

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTADA DE INGENIERIA COMERCIAL

TITULO DE TRABAJO:
CABAÑAS ECOLÓGICAS EN MINDO

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el
título de Ingeniero Comercial

PROFESOR GUIA:
JEANNETH MOLINA

AUTOR:
DANIELA GARCÍA GUILLEM
AÑO DE PRESENTACIÓN:
2005

Quito, 25 de Abril del 2005

DECLARACIÓN

A quién interese,

Yo Jeanneth Molina declaró que la Srta. Daniela García elaboró el Proyecto "Cabañas Ecológicas en Mindo" bajo mi orientación y guía.

Es todo lo que puede decir en honor a la verdad.

Atentamente


Jeanneth Molina
Profesor guía

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Jeanneth Molina por el apoyo brindado a lo largo de mi proyecto y por la confianza brindada desde el inicio. A todo el cuerpo docente de la Universidad de las Américas, en especial a todos aquellos con los que a lo largo de carrera fueron un apoyo incondicional en todo momento.

DEDICATORIA

A mis padres, que durante toda mi vida han estado siempre a mi lado, brindándome el apoyo y la confianza necesaria para cumplir con mis objetivos.

A mis hermanos y abuelos, quienes han estado junto a mí en todo momento.

A mi novio Sebastián, quien me impulsa a seguir adelante en todas mis decisiones y metas.

Gracias a todos ellos por ser mi inspiración y empuje.

RESÚMEN EJECUTIVO.-

El Anteproyecto titulado “Cabañas Ecológicas en Mindo” surgió por una idea familiar ya que se quería aprovechar la existencia de una propiedad ubicada en Mindo, perteneciente a la familia, con una extensión de 2000 m²; también se tomó en cuenta la ventaja de que esta localizado en el Nor-Occidente de Pichincha, el cual es un lugar lleno de biodiversidad, y es propicio para llevar a cabo un proyecto hotelero. Esta es una manera de promocionar otra cara del país, la cual brinda un entorno sin contaminación y de mediana explotación de recursos naturales. Existen varias fortalezas que aportarían para el éxito del proyecto, como son la multiplicidad étnica y la gran cultura que posee esta zona, la gente de las áreas rurales es amable con el turista y tiene sentido de cooperación con el mismo. Algo muy importante de este proyecto es que contará con recursos de la zona y no influirá contra el ecosistema, ya que la idea es aportar a la preservación del mismo. Existe un gran interés de los países norteamericanos y europeos por el ecoturismo y turismo de aventura, lo que es una gran ventaja ya que Mindo es el lugar ideal para los deportes extremos y la interacción con la naturaleza.

El objetivo general es la construcción de cabañas ecoturísticas en Mindo., aprovechando así la biodiversidad existen en la región Nor-Occidente de Pichincha, la cual se sustentó con un plan de negocio, en el que se determinó que existe una rentabilidad adecuada y una relación beneficio – costo óptima.

También se puede observar con el estudio de mercado que la afluencia de turistas tiene una alta inclinación Ecoturismo, deportes extremos y de aventura, lo cual beneficia al proyecto.

Dentro del análisis financiero se observa flujos acumulados positivos hasta el año 2009, se calculó a tasa de retomo y el valor actual neto con estos flujos, cuyos valores fueron, 31,18% y USD.176.910M respectivamente.

En conclusión podemos observar que el desarrollo de este proyecto sería muy exitoso y se lo podría llevar adelante en un futuro

CAPITULO I	Pag.
1 ANÁLISIS EXTERNO	
1.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DE PAÍS	
1.1.1. Fuerzas económicas.....	9
1.1.2. Fuerzas políticas.....	12
1.1.3. Fuerzas sociales.....	15
1.1.4. Fuerzas tecnológicas.....	18
1.2. ANÁLISIS SECTORIAL DEL ECOTURISMO EN EL ECUADOR	
1.2.1. Definición de ecoturismo.....	19
1.2.2. Participación dentro de la generación de ingresos.....	20
1.2.3. Valoración del mercado para el turismo.....	21
1.3 MODELO DE PORTER	
1.3.1 Teoría general para el análisis de la competencia.....	22
1.3.1.1 Factores para el éxito competitivo.....	22
1.3.1.2 Prospectos para un rendimiento superior al promedio.....	24
1.3.1.3 Indicadores para determinar la situación externa de una compañía.....	26
1.3.1.4 Estrategias competitivas genéricas	33
1.3.2 Análisis competitivo aplicado al proyecto.....	35
1.3.2.1 Fuerzas competitivas en el sector turístico.....	36
1.3.2.2 Potenciales competidores.....	36
1.3.2.3 barreras de ingreso.....	36
1.3.2.4. barreras de salida.....	38
1.3.2.5 competidores dentro del sector.....	39
1.3.2.6 competencia a nivel externo.....	40

1.3.2.6.1 la gestión turística.....	41
1.4. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN EL ECOTURISMO....	41
1.5. CLIENTES.....	44
1.6. PROVEEDORES.....	44
1.7. SUSTITUTOS.....	45
1.8. FACTORES DE EXITO PARA UNA INVERSION EN ECOTURISMO.....	45

CAPITULO II

2 ANÁLISIS INTERNO

2.1 CREACION DE UNA ESTRATEGIA.....	48
2.1.1 Doctrina general.....	48
2.1.1.1 Creación de una estrategia propia.....	48
2.1.1.2 Formulación de estrategia.....	50
2.1.1.3 Importancia de tener una misión clara en el negocio.....	51
2.1.1.4 Desarrollo de una visión estratégica y de la misión del Negocio.....	52
2.1.1.5 Establecimiento de Objetivos.....	55
2.1.2 Creación de una estrategia a aplicada al proyecto.....	57
2.1.2.1 Misión.....	57
2.1.2.2 Visión.....	57
2.1.2.3 Objetivos.....	57
2.1.2.4 Valores.....	58
2.1.2.5 Filosofía.....	58
2.2 ANALISIS FODA	
2.2.1 Cuadro sinóptico.....	59

2.2.2 Identificación de las fortalezas y capacidades de recursos de la compañía.....	62
2.2.3 Identificación de las fortalezas y capacidades de la compañía.....	63
2.2.4 Análisis foda aplicado al proyecto.....	63
2.2.4.1 Fortalezas.....	63
2.2.4.2 Debilidades.....	65
2.2.4.3 Oportunidades.....	66
2.2.4.4 Amenazas.....	68

2.3 INTEGRACION DEL EQUIPO ADMINISTRATIVO

2.3.1 Diseño de la infraestructura.....	69
2.3.1.1 Costo de la Infraestructura.....	72
2.3.2 Nómina, personal y funciones.....	75
2.3.2.1 Con responsabilidad de trabajo en línea.....	76
2.3.2.2 Organización del trabajo.....	77

CAPITULO III

3.1 ANÁLISIS DE MERCADO.....	79
3.1.1 Objetivos de Mercadeo.....	80
3.1.2 Definición de la Demanda Hotelera.....	80
3.1.2.1 Encuestas al Turismo Internacional y al Nacional.....	81
3.1.3 Perfil del consumidor	93
3.1.4 Segmentación de Mercado.....	94
3.1.5 Definición de Demanda Hotelera.....	95
3.1.6 Proyección de la Oferta Hotelera.....	96
3.1.7 Catastro de servicios turísticos de Mindo.....	96
3.1.8 Definición de cada tipo de establecimiento.....	97
3.1.8.1 Por su categoría.....	98
3.1.8.2 Por su ubicación.....	99
3.1.8.3 Por el número de plazas.....	100

3.1.8.4Balance Oferta – Demanda.....	100
--------------------------------------	-----

3.2 PLAN DE MERCADEO

3.2.1Producto.....	101
3.2.1.2Ventajas del producto.....	104
3.2.2Precio	105
3.2.3Promoción y publicidad.....	106
3.2.4Canales de distribución.....	107

CAPÍTULO IV

4.1PLAN FINANCIERO

4.1.1 INVERSIONES DEL PROYECTO.....	109
4.1.1.2Construcciones e Instalaciones.....	110
4.1.1.3Equipamiento y amoblamiento hotelero.....	110
4.1.1.4Terreno.....	110
4.1.1.5Efectivo.....	110

4.2 FINANCIAMIENTO

4.2.1Aporte del 100% con fondos propios.....	111
4.2.2Aporte del 50% del socio principal con 50% de financiamiento bancario.....	111
4.2.3Financiamiento del 100%.....	112

4.3 ESTADOS FINANCIEROS INICIALES.....

112

4.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....

113

4.4.1Proyección de Ingresos.....

114

4.4.2Proyección de Costos y Gastos.....

115

4.4.3 Proyección de Egresos.....	116
4.4.4 Activos proyectados	117
4.4.5 Pasivos Proyectados.....	118

4.5 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

4.5.1 liquidez.....	119
4.5.2 capital de trabajo.....	119
4.5.3 rentabilidad.....	119
4.5.4 apalancamiento.....	120
4.5.5 valor actual neto y tasa interna de retorno.....	120

CAPITULO V

5.1 RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES.....	121
---	-----

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN.

Lo que se quiere obtener con la elaboración de este proyecto es que en un futuro cercano llegue hacer una empresa rentable y próspera.

El proyecto se basó en la biodiversidad que existe en Mindo y al mercado potencial que se está desarrollando al momento en lo referente al ecoturismo y deportes extremos.

El proyecto se fundamenta en un estudio profundo basado en un análisis externo e interno del entorno, además de la investigación estratégica sobre los factores claves para el éxito empresarial, así como también en un plan de marketing, donde se podrá determinar cual es nuestro cliente potencial, como se va a llegar a él y cual será nuestro nicho de mercado, llegando finalmente al análisis financiero, donde se determinará que tan rentable es el proyecto.

I ANÁLISIS EXTERNO

1.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DE PAÍS.-

1.1.1. FUERZAS ECONOMICAS

La economía ecuatoriana se encuentra atravesando por un periodo de inestabilidad económica y política, ya que la disminución de la inflación de 3.9% a 3.2% entre el primer y segundo trimestre de 2004, no fue suficiente para que el Índice del Entorno Macroeconómico alcance un resultado positivo.

La oposición que enfrentó la política económica del Gobierno y que derivó en la salida del Econ. Mauricio Pozo del Ministerio de Economía, el nerviosismo del mercado financiero que se reflejó en una mayor volatilidad de las tasas de interés activas¹, los problemas de Salud y Educación, además de la crisis carcelaria que tuvo que enfrentar el gobierno en el segundo trimestre del 2004, hicieron que el resultado de estas variables sea negativo, haciendo que el índice del Entorno Macroeconómico disminuya a 8.39 puntos entre el primer y segundo trimestre de 2004.

El coeficiente de variación de las tasas de interés activas de los últimos seis meses, que se utiliza como indicador de la volatilidad de las tasas de interés, se incrementó de 0.0592 a 0.0932 entre el primer y segundo trimestre de 2004.

¹ Banco Central del Ecuador, Boletín de Competitividad, Octubre del 2004

Tal situación influyó con una disminución de 5.85 puntos en el índice de entorno macroeconómico. (ver Grafico 1- Anexos).

En cambio, las variables que mostraron un desempeño favorable al índice mencionado anteriormente fueron, la menor inflación, la reducción del "spread" financiero y el incremento del crédito al sector privado.

La inflación anual promedio del trimestre, disminuyó de 3.9% en el primer trimestre de 2004 a 3.2% en el segundo trimestre de 2004. Esta disminución en la inflación promedio del trimestre, contribuyó positivamente con 12.39 puntos al Índice de Entorno Macroeconómico. (ver Gráfico 2-Anexos).

En diciembre de 2004, la inflación mensual registró una tasa negativa de (-0,06%) , es decir, en este mes cambió la tendencia positiva observada entre los meses de agosto y noviembre. Este resultado obedece fundamentalmente a la importante reducción en los precios de los bienes transables como "Vestido y Calzado" (-1,28 %), y de bienes no transables como la "Educación y Cultura" (-0,69%); en menor medida las reducciones se han dado en los precios de los rubros "Alimentos, bebidas y tabaco" (-0,28%), "Muebles, equipamiento y Mantenimiento de Vivienda" (-0,27%); Hoteles, Cafetería y Restaurantes" (-0,24%)". (ver cuadro 3-anexo)

La reducción en el índice de precios mensual contribuyó a que se alcance un nivel cercano a la previsión anual de inflación, que a mediados del año 2004 se estimó en alrededor del 2% y que finalmente se ubicó en 1,95%.

Los hoteles y restaurantes fueron los causantes de que en el 2004 exista un aumento en la inversión y generación de empleo en el país, contribuyendo de esta manera en forma positiva al PIB. Esto lo podemos observar con los datos obtenidos en el Ministerio de Turismo, donde anuncian que existen en el sector de Quito y Guayaquil 193 establecimiento de alojamiento, 879 agencias de viajes, 85 hoteles², además que indica que el crecimiento en el sector turístico fue del 4,2%, en el 2004.

Como conclusión, en el segundo trimestre de 2004, el acceso al crédito y el costo financiero para el sector no corporativo son variables que aunque mejoraron, lo hicieron muy levemente y su desempeño positivo no es estable.

Solamente la inflación que continúa disminuyendo, es la variable que contribuye de forma sostenida a mejorar el entorno competitivo. Sin embargo esto no es suficiente para disminuir el efecto negativo de la inestabilidad política y de la mayor volatilidad de las tasas de interés.

Una economía dolarizada no puede depender exclusivamente del menor nivel de inflación, para lograr un entorno competitivo atractivo para las inversiones.

2 Banco Central del Ecuador, Boletín de Competitividad, Octubre del 2004

3 Revista Ekos, Julio 2004

Por lo tanto es necesario que se implementen las reformas necesarias para tener un entorno político menos convulsionado, un sistema financiero más estable, mayor acceso al crédito, así como tasas de interés y costos empresariales competitivos, de tal manera que se incentive el desarrollo de un sector productivo más dinámico, con mejores estándares de calidad y con capacidad de innovación.

Sin embargo el sector turístico va a seguir creciendo y todas sus ramas, entre ellas el Ecoturismo, tienen gran apertura, y la tendencia de esta es crecer y desarrollarse en el país, ya que el mercado turístico es uno de los mercados más fuertes del medio en el que nos encontramos.

1.1.2. FUERZAS POLITICAS

Ecuador ha sido una república desde que alcanzó la plena independencia en 1830. Grupos poderosos de las dos regiones principales del país han dominado alternativamente el gobierno. No obstante, la historia política del Ecuador ha sido turbulenta. Desde su independencia, el país ha tenido 19 constituciones, la más reciente redactada en 1998. Tras siete años de gobierno militar en los años setenta, la democracia se restauró en 1979, con una constitución que limitaba la duración del mandato de los funcionarios elegidos. Muchos de los problemas causantes de la turbulencia política siguen sin resolver, como las tensiones regionales entre la Costa, cuyo centro es la gran ciudad portuaria de

Guayaquil, y la Sierra, alrededor de la capital, Quito. Una consecuencia de la rivalidad regional es que el poder del gobierno central y, en particular, el del Presidente, es relativamente débil. Además, el sistema político se ha fragmentado mucho, sobre todo en los últimos tiempos. En el Congreso hay muchos partidos con distintas ideologías y ninguno de ellos ha dispuesto de mayoría suficiente para promulgar leyes sin cambiar sus alianzas y coaliciones.

En enero de 1995 se libró un breve conflicto fronterizo con el Perú, y desde ese año hasta 1998 empeoró la inestabilidad política. En febrero de 1997, el Congreso depuso al Presidente, acusado de corrupción, e instauró un gobierno provisional que demostró ser ineficaz no sólo para impulsar la reforma estructural sino también para dirigir la economía, especialmente cuando se produjo una caída importante de los precios de exportación del petróleo y debido a las lluvias causadas por El Niño que provocaron daños graves. En julio de 1998, Jamil Mahuad fue elegido Presidente y juró el cargo en agosto de 1998. El gobierno de Mahuad firmó sin demora un acuerdo de paz con el Perú, pero debido al empeoramiento de los problemas económicos y bancarios en 1999 se vio obligado a dedicar la mayor parte de sus energías a ocuparse de esos problemas. El gobierno de Mahuad, en parte debido a un débil poder ejecutivo, una base política limitada y una capacidad administrativa insuficiente, no logró prevenir el empeoramiento de la crisis. En enero del 2000, cuando todavía no habían transcurrido dos semanas desde que la imparable depreciación de la moneda del país le había obligado a anunciar la dolarización de la economía, el Presidente Mahuad fue forzado a dimitir por un intento de

golpe militar y civil. Cuando las fuerzas armadas le retiraron su apoyo, la junta tuvo una vida corta y el Vicepresidente Gustavo Noboa se hizo cargo de la Presidencia, con lo que se mantuvo el sistema constitucional.

Tras la culminación del período de Noboa toma el mando el ex coronel del Ejército Lucio Gutiérrez, en noviembre del 2002, quién asumió la primera magistratura del país el 15 de enero de 2003, para los próximos cuatro años.

Un contexto económico, político y social de complejas características requiere de profundidad, convicción y solidez en el equipo de Gobierno para lograr una visión de conjunto y construir una concertación social, a fin de cumplir las metas de su política de “refundar el Ecuador” y romper esquemas.

Las negociaciones políticas con miembros de partidos de oposición que no constituyan los reales líderes de esas agrupaciones políticas no brindan resultados favorables ni oportunos.

Desgraciadamente, no se ha logrado terminar con los intereses particulares de ciertos grupos que no buscan soluciones integrales para el Ecuador. En este punto, los consensos tienen que ser muy ágiles, se tiene que solucionar cuestiones de fondo para poder llegar a acuerdos que busquen la estabilidad económica del país. En esto también está empeñado la comunidad internacional, la cual mira de cerca el desarrollo del País.

El Ecuador carece de una continuidad política, lo cual a final de cuentas significa que cada cuatro años, después de cada elección presidencial, el país cambia sus directivas de planificación económica según los conceptos e ideas del candidato o grupo político favorecido respecto al manejo del país. Por tanto, no existe interés alguno en una planificación a largo plazo ni conceptualización administrativa del sector público.

Adicionalmente, faltan acuerdos entre los sectores productivos y el gobierno, no hay proyectos a corto plazo, ni existe una cultura de ahorro interno en la población, y la imagen del país no es bien promocionada en el extranjero. Situación reflejada en los índices de inversión extranjera.

1.1.3. FUERZAS SOCIALES

En nuestro negocio el recurso humano es muy importante. Es primordial para el desarrollo de nuestra empresa contar con personal capacitado dispuesto a fomentar e incrementar el uso de nuestro servicio con nuestros clientes.

Por esto necesitaremos contar con un personal que se encuentre satisfecho con el ambiente de trabajo de nuestra empresa y con la estabilidad laboral que podrán encontrar dentro de la misma. El salario y beneficios respectivos serán los establecidos por el Código de Trabajo.

La sociedad no ha podido superar las barreras de la pobreza, puesto que continuamos con un grave problema de desempleo, salud, y educación. Para estos rubros queda muy poco del presupuesto del Estado, mientras que las necesidades aumentan rápidamente.

Con la crisis del desempleo, se destruyó la capacidad adquisitiva de la población, deteriorándose cada vez más la calidad de vida.

También existe la presencia de un marcado regionalismo entre la sierra y la costa o más bien entre grupos económicos versus el centralismo por la falta de un equilibrio en el manejo del país y la urgente necesidad de lograr la descentralización transfiriendo atribuciones, responsabilidades y recursos a los distintos gobiernos locales.

Por otro lado, existe la problemática del sector indígena, el cual está cada vez más pobre y con menos asignación de recursos para el desarrollo de sus comunidades. Este sector, al igual que el sindical público y privado rechazan los modelos económicos pretendidos, por cuanto se asocian con la pérdida de su fuente de ingresos y la pérdida de la soberanía sobre áreas estratégicas, como son el petróleo y la generación de energía.

Los factores sociales tienen que ver con las costumbres, cultura, estilo de vida, valores sociales y preferencias. Los ecuatorianos están adquiriendo la costumbre de hacer ecoturismo, ya que se ha difundido en cierto aspecto la

idea de conocer el medio que nos rodea, y al saber que el Ecuador es un país muy rico, se está comenzando a dar mucha importancia al ámbito del ecoturismo.

Por esta misma razón hay que hacer que la población ecuatoriana se eduque acerca de este aspecto ya que el Ecoturismo consiste en compartir con la naturaleza y con lo que esta nos puede brindar, haciéndonos olvidar por un momento del estilo de vida cotidiano.

Con la difusión correcta del Ecoturismo se va a beneficiar mucho a la población ecuatoriana ya que si nos referimos a los jóvenes del país, van a tener mucho provecho ya que van a empezar a interesarse más por los deportes de aventura, por la naturaleza y así tener una vida más sana y dinámica.

Por parte de los adultos de la población, el Ecoturismo les brinda momentos de relajación y dispersión.

En conclusión el estar involucrado con la naturaleza, compartir con ella y con lo que nos brinda hace que el Ecoturismo sea una muy buena alternativa para que la población tanto ecuatoriana como extranjera encuentren un ambiente agradable, se olviden de la rutina, y disfruten plenamente del entorno en el que están.

De esta manera podremos aportar para que el Ecuador sea reconocido a nivel mundial como la maravilla que es, y así se de a conocer todo lo que como país tenemos y somos.

1.1.4. FUERZAS TECNOLÓGICAS

La tendencia en América del Sur sigue siendo los avances en materia de transmisión de datos, Internet, voz y vídeo con una alta tasa de crecimiento. En general se tiende a manejar todo tipo de información de manera digitalizada, y los beneficios primordiales están relacionados con mejorar los procesos administrativos de las organizaciones, y una comunicación más segura para los negocios internacionales.

Con respecto a la tecnología utilizada con fines productivos sigue con deficiencias y muchas actividades requieren inversión para el refuerzo tecnológico, para que sean más eficientes y de mejor calidad las actividades productivas del País; tampoco existen fuentes de financiamiento seguras que puedan apoyar proyectos tecnológicos en beneficio de la educación o del desarrollo de la empresa privada.

Pero al tratarse de Cabañas Ecológicas, y en si del Ecoturismo, no se ve la necesidad de trabajar tan ligadamente con el aspecto tecnológico, ya que de lo

que se trata es de aprovechar los recursos que brinda la naturaleza y así sacar provecho de los mismos para obtener lo deseado.

El internet es algo que sería vital para poder realizar los contactos con los turistas que quieran venir a visitarnos, y también serviría de ventana para que conozcan sobre el negocio y se informen del mismo.

En conclusión es de vital importancia estar al día con lo referente a tecnología ya que para lo que es registros, base de datos de clientes y para un mejor servicio nos sería de mucha ayuda, ya que facilitaría el trabajo diario, lo haría más organizado; logrando de esta manera obtener una ventaja competitiva y al mismo tiempo satisfacción en nuestros clientes.

1.2. ANÁLISIS SECTORIAL DEL ECOTURISMO EN EL ECUADOR

1.2.1. DEFINICIÓN DE ECOTURISMO

Empezaremos definiendo que es Turismo , según la Organización mundial del Turismo este representa “ Las actividades de las personas que se desplazan a un lugar distinto al de su entorno habitual, por menos de un determinado tiempo y por un motivo principal distinto al de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado”.

Ecoturismo se entiende como el desplazamiento hacia áreas naturales, para entender la cultura y la historia natural del ambiente total, con las precauciones necesarias para no alterar la integridad de los ecosistemas, ni de la cultura local y generar oportunidades económicas que permitan una conservación de las áreas naturales beneficiosa para las poblaciones locales, comprometidas conjuntamente con operadores de turismo receptivo y los visitantes.

1.2.2. PARTICIPACIÓN DENTRO DE LA GENERACIÓN DE INGRESOS

El turismo sirve como medida tendiente a incrementar su aporte a la economía nacional considerando que es una actividad a través de la cuál se pueden alcanzar objetivos como la generación de empleo y divisas, la descentralización económica, la preservación del medio ambiente, fortalece las economías regionales, también permite promover el fortalecimiento de la unidad Nacional, por medio de un proceso de integración y consolidación de su imagen turística y cultural.

