



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS TURÍSTICOS EN EL CANTÓN PEDRO VICENTE MALDONADO,  
PICHINCHA, ENFOCADO EN ATRAER TURISTAS DESDE  
ESTADOS UNIDOS

Autor

Andrés Sebastián Zumárraga Urquiza

Año  
2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS TURÍSTICOS EN EL CANTÓN PEDRO VICENTE MALDONADO,  
PICHINCHA, ENFOCADO EN ATRAER TURISTAS DESDE ESTADOS  
UNIDOS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales

Profesora Guía:

María Alexandra Ordoñez

Autor

Andrés Sebastián Zumárraga Urquiza

Año

2020

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios turísticos en el cantón Pedro Vicente Maldonado, Pichincha, enfocado en atraer turistas desde Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con el estudiante Andrés Sebastián Zumárraga Urquizo, en el semestre 2020-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

María Alexandra Ordoñez Carrera  
C.I. 1714132204

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios turísticos en el cantón Pedro Vicente Maldonado, Pichincha, enfocado en atraer turistas desde Estados Unidos, del estudiante Andrés Sebastián Zumárraga Urquiza, en el semestre 2020-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Diego Patricio Torres Contreras MBA  
C.I. 1705069993

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

---

Andrés Sebastián Zumárraga Urquiza  
C.I. 172515775-2

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por brindarme fuerzas y sabiduría para afrontar esta etapa de mi vida, a mi familia que son mi motor y apoyo.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres Geoconda y Patricio, a mi hermana Danny y a mi sobrina Alejandra, que son mi felicidad y me llenan de motivos día a día.

## RESUMEN

El objetivo del presente plan de negocios es determinar la factibilidad de la implementación de una empresa operadora turística especializada en la oferta de paquetes turísticos al cantón Pedro Vicente Maldonado hacia el mercado estadounidense con la finalidad de generar rendimientos económicos para los inversionistas y obtener rentabilidad para la empresa. Por otro lado, potenciar la actividad turística del Ecuador y de la provincia de Pichincha, dando a conocer al mundo un tesoro natural como lo es el cantón Pedro Vicente Maldonado. Para llevar a cabo este estudio, primero se realizó un análisis del entorno externo de la industria tanto de Estados Unidos como de Ecuador. Partiendo de este análisis se logró detectar que el proyecto es atractivo dentro de su industria debido a que existen oportunidades como el crecimiento del poder adquisitivo de los turistas estadounidenses acompañado de un crecimiento de la industria del turismo. Después de demostrar el atractivo del entorno externo, se procedió a realizar un análisis cualitativo y cuantitativo del cliente para identificar los atributos que el segmento potencial busca en el servicio, para lo cual se establece la creación de esta empresa, qué busca satisfacer las necesidades del consumidor. Los resultados obtenidos fueron que el mercado objetivo es receptivo a un paquete turístico siempre y cuando el mismo pondere la calidad en el servicio, además se estableció que la duración del paquete encontrada como idónea fue de 3 días 2 noches con un precio de \$965 aproximadamente y el cuál pueda ser comercializado en páginas web y apps de viajes, así como en agencias de viajes locales y extranjeras. Una vez hecho estos análisis se encontró una oportunidad de negocio latente, la cual requiere un correcto posicionamiento en el mercado para ello se estableció un plan de marketing. Así mismo, plantearon procesos productivos y un organigrama que hagan que "Green Travel Adventure cumpla con las actividades requeridas. Finalmente, se evaluó la viabilidad financiera del proyecto con el cual se pudo determinar que el plan otorga al inversionista un VAN de \$65.025,89, una TIR de 47,06% y un periodo de recuperación de la inversión de 3,96 años, por consiguiente, se determina que el plan de negocios es factible, viable y atractivo para el potencial inversionista.

## **ABSTRACT**

The objective of the present business plan is to determine the feasibility of the implementation of a tour operator specialized in the supply of tourist packages to the canton Pedro Vicente Maldonado to the US market in order to generate economic returns for investors and obtain profitability for the company. On the other hand, enhance the tourist activity of Ecuador and the province of Pichincha, making it known to the world a natural treasure such as the canton Pedro Vicente Maldonado. To carry out this study, first an analysis of the external environment of the industry was made, both in the United States and Ecuador. Based on this analysis it was possible to detect that the project is attractive within its industry because there are opportunities such as the growth of the purchasing power of American tourists accompanied by a growth of the tourism industry.

After demonstrating the attractiveness of the external environment, we proceeded to perform a qualitative and quantitative analysis of the client to identify the attributes that the potential client seeks in the service, for which the creation of the company "Green Travel Adventure" is established. Meet the needs of the consumer. The results obtained were that the target market is receptive to a touristic package as long as it ponders the quality of the service, in addition it was established that the duration of the package found as suitable was 3 days 2 nights with a price of approximately \$ 800 and which can be commercialized in web pages and travel apps, as well as in local and foreign travel agencies. Once these analyses were done, a latent business opportunity was found, which requires a correct positioning in the market, for this, marketing strategies were established. Likewise, they raised production processes and an organizational chart that make "Green Travel Adventure" comply with the required activities.

Finally, the financial viability of the project was evaluated, with which it was possible to determine that the plan grants the investor a NPV of \$ 65,025.89, an IRR of 47.06% and an investment recovery period of 3.96 years, for Consequently, it is determined that the business plan is feasible, viable and attractive for the potential investor.

