



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA ORGANIZACIONAL

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA  
TURÍSTICA CON ENFOQUE AL TURISMO DE SALUD, EN LA CIUDAD DE  
AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA

Profesor

MSc. Sandra Muñoz

Autores

Mario Camacho

Doménica Viteri

2024

## RESUMEN

El propósito de este plan de negocios es la creación de "HealAndRest Adventures", una agencia turística especializada en turismo de salud en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador. Este proyecto responde a la creciente demanda global de tratamientos médicos de alta calidad combinados con experiencias turísticas enriquecedoras, impulsada por factores como el envejecimiento de la población y la necesidad de acceder a servicios médicos especializados a costos más accesibles.

El estudio de mercado realizado identifica a los turistas internacionales, especialmente de Estados Unidos, como el principal segmento objetivo, destacando el interés en servicios médicos de calidad y actividades turísticas personalizadas. La propuesta de valor de "HealAndRest Adventures" se centra en ofrecer una experiencia integral y sin estrés, coordinando todos los aspectos del viaje de salud, desde las citas médicas hasta el alojamiento y transporte.

El análisis del ambiente competitivo utilizando el modelo de Porter revela un mercado con oportunidades significativas y desafíos moderados. La agencia se diferenciará por sus alianzas estratégicas con proveedores médicos y turísticos locales, así como por su planteamiento en atención personalizada y calidad del servicio. La viabilidad financiera del proyecto se respalda con proyecciones positivas de ingresos y una estructura de costos eficiente.

En conclusión, "HealAndRest Adventures" está bien posicionada para aprovechar las ventajas competitivas de Ambato y promover al desarrollo sostenible del turismo de salud en el país, proporcionando beneficios económicos y sociales tanto para la comunidad local como para los turistas internacionales.

Palabras clave: Turismo Médico, Turismo de Salud, Análisis de Mercado, Desarrollo Turístico Sostenible

## ABSTRACT

The purpose of this business plan is to create "HealAndRest Adventures," a tourism agency specializing in health tourism in the city of Ambato, Tungurahua province, Ecuador. This project addresses the increasing worldwide demand for high-quality medical treatments combined with enriching tourist experiences, propelled by elements including an aging population and the necessity for access to specialized medical services at more affordable costs.

The market study conducted identifies international tourists, especially from the United States, as the main target segment, highlighting the interest in quality medical services and personalized tourist activities. The value proposition of "HealAndRest Adventures" focuses on offering an integrated and stress-free experience, coordinating all aspects of the health trip, from medical appointments to accommodation and transportation.

The analysis of the competitive landscape utilizing Porter's model shows a market with significant opportunities and moderate challenges. The agency will differentiate itself through strategic alliances with local medical and tourism providers, as well as its approach to personalized attention and service quality. The project's financial viability is backed by positive income projections and an efficient cost structure.

In conclusion, "HealAndRest Adventures" is well-positioned to leverage Ambato's competitive advantages and promote the sustainable growth of health tourism in the country, providing economic and social benefits for both the local community and international tourists.

Keywords: Medical Tourism, Health Tourism, Market Analysis, Sustainable Tourism Development

## ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	Introducción .....	1
2.	Antecedentes.....	2
3.	Matriz de Alternativas.....	3
4.	Identificar el Servicio .....	4
4.1.	Coordinación de Tratamientos Médicos.....	4
4.2.	Paquetes Turísticos Personalizados .....	4
4.3.	Alojamiento .....	4
4.4.	Transporte.....	4
4.5.	Guías Turísticos Especializados .....	5
4.6.	Asistencia Personal y Postventa .....	5
5.	Propuesta de Valor .....	5
6.	Objetivo General .....	6
7.	Objetivos Específicos.....	6
8.	Propuesta del Modelo de Negocio.....	7
8.1.	Problema .....	7
8.2.	Segmento de Clientes.....	7
8.3.	Propuesta de Valor Única.....	7
8.4.	Solución.....	8
8.5.	Canales .....	8
8.6.	Fuentes de Ingresos.....	8
8.7.	Estructuras de Coste.....	9
8.8.	Métricas Clave.....	9
8.9.	Ventaja Única .....	9

8.10.	Lean Canvas.....	10
9.	Justificación y Aplicación de la metodología a Utilizar .....	11
9.1.	Análisis del Sector .....	11
9.2.	Tamaño de la Industria .....	11
9.3.	Ciclos Económicos .....	11
9.4.	Estacionalidad del Servicio .....	12
9.5.	Diagnóstico de la estructura actual.....	12
9.6.	Análisis del Macroentorno (PESTEL) .....	12
9.6.1.	Político.....	12
9.6.2.	Económico .....	13
9.6.3.	Social .....	13
9.6.4.	Tecnológico.....	13
9.6.5.	Ecológico.....	13
9.6.6.	Legal .....	14
9.7.	Análisis de la Competencia (PORTER) .....	14
9.7.1.	Rivalidad entre Competidores Existentes.....	14
9.7.2.	Amenaza de Nuevos Entrantes.....	15
9.7.3.	Poder de Negociación de los Proveedores .....	15
9.7.4.	Poder de Negociación de los Compradores.....	15
9.7.5.	Amenaza de Productos Sustitutos.....	16
9.8.	Análisis del Mercado / Investigación del Mercado / Mercado Objetivo	16
9.8.1.	Descripción de la Metodología Utilizada en la Investigación.....	16
9.8.2.	Objetivos de la Investigación y los Instrumentos Utilizados.....	17
9.8.3.	Presentación de Resultados de la Investigación de Mercados, Conclusiones .....	17

10.	Resultados y Propuesta de solución al problema identificado .....	18
10.1.	Estrategia de Marketing.....	18
10.1.1.	Segmento .....	19
10.1.2.	Mercado Meta.....	19
10.1.3.	Diferenciación.....	19
10.1.4.	Posicionamiento.....	20
10.1.5.	Ventaja Competitiva .....	20
10.1.6.	Producto o Servicio .....	20
10.1.7.	Estrategia de Plaza o Distribución .....	22
10.1.8.	Estrategias de Precios .....	23
10.1.9.	Estrategias de Promoción y Comunicación.....	24
10.2.	Plan de Operaciones.....	25
10.2.1.	Detalle de Instalaciones.....	25
10.2.2.	Gestión Táctica de Operaciones .....	25
10.2.3.	Descripción del Proceso .....	27
10.2.4.	Análisis de la Capacidad del Proceso .....	27
10.2.5.	Capacidad de Prestación de Servicios.....	27
10.2.6.	Necesidades y Requerimientos.....	28
10.2.7.	Plan de Prestación de Servicios.....	29
10.2.8.	Detalle de Estructura para Operaciones.....	30
10.3.	Filosofía empresarial .....	30
10.3.1.	Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo.....	30
10.4.	Información Legal .....	34
10.5.	Plan Financiero .....	36
10.5.1.	Supuestos para la Elaboración del Plan Financiero .....	36

10.5.2.	Proyecciones de Ventas .....	37
10.5.3.	Estados Financieros Proyectados.....	38
10.5.4.	Evaluación Financiera del Proyecto .....	40
10.5.5.	Análisis Financiero.....	41
11.	Conclusiones y Recomendaciones.....	42
11.1.	Conclusiones .....	42
11.2.	Recomendaciones .....	43
12.	Bibliografía .....	44
13.	Anexos.....	47
13.1.	Anexo 1: Encuestas.....	47
13.2.	Anexo 2: Grupo Focal .....	53
13.3.	Anexo 3: Entrevista con el Experto.....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de Alternativas .....	3
Tabla 2	Lean Canvas .....	10

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diagrama de Flujo del Proceso Operativo .....	27
Figura 2	Organigrama .....	33
Figura 3	Logo de la Empresa.....	34
Figura 4	Proyección de Visitantes - Años.....	37
Figura 5	Distribución de Visitantes Ventas por Paquete .....	37

Figura 6 Balance General Proyectado Anual.....	38
Figura 7 Estado de Resultados Proyectado Anual.....	38
Figura 8 Flujo de Efectivo Proyectado Anual .....	39
Figura 9 Análisis de Tasas de Descuento e Interés.....	40
Figura 10 Indicadores Financieros.....	41
Figura 11 Encuesta Pregunta 1 .....	47
Figura 12 Encuesta Pregunta 2.....	47
Figura 13 Encuesta Pregunta 3.....	47
Figura 14 Encuesta Pregunta 4.....	48
Figura 15 Encuesta Pregunta 5.....	48
Figura 16 Encuesta Pregunta 6.....	49
Figura 17 Encuesta Pregunta 7 .....	49
Figura 18 Encuesta Pregunta 8.....	50
Figura 19 Encuesta Pregunta 9.....	50
Figura 20 Encuesta Pregunta 10.....	51
Figura 21 Encuesta Pregunta 11.....	51
Figura 22 Encuesta Pregunta 12.....	52

## 1. Introducción

El turismo de salud ha surgido como un ámbito en notable expansión global, impulsado por la demanda de tratamientos médicos de alta calidad y con costos accesibles, así creando oportunidad de tener estos tratamientos con experiencias turísticas inolvidables. Gracias a este turismo se ha comenzado a hacer agencias especializadas que ayudan en organizar viajes con fines médicos, brindando a los turistas servicios que van desde la organización de citas médicas como organizar itinerarios turísticos.

En Ecuador, la ciudad de Ambato, ubicada en la provincia de Tungurahua, presenta un potencial importante para el desarrollo del turismo de salud. Ambato cuenta con servicios médicos de alta calidad y ofrece una rica variedad de atracciones culturales y naturales que completan la experiencia del turista de salud. No se encontró alguna entidad que tenga la oferta y la demanda del sector, lo que permite una oportunidad para crear una agencia especializada en turismo de salud.

Como objetivo está el diseñar una agencia turística en la ciudad de Ambato, enfocada en el turismo de salud, que contribuya al desarrollo sostenible del turismo y a la economía local. Mediante este plan, se busca examinar el estado actual del turismo de salud en Ambato, poder determinar el perfil del cliente objetivo y generar paquetes turísticos que cumplan las necesidades de los turistas de salud.

La relevancia del turismo de salud radica en la posibilidad para desarrollar beneficios económicos y sociales. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo de salud puede contribuir al crecimiento económico local, la creación de empleos y la promoción de destinos menos conocidos (OMT, 2021). Además, la demanda de este turismo de salud sigue en desarrollo, generada por factores como el envejecimiento de la población, la subida de enfermedades persistentes y poder acceder a tratamientos médicos especializados (Arias Caraballo & Matos, 2011).

Por esto, la creación de "HealAndRest Adventures" en Ambato no solo responde a una tendencia global, sino que también aprovecha las ventajas competitivas locales para lograr posicionarse como líder en el sector del turismo de salud. La agencia ofrecerá una propuesta de valor que integren a los servicios médicos de calidad junto con experiencias turísticas, asegurando la atención personalizada y un viaje seguro.

## 2. Antecedentes

El turismo de salud ha mostrado un notable desarrollo durante los últimos años, motivado por el aumento de personas que buscan estos tratamientos médicos a costos más accesibles en destinos internacionales (Arias Caraballo & Matos, 2011). Este tipo de turismo incluye una gran variedad de servicios médicos, como cirugías, fisioterapia, tratamientos dentales, psicoterapia y tratamientos estéticos, entre otros (CEUPE, 2022).

Desde tiempos antiguos, las civilizaciones como la griega y la romana ya practicaban formas de turismo de salud, aunque con diferentes enfoques y grados de desarrollo (Arias Caraballo & Matos, 2011). Hoy, muchos turistas viajan a otros países por bienestar y por tratamientos médicos especializados que pueden no estar disponibles o ser más costosos en sus países de origen.

En Ecuador, la ciudad de Ambato, en la provincia de Tungurahua, presenta un ambiente favorable para fomentar el turismo sanitario. La ciudad tiene servicios médicos de alta calidad y muchas atracciones turísticas dentro y fuera de la ciudad. Sin embargo, no existe un negocio que coordine de manera orientada la oferta y la demanda, lo que nos da una oportunidad para la creación de una agencia especializada en turismo de salud.

Las agencias de viajes tienen el papel muy importante que es ser intermediarios lo que ayuda para tener una experiencia buena al turista. Estas agencias no solo organizan la prestación de servicios turísticos, sino se encargan de gestionar otros servicios y así tener una mayor fidelización con los clientes mediante la oferta de turismo de calidad (CEUPE, 2018). La creación de una

agencia turística especializada en turismo de salud en Ambato podría, aportar al crecimiento del sector turístico y a la economía local, ofreciendo servicios que combinen atención médica y experiencias turísticas.

