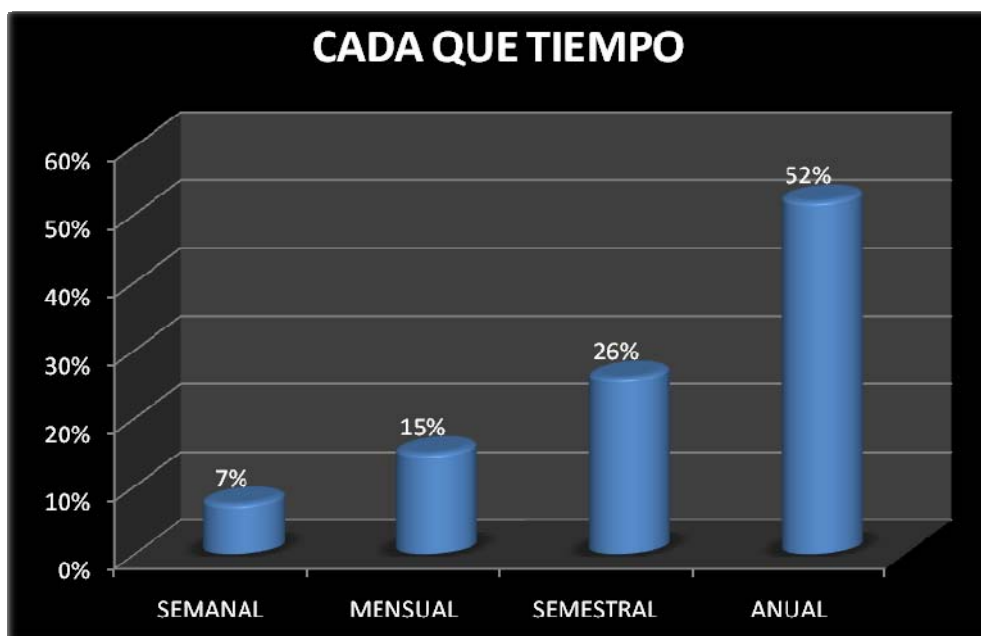


Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Como se aprecia en el grafico anterior en el mismo orden de importancia los atributos más valorados son los equipos, el precio y la seguridad, sin dejar de lado el trato, que como vimos anteriormente es un referente para la difusión de la empresa.

GRÁFICO No 30
FRECUENCIA DE USO

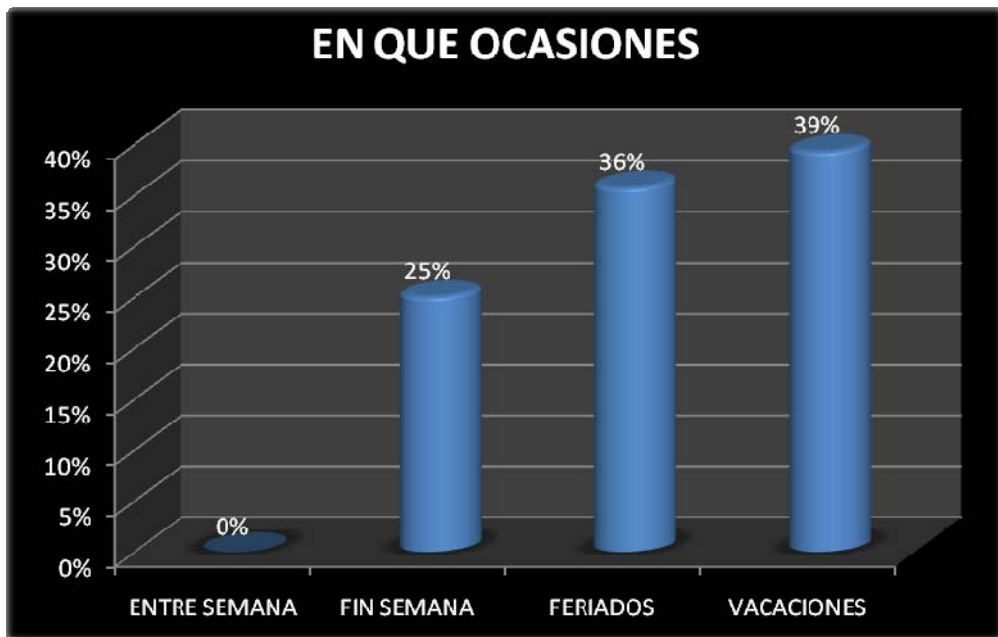


Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Con referencia a la frecuencia de uso vemos que entre el semestral y el anual tenemos un **78%**, lo que obliga a analizar la cantidad de público objetivo al que estaríamos enfocados pues tiene que ser grande para poder mantener funcionando el proyecto todo el año y a su vez implementar estrategias de publicidad de manera que se logre cubrir la cuota mensual de ventas definida para el proyecto.

GRÁFICO No 31
FRECUENCIA DE USO



Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Del gráfico anterior queda claro que el proyecto no funcionaría entre semana mientras no sea temporada de vacaciones, lo que obliga a trabajar con mucho énfasis una fuerza de ventas de manera que se cubra con la cantidad de ventas mensuales necesarias para que el proyecto funcione.

GRÁFICO No 32
CAPACIDAD DE PAGO



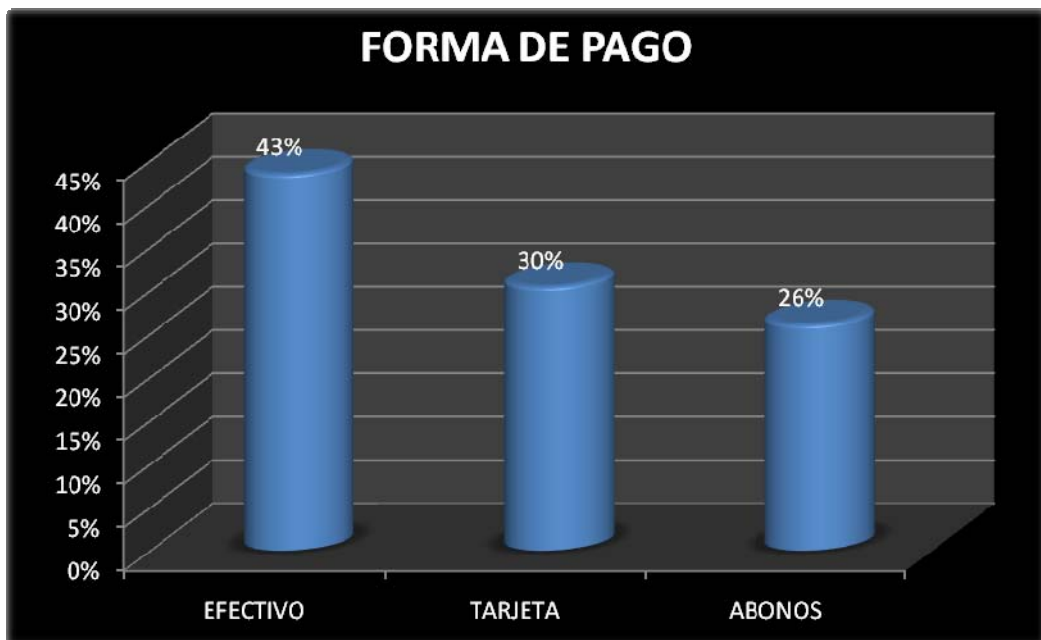
Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Este dato es preocupante pues según datos de la competencia y de análisis previos financieros del proyecto, se desprende que el costo de uso de los servicios estaría por los **50 USD**, y si observamos la mayoría de entrevistados estaría dispuesto a pagar entre los **21 y 30 USD** con mayor tendencia a bajar, esto obliga a la empresa a revisar seriamente los costos para bajar el precio de venta, esto sin afectar a la rentabilidad de la empresa.

Sin embargo puede haber fallas en el diseño de la encuesta y la respuesta de la capacidad de pago esté en función de la actividad que más les agrado practicar y esa actividad puede ser como la acampada, caminata que obviamente representan un costo mucho menor.

GRÁFICO No 33
CAPACIDAD DE PAGO

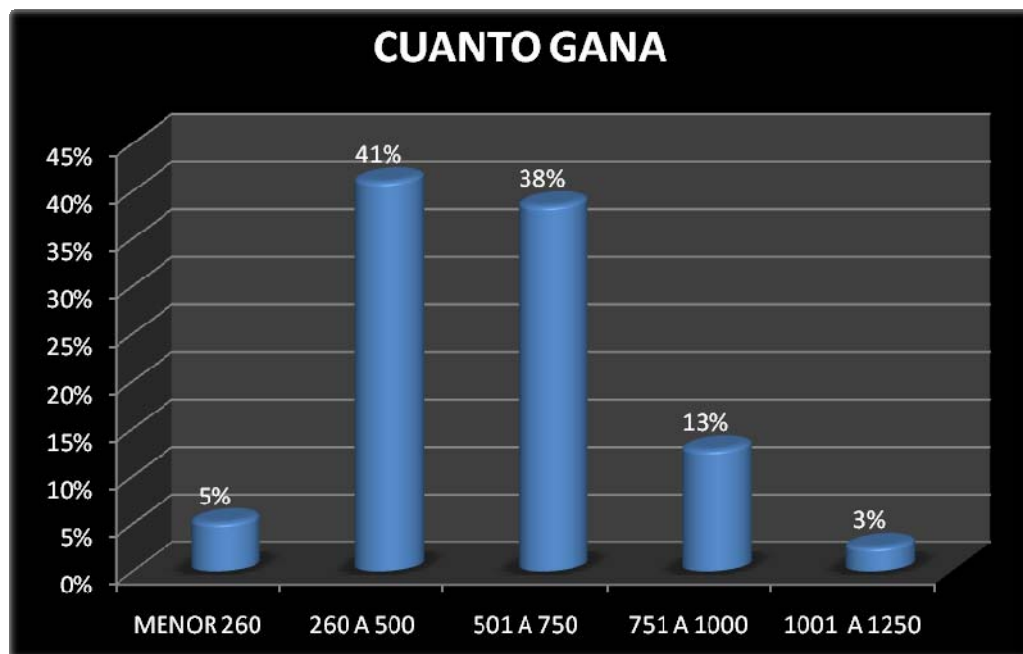


Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Como se ve en el gráfico anterior, las tres alternativas de pago están representativas, por lo que la empresa tendría que establecer estas tres formas de pago dentro de sus políticas.

GRÁFICO No 34
INGRESOS



Fuente: Base de datos aplicación encuesta análisis de la demanda / investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Para finalizar vemos que el mayor porcentaje de ingresos de nuestros potenciales clientes fluctúa entre el **salario básico y los 750 USD**, hecho que nuevamente hay que considerar para efectos de cálculo de precio de venta, de todas maneras también hay que considerar también la cantidad del público objetivo y evidenciar si el 13% que tienen ingresos entre **750 Y 1000 USD** es representativo en cantidad.

12. CAPITULO IV Modelo de Gestión

12.1. Conformación de la Empresa

Para la conformación de la empresa, más allá de los trámites legales de constitución, cabe identificar dentro del ámbito empresarial como estaría clasificada la empresa turística:

- **Según el tamaño;** encontramos que esta empresa se clasificaría en microempresa, por tener menos de 10 empleados.
- **Según la actividad;** la empresa se ubicaría en el tercer sector, es decir prestamos servicios con un fuerte componente humano.
- **Según el ámbito geográfico;** nos ubicaríamos en el contexto local, por desarrollar nuestra actividad estrictamente en el Parque Nacional Cotopaxi.
- **Según la forma jurídica;** tal como se explica más adelante, seríamos una Compañía Anónima, en el orden de las agencias de viajes operadoras. Según la Organización Mundial de Turismo, “OMT” vendíamos a ser *“Empresa constituida en forma de sociedad mercantil, anónima o limitada, que se dedican profesional y comercialmente en exclusividad al ejercicio de actividades de mediación y/o organización de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios en la prestación de los mismos”*

12.1.1. Constitución legal de la empresa

Para la constitución de una empresa existen diferentes tipos de formas legales de realizarlo, así tenemos por ejemplo las Sociedades Anónimas, Compañías Limitadas, Sociedades Mixtas, Sociedades Civiles, entre otras.

Sin embargo, desde el ministerio rector del sector turismo, la única manera de inscribir una empresa operadora turística es como Compañía Limitada por lo que en el Cuadro No 3, se presentan sus características.

CUADOR No 3
CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPAÑÍAS LIMITADAS

CARACTERÍSTICAS	COMPAÑÍA LIMITADA
Denominación de los integrantes	Socios
No de personas que la integran	De 3 a 15
Capital mínimo de constitución	400 usd
Documento de transacción	Certificados de aportación
Tiempo mínimo de vida	50 años
Trámites para la apertura e la empresa	Registros en superintendencia de compañías, cámara de comercio,
Instituciones que supervisan	Superintendencia de compañías
Sanciones legales a las que se estaría expuesto	Intervenciones de la Superintendencia de compañías
Trámites para cerrar la empresa	Declarar en quiebra dura varios años

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

12.1.2. SRI

Como es natural, nuestra empresa al estar constituida legalmente tiene que cumplir con todos los requisitos legales, así pues el Registro de la empresa en el SRI es un trámite obligatorio, de esta manera se presentan los siguientes requisitos:

- Formulario RUC – 01-A y -01-B, suscritos por el representante legal.
- Original y copia o copia certificada de la escritura de constitución o domiciliación inscrita en Registro Mercantil.
- Original y copia o copia certificada del nombramiento de representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia del pago de un servicio básico del domicilio y de sus sucursales de ser el caso.
- Identificación del representante legal y del gerente general.
- Original y copia de las cuatro hojas de los datos generales del registro de sociedades emitidas por la súper intendencia de compañías.
- Si son más de 8 socios o accionistas debe presentar una ficha técnica en medio magnético con la información de los mismos.
- Carta suscrita por el contador del sujeto pasivo certificando su relación laboral con el contribuyente.

12.1.3. IESS

Otro de los requisitos indispensables que la empresa debe cumplir es la obtención del número patronal, para de esta forma poder garantizar el derecho de los trabajadores de la empresa a su afiliación al IESS.

Así pues dentro de esta institución encontramos varios requisitos, mismos que en función del tipo de constitución de la empresa se requieren, así tenemos que para una compañía se debemos cumplir con 5 requisitos:

- Solicitud para obtener clave del empleador
- Copia de la cedula de identidad del patrono o del representante legal
- Nombramiento del representante legal

- Copia del RUC actualizado
- Copia de una planilla del pago del agua, luz o teléfono

12.1.4. IEPI

Dentro del plan de Marketing el tema de la identidad es fundamental si queremos ser competitivos y estar posicionados en el mercado, por lo tanto nuestra empresa necesita de un distintivo o MARKA, este elemento requiere a más de su diseño, su respectivo registro, mismo que se lo realiza en el IEPI, “Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual”

Este requisito es indispensable si queremos garantizar la propia integridad, originalidad e individualidad de nuestra empresa, de esta manera existen tres pasos requeridos:

- Llenar una solicitud de búsqueda fonética
- Llenar el formato único de registro de signos distintivos y;
- Realizar un depósito de 17 USD en la cuenta corriente No 6265391 del banco de Guayaquil.

12.1.5. Permisos de funcionamiento

Otro de los trámites previos a la constitución de la empresa, dada la naturaleza de la misma, es el registro en el Ministerio de Turismo, este registro tiene un formato de solicitud, misma que entre otros requisitos exige que previo se tenga:

- Constituida la empresa en la Súper Intendencia de Compañías
- Contar con el RUC
- Y definir el tipo de empresa, que en nuestro caso sería una Operadora, según el Reglamento General de Actividades Turísticas.
- Y para su representación, un representante legal de la empresa.

Con estos y otros requisitos que se detallan en la hoja de la solicitud estaríamos habilitados para poder iniciar el funcionamiento de la empresa.

12.2. Planificación Estratégica de la Empresa

12.2.1.1. Nombre de la empresa

Para la construcción del nombre de la empresa, se ha utilizar los criterios de construcción de una marca, que son Fácil de recordar, fácil de pronunciar, significativo y que se relacione con la actividad de la empresa, que presente posibilidades de agrandar la cartera de servicios, que sea adaptable a diferentes contextos y que contenga una frase o slogan, definiéndose de la siguiente manera:

**GRÁFICO No 35
NOMBRE DE LA EMPRESA**

The image shows the name 'Chaquiñan Adventure.' written in a bold, black, handwritten-style font. The letters are thick and have a slightly irregular, hand-drawn appearance. The 'C' and 'A' are significantly larger than the other letters, making them the focal point of the logo. The text is centered on the page.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Hernán Fonseca

Con la intención de poder reproducir las letras para trabajar la identidad de la empresa, se han recogido las siguientes características:

Tamaño, Color y Diseño de las letras.