# INDICE

1.INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo .....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	3
2.1 PEST Ecuador .....	3
2.2 PEST Estados Unidos.....	8
2.3 Análisis PORTER .....	10
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	16
3.1 Segmento Objetivo.....	16
3.2 Investigación de mercados .....	17
3.2.1 Objetivos de investigación .....	17
3.2.2 Objetivos de investigación .....	18
3.2.3 Hipótesis del problema de investigación.....	18
3.3 Metodología aplicada: .....	19
3.4 Investigación cuantitativa y cualitativa.....	19
3.4.1 Análisis cualitativo .....	19
3.4.2 Análisis Cuantitativo.....	20
3.4.2.1 Modelo Van Westendorp.....	22
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	25
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada. ....	25
5. PLAN DE MARKETING .....	28
5.1 Estrategia general de marketing.....	28
5.1.1 Estrategia de posicionamiento.....	29
5.1.2. Propuesta de valor.....	29
5.2 Mezcla de Marketing.....	30
5.2.1 Producto .....	30

5.2.1.1 Descripción del paquete .....	30
5.2.1.1 Atributos .....	31
5.2.1.2 Branding .....	32
5.2.1.3 Servicios de soporte .....	33
5.2.2 Precio .....	33
5.2.2.1 Costo de venta .....	34
5.2.2.2 Estrategia de precios.....	34
5.2.2.3 Estrategia de entrada .....	35
5.2.2.4 Estrategia de ajuste.....	35
5.2.3 Plaza.....	36
5.2.3.1 Estrategia de distribución .....	36
5.2.4 Promoción.....	36
5.2.4.1 Estrategia Promocional .....	37
5.2.4.2 Publicidad.....	37
5.2.5 Personas .....	38
5.2.6 Proceso .....	38
5.2.7 Prueba (Physical Evidence).....	39
<b>6. PROPUESTA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>39</b>
6.1 Filosofía .....	39
6.1.1 Misión de la empresa.....	40
6.1.2 Visión de la empresa .....	40
6.1.3 Objetivos.....	40
6.2 Estructura organizacional y operaciones.....	41
6.2.1 Estructura legal.....	41
6.2.2 Organigrama.....	42
6.3 Plan de Operaciones.....	43
6.3.1 Cadena de valor .....	43
6.3.2 Mapa de procesos .....	44
6.3.3 Flujo grama de procesos .....	46
6.3.3.1 Descripción de procesos .....	47
<b>7.EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>48</b>

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	49
7.1.1 Fuentes de ingreso .....	49
7.1.2 Estructura de costos .....	50
7.1.3 Gastos Principales.....	50
7.1.4 Activos y pasivos corrientes.....	51
7.1.4.1 Políticas de pago .....	51
7.1.4.2 Políticas de cobro .....	51
7.1.4.3 Manejo de inventarios .....	51
7.1.5 Inversión en activos no corrientes .....	52
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	52
7.2.1 Inversión inicial .....	52
7.2.2 Estructura de capital .....	53
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	53
7.3.1 Estado de resultados .....	53
7.3.2 Estado de Situación Financiera .....	54
7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	55
7.3.4 Flujo de caja del proyecto .....	55
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	56
7.4.1 Flujo de caja del inversionista .....	56
7.4.2 Cálculo de tasa de descuento.....	56
7.4.3 Criterios de valoración .....	56
7.5 Indicadores financieros .....	57
<b>8.CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>59</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>67</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: MATRIZ EFE .....	14
Tabla 2: Estimación tamaño de mercado .....	16
Tabla 3: Matriz de Posicionamiento: .....	29
Tabla 4: Descripción del paquete turístico .....	31
Tabla 5: Costo de venta .....	34
Tabla 6: Costeo de la publicidad .....	37
Tabla 7: Proceso transporte .....	47
Tabla 8: Proceso Alojamiento.....	47
Tabla 9: Proceso de Alimentación y bebidas .....	48
Tabla 10: Proceso de actividades y tours.....	48
Tabla 11: Ingreso de ventas proyectada .....	50
Tabla 12: Estructura de costos proyectada .....	50
Tabla 13: Gastos proyectados a 5 años.....	50
Tabla 14: Políticas de pago.....	51
Tabla 15: Políticas de cobro.....	51
Tabla 16: Inversión activos no corrientes .....	52
Tabla 17: Inversión inicial y capital de trabajo.....	52
Tabla 18: Estructura de capital.....	53
Tabla 19: Estado de resultados proyectado.....	54
Tabla 20: Estado de situación financiera proyectado .....	54
Tabla 21: Flujo de efectivo proyectado.....	55
Tabla 22: Flujo de caja del proyecto.....	55
Tabla 23: Flujo de caja del inversionista .....	56
Tabla 24: Tasas de descuento .....	56
Tabla 25: Evaluación de flujos del proyecto .....	56
Tabla 26: Evaluación de flujo del inversionista.....	57
Tabla 27: Índices Financieros.....	58
Tabla 28: Ranking de llegadas a Quito por país.....	68
Tabla 29: Tabla de precios Van Westendorp .....	70
Tabla 30: Tabla precio justo .....	71
Tabla 31: Premisas financieras .....	74