### 3. Matriz de Alternativas

Tabla 1

*Matriz de Alternativas*

Criterios / Alternativas	Crear una Agencia de Turismo de Salud	Asociarse con Clínicas y Hospitales Existentes	Desarrollar Infraestructura Turística
Viabilidad Económica	Alta	Media	Alta
Facilidad de Implementación	Media	Alta	Media
Impacto en el Desarrollo Local	Alto	Medio	Alto
Potencial de Atractivo Turístico	Alto	Medio	Alto
Nivel de Innovación	Alto	Bajo	Medio
Tiempo de Implementación	Medio	Bajo	Alto
Requisitos de Inversión Inicial	Medio	Bajo	Alto
Sostenibilidad a Largo Plazo	Alta	Media	Alta
Sinergia con Servicios Médicos Existentes	Alta	Alta	Media
Capacidad de Generar Empleo	Alta	Media	Alta

Nota: Elaboración propia

## 4. Identificar el Servicio

La agencia "HealAndRest Adventures" ofrecerá servicios enfocados en el turismo de salud. Los que se diseñan para poder llegar a cumplir las necesidades tanto médicas como turísticas de los clientes, asegurando una experiencia completa durante su estancia en Ambato. A continuación, se detallarán los principales servicios que ofrecerá la agencia:

### 4.1. Coordinación de Tratamientos Médicos

La agencia se encargará de coordinar todos los aspectos relacionados con tratamientos médicos que los turistas requieran. Esto se refiere la programación de citas médicas y la coordinación con hospitales y clínicas.

### 4.2. Paquetes Turísticos Personalizados

Se ofrecerán paquetes turísticos que tengan una combinación en tratamientos médicos con actividades turísticas. Estos paquetes estarán diseñados para llenar las necesidades de cada cliente, incluyendo visitas a atractivos turísticos y actividades culturales.

### 4.3. Alojamiento

La agencia proporcionará opciones para alojamiento en hoteles que dispongan con las comodidades requeridas para los turistas. Estos alojamientos se seleccionarán por la ubicación de cada instalación médica.

### 4.4. Transporte

Se ofrecerán servicios de transporte para esperar al cliente dentro del aeropuerto hasta los hoteles y centros médicos, así como traslados dentro de la ciudad y a lugares turísticos de los paquetes.

#### 4.5. Guías Turísticos Especializados

La agencia contará con guías turísticos capacitados en el mercado de turismo de salud, que acompañarán guiarán a los turistas durante sus recorridos y las actividades programadas, proporcionando información y asistencia personalizada.

#### 4.6. Asistencia Personal y Postventa

Se brindará asistencia personal durante el viaje del turista, así como el servicio postventa enfocado en la retroalimentación y la mejora continua del servicio.

### 5. Propuesta de Valor

"HealAndRest Adventures" tendrá una experiencia integral en el turismo de salud, combinando los tratamientos médicos de calidad con actividades turísticas dentro de la ciudad de Ambato y sus alrededores. La agencia se asocia con clínicas y hospitales reconocidos para asegurar la atención médica al cliente, durante el tiempo que proporciona paquetes turísticos que generen a los turistas poder disfrutar de atractivos naturales y culturales durante su recuperación. Además, la agencia hará todos los aspectos del viaje, desde las citas médicas hasta el alojamiento y transporte, proporcionando una experiencia sin estrés y mejorando la satisfacción del cliente.

La agencia se distingue por el profesionalismo que se da a los turistas, garantizando que cada cliente reciba un servicio adaptado a cada necesidad. Teniendo plataformas en línea y marketing digital, "HealAndRest Adventures" facilita la accesibilidad y gestión de servicios, atrayendo a una gran cantidad de público y buscando posicionarse como líder en el mercado del turismo de salud. Esta combinación de servicios turísticos enfocado en turismo de salud no solo ayuda en el bienestar de los turistas, sino que también contribuye al desarrollo del sector turístico y a la economía local de Ambato.

Adicionalmente, "HealAndRest Adventures" implementará rigurosos protocolos de control de calidad, auditando regularmente todos los servicios ofrecidos para asegurar que se mantengan los estándares esperados a lo largo del tiempo. Se realizarán encuestas de satisfacción de clientes de manera continua y se establecerá un sistema de retroalimentación para identificar y corregir posibles fallos en los servicios.

Para manejar los posibles riesgos en caso de demoras en los tratamientos o el requerimiento de soporte de servicios durante el tiempo de convalecencia, la agencia desarrollará planes de contingencia en coordinación con los hospitales y clínicas asociadas. Estos planes incluirán la disponibilidad de personal médico de emergencia y la provisión de servicios adicionales como transporte especial y asistencia personalizada durante el tiempo de recuperación del cliente.

## 6. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para el establecimiento de una agencia de turismo especializada en el turismo de salud en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, que contribuya al desarrollo del sector turístico y la economía local.

## 7. Objetivos Específicos

Llevar a cabo un estudio de mercado para determinar y segmentar el perfil correcto del consumidor.

Desarrollar paquetes turísticos que combinen tratamientos médicos con actividades turísticas, adaptados a las demandas de los clientes.

Desarrollar un plan de marketing que defina las estrategias para promover y poder posicionar a "HealAndRest Adventures" en el mercado del turismo de salud.

Verificar la viabilidad del proyecto mediante la elaboración de un plan financiero para la agencia de viajes.

## 8. Propuesta del Modelo de Negocio

### 8.1. Problema

El principal problema identificado en el sector del turismo de salud en Ambato es la descoordinación durante la planificación de viajes de salud. Los turistas de salud tienen problema para poder coordinar sus tratamientos médicos en conjunto con actividades turísticas. Además, existe una falta de una oferta que combine estos servicios médicos y turísticos, lo que complica aún más la planificación y realización de estos viajes de salud. Por último, los turistas tienen acceso limitado a información confiable y servicios que se tengan en cuenta sus necesidades específicas.

### 8.2. Segmento de Clientes

"HealAndRest Adventures" se centra principalmente a turistas internacionales que buscan combinar servicios médicos con experiencias turísticas. Estos clientes suelen buscar tratamientos médicos especializados a costos más accesibles que en sus países de origen. Además, la agencia también tendrá en cuenta los residentes locales interesados en aprovechar los servicios de salud y turismo ofrecidos dentro del país. Las clínicas y hospitales que desean enfocar a turistas de salud también son un segmento importante, ya que llegarían a crecer su base de pacientes y poder ofrecer servicios a una audiencia más amplia.

### 8.3. Propuesta de Valor Única

"HealAndRest Adventures" ofrece una experiencia integral en el turismo de salud, combinando tratamientos médicos de alta calidad con actividades turísticas en Ambato y sus alrededores. La agencia se ocupa de gestionar todos los aspectos del viaje, desde las citas médicas hasta la planificación de itinerarios turísticos, asegurando que la experiencia se encuentre adaptada a las necesidades principales de cada cliente. Esta propuesta garantiza que los

turistas puedan llevar una atención médica excelente mientras disfrutan de las atracciones y la cultura local.

#### 8.4. Solución

Para afrontar los problemas identificados, "HealAndRest Adventures" ofrece varias soluciones. La agencia coordina tratamientos médicos con clínicas y hospitales conocidos, asegurando que los turistas se lleven atención médica de calidad. Además, ofrece paquetes turísticos que tengan tratamientos médicos con visitas a atractivos turísticos. La agencia también proporciona servicios de alojamiento y transporte, facilitando la movilidad de los turistas. Por último, cuenta con guías turísticos con conocimientos que brindan una guía durante los recorridos y actividades, asegurando la experiencia y sin complicaciones.

#### 8.5. Canales

"HealAndRest Adventures" utiliza varios canales para llegar a los clientes y promover los servicios. El marketing digital, mediante un portal web y redes sociales, es fundamental para atraer clientes. La agencia también participa en eventos que tiene que ver con turismo y salud, donde puede establecer contactos comerciales y promocionar los paquetes turísticos. Se tendrán alianzas estratégicas con clínicas y hospitales, así como con otras agencias de viajes, para aumentar la oferta de servicios y atraer más clientes. Las redes sociales, también juegan un rol importante en la promoción para los clientes.

#### 8.6. Fuentes de Ingresos

El origen de los ingresos de "HealAndRest Adventures" proviene de la venta de cada paquete. Estos paquetes combinan tratamientos médicos y actividades turísticas, ofreciendo una solución integral para los turistas de salud. Estos diversos flujos de ingresos aseguran la sostenibilidad y rentabilidad del negocio.

## 8.7. Estructuras de Coste

La estructura de costos de "HealAndRest Adventures" incluye varios componentes, los costos de marketing y publicidad son significativos, ya que la agencia invierte en campañas de marketing digital, publicidad y participación en eventos para atraer clientes. Los costos operativos y logísticos, que está operación de la oficina, el transporte y alojamiento, también son importantes. Además, los gastos de personal, los salarios y beneficios de ley del personal administrativo y guías turísticos, son importantes en la estructura de costos. Por último, el mantenimiento de la infraestructura tecnológica, como el sitio web.

## 8.8. Métricas Clave

Para evaluar el rendimiento y éxito de "HealAndRest Adventures", se utilizan varias métricas clave. El número de paquetes turísticos vendidos es un indicador de la cantidad de ventas. La satisfacción del cliente, por encuestas y retroalimentación postventa, ayuda a evaluar la calidad del servicio. Los ingresos por cliente también son una métrica importante, ya que indican la rentabilidad de los servicios. Estas métricas clave permiten a la agencia monitorear el desempeño y mejorar los servicios.

## 8.9. Ventaja Única

"HealAndRest Adventures" se destaca en el mercado del turismo de salud por su capacidad para combinar tratamientos médicos de alta calidad con turismo de salud en Ambato. Lo que realmente diferencia a la agencia es su capacidad para coordinar de manera integral al viaje de salud, desde la programación de citas médicas hasta la planificación de actividades turísticas. Las alianzas que se tienen con las clínicas y los hospitales, junto con un enfoque en la atención y el soporte continuo, garantizan una experiencia inolvidable, que mejora significativamente el bienestar de los turistas.

## 8.10. Lean Canvas

Tabla 2

*Lean Canvas*

PROBLEMA	SOLUCIÓN	PROPUESTA DE VALOR ÚNICA	VENTAJA ÚNICA	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Descoordinación en la planificación de viajes de salud.</li> <li>Falta de una oferta integrada de coordinación de servicios médicos y turísticos.</li> <li>Acceso limitado a información y servicios personalizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinación de tratamientos médicos.</li> <li>Paquetes turísticos personalizados.</li> <li>Alojamiento y transporte.</li> <li>Guías turísticos especializados</li> </ul>	<p>"HealAndRest Adventures" ofrece una experiencia integral y personalizada en el turismo de salud, combinando tratamientos médicos de alta calidad con actividades turísticas y de bienestar en Ambato y sus alrededores. La agencia coordina todos los aspectos del viaje, asegurando una experiencia sin estrés y adaptada a las necesidades específicas de cada cliente.</p>	<p>Experiencia única al combinar tratamientos médicos de alta calidad con turismo personalizado en Ambato, coordinando todos los aspectos del viaje de manera integral y sin estrés.</p>	<p>Turistas internacionales interesados en combinar servicios médicos con turísticos.</p>
	<b>MÉTRICAS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de paquetes turísticos vendidos.</li> <li>Satisfacción del cliente.</li> <li>Ingresos por cliente.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing digital.</li> <li>Ferias y eventos de turismo y salud.</li> <li>Redes sociales y plataformas en línea.</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTES</b>		<b>FUENTES DE INGRESO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos de marketing y publicidad.</li> <li>Costos operativos y logísticos.</li> <li>Gastos de personal.</li> <li>Mantenimiento de la infraestructura tecnológica.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Venta de paquetes de turismo de salud</li> </ul>		

Nota: Elaboración propia

## 9. Justificación y Aplicación de la metodología a Utilizar

### 9.1. Análisis del Sector

LAS ACTIVIDADES DE AGENCIAS DE VIAJES, OPERADORES TURÍSTICOS, SERVICIOS DE RESERVAS Y ACTIVIDADES CONEXAS (CIIU REV. 4.0) con código N79 como la venta de servicios de viajes, viajes organizados, transporte y alojamiento al público, se encuentran detallados en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) implementada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) de Ecuador en su versión CIIU 4.0 de junio de 2012, incluyendo también las actividades de guías de turismo y las actividades de promoción turística.(CIIU REV.4.0, 2012)

### 9.2. Tamaño de la Industria

Debido a la participación del sector de turismo a Ecuador en el 2022, el Producto Interno Bruto (PIB) del país tuvo un aumento del 43.3% en comparación al 2021, alcanzando los 4.6 mil millones de dólares, y representando un 4.2% sobre la economía nacional. En este mismo año, existió un incremento mayor a los 390 mil empleos en dicho sector con un incremento al 5.5% respecto al 2021, lo que representa un 4.8% sobre los empleos en Ecuador. De igual manera, el turismo nacional contribuyó con 1.2 mil millones de dólares, representando un aumento del 32.9% sobre el 2021 (World Travel & Tourism Council, 2023).