El Ecuador en los últimos tiempos a tenido una gran entrada de capital con el turismo, a esto se debe el crecimiento que tuvo en el 2004 del 4,2%, en comparación del 2003 que fue del 2.2% ³, ya que el turismo a nivel nacional ha crecido en gran forma, lo que aporta en parte positiva a la generación de ingresos dentro del país, ya que el aporte no se genera solamente por la llegada de extranjeros a nuestro país sino también aporta la parte interna, es decir la misma población ecuatoriana.

La costumbre de los ecuatorianos ya no se basa en salir del Ecuador para sus vacaciones, sino quedarse y disfrutar de lo que brinda el Ecuador, esto ha hecho que la población ecuatoriana invierta cada vez más en lo referente al turismo y que el rubro de turismo aumente, afectando en forma positiva a la generación del ingreso al país

1.2.3. VALORACIÓN DEL MERCADO PARA EL TURISMO

En la actividad turística del Ecuador en el 2004 se dio un crecimiento que supero al 2003 en un 2%, gracias a efectos positivos de incidencia directa en el turismo.(Ver gráfico 4-anexos)

Para el año 2004 el Ecuador registró una llegada total de 805.216 visitantes, cifra que se dio como resultado de la realización de eventos de trascendencia como la reunión de los países miembros de la OEA, entre otros.

Así aumenta el ingreso del país, ya que con un crecimiento del turismo los rubros de ingreso aumentan, haciendo que una parte del crecimiento económico del país sea gracias al turismo.

Hay que tomar en cuenta que con una buena distribución de los recursos generados por el turismo, la economía podría empezar a estabilizarse ya que al

³ Revista Ekos, Julio del 2004

aprovechar de manera eficiente el mismo y todo lo que este nos brinda este lograremos sacar adelante al país y regenerar la balanza comercial, haciendo que en conjunto con los demás rubros de generación de ingresos el Ecuador consiga una economía estable.

1.3 MODELO DE PORTER

1.3.1 TEORIA GENERAL PARA EL ANALISIS DE LA COMPETENCIA.-

Este análisis busca determinar los aspectos estructurales claves del ecoturismo para determinar la participación y características de las fuerzas competitivas que intervienen, así como también la rentabilidad de esta actividad.

1.3.1.1 FACTORES PARA EL ÉXITO COMPETITIVO

Los factores clave para el éxito (FCE) de un proyecto son aquellos aspectos que afectan más la capacidad de los miembros del negocio para prosperar en el mercado, es decir, elementos particulares de la estrategia, atributos del producto, recursos, competencias, habilidades competitivas y resultados de negocios que significan la diferencia entre utilidades y pérdidas. Los factores clave para el éxito se refieren a lo que cada miembro de la

industria debe hacer de una manera competente o concentrarse en su logro con el fin de tener éxito tanto en el aspecto competitivo como en el financiero.

Los FCE son tan importantes que todas las empresas de la industria les deben prestar una gran atención, debido a que son los requisitos previos para el éxito en un negocio.

La determinación de los factores clave para el éxito en la industria es una prioridad máxima. Los administradores necesitan comprender la situación de la empresa para determinar las prioridades para el éxito competitivo y aquellos factores que revisten menos importancia. Es menester saber qué clase de recursos son valiosos. El diagnóstico erróneo de los factores de la industria que son críticos para un éxito competitivo a largo plazo, incrementa el riesgo de una estrategia mal dirigida, que de prioridad a los objetivos competitivos menos importantes y que subestime las habilidades competitivas prioritarias.

Cuando una compañía tiene una comprensión perceptiva de los FCE puede lograr obtener ventajas, obteniendo así oportunidades claves para lograr una posición de mercado más poderosa. Entonces el empleo de uno o más de los FCE de la industria como piedra angular de la estrategia de la compañía hace que se logre una ventaja competitiva sostenible.

Los factores clave para el éxito varían de una compañía a otra, e incluso varían con el paso del tiempo dentro de la misma industria, a medida que cambian las fuerzas impulso y las condiciones competitivas. Es poco frecuente

que una industria tenga más de tres factores clave para el éxito en cualquier momento determinado, pues estos factores son dinámicos, e incluso en esos tres, uno o dos por lo común exceden en importancia a los otros. En consecuencia, los administradores deben incluir factores clave restando aquellos que sólo tienen una importancia mínima.

El propósito de la identificación de los FCE es hacer juicios sobre los aspectos fundamentales y sobre aquellos críticos. Cuando se incluye una lista de todos los factores incluso hace que desmerezca un poco el propósito de centrar la tarea de administración en los factores críticos.

1.3.1.2 PROSPECTOS PARA UN RENDIMIENTO SUPERIOR AL PROMEDIO

El paso final del análisis de la industria y competitivo es utilizar las respuestas a las preguntas anteriores para llegar a conclusiones sobre el atractivo o la falta de éste en industria, tanto a corto como a largo plazos. Los factores importantes para la competitividad que deben considerar los administradores son los siguientes:

- A) El potencial de crecimiento de la industria.
- B) Si en la actualidad la competencia permite rendimientos adecuados y si las fuerzas competitivas se volverán más poderosas o más débiles.
- C) Si las fuerzas impulsoras prevalecientes tendrán un impacto favorable o desfavorable sobre los rendimientos en la industria.

- D) La posición competitiva de la compañía en la industria y si es probable que su posición se vuelva más poderosa o más débil (el hecho de ser un líder arraigado o un competidor en buena posición en una industria que carece de atractivo puede producir buenas ganancias; por otra parte, en cambio el hecho de tener que emprender una lucha cuesta arriba contra rivales mucho más poderosos puede hacer que una industria que por lo demás es atractiva se vuelva poco lucrativa).
- E) El potencial de la compañía para aprovechar la vulnerabilidad de los rivales más débiles (tal vez convirtiendo una situación que no es atractiva *en la industria* e una oportunidad potencialmente satisfactoria para *la compañía*).
- F) Si la compañía está aislada o es capaz de defenderse contra los factores que hacen que la industria no sea atractiva.
- G) Un acople perfecto de las capacidades competitivas de la compañía con los factores clave para el éxito de la industria.
- H) Los grados de riesgo y de incertidumbre en el futuro de la industria.
- I) La gravedad de los problemas aspectos a los cuales se enfrenta la industria como un todo.
- J) Si la participación continua en la industria se suma a la capacidad de la empresa para tener éxito en otras industrias en las cuales puede tener intereses.

Es necesario hacer análisis completos de la industria y competitivos cada dos o tres años; durante el intervalo, los administradores deben actualizar y

reexaminar continuamente sus conocimientos a medida que suceden los hechos.

No existe una estrategia que pueda reemplazar al análisis la industria y de los factores competitivos y mantenerse al tanto de lo que está sucediendo. Si no se toman en cuenta las tareas mencionadas los administradores no estarán preparados para iniciar ajustes estratégicos de una manera inteligente y oportuna.

1.3.1.3 INDICADORES PARA DETERMINAR LA SITUACION EXTERNA DE UNA COMPAÑÍA

El pensamiento estratégico acerca de la situación externa de una compañía implica buscar respuestas a las siete preguntas siguientes:

A) ¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS DOMINANTES EN LA INDUSTRIA?

Los parámetros para determinar las características económicas en industrias difieren en forma significativa respecto a características tales como:

- el volumen y el índice de crecimiento del mercado,
- la esfera de acción geográfica de la rivalidad competitiva,

- el número y los volúmenes relativos tanto de compradores como de vendedores,
- la facilidad del ingreso y de la salida,
- el hecho de si los vendedores están integrados verticalmente,
- la rapidez con la cual está cambiando la tecnología básica,
- el grado de los efectos de las economías de escala

En forma general las características económicas de una industria son importantes debido a las implicaciones que tienen para la creación de la estrategia.

B) ¿CÓMO ES LA COMPETENCIA Y QUÉ TAN PODEROSAS SON CADA UNA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS?

Las fortalezas de la competencia son una combinación de cinco aspectos:

- La rivalidad entre los vendedores,
- la presencia de sustitutos atractivos,
- el potencial para un nuevo ingreso,
- el apalancamiento que tienen los principales proveedores y ;
- el poder de negociación de los clientes.

El trabajo del análisis de la competencia es comprender las presiones competitivas asociadas con cada fuerza, determinar si constituyen una

fuerza competitiva poderosa o débil en el mercado y después pensar estratégicamente acerca de qué clase de estrategia competitiva, dadas las "reglas" de la competencia en la industria, necesitará emplear la compañía para a) aislar a la empresa hasta donde sea posible de las cinco fuerzas competitivas, b) influir en las reglas competitivas de la industria en favor de la compañía y c) ganar una ventaja competitiva.

C) ¿CUÁLES SON LOS IMPULSORES DEL CAMBIO EN LA INDUSTRIA Y QUÉ IMPACTO TENDRÁN?

Las condiciones generales de la industria y sus condiciones competitivas cambian debido a que son condiciones dinámicas, debido a factores que crean incentivos o presiones para el cambio. Las fuerzas impulsoras más comunes son:

- Los cambios en el índice de crecimiento a largo plazo de la industria
- Los cambios en la composición de los compradores,
- Las innovaciones del producto, el ingreso o la salida de las principales empresas,
- La globalización,
- Los cambios en el costo y la eficiencia,
- Las preferencias del comprador por productos o servicios estandarizados *versus* diferenciados,
- Las influencias reguladoras

- Los cambios en la política gubernamental
- Los factores de la sociedad y del estilo de vida,
- Las reducciones en la incertidumbre y el riesgo de negocios.

Un análisis acertado y oportuno de las fuerzas impulsoras y de sus implicaciones para la industria es requisito previo para la creación de una estrategia efectiva y bien cimentada.

D) ¿CUÁLES SON LAS COMPAÑÍAS QUE OCUPAN LAS POSICIONES COMPETITIVAS MÁS FUERTES/ DÉBILES?

Para comprender las similitudes, diferencias, fortalezas y debilidades inherentes a las posiciones de mercado de las compañías rivales es necesario tener acceso al mapa de grupos estratégicos.

Los rivales en el mismo grupo (o grupos) estratégico o en grupos cercanos son competidores fuertes, mientras que las compañías en grupos estratégicos distantes por lo común plantean muy poca o ninguna amenaza inmediata.

No hay que olvidar los productos sustitutos, ya que representan un gran riesgo y pueden llevar a dar lugar a una gran competencia entre las compañías existentes en la industria.

También se existen los productos complementarios, ya que en la industria al tener productos que puedan suplir a otros brindando la misma satisfacción ponen en riesgo la estabilidad de las empresas pero al mismo tiempo las obligan hacer mas competitivas.

Basándonos en lo anterior se tiene que tomar en cuenta el poder de negociación ya que al tener un plan estratégico utilizando la herramienta de la negociación con los proveedores y consumidores la compañía estaría protegiéndose contra las amenazas que representan tanto los productos sustitutos y los complementarios.

E) ¿QUÉ MEDIDAS ESTRATÉGICAS ES PROBABLE QUE TOMEN LOS RIVALES?

Para contestar esta pregunta es necesario identificar las estrategias de los competidores, tanto de aquellos que se consideren los competidores más poderosos como de aquellos más débiles, se debe además evaluar sus opciones competitivas y la predicción de las medidas por las que es probable se decidan. El estudio a fondo de los competidores para anticipar sus acciones, ayuda a preparar medidas preventivas eficaces y permite que los administradores tomen en cuenta esas acciones probables cuando diseñan el mejor curso de acción para su propia compañía.

Los administradores que estudian a fondo a la competencia corren el riesgo de no ver con claridad las acciones "sorpresivas". Una compañía no puede suponer que superará las maniobras de sus rivales sin investigar sus acciones y anticipar cuáles medidas tomarán después.

En la industria del ecoturismo las practicas comunes que tienen los competidores o rivales es basarse en los precios y en lo que incluyen en los paquetes que ofrecen. Al ser ecoturismo no da a lugar a competir en gran medida por la infraestructura, aunque cabe recalcar que una ventaja competitiva es la adecuación del lugar, ya que muchos olvidan que la comodidad y el bienestar del cliente es algo muy importante y que se lo puede conseguir utilizando recursos naturales y ecológicos.

En Mindo el nivel de competitividad es media con una tendencia a la alta ya que el hábito del ecoturismo y los deportes de aventura se están haciendo cada vez más populares lo que hace que el nivel competitivo aumente y se haga cada vez mas agresivo el incursionar en ese sector. Sin embargo es algo que se proyecta a futuro, por ahora es accesible la entrada y con una buena estrategia se puede lograr conseguir un buen posicionamiento en el mercado ya que en Mindo hay mucho aun por explotar y descubrir.

La competencia en el sector de ecoturismo en Mindo no es muy alto ya que existe un gran numero de hoteles tradicionales en el sector, y con lo referente a la parte ecológica se esta dando una tendencia a explotar la misma,

pero como se dijo anteriormente esto será a futuro por lo que al momento con lo existente, la competencia no es muy grande y hay que aprovechar de esto porque por ahora es factible la entrada ya que la competencia no es tan agresiva por ahora.

F) ¿CÓMO PODEMOS DETERMINAR EL ÉXITO COMPETITIVO O EL FRACASO EN NUESTRO NEGOCIO?

Los factores clave para el éxito (FCE) son los elementos particulares de la estrategia, los atributos del producto, las capacidades competitivas y los resultados de negocios que significan la diferencia entre utilidades y pérdidas y, en última instancia, entre el éxito competitivo o el fracaso. Los FCE conciernen a lo que cada miembro de la industria debe hacer de una manera competente o concentrarse en su logro con el fin de tener éxito, tanto en el aspecto competitivo como en el financiero; son los requisitos para un buen desempeño en la industria.

Una compañía puede ganar ventaja competitiva sostenible si dirige su estrategia hacia los FCE de la industria dedica sus energías a ser mejor que sus rivales al tener éxito en esos factores. Así las compañías que no perciben cuáles son los factores realmente críticos para el éxito competitivo a largo plazo, tienen menos probabilidades de contar con estrategias exitosas.

1.3.1.4 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS

La estrategia competitiva tiene una esfera de acción más limitada que la estrategia de negocios. La estrategia competitiva versa exclusivamente sobre el plan de acción de la administración para competir con éxito y proporcionar a los clientes un valor superior. La estrategia de negocios se interesa no sólo en como competir, sino también en la forma en la cual la administración pretende abordar toda la gama de aspectos estratégicos a los que se enfrenta el negocio.⁴

La estrategia competitiva de una compañía consiste en los enfoques e iniciativas de negocios que lleve a cabo para atraer clientes y satisfacer sus expectativas, en resistir las presiones competitivas y en reforzar su posición de mercado. El objetivo competitivo, dicho de una manera sencilla, es desempeñar un trabajo considerablemente mejor al proporcionar a los compradores lo que buscan y permitir.

El objetivo de que la compañía obtenga una ventaja competitiva al superar la competencia de los rivales. La esencia de la estrategia competitiva de una compañía consiste en sus iniciativas internas para entregar a los clientes un valor superior. Pero también incluye medidas ofensivas y defensivas para combatir las maniobras de los rivales clave, acciones para

⁴ Michael E. Porter, *Competitive Strategy*

cambiar los recursos de un lado a otro con el fin de mejorar las capacidades competitivas y la posición de mercado de la empresa a largo plazo, y esfuerzos tácticos para responder a cualquiera de las condiciones que prevalezcan en el mercado en ese momento.

Las compañías son imaginativas en su concepción de ideas para conquistar la confianza de los clientes, superar la competencia de los rivales y obtener una ventaja de mercado. Debido a que las iniciativas estratégicas y las maniobras de mercado de una compañía por lo común se adecuan a la situación específica y al ambiente de la industria, hay incontables variaciones en las estrategias que emplean las compañías; estrictamente hablando, hay tantas estrategias competitivas como competidores. Sin embargo, cuando eliminamos los detalles para llegar a la esencia real, las diferencias mayores y más importantes entre las estrategias competitivas se reducen a: si el mercado objetivo de una compañía es amplio o limitado y si se busca una ventaja competitiva vinculada con los costos bajos o con la diferenciación del producto.

Hay cinco enfoques importantes para delimitar las estrategias competitivas genéricas:

- A) **Una estrategia de liderazgo de bajo costo.** Atraer a un amplio espectro de clientes, buscando ser el proveedor de bajo costo general de un producto o un servicio.
-

- B) **Una estrategia de amplia diferenciación.** Trata de diferenciar la oferta del producto de la compañía de la de los rivales, en formas que atraigan a un amplio segmento de compradores.
- C) **Una estrategia de proveedor del mejor costo.** Ofrecer a los clientes más valor por su dinero, combinando un énfasis en el bajo costo con la mejora en la diferenciación; el objetivo es tener costos y precios mejores (más bajos) en relación con los fabricantes de productos con calidad y características similares.
- D) **Una estrategia de enfoque o de nicho del mercado basada en un costo más bajo.** Concentrarse en un segmento más limitado de compradores y superar la competencia de los rivales sirviendo a los miembros del nicho a un costo más bajo que los rivales.
- E) **Una estrategia de enfoque o de nicho del mercado basada en la diferenciación** Concentrarse en un segmento más limitado de compradores y superar la competencia ofreciendo a los miembros del nicho un producto o un servicio adecuados a necesidades, que satisfagan sus gustos y requerimientos mejor que las ofertas de rivales.

Cada uno de estos cinco enfoques competitivos genéricos delimita una posición mercado diferente, ya que cada uno implica enfoques diferentes de la competencia y la operación del negocio.⁵

1.3.2 ANALISIS COMPETITIVO APLICADO AL PROYECTO

⁵ Michael E. Porter, *Competitive Advantage*, Nueva York; Ft Press, 1985.

1.3.2.1 FUERZAS COMPETITIVAS EN EL SECTOR TURÍSTICO



1.3.2.2 POTENCIALES COMPETIDORES

Conforme a la investigación directa se pudo establecer que el nivel de rentabilidad que genera la actividad eco turística en el sector, motivan la incorporación de nuevas inversiones ampliando con esto la competencia, de todas maneras es muy importante señalar diversas barreras de ingreso que se tienen que considerar si se quiere ingresar a este sector.

1.3.2.3 BARRERAS DE INGRESO

1. Espacio físico natural sin modificaciones: Si es de interés iniciar un proyecto de ecoturismo, se debe contar con o tener un espacio físico en el cual no
-

haya sido muy intervenida por el hombre; es decir que esta tierra posea tantos recursos naturales, vegetales y animales, como la zona disponga. Esto permitirá ofrecer al eco turista una sensación de algo mucho más autentico o natural.

2. Inversión Inicial: Como tal representa una barrera neta de ingreso para muchos interesados en incursionar en un proyecto eco turístico, debido a los recursos económicos que se necesita para la infraestructura, menaje del proyecto, servicios varios, vehículos, víveres, etc.
3. Productos y servicios diferenciados: En el sector de Mindo existen algunos pequeños establecimientos dedicados al ecoturismo, que ofrecen productos similares a los turistas, por esto para los potenciales competidores es bastante difícil crear una alternativa que llame la atención al turista y que no tenga mucha competencia.
4. Falta de capacitación en administración turística: Lamentablemente para las actividades eco turísticas, existen muchos profesionales en las áreas de Biología, Botánica, Zoología, etc. pero no en lo que se refiere a administración turística. Esta falta de profesionales tanto en la parte administrativa, como en el medio. Esto se convierte en una barrera importante para quienes prefieren tener profesionales y recurso humano del sector dentro de estos proyectos.

5. Falta de infraestructura y servicios: Existe la predisposición en invertir en proyectos turísticos de toda índole, pero a la vez no existe la infraestructura de servicios básicos necesaria para lograr el bienestar del turista y que permitan al proyecto contar paralelamente con servicios adicionales a su operación. Al momento se observa la necesidad de señalización y senderos marcados.

1.3.2.4. BARRERAS DE SALIDA

Así como vemos que existen algunas barreras de entrada al sector eco turístico, para aquellos que ya se encuentran adentro existen también algunas barreras que de algún modo les hace pensar en una salida del sector.

1. Inversión no recuperable: Una empresa en caso de no lograr cumplir con los objetivos planteados en un inicio o en caso de no poder posicionarse en el mercado y lograr la rentabilidad necesaria le resultará muy complicado recuperar su inversión, es muy probable que se pierda esta inversión.
2. Infraestructura Especializada: Esto tiene básicamente que ver con lo complicado que es convertir construcciones para alojamiento, los senderos, la señalización, etc.
3. Integración Vertical: Al ser una actividad compartida con operadores de turismo, agencias de viajes, guías, entre otros que comparten esta actividad

turística sería un gran impacto económico y de imagen el cerrar las puertas en un momento determinado.

1.3.2.5 COMPETIDORES DENTRO DEL SECTOR

La estrategia competitiva implica posicionar a una empresa con el objetivo de maximizar el valor de las capacidades que la diferencian de sus competidores. Es importante realizar un análisis de los competidores con el objeto de determinar sus recursos y los posibles cambios en su operación.

La competencia en el sector está claramente diferenciada entre el turismo tradicional y el ecoturismo con sus características propias. Tanto en la manera tradicional como en el ecoturismo la competencia se refleja en el producto ofrecido y por la calidad del mismo.

Internamente la competencia en proyectos de ecoturismo se podría diferenciar por la región geográfica en la cual se encuentran ubicados, a la disponibilidad de recursos naturales escénicos como ríos, lagunas, bosques, cuevas, etc y a su riqueza faunística constituida por especies de animales silvestres. Al contar una zona con la presencia de culturas locales le confiere un atractivo singular que constituye centro de atención de muchos turistas interesados en conocer diversas formas de vida y costumbres.

1.3.2.6 COMPETENCIA A NIVEL EXTERNO

El turismo constituye fuente primordial de ingresos para muchos países, es importante generador de divisas para las naciones como Costa Rica (de acuerdo al Ministerio de Turismo del Ecuador), que basan su desarrollo en los ingresos que puedan obtener por la visita de turistas. Cabe resaltar que este país es el competidor externo más fuerte para Ecuador ya que a pesar de que en lo que se refiere a ecosistema y biodiversidad el Ecuador es más rico, sin embargo Costa Rica está mejor promocionado, y a demás como el turismo es uno de los ingresos más altos para este país, entonces tratan de promocionarlo con más énfasis en lo que se refiere al Ecoturismo, aportando con una mayor cantidad de ingresos a la industria turística.

En consideración a ésta característica se incluye algunos aspectos de Costa Rica en cuanto a su industria turística, comparándola con el Ecuador. En el período de 1987 a 1997, el turismo en este País registró un gran desarrollo y en la actualidad su incidencia en la economía es muy significativo, así mientras en 1987 el turismo representó el 3% del PIB, en 1995 la participación se incrementó a cerca del 9% del PIB.

Diversos factores han contribuido a su expansión turística, siendo uno de estos su situación geográfica y la cercanía a importantes mercados consumidores con alto nivel de ingreso como los Estados Unidos y Canadá, otro factor importante constituye la imagen del país comprometido con la conservación del ambiente.

Adicionalmente su sistema de parques nacionales se caracterizan por una relativa capacidad de acceso.

Los factores señalados más la estabilidad política y la tendencia mundial hacia el respeto a la naturaleza han contribuido a consolidar a Costa Rica como un importante destino turístico. Los principales mercados para el turismo Costarricense son los países de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe respectivamente. El turismo Europeo es marginal.

1.3.2.6.1 LA GESTIÓN TURÍSTICA

El desarrollo de la industria turística en Costa Rica ha estado respaldado por un marco legal profesional y flexible, constituyéndose en factor clave en el desenvolvimiento de la actividad. El Instituto Costarricense de Turismo, es el organismo oficial para el sector turístico ejerciendo control y regulación de ésta actividad y de los elementos que intervienen, tiene el rango de ministerio desde 1990. Sus principales fuentes de ingresos constituyen los impuestos a los pasajes internacionales y el sobre el servicio de hospedaje.

La función básica del ICT está relacionada con la promoción del sector turístico y su control.

1.4. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN EL ECOTURISMO

Contar con un recurso escénico singular no garantiza el éxito de un proyecto eco turístico, es necesario complementarlo con calidad y una gestión

administrativa profesional enfocada en varias estrategias, descritas a continuación:

Estrategias de Segmentación: Todo proyecto debe ser diseñado para captar segmentos de mercado potenciales, constituidos por el grupo objetivo al cual se destina el mercadeo del producto y los servicios.