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

El cantón Pedro Vicente Maldonado ubicado en el Noroccidente de la provincia de Pichincha, a dos horas de la ciudad de Quito, es un lugar con todas las condiciones para ser una potencia turística de la provincia ya que cuenta con flora abundante, fauna con biodiversidad de especies, una variada gastronomía y paisajes sin igual. Mediante este plan de negocio se busca crear una empresa de carácter de operadora turística para obtener rentabilidad además potenciar la actividad turística del cantón Pedro Vicente Maldonado a través de la implementación correcta del proyecto, para de ese modo reactivar económicamente al cantón en un sector poco explotado como es el sector turístico. La oportunidad de negocio radica en la gran cantidad de lugares a visitar como ríos, cascadas, piscinas, hosterías, senderos, reservas botánicas y de animales, los cuales no son correctamente aprovechados y son poco conocidos debido a la inexistencia de un plan de desarrollo turístico, para ello esta operadora turística busca iniciar una promoción que haga del cantón un atractivo turístico. Este proyecto además de buscar rentabilidad tiene un enfoque social y un compromiso con el bienestar del cantón ya que puede generar fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de los pedrovincentinos y sobre todo de los jóvenes que no tienen las oportunidades necesarias para destacar y muchas veces tienen que salir del cantón para buscar formas de salir adelante. Según datos del Ministerio de Turismo (Ecuador, 2018), esta industria contribuye directamente el 2,8% al PIB del país y en cuanto a empleos generados aporta con un 6,3% por lo que se encuentra entre las 5 industrias más importantes del Ecuador en ese rubro y está creciendo un 10,4% anualmente en base al ingreso de divisas por turismo. (Ministerio de Turismo, 2019). Este plan de negocio tiene un enfoque internacional, el cual se enfoca en la atracción de turistas de Estados Unidos de América ya que es el preferido por el Ecuador. (MINTUR, 2020). Para llevar a cabo este plan de negocio se realizará una investigación minuciosa del entorno y del mercado en el que se va a desenvolver la empresa, así como indicadores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, etc., que permitan analizar la factibilidad del proyecto.

### **1.1.1 Objetivo General del Trabajo**

- Analizar la viabilidad de crear una empresa de servicios turísticos encargada de ofrecer paquetes turísticos en el cantón Pedro Vicente Maldonado, con un enfoque en turistas de Estados Unidos de Norte América.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- Investigar los factores externos del entorno turístico de Ecuador y de Estados Unidos de Norte América, determinando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del plan de negocio, mediante la metodología de PESTEL.
- Establecer las fuerzas competitivas que repercuten en la industria del turismo con el objetivo de determinar la facilidad de ingreso al sector, mediante la herramienta de las “5 Fuerzas Competitivas de Porter”.
- Realizar una investigación cualitativa y cuantitativa con el fin de conocer e identificar los gustos y preferencias del mercado al cual se va a entregar el servicio, mediante el uso de entrevistas a expertos, entrevistas a clientes y encuestas.
- Determinar la oportunidad de negocio, donde se evidencie la demanda requerida del servicio que se busca introducir en el mercado seleccionado.
- Desarrollar un plan de marketing para establecer una propuesta de valor diferenciadora y lograr posicionamiento en el mercado objetivo.
- Elaborar una estructura organizacional que permita direccionar a los colaboradores hacia una alineación la cual de paso a una optimización de recursos del plan de negocio.
- Evaluar si el plan de negocio es factible mediante un análisis financiero con las respectivas proyecciones, utilizando los indicadores financieros necesarios.

- Presentar los resultados más relevantes del plan de negocio para determinar la viabilidad del proyecto.

## 2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

Tabla 1: CIU para operadoras turísticas

N	ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.	1
N79	ACTIVIDADES DE AGENCIAS DE VIAJES, OPERADORES TURÍSTICOS, SERVICIOS DE F	2
N791	ACTIVIDADES DE AGENCIAS DE VIAJES Y OPERADORES TURÍSTICOS.	3
N7912	ACTIVIDADES DE OPERADORES TURÍSTICOS.	4
N7912.0	ACTIVIDADES DE OPERADORES TURÍSTICOS.	5
N7912.00	Actividad de Operadores turísticos que se encargan de la planificación y organización de paquetes de servicios de viajes (tours) para su venta a través de agencias de viajes o por los propios operadores turísticos. Esos viajes organizados (tours) pueden incluir la totalidad o parte de las siguientes características: transporte, alojamiento, comidas, visitas a museos, lugares históricos o culturales, espectáculos teatrales, musicales o deportivos.	6

Tomado de INEC

Abril 2019

### 2.1 PEST Ecuador

El análisis PEST es una herramienta estratégica que analiza factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que impactan de manera positiva o negativa a las actividades de desempeño de una empresa, determinando si alguno de ellos obstaculiza o benefician dicho proyecto. (Alegret, 2017)

#### Político-Legal

##### Acuerdos comerciales:

Ecuador es un país que cada día procura mejorar sus relaciones internacionales para que de ese modo puede abrirse un camino en los mercados extranjeros y dinamizar la economía para ello se han realizado acuerdos comerciales como el existente acuerdo comercial Sistema Generalizado de Preferencias- SGP entre Ecuador y Estados Unidos de Norte América, que estará vigente hasta 2020. (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2019), esta renovación del SGP representa una **OPORTUNIDAD** para este plan de negocios ya que ratifica el compromiso de la política

comercial ecuatoriana de abrirse al mundo, posicionando su oferta exportable en los principales mercados del mundo como lo es el de Estados Unidos de Norte América. En este aspecto ya que mejora las relaciones comerciales entre ambos países. (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2019).

#### Riesgo país:

Este indicador mide las probabilidades de que un Estado caiga en mora de obligaciones crediticias, el Ecuador terminó el año con 826 puntos, siendo de los peores de la región solo por detrás de Venezuela y superado por Argentina, Es importante mencionar que en los meses de Octubre y Noviembre se llegó a tener un riesgo país de 1418 debido a la crisis social ocurrida en el país (Banco Central del Ecuador , 2020), a pesar de ello en el presente año la confianza crediticia del país busca mejorar gracias a un acuerdo de Financiamiento con el FMI, así lo afirmó el ministro de finanzas. (Martínez, 2019). Actualmente el Ecuador tiene un riesgo país de 803 y con tendencias de poder bajar ese número (Banco Central del Ecuador , 2020). Debido a la coyuntura actual del Ecuador, el riesgo país sigue siendo uno de los más bajos de la región por lo cual representa una **AMENAZA** para el proyecto, debido a la falta de confianza que muestra el país para futuros financiamientos.