### 9.3. Ciclos Económicos

El turismo de salud, al igual que otros sectores turísticos, presenta algunos ciclos económicos y patrones de estacionalidad que afectan la llegada de los visitantes. Basado en la proyección de visitantes estadounidenses al país, es evidente que la demanda varía durante año, influenciada por varios factores económicos y estacionales (Ministerio de Turismo de Ecuador, 2024).

#### 9.4. Estacionalidad del Servicio

El turismo de salud es un servicio que presenta cierta estacionalidad. Los datos de proyección de visitantes muestran que los meses de junio y julio, así como diciembre, son los periodos con mayor llegada de turistas. En contraste, los meses de octubre y noviembre que registran menor cantidad de turistas. Esta variación puede estar influenciada por algunos factores, como las vacaciones escolares, festividades y el clima en el país de origen de los turistas. (ONU Turismo, 2018)

#### 9.5. Diagnóstico de la estructura actual

El mercado del turismo de salud en Ecuador tiene un ambiente propicio para el crecimiento, impulsado por el aumento de llegada de turistas internacionales, especialmente de Estados Unidos, que buscan tratamientos médicos de calidad a costos menores. Los avances tecnológicos en el sector médico y la integración de tecnologías de la industria turística han mejorado en cuanto a los servicios que se ofrecen. Además, las tendencias muestran una creciente demanda por experiencias integradas que lleguen a combinar atención médica con actividades de turismo.

#### 9.6. Análisis del Macroentorno (PESTEL)

##### 9.6.1. Político

Ecuador ha experimentado una estabilidad política relativa en los últimos años, aunque enfrenta desafíos debido a la creciente inseguridad y la incertidumbre política. La elección de Daniel Noboa como presidente en 2023 marca un cambio importante en el liderazgo del país. Noboa enfrenta el desafío para manejar la economía y la seguridad en un mandato de solo 18 meses, lo que introduce una cierta inestabilidad política. Como ejemplo tenemos el proyecto de ley presentado en 2024 para promover la inversión extranjera en sectores estratégicos, incluyendo el turismo de salud, lo que podría facilitar el

establecimiento de nuevas agencias y mejorar la infraestructura (Ministerio de Turismo, 2021)

#### 9.6.2. Económico

El crecimiento económico de Ecuador ha sido moderado, afectado por la inseguridad y la inestabilidad política, pero sigue indicando desarrollo del turismo de salud. La economía dolarizada de Ecuador ofrece estabilidad para los turistas estadounidenses, y o tengan preocupaciones sobre el cambio de moneda. Sin embargo, el país enfrenta desafíos económicos grandes, incluyendo gran endeudamiento externo y la necesidad de cambios estructurales para promover el crecimiento y la inversión. (Avellán, 2023)

#### 9.6.3. Social

El perfil demográfico de los turistas de salud que visitan Ecuador incluye principalmente personas de mediana edad y adultos mayores de países desarrollados como Estados Unidos. Estos turistas buscan tratamientos médicos de calidad a precios bajos, combinados con actividades de bienestar y recreación.

#### 9.6.4. Tecnológico

Ecuador ha realizado inversiones significativas en tecnología médica, mejorando su calidad en los servicios de salud. La adopción de tecnologías digitales en el sector turístico, como plataformas de reservas en línea y sistemas de gestión, ha optimizado varios servicios. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información & Instituto de Altos Estudios Nacionales, 2022)

#### 9.6.5. Ecológico

La sostenibilidad es una preocupación creciente en la industria del turismo. Ecuador, con su rica biodiversidad y paisajes naturales, tiene una ventaja competitiva en el turismo de salud, pero es crucial llevar a estos recursos de manera sostenible. "HealAndRest Adventures" realizará prácticas de turismo sostenible, como la reducción de plásticos y la promoción de actividades que

respeten al entorno natural, para atraer a turistas conscientes del medio ambiente. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2019)

#### 9.6.6. Legal

El marco legal en Ecuador apoya el desarrollo del turismo y la salud mediante regulaciones y apoyo gubernamental. Las leyes están diseñadas para proteger a los turistas y asegurar servicios de calidad. Es crucial que "HealAndRest Adventures" cumpla con todas las normativas, incluyendo la privacidad en los datos de los pacientes, para mantener la confianza de los turistas extranjeros. (Congreso Nacional, 2024)

Las regulaciones que protegen a los turistas y aseguran servicios de calidad son cruciales. Por ejemplo, la Ley de Turismo de 2024 incluye disposiciones para la certificación de agencias de turismo de salud, garantizando estándares de calidad y seguridad para los visitantes internacionales. Esta ley establece un marco regulatorio claro y detallado que obliga a las agencias a cumplir con normas específicas de operación, incluyendo la necesidad de certificación para poder ofrecer servicios de turismo de salud. Este enfoque busca asegurar que las agencias mantengan altos estándares de calidad y proporcionen un entorno seguro y confiable para los turistas, lo que es esencial para promover el desarrollo sostenible del sector turístico en Ecuador. (NMS, 2024)

### 9.7. Análisis de la Competencia (PORTER)

#### 9.7.1. Rivalidad entre Competidores Existentes

El sector del turismo de salud en Ecuador está en crecimiento, y aunque aún es un mercado emergente, la competencia está aumentando. Existen varias clínicas y hospitales que ya están ofreciendo paquetes de salud, y algunas agencias de viajes han comenzado a incursionar en el sector. La rivalidad se intensifica debido a la competencia en el tema de precios y la demanda de proporcionar servicios de calidad para atraer a turistas internacionales. Sin embargo, "HealAndRest Adventures" resaltará través de su propuesta de valor

única, que combina tratamientos médicos de calidad con experiencias turísticas. (Calvopiña & Toaquiza, 2022)

#### 9.7.2. Amenaza de Nuevos Entrantes

La barrera de entrada para nuevas empresas en el sector del turismo de salud puede ser moderada. Si bien la inversión inicial en tecnología médica y la creación de alianzas estratégicas con clínicas y hospitales puede ser alta, aumento de demanda y las oportunidades de mercado pueden atraer a nuevos competidores. La diferenciación en la superioridad del servicio y la calidad de la atención médica serán fundamentales para mantener una ventaja competitiva. "HealAndRest Adventures" se enfocará en fortalecer alianzas y mejorar continuamente los servicios. (Guachizaca, 2023)

#### 9.7.3. Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores en el sector del turismo de salud incluyen hospitales, hoteles, operadores de transporte y clínicas. La capacidad de negociación de estos proveedores puede ser alto, especialmente si ofrecen servicios de calidad. Para mitigar este riesgo, "HealAndRest Adventures" generara relaciones duraderas con sus proveedores, asegurando los tratos favorables y el acceso continuo a servicios de calidad.

#### 9.7.4. Poder de Negociación de los Compradores

Los turistas de salud tienen un poder de negociación importante, ya que pueden preferir entre varios destinos y proveedores de servicios. La creciente disponibilidad de información en línea permite comparar precios y servicios de manera sencilla. Para atraer y retener a estos turistas, "HealAndRest Adventures" ofrecerá un valor excepcional a través de paquetes personalizados, atención al cliente de calidad y precios adecuados. La satisfacción del cliente y las recomendaciones boca a boca serán cruciales para mantener una base de clientes leales. (Vega & Cárdenas, 2021)

#### 9.7.5. Amenaza de Productos Sustitutos

El riesgo de productos sustitutos para el turismo de salud puede venir de destinos alternativos que ofrezcan servicios parecidos. Países como Costa Rica y México también están promoviendo el turismo de salud y pueden tener los mismos clientes potenciales. Para contrarrestar esta amenaza, "HealAndRest Adventures" resaltará las ventajas que tiene Ecuador, como la biodiversidad, cultura y calidad de sus servicios médicos. La oferta de experiencias también puede beneficiar. (Álvarez Mancilla & Rincón Verjel, 2019)

### 9.8. Análisis del Mercado / Investigación del Mercado / Mercado Objetivo

#### 9.8.1. Descripción de la Metodología Utilizada en la Investigación

Para realizar la investigación de mercado, se implementará una metodología mixta que combina encuestas online a través de Google Forms y encuestas impresas en puntos turísticos de la ciudad. Durante dos semanas, se recopilarán datos de fuentes primarias para conocer las demandas y preferencias del público objetivo.

La investigación adoptará un diseño descriptivo para explorar las características del mercado y las demandas de los consumidores. La muestra se seleccionará de manera representativa, abarcando una diversidad de edades, géneros y niveles educativos. Las encuestas online proporcionarán accesibilidad a una audiencia más amplia, mientras que las encuestas impresas permitirán llegar a aquellos que visitan puntos turísticos específicos en Ambato.

Tras recopilar los datos, se realizará un análisis exhaustivo para que la validación de los resultados se haga mediante la comparación y triangulación de datos recopilado. Este enfoque busca proporcionar una base confiable para desarrollar un plan de negocios para una agencia turística en Ambato.

### 9.8.2. Objetivos de la Investigación y los Instrumentos Utilizados.

La investigación pretende comprender el conocimiento, las preferencias y las percepciones en torno al turismo de salud en la ciudad de Ambato y en el contexto más amplio de Ecuador. Se pretende examinar la relación entre la afluencia de turistas a Ambato y su potencial interés en servicios médicos a través de una agencia de viajes especializada en este sector, así como identificar las preferencias específicas de los turistas en términos de tratamientos médicos y la influencia de diversos factores al elegir destinos turísticos en el país.

La investigación orientada al desarrollo estratégico de la agencia turística centrada en el turismo de salud en Ambato abarcó varias metodologías, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos. Se emplearon encuestas tanto online como en papel para la recopilación de datos cuantitativos y lograr una muestra representativa. Estas encuestas se dirigieron específicamente a turistas potenciales interesados en servicios de salud y turismo.

Además, se llevó a cabo una entrevista con un experto en el campo del turismo de salud para obtener puntos de vista cualitativos llenos de valor y una comprensión a fondo del panorama.

Asimismo, se desarrolló un grupo focal para fomentar la interacción y la exploración en detalle sobre las percepciones, expectativas y obstáculos potenciales identificados durante las encuestas y la entrevista.

Este enfoque diversificado ayuda a obtener una base sólida para orientar de manera efectiva el desarrollo estratégico de la agencia, considerando ambas cantidad y calidad de la información obtenida.

### 9.8.3. Presentación de Resultados de la Investigación de Mercados, Conclusiones

Tras llevar a cabo una investigación exhaustiva para el proyecto de creación de una agencia turística con enfoque en turismo de salud en Ambato, se observan varias perspectivas y preferencias. Las encuestas revelan un alto

interés en el turismo de salud, especialmente entre personas de edades variadas y niveles educativos, siendo la mayoría familiarizados con este concepto. La entrevista con el experto destaca la importancia en la calidad de servicios médicos, colaboraciones estratégicas y flexibilidad a las tendencias emergentes para el éxito del proyecto.

El análisis del grupo focal presenta una variedad de opiniones. Ambato se percibe como un destino que llama la atención, pero la necesidad de más información se destaca entre algunos participantes. Las expectativas de servicios primordiales durante un viaje de turismo de salud incluyen atención médica de calidad y opciones turísticas complementarias. Se detallan obstáculos potenciales, como la competencia con otros destinos, pero se proponen soluciones como campañas de marketing efectivas y mejoras en paquetes médicos.

En resumen, se observa un alto interés en el turismo de salud en Ambato, respaldado por la percepción positiva de la calidad potencial de los servicios médicos y la diversidad de atracciones turísticas. La información, accesibilidad y promoción efectiva desarrollaran como elementos cruciales para el éxito de la agencia turística propuesta. La flexibilidad, colaboraciones estratégicas y una comprensión a detalle de las expectativas de los turistas de salud son esenciales para posicionarse en este mercado emergente.

## 10. Resultados y Propuesta de solución al problema identificado

### 10.1. Estrategia de Marketing

"HealAndRest Adventures", con sede en Ambato, Ecuador, surge en el mercado del turismo de salud ofreciendo una integración de bienestar y aventura. El nombre captura su esencia, combinando sanación y exploración en destinos únicos, y resalta su compromiso con cada tratamiento médico de los clientes. La estrategia de marketing está diseñada para posicionarla como líder de la industria, aprovechando el marketing digital, los acuerdos y teniendo su

comunicación efectiva para atraer a varios clientes, asegurando así su reconocimiento por calidad y confiabilidad en el servicio.