Esta segmentación comprende el tipo de producto a ofrecer, los servicios complementarios y las diversas opciones que se pueden realizar como: caminatas de excursión, visita a centros de información y museos, paseos a caballos, transporte, alojamiento, alimentación etc.

Estrategias de Gestión: Es importante para el proyecto de ecoturismo su política de gestión en cuanto a la medición de ingresos y del comportamiento de consumo de los visitantes.

De Reinversión: Se debe mantener una política competitiva renovable a través de reinversión de utilidades que permitan ofrecer un servicio de calidad.

Estrategia de Diferenciación: En ecoturismo es fundamental diferenciar el producto que se ofrece puesto que permite obtener rendimientos mayores al promedio.

Un proyecto eco turístico es intrínsecamente diferenciado debido a su entorno geográfico, sin embargo es necesario dotarlo con servicios de calidad los cuales permitirán identificar al mismo en el ámbito nivel internacional.

Inversiones en Publicidad: La inversión en publicidad es indispensable para difundir los atractivos del proyecto. En Ecuador ésta actividad a sido muy limitada debido a que este rubro lo ha manejado directamente la empresa privada, ante una abundante publicidad de la competencia a nivel mundial, se requiere invertir en folletos y anuncios en diversos medios, de tal manera que puedan dar a conocer la imagen del país.

Uno de los elementos publicitarios más valiosos que se tiene a disposición es incorporar campañas de promoción y publicidad a través del internet cuyo costo es menor a otros medios tradicionales.

Otra estrategia que podrían utilizar las empresas de ecoturismo locales es establecer convenios con operadores de turismo y agencias externas, las cuales podrían generar flujos turísticos para tener beneficios importantes a futuro. Además sería beneficioso entablar relaciones con diferentes grupos ecológicos y ONG's cuyo fin es la conservación del medio ambiente.

1.5. CLIENTES

Este grupo constituyen los clientes que visitan las zonas eco turísticas a través de cualquier medio, es decir, agencias de viajes, operadores de turismo, grupos organizados ecológicos, etc.

Dentro del turismo en general, y particularmente para el caso del ecoturismo es necesario identificar los grupos respectivos, debido a que la protección del medio tiene que ser el interés principal y primordial. Esto quiere decir disminuir el impacto y facilitar el cuidado de las áreas salvajes y silvestres.

1.6. PROVEEDORES

El ecoturismo es un producto singular y con características similares a uno normal, con la diferencia de que para ofrecer los servicios se requiere de proveedores como organizadores de viajes y guías especializados y con experiencia en la zona.

Por otro lado se tiene a proveedores de transporte, agencias de viaje, alquiler de vehículos, entre otros, que según las condiciones tendrían poder sobre la industria elevando sus precios. El riesgo radica en que estos incrementos no puedan ser trasladados a los clientes, y por lo tanto se reducen los márgenes de contribución de los proyectos eco turistas.

1.7. SUSTITUTOS

No existen sustitutos directos para un producto que como tal enfoca la visita y apreciación de la naturaleza. Se podría pensar que los programas reportaje de zonas naturales permite la satisfacción por conocer el medio ambiente que nos rodea, pero para el eco turista éste es un paso previo a una potencial visita.

1.8. FACTORES DE EXITO PARA UNA INVERSION EN ECOTURISMO

Se requiere planificar para desarrollar una empresa de ecoturismo, considerando que debe cumplir con los objetivos de conservación y que armonice con la generación de beneficios conservacionistas, ambientales y socio culturales.

El Ecoturista es quien adquiere el "producto", quien lo experimenta ,recuerda y quien aserá el mejor medio para promocionar el proyecto.

El producto debe ser comercializado como un conjunto, es necesario no solamente contar con un sitio o entorno natural excepcional, sino además proporcionar servicios de calidad, que son los factores que permiten a un sitio competir con otros atractivos turísticos. Entre estos factores podemos citar:

- Contar con un plan de negocios dinámico

- Mantener una gestión profesional y eficiente
- Proveer una experiencia única e inolvidable
- Contar con folletos atractivos que describan el producto y los servicios
- Considerar otros activos cercanos que puedan anexarse para ampliar y diversificar la oferta del producto
- Contar con una administración profesional que conozca del negocio y las características del entorno.
- Documentar las visitas y proporcionar referencias de las mismas a nuevos clientes.
- Invitar a escritores de viajes y operadores para que visiten el lugar y lo promocionen.
- Trabajar en coordinación con entidades públicas relacionadas, para promover el lugar y sus servicios.
- Establecer las tendencias de mercado para el ecoturismo en la región y diferenciarlas del turismo masivo.
- Anticiparse a posibles conflictos entre los inversionistas y las comunidades locales o entidades estatales.
- Competitividad económica.
- Mercadeo agresivo.

Finalmente deberá contar con un acceso razonablemente no complicado y con infraestructura adecuada, además es necesario desarrollar sistemas de capacitación para fortalecer la capacidad de manejo de las personas involucradas en la gestión de la inversión.

Los precios de los servicios deberán reflejar los costos y una ganancia razonable, sin embargo existe una característica general reconocida a nivel internacional que los servicios de ecoturismo son más costosos en relación a otras opciones turísticas, fundamentado en su exclusividad y en las condiciones naturales del área. Es importante la coordinación de esfuerzos entre los sectores público y privado para alcanzar el éxito en los proyectos, especialmente cuando están localizados en áreas protegidas o de reserva.

CAPITULO II

ANÁLISIS INTERNO

2.1 CREACION DE UNA ESTRATEGIA

2.1.1 DOCTRINA GENERAL

2.1.1.1 CREACION DE UNA ESTRATEGIA PROPIA

El proceso de desarrollar una estrategia superior es en parte planeación y en parte ensayo y error, hasta dar con algo que funcione. Análisis y planeación no producen una estrategia madura, lista para ejecutarla, pero sí contribuyen a limitar las opciones. En seguida debe venir la experimentación con un número limitado de alternativas, una de las cuales resultará ser la estrategia final.

La formulación de una estrategia debe dos cosas:

planeación y ensayo. Es preciso recalcar este punto porque se ha vuelto común la opinión de que en el ambiente volátil de nuestros días es inútil planear. Se arguye que cuando ya esté listo el plan el contexto habrá cambiado tanto que el plan ya no tendrá validez; que lo mejor que se puede hacer es desarrollar un ambiente organizacional propicio para que surjan ideas y estrategias superiores de todos los miembros de la compañía como parte del "procedimiento estándar de operaciones". Sin embargo esto no basta. Una

empresa que confíe únicamente de pruebas y ensayos para desarrollar su estrategia tiene los elementos, pero no sabe a dónde ir.⁶

Los parámetros dentro de los cuales debe operar la compañía tienen que definirse antes de que se permita la experimentación y, como se ha dicho en páginas anteriores, esos parámetros sólo puede fijarlos la alta gerencia. Se insiste mucho últimamente en que el proceso de formulación de la estrategia se haga más democrático y flexible, para que todos los miembros de la compañía tomen parte en él. La idea es que las probabilidades de encontrar ideas innovadoras aumentan si se dedican a la tarea muchas personas en lugar de sólo unos cinco o seis ejecutivos de alto nivel. Esto es cierto; pero la tarea de resolver cuáles ideas adoptará finalmente la empresa tiene que dejarse a la alta gerencia, pues de otra manera el resultado sería caos, confusión y al final un personal de trabajo desmotivado.

En consecuencia, las ideas que constituyen una estrategia (tales como qué clientes buscar o qué productos vender) pueden ser producto de una cuidadosa planeación o de la experimentación; cualquiera en la organización puede concebir tales ideas pero la responsabilidad por resolver cuáles se ejecutarán es de la alta gerencia.

De todas maneras y cualquiera sea el origen de las ideas, no es probable que éstas sean perfectas desde el principio. La empresa tiene que estar dispuesta y

⁶ MARKIDES, Constantinos. *En la estrategia está el éxito*. Ed. Norma. Bogotá. 2000

preparada para modificarlas o cambiarlas a medida que recibe información del mercado.

2.1.1.2 FORMULACION DE ESTRATEGIA.- La misión del negocio es la base de las prioridades, estrategias, planes y asignaciones de trabajo. Es el de partida para diseñar los puestos gerenciales y, sobre todo, para diseñar las estructuras administrativas. Quizá nada parezca tan sencillo o evidente como saber cual es el negocio de una empresa. De hecho, la pregunta "¿cuál es nuestro negocio?" si muy difícil y la respuesta acertada normalmente no es nada evidente. La responsabilidad primera de los estrategas es contestar esta pregunta. Sólo ellos pueden garantizar que la pregunta reciba la atención merece y que la respuesta tenga sentido y permita al negocio fijar sus metas y el procedimiento para conseguirlas¹

Es más fácil entender la misión del negocio si nos concentramos en un negocio que empieza. Al principio, el nuevo negocio no es sino un grupo de ideas. El inicio de un nuevo descansa en una serie de creencias que indican que una organización nueva puede cierto producto o servicio, a ciertos clientes, en cierta zona geográfica, mediante alguna tecnología, a un precio rentable.

El propietario de un negocio nuevo suele suponer filosofía administrativa de la nueva empresa producirá una imagen pública favorable y que concepto del negocio se lo podrá transmitir a grupos de personas y que será adoptado por

ellos. Conforme el negocio crece, los propietarios o gerentes se encuentran con la necesidad de la serie de creencias fundamentales, pero estas ideas originales se suelen ver reflejadas en la misión.

2.1.1.3 IMPORTANCIA DE TENER UNA MISION CLARA EN EL NEGOCIO

La importancia de una declaración de la misión para la buena administración estratégica esta bien documentada en muchas obras. Un estudio reciente que compara los enunciados de las misiones de las 500 empresas de Fortune que obtenían buenos resultados y las empresas que obtenían malos resultados, llega a la conclusión de que las que tenían buenos resultados también tenían declaraciones de la misión más amplias que las que tenían malos resultados. Ring y Cleland recomiendan a las organizaciones que redacten cuidadosamente sus declaraciones de las misiones, por los siguientes motivos:

1. Garantizar un objetivo común en la organización.
2. Sentar una base para asignar los recursos de la organización.
3. Establecer una tónica general o clima organizacional.
4. Servir de punto referencial que permita a las personas identificarse con el propósito y el curso de la organización, y las que no puedan hacerlo, para que no sigan participando en las actividades de la organización.

5. Permitir que los objetivos se puedan convertir a una estructura laboral que incluya la asignación de tareas entre los elementos responsables de la organización.

6. Especificar los propósitos de la organización y la conversión de estos propósitos a objetivos, de tal manera que se puedan evaluar y controlar los parámetros de costos, tiempos y resultados.⁷

2.1.1.4 DESARROLLO DE UNA VISIÓN ESTRATÉGICA Y DE LA MISIÓN DEL NEGOCIO

Inicialmente, en el proceso de creación de la estrategia los administradores de la compañía necesitan plantear el aspecto de "¿cuál es nuestra visión para la compañía, hacia dónde se debe dirigir, qué clase de empresa estamos tratando de desarrollar y cuál debe ser su futura configuración de negocios?". El hecho de llegar a una conclusión cuidadosamente razonada de la dirección a largo plazo de la compañía impulsa a los administradores a estudiar pormenorizadamente el negocio actual y a desarrollar una idea más clara de si es necesario un cambio y cómo hacerlo dentro de los próximos cinco a 10 años. Los puntos de vista de la administración acerca de "hacia dónde pensamos ir desde aquí, en qué negocio queremos estar, qué necesidades del cliente deseamos satisfacer, qué habilidades vamos a desarrollar", trazan el curso para que la organización aspire a un propósito y una identidad organizacionales y los cree.

⁷ TOMPSON, S. *Administración estratégica*. Mc Graw Hill. México. 1999.

Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes se califica como la *misión* de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir. Pero el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar.

Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc. Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir.

En conclusión, el concepto de la administración de la *misión actual* de la compañía se debe complementar con un concepto de la estructura del negocio, la línea de productos y la base de clientes *futuros*. Mientras más rápidamente esté cambiando el medio ambiente de negocios de una compañía, mayor será el avance, y mayor será el imperativo administrativo para considerar la futura

trayectoria estratégica de la empresa en vista de las condiciones cambiantes y de las nacientes oportunidades de mercado.

El punto de vista de la administración acerca de la clase de compañía que está tratando de crear y de la clase de posición de negocios que desea delimitar en los años por venir, constituye una *visión estratégica*. En caso de que la exposición de la misión de una compañía no sólo establezca una definición clara del negocio actual, sino que también indique hacia dónde se dirige la compañía y en qué se convertirá en los años próximos, conlleva a que los conceptos de la misión de la compañía (o exposición de la misión) y la visión estratégica se fusionen; en otras palabras, una visión estratégica y una misión del negocio orientadas hacia el futuro equivalen esencialmente a lo mismo.

En la práctica, las exposiciones de la misión real de la compañía tienden a mostrar más interés en "lo que es ahora nuestro negocio" que en "lo que será nuestro negocio más adelante", de manera que la distinción conceptual entre la misión de la compañía y su visión estratégica, es pertinente. El desarrollo de una visión estratégica del futuro es un requisito previo para un liderazgo estratégico efectivo.

Un administrador no puede tener éxito como líder de una organización o como creador de una estrategia sin haber llegado primero a algunas conclusiones sensatamente razonadas acerca de hacia dónde necesita dirigirse la empresa, de los cambios que se requieren en la configuración del negocio y de las

capacidades organizacionales indispensables para satisfacer las futuras necesidades de los clientes y poder competir con éxito. Con una visión estratégica clara y bien concebida, el administrador podrá guiar verdaderamente la toma de decisiones administrativas, un curso que deberá seguir la organización y una base para modelar la estrategia y las políticas de operación de la misma. En consecuencia se debe crear una estrategia con proyección a un futuro mediano.

2.1.1.5 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

El propósito del establecimiento de objetivos es convertir los lineamientos administrativos de la visión estratégica y de la misión del negocio en indicadores de desempeño específicos, algo por medio de lo cual se pueda evaluar el progreso de la organización. Los administradores exitosos establecen objetivos para el desempeño de la compañía que requieren elasticidad y un esfuerzo disciplinado. Los retos que implica la búsqueda de objetivos de desempeño temerarios y agresivos impulsan a que una organización sea más inventiva y dé muestras de cierta urgencia para mejorar tanto su desempeño financiero como su posición de negocios, y a ser más intencional y concentrada en sus acciones. El establecimiento de objetivos que requieren una verdadera flexibilidad organizacional ayuda a prevenir el avance por inercia y los mejoramientos de un nivel bajo en el desempeño organizacional.

El establecimiento de objetivos es algo que deben contemplar *todos* los administradores. Cada unidad en una compañía necesita objetivos de desempeño concretos y mensurables, que contribuyan de una manera significativa al logro de los objetivos generales de la compañía. Cuando los objetivos generales de la compañía se expresan en objetivos específicos para cada unidad organizacional y se responsabiliza de su logro a los administradores de nivel inferior, se crea en toda la empresa un ambiente orientado a los resultados.

Hay muy poca confusión interna acerca de lo que se debe lograr. La situación ideal implica un esfuerzo de equipo en el que cada unidad organizacional se preocupa por producir resultados en su área de responsabilidad, los cuales habrán de contribuir al logro de los indicadores de desempeño de la compañía y de su visión estratégica.

Desde una perspectiva global de la compañía, se requieren dos tipos muy diferentes de criterios de desempeño: los que se relacionan con el *desempeño financiero* y los que se relacionan con el *desempeño estratégico*. El logro de resultados financieros aceptables es decisivo. Sin ellos peligra la aspiración de una compañía al logro de su visión, así como su bienestar a largo plazo y su supervivencia. Ni los accionistas ni las entidades crediticias le proporcionarán fondos de amortización adicionales a una empresa que no puede presentar resultados financieros satisfactorios.

La necesidad tanto de un buen desempeño financiero como de un buen desempeño estratégico requiere que la administración establezca objetivos financieros y estratégicos.

2.1.2 CREACION DE UNA ESTRATEGIA APLICADA AL PROYECTO

2.1.2.1 MISIÓN

Establecer un proyecto hotelero en Mindo que sea atractivo para la estadia de turistas nacionales y extranjeros que gustan de hacer visitas ecológicas de observación, aprovechando los recursos existentes y las características de biodiversidad únicas en el sector Nor Occidente de la Provincia de Pichincha.

2.1.2.2 VISIÓN

Promocionar los recursos naturales de la región Nor-Occidental de la Provincia de Pichincha y la biodiversidad que en ella existe, disfrutando de uno de los pocos lugares del mundo sin contaminación y mediana explotación de recursos naturales.

2.1.2.3 OBJETIVOS

Construcción de cabañas para ecoturismo en Mindo.

Ofrecer un servicio hotelero de acuerdo con estándares internacionales en Ecoturismo.

Establecer un plan de negocios para la realización del proyecto.

Establecer controles de gestión y evaluación financiera para el proyecto.

2.1.2.4 VALORES

Conservación del medio ambiente y respeto al desarrollo de la biodiversidad.

Mentalidad de servicio hotelero.

Respeto por la naturaleza y las especies que se desarrollan en el sector.

Colaboración con el sector de influencia

Proactivo con el desarrollo de los recursos naturales existentes en el sector.

Establecimiento de presupuestos y control de gestión administrativa.

2.1.2.5 FILOSOFÍA

La filosofía del proyecto va encaminada a cumplir con varias condiciones importantes para lograr un desarrollo sostenible de un proyecto ecoturista en el Ecuador, estos es, apoyar y compartir los beneficios con las comunidades locales, mantener el servicio hotelero con base a estándares establecidos para el desarrollo de programas, manteniendo un equipo de trabajo entrenado y clientes satisfechos.

Será la iniciativa de este proyecto adicionalmente apoyar la biodiversidad del País y su conservación, manteniendo una baja cobertura en los medios de comunicación para efectos de realizar actividades de promoción y publicidad pagada.

2.2 ANALISIS FODA.- DOCTRINA GENERAL

2.2.1 CUADRO SINOPTICO

Este análisis se resume en los siguientes puntos:

A) FORTALEZAS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES COMPETITIVAS

- Una poderosa estrategia, respaldada por buenas habilidades y conocimientos específicos en las áreas clave
- Una condición financiera poderosa; amplios recursos financieros para desarrollar el negocio
- Imagen poderosa de la marca/reputación de la compañía
- Liderazgo del mercado ampliamente reconocido y base de clientes atractiva
- Capacidad para aprovechar las economías de escala y/o los efectos de la curva de aprendizaje y/o de experiencia
- Tecnología patentada/capacidades tecnológicas superiores/patentes importantes
- Ventajas de costo
- Publicidad y promoción poderosas

- Capacidades de innovación del producto
- Habilidades comprobadas en los procesos de mejoramiento del producto
- Reputación de un buen servicio al cliente
- Mejor calidad del producto en relación con los rivales
- Amplia cobertura geográfica y capacidad de distribución
- Alianzas/empresas conjuntas con otras compañías

B) OPORTUNIDADES POTENCIALES DE LA COMPAÑÍA

- Servir a grupos de clientes adicionales o abrirse hacia nuevos mercados geográficos o segmentos del producto
- Ampliar la línea de productos de la compañía para satisfacer una gama más amplia de necesidades del cliente
- Transferir las habilidades o el conocimiento tecnológico de la compañía a nuevos productos o negocios
 - Integrarse hacia adelante o hacia atrás
 - Disminución de las barreras comerciales en mercados extranjeros atractivos
 - Oportunidades para ganar a los rivales la participación de mercado
 - Capacidad para crecer rápidamente debido a considerables incrementos en la demanda del mercado
- Adquisición de empresas rivales
 - Alianzas o empresas conjuntas que amplíen la cobertura de mercado y la capacidad competitiva
- Oportunidades para aprovechar las nuevas tecnologías

- Oportunidades de mercado para ampliar la marca registrada de la compañía o su reputación hacia nuevas áreas geográficas

C) DEBILIDADES POTENCIALES DE LOS RECURSOS Y DEFICIENCIAS COMPETITIVAS

- Instalaciones obsoletas
- Un balance general débil; cargado con un exceso de deuda
- Costos generales por unidad más elevados en relación con los competidores clave
- Ausencia de ciertas habilidades y competencias clave/ausencia de una profundidad administrativa
- Afectada por problemas de operación internos
- Rezago en investigación y desarrollo
- Línea de productos limitada en relación con los rivales
- Imagen de marca o reputación débiles
- Red de agentes o de distribución más débil en relación con los rivales
- Habilidades de mercadotecnia inferiores en relación con los rivales
- Escasez de recursos para financiar iniciativas estratégicas prometedoras
- Capacidad sub utilizada de la planta
- Rezagos en la calidad del producto

D) AMENAZAS EXTERNAS POTENCIALES PARA EL BIENESTAR DE LA COMPAÑÍA

- Probable ingreso de competidores potenciales
- Pérdida de ventas debido a productos sustitutos
- Cambios adversos en las tasas de cambio de divisas y en las políticas comerciales de los gobiernos extranjeros
- Nuevos requerimientos reguladores costosos
- Vulnerabilidad a una recesión en el ciclo de negocios
- Un creciente poder de negociación de los clientes o proveedores
- Cambio en las necesidades y gustos del consumidor, lo que hace que se alejen del producto
- Cambios demográficos adversos
- Vulnerabilidad a las fuerzas impulsoras de la industria

2.2.2 EVALUACION DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

La evaluación de las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa y sus oportunidades y amenazas externas, lo que comúnmente se conoce como *análisis* FODA, proporciona una buena perspectiva de la posición de negocios de una empresa.

El análisis FODA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía y su situación

externa. Es esencial una perspectiva clara A las capacidades y deficiencias de recursos, de sus oportunidades de mercado y de las amenazas externas para el futuro bienestar de la compañía. De otra manera, la tarea de concebir una estrategia de hecho se convierte en una proposición arriesgada.

2.2.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y CAPACIDADES DE RECURSOS DE LA COMPAÑÍA

Una *fortaleza* es algo en lo cual es competente una compañía o bien, una característica que le proporciona mayor competitividad.

En conjunto, las fortalezas de una compañía, es decir, sus habilidades y sus activos, sus capacidades competitivas y sus logros en el mercado, determinan el complemento de los *recursos* con los cuales compite. Estos recursos, en combinación con las condiciones de la industria y competitivas, son grandes impulsores para un buen desempeño de la compañía en un mercado competitivo dinámico

Las fortalezas pueden ser de varias clases:

2.2.4 ANALISIS FODA APLICADO AL PROYECTO

2.2.4.1 FORTALEZAS

- Amplia diversidad de áreas turísticas únicas en el mundo.

- Multiplicidad étnica y gran riqueza cultural
- Gran biodiversidad en el ecoturismo, existe una concentración de más de 300 especies de mamíferos, 500 especies de aves , más de 800 especies entre anfibios y reptiles, más de 700 especies de peces de agua dulce y 20.000 variedades de flores. Cabe mencionar que Mindo tiene la más grande concentración de especies de pájaros en el mundo.
- El costo del transporte interno es mucho menor al de países vecinos
- La situación social es estable, no existen problemas relacionados con insurgencia de grupos radicales ni guerrilleros.
- La gente de las áreas rurales es amable con el turista y tiene sentido de cooperación con el mismo.
- Lugar en el Ecuador y el Mundo con uno de los índices más bajos de contaminación.
- Es parte del parque nacional Mindo – Nambillo, de esta manera las especies que allí habitan se encuentran bajo protección.
- Zona con recursos naturales vírgenes.

- El proyecto contará con recursos de la zona y no influirá contra el ecosistema, lograremos apoyar a las comunidades vecinas.
- Se mantendrá siempre la idea de contar en su totalidad con productos biodegradables y reciclables, para no dañar la naturaleza.

2.2.4.2. DEBILIDADES

- Débil imagen del Ecuador internacionalmente como país turístico.
- La contribución del turismo a las cuentas clave de la economía es aún baja y no tan representativa frente a otros rubros.
- La imagen que presta Galápagos esta desvinculada turísticamente del resto del país.
- Tasas excesivas para los turistas extranjeros.
- Servicios turísticos de baja calidad, al igual que la infraestructura.
- El ecoturismo no cumple con uno de sus objetivos fundamentales que es de prestar beneficios a las comunidades vecinas.

- No se ha realizado publicidad sobre el objetivo fundamental del ecoturismo; es decir actividades particulares que den la imagen a esta actividad.