#### Organismos reguladores:

El ente encargado de regular las actividades turísticas en el sistema nacional es el Ministerio de Turismo así mismo promueve y promociona al Ecuador como uno de los mejores lugares a visitar en el mundo por medio de ferias internacionales y concursos en los cuales el país ha logrado ser muy bien reconocido. El aumento de turistas y el crecimiento de esta industria es el reflejo de un buen manejo regulatorio y protección medio ambiental, con un incremento de movimientos internacionales del 37,6% en llegadas internacionales. Además, que existe un constante incentivo para emprender en proyectos turísticos como “Emprende en Turismo”. (MINTUR, 2019). En cuanto al cantón Pedro Vicente Maldonado tiene al MINTUR, MAE, GAD de Pichincha y GAD PVM como órganos reguladores tanto a nivel cantonal, provincial,

nacional e internacional. (Gobierno Autónomo Descentralizado de PVM, 2015). Esta variable significa una **OPORTUNIDAD** debido que el marco regulatorio del sector turístico es adecuado y fomenta el crecimiento de este.

#### Normativas de ingreso al país:

En cuanto a las normativas para viajar al Ecuador no son restrictivas, para los ciudadanos norteamericanos les basta tener el pasaporte si tramitación de visa, se puede permanecer como turista en el país por un lapso de 90 días, con posibilidad de extensión. (Ministerio del Interior, 2019) Siendo este uno de los motivos por los que los turistas estadounidenses son los que más visitan el país por motivos de turismo, teniendo una participación del 22,34% de las llegadas internacionales al país (MINTUR, 2020), solo detrás de Venezuela que tiene un porcentaje mayor pero no es considerable en la coyuntura de este proyecto, debido a las características de las llegadas venezolanas al país que no son de carácter turístico. Este contexto representa una gran **OPORTUNIDAD** para el proyecto ya que el mercado apuntado es el que más ingresa al país, no requiere visa y tiene mucho potencial de crecimiento.

### **Económico**

#### Crecimiento económico del país:

El PIB real del Ecuador al año 2019 fue de 108.207 millones en términos corrientes y USD 71.933 millones en términos constantes, representando un crecimiento anual de 0,6%. (Banco Central del Ecuador, 2020). Este crecimiento representa aumentos en factores como consumo final de los hogares, incremento de la exportación de bienes y servicios y mayor formación del capital fijo, pero a pesar de ello para analizar correctamente este indicador, es necesario comparar los crecimientos de otros países de la región como Perú y Colombia los cuales han crecido un 4% y 2,7% respectivamente (Banco Mundial, 2019). Por consiguiente, se concluye el crecimiento de la economía basados en el PIB como una **AMENAZA** con un impacto medio, debido a que el país se encuentra en crecimiento económico, pero por debajo de los crecimientos promedio de la región que son la potencial competencia del servicio exportable de este plan de negocio.

### Crecimiento económico de la industria:

El índice coyuntural del turismo que mide el crecimiento del sector indica un constante crecimiento del sector. Esta industria aporta con el 2,8% del PIB nacional y es la tercera fuente de ingresos no petroleros más significativa detrás del banano y el camarón. Solamente el desplazamiento del turismo interno representa una gran dinamización para la economía ecuatoriana. En cuanto a ingreso de divisas en el 2019 se obtuvo un crecimiento del 27,37% con respecto al 2018 una tasa de variación muy alta y se procura que se mantenga esa tendencia (MINTUR, 2020). El turismo para el país representa una de las mayores **OPORTUNIDADES** de crecimiento para la economía del país ya que tiene predicciones de crecimiento realmente prometedoras e invita a una mejora en la calidad de servicios brindados tanto en el alojamiento como en los servicios de comida y bebida, etc.

### Empleo:

El sector turístico emplea a más de 500.000 personas este aporte ubica al sector entre las 6 industrias económicas de mayor contribución al empleo nacional y representa el 6,6% del total de empleados de la economía. (INEC, 2019). La provincia de Pichincha tiene la tasa más alta de desempleo del país. (INEC, 2019). El cantón Pedro Vicente Maldonado presenta una población económicamente activa menor a la inactiva, es decir existe mucha inactividad en el lugar. (INEC, 2019). Con los datos mencionados el proyecto encuentra una **OPORTUNIDAD** con respecto al factor del empleo debido a que el sector requiere mucho personal para su desarrollo y en las zonas en las que se va a desenvolver el proyecto, presenta índices de desempleo e inactividad por lo que sería más factible encontrar personal para la operación turística.

### **Social-Ecológico**

El Ecuador tiene una población de más de 17 millones de habitantes y una tasa de crecimiento demográfico del 1,4%, solo en la provincia de Pichincha viven

más de 2,5 millones de personas con una población económicamente activa de más de 1,3 millones de habitantes. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018). La participación del valor agregado turístico de la provincia de Pichincha es la más grande del país con el 32,95%. Estas variables demográficas representan una **OPORTUNIDAD** debido a que la provincia es la más fuerte y con más actividad turística del país y con un gran potencial para crecer.