- Las letras iniciales Ch y A, de las dos palabras que conforman el nombre de la empresa son de tamaño # 80 y las demás letras con tamaño 48, con letra Chiller y Wordart Relleno degradado Énfasis 6 sombra interior color negro sólido de Power Point.

- Las letras de la promesa de venta tiene un tamaño de 28 con letra Chiller y Wordart Relleno degradado Énfasis 6 sobre interior color negro sólido de Power Point.
- Las letras de Cia Ltda. tiene un tamaño de 20 con letra Chiller y Wordart Relleno degradado Énfasis 6 sobre interior color negro sólido de Power Point.
- Las letras de las actividades que se desarrollan en la empresa tiene un tamaño de 20 con Wordart Relleno Énfasis 6 Biselado mate cálido color negro sólido de Power Point.

12.2.1.2. Localización

El presente proyecto de manera general operaría en Ecuador, Parque Nacional Cotopaxi, Control Norte del Parque, Panamericana Sur kilómetro 35, entre la ciudad de Machachi y la ciudad de Laso a **0°46'23.76" S 78°33'08.69" O elevación 3149 m**, donde encontramos el acceso al nevado Cotopaxi, montañas como el Rumiñahui, Pasochoa y Sincholagua, lagunas, cañones y el inicio de varios ríos que van hacia el Oriente y las provincias de Cotopaxi y Pichincha.

12.2.1.3. Grupo objetivo

El grupo objetivo está dado por el proceso de segmentación realizado en el ANEXO 2 de tal manera que nuestro grupo objetivo es:

“Hombres y Mujeres nacionales trabajadores en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito de entre los 18 y 40 años de edad, que viven de manera acelerada, con mucho estrés y poco contacto con la naturaleza, de clase media, media alta y alta baja cuyos ingresos están por encima de los 800.00 USD mensuales para familias de hasta 4

miembros y que no presenten problemas de hipertensión, cardiovasculares, cardiorespiratorios, musculare o, fobias”

12.2.1.4. Misión

Brindamos experiencias inolvidables y gratos momentos de esparcimiento, orientado a trabajadores de empresas e instituciones nacionales, mediante la práctica segura de actividades turísticas de aventura la calidad en la atención y el mejoramiento continuo de nuestros procesos.

12.2.1.5. Visión

La empresa Chaquiñan Adventure en el plazo de 5 años se encuentra consolidada y fortalecida en el campo turístico de aventura y esta lista para ampliar su capacidad de operaciones en otros parques nacionales de la Región Andina del Ecuador.

12.2.1.6. Valores

RESPONSABILIDAD; debemos garantizar su seguridad en todas las actividades que nuestros clientes deseen practicar.

PUNTUALIDAD; Como un elemento fundamental para la construcción de la imagen y prestigio empresarial.

PROFECIONALISMO; Garantizar que lo que hacemos lo hacemos bien.

HONESTIDAD; Tener coherencia entre lo que ofrecemos y lo que cumplimos al momento de practicar las actividades seleccionadas por nuestros clientes.

12.2.1.7. Direccionamiento Estratégicos

Para el planteamiento de los objetivos, y en general para la elaboración de la planificación estratégica de la empresa, tomaremos parte de la metodología del **BALANCED SCORECARD (ANEXO 5)**, de esta manera consideraremos cuatro

perspectivas básicas, “*Financiera*”, “*Clientes*”, “*Procesos Internos*” y “*Formación y Crecimiento*”

Así tenemos los siguientes objetivos:

Perspectiva Financiera

Generar rentabilidad para la empresa mediante el impulso en el aumento de las ventas y el volumen del negocio.

Perspectiva Clientes

Lograr la fidelización de los clientes de la empresa ofreciendo precios accesibles, una buena imagen corporativa y su satisfacción en el uso de nuestros servicios.

Perspectiva Procesos Internos

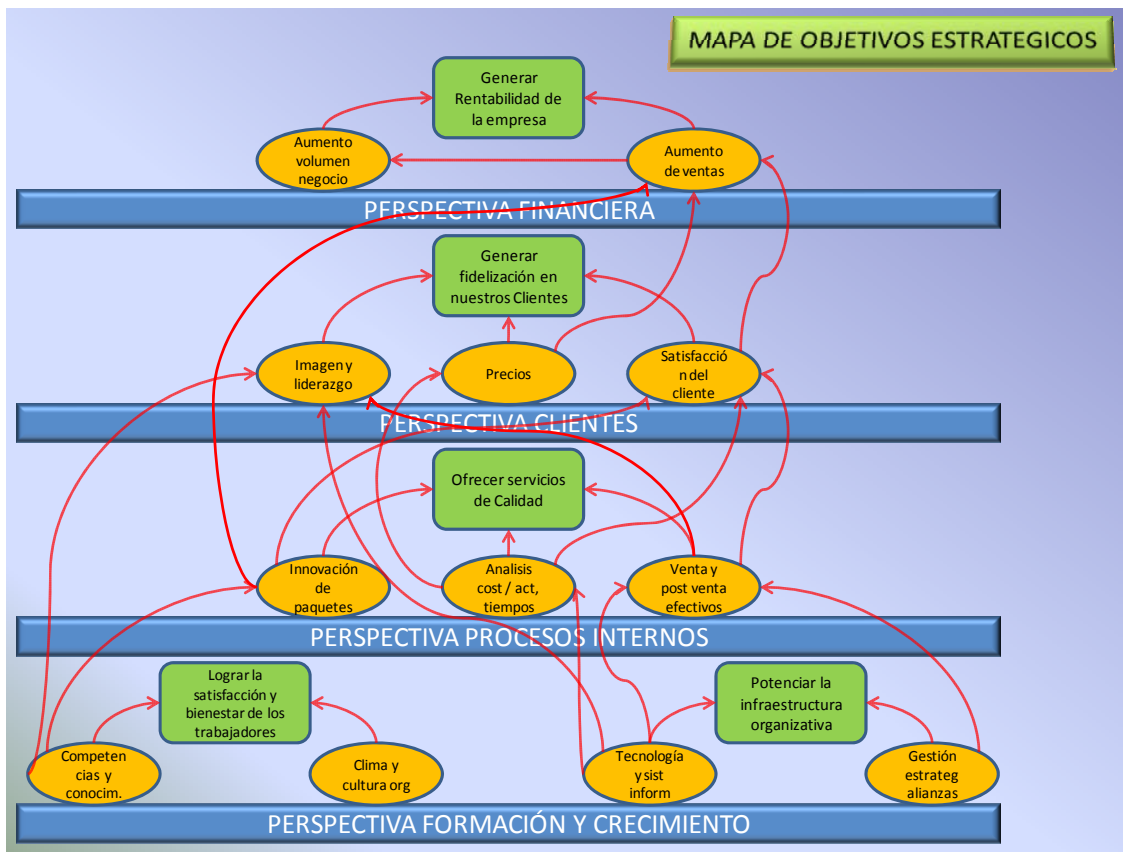
Ofrecer a nuestros clientes servicios de calidad mediante el desarrollo efectivo y eficaz de las actividades, la innovación permanente de nuestros servicios y un adecuado servicio de venta y post venta.

Perspectiva Crecimiento y Formación

Potenciar la infraestructura organizativa de la empresa con el uso adecuado de tecnologías, sistemas de información, gestión y alianzas estratégicas.

En el siguiente Gráfico se presenta el mapa de los objetivos estratégicos desarrollados, mismos que como se puede apreciar están conectados de abajo hacia arriba, todos coadyuvando a generar rentabilidad para la empresa.

GRÁFICO No 36 MAPA DE OBJETIVOS



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Hernán Fonseca

12.2.1.8. Direccionamiento táctico

Siguiendo la línea del BALANCED SCORECARD, en el (ANEXO 6) se presenta el direccionamiento táctico, este pretende operativizar los objetivos planteados en el Direccionamiento Estratégico, este direccionamiento tiene un plazo de 5 años para su cumplimiento, aclarando que al trabajar en procesos de mejora continua, tenderemos revisiones semestrales del avance en el cumplimiento de las metas propuestas, de manera que si hay que re direccionar la planificación en alguna de sus perspectivas, se lo hará con el propósito de garantizar la rentabilidad, estabilidad y posicionamiento de la empresa.

Para ello en el Direccionamiento táctico presentan los indicadores, iniciativas (proyectos) y las actividades a desarrollar por cada iniciativa.

En el siguiente gráfico se presenta la matriz que recoge los indicadores e iniciativas a desarrollar por cada objetivo estratégico definido por perspectiva para la empresa Chaquiñan Adventure.

12.2.1.9. Políticas

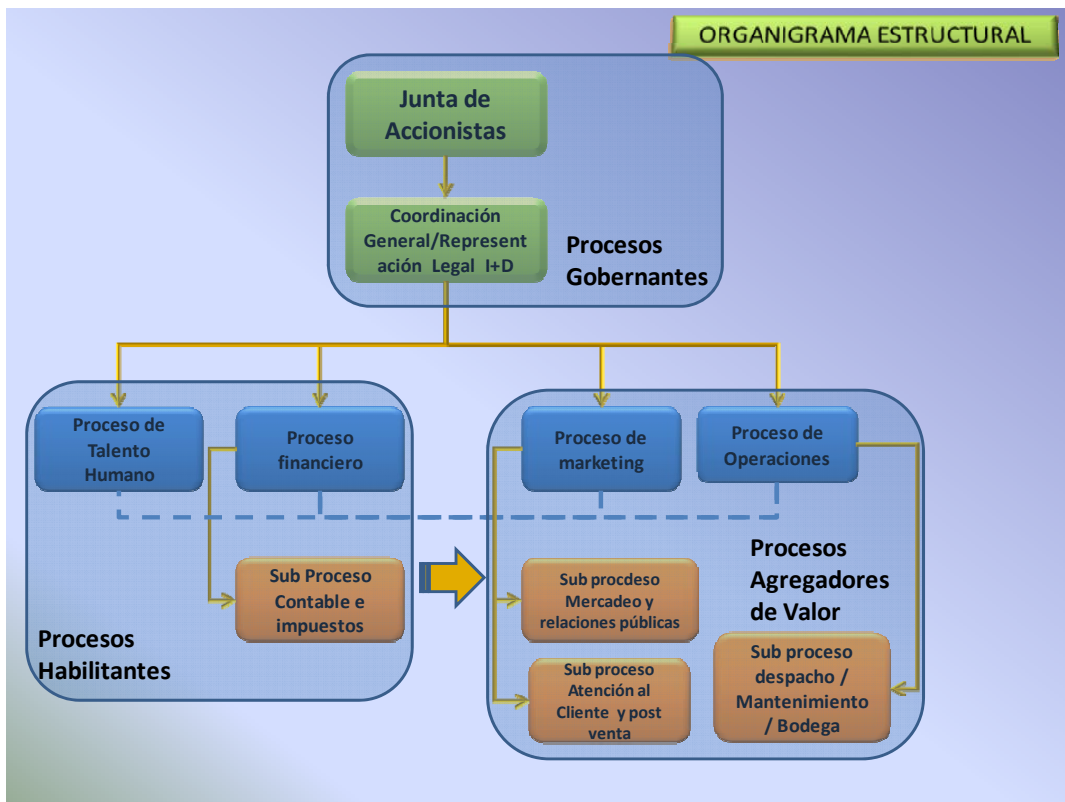
- Concienciar a nuestros clientes sobre la importancia de la conservación del medio ambiente, mediante la explicación de las funciones que cumplen cada uno de los elementos que la componen y su importancia en nuestras vidas.
- Por ningún motivo salir de los senderos ya definidos dentro de las zonas por donde pasan las rutas establecidas del proyecto de manera que no generemos impactos negativos en la naturaleza.
- Por ningún motivo el grupo puede separarse demasiado unos de otros, esto para garantizar la vigilancia y asistencia oportuna del guía en caso de requerirlo.
- Contar con guías certificados con WFR para cada una de nuestras actividades y que dominen varios idiomas.
- Aseguramos una alimentación sana y segura para nuestros clientes y personal.
- Viajamos con todas las medidas de seguridad requeridas para cada una de nuestras actividades.
- Garantizamos un soporte de emergencias las 24 horas en cualquier lugar (comunicaciones de emergencia y socorrismo).
- Evaluamos cada viaje con la aplicación de una encuesta a nuestros clientes.

Desarrollamos permanentemente procesos de mejora continua a los procesos de la empresa.

12.2.1.10. Esquemas de organización y funcionamiento

El orgánico estructural de la empresa como se evidencia en el gráfico 37, tiene tres tipos de procesos, los **procesos Agregadores de Valor**, que tienen como base de la estructura las áreas de mercadeo y la de operaciones, dentro de los **procesos Habilitantes** encontramos el área de Recursos humanos y Financiero y finalmente tenemos los **procesos Gobernantes**, que en el caso de la empresa está conformado por el Coordinador General y la Junta de Accionistas.

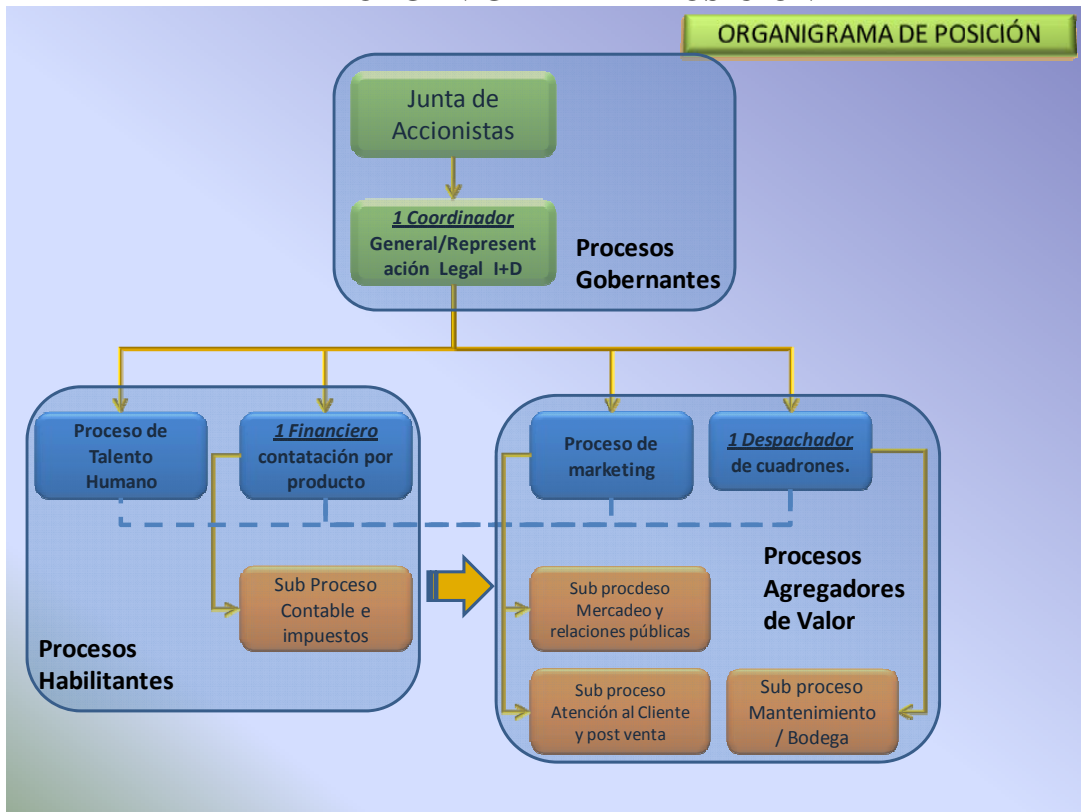
GRÁFICO No 37
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Hernán Fonseca

GRÁFICO No 38
ORGANIGRAMA DE POSICION



Fuente: Investigación de campo
Elaborado: Hernán Fonseca

Como se observa en los dos organigramas, la empresa cuenta con 4 áreas para su operativización, y 3 personas, con una capacidad operativa de veinte usuarios día.