2.2.4.3 OPORTUNIDADES

- Gran interés de los países norteamericanos y europeos por el ecoturismo y turismo de aventura.
- La explotación del turismo y ecoturismo en el Ecuador son bastante pobres, por lo tanto al campo de acción es todavía sumamente extenso.
- Participación en ferias internacionales de turismo que puedan difundir la imagen del país y de esta actividad en particular.
- Actividades como el ecoturismo permiten mantener áreas naturales y parques nacionales protegidas de actividades destructivas.
- A través de la publicidad podrán permitir crear una conciencia de conservación de los ecosistemas en la población nacional y en la comunidad internacional.
- Los guías o asistentes turísticos pueden generar publicidad de boca y ayudar también a proteger los ecosistemas nacionales.

- Ayudar al desarrollo científico para lograr una mejor conservación de las áreas naturales.
- Ayudar y vincular a los pobladores vecinos a generar ingresos mediante el trabajo conjunto en varias actividades.
- Enriquecimiento de la cultura local mediante el contacto con diversas culturas internacionales que visiten el sector.
- Promover el uso de fuentes de energía no contaminantes.
- La ley de fomento turístico ayuda al desarrollo de esta actividad en el sector a través de incentivos y exenciones tributarias.
- Entrar con una publicidad agresiva al mercado internacional a través del internet y dar una nueva imagen eco turística al país y al sector de Mindo.
- Utilizar como objetivos de nuestra publicidad a las personas de la tercera edad de Europa y Estados Unidos en especial, debido a que el segmento de los llamados "Baby Boomers", pasa a formar parte de este segmento.

2.2.4.4 AMENAZAS

- Sobre-explotación de los recursos naturales, debido a la escasez de estudios acerca de como controlar este fenómeno.
- Inseguridad y falta de apoyo policial en los sectores turísticos de este tipo.
- Contaminación de sitios y áreas protegidas.
- Destrucción y deforestación de los recursos del sector, además de las especies.
- Alta competencia extranjera por captar al turismo de esta actividad, en especial países como Costa Rica, Panamá, Argentina, entre otros.
- Alto riesgo país y desconfianza internacional en el Ecuador.
- Inestabilidad económica, política y social.
- Urbanización creciente en el país, lo cual amenaza al desarrollo de las regiones naturales, reservaciones y parques nacionales.

- Destrucción del medioambiente y el ecosistema por falta de control en las actividades turísticas.
- Peligro de que las culturas vecinas y locales adopten las culturas foráneas y estas pierdan su atractivo turístico.
- Los intereses económicos pueden prevalecer sobre los de conservación del medio y sus especies, cosa que ha sucedido ya en el país.
- No existe una continuidad y un permanente desarrollo de planes turísticos a futuro, de tal manera que se convierta en una actividad para futuras generaciones.

2.3 INTEGRACION DEL EQUIPO ADMINISTRATIVO.-

2.3.1 DISEÑO DE LA INFRAESTRUCTURA:

El proyecto eco turista tiene como objetivo la construcción de cabañas que mantengan una armonía con el medio circundante, esto es, respetando el entorno natural del sector. Para lo cual se va a utilizar materiales propios de la zona como son el bambú, la madera, piedra y el adobe, haciendo uso de cantidades justas y necesarias.

Los materiales de construcción, con base a la experiencia y sugerencias del Consultor en construcciones, Arq. Fabián García, que sugirió la edificación de las cabañas y habitaciones con materiales tradicionales como son: Adobe, bahareque y tapial reduciendo los costos de edificación en promedio hasta en un 27%, si se compara con los costos de materiales convencionales como son: Ladrillo, hormigón, cemento, etc.

El objetivo es establecer un diseño sensible con el medio ambiente, y teniendo una extensión de 2000 metros cuadrados optimizar las áreas para que el proyecto sea rentable y agradable para el perfil de un huésped que gusta de hacer ecoturismo. Por lo tanto, con base a lo mencionado anteriormente, se contrato el diseño y proyección por parte de el Arq. Fabián García del siguiente inventario de construcciones:

TIPO	CANT.	NIVEL	M2
HABITACIÓN TIPO 1	7	SUELO	26.00
HABITACIÓN TIPO 2	7	P. A.	32.50
ESTACIONAMIENTO	10	SUELO	350.00
RESTAURANTE	1	SUELO	200.00
ADMINISTRACIÓN	1	SUELO	

Fuente: Fabián García

Elaboración: Propia.

El total de las construcciones suma 959.50 metros cuadrados y podría estar listo toda la infraestructura en 6 meses. A continuación se describe el contenido de cada elemento de construcción:

Área de Hospedaje

El proyecto tiene previsto ofrecer en total 42 plazas para la estadía de ecoturistas, repartidos de la siguiente manera.

Habitación tipo 1: Está compuesta de un área de descanso (porche), un baño privado, closet, una cama doble y una simple.

Habitación tipo 2: Segundo piso, consta de escalera de acceso, balcón, un baño privado, una cama doble y una simple.

Área de Servicios

Restaurante: Se ha planificado atender desayunos, almuerzos o cenas, en función de los pedidos de los clientes, con comida de ingredientes de la zona como son el pescado, aves y carnes, fruta fresca y comida de mar. Ésta área se desea diseñarla con un estilo de rústico y típico de costa, ya que el clima lo permite.

Oficina administrativa: Donde se realizará la parte de control y registro de los pasajeros del hotel. Será suficiente además para alojar al administrador.

Parqueaderos: Se tiene previsto asegurar el espacio para 10 vehículos livianos.

El detalle de metros cuadrados según el tipo de construcción individual sería el siguiente:

METROS DE CONSTRUCCIÓN	
Habitación tipo 1.	182.00
Habitación tipo 2 - Planta alta.	227.5
Restaurante y Administración.	200.00
Área de parqueadero.	350.00

Fuente: Arq Fabián García

Elaboración: Propia.

2.3.1.1 COSTO DE INFRAESTRUCTURA.-

El proyecto tiene previsto con base en estimaciones de costos actualizados al mes de enero del 2005, cubrir los siguientes rubros proporcionados por la Arq. Fabián García:

MATERIALES DE ACABADOS MEDIANOS
Estructura de madera.
Cubierta de madera, chova y paja toquilla.
Pisos de madera de colorado tratada y lacado.
Ladrillo enlucido en paredes.
Cerámica en pisos y paredes de baño.
Puertas de Laurel.
Ventanas de madera, vidrio y malla antimosquito.
Mano de obra.
Instalaciones eléctricas
Instalaciones sanitarias
Instalaciones de agua potable PVC ½"
Pintura de caucho en paredes
Gritería FV y sanitarios EDESA línea comercial
Honorarios profesionales del 8% según el valor total de construcción
Impuestos asociados a la construcción.

Fuente: Fabián García

Elaboración: Propia.

Este detalle expuesto corresponde a materiales convencionales que si se utilizaran sumarían los siguientes costos, aplicando un costo de construcción normal por metro cuadrado:

MATERIALES CONVENCIONALES				\$195.955	
TIPO	CANT	NIVEL	M2	COSTO m2	C.TOTAL
HABITACIÓN TIPO 1	7	SUELO	182.00	280.00	50.960.00
HABITACIÓN TIPO 2	7	P. A.	227.50	318.00	72.345.00
ESTACIONAMIENTO	10	SUELO	350.00	19.00	6.650.00
RESTAURANTE	1	SUELO	200.00	330.00	66.000.00
ADMINISTRACIÓN	1	SUELO			

Fuente: Fabián García

Elaboración: Propia.

En función del uso de materiales tradicionales para construcción ya explicados anteriormente, el cuadro de costos de edificaciones sería el siguiente, en el que el costo total se reduce en un 27%.

MATERIALES TRADICIONALES				\$142.658,50	
TIPO	CANT	NIVEL	M2	COSTO m2	C.TOTAL
HABITACIÓN TIPO 1	7	SUELO	182.00	208.00	37.856.00
HABITACIÓN TIPO 2	7	P. A.	227.5	231.00	52.552.50
ESTACIONAMIENTO	10	SUELO	350.00	19.00	6.650.00
RESTAURANTE	1	SUELO	200.00	228.00	45.600.00
ADMINISTRACIÓN	1	SUELO			

Fuente: Fabián García

Elaboración: Propia.

El ahorro en materiales de construcción sería el siguiente:

TIPO DE CONSTRUCCIÓN	C.TOTAL
Materiales Convencionales	195.955.00
Materiales Tradicionales	142.658.50
Ahorro Proyectado	53.296.50

En cuanto a las inversiones en equipamiento hotelero, el inventario valorado según una cotización recibida, es la siguiente:

Resumen Equipamiento Hotelero	
Proveedor: Codehotel S.A.	
Materiales y equipos área de cocina.	USD. 16.000
Materiales e insumos de hospedaje.	USD. 8.918,00
TOTAL	24.918,00

Fuente: Codehotel S.A.

Elaboración: Propia.

El detalle de materiales e insumos de cocina, incluye la cocina industrial junto con la vitrina congelador, los utensilios de cocina como sartenes, tazones, tablas para picar, el fregadero industrial, mesas de trabajo, licuadora y asistente de cocina, el equipo para la preparación de cócteles, unidad para el lavado de copas, equipo para café expreso junto con sus accesorios.

En cuanto a los materiales e insumos de hospedaje, se ha cotizado cobijas, cubrecamas, cortinas de baño, toallas, vasos, ceniceros, y menaje vario de habitación.

2.3.2 NÓMINA, PERSONAL Y FUNCIONES

Para tener una estructura de personal que nos permita manejar costos fijos bajos, a la vez que un equipo de trabajo que permita atender las necesidades

de los pasajeros del hotel, se ha diseñado una organización con los siguientes elementos:

2.3.2.1 CON RESPONSABILIDAD DE TRABAJO EN LINEA:

- Un gerente, es responsable de la planeación estratégica integral del proyecto, los objetivos de largo plazo, del cumplimiento de las actividades de mercadeo y ventas, las relaciones públicas, del control financiero y presupuestal del proyecto, y representante legal ante los organismos de control.
- Un administrador, responsable de mantener los estándares de calidad en los servicios prestados a los turistas, adicionalmente es su trabajo asegurar el funcionamiento de la logística interna, del buen funcionamiento de los equipos y bienes. También debe supervisar el trabajo diario del personal de servicios y de seguridad.
- Personal de servicios, para la limpieza y mantenimiento del área de hospedaje, de las áreas comunales, de la cocina y atención en la parte de alimentos y bebidas.
- Personal de seguridad, trabajando en turnos se encargarán de la integridad de las instalaciones y de los turistas.

- Con responsabilidad de trabajo de apoyo:
- Contabilidad, se va a contratar un "outsourcing" del servicio.
- Mercadeo y ventas, para la captación de turistas en el exterior se va a realizar la promoción a través de alianzas estratégicas con operadores de turismo, internamente trabajaremos con una persona que realice ésta actividad y mantenga una permanente relación con los medios.

El organigrama funcional quedaría estructurado de la siguiente manera:



2.3.2. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO:

Hemos visto necesario realizar el control interno a través del uso de softwares administrativos y contables integrados, de manera que se lleven registros ordenados de inventarios, de facturación de los servicios: De hospedaje y de alimentos y bebidas, etc. Por otro lado, con la asignación de tareas para el administrador y el personal a su cargo, se dividirá el trabajo de manera que una

sola persona no controle la documentación y el efectivo que se maneje en el Hotel.

El servicio de reservas se realizará en Quito, ésta actividad va a ser coordinada por el área de mercadeo y ventas, la cual pondrá una fecha límite para la confirmación de las reservaciones, de manera que se pueda planear el nivel de ocupación y la disponibilidad del hotel según el calendario.

El administrador con base a sus inventarios, estimará el nivel de compras de cocina e insumos de habitación necesarios para el bienestar de los turistas, esto será coordinado directamente con los proveedores del hotel.

Además de tomar en cuenta la organización y reparto de trabajo, se tiene que tener presente el manejo del Medio Ambiente ya que es fundamental tener informados a los empleados y turistas sobre la administración del Ecosistema.

Esto se lo va a lograr teniendo presente el Reglamento de Ecoturismo en el Ecuador (ver anexo 12), también es de vital importancia formar parte de la ASEC(Asociación Ecuatoriana de Ecoturismo)(ver anexo 13),para que de esta forma se pueda brindar un servicio eficiente y completo a nuestros clientes, ya que vamos a estar constantemente informados y capacitados sobre lo concerniente al Ecoturismo.

CAPITULO III

3.1ANÁLISIS DE MERCADO

El proyecto de cabañas para ecoturismo se desarrolló sobre la base de información principalmente encuestas realizadas a extranjeros, con las cuales determinamos como esta el mercado consumidor de este servicio. También se tomo en cuenta la capacidad que pueda existir a escala nacional, para generar una demanda interna de alojamiento para eco turistas ecuatorianos.

Por lo tanto nuestra propuesta se basa en la deducción que realizaremos a partir de información primaria, la cual consistió en entrevistas a gente del extranjero y nacional.

3.1.1Objetivos de Mercadeo

- Lograr a través de una planeación de ventas y mercadeo una capacidad de ocupación del 70% en alojamiento, de tal manera que se puedan cumplir los objetivos financieros y de los accionistas a partir del año 2005.
- Contribuir al desarrollo del sector turístico que tiene tanto potencial en nuestro país y propender a integrar a la población de Mindo, dentro de la población económicamente activa.

- Monitorear permanentemente la competencia, con el fin de mejorar los servicios y lograr ventajas diferenciales.
- Revisar los estándares de servicio internacionales, con el fin de ofrecer un servicio de calidad mundial.
- Posicionar al proyecto como uno de los atractivos ecológicos más importantes al visitar Sudamérica y el Ecuador.

3.1.2 Definición de la Demanda Hotelera

En el presente estudio se tomo en cuenta el resumen de arribos de extranjeros al Ecuador del año 2003 al 2004 (según el Inec). del 2005 al 2007 se realizó una proyección (no existen datos reales aún), en la cual se puede observar un incremento del 6% anual aproximadamente.

Según esta información podemos decir que la principal entrada de extranjeros al país proviene de América (Colombia, Perú y USA), estas son las estimaciones sobre el comportamiento del turismo en el sector de influencia del estudio.

Comparando las llegadas de extranjeros al Ecuador, se ha observado que en mayor proporción llegan desde el Continente Americano, en un 80,33% contra

los del Continente Europeo, representando un 15,72%, el resto pertenece a extranjeros provenientes de los otros Continentes: Asia, África y Oceanía. Cabe destacar que ésta proporción se ha mantenido igual durante diez años. (ver anexo 5 y 6)

3.1.2.1 Encuestas al Turismo Internacional y al Nacional

Lo que se quiere obtener mediante la información primaria es saber que segmento de mercado es el que se va a atacar, cual va a ser nuestros potenciales clientes, y como lograr atraerlos.

A continuación se detalla la tabulación de las encuestas(Ver anexo 11)

Estratificación Compuesta.-

Pregunta 1.-

Lugar de procedencia:

De las 103 encuestas realizadas podemos observar que:

- El 35% de los encuestados son de Norte América.
- El 22% de los encuestados es de Sud -América.

- El 26% de los encuestados es de Europa.
- El 11% de los encuestados es de África.
- El 6% de los encuestados es de Asia.
- El 3% de los encuestados son de Oceanía.

Pregunta 4.-

- **Viaja habitualmente:**
- El 23,30% solos.
- El 33,01% con familia.
- El 29,13% con amigos.
- El 14,56% con agencia.

Habiendo realizado la estratificación compuesta se obtuvo los siguientes resultados:

En Norte América:

# de Personas	Viajan con:
11	Viajan solos
19	Viajan con familia
11	Viajan con amigos
7	Viajan con agencia

En Sud América:

# de Personas	Viajan con:
6	Viajan solos
3	Viajan con familia
9	Viajan con amigos
1	Viajan con agencia

En Europa:

# de Personas	Viajan con:
5	Viajan solos
10	Viajan con familia
7	Viajan con amigos
5	Viajan con agencia

En Asia:

# de Personas	Viajan con:
1	Viajan solos
2	Viajan con familia
1	Viajan con amigos
1	Viajan con agencia

En África:

# de Personas	Viajan con:
1	Viajan solos
1	Viajan con amigos

1	Viajan con agencia
---	--------------------

En Oceanía:

de Personas Viajan con:

1	Viajan con amigos
---	-------------------

Pregunta 2.-

Edad:

El resultado que arrojó la encuesta fue:

- Menores de 20 años el 14%.
- De 21 a 30 años el 43%.
- De 31 a 45 años el 32%.
- De más de 46 años el 20%.

Pregunta 3.-

Nivel de estudios:

- El Nivel de estudios de los encuestados es:

- El 17,48% tienen nivel de estudios secundario.
- El 82,52% tiene nivel de estudios superior.

Habiendo realizado la estratificación compuesta se obtuvo los siguientes resultados:

Menos de 20 años:

# de Personas	Nivel de Estudios
6	De menos de 20 años con estudio secundarios
1	De menos de 20 años con estudios superiores

De 20 a 30 años:

# de Personas	Nivel de Estudios
11	De 20 a 30 con estudios secundarios
47	De 20 a 30 con estudios superiores

De 31 a 45 años:

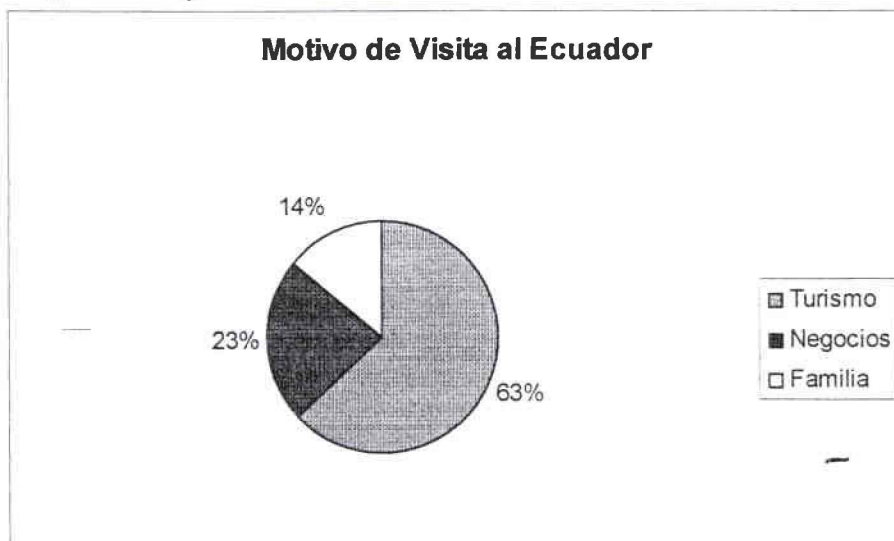
# de Personas	Nivel de Estudios
1	De 31a 45 años con estudios secundarios
31	De 31a 45 años con estudios superiores

De más de 46 años:

# de Personas	Nivel de Estudios
6	De 46 0 más con estudios superiores

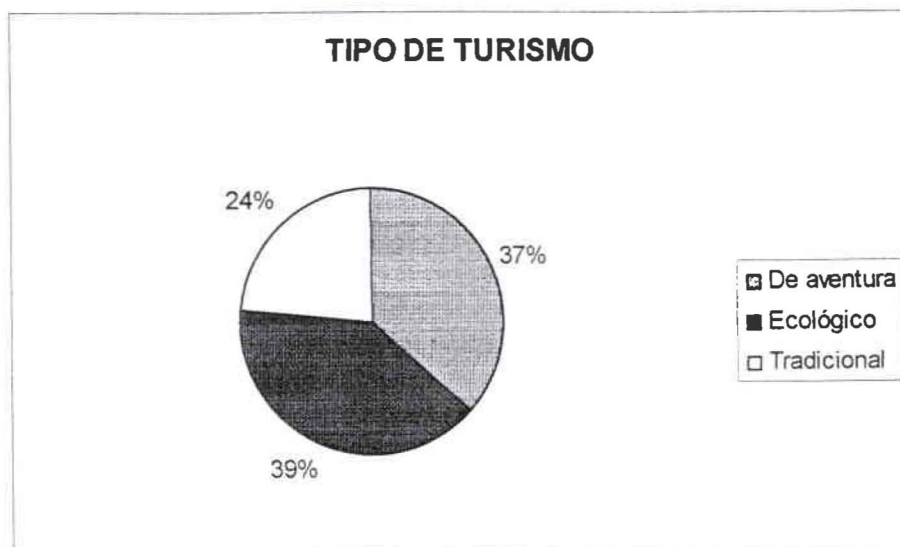
Gráficos de Pastel.-

Pregunta 5.- ¿Motivo de visita al Ecuador?



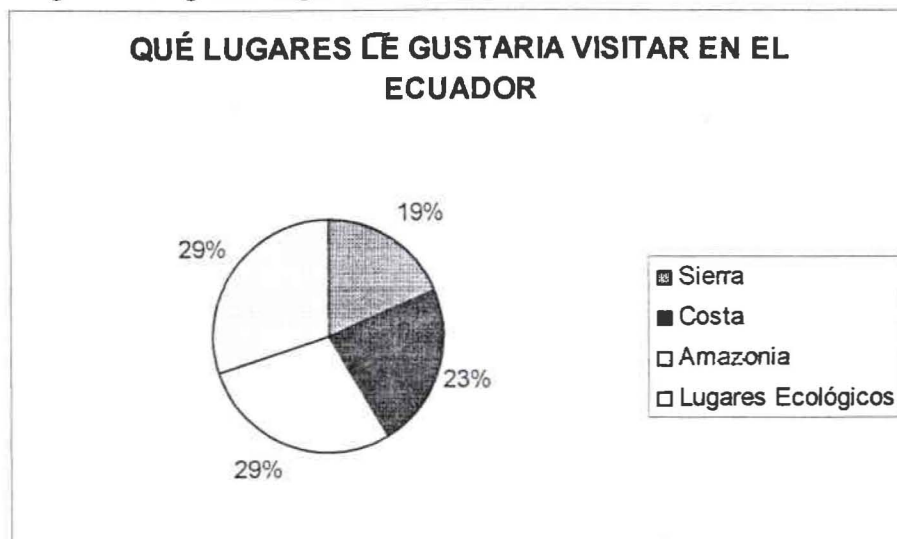
- El 63% de los encuestados visitan el Ecuador por turismo.
- El 14% visitan el Ecuador con motivos familiares.
- El 23% visitan el Ecuador por negocios.

Pregunta 6.- ¿ El tipo del turismo que disfruta es?



- El 39% disfrutan del turismo ecológico.
- El 37% disfrutan del turismo de aventura.
- El 24% disfruta del turismo tradicional.

Pregunta 8.- ¿Que lugares le gustaría visitar en el Ecuador?



- El 29% le gustaría visitar los lugares ecológicos.

- El 29% le gustaría visitar la Amazonía.
- El 23% le gustaría visitar la costa.
- El 19% le gustaría conocer la Sierra.

Pregunta 9.- ¿ El lugar de hospedaje al que prefiere llegar es?



- El 51% prefieren llegar a Hostería.
- El 30% prefieren llegar a Hotel.
- El 15% prefieren llegar a Pensión.
- El 4% prefieren otros lugares de Hospedaje.

Pregunta 11.- ¿ Que servicios adicionales esperarías le sean ofrecidos además del hospedaje?