#### Protección Ambiental:

En la constitución ecuatoriana se detallan varios artículos proteccionistas en cuanto a servicios y actividades turísticas en áreas naturales protegidas que buscan la conservación de las especies y al uso sustentable de recursos naturales, ya que el Ecuador es de los países que cuenta con una biodiversidad asombrosa ( Asamblea Nacional, 2008). Con el fin de promover al turismo como un instrumento de gestión que contribuye a la conservación del medio ambiente. Para ello existe una planificación de las políticas generales de protección ambiental que son sometidas a estudios de impacto ambiental basados en las normas de Gestión Ambiental. (Ministerio del Ambiente, 2018). La importancia de la conservación de las reservas y recursos naturales es muy importante para el proyecto ya que representan la principal oferta turística del cantón por lo tanto el compromiso del país con el cuidado ecológico significa una **OPORTUNIDAD** para hacer de estos espacios naturales un gran atractivo turístico, pero sobre todo crear un compromiso medio ambiental.

#### **Tecnológico**

En Ecuador hasta el presente año el 57,27% de la población tiene acceso a utilizar internet, de las cuales el 56,80% son hombres y el 54,20% mujeres. Esto quiere decir que más de la mitad de la población tiene acceso a internet y solo el 11% no cuenta con un teléfono celular activado, la razón mayoritaria del por qué los usuarios acceden a internet es para obtener información. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018). Este factor representa una **OPORTUNIDAD** para el proyecto en medida que se pueda implementar una

estrategia de marketing por medio de redes sociales y/o aplicaciones móviles, debido a que el país busca estar en la vanguardia de la tecnología, de ese modo optimizando herramientas tecnológicas para el turismo.

Se puede observar un panorama favorable con varias oportunidades en el análisis de macro entorno de Ecuador debido al crecimiento del sector del turismo en el país, que lo hacen uno de los más grandes y rentables, apoyados de su ente regulador como lo es el Ministerio de Turismo, que está en la constante búsqueda de desarrollo de la industria, promoviendo e incentivando a los destinos turísticos a elevar sus estándares de calidad para que de esa forma se pondere al país como una potencia turística. Por otro lado, de las buenas relaciones comerciales con Estados Unidos de Norte América hacen que se convierta en un marco favorable para el proyecto.

## **2.2 PEST Estados Unidos de Norte América**

### **Político-Legal**

Estados Unidos de Norte América desde el año 2016 es gobernado por el presidente Donald Trump, caracterizado por políticas nacionalistas que fomentan el proteccionismo y una reducción considerable de las relaciones comerciales que haya mantenido el país. Por otro lado, es una de las grandes potencias mundiales que se caracteriza por su permanente crecimiento, con gran estabilidad política. La ideología política del actual gobierno de Estados Unidos de Norte América representa una **AMENAZA** para el proyecto ya que la ideología proteccionista afecta a las relaciones comerciales y diplomáticas del país hacia el resto del mundo lo que puede traer ciertas prohibiciones o procesos de entrada país a país más complejo.

### **Económico**

El gobierno de Donald Trump ha logrado conseguir un crecimiento económico latente, reduciendo las tasas de desempleo de modo que son la primera economía del mundo, ocupa el lugar número 9 de PIB per cápita en el mundo.

(Banco Mundial, 2019). La calidad de vida de los estadounidenses ha mejorado y por lo tanto su poder adquisitivo y consumo. La buena situación económica actual de los americanos representa una **OPORTUNIDAD** debido a que tienen más ingresos económicos y más disposición al consumo, de los cuales pueden ser destinados al turismo.

La moneda de Estados Unidos de Norte América es el dólar al igual que la moneda adaptada por el Ecuador, la cual es una **OPORTUNIDAD** ya que los clientes norteamericanos no tendrán problema en el tipo de cambio y encontrarán todo relativamente más barato que en su país en servicios como el alojamiento o los servicios de comida.

### **Social-Ecológico**

El comportamiento de los estadounidenses arroja una tendencia consumista en todo ámbito, y la destinación de ese consumo está destinada al entretenimiento, ocio o vacaciones por ello Estados Unidos de Norte América es el país que lidera el ranking del turismo mundial en cuanto a generación de ingreso de divisas es decir es el país que aporta más turistas al resto del mundo. (Organización Mundial de Turismo, 2015)

Estados Unidos de Norte América tiene una “deuda” ambiental del 40% en el mundo según el diario El Espectador. Siendo uno de los países con mayores emisiones de CO2 en el mundo por lo que Estados Unidos mediante la entidad reguladora EPA está en busca de bajar esos índices que hacen que Estados Unidos de Norte América sea visto como un país escasamente comprometido con el cuidado del medio ambiente (Change, Nature Climate, 2015). Esto puede repercutir positivamente en la población norteamericana para que tomen conciencia o busquen maneras de ayudar individualmente, así como buscar sitios totalmente distintos a los que están acostumbrados llenos de contaminación y buscar sitios más naturales, como Ecuador por lo que sería una **OPORTUNIDAD** para el proyecto.

## **Tecnológico**

Según MBCTIMES, EE. UU. es líder mundial en ciencia, tecnología e industria pues a lo largo del tiempo ha contado con disponibilidad de territorio, mano de obra cualificada, abundantes recursos y un transporte rápido que le han permitido ser el país más poderoso en materia de industrialización e investigación tecnológica. Estados Unidos de Norte América cuenta con muchos planes y leyes para la innovación tecnológica y de esta forma fomentar la eficiencia de los trabajos para ser más competitivos a nivel mundial. (Muñoz, 2016). Estos factores tecnológicos impulsan a la empresa a ser más competitiva e innovar en tecnología que permita llegar a los clientes con un producto de mayor calidad. El factor tecnológico significa una gran **OPORTUNIDAD** para llegar al mercado meta estadounidense mediante esta era digital.