Es necesario aclarar que esta es la estructura mínima requerida para garantizar un adecuado funcionamiento de la empresa y obtener utilidades con su operativización,

además el puesto del financiero es de contratación por servicios profesionales, es decir solo lleva la contabilidad de la empresa y presta su firma para la declaración de impuestos.

Finalmente el número de los accionistas sería el mínimo sugerido para el tipo de conformación de la empresa, esto para garantizar utilidades más atractivas pero que generen al mismo tiempo el capital financiero mínimo necesario para iniciar el negocio.

12.2.2. Plan de Márquetin

GRÁFICO No 39
PLAN DE MARKETING



Fuente: Investigación de campo
Elaborado: Hernán Fonseca

Siguiendo con la lógica de Procesos, el plan de marketing como se aprecia en el Gráfico No 39, contiene siete elementos que garantizarán un acceso al mercado efectivo, de manera que coadyuve a la consecución de los objetivos planteados en el plan estratégico.

EL punto 1, Investigación de Mercado y Entorno Económico y el punto 2, Definición del Grupo Objetivo, ya han sido trabajados en el capítulo III, en el caso del punto 1 debe ser permanente durante toda la implementación del plan de marketing, para identificar los cambios que se producen en el mercado y nos permita tomar decisiones a tiempo.

En el caso de los elementos del 3 al 7 del plan de marketing, se explican a continuación:

12.2.2.1. Estrategias Genéricas

Las estrategias genéricas tienen como objetivo desarrollar el concepto de competitividad de una empresa en particular, garantizando utilidades y rendimiento económico, factores que son determinantes para el éxito del emprendimiento, así tenemos entre otros autores a Michael Porter, que enuncia tres estrategias competitivas, Costos, Diferenciación y Enfoque de alta segmentación.

Del análisis realizado tanto en el diagnóstico situacional, en el estudio de mercado y sobre todo del análisis de las fuerzas competitivas de Porter, se puede deducir que el proyecto debe orientarse a trabajar con la estrategia de **Diferenciación de sus servicios**, sin embargo también se evidencia una batalla de costos, tanto desde el análisis de la competencia interna, como de los productos sustitutos, esto nos obliga a trabajar en el proceso de control de los costos, por lo que aunque varios autores aconsejen combinar la estrategia de diferenciación y la de costos, se tomarán algunos elementos de esta estrategia para garantizar mercado pero al mismo tiempo fidelidad de los clientes.

En la mezcla de las dos estrategias la que primará es la de Diferenciación a la que se le apuntalara con un fuerte análisis de los costos de operación, optimizándolos para generar el menor gasto y desperdicio de los recursos, esto no quiere decir que debemos bajar significativamente los niveles de rentabilidad, sino mas bien mantenerlos en un nivel competitivo y atractivo para los accionistas.

A lo anterior se suma que del análisis realizado a la competencia, no existe un posicionamiento en el mercado, así también no hay servicios diferenciados que resulten atractivos a la clientela, esta es una oportunidad para la empresa que hay que aprovechar.

Así pues dentro del criterio de Diferenciación se adoptarán las siguientes estrategias enfocadas en atributos:

- **Equipos limpios y en buen estado;** que garanticen la seguridad y comodidad de nuestros clientes.
- **Auxilio inmediato y especializado en caso de emergencias,** para lo cual las tres personas que conformamos la empresa estarán capacitadas en Wilderness First Responder WFR⁴¹
- **La comunicación durante todo el trayecto,** por medio de boqui toquis en cada cuadrón.
- **La entrega de un subvenir,** con la marca de la empresa
- **Servicio de venta y post venta;** eficiente y eficaz que dé respuestas a todas las inquietudes, dudas y demandas de nuestros clientes, que ofrezca información suficiente para la toma de decisión de compra.

En el campo de la estrategia de costos, se plantea la realización de un análisis permanente de los costos versus actividades y tiempos, con el afán de disminuir al máximo el costo del servicio pero sin bajar los niveles de rentabilidad de la empresa, así pues se plantean las siguientes acciones:

⁴¹ El programa de entrenamiento Wilderness First Responder fue diseñado para los profesionales de las zonas agrestes y remotas, como patrullas de Esquí, Guías de Montaña, Guías de Rafting, Médicos; Geólogos, todos aquellos que trabajan o se encuentran al aire libre u otros que se ocupen de situaciones de emergencias. Este programa Internacionalmente reconocido se diseña para ayudarle a manejar las emergencias, en todas las situaciones.

- Aprovechar al máximo la **curva de experiencia** que se genere de la operación de la empresa y de las experiencias individuales de quienes la conforman para reducir costos en los tres niveles de procesos planteados.
- **Rígidos controles de los costos** permanentes en los gastos indirectos de la empresa.
- **Reducción de costos en reposición de equipos y repuestos**, para lo cual se debe hacer inicialmente una fuerte inversión en equipos de calidad de marca y un mantenimiento oportuno y efectivo.

12.2.2.2. Estrategias de Posicionamiento

Se denomina posicionamiento a la imagen que ocupa nuestra marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor, este posicionamiento se construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de nuestra marca en comparación o respecto a la competencia.

Para la implementación de las estrategias de posicionamiento de Chaquiñan Adventure, se analizaron las siguientes situaciones:

- **La competencia;** del análisis realizado no se identifican empresas o marcas que realizan actividades de aventura posicionadas en el mercado, en el tipo de actividad que nuestra empresa ofrece no existen muchos referentes, la ciudad de Baños por ejemplo es una de las más reconocidas, esto presenta una oportunidad que debe ser aprovechada, pues no se tiene un referente al cual superar en la zona donde se piensa este proyecto.
- **Nuestro posicionamiento;** por ser una empresa que inicia sus actividades, obviamente Chaquiñan Adventure no tiene ningún posicionamiento en el mercado, por lo que la debilidad de la competencia analizada en el punto anterior es una oportunidad para posicionarnos en el mercado.

- **El grupo objetivo;** las características cautivas del grupo objetivo al que se enfoca Chaquiñan Adventure, permite concentrar las acciones de mercadeo con la utilización de métodos directos y personalizados de marketing.

Con el análisis anterior tenemos un camino claro por dónde iniciar acciones de posicionamiento para Chaquiñan Adventure, es necesario considerar también que el posicionamiento de una marca se logra mediante una repetición permanente de la imagen de la marca en las mentes de los consumidores, así con estos elementos tenemos las siguientes estrategias:

- **Posicionamiento basado en los atributos del producto:**
 - Aprovechando las características cautivas de nuestro público objetivo y los **medios tecnológicos** en las comunicaciones (mail, celular, facebook, Tuitter, entre otros) que no representan un gasto para la empresa, implementaremos un mecanismo para poder acceder a nuestros potenciales clientes y enviar publicidad y promociones de los servicios que ofrece la empresa, posicionando ante todo la marca y el logotipo diseñados, para concretar esta estrategia es necesario realizar un trabajo de recolección de bases de datos con direcciones electrónicas y números telefónicos.
 - También se realizarán visitas **a instituciones públicas y privadas** para por medio de entrega de publicidad gráfica y charlas de presentación de nuestros productos lograr posicionar la empresa.
 - En estas charlas y visitas, se entregará gratuitamente un **Stickers** de la marca de la empresa para pegarlo en el vidrio o en la carrocería de los autos.

- Adicional a lo planteado, con el diseño de la **página web** de la empresa se espera garantizar un contacto fácil que brinde orientaciones, información que despeje dudas e inquietudes y propicien la compra o uso de los servicios que se ofrecen.

- **Posicionamiento basado en el estilo de vida:**

En la actualidad existen varias tendencias sociales que afectan a las personas, entre ellas están los temas de falta de tiempo, exceso de actividades y una vida acelerada que provocan niveles altos de estrés y la vida en las ciudades que tienen cada vez menor contacto con la naturaleza, pero que sin embargo de ello tienen una gran afición por disfrutar aventuras en espacios abiertos.

- Frente a esta realidad la empresa presentará a nuestros potenciales clientes, la posibilidad de retomar esas aspiraciones y estilos de vida que muchas personas se cohiben de experimentar y practicar facilitándoles el acceso a equipos, transporte, orientación y seguridades del caso para hacer realidad sus anhelos.
- Para ello la promesa de venta diseñada adjunto al nombre de la empresa, ayudará a que el cliente potencial tome la decisión de compra y uso de nuestros servicios.

GRÁFICO No 40
PROMESA DE VENTA

*¡Siéntete Vivo! ¡Atrévete al
límite...*

Fuente: Investigación de campo
Elaborado: Hernán Fonseca

12.2.2.3. Estrategias de crecimiento intensivo

GRÁFICO No 41
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO			
		SERVICIOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de Mercados (6 primeros meses de ejecución)	Desarrollo de Productos (5 años de ejecución)
	Nuevos	Desarrollo de Mercados (5 años de ejecución)	Diversificación (5 años de ejecución)

Fuente: Matriz de producto/ mercado de Ansoff H Igor 1957 con adaptaciones investigación de capo

Elaborado: Hernán Fonseca

Según se presenta en el Gráfico 41, las estrategias de crecimiento intensivo en el caso de Chaquiñan Adventure se aplicarán pasados los 5 años de funcionamiento de la empresa, de ahí que su implementación estaría dada de la siguiente manera:

- **Penetración de mercados;** luego de los primeros 6 meses de experimentación respecto al flujo de demanda para el proyecto, se iniciará un análisis para el incremento de demanda con la estrategia de penetración de mercados, misma que contemplará los siguientes puntos;
 - **Desarrollo de la demanda primaria;** para lo cual se trabajara en el aumento de la tasa de ocupación del servicio por clientes potenciales, utilizando una fuerte promoción de ventas y publicidad agresiva.
 - **Defensa de la posición en el mercado;** mediante un trabajo permanente en el posicionamiento y reposicionamiento de la empresa en el mercado, con un análisis y control permanente de los precios (costos operativos y administrativos) y con una revisión permanente de la eficacia y eficiencia de los canales de distribución.

- **Desarrollo de nuevos mercados;** se contempla que luego de cinco años de funcionamiento de la empresa, se haya incrementado la curva de experiencia, situación que nos permitiría explorar otras oportunidades, para lo cual nos basaremos en tres estrategias.
 - **Ingreso a nuevas zonas;** para lo que se realizará un análisis exhaustiva de costos operativos, variables y de demanda de la empresa, para analizar la mejor opción de nuevas zonas para la práctica de las actividades que se ofertan. A esto se sumará todo el contingente de marketing de la empresa para iniciar una agresiva campaña de publicidad con elementos de promoción.
 - **Creación de nuevos segmentos objetivos;** es decir ampliando nuestro grupo objetivo, para lo que se requerirá un nuevo análisis de la demanda, que será seguramente a público extranjero.
 - **Desarrollo de nuevos canales de distribución;** considerando que los canales actuales de distribución son alternativos o directos, y que no se posee una estructura física lo más indicado sería ubicar e identificar una oficina que sirva de referente para nuestros clientes ya usuarios y potenciales, este espacio debería estar ubicado en un lugar que concentre este tipo de negocios, y en la ciudad de Quito lo más indicado sería el barrio Mariscal Sucre.
- **Estrategia de desarrollo de productos;** paralelamente al desarrollo de nuevos mercados, la empresa iniciará un análisis de los productos que se han venido trabajando, para desarrollar o potenciar nuevos, en el caso de esta empresa por sus características no involucraría una inversión significativa, por lo tanto es factible realizarla siempre y cuando exista un estudio lo suficientemente sustentado, tanto técnicamente como financieramente. Para este desarrollo se seguirán los siguientes pasos:
 - **Desarrollo de nuevos productos;** La actividad que la empresa ofrece es de base en tierra, por lo que la proyección es implementar mas

actividades como ciclismo de montaña, cayoning, escalada en roca, senderismo, canopy, rapel, acampadas entre otras, también la perspectiva es incursionar en actividades de base hídrica, por ejemplo Canotaje, Rafting, kayak y buceo, esta estrategia ligada a la de nuevos mercados con la apertura de nuevas zonas, que para este tipo de actividades existen una gran cantidad no explotadas.

- **Racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad;** para lo que se realizará un análisis de la relación costos y rentabilidad de las actividades que se pueden ofrecer, para solo mantener las que más rentabilidad presentan a la empresa e insertar nuevas desarrolladas en el punto anterior.
- **Estrategia de Diversificación;** Como se muestra en el Gráfico No 41, esta estrategia tentativamente estaría implementándose también a partir de los 10 años de funcionamiento de la empresa, la idea de diversificar no implica dejar las actividades que se estén desarrollando, estaría ligada obligatoriamente al nivel de posicionamiento de la marca y rentabilidad de la empresa, para lo que se incursionará en la siguiente estrategia.
 - **Diversificación pura;** esta estrategia tendría tres posibilidades, la creación de un centro de entretenimiento que preste servicios similares a los que ya se venían brindando, pero en un espacio propio y adaptado para ello, otra alternativa sería una integración horizontal, es decir la creación de una filial a la marca que comercialice implementos deportivos, y una última opción sería la creación de un medio de comunicación gráfico, revista ecológica y de deportes extremos de aventura.

12.2.2.4. Marketing mix

12.2.2.4.1. Producto/Servicio

Luego de la aplicación de las encuestas del análisis de la demanda para la empresa, se evidenció que los *CUADRONES* se ubican en el primer lugar con un 40% del puntaje total, seguido por la *ACAMPADA Y CAMINATAS* con un 37% cada una y finalmente la *CABALGATA* con un 35%.

De lo dicho anteriormente y una vez realizado el análisis financiero, se ha determinado que la actividad con la que la empresa iniciara sus actividades será el *alquiler de CUADRONES para paseos en el Parque Nacional Cotopaxi*.

Otro elemento importante dentro del servicio es el diseño de la marca, logotipo de la empresa Chaquñan Adventure, que como se apreció en puntos anteriores, el Nombre y la Promesa de Ventas ya están diseñados.

Luego de una investigación de campo, donde se determinó el logotipo más atractivo para los clientes, se definió el siguiente:

GRÁFICO No 43
LOGOTIPO DEL SERVICIO



Fuente: Investigación de campo
Elaborado: Hernán Fonseca

Para garantizar la reproducción del logotipo de la marca de la empresa a continuación se presentan sus características:

- Detalle de Códigos de Colores, tamaño de letras y recuadro del logotipo Chaquiñan Adventure
- Este logotipo se desarrollo en el programa Paint 2007, con letras trabajadas en Pwer Pint 2007.
- Tamaño y Color de las letras.
 - Las letras iniciales de las dos palabras que conforman el nombre de la empresa Ch y A son de tamaño # 80 y las demás letras con tamaño 48, con letra Chiller y Wordart Relleno degradado Énfasis 6 sombra interior color negro sólido de Power Point.
 - Las letras de la promesa de venta tiene un tamaño de 28 con letra Chiller y Wordart Relleno degradado Énfasis 6 sobra interior color negro sólido de Power Point.
 - Las letras de Cía. Ltda. tiene un tamaño de 20 con letra Chiller y Wordart Relleno degradado Énfasis 6 sobra interior color negro sólido de Power Point.
 - Las letras de las actividades que se desarrollan en la empresa tiene un tamaño de 20 con Wordart Relleno Énfasis 6 Biselado mate cálido color negro sólido de Power Point.

- Color del fondo
 - Color blanco Sólido de Paint
 - Matiz 160
 - Saturación 0
 - Luminosidad 240
 - Rojo 255
 - Verde 255
 - Azul 255

- Color de la montaña
 - Color verde Sólido con pincel grafico 1
 - Matiz 50
 - Saturación 194
 - Luminosidad 102
 - Rojo 154
 - Verde 196
 - Azul 21

- Color del sendero
 - Color marrón Sólido con crayón
 - Matiz 31
 - Saturación 207
 - Luminosidad 110
 - Rojo 218
 - Verde 173
 - Azul 16

- Color de línea de base
 - Color marón Sólido con pincel grafico 1
 - Matiz 31
 - Saturación 240
 - Luminosidad 101
 - Rojo 215
 - Verde 167
 - Azul

- La dimensión del logotipo tiene una relación de 583 por 317 pixeles de Patín.