#### 10.1.1. Segmento

"HealAndRest Adventures" se enfoca en el segmento de turistas internacionales, especialmente aquellos provenientes de Estados Unidos, quienes buscan tratamientos médicos de alta calidad combinados con experiencias turísticas personalizadas. Este segmento está motivado por la necesidad de acceder a servicios médicos especializados a costos más accesibles que en su país de origen. Según el estudio de mercado, aproximadamente 30% de los turistas que visitan Ecuador tienen conocimiento sobre el turismo de salud y podrían estar interesados en estos servicios.

#### 10.1.2. Mercado Meta

El mercado meta cuantificable se basa en datos del Ministerio de Turismo del Ecuador donde indican que aproximadamente son 230.000 turistas provenientes de Estados Unidos, que visitan Ecuador. De este segmento, la agencia se enfocará inicialmente en captar el 0.10%, lo que representa alrededor de 230 turistas anuales enfocados al turismo de salud. (Ministerio de Turismo, 2023)

#### 10.1.3. Diferenciación

La diferenciación radica en la propuesta de valor única que combina tratamientos médicos con actividades turísticas personalizadas en Ambato y sus alrededores. La agencia se distingue por sus facultades de coordinación con clínicas y hospitales, asegurando acompañamiento durante su atención médica. Además, ofrece paquetes turísticos adaptados a las necesidades y preferencias de cada cliente, garantizando una experiencia enriquecedora y sin estrés. La atención personalizada y el enfoque en la calidad del servicio son pilares fundamentales de su diferenciación.

#### 10.1.4. Posicionamiento

La agencia busca que sus clientes la perciban como una opción confiable y de calidad que proporciona una experiencia integral, desde la programación de citas médicas hasta la planificación de itinerarios turísticos. La estrategia de marketing está centrada en comunicar este posicionamiento a través de marketing digital, participaciones en ferias de turismo de salud, y alianzas con personas influyentes y medios de comunicación relevantes.

#### 10.1.5. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de "HealAndRest Adventures" radica en su oferta única que junta el turismo con servicios de salud, posicionándose distintivamente en el mercado del turismo de salud. Esta agencia, ubicada en Ambato, Ecuador, proporciona paquetes establecidos que combinan los tratamientos médicos con experiencias turísticas enriquecedoras, lo cual responde a la creciente tendencia de tener experiencias de viaje durante una visita médica. "HealAndRest Adventures" se distingue por hacer distinto cada viaje, la colaboración con proveedores locales y su compromiso, asegurando no solo la satisfacción del cliente, sino también el respeto por el país y sus cambios culturales y naturales. Estos elementos crean una base para su competitividad y mantiene su impulso como líder en el sector.

#### 10.1.6. Producto o Servicio

"HealAndRest Adventures" ofrece paquetes de turismo de salud que enlazan tratamientos médicos con experiencias turísticas en Ecuador. Cada paquete incluye actividades en lugares cercanos a la ubicación de la agencia como naturales y culturales, junto con cómodo alojamiento. Adicionalmente, la agencia provee un catálogo detallado de servicios médicos disponibles, permitiendo a los clientes seleccionar tratamientos específicos que son integrados y agendados dentro de su itinerario de viaje.

"HealAndRest Adventures" se compromete a garantizar la satisfacción total del cliente, ofreciendo asistencia continua antes, durante y después del viaje a través de un servicio al cliente disponible 24/7. Todos los aspectos de la reserva y coordinación del viaje son manejados por "HealAndRest Adventures", minimizando la experiencia de planificación para el cliente. En términos de pagos, la agencia acepta tarjetas de crédito, facilitando el pago del servicio para sus clientes. Esta estrategia integral asegura una experiencia de alta calidad, personalizada según las necesidades de salud y preferencias de cada viajero.

#### 10.1.6.1. Paquete 1: Tour Baños de Agua Santa

- Duración: 6 días, 5 noches
- Incluye:
  - Vuelos: EE. UU. - Quito - EE. UU.
  - Transporte: Traslados internos (Quito - Ambato - Baños – Ambato - Quito)
  - Alojamiento: Hotel en Ambato y Baños
  - Actividades: Tour en Baños
  - Tratamientos Médicos: Traslado a consultas y reposo médico en Ambato
  - Otros Servicios: Asistencia personal durante el viaje
- Costo del Paquete: \$1,140.00
- Precio de Venta al Público (PVP): \$1,596.00 (incluye un margen del 40%)

#### 10.1.6.2. Paquete 2: Tour Quilotoa

- Duración: 6 días, 5 noches
- Incluye:
  - Vuelos: EE. UU. - Quito - EE. UU.
  - Transporte: Traslados internos (Quito - Ambato - Quilotoa – Ambato - Quito)
  - Alojamiento: Hotel en Ambato y Quilotoa
  - Actividades: Tour en Quilotoa

- Tratamientos Médicos: Traslado a consultas y reposo médico en Ambato
- Otros Servicios: Asistencia personal durante el viaje
- Costo del Paquete: \$1,115.00
- Precio de Venta al Público (PVP): \$1,561.00 (incluye un margen del 40%)

#### 10.1.6.3. Paquete 3: Tour Cotopaxi

- Duración: 6 días, 5 noches
- Incluye:
  - Vuelos: EE. UU. - Quito - EE. UU.
  - Transporte: Traslados internos (Quito - Ambato - Cotopaxi - Ambato - Quito)
  - Alojamiento: Hotel en Ambato y Cotopaxi
  - Actividades: Tour en Cotopaxi
  - Tratamientos Médicos: Traslado a consultas y reposo médico en Ambato
  - Guía: Guía especializado para el tour en Cotopaxi
  - Otros Servicios: Asistencia personal durante el viaje
- Costo del Paquete: \$1,160.00
- Precio de Venta al Público (PVP): \$1,624.00 (incluye un margen del 40%)

#### 10.1.7. Estrategia de Plaza o Distribución

La estrategia de distribución de "HealAndRest Adventures" se enfocará en asegurar que los servicios lleguen de manera eficiente y efectiva a los clientes potenciales. Para maximizar la accesibilidad y conveniencia para los turistas de salud, la agencia utilizará una mezcla de canales directos e indirectos.

La agencia contará con una página web que servirá como plataforma principal para la venta de sus paquetes turísticos. Esta página web será intuitiva y fácil de navegar, permitiendo a los clientes reservar sus paquetes de manera sencilla. Además, incluirá descripciones detalladas de cada paquete, itinerarios,

opciones de personalización, y una pasarela de pagos segura para facilitar las transacciones.

De igual manera, se implementarán campañas de publicidad en redes sociales, para atraer a una gran audiencia y diversa. Estas plataformas permitirán a la agencia llegar a clientes potenciales de manera efectiva, utilizando contenido visual atractivo y promociones dirigidas. Además, las redes sociales proporcionarán una vía de comunicación para la conexión con los clientes, y así poder responder preguntas y obtener retroalimentación.

Adicional, la agencia participará en ferias y eventos especializados en turismo de salud a nivel internacional. Estos eventos representarán oportunidades clave para presentar los paquetes turísticos, establecer contactos comerciales y atraer a nuevos clientes. Durante estos eventos, "HealAndRest Adventures" distribuirá material promocional y ofrecerá descuentos exclusivos para incentivar las reservas.

Se facilitarán las ventas online a través de la página web con opciones de pago seguras con tarjetas de crédito.

#### 10.1.8. Estrategias de Precios

Para los paquetes turísticos de "HealAndRest Adventures", se instauró un margen de beneficio del 40% centrándose en el análisis de costos, en el que se encuentran tiquetes de vuelo, tours, hospedaje transporte y guía.

- Paquete 1: Tour Baños de Agua Santa
  - Costo del Paquete: \$1,140.00
  - Margen del 40%: \$456.00
  - PVP: \$1,596.00
- Paquete 2: Tour Quilotoa
  - Costo del Paquete: \$1,115.00
  - Margen del 40%: \$446.00
  - PVP: \$1,561.00

- Paquete 3: Tour Cotopaxi
  - Costo del Paquete: \$1,160.00
  - Margen del 40%: \$464.00
  - PVP: \$1,624.00

Esta estructura de costos permite cubrir todos los gastos operativos y tener la rentabilidad. La estrategia de precios está diseñada para aumentar la percepción de valor entre los clientes, organizándose con la experiencia del viaje, asegurando así la competitividad y la sostenibilidad financiera del negocio.

La estrategia de precios está diseñada para que "HealAndRest Adventures" no solo cubra todos sus costos y mantenga un margen de beneficios, sino también para que se posicione de una manera buena y competitiva en el mercado de turismo de salud, manteniendo una fortaleza financiera y captando clientes.

#### 10.1.9. Estrategias de Promoción y Comunicación

Se implementará estrategia de promoción y comunicación diversificada para maximizar la visibilidad y el atractivo de sus paquetes de turismo de salud.

En cuanto a la comunicación, "HealAndRest Adventures" tendrá publicidad en principales redes sociales para compartir imágenes de interés. Además, de acudir a ferias de turismo y salud a nivel nacional e internacional y establecerá colaboraciones con personas influyentes y blogueros que ayuden mediante sus medios.

Para asegurar la efectividad de las estrategias, se vigilará de manera rigurosa a través de herramientas de análisis web y se recogerá retroalimentación de los clientes para ajustes. La combinación estratégica está diseñada para posicionar a "HealAndRest Adventures" como líder en el mercado del turismo de salud, teniendo un crecimiento sostenido dentro de la industria.

HealAndRest Adventures tratara de expandir su mercado mediante alianzas con distintas organizaciones turísticas a nivel nacional como internacional.

Asistirá a eventos y ferias que tengan que ver con turismo de salud para incorporarse en el mercado, en medida de que se establezca la presencia en campañas publicitarias y marketing en redes sociales.

## 10.2. Plan de Operaciones

"HealAndRest Adventures" se ubicará estratégicamente en Ambato, en la intersección de las calles Juan León Mera y Simón Bolívar, Ecuador. Esta ubicación central en el país permite un acceso conveniente a destinos turísticos y médicos prominentes como Baños, Cotopaxi y Quilotoa, lo que facilita la logística de transporte de los clientes.

Ambato ofrece una combinación ideal de precios asequibles en servicios turísticos y atención médica en comparación con Quito, lo que permite ofrecer paquetes competitivos que incluyen tratamientos médicos de alta calidad y experiencias turísticas enriquecedoras. La ciudad cuenta con una infraestructura médica sólida, con hospitales y clínicas reconocidas, garantizando que los clientes reciban una atención médica excelente durante su estancia.

Además, la agencia estará situada en el centro de Ambato, cerca de clínicas y centros de hospedaje, lo que facilita la coordinación de servicios y optimiza la accesibilidad para los clientes. La proximidad a estos servicios esenciales asegura que todos los aspectos del viaje, desde la atención médica hasta las actividades turísticas, se manejen de manera eficiente y sin complicaciones.

### 10.2.1. Detalle de Instalaciones

La oficina central tendrá un espacio aproximado 60 m<sup>2</sup> en los cuales estarán áreas de recepción, oficinas administrativas, salas de reuniones y áreas de descanso para el personal.

### 10.2.2. Gestión Táctica de Operaciones

Optimización de la Capacidad Operativa: La optimización de recursos se ejecuta mediante una evaluación continua y redistribución estratégica de activos,

como los vehículos para maximizar la eficiencia sin perjudicar la calidad del servicio brindado. Continuamente, se estudiará la gestión de la demanda para realizar establecer los recursos disponibles de acuerdo con las fluctuaciones estacionales o eventos, asegurando la capacidad adecuada para satisfacer las al cliente sin caer en sobrecostos de los recursos.

**Control y Mejora de la Calidad del Servicio:** Hacer protocolos rigurosos de control de calidad para que los servicios brindados, incluyendo transporte, alojamiento y actividades turísticas. Otro punto se organizan sesiones de capacitación de todo el personal, para la brindar un servicio bueno, gestión de información que deben saber el personal sobre turismo de salud.

**Logística y Coordinación Eficiente:** La agencia implementará un sistema establecido para la planificación y coordinación de los itinerarios, el cual permitirá ajustar el tiempo real ante cualquier cambio o eventualidad. Además, se mantiene una gestión efectiva de proveedores mediante una comunicación constante y relaciones sólidas para asegurar la y calidad de los servicios y su disponibilidad.

**Gestión Proactiva de Incidentes:** Se ejecutarán algunos protocolos de emergencia para responder con prontitud a cualquier situación adversa que pueda surgir, se hará capacitaciones cada asesor para una resolución de problema, maximizando así la satisfacción del cliente y manteniendo altos niveles de calidad en el servicio.