El entorno externo de Estados Unidos de Norte América favorece a la viabilidad del proyecto ya que es el país líder en turismo en lo que refiere a salidas al extranjero, es decir cuenta con el mayor número de turistas en el mundo, debido a que es una nación consumista de la cual se puede encontrar muchas oportunidades y ofrecerles destinos nuevos y diferentes para sus viajes. Bajo la gobernanza actual del presidente Donald Trump los estadounidenses han incrementado su poder adquisitivo lo cual representa la principal oportunidad de este análisis ya que el mismo puede ser destinado a actividades como el turismo.

## **2.3 Análisis PORTER**

### **2.3.1 Nivel de amenaza de nuevos competidores: alta**

#### *Economías de escala:*

Se pueden generar economías de escala en empresas de servicios, en este caso de carácter turístico mediante las operaciones comerciales, como son servicios de contratación, publicidad y marketing, tecnología y automatización de procesos que permitan que la operación turística sea más productiva, por ejemplo en la toma de datos del cliente, uso adecuado del internet y soluciones de negocio automatizadas. (Kellogg School of Management, 2007). Al no tener

costos de producción en la industria, esta barrera de entrada con respecto a servicios tecnológicos e informáticos es fundamental y de alto impacto, ya que es fácil emplear servicios de contratación para este tipo de actividades.

*Requisitos de capital:*

Existe la posibilidad de que existan dos tipos de empresas en la industria del turismo, el primero puede ser netamente de carácter operativo es decir funcionar como un intermediario que trabaje con proveedores o asociaciones en temas de alojamiento, transporte y comida. La segunda es que cuente con esos servicios antes mencionados como pueden ser hoteles, hosterías, complejos turísticos que cuenten con un espacio físico propio para deleite de los turistas. (Llamas Arjona, 2008) La diferencia entre ambos es la inversión de capital inicial, la cual por razones obvias es mucho menor en la de carácter operativo, debido a ello los participantes potenciales abundan haciendo que la amenaza sea alta gracias a su alta rentabilidad. (Kume, 2014)

*Acceso desigual a los canales de distribución:*

El acceso a los canales de distribución en la industria no constituye una barrera alta para la entrada de nuevos participantes en la industria debido a que si no se tienen canales de distribución para el servicio, se pueden crear propios canales, los cuales pueden ser limitados netamente por internet para la promoción y venta de paquetes turísticos por lo cual la amenaza se convierte en alta. (Express, 2019)

*Políticas gubernamentales restrictivas:*

Los requisitos para el establecimiento de empresas de servicios de operación turística se basan netamente en registros de funcionamiento, de cumplimiento de ley, certificados de propiedad intelectual, declaraciones, registros únicos de transporte, formularios y tramitología varia. (Quito Turismo , 2019). A pesar de la cantidad de requisitos existen para la consolidación de un nuevo participante en la industria, no representan una barrera alta debido al costo de estas restricciones que no es elevado y no es un gran impedimento para una

incursión en el sector, lo que responde a una amenaza alta de nuevos competidores debido a que no existen mayores restricciones gubernamentales.

### **2.3.2 Nivel de Amenaza de productos sustitutos: Alta**

Debido a las características de la zona geográfica se pretende ofertar principalmente turismo de aventura. La amenaza de productos sustitutos como consecuencia de la dinámica del sector en promedio es alta ya que existen un sin número de tipos de turismo por mencionar algunos como el turismo cultural, turismo religioso, etnoturismo, etc. (Rivas García , 2005) Por otro lado, para los turistas norteamericanos existe un sin número de ofertas turísticas en el país, como: Las Islas Galápagos, Centro Histórico, Baños, las playas del país, Yasuní, volcanes, reservas naturales, etc. (Ecuador Turístico , 2018). Por otro lado, también hay que tomar en cuenta como sustitutos a destinos internacionales de países vecinos como Colombia y Perú o el mismo México. (Ecuador Turístico , 2018). Por consiguiente, existe abundancia de productos sustitutos por lo cual lo convierte en una amenaza alta.

### **2.3.3 Poder de Negociación de clientes: Media**

El poder de negociación de los clientes se refiere a la presión que pueden ejercer los consumidores sobre las empresas para conseguir que se ofrecen productos de mayor calidad, mejor servicio al cliente, y precios más bajos. El poder de negociación de los clientes puede aumentar principalmente cuando tienen la capacidad de abarcar grandes volúmenes de producto o servicio, o que tienen influencia directa para poder realizar la compra con proveedores sin que esto les represente un costo mayor (Hernández, 2011), en la industria del turismo la amenaza del poder de los clientes es baja debido a que la naturaleza del servicio es más de carácter individual, es decir no se compra en grandes volúmenes, además los clientes no tienen poder sobre el precio pero si sobre la calidad del servicio. Este tipo de servicios es muy sensible a las condiciones económicas de manera que es importante el desarrollo constante de la actividad y una alta capacidad de adaptación además de contar con alternativas

que se adapten a las necesidades del mercado con el objetivo de lograr concurrencia y siempre tomando en cuenta que es un servicio prescindible en casos de imposibilidad económica. (IAEN, 2015)

#### **2.3.4 Poder de Negociación de los proveedores: media**

##### *Amenaza de integración hacia atrás y hacia adelante:*

EL sector tiene muy escasa tendencia a este tipo de integraciones ya que requerirían excesivas inversiones en infraestructura en el caso de una integración hacia adelante y al ser un servicio está limitado a que no se pueda integrar hacia atrás, de modo que una integración hace atractiva a la industria y la otra debido a sus limitantes no tanto, ya que depende exclusivamente de proveedores ya sean de alojamiento, transporte y comida. (IAEN, 2015) Por lo tanto, el impacto o la amenaza de los proveedores bajo este aspecto es media.