12.2.2.4.2. Plaza

En lo que se refiere a la plaza o canales de distribución tenemos los siguientes:

- **Directo personalizado;** mediante visitas personalizadas a instituciones para la presentación de nuestros servicios y paquetes
- **Directo virtual;** mediante el acceso a la página web de la empresa, que garantizaría el acceso fácil a toda la información de de nuestros servicios, logrando disipar inquietudes y dudas y propicie la compra o uso de nuestros paquetes. Adicional a esto también de manera virtual se enviará publicidad y promociones vía mail, celular, facebook y Tuitter a todos los contactos posibles, para lo cual se iniciará el levantamiento de una base de datos con información electrónica y números telefónicos.
- **Indirecto gráfico;** en las visitas personalizadas a instituciones, se pretende entregar información gráfica que pueda ser utilizada posteriormente como stickers con el logotipo de la empresa e información básica como teléfonos de contacto y pagina web.

12.2.2.4.3. Precio

Según las estrategias genéricas desarrolladas para el proyecto, se ha establecido al precio como un elemento adicional dentro del proyecto, pues se ha establecido a la diferenciación como la forma competitiva de incursionar en el mercado, sin embargo según la aplicación de la encuesta y un benchmarking realizado en la competencia se ha determinado un precio referencial de 50 usd por persona.

A esto se suma como estrategia las facilidades de pago que se pueden aceptar para facilitar la compra de nuestros servicios de ahí tenemos las siguientes:

- **En efectivo;**

- En el momento de la compra o inicio de la actividad los clientes pueden realizar su pago con dinero en efectivo.
- Se pueden realizar transferencias electrónicas de banco a banco para lo cual se verificará en el estado de cuenta de la empresa y el recibo de depósito o copia de la transacción realizada electrónicamente.
- **Con Cheques;**
 - En este caso se los debe girar mínimo un día antes de la realización de la actividad, estos serán verificados con el banco que los emitió, previa la realización de la actividad.
- **Tarjetas de crédito:**
 - El crédito puede ser con tarjetas Visa, Mastercard o Diners, a las que la empresa está asociada, para ello se establecerá bajo negociación con el banco respectivo los meses de gracia e intereses correspondientes según el tiempo de crédito.
- **Abonos:**
 - Se contempla también la realización de pago mediante el número necesario de abonos previos la realización de la actividad, estos abonos se rigen a las formas de pago en efectivo descritas en el primer punto y en cheques descritas en el segundo punto.

12.2.2.4.4. Publicidad y Promoción

Esta estrategia está ligada a la estrategia de Plaza y a la de posicionamiento, en las que se definen los canales de distribución y formas de posicionar la marca de la empresa, ahí ya se determinan varios elementos de publicidad que recogemos en síntesis:

- **Comunicación interactiva**

- Mediante Marketing directo en visitas personalizadas a instituciones para difundir y vender nuestros servicios.
- Envío de información vía Mail y Mensajes de Celular a potenciales clientes en función de la base de datos de la empresa.

- **Promoción de ventas:**

- En las visitas realizadas a instituciones se entregaran incentivos por méritos a las personas que respondan bien a preguntas relacionadas a la charla en la que participaron, estos incentivos son;
 - Stickers de la marca de la empresa para pegar en vidrios y carrocerías de los autos, mismos que contendrán información básica como teléfonos, y pagina web.
 - Manillas con la marca de la empresa con información básica como teléfonos y pagina web.
 - Llaveros con la marca de la empresa con información básica como teléfonos y pagina web.
 - Tarjetas de presentación, que se entregarán a todos los participantes de la charla.
 - Para los participantes de nuestros servicios se les entregará como inauguración una camiseta que contendrán la marca e información básica como teléfonos, y pagina web.
- **Fuerza de Ventas:**
 - Como se explica en las estrategias de posicionamiento y Plaza, a la vez que se realizan las visitas a instituciones se realizarán ventas de los paquetes que la empresa oferta o se establecerán compromisos para potenciales compras a futuro.
- **Relaciones públicas:**

- Dentro de este ámbito se contemplan invitar a medios de prensa escrita y televisiva para que realicen un reportaje de las actividades que la empresa realiza, motivando como eje central el rescate de actividades alternativas y de conservación del medio ambiente.

12.2.2.4.5. Personal

La base de toda organización es la gente que la conforma, en el caso de Chaquiñan Adventure, por ser una empresa que presta servicios de manera directa a los clientes a través de su personal, el tratamiento que se le dé es fundamental para garantizar la calidad del servicio, de ahí que a continuación se presenta varias alternativas:

- **Marketing interno;** pues si dentro de la empresa no estamos claros del plan estratégico, políticas, valores y filosofía, difícilmente puede transmitir ello a los clientes y por lo tanto generar una buena imagen institucional, el objetivo es iniciar actividades de comunicación y no solo de información.
- **Talleres de Capacitación y sensibilización;** para trabajar temas como, Actitudes personales, Relaciones interpersonales, Atención al cliente, para guías y conductores capacitación en WFR, procesos y mejora continua entre otros.
- **Identidad;** para lo que se entregará una camiseta, chaleco y Gorra a todos los integrantes de la empresa.

12.2.2.4.6. Proceso

Tal como se presenta en los organigramas estructural y funcional, existen tres procesos, Gobernantes, Habilitantes y Agregadores de valor, cada uno de esos con sub procesos

que deben ser levantados para garantizar un adecuado funcionamiento de la empresa, adjunto a esto como parte de las políticas se llevaran procesos de mejora continua, logrando así reaccionar frente a los estímulos de los clientes como del mercado.

Adicional a esto es necesario el diseño de estándares de calidad para la prestación de los servicios que se ofrecen.

Ya dentro del procedimiento en la prestación del servicio de la empresa se identifica el siguiente:

Dada las características del servicio y el público objetivo detallado en el siguiente punto, y dado además que en el proyecto no se considera una oficina de referencia, se han planteado tres estrategias de comercialización, la primera vía Marketing Directo, que puede ser con visitas de publicitarias y promocionales a las instituciones y empresas de la ciudad de Quito, donde se presentarán los paquetes turísticos de la empresa, la segunda mediante envío de de publicidad a las direcciones electrónicas de los potenciales clientes, mediante el cual se piensa mantener una comunicación que logre satisfacer las inquietudes y facilitar la compra, y como tercera estrategia esta nuestra página web, misma que debe facilitar la conectividad, el acceso a la información general de la empresa, sus servicios, alternativas, promociones, facilidades de pago y por su puesto la compra del servicio, sin requerir el traslado a las oficinas de la empresa.

A esto estará siempre presente el servicio de venta y post venta ayudando al cliente a satisfacer todas sus demandas, inquietudes y dudas.

Ya realizado el primer contacto y tomada la decisión por parte del cliente de acceder a utilizar nuestros servicios, antes de iniciar el recorrido se realiza una breve explicación de la forma de conducción de los cuadrones, mismos que son automáticos para facilitar su operación sin requerir de mayor experiencia, también se explican ciertas normas de seguridad básicas para evitar accidentes en el trayecto y se entrega un mapa didáctico con rutas establecidas para la práctica de esta actividad de manera que no se afecte al medio ambiente.

Se da instrucciones del uso apropiado del boqui toqui en casos de emergencia situación que en el caso más distante nos permitirá llegar máximo en 45 minutos al lugar para prestar nuestro soporte.

Si existiere un grupo de no menos de 10 que requiera de un guía se proporcionara uno, de manera que les guie por los puntos atractivos del parque sin costo adicional.

Los principales atractivos que pueden ser recorridos en este parque, cuya temperatura promedio en el día son de 7° centígrados y en las noches desciende hasta los 0 grados, son:

El volcán Cotopaxi, cuya cumbre se convierte en un reto para los andinistas. Al llegar al refugio de montaña José Ribas (4,800 m.s.n.m.) -localizado en la parte nororiental- se puede apreciar el Valle de Limpiopungo y su panorama volcánico con rastros de erupciones antiguas. En el cuadrón es posible llegar hasta el parqueadero, 500 metros abajo del refugio.

El volcán Rumiñahui, alcanza unos 4,757 metros de altitud y está localizado al noreste del Cotopaxi y al noreste del imponente **volcán Sincholagua**. Ocasionalmente se pueden encontrar cóndores en sus rocas y peñascos, y con el cuadrón es posible llegar a un mirador desde donde se puede apreciar su majestuosidad.

La laguna de Limpiopungo, excelente vista para realizar fotografías, rodeada del Cotopaxi, Sincholagua y Rumiñahui. En esta zona viven venados, conejos, llamas y otras especies de mamíferos, se puede llegar hasta las orillas de la laguna, no es posible bordearla, para no causar impactos en el medio ambiente.

Restos arqueológicos, están en el trayecto entre la laguna Limpiopungo y la de Santo Domingo, existe una choza donde se puede descansar.

Laguna de Santo Domingo, abastecido por un manantial y adornado con vestigios de paredes de piedra de la época incaica, se puede llegar hasta las orillas de la laguna, no se la puede bordear para no causar impactos en el medio ambiente.

Mirador y planicie de Sunfana, a los pies del mirador, el visitante apreciará los verdes bosques de pino sobre una vasta planicie.

Cada cuadrón trae consigo un boqui toqui, casco, rodilleras y coderas mismas que deben ser puestas antes de iniciar el recorrido.

A manera de garantía se pide un documento de identificación y la cancelación del valor del alquiler del cuadrón.

Las características del parque ayudan para mantener un control en el ingreso y salida de estos vehículos, pues únicamente existen dos vías de salida, el control norte y sur, adicional, los guardias del parque apoyarían para en este control.

El valor del alquiler del cuadrón (50.00 usd) cubre la utilización de un día de 8, tiempo en el cual está estimado poder recorrer los principales atractivos del parque, trayecto que se encuentra especificado en el mapa que se entrega al inicio del trayecto

El recorrido lo hacen libremente no se requiere de un guía especializado para realizarlo, de manera que tienen la libertad para recorrer los lugares si presiones de tiempo.

El tema de la alimentación corre por cuenta del cliente, sin embargo por medio de alianzas estratégicas con familias del sector se ha preparado un menú nutritivo, energético, liviano, higiénico y seguro para cualquier tipo de estomago, acompañado por hidratantes naturales.

Finalmente al regreso al punto de partida se hace la recepción del equipo, se les brinda un café caliente y se les entrega un presente de la empresa.

12.2.2.4.7. Evidencia física / ambiente

La idea de esta estrategia es tangibilizar o evidenciar lo intangible del servicio, para trabajar este punto es necesario identificar dos tipos de evidencias para conseguirlo:

- **Evidencia periférica;** Son elementos complementarios del servicio que generan una imagen ante el cliente, varias de estas evidencias son parte de la estrategia de

Promoción de ventas, llaveros, manillas, camisetas, stickers, a las que se agregar elementos como folletería, posters, entre otros.

- **Evidencia Esencial;** Son elementos constitutivos del servicio, entre los que encontramos los vehículos para el transporte, equipos y prendas de seguridad, el centro de operaciones y luego según la estrategia de crecimiento intensivo la oficina de la empresa. A estos elementos hay que darles identidad bajo los estándares definidos por y para la empresa.

12.2.2.4.8. Control del plan de Marketing

Dentro de los procesos de mejora continua y del seguimiento a la ejecución del plan estratégico de la empresa, **se establece revisiones y retroalimentaciones permanentes donde el plan de marketing** diseñado para Chaquiñan Adventure, es parte fundamental de esta actividad. Esto para garantizar el cumplimiento o reformulación de las acciones planificadas si es necesario con el objetivo lograr la rentabilidad empresarial.

13. CAPITULO V Estudio Financiero

Según se plantea en la planificación estratégica de la empresa el fin de la misma es conseguir que esta sea rentable, de ahí que el análisis económico es fundamental para poder llegar a este fin, considerando por supuesto que las otras perspectivas son la base para que esto sea posible.

En este capítulo trataremos todos los aspectos financieros de la empresa como son inversiones, gastos, ingresos, balances e indicadores como el TIR, VAN, CF entre otros.

13.1. Inversiones

Previo al cálculo de las proyecciones económicas e presenta una tabal con proyecciones de ciertos indicadores que son necesarios para establecer los valores en los diferentes años en los que la empresa proyectara su funcionamiento.

CUADRO No 4
PREMISAS DE TRABAJO PARA PROYECCIONES
PERIODO 2012 – 2016

PREMISAS DE TRABAJO					
TASAS	2012	2013	2014	2015	2016
TASA ACTIVA REFERENCIAL	11,35	11,66	11,94	12,17	12,38

TASA PASIVA REFERENCIAL	4,51%	4,81%	4,90%	4,75%	4,50%
SALARIO BASICO	264,00	284,00	324,00	384,00	464,00
INCREMENTO SALARIAL	0,00	20,00	40,00	60,00	80,00
INFLACIÓN ANUAL EN PROYECCIÓN A 5 AÑOS	5,47%	5,18%	4,93%	4,70%	4,49%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Hernán Fonseca

De acuerdo al estudio de mercado realizado en el capítulo tres, se ha determinado los siguientes activos que constituyen la empresa de ahí tenemos los que el Cuadro No 5 se presentan.

13.1.1. Activos fijos (depreciables)

CUADRO No 5
ACTIVOS FIJOS
PERIODO 2012 – 2016

ACTIVOS FIJOS							
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	IVA PAGADO	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
Muebles			831	99,72	0,7	83,1	6,92
escritorio	1	190	190	22,8	10%	19,00	1,58
sillón para escritorio	1	100	100	12	10%	10,00	0,83
sillas plásticas	15	5	75	9	10%	7,50	0,63
mesa de reuniones	1	100	100	12	10%	10,00	0,83
archivador	1	138	138	16,56	10%	13,80	1,15
teléfono fax	1	133	133	15,96	10%	13,30	1,11
librero	1	95	95	11,4	10%	9,50	0,79
Equipos de computación			7062	847,44	2,0665	1599,2724	133,29
computador de escritorio	1	649	649	77,88	33%	216,31	18,03
Laptop	1	1400	1400	168	33%	466,62	38,89
infocus	1	1200	1200	144	33%	399,96	33,33
impresora	1	299	299	35,88	33%	99,66	8,30
disco duro externo	2	140	280	33,6	33%	93,32	7,78
cámara de fotos	1	600	600	72	10%	60,00	5,00
filmadora	3	449	1347	161,64	10%	134,70	11,23
televisor	1	1058	1058	126,96	10%	105,80	8,82
DVD	1	229	229	27,48	10%	22,90	1,91

Vehículos			60.000,00	7.200,00	0,20	12.000,00	1.000,00
cuadrones	20	3000	60000	7200	20%	12.000,00	1.000,00
TOTAL			67.893,00	8.147,16	2,97	13.682,37	1.140,21

CAPITAL PROPIO		9.101,00	13,4%
CAPITAL FINANCIADO		58.792,00	86,6%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Como se puede apreciar en activos fijos la empresa tiene que invertir **67.893,00 usd**, de los cuales **aporte de los socios es 9.101,00 usd**, es decir el 13,4% de los activos fijos, restando un 86,6% para financiar a través de préstamos en instituciones financieras.

En el cuadro siguiente se muestra los rubros en los que los socios aportarán a la empresa:

CUADRO No 6
APORTE DE LOS SOCIOS
PERIODO 2012 – 2016

ACTIVOS FIJOS APORTE DE LOS SOCIOS							
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	IVA PAGADO	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
Muebles			485	58,2	0,4	48,5	4,03
escritorio	1	190	190	22,8	10%	19,00	1,58
sillón para escritorio	1	100	100	12	10%	10,00	0,83
mesa de reuniones	1	100	100	12	10%	10,00	0,83
librero	1	95	95	11,4	10%	9,50	0,79
Equipos de computación			4216	505,92	1,2999	964,9557	80,43
computador de escritorio	1	649	649	77,88	33%	216,31	18,03
Laptop	1	1400	1400	168	33%	466,62	38,89
disco duro externo	2	140	280	33,6	33%	93,32	7,78
cámara de fotos	1	600	600	72	10%	60,00	5,00
televisor	1	1058	1058	126,96	10%	105,80	8,82
DVD	1	229	229	27,48	10%	22,90	1,91
TOTAL			4.701,00	564,12	1,70	1.013,46	84,46

CAPITAL PROPIO	9.101,00
-----------------------	-----------------

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

13.1.2. Otros Activos

**CUADRO No 7
OTROS ACTIVOS
PERIODO 2012 – 2016**

OTROS ACTIVOS							
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	IVA PAGADO	AÑOS DE AMORTIZACIÓN	AMORTIZACIÓN ANUAL	AMORTIZACIÓN MENSUAL
Equipos y herramientas			2.105,00	252,60		210,50	17,54
Cascos para cuadrones	15	40,00	600,00	72,00	5,00	60,00	5,00
boqui toqui	20	58,00	1.160,00	139,20	5,00	116,00	9,67
linternas manos libres	15	23,00	345,00	41,40	5,00	34,50	2,88
Patentes			1.300,00	156,00		130,00	10,83
patentes y marcas	1	1.300,00	1.300,00	156,00	5,00	130,00	10,83
Software			1.500,00	180,00		150,00	12,50
Pagina Web	1	1.500,00	1.500,00	180,00	5,00	150,00	12,50
Gastos de constitución			1.500,00	180,00		150,00	12,50
Constitución de la empresa	1	1.500,00	1.500,00	180,00	5,00	150,00	12,50
TOTAL			6.405,00	768,60		640,50	53,38

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

En el caso de otros activos que son amortizables, tenemos un monto de **6.405,00 usd**, los cuales el 100% entran a financiarse por medio de un préstamo en el sistema financiero nacional.