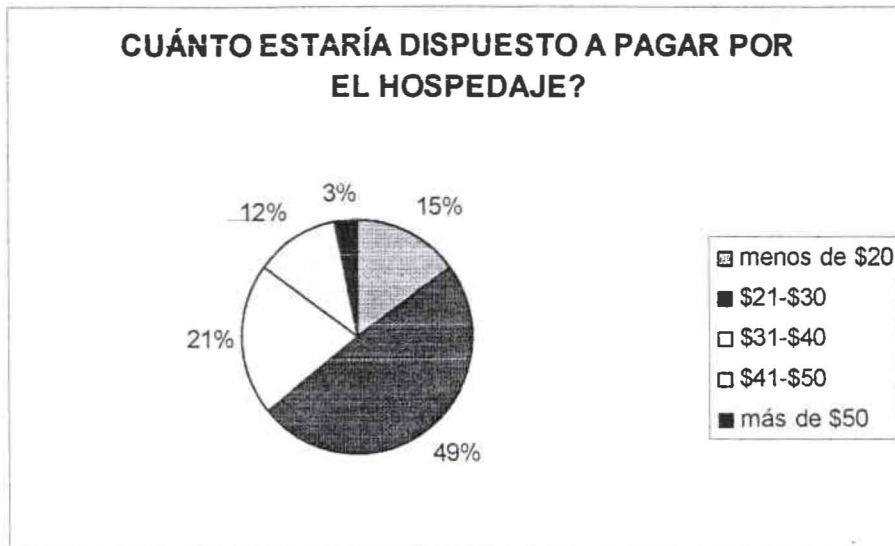
- El 17% prefiere servicios adicionales de rafting.
- El 13% prefiere servicios adicionales de escalar.
- El 14% prefiere servicios adicionales de rapel.
- El 12% prefiere servicios adicionales de pesca.
- El 19% prefiere servicios adicionales de paseo.
- El 4% prefiere servicios adicionales de Yoga.
- El 13% prefiere servicios adicionales de kayak.
- El 6% prefiere servicios adicionales de cursos de manualidades autóctonas.
- El 2% prefiere otros servicios adicionales.

Pregunta 12.- ¿En el caso de que su lugar de hospedaje sea ecológico, cómo lo imagina?



- El 41% se imagina el lugar de hospedaje Integrado al hábitat.
- El 13% se imagina el lugar de hospedaje Construido con materiales del entorno.
- El 31% se imagina el lugar de hospedaje respetuoso de la naturaleza.
- El 15% se imagina el lugar de hospedaje de alto nivel de servicio.

Pregunta 13.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por noche de alojamiento en un lugar que posea las características antes mencionadas?



- El 21% estaría dispuesto a pagar de \$31 a \$40 dólares por hospedaje.
- El 15% estaría dispuesto a pagar menos de \$20 por el hospedaje.
- El 49% estaría dispuesto a pagar de \$21 a \$30.
- El 12% estaría dispuesto a pagar de \$41-\$50.
- El 3% estaría dispuesto a pagar más de \$50.

Método de los 7 pasos.-

Pregunta 5ª.-

¿Volvería al Ecuador para hacer turismo?

Informe de resultados

	Mínimo	Normal	Máximo
Si confiable	37,61	39,26 37,2967233	40,91
No confiable	9,26	10,91 10,36007282	12,55

El 37,29% de los encuestados si volverían al Ecuador, mientras que el 10,36% no regresaría.

Pregunta 7.-

¿Tiene conocimiento previo de los lugares que quiere visitar?

Informe de resultados

	Mínimo	Normal	Máximo
Si confiable	42,57	43,56 41,37803398	44,54
No confiable	23,66	24,65 23,42026699	25,64

66,61

El 41,37% de los encuestados si tienen conocimiento previo de donde quieren llegar, mientras que el 23,42% si lo tienen.

Pregunta 10.-

¿Conoce lugares de hospedaje ecológicos?

Informe de resultados

	Mínimo	Normal	Máximo
Si confiable	40,59	41,84 39,74550971	43,09
No confiable	20,82	22,08 20,97148058	23,33

El 39,74% de los encuestados si conocen lugares de hospedaje ecológicos, mientras que el 20,97% no conocen.

Pregunta 14.-

¿Le interesaría conocer y realizar actividades propias de las culturas étnicas locales?

Informe de resultados

	Mínimo	Normal	Máximo
Si confiable	46,53	46,99 44,64308252	47,45
No confiable	24,19	24,65 23,42026699	25,11

El 44,64% de los encuestados si les interesa conocer y realizar actividades étnicas, mientras que el 23,42% no les interesa conocer ni realizar actividades étnicas locales.

3.1.3 Perfil del consumidor .-

A través de la realización del estudio y con datos recogidos por investigación primaria (encuestas) se pudo establecer que el visitante interesado en el ecoturismo difiere del turista tradicional en varios aspectos. Sus intereses al visitar una región así como sus características personales permiten estructurar

- Viajan habitualmente en familia.
- Visitan el Ecuador con motivo de turismo.
- Los turistas tienden al turismo ecológico.
- Generalmente posee nivel académico superior.
- Prefieren como lugar de hospedaje la hostería
- Poseen algún conocimiento previo sobre el destino y recursos turísticos a visitar.
- Tienen mucho interés en el contacto con la naturaleza sin alteraciones.
- Interesados en conocer diferentes formas de vida (intercambio cultural).
- Se caracterizan por su permanente disposición a aprender.

- Se interesan por la conservación de la naturaleza y evitan afectar o contaminar la áreas que visitan.
- Usualmente poseen buen nivel de recursos económicos.

3.1.4 Segmentación del Mercado Potencial para el Proyecto

Para los turistas extranjeros y nacionales también se han incluido ciertas características que permitirán realizar una mejor segmentación de los potenciales clientes a los cuales se dirigiría todos los esfuerzos de mercadotecnia:

De acuerdo a estas características se procedió a cuantificar el mercado potencial de turistas que se va a mercadear tanto extranjeros, como nacionales.

Este mercado está comprendido por:

- Solos, en grupos o en familias,
- Provenientes del continente Americano,
- Que llegan a la ciudad de Quito,
- Vienen de vacaciones,
- Utilizan hostería
- Gustan de la naturaleza, que prefieren lugares como la amazonía, montañas, o visitar la costa y los deportes extremos y de aventura.

Después de haber analizado la información anterior se lograra determinar un segmento objetivo al cual se quiere dirigir todos los esfuerzos de mercadotecnia, para captarlos como clientes potenciales para el proyecto.

Estos se inclinan dentro de lo que es el turismo al Ecoturismo, prefieren las hosterías, disfrutan de la naturaleza, los deportes extremos y están interesados en ser parte del ambiente en el que se encuentran rodeados.

3.1.5 Definición de la Oferta Hotelera

La oferta hotelera se la mide en función del número de plazas y habitaciones existentes en el sector de influencia del estudio. Esto es el sector denominado como Nor Occidente de la provincia de Pichincha, donde se encuentran las siguientes poblaciones: Mindo, Nanegalito, Nono, San Antonio, y San Miguel de los Bancos.

Todos estos lugares son representativos por que cuentan con sitios de hospedaje para nacionales y extranjeros.

En términos anuales, las plazas disponibles para la atención de turistas internos y externos, representarían un total anual de 150M por año aprox.. Esto si se tuviera un 100% de ocupación con un escenario de plena capacidad, pero por la experiencia, no es real tener una ocupación de ese nivel. Más bien se hablaría de un escenario optimista si se logra tener hasta un 50% de ocupación, y pesimista si se tiene una ocupación del 35%.

3.1.6 Proyección de la Oferta Hotelera

Para nuestro estudio hemos proyectado un total de 3.360M habitaciones disponibles por año. Existen al momento nuevos proyectos eco turísticos en marcha, que pudieran variar la oferta de habitaciones en el sector de influencia. La crisis económica por la que atraviesa el país, y la falta de terrenos de venta en el sector hace posible que permitan el desarrollo de nuevos proyectos.

Es por eso que se ha mantenido el nivel de oferta fija de la parte del proyecto y se espera ofrecer más de 14 habitaciones. En todo caso para determinar un nivel de ingreso proyectado, queremos ofrecer un total de 1.176M habitaciones por año, esto representando un porcentaje de ocupación del 35%.

3.1.7 Catastro de servicios turísticos de Mindo

La oferta hotelera en el sector Nor Occidental de la provincia de Pichincha, está compuesta por establecimientos denominados como: Hostal, hostería, pensión, albergue, y hostal residencia.

3.1.8 Definición de cada tipo de establecimiento

Hostal: Es todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de 29 ni menor de 12 habitaciones.

Hostería: Es todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de 6 habitaciones.

Pensión: Es todo establecimiento hotelero que, mediante precio preste al público en general, servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de 11 habitaciones ni menor de 6.

Albergue: Es todo establecimiento hotelero, situado en zonas de alta montaña, en el que mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general cuya capacidad no sea menor de 6 piezas. Podrán prestar sus servicios a través de habitaciones individuales con su correspondiente cuarto de baño, o dormitorios comunes diferenciados para hombres y mujeres que pueden contar con literas.

Hostal Residencia: Es todo establecimiento hotelero que mediante precio, preste al público en general, servicios de alojamiento, debiendo ofrecer adicionalmente servicio de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería, pero no ofrecerá los servicios de comedor y tendrá un máximo de 29 habitaciones y un mínimo de 12.

De los 5 establecimientos mencionados, estos se clasifican de varias formas:

3.1.8.1 Por su categoría:

El inventario de establecimientos según la categoría es el siguiente:

De primera existen 5 establecimientos en Mindo.

De segunda categoría hay 7 establecimientos en Mindo.

De tercera categoría hay 2 establecimientos en Mindo.

La definición de las categorías, según el reglamento hotelero del Ecuador es el siguiente:

Primera: Servicio de recepción las 24 horas del día, personal bilingüe, mozo de equipaje o mensajero, central telefónica para llamadas locales, e

interprovinciales y para comunicación con las habitaciones, botiquín de primeros auxilios.

Segunda: Servicio de recepción las 24 horas al día, mozo de equipaje o mensajero, central telefónica para llamadas locales e interprovinciales y para comunicación con las habitaciones, y botiquín de primeros auxilios.

Tercera: Servicio de recepción las 24 horas al día, mozo de equipaje o mensajero, teléfono público en la recepción, y botiquín de primeros auxilios.

Para todas las hosterías, moteles, refugios y cabañas, cualquiera sea su categoría deberán disponer de servicios comunes de comedor y pisos. Para los moteles y refugios deberán contar con servicio de cafetería las 24 horas al día.

3.1.8.2 Por su ubicación:

Según la ubicación de los establecimientos tenemos que el 50% se encuentran en Mindo, el 33% se ubica entre San Antonio y San Miguel de los Bancos, el resto están localizados en Nono y Nanegalito.

Es importante mencionar que el tiempo que toma a un vehículo liviano llegar a Mindo es aproximadamente una hora con quince minutos, y de manera general nunca sería mayor a dos horas el tiempo de viaje.

Adicionalmente debemos señalar que las poblaciones mencionadas en el estudio se separan desde la más cercana a Quito, San Antonio de Pichincha, con la más alejada, San Miguel de los Bancos, con un intervalo no mayor a dos horas treinta minutos.

3.1.8.3 Por el número de plazas:

En Mindo se tiene el 50% del total de plazas disponibles para hospedaje, entre San Antonio y San Miguel de los Bancos se tiene el 36%, y la diferencia la tienen Nono y Nanegalito.

3.1.8.4 Balance Oferta – Demanda

Con la proyección de la oferta y la demanda en el sector de influencia hemos calculado que antes de ofrecer las habitaciones del proyecto se tendría una demanda insatisfecha de 15M habitaciones en el año 2006, 19M habitaciones en el año 2007, de 23M en el año 2008 y 27M en el 2009.

Con este volumen podemos entrar a ofrecer las 1,176M habitaciones descritas en la proyección de la oferta

3.2PLAN DE MERCADEO

3.2.1PRODUCTO

Por la naturaleza del proyecto lo que se ofrece es un servicio de hospedaje eco turístico en el valle de Mindo, lo interesante del servicio es la alternativa de compartir tiempo con los recursos que la naturaleza a entregado al Ecuador.

En el ecosistema que ofrece Mindo, podemos inventariar las siguientes actividades:

- Caminatas de excursión.
- Observación de aves.
- Observación de orquídeas.
- Observación de especies de mariposas.

Mindo (1250m.s.n.m) se encuentra a 70km al occidente de Quito; emplazado en un gran valle subtropical está prácticamente bajo la boca del cráter del Guagua Pichincha. Se accede por la nueva carretera a la costa: Calacali-Los Bancos-Puerto Quito-La Independencia y de ahí 20 minutos después de Nanegalito, antes del poblado de Santa Rosa, se toma hacia la izquierda, luego

se continua 7km más por calles serpenteantes en bajada hasta llegar a Mindo. La salida está perfectamente señalizada. (ver anexo 7)

Como muchos pueblitos entre Sierra y Costa, Mindo emite una atmósfera colorida y variada. Los mindeños dicen poseer lo mejor de las dos regiones a saber: la cálida temperatura tropical y la cercanía a la fría capital andina Quito. (ver anexo 8).

Las temperaturas anuales que imperan son de entre 18 y 24 °C, y las precipitaciones como en la mayoría de poblaciones entre sierra y costa muy abundantes.

El viaje de casi dos horas en auto vale la pena sobretodo si se considera los bosques nublados vírgenes, la riqueza en lo que se refiere a variedades de aves y los hermosos balnearios naturales en los riachuelos de su derredor.

El poblado, totalmente dedicado al Ecoturismo, posee subsedes de algunas organizaciones naturalistas así como hostales y restaurantes simples que posiblemente sean el comienzo de un mayor flujo de turistas en el futuro hacia tan idílica zona.(ver anexo 9)

Los principales productos de la región constituyen la caña de azúcar, bananos, café, cacao, yuca, maracuyá y guayabas.

El espectro biológico del Bosque Protector Mindo-Nambillo de 19.200 hectáreas, abarca desde la pluviselva subtropical húmeda hasta las paredes empinadas del Guagua Pichincha (sobre los 4.000m). Aquí existen casi 500 especies de aves, entre las cuales destaca el GALLO DE LA PEÑA, de color rojo brillante, que construye sus nidos en las vertiginosas paredes verticales de los cañones selváticos. En Mindo se dan cita aves como el tucán, papagayos, búhos, patos salvajes, quetzales, mirlos, colibríes, caciques entre otros. También existen algunos mamíferos, como el puerco espín, oso de anteojos o el puma. Aquí igualmente se encuentra gran cantidad de plantas medicinales, así como epifitas y fabulosas orquídeas. Los grandes árboles no son una excepción hallará tanto el árbol de caucho como el de la canela, así como variedades endémicas como tangaré y teme. (ver anexo10)

Pese a que el Ecuador tiene apenas el tamaño del estado de Colorado, su suelo alberga 25.000 especies de plantas vasculares, más de todas las especies de este tipo que existen en América del Norte. (17.000) A manera de ejemplo, dentro de la familia de orquídeas en el Ecuador, se ha identificado 2.725 especies de orquídeas en Mindo – Nambillo, sumando aproximadamente el 11% de todas las especies del mundo y el 30% de las especies catalogadas para Latinoamérica.

El Ecuador y Mindo – Nambillo poseen más especies de pájaros por área que cualquier otro país latinoamericano aquí se encuentra el 18% del total de

especies que existen en el mundo. Comparativamente el Brasil es 30 veces más extenso que el Ecuador, tiene el mismo número de especies de pájaros.

Está por demás decir que el Ecuador es un paraíso donde se puede observar e investigar pájaros y otros recursos biológicos. Casi el 15% de las especies endémicas del mundo se encuentran en la Sierra, la Costa y la Región Amazónica del Ecuador.

Aunque se puede considerar al Ecuador un país "pequeño", debemos recordar que en su suelo viven más de un millón de especies de insectos, entre las cuales se cuentan 4.500 son nocturnas.

En resumen, el tesoro faunístico del Ecuador es superior al de cualquier otro ecosistema de mayor extensión

3.2.1.2 Ventajas del Producto

La idea de este proyecto en particular es ofrecer a los visitantes todo lo que puede ofrecer la competencia, pero agregando a ello la comodidad de habitaciones, agua caliente, cafetería, seguridad, tours guiados por entendidos en las áreas de botánica, biología y zoología, **calidad en la atención de los**

visitantes, punto que no toman en cuenta la mayor parte de lugares turísticos en el país debido a la poca cultura de servicio que se posee.

La ventaja competitiva sobre la competencia radica en la importancia que se va a otorgar a la publicidad y promoción del producto con ayuda de las agencias de viaje locales y operadores en el exterior. Lo que se espera como actividad nueva es incentivar al turista desde el origen y lograr traerlo al Ecuador y de manera exclusiva al valle de Mindo.

Otra ventaja del producto o servicio sobre la competencia es su **adecuado precio sobre aquel de la competencia, o los diferentes establecimientos aledaños**, esto creará una mayor atracción para los turistas internos o nativos del país.

3.2.2PRECIO

De manera referencial se ha tomado en cuenta los precios de cabañas o lugares de alojamiento similares al que se planea construir.

Si se analiza la estrategia de diferenciación de precios, se planea ser líderes en costos no debido a una guerra de precios, sino más bien a que este proyecto se basa en un estudio del costo del servicio, particular que la competencia no realiza formalmente.

Se plantea también la estrategia de calidad en el servicio, para lo cual al establecer el precio se ha dado una prioridad especial al status del proyecto.

3.2.3 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Básicamente el proyecto utilizará en mayor proporción herramientas publicitarias como son material POP a través de agencias de viaje, éstas a su vez ayudarán en la difusión del producto a turistas que las visiten. Para ello se impulsará mediante promociones a los ejecutivos de la agencias que más turistas o referidos envíen a las cabañas. La promoción en este caso consistiría en ofrecerles un fin de semana para dos personas gratis.

Se ha planificado diseñar una página WEB, con todas las características y atracciones del valle de Mindo, de la calidad del servicio y atractivos del proyecto y sobretodo las ventajas competitivas que ofrece la biodiversidad del Ecuador frente a su competencia. En esta página es de suprema importancia ofrecer el espacio necesario para que los interesados realicen reservaciones en línea.

Se busca también intervenir en las guías turísticas impresas por diversas cadenas hoteleras, de restaurantes, gremios turísticos y de otros servicios, que buscan otorgar a los turistas un valor agregado de servicio a través de las mismas.

Los artículos POP también sería muy importante hacerlos extensivos a cadenas de alquiler de autos y de otros implementos que podrían utilizar los turistas a lo largo de su estadía en el país.

Es también prioridad del proyecto otorgar una atención especial al trabajo coordinado con Organizaciones No Gubernamentales que se dediquen a la protección del medio ambiente, estas nos colaborarían con aquella publicidad no pagada y que es muy importante para la difusión del producto en el medio profesional.

3.2.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El mayor medio de difusión del producto y servicio internamente serán los operadores de turismo locales y las agencias de viaje de turismo receptivo. Es para estas agencias y operadores que se deben crear diversos descuentos, bonificaciones y promociones de tal manera que las mismas se interesen y puedan difundir el producto motivados por lo anteriormente expuesto.

Se ha expuesto mucho el tema de contactar operadores de turismo externo o en otros países como es el caso de México, Estados Unidos, Centro América, y Canadá. Esto permitirá que el proyecto se acerque mucho más a aquellos turistas que interesa tener como mercado potencial.

Es importante mencionar que esta parte del estudio se llevara a cabo contactando operadores en estos países y exponiéndoles la necesidad de crear alianzas estratégicas con ellos, para un mutuo beneficio y con promociones, bonificaciones e incentivos para que estos operadores también se sientan motivados e impulsen a esos turistas hacia nosotros. Esto es algo novedoso, así que se lograra tener una ventaja competitiva al poder ejecutar estas alianzas.

CAPÍTULO IV

4.1 PLAN FINANCIERO

4.1.1 INVERSIONES DEL PROYECTO

Las inversiones que se planean utilizar para el proyecto de cabañas de ecoturismo en Mindo, suman un total de USD.183.576M dólares y se componen del siguiente detalle:

RESUMEN DE INVERSIONES	
CONSTRUCCION INSTALACIONES	142.658,50
EQUIPAMIENTO HOTELERO	16.000
AMOBLIAMIENTO HOTELERO	8.918,00
	167.576,50
TERRENO 2000 M. CUAD.	10.000,00
	10.000,00
EFFECTIVO	6.000,00
TOTAL INVERSIONES	183.576,50

Fuente: Varios anexos del proyecto.

Elaboración: Propia.

4.1.1.1 Construcciones e Instalaciones:

De acuerdo con las estimaciones realizadas por el Arq. Fabián García, la construcción de las instalaciones utilizando materiales tradicionales se estimó un total de USD.142.658,50M, tomando en cuenta que cada metro cuadrado de construcción es de USD.171,5 dólares ya con el ahorro de los materiales mencionados. Éste costo incluye los impuestos y honorarios profesionales de la construcción. (Ver anexo 6 y 8)

4.1.1.2 Equipamiento y amoblamiento hotelero:

Para estimar el monto que se tendría por realizar la compra de activos para equipamiento y amoblamiento hotelero, se pidió una cotización a la empresa Codehotel Cia. Ltda. Ésta información se adjunta en los anexos e incluye todo el menaje y equipos necesarios para atender a los clientes.

4.1.1.3 Terreno:

El proyecto se construirá sobre un terreno de dos mil metros cuadrados pertenecientes al Sr. Carlos de Yeregui, el principal inversionista en este desarrollo. Dentro de sus aportaciones está estipulado el valor comercial del terreno por USD.10M

4.1.1.4 Efectivo:

Se planea arrancar con USD.6M en dinero para realizar las primeras compras para suministros de alojamiento y cualquier imprevisto que se pueda tener, esto en el mes de Septiembre del 2005.

4.2 FINANCIAMIENTO

El proyecto puede ser financiado a través de tres alternativas que son:

4.2.1 Aporte del 100% con fondos propios:

Este escenario se analizó en el flujo de caja proyectado, cómo principal opción con un retorno estimado en cinco años y con base a un análisis de la tasa interna de retorno, un valor actual neto positivo, y el costo de oportunidad del inversionista, comparado contra el rendimiento que está obteniendo actualmente en la banca internacional.

El costo de oportunidad para el inversionista puede variar si decidiera invertir su dinero en el sistema financiero del país, con un rendimiento de hasta un 10%, por tratarse de un país calificado con un alto riesgo, comparado contra inversiones más seguras en Estados Unidos donde la tasa de interés es mucho menor por ser un país con una calificación de bajo riesgo.

4.2.2 Aporte del 50% del socio principal con 50% de financiamiento bancario:

Se realizó una estimación del comportamiento de los flujos de efectivo y la medición de una tasa interna de retorno, el valor actual neto, con un costo de oportunidad simulado en hasta un 10%.

Para el proyecto la carga financiera y la amortización en cinco años, toma en cuenta la situación actual del país calificado con un alto riesgo. Es por ésta razón que el costo del dinero es extremadamente caro, en niveles de tasas del 13% anual y tomando en cuenta que no existen líneas de crédito para nuevos financiamientos.

Adicionalmente debemos resaltar el hecho que la Corporación Financiera Nacional, organismo que apoya el desarrollo del país se encuentra sin líneas de financiamiento nuevo y se encuentra más bien dedicada a reactivar créditos vencidos.

4.2.3 Financiamiento del 100%:

De igual forma que se comentó anteriormente, se realizó una simulación para analizar el comportamiento que tendrían los flujos si se logra un financiamiento del 100% para el proyecto. Esto tomando en cuenta un costo del dinero del 5 % para poder financiar el total de las inversiones previstas.

Para los casos en que se aplica un financiamiento, se tiene previsto pagos a partir de Septiembre del 2005, fecha en la que se entraría en la fase operativa, y donde se estima termine un período de gracia en función de haber conseguido un financiamiento en el presente año.

4.3. ESTADOS FINANCIEROS INICIALES

Una vez que concluya la construcción de las instalaciones, los estados financieros preoperativos reflejarían en el patrimonio el total del monto de las inversiones, para el caso de un aporte del 100% por parte del inversionista.

En el caso de un financiamiento bancario, el 50% estaría en el patrimonio y la diferencia en el pasivo de largo plazo, el cual se empezaría a pagar con la operación a partir de Septiembre del 2005.

En el caso del financiamiento del 100% del proyecto, este valor debe estar reflejado en el pasivo a largo plazo, lo cual afectaría mucho a la liquidez del proyecto por el pago periódico de interés y capital, es decir la porción corriente del pasivo de largo plazo.

El tipo de financiamiento que se escogió es el de ***Aporte del 50% de socios principales con 50% de financiamiento bancario.***

Los aportes de los socios accionistas serán el terreno por parte del socio principal, quedando un saldo de \$81.788.25, valor que será dividido para los 4 accionistas (incluyendo al socio principal) que forman parte del proyecto, quedando un aporte de cada uno de **\$17.947,06.**

4.4. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Hemos establecido una proyección de flujos de caja a partir de Septiembre del 2005 hasta diciembre del 2009. En ésta proyección se pueden hacer simulaciones de ingresos y costos, para lo cual se ha diseñado un software que permite hacer variaciones en el nivel de ingresos, porcentaje de ocupación, precios, cobranza y forma de financiamiento.(Ver Anexo 4)

4.4.1 Proyección de Ingresos

Las proyecciones de ingresos se calcularon con base al estudio del mercado potencial, y con base al perfil del cliente en el segmento descrito en la parte de mercadeo del proyecto.