**Flexibilidad y Adaptabilidad en las Operaciones:** Se hará constantemente controles del mercado para identificar los gustos de los clientes, se incitará al equipo a proponer y experimentar con nuevas ideas que puedan optimizar las operaciones.

**Evaluación y Mejora Continua:** Se realizarán auditorías operativas de manera periódica para ir evaluando la efectividad de los procesos y hacer mejoras mejora.

### 10.2.3. Descripción del Proceso

El proceso inicia con el diseño de paquetes turísticos que incluyen alojamiento, transporte, como la información de los servicios médicos a ofertar. Iniciando con la contratación de personal y la instrucción en atención al cliente para el área de turismo de salud, y la implementación de este.

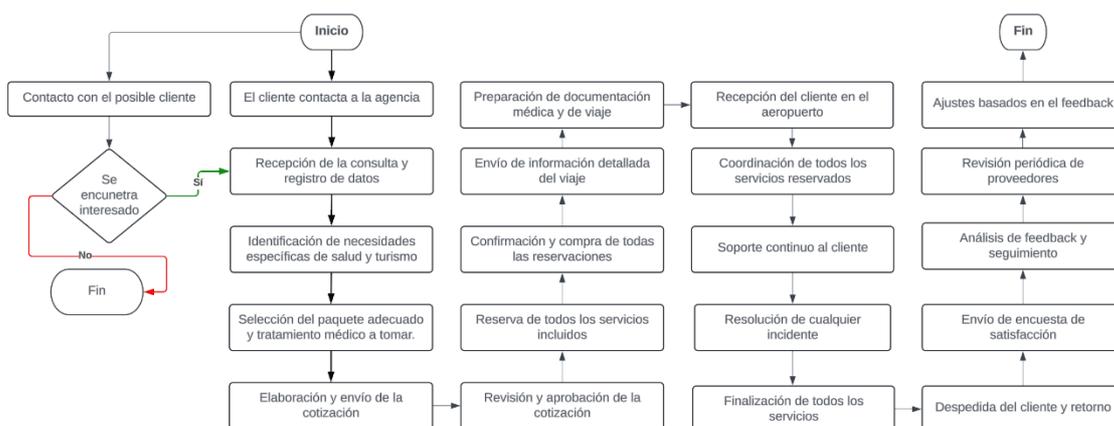
Como cadena de valor tiene que ver la identificación de las prioridades que tienen los clientes, también con el diseño de los paquetes, alianzas con varios proveedores, marketing y ventas, servicio al cliente, y seguimiento post-servicio. La ventaja competitiva recae en la consolidación del servicio de salud y turístico.

### 10.2.4. Análisis de la Capacidad del Proceso

#### 10.2.4.1. Diagrama de Flujo del Proceso Operativo

Figura 1

Diagrama de Flujo del Proceso Operativo



Nota: Elaboración propia

### 10.2.5. Capacidad de Prestación de Servicios

Se ha proyectado una venta de paquetes de turismo de salud desde el primer hasta el quinto año. La estimación de ventas para el primer año es de

255 paquetes, con un incremento previsto hasta 420 paquetes para el quinto año.

- Distribución por Paquete:
  - Paquete 1: Se estima que este paquete represente el 25% del total de ventas, comenzando con 64 unidades en el primer año y aumentando hasta 105 unidades en su quinto año.
  - Paquete 2: Se estima que este paquete represente el 35% del total de ventas, comenzando con 89 unidades en el primer año y aumentando hasta 147 unidades en su quinto año.
  - Paquete 3: Se estima que este paquete represente el 40% del total de ventas, comenzando con 102 unidades en el primer año y aumentando hasta 168 unidades en su quinto año.

#### 10.2.6. Necesidades y Requerimientos

- Recursos Físicos
  - Vehículos:
    - Cantidad: 3 Shineray X30 Van.
    - Necesidad: Transporte eficiente y seguro de los clientes, para la operación de los tours de salud.
  - Equipos de Computación y Tecnología:
    - Cantidad y Tipo: 3 computadoras Dell, 1 impresora Epson, 1 televisor TLC.
    - Necesidad: Gestión de reservas, operaciones financieras, marketing digital, y comunicaciones generales.
  - Mobiliario de Oficina:

- Cantidad y Tipo: 3 escritorios, 3 sillas, conjunto de mesa y sillas para reunión, 1 archivador.
  - Necesidad: Crear un ambiente de trabajo adecuado y profesional para el personal.
- Recursos Humanos
    - Personal Actual:
      - Cargos: Asesores Comerciales, Asistente Administrativo-Contable, Guías Turísticos.
      - Necesidad: Realizar actividades de venta, gestión financiera, asistencia administrativa, y operación de los tours.
    - Incremento de Personal:
      - Cargo adicional: Guía Turístico adicional en el año 3.
      - Necesidad: Manejar el aumento previsto en la demanda de servicios.
  - Suministros Operativos
    - Suministros de Oficina:
      - Necesidad: Materiales necesarios para las labores diarias como el papel, tinta para impresoras, y suministros de limpieza.

#### 10.2.7. Plan de Prestación de Servicios

La agencia se estructurará dependiendo de la coordinación y programación efectiva de los recursos humanos, como también de los materiales para asegurar una entrega eficaz de cada servicio turístico de salud único. Se contará con un equipo capacitado en el que se integran asesores comerciales,

un asistente administrativo-contable y guías turísticos, quienes serán responsables de la venta y ejecución de los paquetes turísticos. Se planificó un aumento de la capacidad en el área operativa incorporando un tercer guía en el tercer año de operación, lo que permitirá manejar un incremento en la demanda sin comprometer la calidad del servicio ofrecido.

#### 10.2.8. Detalle de Estructura para Operaciones

La estructura operativa de HealAndRest Adventures utilizará de manera eficiente los recursos humanos como los físicos para facilitar las operaciones de día a día. El equipo inicial se formará de personal dedicado tanto las labores comerciales como operativas, y está planificado un incremento de personal en el tercer año para responder al aumento en la demanda. Los recursos físicos incluyen vehículos tipo VAN para el transporte de clientes y equipos de oficina necesarios para las operaciones administrativas. Se ha implementado un plan de mantenimiento y renovación de estos recursos para asegurar su funcionamiento eficiente y prolongar su vida útil.

### 10.3. Filosofía empresarial

#### 10.3.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo.

##### 10.3.1.1. Naturaleza del Negocio

HealAndRest Adventures ofrecerá una combinación de servicios turísticos y de salud, diseñados para atender las necesidades de bienestar físico y recreativo de los clientes. Realizando sus labores en el corazón de Ambato, Ecuador, la empresa aprovecha esta biodiversidad y los recursos culturales que cuenta nuestro país para ofrecer experiencias que unen tratamientos de salud con actividades turísticas. La agencia actúa como un intermediario entre los profesionales médicos y los viajeros que buscan realizar el servicio, como tratamientos específicos con otra perspectiva.

#### 10.3.1.2. Filosofía del Negocio

La filosofía de HealAndRest Adventure se centra en que el cliente pueda sentirse bien y aprovechar del turismo del país en el tiempo que realice su tratamiento médico. Por ello, la empresa no solo se basará en la calidad de sus servicios médicos, sino también en la calidad de la experiencia en el turismo. Se apega a principios de integridad, excelencia, asegurando que cada paquete turístico sea creado para cumplir las necesidades y gustos de cada cliente. Este compromiso se extiende a la sostenibilidad, buscando siempre métodos que respeten y promuevan.

#### 10.3.1.3. Estilo Corporativo

El estilo corporativo de la agencia es colaborativo y centrado en el cliente.

En el estilo corporativo se dará una imagen seria y dedicación con la salud y el bienestar, pero también de cercanía y una atención personalizada hacia los clientes.

El equipo se forma de profesionales con alta experiencia en el área de turismo, administración y también en cuidados de salud.

#### 10.3.1.4. Misión

Aportar a nuestros viajeros una experiencia única y positiva, creando una combinación entre servicios turísticos y atención médica de calidad. Entregados a facilitar el acceso a tratamientos médicos y destinos de salud, mientras entregamos un servicio personalizado y encaminados a cada uno de nuestros clientes.

#### 10.3.1.5. Visión

Volvemos líderes reconocidos a nivel internacional en la industria del turismo de salud para el año 2030, siendo opción para quienes desean cuidar su salud acompañado de viajes y vivencias en destinos de salud únicos en el Ecuador.

#### 10.3.1.6. Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria.

Incrementar un 13% de crecimiento de ventas anuales, enfocándose en captar clientes internacionales, mediante campañas de marketing digital y una presencia activa en ferias internacionales de turismo de salud.

Incrementar la capacidad operativa incorporando un tercer guía turístico al tercer año de operaciones.

Realizar alianzas con proveedores de servicios médicos y turísticos en los próximos cinco años para tener una mejora en la calidad y oferta de servicios.

#### 10.3.1.7. Estructura Organizacional

Asesores Comerciales/Representantes Legales (2 Personas): Responsabilidades: Gestión de la empresa, desarrollo de las relaciones con los clientes, cierre de las ventas y supervisión de todas las operaciones y actividades administrativas. Responsables de la dirección estratégica y del cumplimiento legal.

Asistente Administrativo-Contable: Responsabilidades: Ayuda administrativa general, manejo de los documentos y en tareas contables. Función como un enlace entre diferentes departamentos.

Guías Turísticos (3 Personas): Responsabilidades: Realizar una guía y asistencia a los turistas durante los tours. Asegurarse de que tengan una experiencia confortable y única, adaptándose a las necesidades.

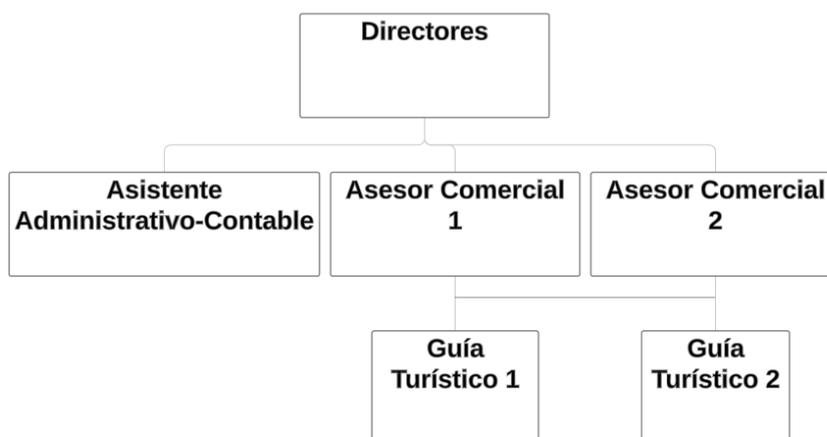
#### 10.3.1.8. Gobierno Corporativo

Junta Directiva: Estará establecida por los asesores comerciales/representantes legales. La junta se encargará de vigilar el rendimiento financiero y estratégico de la empresa, establece políticas y las decisiones sobre la dirección estratégica.

Comités de Ética y Cumplimiento: Encargados de asegurar que todas las operaciones se hagan llevando las normas éticas y legales. Vigilan la aplicación de la política privada y seguridad.

#### 10.3.1.9. Organigrama

Figura 2  
*Organigrama*



Nota: Elaboración propia

#### 10.3.1.10. Inversión en Activos y Presupuestos Operativos

- **Activos Fijos**
  - Vehículos: \$41,370
  - Equipos de Computación: \$4,384
  - Equipos de Oficina: \$1,122
- **Gastos Operativos Anuales**
  - Salarios:
  - Asesores Comerciales: \$1,400 mensuales (\$16,800 anuales x 2)

- Asistente Administrativo-Contable: \$450 mensuales (\$5,400 anuales)
- Guías Turísticos: \$500 mensuales (\$6,000 anuales x 3)
- Gastos Generales (alquiler, servicios, suministros): Aproximadamente \$20,000 anuales.