13.1.3. Inversión / Financiamiento

Total de inversiones tenemos un monto de **118.961,60 usd** de los cuales los **activos fijos representan el 74,89%**, otros activos el **25,11%**.

En relación al monto total del proyecto el capital propio como aporte de los socios representa un **37,07%** dejando el monto de **74.860,60 usd**, que representa el **62,93%** del capital total de la empresa para ser financiado.

CUADRO No 8
TOTALES INVERSIÓN/FINANCIAMIENTO
PERIODO 2012 – 2016

RUBROS	TOTALES	%
TOTAL PROYECTO	79.082,50	100%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	67.893,00	85,85%
TOTAL OTROS ACTIVOS	6.405,00	8,10%
CAPITAL DE TRABAJO	4.784,50	6,05%
TOTAL APORTE SOCIOS	9.101,00	11,51%
TOTAL A FINANCIAR	69.981,50	88,49%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

En lo que se refiere al préstamo este se realizará en la Corporación Financiera Nacional, que por ser parte del estado da facilidades para acceso a crédito productivo en el sector turismo, teniendo una **tasa del 11,35% a 10 años plazo** con una **cuota fija mensual de 977,88 usd**.

13.2. Factibilidad

13.2.1. Ingresos / ventas

Luego del análisis realizado a los dato de la encuesta, se ha determinado que la actividad de la empresa serían recorridos por el Parque Nacional Cotopaxi en Cuadrones, por lo que según el análisis financiero realizado se requieren veinte de estos vehículos para generar rentabilidad, por lo que la capacidad sería para 20 personas y en ocasiones si la demanda es alta se podía atender hasta 40, considerando que en un cuadrón pueden caber dos personas.

Como inicio la empresa se proyecta trabajar los fines de semana, y feriados, esto según los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta para el análisis de la demanda.

En la tabla a continuación se evidencia que los meses de Enero y Diciembre serían los menos propicios para el desarrollo de este tipo de actividades, sin embargo los meses de Junio, Julio y Agosto serían los más productivos, pudiendo la empresa realizar sus actividades entre semana, hecho que incrementaría los ingresos en un 50% adicional.

También se observa que en promedio, el incremento de ingresos anual es del **5%**.

CUADRO No 9
INGRESOS / VENTAS
PERIODO 2012 – 2016

INGRESOS / VENTAS										
RUBRO	2012		2013		2014		2015		2016	
Alquiler de cuadrones	TOTAL AÑO		TOTAL AÑO		TOTAL AÑO		TOTAL AÑO		TOTAL AÑO	
	No de personas año	2.240,00	No de personas año	2.240,00	No de personas año	2.240,00	No de personas año	2.240,00	No de personas año	2.240,00
	Valor unitario	50,00	Valor unitario	52,59	Valor unitario	55,18	Valor unitario	57,78	Valor unitario	60,37
	Ingreso anual	112.000,00	Ingreso anual	117.801,60	Ingreso anual	123.609,22	Ingreso anual	129.418,85	Ingreso anual	135.229,76

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

13.2.2. Punto de Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizarán las siguientes formulas que para el caso del ejemplo se han tomado los datos del año 2012 del presente proyecto.

CUADRO No 10
FORMULAS CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO
AÑO 2012

PUNTO DE EQUILIBRIO			COSTO VARIABLE UNITARIO		
PE =		CF	Cvu =	CV	
	1 -	CV		Q	
		V			
PE =		44.861,35	Cvu =	5.820,00	
	1 -	5.820,00		2.240,00	
		112.000,00	Cvu =	2,60	
PE =		44.861,35	CANTIDAD DE EQUILIBRIO		
	1 -	0,051964286			
PE =		44.861,35	QE =	CF	
		0,948035714		PV	- Cvu
PE =		47.320,32	QE =	44.861,35	
				50,00	- 2,60
			QE =	44.861,35	
				47,40	
			QE =	946,41	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Con las formulas anteriormente expuestas, en el cuadro a continuación se presentan las proyecciones de los puntos de equilibrio para el periodo 2012 – 2016

CUADRO No 11
PROYECCIÓN DE PUNTO DE EQUILIBRIO
PERIODO 2012 – 2016

PROYECCIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO					
ITEM	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
COSTOS FIJOS	44.861,35	45.786,95	46.655,84	47.460,90	48.194,42
COSTOS VARIABLES	5.820,00	6.121,48	6.423,26	6.725,16	7.027,12

COSTO TOTAL	50.681,35	51.908,43	53.079,11	54.186,06	55.221,54
VENTAS	112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
No CLIENTES	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
PUNTO DE EQUILIBRIO	47.320,32	48.296,65	49.213,17	50.062,36	50.836,08
CANTIDAD DE EQUILIBRIO	946	969	892	1.010	842
COSTO UNITARIO DE EQUILIBRIO	22,63	23,17	23,70	24,19	24,65

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Podemos ver que el punto de equilibrio para el caso del año 2012 es de **47.320,32 usd**, es decir nuestras ventas pueden bajar hasta con **64.679,68 usd** anuales, es decir tenemos un margen del **58%** con lo que se puede garantizar que la empresa ni gane ni pierda.

También podemos observar que de **2240 clientes** al año, podemos bajar hasta a **946 clientes** en el transcurso del año para garantizar un punto de equilibrio a la empresa,

En el caso del precio de venta unitario de nuestros servicios, de los **50 usd** considerandos se puede bajar hasta a **22,63 usd** siempre y cuando se mantenga la cantidad de clientes original de **2240**.

Estos son los rubros con los que la empresa puede jugar durante la operación de sus actividades si se presentan situaciones que no permitan completar la cantidad de clientes requerida, o si el precio de venta unitario resultaría no ser tan accesible a nuestros clientes.

13.2.3. Costos Fijos y Variables

CUADRO No 12
COSTOS FIJOS Y VARIABLES
PERIODO 2012 – 2016

COSTOS FIJOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

Coordinador de Operaciones	4.800,00	5.040,00	5.280,00	5.520,00	5.760,00
Despachador de los cuadros.	3.600,00	3.840,00	4.080,00	4.320,00	4.560,00
Financiero administrativo	2.400,00	2.640,00	2.880,00	3.120,00	3.360,00
Beneficios sociales	2.367,00	2.532,00	2.697,00	2.862,00	3.027,00
Aporte al IESS	1.312,20	1.399,68	1.487,16	1.574,64	1.662,12
Utilización de servicios	210,00	220,88	231,77	242,66	253,56
Consecución de una base de datos de clientes	500,00	525,90	551,83	577,76	603,70
Publicidad gráfica	3.150,00	3.313,17	3.476,51	3.639,91	3.803,34
Capacitación a personal	1.000,00	1.051,80	1.103,65	1.155,53	1.207,41
Prendas de protección equipo	200,00	210,36	220,73	231,11	241,48
Integración del equipo	80,00	84,14	88,29	92,44	96,59
Reuniones de evaluación y retroalimentación	100,00	105,18	110,37	115,55	120,74
Mantenimiento de activos fijos	500,00	525,90	551,83	577,76	603,70
Servicios básicos	1.380,00	1.451,48	1.523,04	1.594,63	1.666,22
Materiales y suministros	1.200,00	1.262,16	1.324,38	1.386,63	1.448,89
Pago intereses préstamo	7.739,28	7.261,42	6.726,41	6.127,42	5.456,79
Depreciaciones	13.682,37	13.682,37	13.682,37	13.682,37	13.682,37
Amortizaciones	640,50	640,50	640,50	640,50	640,50
TOTAL FIJOS	44.861,35	45.786,95	46.655,84	47.460,90	48.194,42
COSTOS VARIABLES					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Movilización	960,00	1.009,73	1.059,51	1.109,30	1.159,11
Gasolina	560,00	589,01	618,05	647,09	676,15
Mantenimiento vehículo	2.800,00	2.945,04	3.090,23	3.235,47	3.380,74
Repuestos vehículos	900,00	946,62	993,29	1.039,97	1.086,67
Mantenimiento equipos y herramientas	600,00	631,08	662,19	693,32	724,45
TOTAL VARIABLES	5.820,00	6.121,48	6.423,26	6.725,16	7.027,12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

En promedio en los 5 años del proyecto, **los costos fijos tienen un 87,90%** del valor total de los costos de la empresa y **los costos variables un 12,10%**, lo que da cierta ventaja a la empresa pues el incremento de ventas no implica un incremento en los costos.

13.2.4. Egresos

13.2.4.1. Talento Humano

En el caso de la empresa el tema del talento humano es fundamental para la garantía en la calidad del servicio, pues mas allá de los equipos e implementos para la práctica de actividades turísticas de aventura, la imagen y el posicionamiento de la empresa radicará en su personal, de ahí la importancia de este tema.

En el Cuadro No 13, se presenta la tabal del personal mínimo requerido para iniciar el funcionamiento de la empresa y las respectivas provisiones.

CUADRO No 13
TALENTO HUMANO/PROVISIONES
PERIODO 2012 – 2016

CUENTAS DE PROVISIÓN				
AÑO				
2012	CARGO	CANTIDAD PERSONAL	total salarios mes	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES AÑO

	Coordinador de Operaciones	1	400,00	964,00
	Financiero administrativo*	1	200,00	614,00
	Despachador de los cuadros.	1	300,00	789,00
	TOTAL		900,00	2.367,00
2013	CARGO	CANTIDAD PERSONAL	total salarios mes	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES
	Coordinador de Operaciones	1	420,00	1.019,00
	Financiero administrativo*	1	220,00	669,00
	Despachador de los cuadros.	1	320,00	844,00
	TOTAL		960,00	2.532,00
2014	CARGO	CANTIDAD PERSONAL	total salarios mes	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES
	Coordinador de Operaciones	1	440,00	1.074,00
	Financiero administrativo*	1	240,00	724,00
	Despachador de los cuadros.	1	340,00	899,00
	TOTAL		1.020,00	2.697,00
2015	CARGO	CANTIDAD PERSONAL	total salarios mes	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES
	Coordinador de Operaciones	1	460,00	1.129,00
	Financiero administrativo*	1	260,00	779,00
	Despachador de los cuadros.	1	360,00	954,00
	TOTAL		1.080,00	2.862,00
2016	CARGO	CANTIDAD PERSONAL	total salarios mes	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES
	Coordinador de Operaciones	1	480,00	1.184,00
	Financiero administrativo*	1	280,00	834,00
	Despachador de los cuadros.	1	380,00	1.009,00
	TOTAL		1.140,00	3.027,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

*Es necesario aclarar que el caso del puesto del financiero es de contratación por servicios profesionales, razón por la cual para el caso del año uno, se paga únicamente 200 usd, mas beneficios de ley llegando a 251,17 usd, valor que se lo entrega en su totalidad.

Del cuadro anterior se puede evidenciar que existe un incremento permanente y sostenido de los salarios del personal, por el valor de veinte dólares, esto para dar respuesta a las políticas de manejo del Talento Humano de la empresa.

13.2.4.2. Marketing y Ventas

Para la operativización del plan de marketing se requiere la inversión en los rubros que se detallan en la siguiente tabla.

CUADRO No 14
GASTOS MARKETING Y VENTAS
PERIODO 2012 – 2016

GASTOS MARKETING Y VENTAS								
RUBRO	No de veces al año	precio unitario	total anual	GASTO PARA 2012	GASTO PARA 2013	GASTO PARA 2014	GASTO PARA 2015	GASTO PARA 2016
Benchmarking			210,00	210,00	220,88	231,77	242,66	253,56
Utilización de servicios	3	70,00	210,00	210,00	220,88	231,77	242,66	253,56
Posicionamiento			3.650,00	4.850,00	5.101,23	5.352,72	5.604,30	5.855,93
Consecución de una base de datos de clientes	1	500,00	500,00	500,00	525,90	551,83	577,76	603,70
Capacitación a personal	2	500,00	1.000,00	1.000,00	1.051,80	1.103,65	1.155,53	1.207,41
Prendas de protección equipo	1	200,00	200,00	200,00	210,36	220,73	231,11	241,48
Publicidad gráfica	1	3.150,00	3.150,00	3.150,00	3.313,17	3.476,51	3.639,91	3.803,34
Mix de marketing			1.040,00	1.040,00	1.093,87	1.147,80	1.201,75	1.255,70
Movilización	12	80,00	960,00	960,00	1.009,73	1.059,51	1.109,30	1.159,11
Integración del equipo	1	80,00	80,00	80,00	84,14	88,29	92,44	96,59
Control de marketing			100,00	100,00	105,18	110,37	115,55	120,74
Reuniones de evaluación y retroalimentación	4	25,00	100,00	100,00	105,18	110,37	115,55	120,74
TOTAL GASTOS ANUALES				6.200,00	6.521,16	6.842,65	7.164,26	7.485,93

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Todos los gastos en el cuadro anterior planteados, son la respuesta a las estrategias de marketing planteadas para este proyecto, garantizando de esta manera un flujo adecuado de clientes para la empresa.

13.2.4.3. Consolidado de gastos de la empresa

A continuación se presenta un consolidado de los gastos en los que la empresa incurriría como producto de sus operaciones en el periodo 2012 – 2016.

CUADRO No 14
CONSOLIDADO GASTOS DE LA EMPRESA
PERIODO 2012 – 2016

GASTOS TOTALES					
RUBRO	GASTO PARA 2012	GASTO PARA 2013	GASTO PARA 2014	GASTO PARA 2015	GASTO PARA 2016
Gastos Administrativos	17.559,20	18.691,22	19.823,41	20.955,66	22.087,94
Sueldos	10.800,00	11.520,00	12.240,00	12.960,00	13.680,00
Beneficios sociales	2.367,00	2.532,00	2.697,00	2.862,00	3.027,00
Aporte al IESS	1.312,20	1.399,68	1.487,16	1.574,64	1.662,12
Mantenimiento de activos fijos	500,00	525,90	551,83	577,76	603,70
Luz	240,00	252,43	264,88	277,33	289,78
Agua	240,00	252,43	264,88	277,33	289,78
Teléfono	600,00	631,08	662,19	693,32	724,45
Interneth	300,00	315,54	331,10	346,66	362,22
Materiales y suministros	1.200,00	1.262,16	1.324,38	1.386,63	1.448,89
Gastos Operativos	4.860,00	5.111,75	5.363,76	5.615,85	5.868,01
Gasolina	560,00	589,01	618,05	647,09	676,15
Mantenimiento vehiculo	2.800,00	2.945,04	3.090,23	3.235,47	3.380,74
Repuestos vehiculos	900,00	946,62	993,29	1.039,97	1.086,67
Mantenimiento equipos y herramientas	600,00	631,08	662,19	693,32	724,45
Gastos marketing y ventas	6.200,00	6.521,16	6.842,65	7.164,26	7.485,93
Benchmarking	210,00	220,88	231,77	242,66	253,56
Posicionamiento	4.850,00	5.101,23	5.352,72	5.604,30	5.855,93
Mix de marketing	1.040,00	1.093,87	1.147,80	1.201,75	1.255,70
Control de marketing	100,00	105,18	110,37	115,55	120,74
Gastos financieros	22.062,15	21.584,29	21.049,29	20.450,29	19.779,66
Pago intereses prestamo	7.739,28	7.261,42	6.726,41	6.127,42	5.456,79
Depreciación muebles	83,10	83,10	83,10	83,10	83,10
Depreciaciones equipos computación	1.599,27	1.599,27	1.599,27	1.599,27	1.599,27
Depreciaciones vehiculos	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Amortizaciones	640,50	640,50	640,50	640,50	640,50
GASTOS EN UN AÑO	50.681,35	51.908,43	53.079,11	54.186,06	55.221,54

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Se puede evidenciar un incremento de los gastos en promedio del **2,12%** anual, que va en relación a la tasa de inflación proyectada para estos años y al incremento en los salarios del personal, a pesar de que existe un incremento del **5%** en el incremento de sus ingresos.