##### *Importancia de la industria/ rentabilidad del proveedor:*

En el sector existen varias empresas destinadas a proporcionar el mismo servicio y coexisten bajo los principales proveedores, este factor es determinante para determinar la rentabilidad de la industria. (Kume, 2014).

#### **2.3.5 Nivel de Rivalidad en la industria: Alta**

##### *Tasa de crecimiento del sector:*

La industria turística está creciendo considerablemente año a año, habiendo incrementado su indicador de turismo receptivo, es decir en llegadas internacionales en un 14% el último año (MINTUR, 2020), representa un atractivo para el sector, por lo que la rivalidad existente se puede potenciar y aumentar el nivel de rivalidad en la industria.

##### *Número de competidores con recursos y capacidades similares:*

La cantidad de competidores similares, con los mismos destinos no es numerosa, teniendo eso en cuenta se señala los recursos indispensables de los que disponen estos. Pichincha es la provincia que más establecimientos para el destino turístico tiene registrado con un total de 769 seguido por

Galápagos con 317. (Ministerio de Turismo, 2019). Esto hace atractivo al sector por los recursos disponibles para el tipo de operación que se desea realizar el cual es la intermediación turística. Al ser atractiva la industria la rivalidad es alta.

Luego de analizar el nivel de amenazas y oportunidades bajo los parámetros de la matriz de Porter y PEST se ha llegado al siguiente resumen en la matriz EFE:

## 2.4 MATRIZ EFE

Tabla 1: MATRIZ EFE

Nº	Factor	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Incremento del poder adquisitivo de los ciudadanos norteamericanos	0,07	2	0,14
2	Crecimiento de la industria del turismo	0,15	4	0,6
3	Restricciones de ingreso de norteamericanos al país	0,1	2	0,2
4	Relaciones comerciales Ecuador-USA	0,05	1	0,05
5	Estados Unidos tiene mayor aporte de turistas al país y al mundo	0,11	3	0,33
6	Apoyo de las tecnologías de información al turismo	0,04	1	0,04
7	Compromiso ecológico del turismo que beneficia al turismo de aventura	0,09	3	0,27
<b>TOTAL OPORTUNIDADES</b>		<b>0,61</b>		<b>1,63</b>
<b>AMENAZAS</b>				
1	Crecimiento económico de Ecuador menor al del promedio de la región	0,09	2	0,18
2	Alta existencia de sustitutos	0,02	2	0,04
3	Baja inversión inicial comparado con la rentabilidad de la industria	0,08	4	0,32
4	Competencia existente ya posicionada	0,03	1	0,03
5	Poder de negociación de los proveedores	0,07	2	0,14
6	Considerable fuerza de promoción	0,04	3	0,12
7	Amenaza de nuevos competidores alta	0,06	1	0,06
<b>TOTAL AMENAZAS</b>		<b>0,39</b>		<b>0,89</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,52</b>

El valor final obtenido es de 2,52. El mismo significa que el modelo de negocio en cuestión logra aprovechar las oportunidades que se le presentan en el entorno externo a su vez afronta de manera apropiada las amenazas que pueden llegar a interferir en la creación de la empresa.

## Conclusiones

- Existe una tendencia de crecimiento económico de Estados Unidos de Norte América, lo que significa un incremento en el poder adquisitivo de los ciudadanos estadounidenses, de ese modo beneficia al proyecto debido a que esos ingresos extras pueden ser destinados al turismo.
- El crecimiento económico de la industria del turismo (10,4%) es mayor al del crecimiento del Ecuador (0,6%), es decir que sería de mayor beneficio si el crecimiento económico del país tuviera el promedio de crecimiento de los países de la región promedio, del cual está por debajo y países como Perú y Colombia.
- No existen grandes requerimientos para entrar al Ecuador así lo indica el Ministerio del Interior, es decir que para los turistas norteamericanos no es difícil tramitar su entrada y estadía al país, esto es una ventaja y es uno de los motivos por los que para el Ecuador los estadounidenses son los que más ingresan anualmente al país.
- El turismo está creciendo en un 10,4% anual (Ministerio de Turismo, 2019) y espera que se mantenga esa tendencia para que sea una industria que aporte a la economía del país y a su vez incrementando las plazas laborales.
- La industria del turismo tiene ciertas limitantes en las 5 fuerzas de Porter como en el poder de negociación de los proveedores, de los cuales no se puede analizar todas las variables que afectan a esta fuerza debido a la naturaleza del servicio.
- La constitución de una operadora turística no requiere gran inversión inicial, pero si requiere un buen manejo de la negociación de los proveedores que es alta en esta industria.
- Estados Unidos de Norte América es uno de los países más contaminantes del mundo, esto representa una oportunidad para el proyecto debido a que el tipo de turismo ofertado en este plan de negocio es de tipo aventura y conectado con la naturaleza, resolviendo así la conflictiva mencionada.