Se proyectaron ingresos: por alojamiento, por alimentos, por bebidas y varios. Adicionalmente se tiene una fila para simular ingresos, en caso de realizar análisis de sensibilidad. Es importante señalar que los estudios de simulación de ingresos en la industria hotelera deben ser efectuados con estimaciones anuales, debido a la estacionalidad variable que tiene el servicio de alojamiento.

En cuanto al precio, se estableció un inicial por alojamiento de 30 dólares por habitación, asumiendo un porcentaje de ocupación del 50%, o sea 210 habitaciones ocupadas al mes. En alimentos se proyectó un precio de 10 dólares por persona, en bebidas 4 dólares y por varios 1 dólar. Para la estadía en el año 2006 se mantiene el precio del 2005 y en el 2007 se ha previsto un incremento en el precio de alojamiento de 35 dólares, en el 2008 de 40 y en el 2009 es de 45 dólares.

Para las simulaciones en el flujo de caja, se ha previsto la cobranza de contado, dado que los pagos se efectúan en efectivo o tarjeta y los "vouchers" se cobran localmente y a la vista. Bajo las condiciones diseñadas, las proyecciones de ingresos del proyecto suman para cada año, lo siguiente. (Ver Anexo 7)

4.4.2 Proyección de Costos y Gastos

En el costo de ventas se resume los valores directos asociados con la operación del proyecto, con una simulación adicional para estimar costos globales.

Los principales costos que se han proyectado son:

	PREOPERACION	2005	2006	2007	2008	2009
FUENTES	183.576,50	51.494,00	166.523,00	114.112,00	225.807,00	158.256,00
APORTACIONES PROPIAS	91.788,25	-	-	-	-	-
APORTACIONES FINANCIAMIENTO	91.788,25	-	-	-	-	-

Costos por alojamiento, un 12% del total de los ingresos por el mismo rubro. Y se ha incluido los siguientes insumos: Jabón, shampoo, pasta dental, cera, papel higiénico, desodorante, escobas, trapeadores, desinfectantes, y material de limpieza.

Costos de alimentos y bebidas, se estiman un 70% del rubro cobrado para alimentos y para bebidas un 50%.

Personal de Servicios y Seguridad, se tiene proyectado el pago al recurso humano responsable de ofrecer el servicio. Este valor, incluye el pago por dos personas para limpieza y mantenimiento, un cocinero y un ayudante, dos personas para seguridad, y una cajera recepcionista.

El detalle de costos previstos se resume a continuación:

	PROYECCION				
	2005	2006	2007	2008	2009
COSTOS TOTALES	49.375,39	79.501,33	83.099,89	86.698,45	90.297,01
DE ALOJAMIENTO	5.080,32	10.160,64	11.854,08	13.547,52	15.240,96
ALIMENTOS	7.056,00	14.112,00	14.112,00	14.112,00	14.112,00

BEBIDAS	2.520,00	5.040,00	5.040,00	5.040,00	5.040,00
PERSONAL DE SERVICIOS Y SEGURIDAD	8.760,00	17.520,00	17.520,00	17.520,00	17.520,00
COSTO VARIABLE POR VENTAS Y PROMOCION	635,04	1.270,08	1.481,76	1.693,44	1.905,12
APORTES PERSONAL IESS	994,26	1.988,52	1.988,52	1.988,52	1.988,52
DEPRECIACIONES	19.249,45	19.249,45	19.249,45	19.249,45	19.249,45
IMPUESTOS OPERACIÓN	5.080,32	10.160,64	11.854,08	13.547,52	15.240,96

Con relación a las cuentas por pagar se proyectó en el flujo, pagos de contado, excepto lo que constituye pagos a proveedores de insumos de alojamiento con 30 días. Con esto el capital de operación queda comprometido con los gaps de plazo entre cuentas por pagar y cobrar.

Al inicio del flujo, el saldo inicial de caja es de USD.5.153,28M, destinados a capital de operación. (Ver anexo 1)

4.4.3 Proyección de egresos:

Los egresos previstos en la operación se detallan en el flujo de caja para los rubros de: Alojamiento, alimentos y bebidas, pagos al personal de servicios y seguridad, comisiones por ventas y promoción, y pagos de capital para el caso de realizar un financiamiento.

El cuadro de usos de caja se expone a continuación: (Ver anexo 1)

	PREOPER.	2005	2006	2007	2008	2009
USOS	178.423,22	16.697,08	83.824,91	95.889,88	100.425,3	101.971,44
INVERSIONES CUENTAS X PAGAR DE ALOJAMIENTO	177.576,50	-	-	-	-	-
ALIMENTOS	-	4.704,00	14.112,00	14.112,00	14.112,00	14.112,00
BEBIDAS PERSONAL DE SERVICIOS Y SEGURIDAD	-	1.680,00	5.040,00	5.040,00	5.040,00	5.040,00
APORTE PERSONAL IESS	-	5.840,00	21.704,39	32.023,00	34.653,28	34.576,56
COSTO VARIABLE POR VENTAS Y PROMOCION	-	662,84	1.988,52	1.988,52	1.988,52	1.988,52
VAL.CAP. FINANCIAMIENTO 50%	-	423,36	1.270,08	1.464,12	1.675,80	1.887,48
VAL.CAP. FINANCIAMIENTO 100%	-	-	29.549,28	29.549,28	29.549,28	29.549,28
	-	-	-	-	-	-

4.4.4 Activos Proyectados

Los activos que se han previsto con movimiento son en la parte corriente, el flujo de caja acumulado con cortes a diciembre de cada año. Este valor se va ajustando en función de la simulación en el precio y del porcentaje de ocupación.

En el activo fijo se refleja el valor de las inversiones y la depreciación, la cual se calculó en línea recta con los siguientes años: (Ver anexo 4)

CUADRO DEPRECIACIONES Línea Recta	
CONSTRUCCION INSTALACIONES	10 años
EQUIPAMIENTO HOTELERO	5años
AMOBAMIENTO HOTELERO	5años

Fuente: Anexos del proyecto.

Elaboración: Propia.

4.4.5 Pasivos proyectados

Los pasivos proyectados que se han tomado en cuenta para el estudio y que afectan al flujo futuro del proyecto básicamente son aquellos relacionados con la operación de las cabañas, esto quiere decir egresos por alojamiento, servicio, impuestos, proveedores y demás rubros que se puede provisionar su pago.

Si consideramos la línea de financiamiento propuesta que es el nivel de apalancamiento 50% del socio principal con 50% de financiamiento bancario los egresos proyectados además de ser los necesarios para cubrir la operación del proyecto, serían los no operacionales que estarían encaminados a cubrir el financiamiento obtenido a través del sistema financiero. (Ver anexo 4)

4.5. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

4.5.1 LIQUIDEZ

Una vez que se proyectaron los flujos de caja con las variables descritas anteriormente, y en función de la aplicación de costos y gastos, se obtuvo un

índice de liquidez en niveles de 3,42 en el 2005, en el 2006 es de 4,75 llegando a 5,61 en el 2009. Se tiene un capital de positivo para todos los años. (Ver anexo 4)

4.5.2 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es positivo en el primer año, manteniéndose de la misma manera a lo largo del proyecto y evoluciona favorablemente, pasando en el 2005 de USD.28.258M, a USD.121.606M en el 2006, luego a USD.131.638M en el 2007, USD.197.921M para el 2008 y USD.254.442 en el 2009.

Se pondría en función de los excedentes previstos, establecer nuevas inversiones para adicionar más alojamiento y/o mejoramiento de las instalaciones actuales. Por otro lado se tiene liquidez para optar por realizar inversiones temporales en el sistema financiero, a través de diversas opciones, todo en función del costo de oportunidad que tengan el inversionista en el futuro.(Ver anexo 4)

4.5.3 RENTABILIDAD

La rentabilidad del proyecto se la definió con base a los márgenes de utilidad bruta, operacional, y neta.

La utilidad neta estaría para el año 2005 en un 8%, para el año 2006 en 42%, para el 2007 en un 45%, para el año 2008 y 2009 sería de 45% y 42%.(Ver anexo 4)

4.5.4 APALANCAMIENTO

El índice de apalancamiento total empezaría en un 6% y llega a 28% en el 2009, fecha en la que se extingue la deuda con bancos. Los índices de apalancamiento se verían clasificados de la siguiente forma: (Ver anexo 4)

INDICES DE APALANCAMIENTO	2005	2006	2007	2008	2009
	Apalancamiento total	6%	27%	35%	32%
Apalancamiento Financiero Total	0%	13%	13%	11%	10%
Apalancamiento Financiero Corto Plazo	0%	0%	0%	0%	0%
Apalancamiento de corto plazo	6%	14%	22%	21%	18%

4.5.5 VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

Con lo cual el valor actual de los flujos acumulados estaría en USD. 309.595,69 M y el valor actual neto sería de USD. 392.680,00 M. La tasa interna de retorno sería de un 64%.

Para realizar éste cálculo llevamos el valor de las inversiones iniciales a Septiembre del 2005, siendo éstas de USD.183.576,50 . (Ver anexo 4).

CAPÍTULO V

5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PROYECTO

Del macro entorno del país

El Ecuador se encuentra atravesando una grave crisis económica, financiera y social, situación agravada con los problemas políticos que nos llevan a un escenario de suma cautela en cuanto a realizar inversiones para proyectos nuevos.

Al momento se espera que la situación mejore, en función de la ayuda internacional, junto con un ajuste estructural de la economía del país, y el regreso del Ecuador a un estado de derecho y democracia. Estos hechos ayudarán a generar confianza en la población para que así se reactive la economía y las empresas extranjeras tomen en cuenta a nuestro país para futuras inversiones.

Por otro lado, es importante mencionar que a través del estudio se conoció de las fortalezas que tiene el Ecuador donde a pesar de contar una extensión pequeña de territorio, cuenta con una amplia biodiversidad en recursos naturales, que le permitirían competir a escala internacional en la generación de ingresos por ecoturismo.

Lo que sí debemos reconocer es que a diferencia de otros mercados receptivos como Costa Rica, el Ecuador tiene una desventaja en el apoyo gubernamental a la actividad del turismo en general, a pesar de que en los últimos meses se ha brindado un mayor apoyo al turismo en general, espero que este apoyo crezca para que así el Ecuador pueda ser más competitivo a nivel internacional. Sin embargo todavía sigue siendo muy importante el enfoque hacia la industria del petróleo y sus derivados, los cuales forman actualmente una parte muy importante de los ingresos del país.

Una oportunidad que se tendría a futuro es aprovechar correctamente los fondos aprobados por el Fondo Monetario Internacional, de los organismos

multilaterales para generar riqueza e ingresos medidos en divisas, una vez que estos fondos sean canalizados hacia actividades tan importante como el turismo.

Del estudio del mercado potencial

Una de las fortalezas del estudio hasta llegar a una demanda potencial insatisfecha radica en la segmentación realizada con base a estadísticas reales y proyecciones de arribos tanto turistas extranjeros y nacionales que vienen a Quito, por vacaciones, usando hotel y que les gusta la naturaleza o en general.

Se proyectó la ocupación de las habitaciones (50%) y se estimó los ingresos de en base a un estudio de mercado y con la ayuda del resultado de las encuestas, las cuales ayudaron a definir un número estimado mensual de clientes potenciales, quienes ocuparían la hostería.

La debilidad que observamos podría venir de la falta de información a tiempo hacia los mercados internacionales desarrollada por los organismos de control turístico del Ecuador, esto hace que la oferta no sea bien aprovechada.

Una amenaza potencial es Costa Rica, al estar más cerca de los mercados potenciales, como Estados Unidos, Canadá y Europa de donde captaría con mayor facilidad los clientes.

De la información que hemos analizado y de la segmentación de los turistas, concluimos que Norteamérica será "el mercado" en la próxima década, con el mayor atractivo para este tipo de servicio. La generación de los "baby boomers" pasará en el nuevo milenio ha convertirse en el segmento de mercado más importante por motivo de consumo, con ingresos per cápita altos y con una capacidad de ahorro mayor, generada durante su vida económicamente activa.

Del financiamiento

Después de haber analizado los distintos escenarios, determinamos que es más conveniente realizar el aporte del 50% por parte de socios principales y el restante con el 50% de financiamiento bancario

Las simulaciones se han realizado en función de un escenario conservador, tanto en precios, como en capacidad de ocupación. Los datos de ingresos, para obtener una tasa interna de retorno, son por lo tanto de la misma forma.

Del análisis financiero

Las proyecciones financieras se desarrollaron con la aplicación de un software diseñado específicamente para modificar precios, capacidad de ocupación, ingresos y un financiamiento en tablas de amortización vinculadas al flujo de caja. También se elaboró una hoja para determinar un valor actual neto y la tasa interna de retorno del proyecto, con un escenario conservador, y por medio de vínculos se consolidó estados financieros proforma e índices.

Los índices de liquidez permiten cubrir la operación y generar flujos de caja acumulados desde Enero del 2006 positivos, esto brinda más tranquilidad al inversionista puesto que obtiene un retorno sobre su inversión a un costo de oportunidad por encima de los promedios del mercado actual.

Es importante destacar que a pesar de trabajar con un índice de ocupación conservador el proyecto arroja una utilidad neta que está sobre el 30% de las ventas generadas.

La rentabilidad sobre el patrimonio generada por el proyecto hace atractiva esta inversión a cualquier inversionista, considerando que la misma está sobre cualquier tasa pasiva del mercado interno y externo que al momento bordean el **8% y 5%** respectivamente.

El proyecto como tal, tiene un capital de trabajo creciente progresivamente durante los años proyectados, lo cual da buenas expectativas al inversionista

de poder utilizar su dinero en diversas actividades adicionales, relacionadas o no con el proyecto.

Al terminar el estudio del Proyecto de Cabañas en Mindo podemos ver que es un proyecto rentable, seguro y sobre todo alentador para promover el Ecoturismo en el Ecuador y así aportar al crecimiento del país en el área turística.

También se espera conseguir con esto hacer conocer al Ecuador en el mundo entero y que la gente del exterior se de cuenta que nuestro país esta lleno de maravillas y que tiene mucho que ofrecer tanto a nivel país, así como a nivel humanitario.

BIBLIOGRAFÍA

POSTGRADO en ecoturismo y manejo de áreas naturales "Estudio del Parque Nacional de Machalilla, Nuevo Enfoque Ecoturístico", Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Agosto de 1999.

CAZAR Salvador "Políticas y Estrategias para la Participación Comunitaria en el Ecoturismo ASEC", Ed. Crearimagen, Mayo de 1998.

REGISTRO OFICIAL, Número 699, del 26 de octubre de 1978, "Reglamento Hotelero del Ecuador"

Constantinos C. Markides; "En la Estrategias esta el Éxito". Editorial NORMA. 2000

Fred R. David; Conceptos de "Administración Estratégica". EditorialPRENTICE- HALL HISPANOAMERICANA, S.A. 1997

Thompson Strikland; "Administración Estratégica". Editorial MC GRAW HILL. 2001

Banco Central del Ecuador, "Boletín de Competitividad", Octubre 2004.

Revista Ekos, Julio 2004

Mariano Grondona, "Las Condiciones Culturales del Desarrollo Económico",

Editorial Planeta Argentina, Marzo 2000.

Nassir Sapag Chain, "Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa",
Editorial Prentice Hall, 2001

Carmenza Avellaneda, "Diccionario de Términos Financieros", Editorial Luz M.
Rodríguez, 1996

ANEXOS

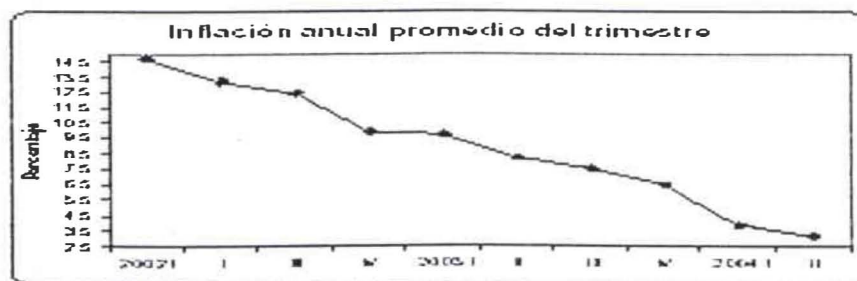
ANEXOS

CAPITULO I

Grafico 1:



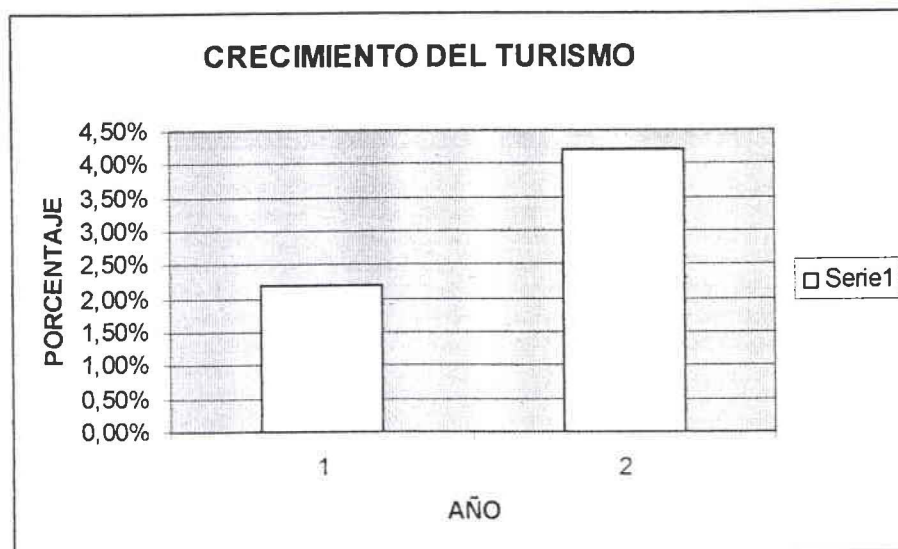
Grafico 2:



Cuadro 3:

	VARIACIONES ANUALES	VARIACIONES MENSUALES
GENERAL	-0.06	1.95
ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO	-0.28	1.70
VESTIDO Y CALZADO	1.28	-8.71
ALQUILER, AGUA, ELECTRICIDAD, GAS Y OTROS COMBUSTIBLES	0.76	6.15
MUEBLES, EQUIPAMIENTO Y MANTENIMIENTO DE LA VIVIENDA	-0.27	-1.64
SALUD	0.53	-0.11
TRANSPORTE	0.08	0.75
ESPARCIMIENTO Y CULTURA	-0.69	-7.49
EDUCACION	0.00	12.78
HOTELES, CAFETERIAS Y RESTAURANTES	-0.24	2.96
BIENES Y SERVICIOS MISCELANEOS	0.00	-8.40

Gráfico 4:



CAPITULO III

Anexo 5:

ENTRADAS Y SALIDAS DE EXTRANJEROS POR NACIONALIDAD 2004

ENTRADAS		SALIDAS	
Colombia	215132,88	Estados Unidos	164298,48
Estados Unidos	174758,00	Colombia	89842,84
Perú	100056,92	Perú	47457,24
Chile	23119,74	Chile	22205,24
Reino Unido	22382,24	Reino Unido	20409,28
Alemania	20924,94	Alemania	19868,84
España	18172,00	España	16957,78
Venezuela	16625,02	Venezuela	15561,84
Canadá	15614,94	Canadá	14436,12
Argentina	14904,58	Argentina	14206,02
Francia	14349,98	Francia	13144,02
Italia	10858,36	Italia	10158,62
Países Bajos	10009,94	Países Bajos	8860,62

Anexo 6:

ENTRADAS		SALIDAS	
Colombia	32,75%	Estados Unidos	35,92%
Estados Unidos	26,60%	Colombia	19,64%
Perú	15,23%	Perú	10,38%
Chile	3,52%	Chile	4,85%
Reino Unido	3,41%	Reino Unido	4,46%
Alemania	3,19%	Alemania	4,34%
España	2,77%	España	3,71%
Venezuela	2,53%	Venezuela	3,40%
Canadá	2,38%	Canadá	3,16%
Argentina	2,27%	Argentina	3,11%
Francia	2,18%	Francia	2,87%
Italia	1,65%	Italia	2,22%
Países Bajos	1,52%	Países Bajos	1,94%

**Anexo 7:
MAPA DE MINDO****Anexo 8:****CARMINDO (MINDO) ANDRADE**

Anexo 9:

RAFTING EN MINDO



Anexo 10:



ANEXO 11

TURISMO EN EL ECUADOR

1.-Lugar de procedencia

1.-Norteamérica	2.Sudamérica
3.-Europa	4.-Asia
5.-África	6.-Oceania

2.- Edad:

<20
20-30
31-45
>46

3.-Nivel de estudios:

1..Primario
2.-Secundario
3.-Superior

4.- Viaja habitualmente:

1.-Solo	2.-En familia	3.-Con amigos	4.-Con agencia
---------	---------------	---------------	----------------

5.- ¿Motivo de visita al Ecuador?

1.-Turismo	2.-Negocios	3.-Familia
------------	-------------	------------

5.a Si su respuesta fue 2 o 3 ¿Volvería al Ecuador para hacer turismo?

1.-Si	2.- No
-------	--------

Si su respuesta fue turismo continúe con la encuesta, de lo contrario muchas gracias por su tiempo!

6.-¿ El tipo del turismo que disfruta es?

1.-De aventura
2.-Ecológico
3.-Tradicional

7.- ¿Tiene conocimiento previo de los lugares que quiere visitar?

1.-Si	2.-No
-------	-------

8.- ¿Que lugares le gustaria visitar en el Ecuador?

1 Sierra(Montañas)	2 Costa(playas)	3 Amazonia (selva)	4 Lugares Ecológicos
--------------------	-----------------	--------------------	----------------------

9.-¿ El lugar de hospedaje al que prefiere llegar es?

1.-Hosteria	2.-Hotel	3.-Pensión	4.-otros
-------------	----------	------------	----------

10.-¿Conoce lugares de hospedaje ecológicos?

1.-Si	2.-No
-------	-------

11.-¿Que servicios adicionales esperaria le sean ofrecidos además del hospedaje?

Paseos quietos por rios y bosques	
Deportes extremos:	
Escalada	
Rapel	
Kayac	
Rafting	
Otros	
Actividades extras:	
Pesca	

Yoga	
Cursos de manualidades autóctonas	

12.- ¿En el caso de que su lugar de hospedaje sea ecológico, cómo lo imagina?

1.-Respetuoso de la naturaleza y el entorno
2.-Integrado completamente en su hábitat
3.-Construido empleando los materiales y las condiciones que lo rodean
4 - Un alto nivel de servicio, acorde con el estándar de la industria

13.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por noche de alojamiento en un lugar que posea las características antes mencionadas?

< 20	
21 - 30	
31 - 40	
41 - 50	
> 50	

14.- ¿Le interesaría conocer y realizar actividades propias de las etnias locales?