13.2.5. Estados financieros

13.2.5.1. Estado de resultados

CUADRO No 15

ESTADO DE RESULTADOS

PERIODO 2012 – 2016

ESTADO DE RESULTADOS	2012	2013	2014	2015	2016
CUENTAS	ACUMULADO	ACUMULADO	ACUMULADO	ACUMULADO	ACUMULADO
Ventas de paquetes turísticos	112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
TOTAL INGRESOS	112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
UTILIDAD BRUTA DE VENTAS	112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
Benchmarking	210,00	220,88	231,77	242,66	253,56
Posicionamiento	4.850,00	5.101,23	5.352,72	5.604,30	5.855,93
Mix de marketing	1.040,00	1.093,87	1.147,80	1.201,75	1.255,70
Control de marketing	100,00	105,18	110,37	115,55	120,74
Gastos Marketing y ventas	6.200,00	6.521,16	6.842,65	7.164,26	7.485,93
Sueldos	10.800,00	11.520,00	12.240,00	12.960,00	13.680,00
Beneficios sociales	2.367,00	2.532,00	2.697,00	2.862,00	3.027,00
Aporte al IESS	1.312,20	1.399,68	1.487,16	1.574,64	1.662,12
Mantenimiento de activos fijos	500,00	525,90	551,83	577,76	603,70
Luz	240,00	252,43	264,88	277,33	289,78
Agua	240,00	252,43	264,88	277,33	289,78
Teléfono	600,00	631,08	662,19	693,32	724,45
Internet	300,00	315,54	331,10	346,66	362,22
Materiales y suministros	1.200,00	1.262,16	1.324,38	1.386,63	1.448,89
Depreciación muebles	83,10	83,10	83,10	83,10	83,10
Depreciaciones equipos computación	1.599,27	1.599,27	1.599,27	1.599,27	1.599,27
Depreciaciones vehiculos	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Amortizaciones	640,50	640,50	640,50	640,50	640,50
Gastos Administrativos	31.882,07	33.014,10	34.146,29	35.278,53	36.410,81
Gasolina	560,00	589,01	618,05	647,09	676,15
Mantenimiento vehiculo	2.800,00	2.945,04	3.090,23	3.235,47	3.380,74
Repuestos vehiculos	900,00	946,62	993,29	1.039,97	1.086,67
Mantenimiento equipos y herramientas	600,00	631,08	662,19	693,32	724,45
Gastos Operacionales	4.860,00	5.111,75	5.363,76	5.615,85	5.868,01
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	42.942,07	44.647,00	46.352,70	48.058,64	49.764,75
UTILIDAD OPERATIVA	69.057,93	73.154,60	77.256,52	81.360,21	85.465,01
Pago intereses del préstamo	7.739,28	7.261,42	6.726,41	6.127,42	5.456,79
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	7.739,28	7.261,42	6.726,41	6.127,42	5.456,79
UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES E IMPUESTOS	61.318,65	65.893,17	70.530,11	75.232,79	80.008,22
15% DE TRABAJADORES	9.197,80	9.883,98	10.579,52	11.284,92	12.001,23
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	52.120,85	56.009,20	59.950,59	63.947,87	68.006,99
25% IMPUESTO A LA RENTA	13.030,21	14.002,30	14.987,65	15.986,97	17.001,75
UTILIDAD NETA	39.090,64	42.006,90	44.962,94	47.960,90	51.005,24

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Como se puede apreciar la utilidad neta de la empresa, en ningún año refleja pérdidas, más bien existe un **incremento en promedio del 6% anual**.

13.2.5.2. Flujo de caja

CUADRO No 16
FLUJO DE CAJA
PERIODO 2012 –
2016

FUJO DE CAJA	2012	2013	2014	2015	2016
CUENTAS	ACUMULADO	ACUMULADO	ACUMULADO	ACUMULADO	ACUMULADO
Ventas de paquetes turísticos	112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
INGRESOS	112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
Benchmarking	210,00	220,88	231,77	242,66	253,56
Posicionamiento	4.850,00	5.101,23	5.352,72	5.604,30	5.855,93
Mix de marketing	1.040,00	1.093,87	1.147,80	1.201,75	1.255,70
Control de marketing	100,00	105,18	110,37	115,55	120,74
Gastos Marketing y ventas	6.200,00	6.521,16	6.842,65	7.164,26	7.485,93
Sueldos	10.800,00	11.520,00	12.240,00	12.960,00	13.680,00
Beneficios sociales	2.367,00	2.532,00	2.697,00	2.862,00	3.027,00
Aporte al IESS	1.312,20	1.399,68	1.487,16	1.574,64	1.662,12
Mantenimiento de activos fijos	500,00	525,90	551,83	577,76	603,70
Luz	240,00	252,43	264,88	277,33	289,78
Agua	240,00	252,43	264,88	277,33	289,78
Teléfono	600,00	631,08	662,19	693,32	724,45
Internet	300,00	315,54	331,10	346,66	362,22
Materiales y suministros	1.200,00	1.262,16	1.324,38	1.386,63	1.448,89
Depreciación muebles	83,10	83,10	83,10	83,10	83,10
Depreciaciones equipos computación	1.599,27	1.599,27	1.599,27	1.599,27	1.599,27
Depreciaciones vehículos	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Amortizaciones	640,50	640,50	640,50	640,50	640,50
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	31.882,07	33.014,10	34.146,29	35.278,53	36.410,81
Gasolina	560,00	589,01	618,05	647,09	676,15
Mantenimiento vehículo	2.800,00	2.945,04	3.090,23	3.235,47	3.380,74
Repuestos vehículos	900,00	946,62	993,29	1.039,97	1.086,67
Mantenimiento equipos y herramientas	600,00	631,08	662,19	693,32	724,45
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	4.860,00	5.111,75	5.363,76	5.615,85	5.868,01
Pago del préstamo	7.739,28	7.261,42	6.726,41	6.127,42	5.456,79
15% DE TRABAJADORES	9.197,80	9.883,98	10.579,52	11.284,92	12.001,23
25% IMPUESTO A LA RENTA	13.030,21	14.002,30	14.987,65	15.986,97	17.001,75
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	29.967,29	31.147,70	32.293,58	33.399,31	34.459,77
TOTAL USOS	72.909,36	75.794,70	78.646,27	81.457,95	84.224,52
FUENTES - USOS	39.090,64	42.006,90	44.962,94	47.960,90	51.005,24
DEPRECIACIONES	13.682,37	13.682,37	13.682,37	13.682,37	13.682,37
AMORTIZACIONES	640,50	640,50	640,50	640,50	640,50
FLUJO NETO	53.413,51	56.329,77	59.285,82	62.283,78	65.328,11

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

En el caso del flujo de caja de la empresa, se puede observar que cada año luego del pago de impuestos y la entrega de las respectivas utilidades a los trabajadores alcanza a cubrir unos ingresos superiores a los **53.413,51 usd anuales** con un incremento del **5% como promedio entre los 5 años**.

13.2.6. Evaluación Financiera

13.2.6.1.1. VAN, COSTO BENEFICIO Y TIR

CUADRO No 17
VAN, TIR C/B
PERIODO 2012 – 2016

FLUJO DE CAJA CORRIENTE Y DESCONTADO						
	Inversión Inicial	Final Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aporte de Accionistas	9.101,00					
Prestamo	69.981,50					
INGRESOS ANUALES		112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
TOTAL INGRESOS	79.082,50	112.000,00	117.801,60	123.609,22	129.418,85	135.229,76
TOTAL EGRESOS		50.681,35	51.908,43	53.079,11	54.186,06	55.221,54
SALDO FINAL	(79.082,50)	61.318,65	65.893,17	70.530,11	75.232,79	80.008,22
VALOR ACTUAL NETO		185.173,02				
RELACION BENEFICIO/COSTO (B/C)		2,17				
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		78,69%				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Como Se ve en el cuadro No 17, el Valor Actual Neto de la empresa Chaquiñan Adventure, es superior al monto de la inversión inicial en un **40%** más, lo que indica que la rentabilidad es muy buena.

Por su parte el Costo Beneficio es de **2,17 usd**, hecho que nos indica que por cada dólar invertido se obtiene **1,17 usd de ganancia**.

Finalmente tenemos que la Tasa Interna de Retorno es del **78,69%** siendo muy superior a la tasa de interés que las instituciones financieras pueden ofrecer.

Estos tres indicadores de evaluación de la rentabilidad de un proyecto nos dan cuenta que la inversión en esta empresa es totalmente recomendada, representando a más de la generación de ingresos y fuentes de empleos tanto directas para los tres empleados de la misa, un fuente de ingresos indirectos para familias cercanas al punto de operaciones de la empresa.

13.2.6.1.2. Periodo de recuperación de la inversión

Finalmente el flujo de recuperación de la inversión nos dice que en **1 año 6 meses** recuperamos la inversión, que es de **74.298,00 usd**, según se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO No 18
RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN
PERIODO 2012 – 2016

RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
RUBROS	AÑOS					
	0	2012	2013	2014	2015	2016
MONTO DE INVERSIÓN	79.082,50					
FLUJO NETO		53.413,51	56.329,77	59.285,82	62.283,78	65.328,11
ACUMULADO FLUJO NETO		53.413,51	109.743,28	169.029,10	231.312,87	296.640,98
FLUJO NETO MENSUAL			4.694,15			
MES 1			58.107,66			
MES 2			62.801,80			
MES 3			67.495,95			
MES 4			72.190,10			
MES 5			76.884,25			
MES 6			81.578,39			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hernán Fonseca

Se puede ver que para el año 2013 la inversión recuperada es de **109.743,28 usd**, siendo un valor mayor al de la inversión inicial de **79.082,50 usd**, por lo que al monto del año **uno** se le debe sumar el valor faltante para cubrir la inversión inicial, valor que se obtiene de la división del FN del año 2013 para los 12 meses y sumamos la cantidad de meses necesarios al valor obtenido en el año **uno** hasta obtener el valor igual o mayor de la inversión inicial, por lo que la recuperación de la inversión en el caso de este proyecto es al año y seis meses de iniciado sus operaciones.

14. CAPÍTULO VI Conclusiones y Recomendaciones

14.1. Conclusiones

- Dentro del diagnóstico situacional del proyecto, encontramos un macro entorno favorable para la inversión en nuevos proyectos de inversión, pues varios macro indicadores muestran una estabilidad económica y financiera que incluso se

encuentra en crecimiento como es el caso del PIB, Empleo, Balanza Comercial y Oferta de Crédito, por su parte la Inflación luego de la crisis mundial ha presentado una baja radical al 2010 con referencia al 2008, situación que faculta a la población inversión en otros elementos más allá del cubrir sus necesidades básicas.

- En el caso de la Tasas de Interés, se puede observar que para el caso de las PYMES es uno de los intereses más elevados, situación que no favorece al acceso al crédito aunque este tenga una oferta interesante. De igual manera se evidencia una la balanza negativa para el caso de los productos no petroleros evidenciando una debilidad estructural profunda en la industrialización de nuestras materias primas.
- Particularmente el sector Turismo ha duplicado su participación en el PIB, situación que ofrece un suelo fértil para su expansión, considerando que las ventajas comparativas del Ecuador aún no ha sido suficientemente explotadas.
- Dentro del marco social cultural, se puede observar también un ambiente favorable, pues en el caso de la población del país, evidencia ser mayoritariamente joven, hecho que para el proyecto resulta ser positivo. Del mismo modo se puede ver que los ingresos de turistas al país se ha incrementado hecho que nuevamente favorece las perspectivas del proyecto para ampliar su mercado meta.
- Otro elemento que brinda garantías para la incursión en proyectos productivos en el país, son las condiciones político jurídicas que se están consolidando, pues existen nortes claros que brindan una base para incursionar en emprendimientos productivos respaldados siempre por políticas estatales a largo plazo.
- En lo que respecta al micro entorno se puede ver que existen buenas posibilidades de que el proyecto tenga éxito, pues existen muchas oportunidades que el mercado ofrece entre las que ya se mencionaron en el análisis del macro entorno por citar algunas, por su parte el tema de las amenazas si bien existen

varias, muchas de ellas son supuestos que no se están dando en la actualidad, por lo que en balance con las oportunidades, estas tiene muchas más situaciones reales al tiempo presente que se las puede ya utilizar.

- En este mismo tema se puede ver que el tema de diferenciación es un factor decisivo para el éxito de la empresa, pues según el análisis de Porter, los sustitutos serían nuestro mayor riesgo, por lo tanto hay que ofrecer algo que de manera directa el común de los individuos no tenga acceso o facilidades, de ahí que más adelante se mostrará el tipo de servicio que se ofrecerá.
- Del análisis del mercado realizado para el proyecto se evidencio que mientras se iban tabulando las encuestas, la información obtenida obligaba a tomar decisiones respecto a la definición del grupo objetivo, la idea inicial del proyecto, los servicios que se ofrecerían etc, incluso se vio que varias preguntas de la encuesta no tenían sentido, utilidad o no eran de fácil contestación para los encuestados.
- Dentro del modelo de gestión de la empresa se determino que definitivamente tenemos que constituirnos como una Compañía Anónima, partiendo de esto los tramites diferenciados en instancias como el SRI, IESS Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO que no representan un dificultad en su realización.
- Muy importante para toda empresa es el nombre, la marca el logotipo, pues es la imagen institucional y eso vende, de ahí que para poder determinar estos elementos se realizaron varias pruebas tanto con nombres, diseños, colores etc, definiéndose el que consta ya como imagen, “Chaquiñan Adventure” .
- Como otro elemento constitutivo del Modelo de Gestión de la empresa, tenemos al plan estratégico, mismo que se baso en los principios del Balance Score Card, o Cuadro de Mando de Control, que recoge cuatro perspectivas para su desarrollo, Formación y crecimiento, Procesos Internos, Clientes y Financiero, en base a estas se desarrollan elementos como los objetivos, estrategias, indicadores,

iniciativas o proyectos, actividades, metas y por su puesto un cronograma de trabajo.

- Finalmente encontramos el plan de marketing, que en general ubica siete elementos, PRECIO, PLAZA, PRODUCTO, PROMOCIÓN, PERSONAL, PROCESOS Y EVIDENCIA FÍSICA, todos estos desarrollados paso a paso en el Mix de Marketing. Por otro lado tenemos la identificación de estrategias de diferenciación, Posicionamiento y finalmente aunque solo a manera de proyección para luego del periodo de los cinco años en que está planificada la empresa se lo pueda ejecutar, encontramos las estrategias de crecimiento intensivo.
- Con este antecedentes podemos concluir que la empresa tiene una buena base para proyectarse en el mercado, del análisis realizado a la marca desarrollada se desprende una buena aceptación lo que genera a su vez posicionamiento.
- Para concluir este capítulo, en el análisis financiero se puede ver que el proyecto tal como está planteado tiene un buen nivel de factibilidad, pues como se anoto en el capítulo correspondiente tenemos un valor actual del 40% adicional a la inversión realizada, 1,17 usd de utilidad por cada dólar invertido y un interés del 78,69% de ganancia, mucho más que la tasa pasiva de los bancos sea en cuentas o inversiones.
- Por lo dicho se concluye que el proyecto es rentable.

14.2. Recomendaciones

- Del análisis económico realizado, se recomienda previa la inversión en un proyecto productivo, analizar alternativas para la obtención de un préstamo con tasas de interés más bajas, al respecto sería necesario investigar la existencia de entidades que puedan ofrecer alternativas financieras para el caso de las PYMES.
- Otra alternativa interesante sería, una vez realizado el análisis financiero del proyecto y verificar una Tasa interna de retorno atractiva, así como una

recuperación del capital a corto plazo, la posibilidad de buscar accionistas en la cantidad necesaria que pueda cubrir la inversión inicial para el proyecto, de manera que se presida de pagar un interés activo alto y solo utilizar e incluso superar el interés pasivo que ofrece el mercado financiero a los depósitos de sus clientes.