#### 10.3.1.11. Logo de la Empresa

Figura 3

*Logo de la Empresa*



Nota: Elaboración propia

#### 10.4. Información Legal

La agencia operará como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), para esto es crucial comprender y seguir el marco legal establecido para la constitución y operación de este tipo de sociedad. Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, la S.A.S. se gestiona a través del Registro Mercantil y ofrece una opción flexible y eficiente para emprendedores que desean formalizar rápidamente sus operaciones. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024)

- Proceso de Constitución: La creación de una S.A.S en Ecuador implica la inscripción y registro en el Registro Mercantil bajo la supervisión de la SCVS. Este proceso puede realizarse mediante métodos electrónicos,

semi electrónicos o físicos. La constitución electrónica permite una inscripción automática a través de la plataforma electrónica de la SCVS, ideal para socios que son personas naturales o jurídicas reguladas por la SCVS y que poseen firma electrónica. O la constitución semi electrónica y física requiere la presentación de documentos firmados electrónicamente o manualmente, que revisa un funcionario de la SCVS. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024)

- **Requisitos para la Constitución:** Todos los socios y representantes legales deben proporcionar identificación válida. Además, se debe definir claramente el nombre de la sociedad y su objeto social, en este caso, la operación de una agencia de turismo de salud. Los estatutos de la sociedad deben ser redactados y aprobados, especificando la estructura de gobernanza y la representación legal. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024)
- **Ventajas y Consideraciones:** La flexibilidad en la gestión y la protección limitada de responsabilidad para los accionistas son ventajas significativas de la S.A.S. Estas características facilitan la entrada al mercado y la expansión de la empresa. Sin embargo, es esencial mantener un cumplimiento riguroso de las regulaciones locales en términos de tributación, empleo y cumplimiento comercial para evitar complicaciones legales. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024)

## 10.5. Plan Financiero

### 10.5.1. Supuestos para la Elaboración del Plan Financiero

Se han establecido supuestos específicos que reflejan las expectativas realistas y estratégicas del proyecto. Se ha supuesto un crecimiento anual en las ventas, motivado por expansiones de mercado. Se anticipa que este crecimiento irá de la mano con las tendencias económicas globales y locales, específicamente alineadas con los índices del PIB sectorial y las dinámicas de consumo.

Por otro lado, los costos operativos se proyectan sobre la base de los datos históricos ajustados por la inflación esperada.

La información base para estos supuestos se obtuvo del Ministerio de Turismo del Ecuador. A través de esta fuente, se pudo acceder a datos detallados de entradas de turistas al Ecuador, específicamente de turistas provenientes de Estados Unidos. Los datos considerados abarcan desde el año 2015 hasta el 2023, excluyendo los años 2020, 2021 y 2022 debido a la distorsión causada por la pandemia de COVID-19, que afectó significativamente los patrones de viaje y turismo a nivel mundial. Esta selección de datos permite establecer una base sólida para las proyecciones de crecimiento, ajustando nuestras estrategias financieras conforme a las tendencias observadas en el turismo de salud en Ecuador.

El análisis de estas cifras históricas nos permite proyectar un crecimiento sustentado en el aumento de la demanda de servicios de turismo de salud, basándonos en el comportamiento previo a la pandemia. Además, se espera que la recuperación post-pandemia y las iniciativas de promoción turística impulsen aún más la llegada de turistas interesados en combinar tratamientos médicos de calidad con experiencias turísticas en Ecuador. Estos supuestos financieros se alinean con los objetivos estratégicos del proyecto, asegurando que las proyecciones sean tanto realistas como alcanzables.

## 10.5.2. Proyecciones de Ventas

Las estimaciones de ventas se fundamentan en la expectativa de un aumento sostenido debido al crecimiento de mercado y la participación de visitantes proyectada. Se proyecta que estas ventas impulsarán los ingresos reflejados en el Estado de Resultados Proyectado, mostrando un crecimiento anual y una contribución directa al aumento de la rentabilidad del negocio.

Figura 4

### Proyección de Visitantes - Años

PROYECCIÓN DE VISITANTES - AÑOS							
MES	2023	AVERAGE %	PR 24	PR 25	PR 26	PR 27	PR 28
TOTAL	232297	8.81%	255066	280441	308756	340386	375762
% DE CRECIMIENTO PROYECTADO SECTOR			8.93%	9.05%	9.17%	9.29%	9.41%
% DE PARTICIPACION EN MERCADO			0.10%				
			PR 24	PR 25	PR 26	PR 27	PR 28
Visitantes proyectados total			255066	280441	308756	340386	375762
% DE CRECIMIENTO COMPAÑÍA							
% de crecimiento proyectado para la Cía			0.00	0.03	0.06	0.09	0.12
Participación de visitantes proyectado			255	280	309	340	376
				8	17	29	44
<b>Visitantes proyectado mas crecimiento</b>			<b>255</b>	<b>288</b>	<b>326</b>	<b>369</b>	<b>420</b>

(\*\*) Base para cálculo de ventas

Nota: Elaboración propia

Figura 5

### Distribución de Visitantes Ventas por Paquete

DISTRIBUCION DE VISITANTES VENTAS POR PAQUETE:						
	% VTA X PAQUETE	PR 24	PR 25	PR 26	PR 27	PR 28
Paquete 1:	25%	64	72	82	92	105
Paquete 2:	35%	89	101	114	129	147
Paquete 3:	40%	102	115	130	148	168
<b>TOTAL</b>		<b>255</b>	<b>288</b>	<b>326</b>	<b>369</b>	<b>420</b>

Nota: Elaboración propia

### 10.5.3. Estados Financieros Proyectados

En base a Balance General, el Estado de Resultados y el Estado de Flujos de Efectivo, se refleja un crecimiento en activos, con una estructura de capital equilibrada que muestra un incremento en el patrimonio neto y una disminución en las deudas. El Estado de Resultados anticipa un incremento en los ingresos netos, apoyado por un control riguroso sobre los costos y un aumento en la eficiencia operativa. El Estado de Flujos de Efectivo subraya la generación de flujo de caja libre, resaltando la capacidad de autofinanciar el crecimiento futuro.

Figura 6

#### *Balance General Proyectado Anual*

AGRUPACIONES	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>80,000.00</b>	<b>112,247.95</b>	<b>139,020.58</b>	<b>172,718.49</b>	<b>223,404.97</b>	<b>293,182.24</b>
Corrientes	14,867.00	56,989.78	93,637.24	137,209.99	196,364.37	274,609.54
Efectivo	14,867.00	44,549.17	81,196.63	123,812.41	181,531.34	258,341.05
Cuentas por cobrar	-	12,440.61	12,440.61	13,397.58	14,833.04	16,268.49
No Corrientes	65,133.00	55,258.17	45,383.33	35,508.50	27,040.60	18,572.70
Propiedad, planta y equipos	49,133.00	49,133.00	49,133.00	49,133.00	49,133.00	49,133.00
Depreciación acumulada	-	8,274.83	16,549.67	24,824.50	31,692.40	38,560.30
Intagibles	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00
Amortización acumulada	-	1,600.00	3,200.00	4,800.00	6,400.00	8,000.00
<b>PASIVOS</b>	<b>56,000.00</b>	<b>66,958.21</b>	<b>59,900.93</b>	<b>52,299.65</b>	<b>44,440.14</b>	<b>35,975.92</b>
Corrientes	-	20,131.21	23,164.06	26,661.72	31,010.86	35,975.92
Cuentas por pagar proveedores	-	9,797.55	10,253.25	11,164.65	12,303.90	13,671.00
Sueldos por pagar	-	6,576.65	6,940.82	8,208.98	8,375.32	8,497.60
Participación trabajadores	-	3,757.01	5,969.98	7,288.09	10,331.65	13,807.32
Impuesto a la renta por pagar	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	56,000.00	46,827.00	36,736.87	25,637.92	13,429.28	-
Deuda a largo plazo	56,000.00	46,827.00	36,736.87	25,637.92	13,429.28	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>24,000.00</b>	<b>45,289.73</b>	<b>79,119.65</b>	<b>120,418.84</b>	<b>178,964.83</b>	<b>257,206.33</b>
Capital	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Utilidades retenidas	-	-	21,289.73	55,119.65	96,418.84	154,964.83
Utilidades Ejercicio Anterior	-	21,289.73	33,829.91	41,299.20	58,545.99	78,241.49

Nota: Elaboración propia

Figura 7

#### *Estado de Resultados Proyectado Anual*

## ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

AGRUPACIONES	AÑO				
	1	2	3	4	5
Venta de servicios	406,712.25	459,345.60	519,953.70	588,536.55	669,879.00
(-) Costo por prestación de servicios	336,518.75	377,363.80	429,693.40	479,993.47	538,868.89
(=) UTILIDAD BRUTA	70,193.50	81,981.80	90,260.30	108,543.08	131,010.11
(-) Gastos sueldos	7,679.00	8,305.57	8,426.83	8,549.86	8,674.69
(-) Gasto de depreciación	28,965.01	26,290.72	26,669.39	27,055.42	27,447.08
(-) Gastos de amortización	1,655.63	1,655.63	1,655.63	248.70	248.70
(-) Gastos generales	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	30,293.86	44,129.88	51,908.44	71,089.10	93,039.64
(-) Gastos de intereses	5,247.11	4,329.98	3,321.16	2,211.47	990.83
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	25,046.75	39,799.90	48,587.29	68,877.64	92,048.81
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3,757.01	5,969.98	7,288.09	10,331.65	13,807.32
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	21,289.73	33,829.91	41,299.20	58,545.99	78,241.49
(-) 0% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-
(=) UTILIDAD NETA	21,289.73	33,829.91	41,299.20	58,545.99	78,241.49
<b>MARGEN BRUTO</b>	17.26%	17.85%	17.36%	18.44%	19.56%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	7.45%	9.61%	9.98%	12.08%	13.89%
<b>MARGEN NETO</b>	5.23%	7.36%	7.94%	9.95%	11.68%

Nota: Elaboración propia

Figura 8

*Flujo de Efectivo Proyectado Anual*

## FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ANUAL

AGRUPACIONES	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	38,855.17	46,737.59	53,714.73	69,927.57	90,238.99
Utilidad Neta	-	21,289.73	33,829.91	41,299.20	58,545.99	78,241.49
<b>Partidas que no son flujo de efectivo</b>						
(+) Depreciación	-	8,274.83	8,274.83	8,274.83	6,867.90	6,867.90
(+) Amortización	-	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00
<b>Partidas de balance</b>						
(-) Cuentas por cobrar	-	12,440.61	-	956.97	1,435.46	1,435.46
(+) Cuentas por pagar	-	9,797.55	455.70	911.40	1,139.25	1,367.10
(+) Sueldo por pagar	-	6,576.65	364.17	1,268.16	166.34	122.28
(+) Participación trabajadores	-	3,757.01	2,212.97	1,318.11	3,043.55	3,475.68
(+) Impuesto a la renta	-	-	-	-	-	-
<b>Actividades de Inversión</b>	- 65,133.00	-	-	-	-	-
(-) Adquisición PPE e intangibles	- 65,133.00	-	-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	80,000.00	- 9,173.00	- 10,090.13	- 11,098.95	- 12,208.64	- 13,429.28
(+) Deuda a largo plazo	56,000.00	- 9,173.00	- 10,090.13	- 11,098.95	- 12,208.64	- 13,429.28
(-) Pago dividendos	-	-	-	-	-	-
(+) Capital	24,000.00	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	14,867.00	29,682.17	36,647.46	42,615.78	57,718.93	76,809.71
<b>EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO</b>	-	14,867.00	44,549.17	81,196.63	123,812.41	181,531.34
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	14,867.00	44,549.17	81,196.63	123,812.41	181,531.34	258,341.05

Nota: Elaboración propia

## 10.5.4. Evaluación Financiera del Proyecto

Tomando en cuenta el análisis del método del Valor Actual Neto (VAN), el proyecto muestra un VAN positivo de \$17,341.08, lo que indica que se espera que genere más valor del que cuesta, asumiendo un WACC del 10.72%. La Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto es del 20%, superando el costo de capital y señalando la rentabilidad esperada del proyecto sobre la inversión inicial.