1.-Si	2.-No
-------	-------

ANEXO 12



Gobierno del Ecuador
Ministerio de Turismo

REGISTRO OFICIAL
ORGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR
Año III - Quito, martes 04 de junio del 2002- No. 589
Administración del Sr. Dr. Gustavo Noboa Bejarano
Presidente Constitucional de la República

TRIBUNAL CONSTITUCIONAL

DR. JOSE A. MOREJON MARTINEZ
DIRECTOR

GUSTAVO NOBOA BEJARANO
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

CONSIDERANDO

Que el artículo 86 de la Constitución Política de la República establece que el Estado protegerá el derecho a la población a vivir en un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado que garantice un desarrollo sustentable;

Que el Gobierno Nacional tiene entre sus objetivos de corto, mediano y largo plazo la promoción de la participación de las comunidades locales en las actividades productivas en general, y en el ejercicio de actividades turísticas y de ecoturismo en particular;

Que las características sobresalientes del ejercicio de las actividades ecoturísticas radica en el respeto a las culturas tradicionales de las comunidades involucradas, así como en el respeto y protección a los recursos naturales y la prevención y control de la contaminación ambiental;

Que para cumplir con el objetivo de promover la ejecución de las actividades productivas en general y la prestación de servicios turísticos y realización de actividades turísticas es necesario el establecimiento del marco legal apropiado que contenga al menos la determinación de los niveles, estándares nominales técnicas expedidas por la autoridad competente

Que es necesario brindar nominas específicas para el desarrollo sustentable de las actividades de ecoturismo;

Que la ejecución de actividades de ecoturismo involucra a más de una institución del Estado, por lo que es deber del Ejecutivo promover la coordinación institucional en las actividades de control especialmente en la prestación de servicios y realización de actividades de ecoturismo con la colaboración del Consejo Nacional de Desarrollo Sustentable:

Que una de las actividades primordiales del Ministerio de Turismo en materia de turismo es la promoción y difusión de las actividades de ecoturismo; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 171 numeral 5 de la Constitución Política de la República,

Decreta:

EXPEDIR EL SIGUIENTE REGLAMENTO DE ECOTURISMO Y SOSTENIBILIDAD

REGLAMENTO DE ECOTURISMO Y SOSTENIBILIDAD

Art. 1.- Ambito.- Las nominas contenidas en este reglamento se aplican a las instituciones del Estado y del régimen seccional autónomo y dependiente, así como a las personas naturales, jurídicas o comunidades legalmente reconocidas que realizan o pretenden realizar actividades turísticas dentro de la modalidad del ecoturismo en el Ecuador.

Para los efectos que se desprenden de este reglamento, el ecoturismo será entendido en los términos definidos en el artículo 22 de este reglamento.

Art. 2.- Políticas Permanentes de Ecoturismo y principios generales.- Las Políticas Nacionales de Ecoturismo, serán coordinadas por el Ministerio de Turismo. Sometiéndose a las siguientes políticas y principios generales que tendrán el carácter de permanente:

- a. Establecer mecanismos de concertación intersectorial que logren coordinar y armonizar los diversos intereses y acciones de los actores involucrados en el ecoturismo;
- b. Incorporar y reconocer la cosmovisión y la cultura de las comunidades locales en el desarrollo de productos de ecoturismo, en su forma de organización y manejo, en la formulación de políticas, en la planificación relacionada y en la promoción;
- c. Formular sobre la base de una participación intersectorial y multidisciplinaria los correspondientes planes de desarrollo del sector de ecoturismo, donde se encuentren definidos:
 - c.1. Criterios de conservación de las áreas naturales protegidas en relación a sus respectivos planes de manejo;
 - c.2. Modelos de participación de las comunidades locales en el manejo y operación de las actividades de ecoturismo;
 - c.3. Niveles de responsabilidad de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, con y sin finalidades de lucro; y,
 - c.4. Ámbito de participación de las organizaciones no gubernamentales.
- d. Impulsar el desarrollo y la elaboración de las herramientas administrativas que sean necesarias, tales como los registros integrales públicos de la oferta de actividades calificadas como de ecoturismo en el territorio nacional;
- e. Impulsar la formulación de un Código de Ética de Ecoturismo y directrices para orientar el desarrollo de la actividad;
- f. Establecer la zonificación del espacio turístico nacional, para definir dentro de ellas, las áreas de manejo de ecoturismo;
- g. Promover la certificación de la oferta de ecoturismo nacional en áreas naturales sobre la base de un compromiso con la conservación y un sentido de responsabilidad social;
- h. Promover la iniciativa de biocomercio entre las personas naturales, jurídicas y las comunidades locales;
- i. Asegurar por medio de estas políticas de ecoturismo y los mecanismos del Ministerio de Turismo, que el ecoturismo promueva la conservación de los recursos naturales y la prevención de la contaminación ambiental los cuales son de importancia primordial para la supervivencia de las comunidades locales y para sustentar las actividades de ecoturismo;
- j. Fomentar la reinversión de los beneficios económicos generados por el ecoturismo en el manejo y control de las áreas naturales y en el mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones locales;
- k. Fortalecer a las comunidades locales en el establecimiento de mecanismos de manejo de los recursos naturales, de actividades de conservación y de turismo que se realizan dentro de las áreas naturales;
- l. Promover actividades de capacitación dirigidas a los miembros de comunidades locales en actividades calificadas como de ecoturismo. En tales procesos debe existir un intercambio de conocimientos entre las comunidades y los

demás actores de la actividad; y,

m. Fomentar el ecoturismo en el Sistema Nacional de Areas Protegidas, en función de sus planes de manejo y su desarrollo.

La ejecución de las actividades relacionadas con el ecoturismo en el Ecuador, corresponde al sector privado por medio de las personas naturales, jurídicas y comunidades legalmente reconocidas dedicadas a esta actividad, según se encuentra determinado en las leyes correspondientes, reglamentos específicos, normas técnicas y en este cuerpo legal.

Art. 3.- Cumplimiento de Políticas de Ecoturismo.- El Ministerio de Turismo, velará por el cumplimiento de las Políticas Nacionales de Ecoturismo en el Ecuador, estableciendo los objetivos de la actividad, las directrices generales dentro de las que se realizarán las actividades de ecoturismo en el Ecuador y los marcos generales de coordinación entre las instituciones del Estado con competencias similares en materias relacionadas.

Art. 4.- Obligación de las Políticas de Ecoturismo. Las Políticas Nacionales de Ecoturismo serán obligatorias en el ámbito nacional, para las instituciones del Estado y las instituciones del régimen seccional autónomo que ejerzan competencias similares, para la formulación de planes, la expedición de autorizaciones administrativas de cualquier naturaleza, para la ejecución de las actividades correspondientes, en los términos establecidos en este reglamento.

Art. 5.- Coordinación interministerial en la determinación de Políticas de Ecoturismo.- El Ministerio del Ambiente y el Ministerio de Turismo coordinarán las Políticas de Ecoturismo dictadas para el Sistema de Areas Protegidas para una mayor eficacia en el cumplimiento de los objetivos de ambas políticas.

En las áreas que conforman el Sistema Nacional de Areas Protegidas, el Ministerio del Ambiente determinará la posibilidad o no de la realización de actividades calificadas como de ecoturismo por el Ministerio de Turismo, a través de la emisión del respectivo permiso o autorización administrativa.

DE LA PLANIFICACION DE LAS ACTIVIDADES DE ECOTURISMO

Art. 6.- Planificación pública.- El Ministerio de Turismo, dentro de su planificación de corto, mediano y largo plazo, incluirá los objetivos y los criterios generales para las actividades de ecoturismo en el Ecuador, con enfoque competitivo.

Art. 7.- Participación Ciudadana en la Planificación.- El Ministerio de Turismo promoverá un proceso participativo de actores claves pública y previamente convocados para la determinación de los planes de corto, mediano y largo plazo en materia de ecoturismo, como lo establece el artículo 225 de la Constitución Política de la República y el artículo 1 de la Ley Especial de Descentralización y Participación Social.

DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Art. 8.- De la Asesoría de Ecoturismo del Ministerio de Turismo.- El Ministerio de Turismo conformará una asesoría de ecoturismo en el nivel asesor.. Sus funciones serán establecidas en el Reglamento orgánico Funcional.

DEL EJERCICIO DE ACTIVIDADES DE ECOTURISMO

Art. 9.- Funciones especializadas del Ministerio de Turismo Le corresponde al Ministerio de Turismo, a través de sus unidades administrativas:

- a) La determinación de las modalidades de ecoturismo permitidas;
- b) La clasificación y categorización de la correspondiente actividad;
- c) La vigilancia y control de la calidad de la actividad o el servicio que se preste, sobre la base de las normas técnicas establecidas según lo determinan los instrumentos legales correspondientes;
- d) Velar por el cumplimiento de este reglamento;
- e) El seguimiento a la Política Nacional de Ecoturismo,
- f) La formulación y expedición de un capítulo especializado relacionado con ecoturismo dentro de la planificación general del desarrollo turístico;
- g) La determinación de las áreas dentro de las que se pueden realizar actividades de ecoturismo. Si dichas áreas están dentro del Sistema Nacional de Areas Protegidas se deberá coordinar con el Ministerio del Ambiente;

- h) La incorporación de un procedimiento administrativo de apoyo a las iniciativas de certificación de ecoturismo;
- i) Establecer las normas técnicas a las que se sujetarán las instituciones del Estado, las personas naturales, jurídicas o comunidades legalmente reconocidas en el ejercicio de actividades turísticas dentro de la modalidad de ecoturismo, y,
- j) Las demás establecidas en este reglamento y las que se establezcan en otros instrumentos que correspondan.

Art. 10.- Actividades de ejecución de ecoturismo por parte del sector privado convencional.- Las personas naturales o jurídicas, pueden ejercer actividades de ecoturismo, previo el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Ministerio de Turismo, sus leyes, reglamentos y demás normas vigentes.

Art. 11.- Actividades de ejecución de ecoturismo por parte del sector privado comunitario Las comunidades legalmente reconocidas, pueden ejercer las actividades de ecoturismo previstas en la ley, a excepción de aquellas cuyo ejercicio esté reservado a algunas personas jurídicas según las leyes, vigentes.

Las actividades se realizarán de manera directa, sin intermediarios, por lo tanto las comunidades legalmente reconocidas podrán realizar la comercialización de sus productos y completar la cadena de valor operativa por sí mismos.

Las operaciones realizadas por comunidades legalmente reconocidas, serán autorizadas únicamente para su jurisdicción, sin implicar ello exclusividad de operación en el lugar en el que presten sus servicios.

Art. 12.- Requisitos para la operación de comunidades legalmente reconocidas Las comunidades locales organizadas y capacitadas podrán prestar servicios de ecoturismo, previo cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. Petición realizada por los interesados de manera directa, indicando que tipo de actividad desean efectuar.
2. Acta certificada de la Asamblea General Comunitaria en el cual se nombra al responsable o responsables para el ejercicio de la actividad de ecoturismo.
3. Obtención de registro y licencia anual de funcionamiento en el Ministerio de Turismo.
4. Obtención del permiso o autorización del Ministerio del Ambiente cuando la actividad se vaya a realizar dentro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas.

Art. 13.- El Ministerio de Turismo establecerá la categoría adicional especial de "Empresa de Ecoturismo" dentro de sus normativas reglamentarias para la clasificación de establecimientos.

Esta categoría especial se determinará en base a un proceso de certificación de sostenibilidad voluntaria a la que las personas naturales, jurídicas y comunidades legalmente reconocidas dedicadas al ecoturismo, pueden optar. Esta certificación avalará sus acciones.

DEL PROCEDIMIENTO PARA OBTENER LA CATEGORIA ESPECIAL

Art. 14.- Las empresas dedicadas a ejercer actividades vinculadas con el ecoturismo, de manera voluntaria podrán acceder a la categoría especial de "Empresa de Ecoturismo".

Para obtener dicha categoría, los establecimientos solicitarán la certificación de sostenibilidad al momento de obtener su registro o actualizarlo, en el caso de establecimientos nuevos o existentes respectivamente.

Esta certificación de sostenibilidad voluntaria, implica un reconocimiento al manejo desplegado por las empresas en lo relativo a la conservación de la biodiversidad y prevención y control de la contaminación ambiental. Sus efectos se expresan en este cuerpo legal y está definida en el artículo 22.

Art. 15.- Para efectos de la certificación, el Ministerio de Turismo, elaborará las respectivas normas técnicas de calidad y escogerán los métodos y mecanismos de certificación más idóneos.

El Ministerio de Turismo, una vez verificado su cumplimiento, procederá a otorgar la distinción de Empresa de Ecoturismo'.

Art. 16.- Las empresas de ecoturismo, opten o no por la certificación de sostenibilidad, deberán obtener el registro y la licencia anual de funcionamiento, previo cumplimiento de los requisitos previstos en ley y reglamentos vigentes.

Estas obligaciones ante el Ministerio de Turismo no exoneran a la persona natural, jurídica o comunidad legalmente

reconocida del cumplimiento de las obligaciones y requerimientos que el Ministerio del Ambiente exija para ejercer la actividad de ecoturismo dentro del Sistema Nacional de Areas Protegidas.

Art. 17.- Beneficios.- Las empresas de ecoturismo certificadas, se sujetarán al siguiente régimen de beneficios:

- a) Acceso directo a los beneficios tributarios establecidos en la Ley de Turismo; y,
- b) Preferencia dentro de la planificación promocional del país, que efectúa el Ministerio de Turismo.

DE LAS NORMAS TECNICAS

Art. 18.- Competencia y requisitos generales.- Le corresponde al Ministerio de Turismo, a través de acuerdo ministerial, el establecimiento de las normas técnicas de calidad de las actividades turísticas bajo la modalidad de ecoturismo. Tales normas técnicas deberán ser debida y técnicamente fundamentadas.

Art. 19.- Procedimiento para la expedición de las normas técnicas.- Las normas técnicas a las que hace referencia este capítulo, podrán ser propuestas por cualquiera de los actores del sector turístico interesado, formalmente reconocido. Le corresponde al Ministerio de Turismo, a través del órgano administrativo correspondiente, patrocinar los procesos de consulta, búsqueda de consensos y publicidad de las normas en mención, a través de la constitución de mesas de diálogo organizadas previa la convocatoria pública de los actores interesados. En caso de no existir coincidencia de criterios, le corresponde al Ministerio de Turismo, adoptar la decisión que crea conveniente para los intereses del desarrollo del sector.

Art. 20.- Publicidad de los procedimientos.- Todos los procedimientos de calificación de operaciones y actividades de ecoturismo serán públicos. Para tal efecto, el Ministerio de Turismo contará con las correspondientes bases de datos.

Se exceptúa de la publicidad referida en este artículo, toda la información que esté amparada en la normativa de propiedad intelectual.

Art. 21.- Recursos de la asesoría de ecoturismo La Asesoría de Ecoturismo del Ministerio de Turismo financiará sus actividades con los siguientes recursos:

- a) Los que le sean asignados dentro del presupuesto institucional;
- b) Los recursos que se generen por el mantenimiento y disposición de información de la base de datos de actividades de ecoturismo en el Ecuador;
- c) Los recursos que se generen por el registro y/o certificación de sostenibilidad de las empresas de ecoturismo;
- d) Los recursos que se obtengan de la cooperación externa para este fin; y,
- e) Los demás establecidos en las leyes correspondientes.

Art. 22.- Definiciones.- Para los efectos que se desprenden de la aplicación de la ley y este reglamento, se entenderán por:

Actividad Turística.- Son las desarrolladas por personas naturales y/o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada, de modo habitual o por temporada a una o más de las determinadas por el artículo 3 de la Ley Especial de Desarrollo Turístico.

Arcas Naturales. - Es el conjunto de áreas silvestres que por sus características escénicas y ecológicas, están destinadas a salvaguardar y conservar en su estado natural la flora y fauna silvestres, y producir otros bienes y servicios que permitan al país mantener un adecuado equilibrio del medio ambiente y para recreación y esparcimiento de la población.

Autoridad Competente.- Es la unidad administrativa de una institución del Estado o del régimen seccional autónomo que ejerce funciones cuya titularidad le otorga el régimen jurídico.

Autorización Administrativa.- Es el título jurídico administrativo expedida por autoridad competente, que produce efectos jurídicos individuales en forma directa.

Certificación de Sostenibilidad.- La certificación de sostenibilidad es un mecanismo de evaluación de empresas turísticas en el territorio nacional; diseñada como un marco que asegure que las actividades de turismo sostenible

cumplan normas ambientales, sociales y económicas respecto al manejo de recursos naturales y culturales, así como el manejo de sus respectivos impactos.

Comunidad Local.- Es la organización comunitaria organizada y capacitada, reconocida como tal, que ejecute actividades de ecoturismo en un área geográfica determinada para tal efecto.

Ecoturismo.- Es la modalidad turística ejercida por personas naturales, jurídicas o comunidades legalmente reconocidas, previamente calificadas para tal efecto, a través de una serie determinada de actividades turísticas, en áreas naturales, que correspondan o no al Sistema Nacional de Areas Protegidas, con el objeto de conocer la cultura de las comunidades locales afincadas en ellas y/o la historia natural del ambiente que les rodea. Dichas actividades se ejercen con las precauciones necesarias para no alterar la integridad de los ecosistemas ni la cultura local y que generan oportunidades económicas que permiten la conservación de dichas áreas y el desarrollo de las comunidades locales, a través de un compromiso compartido entre las comunidades, las personas naturales o jurídicas privadas involucradas, los visitantes y el Estado.

Empresa de Ecoturismo.- Se llama empresa de ecoturismo a la persona natural, jurídica o comunidad legalmente reconocida que desarrolle actividades de ecoturismo, reconocida como tal por las autoridades correspondientes de acuerdo a lo que establecen las leyes en la materia.

Normas técnicas.- Es el instrumento jurídico donde constan regulaciones especiales que definen características, estándares, parámetros relacionados con la calificación, categorización y parámetros de la calidad de las actividades de ecoturismo

Sistema Nacional de Areas Protegidas (SNAP).- Está constituido por el conjunto de áreas de propiedad pública o privada, de relevancia ecológica, social, histórica, cultural y escénica, establecidas en el país de acuerdo con la ley, con el fin de impedir su destrucción y procurar el estudio y conservación de especies de plantas o animales, paisajes naturales y ecosistemas.

Turismo comunitario.- Es la modalidad turística dentro de la que, las comunidades locales legalmente reconocidas realizan actividades turísticas vinculadas.

Turismo de naturaleza.- Es el conjunto de actividades turísticas, bajo cualquier modalidad; que se ejecutan en áreas naturales, que formen o no parte del Sistema Nacional de Areas Protegidas, sin la participación de las comunidades locales.

Turismo en áreas protegidas.- Es el conjunto de actividades turísticas, dentro de cualquier modalidad, que se realizan dentro del Sistema Nacional de Areas Protegidas.

Art. 23.- El Ministerio de Turismo dictará las normas técnicas de ecoturismo a las que hace referencia este reglamento, en un plazo no mayor a ciento ochenta días contados desde la expedición del mismo.

Art. 24.- El Ministerio de Turismo en este mismo plazo, dictará las normas necesarias y establecerá las condiciones para la promoción de los certificados de ecoturismo.

Artículo Final.- De la ejecución del presente decreto que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, encárguense los ministerios de Turismo y del Ambiente.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 28 de mayo del 2002.

f.) Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la Republica.

f) Rocío Vásquez Alcázar, Ministra de Turismo.

f) Lourdes Luque de Jaramillo, Ministra del Ambiente.

Es fiel copia del original.- Lo certifico.

f) Marcelo Santos Vera, Secretario General de la Administración Públi

ANEXO 13

CERTIFICACIÓN

La Norma Técnica de Ecoturismo está amparada en el Reglamento de Ecoturismo y Sostenibilidad y desarrollada sobre la base del Código de Ética de ASECC y los siguientes principios generales:
Políticas de la empresa

Toda empresa debe tener un manual de manejo de ecoturismo acorde con las políticas y estrategias nacionales emitidas desde el Ministerio de Turismo. Debe también tener todos sus documentos en regla de acuerdo a las leyes nacionales y deberá observar las leyes, normas y reglamentos vigentes en el país.
Cada empresa deberá además desarrollar su propio código de ética enmarcado en el Código de Ética de Ecoturismo.

Calidad en los Servicios y responsabilidad con el Visitante

La empresa de ecoturismo deberá dirigir sus esfuerzos a la satisfacción de sus visitantes y asegurarse de obtener sus percepciones para trabajar en la mejora continua de sus servicios e infraestructura.
La empresa de ecoturismo debe ser responsable con sus visitantes tanto en la información entregada, en el servicio ofrecido como en la seguridad del pasajero durante su estancia.

Conservación y manejo de los RRNN

La empresa debe apoyar los procesos de conservación del área en la que desarrolla sus actividades y de ser el caso, del área perteneciente al SNAP, a través de una cooperación activa con los esfuerzos de conservación en el área que desarrolla sus actividades.

En el caso de aquellas empresas que operen en zonas de amortiguamiento, deberán obedecer y aplicar los reglamentos del Área Protegida más cercana.

Impactos ambientales y culturales

Las actividades desarrolladas por la empresa de ecoturismo procurarán minimizar los posibles impactos causados sobre los recursos naturales y humanos en el área que desarrolla sus actividades. La tenencia de animales silvestres en cautiverio será aceptable únicamente bajo condiciones de recuperación temporal o con fines de reproducción bajo supervisión científica adecuada.
No se apoyará al comercio de productos animales ni vegetales cuyo aprovechamiento no se haga en forma comprobadamente sostenible. No se permitirá el comercio de especies amenazadas o en peligro de extinción. No se permitirá la colección ni tráfico de especie alguna, animal y/o vegetal.

Tratamiento de basura y desechos

Los desechos orgánicos e inorgánicos, aguas grises y negras serán manejados con las técnicas más apropiadas a fin de propender hacia su reciclaje y/o eliminación sin impactos adversos en la zona de operación ecoturística y áreas de influencia, o en otras a las que dichos desechos y aguas sean trasladados, se debe asegurar su cadena de manejo.

Tamaño de grupos de visitantes

De acuerdo a las características de los sitios donde se desarrollen actividades de ecoturismo, la empresa de ecoturismo observará recomendaciones técnicas sobre el tamaño y frecuencia de los grupos. Es importante señalar que las operaciones de turismo masivo en áreas naturales no están enmarcadas dentro de los principios y normas de Ecoturismo.

Respeto a grupos humanos

El propósito de la visita a grupos humanos asentados en áreas donde se desarrolle actividades de ecoturismo será para conocer y apreciar su cultura y modo de vida. Las actividades ecoturísticas no deben interferir ni alterar las tradiciones de las comunidades visitadas. En caso de requerir personal de trabajo, se beneficiarán a las comunidades locales dentro de o adyacentes al sitio ecoturístico.

Respeto a lugares históricos y restos arqueológicos

Se propiciará el cuidado y preservación de signos y evidencias de historia humana y restos arqueológicos. No se permitirá el saqueo y la destrucción de sitios históricos y restos arqueológicos.

Simulaciones culturales

No se presentarán como auténticas las simulaciones y exhibiciones de culturas locales efectuadas por personas o entidades ajenas a los grupos culturales específicos, a menos que las mismas sean para fines didácticos, artísticos e informativos con previo conocimiento del visitante.

Promoción

La promoción no deberá hacer alusiones ofensivas hacia las culturas locales y se realizará a través de textos, fotografías y/o medios audiovisuales que muestren la realidad del lugar promocionado, con especies de flora y fauna fáciles de observar.

Guías e interpretación

Los guías propenderán a la conciencia conservacionista de los visitantes a través de una interpretación ambiental adecuada. También se educará a los visitantes sobre temas importantes para la conservación y manejo de RRNN y la cultura del área.

Transporte

Se reducirá al máximo los efectos adversos sobre los recursos naturales y humanos producidos por los medios de transporte utilizados en actividades de ecoturismo. Esto se logrará empleando la tecnología más avanzada disponible en el país, garantizando igualmente la seguridad de los pasajeros.

Alojamiento

La Empresa de Ecoturismo que de servicio de alojamiento en áreas naturales, ya sean hoteles, hostales, cabañas, lodges, foteles, embarcaciones o campamentos, deberán observar todas las normas del caso para evitar impactos negativos a grupos humanos y/o ecosistemas a corto, mediano y largo plazo.

SOLICITUD

Nombre comercial de la empresa u organización: _____

Nombre legal de la empresa o propietario: _____

Nombre de la persona de contacto. (Debe ser una persona con poder de decisión en la empresa. _____

Cargo de la persona de contacto: _____

Fecha en que inicio labores su operación: Día _____ Mes _____ Año _____

Ubicación física de las instalaciones de la empresa: _____

Ubicación física de las operaciones de la empresa: _____

Dirección Postal: _____

Teléfono(s): _____

Fax: _____

E-mail: _____

Sitio Web: _____

Número de empleados: _____

Número de clientes anuales: _____

1. Sobre la Operación Candidata:

Tipos de actividades turísticas (favor de indicar todos los que apliquen):

Tour Operador

Restaurante

Empresa Comunitaria

Agencia de Viajes

Hotel

Guías de turismo

Transporte turístico

Otro _____

Costo promedio de los servicios ofrecidos por cliente: _____

2. Datos relacionados con el tipo de operación y los servicios que ofrece:

Por favor sea lo mas específico posible al proporcionar la siguiente información; esto nos permitirá evaluar adecuadamente su solicitud, y conocer el tamaño y complejidad de su operación.