- A pesar de que internamente existe un gran mercado potencial para el turismo interno, se recomienda que el proyecto vislumbre a futuro la incursión en nuevos mercados meta poblacionalmente hablando y aprovechar el flujo de turistas extranjeros que ingresan al país.
- Por otra parte la presencia de un respaldo político de planificación en temas de turismo sostenible y una base jurídica definida a favor del impulso en este sector de la economía brinda garantías para el emprendimiento por lo tanto se recomienda analizar mas a profundidad las ventajas que se pueden obtener desde el estado para el beneficio del proyecto.
- Al estar los entornos sociales, políticos y económicos en constante cambio y se nuestro país vulnerable a los cambios que el entorno internacional pueda producir, se recomienda analizar permanentemente estos elementos, de manera que la empresa pueda tomar decisiones acertadas y a tiempo.
- De igual manera el tema de la competitividad debe ser un ámbito a analizar permanentemente, de ahí la recomendación a establecer periódicamente espacios de comparación con la competencia para establecer estrategias competitivas que nos logren posicionar dentro de nuestro segmento.
- Con respecto al tema del análisis del mercado, es de recomendar realizar esta práctica con cierta periodicidad, de manera que nos permita tener una apreciación de lo que piensan nuestros clientes con respecto al servicio y la competencia dándonos así herramientas para poder tomar decisiones a tiempo en beneficio del proyecto.

- Se recomienda patentar la marca Chaquiñan Adventures y su logotipo para que pueda ser comercializada no solo con la entrega del servicio que la empresa en este proyecto ofrece, sino que se pueda expandir o integrar horizontalmente en el mercado.
- Se recomienda también llevar un seguimiento exhaustivo al plan de marketing, plan estratégico y ejecución financiero presupuestario, de manera que no desentonen uno de otro, sino ms bien que caminen de la mano para lograr el éxito de la empresa.
- Se recomienda realizar la inversión en el proyecto pues sus márgenes de utilidad y rentabilidad son muy buenos en comparación con inversiones en instituciones financieras locales.

15. BIBLIOGRAFÍA

15.1. TEXTOS

- a) Banco Central del Ecuador. Boletín Mensual de la Coyuntura Económica Ecuatoriana, Nro. 01-2009
- b) Banco Central del Ecuador. Competitividad y Productividad Boletín No. 20 2007. Evolución Trimestral: Índice de Entorno Competitivo / Índice de Esfuerzo Empresarial.
- c) Ministerio de Turismo del Ecuador. Boletín de Estadísticas Turísticas 2004 – 2008
- d) Ministerio de Finanzas del Ecuador. PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO. CUENTA AHORRO INVERSION FINANCIAMIENTO. CONSOLIDADO PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO.
- e) Instituto nacional de estadística y censo INEC. Evaluación del mercado laboral en el Ecuador, resumen trimestral, Encuesta de Empleo, Desempleo, Subempleo, ENEMDUM. Dic. 2009.
- f) Banco Central del Ecuador. Evaluación de la Economía Ecuatoriana, febrero 2010. Principales Indicadores Macroeconómicos 2006 – 2010.

- g) Banco Central del Ecuador. Indicadores del Mercado Laboral Diciembre 2009
- h) Publicación de Alberto Acosta, Susana López O. y David Villamar” Las Remesas Ecuatorianas y su aporte a la Economía Ecuatoriana. 2009
- i) Idalberto Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, (Bogotá: Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, mayo 2007 7ma edición.)
- j) LOS PARADIGMAS DE LA ADMINISTRACION Arq. y M.A. José Luis Pariente F. Sociotam. Vol III, Núm.2 (1993). Cd. Victoria, Tam: UAT-UNAM
- k) BAQUERO, F., SIERRA, R., L. ORDÓÑEZ, M. TIPÁN, L. ESPINOSA, M. B. RIVERA Y P. SORIA. 2004. La Vegetación de los Andes del Ecuador. Memoria explicativa de los mapas de vegetación: potencial y remanente a escala 1:250.000 y del modelamiento predictivo con especies indicadoras. EcoCiencia/CESLA/Corporación EcoPar/MAG SIGAGRO/CDC - Jatun Sacha/División Geográfica - IGM. Quito.
- l) Banco Mundial / Boletín Mensual de la Coyuntura Económica Ecuatoriana, Nro. 01-2009 / Pag 3
- m) Banco Central del Ecuador, Estadísticas Macroeconómicas, octubre 2010
- n) Banco Central del Ecuador / Cuentas Nacionales Trimestrales (Boletín No 70 2000 I – 2009 IV miles de dólares de 2000) ISSN-0259-6040 / Marzo 2010.
- o) Ministerio de Turismo del Ecuador / Informe de redición de cuentas 2010 “El Turismo Vive un Cambio de Época”
- p) ¹ Banco Central del Ecuador / Evaluación de la Economía Ecuatoriana / junio 2010
- q) Banco Central del Ecuador / *Boletín de Tasas de Interés, BolTasas02dic_08dic10*. Operaciones del 2 al 8 de diciembre del 2010
- r) INEC / **CEPAL/CELADE 2003-2007**
- a) SEGURA Gustavo Consultor Programa STEP OMT - *PLAN ESTRATEGICO DE TURISMO SOSTENIBLE DEL ECUADOR PLANDETUR 2020* Plan de Acciones Transversales propuesto por PNUD-STEP-OMT Pag. 5; 25
- b) Ministerio de Turismo / Plan Estratégico de Turismo Sostenible del Ecuador PLANDETUR 2008 – 2020 / Pag. 19 - 20
- c) Constitución de la República del Ecuador 2008/Título II Capítulo Segundo Sección Segunda Artículos 14, 15, 71, 74, 383, 395
- d) Ley de Turismo del Ecuador/Capítulo I Generalidades Artículo 4

15.2. WEB

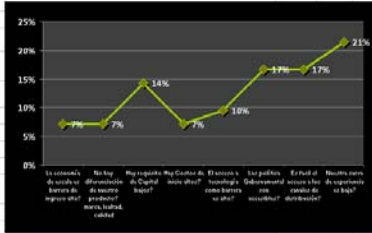
- a) www.inec/ecuador en cifras/ julio 2010

- b) Banco Mundial /
<http://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.LEND/countries?display=defaul> / 2005-2009
- c) México / Grado de Riesgo de Inversión en Países de Economías Emergentes
www.mexicomaxico.org / Diciembre 2010.
- d) Semplades/Plan Nacional para el Buen Vivir/
<http://plan.senplades.gov.ec/politicas-y-estrategias4>
- e) Edgar Isch López El “buen vivir” o Sumak
Kawsay/<http://www.voltairenet.org/article157761.html>
- f) Google Earth/Image 2010/Terra Matrics/Cotopaxi Ecuador
- g) Ecotravel/ www.ecostravel.com\cotopaxi\Latacunga Ecuador, Parque Nacional Cotopaxi.mht

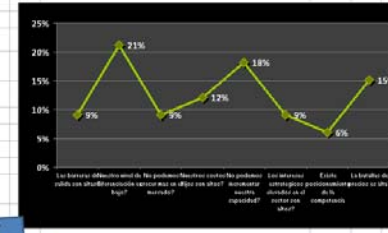
- s) www.wikipedia.com/Matriz de producto/ mercado de Ansoff H Igor 1957
- b) <http://es.wikipedia.org/wiki/Proyecto>
- c) http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_sistemas
- d) http://es.wikipedia.org/wiki/Niklas_Luhmann
- e) <http://www.monografias.com/trabajos2/printeoadmin/printeoadmin.shtml>
- f) http://es.wikipedia.org/wiki/Evoluci%C3%B3n_biol%C3%B3gica#cite_note-Kutschera-2 (Esta página fue modificada por última vez el 15 oct 2010, a las 05:15)

ANEXO 1

FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER



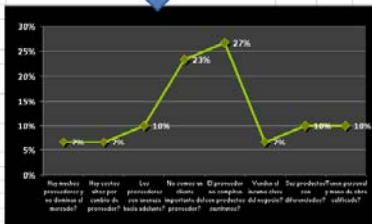
No.	Ítem	ponderación	valor	peso	ponderación	%
1	¿La economía de escala es barrera de ingreso alta?	3		45	7%	
2	¿No hay diferenciación de nuestro producto? (marca, calidad, calidad)	3		45	7%	
3	¿Hay requisito de Capital bajos?	6		90	14%	
4	¿Hay Costos de inicio altos?	3		45	7%	
5	¿El acceso a tecnología como barrera es alto?	4		60	10%	
6	¿Las políticas Gubernamentales son accesibles?	7		105	17%	
7	¿Es fácil el acceso a los canales de distribución?	7		105	17%	
8	¿Nuestra curva de experiencia es baja?	9		135	21%	
TOTALES			42	15	630	



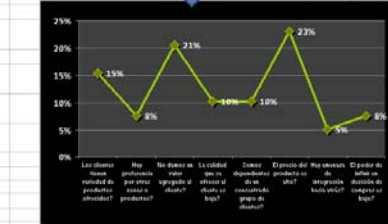
No.	Ítem	ponderación	valor	peso	ponderación	%
1	¿Los clientes tienen variedad de productos ofrecidos?	6		120	15%	
2	¿Hay preferencia por otras zonas o productos?	3		60	8%	
3	¿No damos un valor agregado al cliente?	8		160	21%	
4	¿La calidad que se ofrece al cliente es baja?	4		80	10%	
5	¿Somos dependientes de un concentrado grupo de clientes?	4		80	10%	
6	¿El precio del producto es alto?	9		180	23%	
7	¿Hay amenaza de integración hacia atrás?	2		40	5%	
8	¿El poder de influir en decisión de compras es bajo?	3		60	8%	
TOTALES			39	20	780	

No.	Ítem	ponderación	valor	peso	ponderación	%
1	¿Hay muchos proveedores y no dominan el mercado?	2		20	7%	
2	¿Hay costos altos por cambio de proveedor?	2		20	7%	
3	¿Los proveedores son amenaza hacia adelante?	3		30	10%	
4	¿No somos un cliente importante del proveedor?	7		70	23%	
5	¿El proveedor no compete con productos sustitutos?	9		90	27%	
6	¿Venden el insumo clave del negocio?	2		20	7%	
7	¿Sus productos son diferenciados?	3		30	10%	
8	¿Tienen personal y mano de obra calificada?	3		30	10%	
TOTALES			30	10	300	

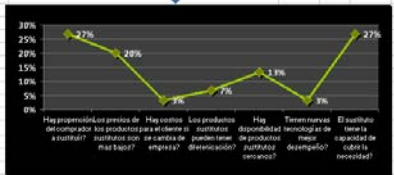
No.	Ítem	ponderación	valor	peso	ponderación	%
1	¿Las barreras de salida son altas?	3		60	9%	
2	¿Nuestro nivel de diferenciación es bajo?	7		140	21%	
3	¿No podemos crecer más en el mercado?	3		60	9%	
4	¿Nuestros costos fijos son altos?	4		80	12%	
5	¿No podemos incrementar nuestra capacidad?	6		120	18%	
7	¿Los intereses estratégicos elevados en el sector son altos?	3		60	9%	
	¿Existe posicionamiento de la competencia	2		40	6%	
8	¿La batalla de precios es alta?	5		100	15%	
TOTALES			33	20	660	



No.	Ítem	ponderación	valor	peso	ponderación	%
1	¿Hay propensión del comprador a sustituir?	9		200	27%	
2	¿Los precios de los productos sustitutos son más bajos?	6		210	20%	
3	¿Hay costos para el cliente si se cambia de empresa?	1		35	3%	
4	¿Los productos sustitutos pueden tener diferenciación?	2		70	7%	
5	¿Hay disponibilidad de productos sustitutos cercanos?	4		140	13%	
6	¿Tienen nuevas tecnologías de mejor desempeño?	1		35	3%	
7	¿El sustituto tiene la capacidad de cubrir la necesidad?	8		280	27%	
TOTALES			30	35	1050	



RESULTADOS GLOBALES	
AMENAZAS DE NUEVOS INGRESANTES	18% 630
RIVALIDAD INTERNA ENTRE COMPETIDORES	9% 660
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	7% 300
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	23% 780
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	31% 1050
TOTAL	100% 3420



Nota:
Para la calificación se debe preguntar si es cierto o no es cierto a la pregunta, si es cierto el valor será mayor a 5 y si no es cierto, será menor al mismo valor.
El análisis de los cuadros debe partir del valor más alto como problema a considerar siendo el valor más bajo sin mayor dificultad a analizar.

ANEXO 2

SEGMENTACIÓN PARA IDENTIFICACIÓN DE PÚBLICO OBJETIVO PARA EL PROYECTO

1. Variable Geográfica

Esta variable pretende focalizar a población básicamente nacional que estudia y trabaja en la provincia de Pichincha ciudad de Quito y que presenta interés por la práctica de actividades turísticas de aventura por lo que la definición estaría dada por:

- a) **Lugar / Ubicación;** *Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito.*

2. Variable Demográfica

Esta variable pretende definir el perfil de las personas que serían potenciales clientes para nuestro proyecto, este punto tiene varios tópicos de análisis, sin embargo solo se topara el tema de Género, Edad, Ingresos, Ocupación y salud, así tenemos:

- a) **Género;** La práctica de actividades turísticas de aventura en la actualidad no tiene una restricción de género, hoy en día ambos sexos la practican con la misma intensidad y frecuencia, por lo tanto nuestro grupo objetivo son *Hombres y Mujeres.*
- b) **Edad;** por las características de exigencia física que tienen las actividades turísticas de aventura, se estima que la edad deberá fluctuar *entre los 18 y 40 años de edad.*
- c) **Ingresos;** considerando que para la inversión en actividades de recreación se requiere primero haber satisfecho las necesidades básicas, se estima que los ingresos deben estar *por encima de los 800.00 USD mensuales para familias de hasta 4 miembros.*

- d) **Ocupación;** el proyecto se orientaría a *personas trabajadoras de empresas e instituciones* que estén interesados en practicar este tipo de actividades en grupo.
- e) **Salud;** las actividades que se proponen realizar tienen variedad de niveles respecto al esfuerzo físico y resistencia que las personas deben afrontar, además tenemos la ubicación del Parque Nacional Cotopaxi tanto en altura, clima y tipo de terreno, elementos que por temas de seguridad de nuestros turistas deben ser consideradas antes de emprender en una aventura en nuestro proyecto.

Por lo dicho el perfil de salud de nuestros clientes debe garantizar *no tener problemas de hipertensión, cardiovascular, cardiorespiratorios, musculares, fobias.*

3. Variable Psicodemográfica

- a) **Clase social;** aunque el costo para la práctica de este tipo de actividades no es muy elevado, tal como se determinó en la variable demográfica “ingresos y ocupación” se determinaría que estas personas pertenecerían a una *clase Media, Media Alta y Alta Baja.*
- b) **Estilos de vida;** Con respecto a esta variable se puede definir a nuestro grupo objetivo como personas *que viven de manera acelerada, con mucho estrés y poco contacto con la naturaleza.*

4. Variable Conductual

- a) **Frecuencia de compra;** una de las cosas que hay que tener en cuenta es la frecuencia de compra o utilización de nuestro servicio pues no es un producto de primera necesidad como para consumirlo diaria, semanal o mensualmente, lo más probable es que no tenga ninguna frecuencia el que los clientes que ya lo utilizaron una vez lo vuelvan a hacer permanentemente, por lo que se convertirían en *consumidores ocasionales.*

5. Definición del grupo objetivo:

“Hombres y Mujeres nacionales trabajadores en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito de entre los 18 y 40 años de edad, que viven de manera acelerada, con mucho estrés y poco contacto con la naturaleza, de clase media, media alta y alta baja cuyos ingresos están por encima de los 800.00 USD mensuales para familias de hasta 4 miembros y que no presenten problemas de hipertensión, cardiovasculares, cardiorespiratorios, musculares o, fobias”

ANEXO 3

PLAN DE MUESTREO

1. DEFINICIÓN DEL HECHO

Determinación de la demanda de actividades turísticas de aventura de estudiantes universitarios y personas que trabajan en empresas o instituciones.