Figura 9

### Análisis de Tasas de Descuento e Interés

#### ANÁLISIS DE TASAS DE DESCUENTO E INTERÉS

INDUSTRIA		VALOR	
<b>BUSSINES &amp; COSTUMER SERVICES</b>			
<b>Betas</b>			
Beta Apalancada	$\beta$		1.02
Beta Desapalancada			0.90
<b>Tasas</b>			
Bono del tesoro de Estados Unidos a 5 años	Rf		4.518%
Rendimiento del mercado S&P 500 (*GSPC)	Rm		6.81%
Riesgo país Ecuador			1.131%
Participación Trabajadores			15.00%
Tasa efectiva de IR	Tc		25.00%
<b>Razon deuda/capital</b>			
R deuda/capital	D/E		17.94%
Costo deuda actual			9.76%

Variación S&P 500		
Hoy	5,221.83	Hace 5 Años
		3,756.07

DETALLES	PORCENTAJE
Tasa de Riesgo	4.52%
Riesgo País	1.13%
Impuesto	25.00%
Beta	1.02
Rendimiento de Mercado	6.81%

#### INDUSTRIA

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash	HiLo Risk
Business & Consumer Services	162	1.02	17.94%	10.84%	0.90	3.09%	0.93	0.4878

Country	Adj. Default Spread	Equity Risk Premium	Country Risk Premium	Corporate Tax Rate	Moody's rating	Sovereign CDS Spread
Ecuador	10.90%	19.23%	14.63%	25.00%	Caa3	52.74%

#### Desarrollo:

$r_j =$	$RF$	+	$b_j$	$x$	$rm$	-	$RF$
$r_j =$	4.52%	+	1.02	x	11.33%	-	4.52%
$r_j =$	4.52%	+	1.02	x		6.81%	
$r_j =$	4.52%	+			6.95%		
<b>CAPM <math>r_j =</math></b>	<b>11.47%</b>						

#### COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL

Datos de entrada:		
Concepto	Explicación	Valor
ke = Costo de inversión de recursos propios	CAPM	11.47%
kd= Costo de financiamiento externo	Tasa de interés	9.76%
T = Tasa tributaria		25.00%

WACC =	Financiamiento propio			+	Financiamiento externo				
WACC =	ke	x	E/E+D	+	kd	x	(1-T)	x	D/E+D
WACC =	11.47%	x	82.06%	+	9.76%	x	75.00%	x	17.94%
WACC =			9.41%	+			1.31%		
<b>WACC =</b>	<b>10.72%</b>								

#### EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO

VAN	17,341.08
IR	1.27
TIR	20%
<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN</b>	

Nota: Elaboración propia

### 10.5.5. Análisis Financiero

A lo largo de cinco años, se nota un incremento en la razón corriente, indicando crecimiento de capacidad en la empresa y su liquidez, para cumplir con las obligaciones a corto plazo. En cuanto a rentabilidad, la Rentabilidad sobre Activos (ROA) muestra un progreso leve pero constante, mientras que la Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) presenta una disminución que sugiere evaluar políticas internas, pero se mantiene superior al ROA. Los márgenes de utilidad, tanto bruto como operacional y neto, han experimentado mejoras significativas, que muestra una gestión más eficiente. En cuanto a los indicadores financieros, se observa una reducción en el endeudamiento financiero y el apalancamiento, fortaleciendo la estructura de capital de la empresa y disminuyendo la dependencia a la deuda, lo que contribuye a una mejor estabilidad financiera.

Figura 10

#### *Indicadores Financieros*

INDICADORES FINANCIEROS						
TIPO		AÑO				
		1	2	3	4	5
<b>LIQUIDEZ</b>	Razón corriente	2.83	4.04	5.15	6.33	7.63
<b>RENTABILIDAD</b>	Rentabilidad de activos (ROA)	0.19	0.24	0.24	0.26	0.27
	Rentabilidad de patrimonio (ROE)	0.89	0.43	0.34	0.33	0.30
	Margen bruto de utilidad	17.26%	17.85%	17.36%	18.44%	19.56%
	Margen operacional de utilidad	7.45%	9.61%	9.98%	12.08%	13.89%
	Margen neto de utilidad	5.23%	7.36%	7.94%	9.95%	11.68%
<b>FINANCIEROS</b>	Endeudamiento financiero	11.51%	8.00%	4.93%	2.28%	0.00%
	Impacto en carga financiera	1.29%	0.94%	0.64%	0.38%	0.15%
	Apalancamiento total	59.65%	43.09%	30.28%	19.89%	12.27%

Nota: Elaboración propia

## 11. Conclusiones y Recomendaciones

### 11.1. Conclusiones

La investigación y análisis realizados confirman que la creación de "HealAndRest Adventures" es viable tanto desde una perspectiva de mercado como financiera. La demanda de turismo de salud está en crecimiento, impulsada por factores como el envejecimiento de la población y la búsqueda de tratamientos médicos a precios accesibles. Ambato, con sus servicios médicos de alta calidad y atractivos turísticos, se presenta como un destino adecuado para este tipo de turismo.

"HealAndRest Adventures" se diferenciará por ofrecer una experiencia integral que combina la coordinación de tratamientos médicos con actividades turísticas personalizadas. La agencia se encargará de coordinar todos los aspectos del viaje, desde las citas médicas hasta el alojamiento y el transporte, proporcionando una experiencia sin estrés y adaptada a las necesidades de cada cliente.

Las proyecciones financieras son positivas, con ingresos esperados que superan los costos, y un análisis de Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) que indican la rentabilidad del proyecto. La estructura de costos es eficiente y la agencia tiene el potencial de generar un flujo de caja positivo a lo largo de los años.

La implementación de "HealAndRest Adventures" contribuirá al desarrollo sostenible del turismo de salud en Ambato, proporcionando beneficios económicos y sociales tanto para la comunidad local como para los turistas internacionales. Se espera la generación de empleo y el impulso a la economía local a través del turismo de salud.

## 11.2. Recomendaciones

Se deberá explorar la diversificación de los servicios ofrecidos, incluyendo variedad en opciones de tratamientos médicos y experiencias turísticas, para captar un público más amplio y ajustarse a las tendencias del mercado.

Considerar la posibilidad de expandirse a otros destinos dentro de Ecuador en el futuro.

Es recomendable establecer protocolos rigurosos de control de calidad para todos los servicios ofrecidos, desde el transporte y alojamiento hasta los tratamientos médicos.

Capacitar al personal de manera continua en atención al cliente y gestión de turismo de salud para garantizar una experiencia excelente para los turistas.

Se recomienda adoptar prácticas de turismo sostenible, como la reducción de plásticos y la promoción de actividades amigables con el medio ambiente. Involucrar a la comunidad local en el desarrollo de productos turísticos y fomentar la preservación del patrimonio cultural y natural de Ambato.

## 12. Bibliografía

Álvarez Mancilla, B. J., & Rincón Verjel, T. A. (2019). *Modelo de negocio digital para que pacientes internacionales encuentren una oferta integral de cirugía plástica y demás servicios complementarios del turismo médico en Bucaramanga y su área metropolitana* [Universidad Autónoma de Bucaramanga].

<https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/7280>

Arias Caraballo, J., & Matos, R. (2011). Evolución y tendencias del turismo de salud. *Journal of Health Tourism*.

Avellán, G. (2023, enero). 23 años de dolarización: El camino hacia la estabilidad monetaria. Banco Central del Ecuador.

<https://www.bce.fin.ec/publicaciones/editoriales/23-anos-de-dolarizacion-el-camino-hacia-la-estabilidad-monetaria>

Calvopiña, D., & Toaquiza, A. (2022). *Medicina Ancestral y Turismo de Salud de la Comunidad Paratu Yaku, Cantón Francisco de Orellana*. [Unach].

<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9722>

CEUPE. (2018). El papel de las agencias de viajes en el turismo de salud.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2024). *CONSTITUCIÓN ELECTRÓNICA DE SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS (SAS)*. <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm>

CEUPE. (2022). Tipos de tratamientos en el turismo de salud.

- Congreso Nacional. (2024). Ley de Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- Guachizaca, N. (2023). Evaluación de la competitividad turística, de la ciudad de Loja [Universidad Nacional de Loja].  
[https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26858/1/NadiaVerónica\\_GuachizacaGonzález.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26858/1/NadiaVerónica_GuachizacaGonzález.pdf)
- INSTITUTO O NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2012, junio).  
*Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. CIIU 4.0.  
<https://efaidnbmnnnibpcajpcqlclefindmkaj/https://aplicaciones2.ecuadoren-cifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2021). PROYECTO DE INVERSIÓN PROMOCIÓN PARA LA REACTIVACIÓN TURÍSTICA DEL ECUADOR (CUP: 165100000.0000.387216). <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/Proyecto-Promocion-Turistica-para-la-Reactivacion-del-Ecuador.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2019). Plan Estratégico Institucional. En [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec). <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2023). *Entradas y Salidas Internacionales - Portal de servicios*. Portal de Servicios. <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-en-cifras/entradas-y-salidas-internacionales/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información & Instituto de Altos Estudios Nacionales. (2022). *POLÍTICA PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ECUADOR 2022-2025*.

[https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/Anexo-31-politica\\_para\\_la\\_transformacion\\_digital\\_del\\_ecuador\\_2022-2025-signed-si...pdf](https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/Anexo-31-politica_para_la_transformacion_digital_del_ecuador_2022-2025-signed-si...pdf)

NMS. (2024, 27 marzo). *Entra en vigencia la Ley Orgánica para el Fortalecimiento de las Actividades Turísticas en Ecuador.*

<https://nmslaw.com.ec/blog/2024/03/27/ley-actividades-turisticas-ecuador/#:~:text=Tras%20su%20publicaci%C3%B3n%20en%20el,a%20promover%20las%20actividades%20tur%C3%ADsticas.>

ONU Turismo. (2018, diciembre). *La OMT y la CET publican un informe sobre turismo de salud.* <https://www.unwto.org/es/press-release/2018-12-20/la-omt-y-la-cet-publican-un-informe-sobre-turismo-de-salud>

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2021). El impacto del turismo de salud en el crecimiento económico local.

Vega, V., & Cárdenas, C. (2021). Características de las OTA's y su relación con la decisión de compra de servicios turísticos de usuarios mirafloresinos [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/72327>

World Travel & Tourism Council. (2024, 2 febrero). *news-article.*

<https://wtcc.org/news-article/sector-de-viajes-y-turismo-de-ecuador-representara-el-4-4-de-la-economia-nacional-al-cierre-de-2023>

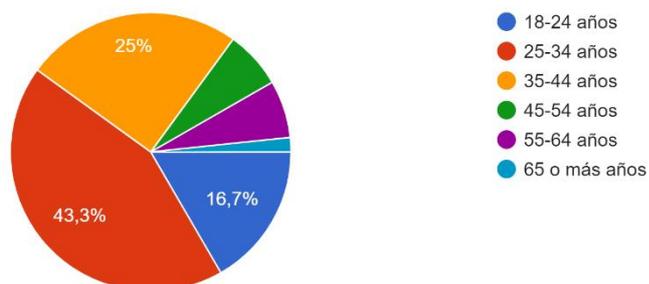
## 13. Anexos

### 13.1. Anexo 1: Encuestas

Figura 11

*Encuesta Pregunta 1*

Edad:  
60 respuestas

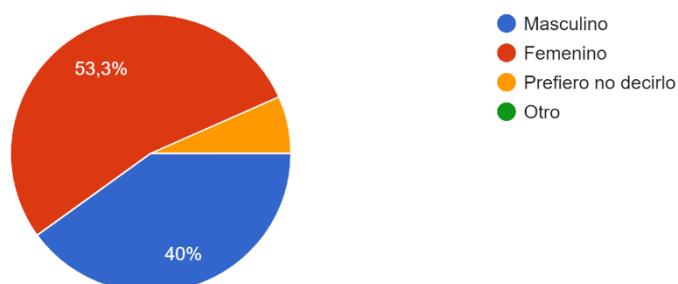


Nota: Elaboración propia

Figura 12

*Encuesta Pregunta 2*

Género:  
15 respuestas

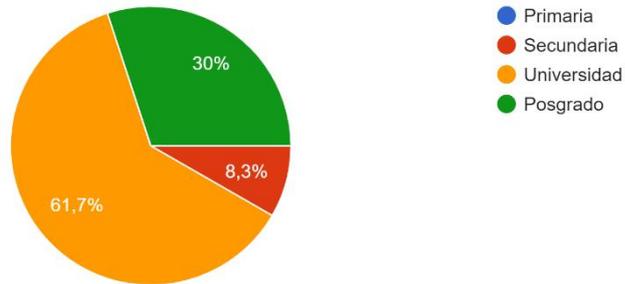


Nota: Elaboración propia

Figura 13

*Encuesta Pregunta 3*

Nivel de educación:  
60 respuestas

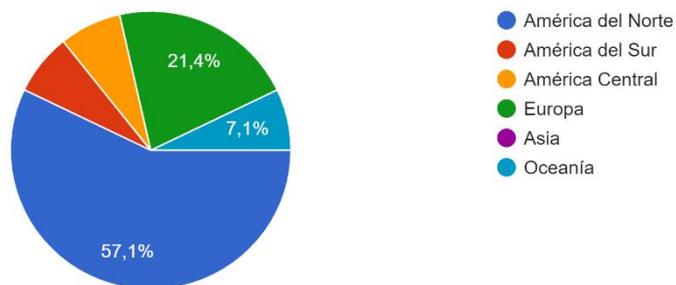


Nota: Elaboración propia

Figura 14

*Encuesta Pregunta 4*

¿De qué parte del mundo eres?  
14 respuestas



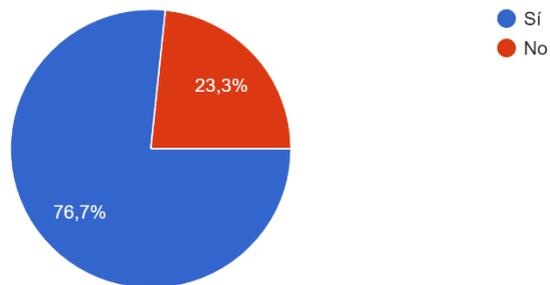
Nota: Elaboración propia

Figura 15

*Encuesta Pregunta 5*

¿Estás familiarizado/a con la idea de turismo de salud?