¿Cuáles productos y servicios quiere certificar?

Toda la empresa

Sólo los siguientes productos y servicios

Actividad:

No. Empleados:

¿Esta usted dispuesto a elaborar materiales promocionales acerca de sus productos y servicios, separando los certificados de los no certificados?

Si

No

¿Cuales recursos ecológicos, arqueológicos, culturales o históricos se encuentran dentro o en los alrededores de las áreas donde presta sus servicios?

Ingrese aqui toda la informacion es:

La Norma de Ecoturismo requiere reevaluaciones anuales. ¿Está usted dispuesto a proporcionar toda la información necesaria acerca de su movimiento operacional durante cada nuevo periodo?

Si

No

3. ¿Cuáles son las razones que le han motivado a solicitar la certificación de ASEC?

Reducir costos de operación Mejorar imagen de la empresa

Protección del ambiente Protección de recursos culturales

Mejorar competitividad Exigencia de mayoristas

Participar en promoción conjunta Mejorar imagen de la región

Otro

Favor adjuntar copias de la información promocional de su empresa (folletos, términos y condiciones, etc.), así como cualquier otra información relevante, y enviarla junto con esta solicitud a:
certificación@ecoturismo.org.ec

•

•

•

ANEXOS FINANCIEROS

•

•

•

ANEXO 2		Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dic-05	Ene-06	Feb-06	Mar-06	Abr-06	May-06	Jun-06	Jul-06	Ago-06
PROYECTO MINDO													
VENTAS POR ALOJAMIENTO		7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00
VENTAS POR ALIMENTOS		1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00
VENTAS POR BEBIDAS		840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00
VENTAS VARIOS		84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00
SIMULACIÓN VENTAS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VENTAS		9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00
COSTOS		4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56
DE ALOJAMIENTO		846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72
ALIMENTOS		1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
BEBIDAS		420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
PERSONAL DE SERVICIOS Y SEGURIDAD		1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00
COSTO VARIABLE POR VENTAS Y PROMOCION		105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84
SIMULACIÓN COSTOS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD BRUTA	60%	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44
GASTOS FIJOS		2.450,00	2.450,00	2.450,00	2.450,00	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50
HONORARIOS		1 000,00	1 000,00	1 000,00	1 000,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
SERVICIOS PUBLICOS		250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
SERVICIOS PRIVADOS		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
GASTOS VARIOS ADMINISTRACIÓN		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
INCREMENTO EN GASTOS FIJOS		-	-	-	-	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50
UTILIDAD OPERATIVA	5%	3.201,44	3.201,44	3.201,44	3.201,44	3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94
INGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-	994,37	978,47	962,39	946,14	929,71	913,11	896,32	879,36
VAL INT FINANCIAMIENTO 50%		-	-	-	-	994,37	978,47	962,39	946,14	929,71	913,11	896,32	879,36
VAL INT FINANCIAMIENTO 100%		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		3.201,44	3.201,44	3.201,44	3.201,44	2.084,57	2.100,47	2.116,55	2.132,80	2.149,23	2.165,83	2.182,62	2.199,58
IMPUESTOS OPERACIÓN		77,28	924,00	924,00	924,00	924,00	924,00	924,00	924,00	924,00	4.480,73	924,00	924,00
0,8% ICC		77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28
IMPUESTO A LA RENTA		-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 556,73	-	-
12% IVA		-	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72
UTILIDAD NETA		3.124,16	2.277,44	2.277,44	2.277,44	1.160,57	1.176,47	1.192,55	1.208,80	1.225,23	-2.314,90	1.258,62	1.275,58
FUENTES	183.576,50	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00
APORTACIONES PROPIAS	91 788,25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
APORTACIONES FINANCIAMIENTO	91 788,25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INGRESOS DE CONTADO		9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00
INGRESOS A CREDITO 30 días		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INGRESOS A CREDITO 60 días		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL TRABAJO		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
USOS	178.423,22	3.221,71	3.327,55	4.174,27	4.174,27	6.636,71	6.636,71	6.636,71	6.636,71	6.636,71	10.821,10	6.636,71	6.636,71
INVERSIONES	177 576,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CUENTAS POR PAGAR													
DE ALOJAMIENTO	846,72	-	-	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72
ALIMENTOS		1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
BEBIDAS		420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
PERSONAL DE SERVICIOS Y SEGURIDAD		1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	5 644,39	1 460,00	1 460,00
APORTE PERSONAL IESS		165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71
COSTO VARIABLE POR VENTAS Y PROMOCION		-	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84
VAL CAP FINANCIAMIENTO	50%	-	-	-	-	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44
VAL CAP FINANCIAMIENTO 100%		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA	5.153,28	6.438,29	6.332,45	5.485,73	5.485,73	3.023,29	3.023,29	3.023,29	3.023,29	3.023,29	-1.161,10	3.023,29	3.023,29
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	5.153,28	11.591,57	17.924,02	23.409,75	28.895,48	31.918,77	34.942,06	37.965,35	40.988,64	44.011,93	42.850,83	45.874,12	48.897,41

Sep-06	Oct-06	Nov-06	Dic-06	Ene-07	Feb-07	Mar-07	Abr-07	May-07	Jun-07	Jul-07	Ago-07	Sep-07	Oct-07	Nov-07	Dic-07
7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	7 056,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00	8 232,00
1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00
840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00
84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00
9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00
4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.008,56	4.167,32	4.167,32	4.167,32	4.167,32	4.167,32	4.167,32	4.167,32	4.167,32	4.167,32	4.167,32
846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84
1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00
105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48
5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	5.651,44	6.668,68	6.668,68	6.668,68	6.668,68	6.668,68	6.668,68	6.668,68	6.668,68	6.668,68	6.668,68
2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50
1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50
3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94	3.078,94	4.096,18	4.096,18	4.096,18	4.096,18	4.096,18	4.096,18	4.096,18	4.096,18	4.096,18	4.096,18
862,21	844,87	827,35	809,63	791,73	773,63	755,33	736,84	718,15	699,25	680,15	660,84	641,32	621,59	601,65	581,49
862,21	844,87	827,35	809,63	791,73	773,63	755,33	736,84	718,15	699,25	680,15	660,84	641,32	621,59	601,65	581,49
2.216,73	2.234,07	2.251,59	2.269,31	2.287,21	2.305,31	3.340,85	3.358,34	3.378,03	3.396,93	3.416,03	3.435,34	3.454,86	3.474,59	3.494,53	3.514,69
924,00	924,00	924,00	924,00	924,00	924,00	933,41	1.074,53	1.074,53	12.161,59	1.074,53	1.074,53	1.074,53	1.074,53	1.074,53	1.074,53
77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	77,28	86,69	86,69	86,69	86,69	86,69	86,69	86,69	86,69	86,69	86,69
846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	987,84	987,84	11 087,06	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84
1.292,73	1.310,07	1.327,59	1.345,31	1.363,21	1.381,31	2.407,44	2.284,81	2.303,51	-8.764,65	2.341,50	2.360,81	2.380,33	2.400,06	2.420,00	2.440,16
9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	9.660,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00	10.836,00
9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	9 660,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00	10 836,00
6.636,71	6.636,71	6.636,71	6.636,71	6.636,71	6.636,71	6.636,71	6.795,47	6.795,47	19.839,07	6.795,47	6.795,47	6.795,47	6.795,47	6.795,47	6.795,47
846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	846,72	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84	987,84
1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	14 503,60	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00
165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71
105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	105,84	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48	123,48
2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44
3 023,29	3 023,29	3 023,29	3 023,29	3 023,29	3 023,29	4.199,29	4.040,53	4.040,53	-9 003,07	4.040,53	4.040,53	4.040,53	4.040,53	4.040,53	4.040,53
51.920,70	54.943,99	57.967,28	60.990,57	64.013,86	67.037,15	71.236,44	75.276,97	79.317,50	70.314,43	74.354,96	78.395,49	82.436,02	86.476,55	90.517,08	94.557,61

Ene-08	Feb-08	Mar-08	Abr-08	May-08	Jun-08	Jul-08	Ago-08	Sep-08	Oct-08	Nov-08	Dic-08	Ene-09	Feb-09	Mar-09	Abr-09
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8 232,00	8 232,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	9 408,00	10 584,00	10 584,00
1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00
840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00
84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00
10.836,00	10.836,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	13.188,00	13.188,00
4.167,32	4.167,32	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.326,08	4.484,84	4.484,84
987,84	987,84	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 270,08	1 270,08
1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00
123,48	123,48	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	158,76	158,76
6.668,68	6.668,68	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	7.685,92	8.703,16	8.703,16
2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50
1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50
4.096,18	4.096,18	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	5.113,42	6.130,66	6.130,66
561,12	540,52	519,70	498,65	477,38	455,87	434,13	412,16	389,95	367,50	344,80	321,86	298,67	275,23	251,54	227,58
561,12	540,52	519,70	498,65	477,38	455,87	434,13	412,16	389,95	367,50	344,80	321,86	298,67	275,23	251,54	227,58
3.535,06	3.555,66	4.593,72	4.614,77	4.636,04	4.657,55	4.679,29	4.701,26	4.723,47	4.745,92	4.768,62	4.791,56	4.814,75	4.838,19	4.861,12	4.884,08
1.074,53	1.074,53	1.083,94	1.225,06	1.225,06	15.788,34	1.225,06	1.225,06	1.225,06	1.225,06	1.225,06	1.225,06	1.225,06	1.225,06	1.234,46	1.375,58
86,69	86,69	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	96,10	105,50	105,50
987,84	987,84	987,84	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 270,08
2.460,54	2.481,13	3.509,79	3.389,71	3.410,99	-11.130,79	3.454,23	3.476,20	3.498,42	3.520,87	3.543,56	3.566,50	3.589,69	3.613,13	4.644,66	4.527,49
10.836,00	10.836,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	13.188,00	13.188,00
10 836,00	10 836,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	12 012,00	13 188,00	13 188,00
6.795,47	6.795,47	6.795,47	6.954,23	6.954,23	24.087,51	6.954,23	6.954,23	6.954,23	6.954,23	6.954,23	6.954,23	6.954,23	6.954,23	6.954,23	7.112,99
987,84	987,84	987,84	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 128,96	1 270,08
1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	18 593,28	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00
165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	
123,48	123,48	123,48	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	141,12	158,76	
2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	
4.040,53	4.040,53	5.216,53	5.057,77	5.057,77	-12.075,51	5.057,77	5.057,77	5.057,77	5.057,77	5.057,77	5.057,77	5.057,77	5.057,77	6.233,77	6.075,01
98.598,14	102.638,67	107.855,20	112.912,97	117.970,74	105.895,24	110.953,01	116.010,78	121.068,55	126.126,32	131.184,09	136.241,86	141.299,63	146.357,40	152.591,17	158.666,16

May-09	Jun-09	Jul-09	Ago-09	Sep-09	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10 584,00	10 584,00	10 584,00	10 584,00	10 584,00	10 584,00	10 584,00	10 584,00	10 584,00	10 584,00
1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00	1 680,00
840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00
84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00
13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00
4.484,84	4.484,84	4.484,84	4.484,84	4.484,84	4.484,84	4.484,84	4.484,84	4.484,84	4.484,84
1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08
1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00
158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76
8.703,16	8.703,16	8.703,16	8.703,16	8.703,16	8.703,16	8.703,16	8.703,16	8.703,16	8.703,16
2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50	2.572,50
1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50	122,50
6.130,66	6.130,66	6.130,66	6.130,66	6.130,66	6.130,66	6.130,66	6.130,66	6.130,66	6.130,66
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
203,37	178,90	154,16	129,15	103,88	78,33	52,50	26,39	-	-
203,37	178,90	154,16	129,15	103,88	78,33	52,50	26,39	-	-
5.927,29	5.951,76	5.976,50	6.001,51	6.026,78	6.052,33	6.078,16	6.104,27	6.130,66	6.130,66
1.375,58	15.873,66	1.375,58	1.375,58	1.375,58	1.375,58	1.375,58	1.375,58	1.375,58	1.375,58
105,50	105,50	105,50	105,50	105,50	105,50	105,50	105,50	105,50	105,50
1 270,08	14 498,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08
4.551,70	-9.921,90	4.600,92	4.625,92	4.651,20	4.676,75	4.702,58	4.728,69	4.755,08	4.755,08
13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00	13.188,00
13 188,00	13 188,00	13 188,00	13 188,00	13 188,00	13 188,00	13 188,00	13 188,00	13 188,00	13 188,00
7.112,99	24.169,55	7.112,99	7.112,99	7.112,99	7.112,99	7.112,99	7.112,99	7.112,99	7.112,99
1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08	1 270,08
1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00	1 176,00
420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
1 460,00	18 516,56	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00	1 460,00
165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71	165,71
158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76	158,76
2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44	2 462,44
6.075,01	-10.981,55	6.075,01	6.075,01	6.075,01	6.075,01	6.075,01	6.075,01	6.075,01	6.075,01
164.741,19	153.759,64	159.834,65	165.909,66	171.984,67	178.059,68	184.134,69	190.209,70	196.284,71	202.359,72

TIR Y VAN

ANEXO 3

VAN	392.680,00
-----	------------

FLUJOS ANUALES

AÑO	0	2005	2006	2007	2008	2009
VALOR	-183576,50	39950,20	154022,29	180204,41	253311,13	309595,69

TASA
12%

FLUJOS ANUALES

TIR	64%
-----	-----

AÑO	0	2005	2006	2007	2008	2009
VALOR	-183576,50	39950,20	154022,29	180204,41	253311,13	309595,69

ANEXO 4

PROYECTO MINDO PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS		PROYECCIÓN				
	PRE	2005	2006	2007	2008	2009
	OPERACION					
BALANCE GENERAL						
ACTIVOS						
FLUJO ACUMULADO DE CAJA		39 950.20	154 022.29	180 204.41	253 311	309 595.69
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0	0	0
CUENTAS POR COBRAR 30 DIAS						
CUENTAS POR COBRAR 60 DIAS						
INVERSIONES TEMPORALES						
INVENTARIOS ALOJAMIENTO	846.72					
CAJA Y BANCOS	5 153.28					
ACTIVO CORRIENTE	6.000	39 950	154 022	180.204	253.311	309 596
ACTIVO FIJO	177 577	158.327	139 078	119 828	100.579	81.329
INSTALACIONES	142 659	142 659	142 559	142 659	142 659	142 659
EQUIPAMIENTO HOTELERO	16 000.00	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
AMOBLIAMIENTO HOTELERO	8 918.00	8 918	8 918	8 918	8 918	8 918
VEHICULOS	0	0	0	0	0	0
DEPRECIACION ACUMULADA		-19 249	-38 499	-57 748	-76 998	-96 247
TERRENO 2000 M. CUAD.	10 000.00	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
OTROS ACTIVOS						
ACTIVO DIFERIDO	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	183.577	198.277	293.100	300.033	353.890	390.925
PASIVO						
PROVEEDORES						
DE ALOJAMIENTO		3 386.88	10 160.64	11 712.96	13 406.40	14 817.60
IESS APORTE PATRONAL 11.35%		165.71	165.71	165.71	165.71	165.71
PARTICIPACION 15%		4 184.39	11 417.01	15 893.98	16 258.02	14 153.29
IMPUESTO A LA RENTA		-	3 556.73	11 087.06	14 563.29	14 498.08
IVA POR PAGAR		3 955.64	7 116.40	9 707.06	10 996.49	11 518.59
FINANCIAMIENTO PORCIÓN CORRIENTE						
TOTAL PASIVO CORRIENTE		11.693	32.416	48.567	55.390	55.153
PASIVO LARGO PLAZO						
FINANCIAMIENTO PORCIÓN LARGO PLAZO		-	29 549.29	29 549.29	29 549.29	29 550.29
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	0	0	29.549	29.549	29.549	29.550
PASIVO TOTAL	0	11.693	61.966	78.116	84.939	84.704
PATRIMONIO						
Capital Social	183 576.50	183 576.50	183 576.50	183 576.50	183 576.50	183 576.50
Reservas						
Aportes futuras capitalizaciones						
Utilidad Retenidas						
Ganancia o Pérdida del Ejercicio		3 008.02	47 557.94	38 340.30	85 374.25	122 644.82
Utilidades Acumuladas Ejercicio Anteriores						
TOTAL PATRIMONIO	183.577	186.585	231.134	221.917	268.951	306.221
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	183.577	198.277	293.100	300.033	353.890	390.925

PERDIDAS Y GANANCIAS						
VENTAS POR ALOJAMIENTO	28 224.00	84 672.00	98 784.00	112 896.00	127 008.00	
VENTAS POR ALIMENTOS	10 080.00	20 160.00	20 160.00	20 160.00	20 160.00	
VENTAS POR BEBIDAS	5 040.00	10 080.00	10 080.00	10 080.00	10 080.00	
VENTAS VARIOS	504.00	1 008.00	1 008.00	1 008.00	1 008.00	
VENTAS	43.848.00	198.920.00	230.032.00	233.144.00	219.256.00	
COSTOS	24.051.38	48.102.72	50.007.84	51 912.96	53 818.08	
DE ALOJAMIENTO	5 080.32	10 160.64	11 854.08	13 547.52	15 240.96	
ALIMENTOS	7 056.00	14 112.00	14 112.00	14 112.00	14 112.00	
BEBIDAS	2 520.00	5 040.00	5 040.00	5 040.00	5 040.00	
PERSONAL DE SERVICIOS Y SEGURIDAD	8 760.00	17 520.00	17 520.00	17 520.00	17 520.00	
COSTO VARIABLE POR VENTAS Y PROMOCION	635.04	1 270.08	1 481.76	1 693.44	1 905.12	
UTILIDAD BRUTA	19 796.64	150 817.28	180 024.16	181 231.04	165 437.92	
GASTOS FIJOS	14.945.00	30 870.00	30 870.00	30 870.00	30 870.00	
HONORARIOS	10 800.00	21 600.00	21 600.00	21 600.00	21 600.00	
SERVICIOS PUBLICOS	1 500.00	3 000.00	3 000.00	3 000.00	3 000.00	
SERVICIOS PRIVADOS	1 800.00	3 600.00	3 600.00	3 600.00	3 600.00	
GASTOS VARIOS ADMINISTRACION	600.00	1 200.00	1 200.00	1 200.00	1 200.00	
INCREMENTO EN GASTOS FIJOS	245.00	1 470.00	1 470.00	1 470.00	1 470.00	
UTILIDAD OPERATIVA	4 852	119 947	149 154	150 361	134 568	
INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0	
EGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0	
VAL INT FINANCIAMIENTO 50%	0	10843.92	8261.97	5323.63	1979.7	
VAL INT FINANCIAMIENTO 100%	0	0	0	0	0	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.851.64	119.947.28	149.154.16	150.361.04	134.567.92	
15% PART TRABAJADORES	727.75	17 992.09	22 373.12	22 554.16	20 185.19	
IMPUESTOS OPERACION	767	18.952	23.566	23.757	21 262	
0,8% ICC	39	960	1 193	1 203	1 077	
IMPUESTO A LA RENTA E IVA	727.75	17 992.09	22 373.12	22 554.16	20 185.19	
15% IMPUESTO A LA RENTA	727.75	17 992.09	22 373.12	22 554.16	20 185.19	
UTILIDAD NETA	3.357.33	83.003.52	103.214.68	104.049.84	93.121.00	
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	3.357.33	83.003.52	103.214.68	104.049.84	93.121.00	
ANALISIS FINANCIERO						
INDICES DE LIQUIDEZ						
	2005	2006	2007	2008	2009	
Razon Corriente	3.42	4.75	3.71	4.57	5.61	
Prueba Acida	3.42	4.75	3.71	4.57	5.61	
Disponible	3.42	4.75	3.71	4.57	5.61	
Capital de trabajo	28 258	121 606	131 638	197 921	254 442	
INDICES DE RENTABILIDAD						
	2005	2006	2007	2008	2009	
Margen neto de utilidad	8%	42%	45%	45%	42%	
Margen operacional de utilidad	0%	0%	0%	0%	0%	
Margen bruto de utilidad	34%	16%	13%	13%	14%	
Rentabilidad sobre patrimonio	2%	36%	47%	39%	30%	
Rentabilidad sobre activos	2%	28%	34%	29%	24%	
INDICES DE SOLVENCIA						
	2005	2006	2007	2008	2009	
Indice de Solvencia	6%	27%	35%	32%	28%	
Indice Patrimonial	94%	79%	74%	76%	78%	
INDICES DE APALANCAMIENTO						
	2005	2006	2007	2008	2009	
Apalancamiento total	6%	27%	35%	32%	28%	
Apalancamiento Financiero Total	0%	13%	13%	11%	10%	
Apalancamiento Financiero Corto Plazo	0%	0%	0%	0%	0%	
Apalancamiento de corto plazo	6%	14%	22%	21%	13%	

RESUMEN DE INVERSIONES	
CONSTRUCCION INSTALACIONES	142 658,50
EQUIPAMIENTO HOTELERO	16 000,00
AMOBLIAMIENTO HOTELERO	8 918,00
	167.576,50
TERRENO 2000 M. CUAD.	10 000,00
VEHICULOS	10.000,00
EFFECTIVO	6 000,00
TOTAL INVERSIONES	183.576,50

CUADRO DEPRECIACIONES	Línea Recta	2005	2006	2007	2008	2009
CONSTRUCCION INSTALACIONES	10 años	14 265,85	14 265,85	14 265,85	14 265,85	14 265,85
EQUIPAMIENTO HOTELERO	5 años	3.200,00	3 200,00	3 200,00	3 200,00	3 200,00
AMOBLIAMIENTO HOTELERO	5 años	1 783,60	1 783,60	1 783,60	1 783,60	1 783,60
VEHICULOS	5 años					
DEPRECIACION ANUAL		19 249,45	19 249,45	19.249,45	19 249,45	19 249,45
DEPRECIACION ACUMULADA		19 249,45	38 498,90	57 748,35	76 997,80	96 247,25

DATOS DE CONSTRUCCION

ANEXO 5

DATOS DE CONSTRUCCIÓN PROYECTO ECOTURISTA MINDO	
COSTOS DE CONSTRUCCIÓN	
Fuente: Arq Fabián García, Enero de 2005.	Elaboración: Propia.

TIPO DE CONSTRUCCIÓN		M.CUAD	COSTO m2	C.TOTAL	
MATERIALES CONVENCIONALES		959,50	947,00	195.955,00	
MATERIALES TRADICIONALES	27%	959,50	148,68	\$142.658,50	
AHORRO PROYECTADO				53.296,50	
MATERIALES CONVENCIONALES		959,50		195.955,00	
TIPO	CANT	NIVEL	M.CUAD	COSTO m2	C.TOTAL
HABITACIÓN TIPO 1	7	SUELO	182,00	270,00	50.960,00
HABITACIÓN TIPO 2	7	P. A.	227,50	318,00	72.545,00
ESTACIONAMIENTO	10	SUELO	350,00	19,00	6.650,00
RESTAURANTE	1	SUELO	200,00	330,00	66.000,00
ADMINISTRACIÓN	1	SUELO			

MATERIALES TRADICIONALES			M.CUAD	COSTO m2	C.TOTAL
			959,50		\$142.658,50
TIPO	CANT	NIVEL	M.CUAD	COSTO m2	C.TOTAL
HABITACIÓN TIPO 1	7	SUELO	182,00	208,00	37.856,00
HABITACIÓN TIPO 2	7	P. A.	227,50	231,00	52.552,50
ESTACIONAMIENTO	10	SUELO	350,00	19,00	6.650,00
RESTAURANTE	1	SUELO	200,00	228,00	45.600,00
ADMINISTRACIÓN	1	SUELO			

ANEXO 6
RRHH

		TOTAL	3.260
TIPO	CONCEPTO	NUMERO	USD.
STAFF	Gerente	1	1000
STAFF	Administrador	1	800
SERV	Limpieza y mantenimiento	2	300
SERV	Cocinero	1	200
SERV	Ayudante Cocina	1	100
SERV	Meseros	2	160
SEGU	Seguridad privada	2	500
SERV	Cajera y recepcionista	1	200