CARACTERÍSTICAS

- a) Nivel de interés.
- b) Posicionamiento de empresas.
- c) Atributos.
- d) Frecuencia de uso.
- e) Valores que estarían dispuesto a pagar.
- f) Situación personal

2. UNIDAD ELEMENTAL

Trabajadores de empresas e instituciones

3. UNIDAD MUESTRAL

Trabajadores de empresas e instituciones de la ciudad de Quito.

4. MARCO MUESTRAL

Lista de empresas e instituciones de la ciudad de Quito.

5. POBLACIÓN

Trabajadores de empresas e instituciones de la ciudad de Quito.

6. VARIABLES DE ANÁLISIS

a. Nivel de interés por actividades turísticas de aventura

i. Alto, medio, bajo, ninguno

ii. Intención de uso

1. Motivaciones para el uso

2. Tipo de actividades

3. Por sus propios medios

4. Personas no calificadas

5. Empresas calificadas.

b. Posicionamiento

- i. Empresas que realizan turismo de aventura
 - ii. Canales de información
 - c. Atributos valorados del servicio
 - i. Cuales?
 - d. Frecuencia de Uso
 - i. Semanal
 - ii. Mensual
 - iii. Semestral
 - iv. Anual
 - v. Entre semana
 - vi. Feriados
 - vii. Vacaciones
 - viii. Lugares de preferencia
 - ix. Personas con las que utilizaría el servicio
 - e. Intención de pago
 - i. Rangos de 10 dólares
 - ii. Formas de pago
 - f. Situación personal
 - i. Edad
 - 1. Rangos de 5 años.
 - ii. Genero

- 1. Hombre / Mujer
- iii. Ingresos
 - 1. Rangos de 250 dólares mensuales / ahorro / inversión en recreación.
- iv. Estado civil
 - 1. Soltero / Casado sin hijos / Casado con Hijos.

7. MÉTODO

Dado que el grupo objetivo no requiere criterios de estratificación, se aplicará la encuesta mediante el método Aleatorio simple de manera circunstancial, esto es se aplicara en lugares que concentren a personas con las características definidas para el grupo objetivo.

8. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

Una vez definido el segmento y la información que deseamos obtener del mismo, pasamos a identificar a cuantas personas debemos aplicar la encuesta para obtener una información válida, fiable y útil para nuestra investigación, de ahí se ha determinado que en Quito la Población Económicamente Activa es 781.114 personas, de los cuales según criterios de segmentación, edad, ingresos y ocupación tenemos 463.979 personas, las cuales serían nuestro universo.

Con esta definición aplicamos la siguiente fórmula:

Ecuación a utilizarse:
$$n = \frac{Npqz^2}{(N-1)s^2 + pqz^2}$$

Donde N es Tamaño de la población

p. es Factor de ocurrencia

q. es Factor de no ocurrencia 1-p

z. es Distribución de Gauss 1.96

e. es Margen de error 5%

n. es la muestra identificada

Así tenemos que:

$$n = \frac{(463.979x \cdot 0,5 \cdot 0,5) \cdot (1,96^2)}{(463979-x) \cdot 0,05^2 + 0,5x \cdot 0,5 \cdot x \cdot 1,96^2}$$

Siendo n igual a **384 encuestas**

9. LOGISTICA DE APLICACIÓN

Se debe determinar las empresas e instituciones que existen en la ciudad de Quito y establecer un cronograma de vista.

Es necesario obtener la autorización respectiva de las autoridades de estas entidades para que permitan la aplicación de la encuesta.

Por situaciones laborales y de disponibilidad de tiempo se estima concluir la aplicación de las encuestas en el transcurso de un mes, luego de cada semana se ingresará la información a una base de datos elaborada para el efecto.

Finalmente se analizará la información mediante la aplicación de filtros y tablas dinámicas, para la posterior presentación de los resultados en cuadros, tablas y gráficos estadísticos.

ANEXO 4

ENCUESTA DE ANALISIS DE LA DEMANDA PROYECTO TURISTICO DE AVENTURA

PARQUE NACIONAL COTOPAXI

Fecha de Aplicación

INSTRUCCIONES: Coloque una X (o un número si la pregunta le pide) en la opción que elija, solo si la pregunta le da la posibilidad de ubicar mas de una opción puede hacerlo, de lo contrario solo escoja una.

1. Niveles de interés

Ha pensado realizar actividades turísticas de aventura?

si no

Cual es su interés por practicar actividades turísticas de aventura?

Alto Medio Bajo Ninguno

Ha realizado antes actividades turísticas de aventura?

si no

Como ha realizado antes este tipo de actividades? Escoja la opción que es mas frecuente.

Por sus propios medios

Empresas o personas no especializadas

Empresas especializadas

Que le motiva a realizar este tipo de actividades turísticas de aventura?

Escoja cuatro tipos de actividades que mas le gustaria realizar? Ubique del 1 al 4 en orde de interes.

Acampada	Escalada en roca	Cuadrones
Caminatas	Canopy	Ciclismo de Montaña
Canotaje	Rapal	Cabalgata
Otros Cuales?		

Acampada Pasar una noche en la montaña

Caminatas Andar por senderos en la montaña

Canotaje Remar en bote o canoa en lagunas o rios

Escalada en roca Trepar por paredes rocosas

Canopy Deslizarse por un cable con una polea desde un lugar alto

Rapal Descender por un pared alta, barranco, cascadas con sogas

Cuadrones Paseo por senderos en la montaña

Ciclismo de Montaña Descender en bicicleta por senderos desde una montaña

Cabalgata Paseo en caballo por senderos de la montaña

Le interesaria realizar este tipo de actividades en el parque Cotopaxi?

si no

Como realizaria este tipo de actividad?

Por sus propios medios

Empresas o personas no especializadas

Empresas especializadas

2. Posicionamiento

llombr e una empresas que conozca que preste este tipo de servicios de turismo de aventura.

Donde se informa para visitar lugares turísticos de aventura? Señale hasta tres opciones.

Radio	Internet	Agencias de viajes
TV	Revistas	Amigos/Familiares
Prensa escrita	Folletos	ninguno
Otro Cual?		

3. Atributos valorados del servicio

Cuales cree que son los atributos mas importantes que debe tener una empresa de turismo de aventura? Señale hasta tres opciones.

Trato	Seguridad	Calidad y buen estado de equipos
Puntualidad	Precio	Mobilización y traslado seguro
Otros Cuales?		

4. Frecuencia con la que practicaría actividades turísticas de aventura

	Cada que tiempo?		En que ocasiones?	
	Semanal <input type="checkbox"/>	Semestral <input type="checkbox"/>	Entre semana <input type="checkbox"/>	Ferriados <input type="checkbox"/>
	Mensual <input type="checkbox"/>	Anual <input type="checkbox"/>	Fines de semana <input type="checkbox"/>	Vacaciones <input type="checkbox"/>
	Con quien saldría?			
	Solo <input type="checkbox"/>	Acompañado <input type="checkbox"/>		
	Si es acompañado, con quienes? <input type="text"/>			

5. Capacidad de pago

Hasta cuanto pagaría por realizar este tipo de actividades por persona?
(Incluye: alquiler de equipos, prendas de seguridad, 1 almuerzo, Transporte, Guía, Información, Fotos/filmación)

	menos de 10 <input type="checkbox"/>	De 21 a 30 <input type="checkbox"/>	de 41 a 50 <input type="checkbox"/>
	de 11 a 20 <input type="checkbox"/>	de 31 a 40 <input type="checkbox"/>	mas de 50 <input type="checkbox"/>

Qual sería la forma de pago que preferiría?

Efectivo al contado antes de la actividad Tarjeta de crédito Abonos previos la actividad

6. Situación personal

Edad	15 a 20 <input type="checkbox"/>	26 a 30 <input type="checkbox"/>	36 a 40 <input type="checkbox"/>	46 a 50 <input type="checkbox"/>
	21 a 25 <input type="checkbox"/>	31 a 35 <input type="checkbox"/>	41 a 45 <input type="checkbox"/>	
Genero	Hombre <input type="checkbox"/>	Mujer <input type="checkbox"/>		
Ingresos	menor a 260 <input type="checkbox"/>	de 501 a 750 <input type="checkbox"/>	de 1001 a 1250 <input type="checkbox"/>	de 1501 a 1750 <input type="checkbox"/>
	de 260 a 500 <input type="checkbox"/>	de 751 a 1000 <input type="checkbox"/>	mas de 1250 <input type="checkbox"/>	mas de 1750 <input type="checkbox"/>
Estado Civil				
	Soltero/a <input type="checkbox"/>	Casado/a con hijos <input type="checkbox"/>		
	Casado/a sin hijos <input type="checkbox"/>	Si tiene hijos cuantos tiene? <input type="checkbox"/>		

ANEXO 5					
BALANCED SCORECARD					
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO					
DIRECCIONAMIENTO TACTICO					
PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	INDICADORES	codigo de iniciativa	INICIATIVA
FINANCIERA	Generar Rentabilidad de la empresa	Aumento del volumen del negocio	% de incremento en el capital del negocio	010.1.1.1.1	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa
FINANCIERA	Generar Rentabilidad de la empresa	Aumento del volumen del negocio	% de incremento en el capital del negocio	010.1.1.1.1	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa
FINANCIERA	Generar Rentabilidad de la empresa	Aumentar las ventas del servicio	% de incremento en ventas	010.1.1.2.2	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa
CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Satisfacción de los clientes	% de quejas de clientes	004.2.2.3.3	Elaborar un sistema de quejas y sugerencias tanto de clientes como de empleados.
CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Satisfacción de los clientes	% de quejas de clientes	004.2.2.3.3	Elaborar un sistema de quejas y sugerencias tanto de clientes como de empleados.
CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Satisfacción de los clientes	Indice de repetición de compra	005.2.2.3.4	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.
CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Satisfacción de los clientes	Indice de repetición de compra	005.2.2.3.4	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.
CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Satisfacción de los clientes	Indice de repetición de compra	005.2.2.3.4	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.
CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Satisfacción de los clientes	% de incidentes con turistas	005.2.2.3.5	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.

CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Precios accesibles y competitivos	% de descuentos ofertados en relación al precio base	010.2.2.5.7	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa
CLIENTES	Lograr la fidelización en nuestros Clientes	Imagen y liderazgo corporativo	Nivel de posicionamiento de la empresa en nuestros clientes con respecto a la competencia	011.2.2.4.6	Establecer un sistema de monitoreo y benchmarking frente a la competencia
PROCESOS INTERNOS	Ofrecer servicios de Calidad	Análisis de costos versus actividades y tiempos	% de puntualidad en el servicio	004.3.3.8.14	Elaborar un sistema de quejas y sugerencias tanto de clientes como de empleados.
PROCESOS INTERNOS	Ofrecer servicios de Calidad	Procesos de innovación de los paquetes	Número de veces en que se modifica un servicio	008.3.3.7.10	Establecer procedimientos y protocolos claros para la implementación de la mejora continua en la empresa
PROCESOS INTERNOS	Ofrecer servicios de Calidad	Procesos de innovación de los paquetes	% de productos patentados	008.3.3.7.12	Establecer procedimientos y protocolos claros para la implementación de la mejora continua en la empresa
PROCESOS INTERNOS	Ofrecer servicios de Calidad	Análisis de costos versus actividades y tiempos	% de reducción de costos por salida	008.3.3.8.13	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa
PROCESOS INTERNOS	Ofrecer servicios de Calidad	Procesos de innovación de los paquetes	% de servicios que cumplen las especificaciones funcionales desde el primer instante	0083.3.7.9	Establecer procedimientos y protocolos claros para la implementación de la mejora continua en la empresa
PROCESOS INTERNOS	Ofrecer servicios de Calidad	Procesos efectivos de venta y post venta	% de nuevos clientes via publicidad de la empresa	009.3.3.6.8	Establecer procedimientos y protocolos para la venta y post venta de nuestros servicios.
PROCESOS INTERNOS	Ofrecer servicios de Calidad	Procesos efectivos de venta y post venta	% de nuevos clientes via publicidad de la empresa	009.3.3.6.8	Establecer procedimientos y protocolos para la venta y post venta de nuestros servicios.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Competencias y conocimientos	% de capacitaciones realizadas	001.4.5.12.23	Elaborar un plan de capacitaciones en función de las necesidades del trabajador y la empresa
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Competencias y conocimientos	% de capacitaciones realizadas	001.4.5.12.23	Elaborar un plan de capacitaciones en función de las necesidades del trabajador y la empresa
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Competencias y conocimientos	% de personal que participa de capacitaciones	001.4.5.12.24	Elaborar un plan de capacitaciones en función de las necesidades del trabajador y la empresa
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Competencias y conocimientos	Grado de satisfacción de capacitaciones	001.4.5.12.25	Elaborar un plan de capacitaciones en función de las necesidades del trabajador y la empresa

FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Clima y cultura organizacional	% de crecimiento salarial anual	002.4.5.11.22	Elaborar un plan de incremento salarial en función del crecimiento de la empresa.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Clima y cultura organizacional	% de rotación de personal	003.4.5.11.21	Establecer un sistema de RRHH solidario y justo con el personal y la empresa.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Clima y cultura organizacional	% de rotación de personal	003.4.5.11.21	Establecer un sistema de RRHH solidario y justo con el personal y la empresa.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Lograr la satisfacción y bienestar de los trabajadores de la empresa	Clima y cultura organizacional	Grado de satisfacción de los empleados	004.4.5.11.20	Elaborar un sistema de quejas y sugerencias tanto de clientes como de empleados.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Potenciar la infraestructura organizativa	Tecnología y sistemas de información	Servicios ofrecidos / servicios utilizados	005.4.4.10.17	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Potenciar la infraestructura organizativa	Tecnología y sistemas de información	Servicios ofrecidos / servicios utilizados	005.4.4.10.17	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Potenciar la infraestructura organizativa	Tecnología y sistemas de información	% de clientes usuarios registrados en bases de datos	005.4.4.10.18	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Potenciar la infraestructura organizativa	Tecnología y sistemas de información	% de potenciales clientes registrados en bases de datos	005.4.4.10.19	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de empresas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Potenciar la infraestructura organizativa	Tecnología y sistemas de información	% de nuevos clientes vía web para la empresa	006.4.4.10.16	Elaborar una página web amigable y de fácil acceso, que cuantifique los contactos realizados en la red y que públicos en línea encuentren la empresa desde varias opciones.
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Potenciar la infraestructura organizativa	Gestión y alianzas estratégica	Grado de cumplimiento de las alianzas	007.4.4.9.15	Elaborar un plan de alianzas estratégicas con instituciones o empresas relacionadas en el medio
FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Potenciar la infraestructura organizativa	Gestión y alianzas estratégica	Grado de cumplimiento de las alianzas	007.4.4.9.15	Elaborar un plan de alianzas estratégicas con instituciones o empresas relacionadas en el medio

ANEXO 6		BALACED SCORECARD																
		DIRECCIONAMIENTO TACTICO																
DIRECCIONAMIENTO TACTICO												AÑO 2012		AÑO 2012				
PERSPECTIVA	INICIATIVA	META DEL INDICADOR	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOVI	DICI	
FINANCIERA	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa	50%	Creación del sistema	-	Financiero	x												
FINANCIERA	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa	50%	Controles de verificación incremento del capital	-	Financiero						x							x
FINANCIERA	Establecer un sistema contable y financiero eficiente y efectivo para control de la empresa	20%	Controles de verificación incremento de las ventas	-	Financiero	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
CLIENTES	Elaborar un sistema de quejas y sugerencias tanto de clientes como de empleados.	0%	construir el sistema	-	Coordinador de Operaciones	x												
CLIENTES	Elaborar un sistema de quejas y sugerencias tanto de clientes como de empleados.	0%	Verificación y analisis de resultados	-	Coordinador de Operaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
CLIENTES	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de emporesas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.	30%	Elaboración de base de datos	-	Coordinador de Operaciones	x												
CLIENTES	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de emporesas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.	30%	Ingreso de información	-	Coordinador de Operaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
CLIENTES	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de emporesas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.	30%	Análisis de la información	-	Coordinador de Operaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
CLIENTES	Elaborar una base de datos que aglutine información del personal de emporesas, instituciones y clientes ya usuarios de la empresa.	0%	Conversaciones con turistas para resarcir el el problema	-	Coordinador de Operaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