60 respuestas



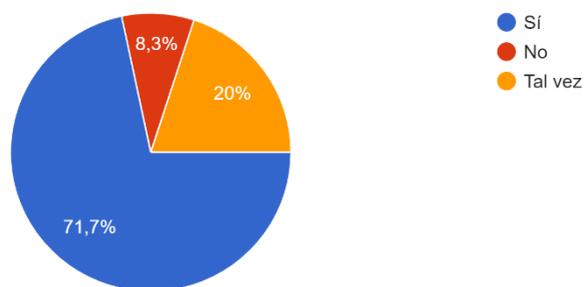
Nota: Elaboración propia

Figura 16

*Encuesta Pregunta 6*

¿Considerarías recibir servicios médicos en Ambato, Ecuador como parte de un viaje turístico?

60 respuestas



Nota: Elaboración propia

Figura 17

*Encuesta Pregunta 7*

¿Qué te motivaría a considerar Ambato, Ecuador como un destino de turismo de salud?

60 respuestas



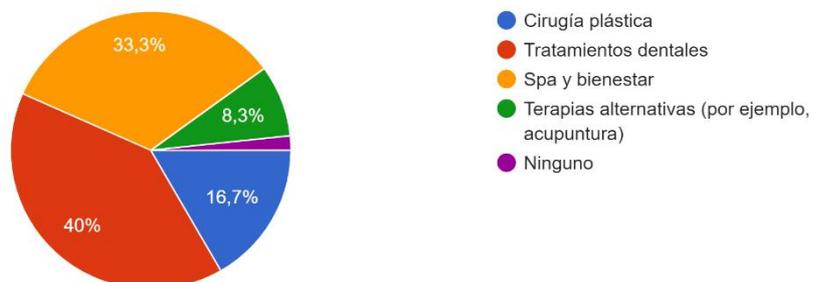
Nota: Elaboración propia

Figura 18

*Encuesta Pregunta 8*

¿Qué tipo de servicios de salud o tratamientos te interesaría recibir en Ambato, Ecuador?

60 respuestas



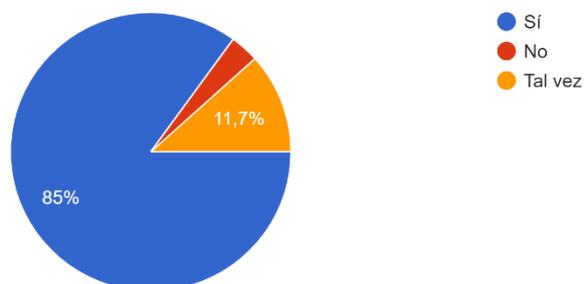
Nota: Elaboración propia

Figura 19

*Encuesta Pregunta 9*

¿Preferirías recibir información y asistencia para su viaje de turismo de salud a través de una agencia especializada en este tipo de servicios?

60 respuestas



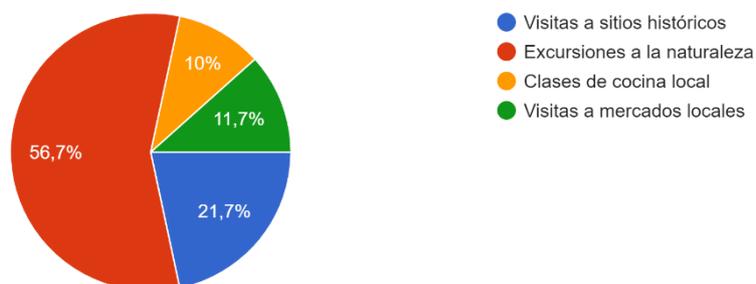
Nota: Elaboración propia

Figura 20

*Encuesta Pregunta 10*

¿Qué tipo de actividades turísticas te gustaría combinar con tu experiencia de turismo de salud en Ambato, Ecuador?

60 respuestas



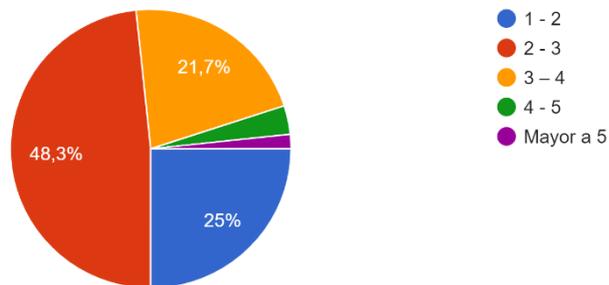
Nota: Elaboración propia

Figura 21

*Encuesta Pregunta 11*

¿Cuántos días planearías quedarte en Ambato, Ecuador durante tu viaje de turismo de salud?

60 respuestas



Nota: Elaboración propia

Figura 22

*Encuesta Pregunta 12*

¿Cómo preferirías recibir información sobre los servicios de turismo de salud en Ambato, Ecuador?

60 respuestas



Nota: Elaboración propia

## 13.2. Anexo 2: Grupo Focal

1. ¿Cómo describirían su nivel de familiaridad con el concepto de turismo de salud?

- Participante 1: Tengo bastante familiaridad; he considerado opciones de turismo de salud previamente.
- Participante 2: Algo familiar, he oído hablar, pero no he profundizado mucho.
- Participante 3: Totalmente nuevo para mí; estoy aquí para aprender más sobre ello.
- Participante 4: Moderadamente familiar; he investigado sobre destinos de salud antes.
- Participante 5: Bastante familiar; he tenido experiencias previas de turismo de salud.
- Participante 6: No estoy muy familiarizado, pero estoy intrigado por el concepto.
- Participante 7: He oído sobre esto recientemente y estoy aquí para conocer más.
- Participante 8: Completamente nuevo; nunca he considerado el turismo de salud.

2. ¿Qué aspectos consideran más importantes al elegir un destino para turismo de salud?

- Participante 1: La calidad de los servicios médicos es clave, seguido de la seguridad y comodidades turísticas.
- Participante 2: Precios competitivos y la disponibilidad de tratamientos específicos.
- Participante 3: La reputación del destino y la diversidad de actividades turísticas.
- Participante 4: Comentarios positivos de otros turistas de salud y servicios de bienestar.

- Participante 5: La infraestructura médica y opciones de relajación y bienestar.
- Participante 6: La accesibilidad y la autenticidad cultural del destino.
- Participante 7: La combinación de servicios médicos de calidad y atractivos turísticos.
- Participante 8: Costos asequibles y la posibilidad de explorar la cultura local.

3. ¿Qué opinan sobre Ambato como un posible destino para el turismo de salud?

- Participante 1: No estoy seguro, pero estoy dispuesto a explorar la opción.
- Participante 2: Ambato podría ser interesante; dependerá de la calidad de los servicios médicos.
- Participante 3: No tengo suficiente información, pero estoy abierto a la idea.
- Participante 4: Me parece interesante, especialmente si ofrece algo único.
- Participante 5: Ambato podría ser un destino atractivo si se desarrolla correctamente.
- Participante 6: No estaba considerando Ambato, pero estoy intrigado.
- Participante 7: Si cumple con mis expectativas, definitivamente consideraría Ambato.
- Participante 8: Ambato no estaba en mi radar, pero estoy dispuesto a aprender más.

4. ¿Qué servicios médicos y turísticos considerarían esenciales durante un viaje de turismo de salud?

- Participante 1: Servicios médicos de calidad y opciones de relajación como spas.
- Participante 2: Tratamientos específicos que necesito y experiencias turísticas únicas.
- Participante 3: Atención médica de primera categoría y actividades culturales.

- Participante 4: Combinación de tratamientos médicos y opciones de bienestar.
- Participante 5: Servicios médicos avanzados y la posibilidad de explorar la naturaleza.
- Participante 6: Infraestructura médica moderna y actividades de aventura.
- Participante 7: Bienestar y tratamientos alternativos, además de servicios médicos especializados.
- Participante 8: Atención médica de calidad y acceso a lugares históricos.

5. ¿Cómo prefieren recibir información y asistencia para planificar un viaje de turismo de salud?

- Participante 1: A través de redes sociales para obtener opiniones reales.
- Participante 2: Sitios web especializados con información detallada.
- Participante 3: Preferiría utilizar una agencia de viajes especializada.
- Participante 4: Una combinación de redes sociales y agencia de viajes.
- Participante 5: Principalmente mediante sitios web especializados y redes sociales.
- Participante 6: Publicidad tradicional podría captar mi atención inicial.
- Participante 7: Redes sociales para obtener información rápida y actualizada.
- Participante 8: Sitios web y agencias especializadas con detalles claros sobre servicios.

6. ¿Qué obstáculos perciben para el desarrollo del turismo de salud en Ambato y cómo podrían superarse?

- Participante 1: La falta de reconocimiento; podría superarse con campañas de marketing efectivas.
- Participante 2: La infraestructura médica podría ser un obstáculo; se podría superar mediante inversiones y colaboraciones.
- Participante 3: La competencia con otros destinos; se podría abordar destacando la autenticidad de Ambato.

- Participante 4: Barreras culturales; podrían superarse con programas de sensibilización.
- Participante 5: La percepción de la seguridad; mejorando la seguridad y comunicándolo efectivamente.
- Participante 6: La falta de opciones de entretenimiento; se podría superar diversificando las actividades.
- Participante 7: La falta de conexiones internacionales directas; podría abordarse mejorando la accesibilidad.
- Participante 8: La falta de servicios turísticos complementarios; podría superarse promoviendo nuevas ofertas.

7. ¿Cuáles son sus expectativas en cuanto a la duración de la estancia y las actividades complementarias durante un viaje de turismo de salud?

- Participante 1: Estancias cortas y actividades relajantes después de tratamientos.
- Participante 2: Planificaría una estancia moderada con actividades culturales.
- Participante 3: Expectativas flexibles, dependiendo de las opciones disponibles.
- Participante 4: Estancia moderada con enfoque en bienestar y tratamientos.
- Participante 5: Estancias más largas para explorar a fondo la región.
- Participante 6: Corta estancia, pero con opciones emocionantes de aventura.
- Participante 7: Estancia moderada con enfoque en bienestar y actividades culturales.
- Participante 8: Cortas estancias, pero con opciones turísticas variadas.

8. ¿Cuál es su preferencia para recibir información sobre los servicios de turismo de salud en Ambato, Ecuador?

- Participante 1: Redes sociales para la accesibilidad y rapidez.

- Participante 2: Sitios web especializados para obtener información detallada.
- Participante 3: Recomendaciones personales de profesionales de la salud.
- Participante 4: Una combinación de redes sociales y recomendaciones personales.
- Participante 5: Principalmente mediante sitios web especializados y redes sociales.
- Participante 6: Publicidad tradicional podría captar mi atención inicial.
- Participante 7: Redes sociales para obtener información rápida y actualizada.
- Participante 8: Sitios web especializados con detalles claros sobre servicios.

### 13.3. Anexo 3: Entrevista con el Experto

Perspectiva del Experto en el Potencial del Turismo de Salud en Ambato:

- Ambato, con su entorno natural, cultura rica y costos médicos competitivos, posee un gran potencial para el turismo de salud. La combinación de servicios médicos de calidad y atractivos turísticos locales puede atraer a un flujo constante de visitantes en busca de tratamientos y experiencias enriquecedoras.

Factores Críticos para el Éxito y Desafíos en el Turismo de Salud:

- La clave del éxito radica en establecer sólidas colaboraciones con proveedores médicos locales, asegurando la calidad de los servicios y la atención personalizada. Los desafíos pueden incluir la necesidad de educar al público sobre los beneficios y garantizar el cumplimiento de regulaciones internacionales.

Colaboraciones y Alianzas Estratégicas:

- Colaborar estrechamente con clínicas y hospitales locales es esencial. Alianzas estratégicas pueden potenciar la gama de servicios ofrecidos, desde tratamientos médicos hasta experiencias turísticas. La confianza en estas relaciones es fundamental para construir una reputación sólida.

#### Tendencias y Cambios en el Turismo de Salud:

- La pandemia ha cambiado la percepción del turismo de salud, con una mayor demanda de servicios más allá de los tradicionales tratamientos médicos. La telemedicina y experiencias virtuales de bienestar se han vuelto relevantes, y se espera que continúen siendo parte integral de la oferta.

#### Consejos Claves para Emprendedores en el Turismo de Salud:

- La personalización y la atención al cliente son fundamentales. Recomiendo establecer un plan de marketing sólido, enfocándose en plataformas digitales y redes sociales para llegar a la audiencia objetivo. Además, la formación continua del personal y la adaptabilidad a las tendencias emergentes garantizarán el éxito a largo plazo.