- Está presente el apoyo de entidades como el Ministerio de Turismo para este tipo de proyectos, incentivando el turismo de la zona.
- La capacidad del personal turístico de la zona es deficiente y requiere una capacitación al personal y mejora de estándares de calidad.
- Existe una gran variedad de productos sustitutos para el destino turístico elegido y en la industria, esto representa una amenaza para el plan de negocio, la cual debe ser abordada y resuelta en capítulos siguientes.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

#### 3.1 Segmento Objetivo

Tabla 2: Estimación tamaño de mercado

<b>Población Total de Estados Unidos</b>	325.147.121 personas (Banco Mundial, 2019)
<b>Total, llegadas internacionales a Ecuador al año</b>	2.427.660 millones de personas (MINTUR, 2020)
<b>Total, llegadas norteamericanas a Ecuador al año</b>	351.704 personas (MINTUR, 2020)
<b>Total, llegadas norteamericanas a la Provincia de Pichincha</b>	203.191 personas (MINTUR, 2019)
<b>Edad apuntada 1-60 años (de ese modo se incluyen familias)</b>	74,6%
<b>Arribos a Pichincha dentro de la edad apuntada (74,6%)</b>	$203.191 * 74,6\% = 151.566$ personas
<b>Porcentaje de Turismo de aventura (23%)</b>	$151.566 = 34.860$ personas. (Quito Turismo, 2019)

Para la estimación del mercado meta se tomaron en cuenta variables demográficas y conductuales referidas a la actividad turística como el porcentaje de los turistas que realizan turismo de aventura o conectado con la naturaleza, obteniendo un resultado de posible tamaño del mercado de **34.860**

de turistas estadounidenses. El segmento de mercado de este plan de negocio será para hombres y mujeres de edades de entre 1 y 60 años, de ese modo se busca apuntar a un grupo que incluye familias, niños, adolescentes y adultos. Se ha encontrado que para el cantón Pedro Vicente Maldonado sería el mercado meta óptimo.

### **3.2 Investigación de mercados**

La investigación de mercados "tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes" (Chisnall, 1996)

#### **3.2.1 Objetivos de investigación**

**Oportunidad de mercado:** Aprovechar el potencial turístico que tiene la provincia de Pichincha y el cantón Pedro Vicente Maldonado implementando un modelo exportable de servicios turísticos a Estados Unidos de Norte América, sacando provecho de que es el país que más turistas aporta al país y que sus características de consumo son adecuadas para este proyecto.

**Problema administrativo:** Crear una empresa en Pedro Vicente Maldonado que funcione como operadora turística, la cual tenga un enfoque internacional y atraiga clientes de Estados Unidos de Norte América.

**Problema de investigación:** ¿Cuáles son los atributos más importantes para los turistas estadounidenses al momento de elegir un destino de viaje?

#### **Preguntas de investigación:**

- 1. ¿Qué tipo de paquetes turísticos es más atractivo para los clientes?**
- 2. ¿Qué factor predomina en los clientes antes de elegir un destino?**
- 3. ¿Con qué frecuencia los clientes realizan viajes vacacionales?**

4. ¿Cuál es el precio que los clientes consideran óptimo (ni tan caro, ni tan barato) para el destino propuesto?
5. ¿Qué medios de comunicación son más efectivos para dar a conocer el servicio?
6. ¿Qué edad tienen los visitantes más frecuentes?

### 3.2.2 Objetivos de investigación

**Objetivo General:** Identificar las características y atributos que el turista norteamericano busca al momento de comprar un paquete turístico, así como sus preferencias conductuales.

#### **Objetivos específicos**

- Identificar el precio aceptado por los turistas norteamericanos para un paquete turístico al cantón Pedro Vicente Maldonado.
- Hallar los principales factores que afectan en la toma de decisiones del cliente al momento de elegir un destino de viaje.
- Reconocer los gustos y preferencias de turismo de los clientes.
- Determinar el medio de comunicación adecuado por el cual, los clientes prefieren enterarse del servicio ofertado.
- Descubrir que tan atractivo es el destino propuesto para los turistas norteamericanos.

### 3.2.3 Hipótesis del problema de investigación

Producto:

- El 60% de turistas norteamericanos prefieren lugares distintos a los habituales para visitar que sean más apegados a la naturaleza y privilegian la calidad en el servicio por, sobre todo.

$$H_0: \mu = 60\%$$

Precio:

- El 65% de turistas estadounidenses consideran el precio como un factor secundario al momento de elegir un destino turístico y el cuál será pagado acorde al servicio brindado.

Ho:  $\mu = 65\%$

**Plaza:**

- El 55% de turistas estadounidenses prefieren adquirir el servicio de paquete turístico mediante aplicaciones de viaje o páginas web.

Ho:  $\mu = 55\%$

**Promoción:**

- Al 45% de turistas norteamericanos se les hace más atractivo un descuento por grupos por sobre otro tipo de promociones.

Ho:  $\mu = 45\%$

**3.3 Metodología aplicada:**

- ✓ **Cuantitativa:** mediante encuestas realizadas a 16 personas del segmento objetivo en los Estados Unidos de Norte América.
- ✓ **Cualitativa:** mediante 2 entrevistas a expertos en el sector turístico y 2 entrevistas a clientes.

**3.4 Investigación cuantitativa y cualitativa**

Los métodos de investigación tanto cualitativos como cuantitativos tienen mucha importancia en cuanto al éxito del negocio en el mercado pues, ambos permiten conocer el nivel de satisfacción de sus clientes y entender aquellos factores y atributos importantes que el consumidor toma en cuenta antes de adquirir el producto (Chisnall, 1996).

**3.4.1 Análisis cualitativo**

Para realizar la extracción de datos cualitativos se realizó 2 entrevistas a expertos en el sector turístico del cantón Pedro Vicente Maldonado: Elías López (operador turístico) y María Sandoval (Encargada de la Unidad de Turismo del Gobierno Municipal de Pedro Vicente Maldonado). Por otro lado, se procedió a la realización de 2 entrevistas a profundidad a clientes residentes en el estado de New Jersey, se ha realizado un análisis de los datos obteniendo los puntos más relevantes.

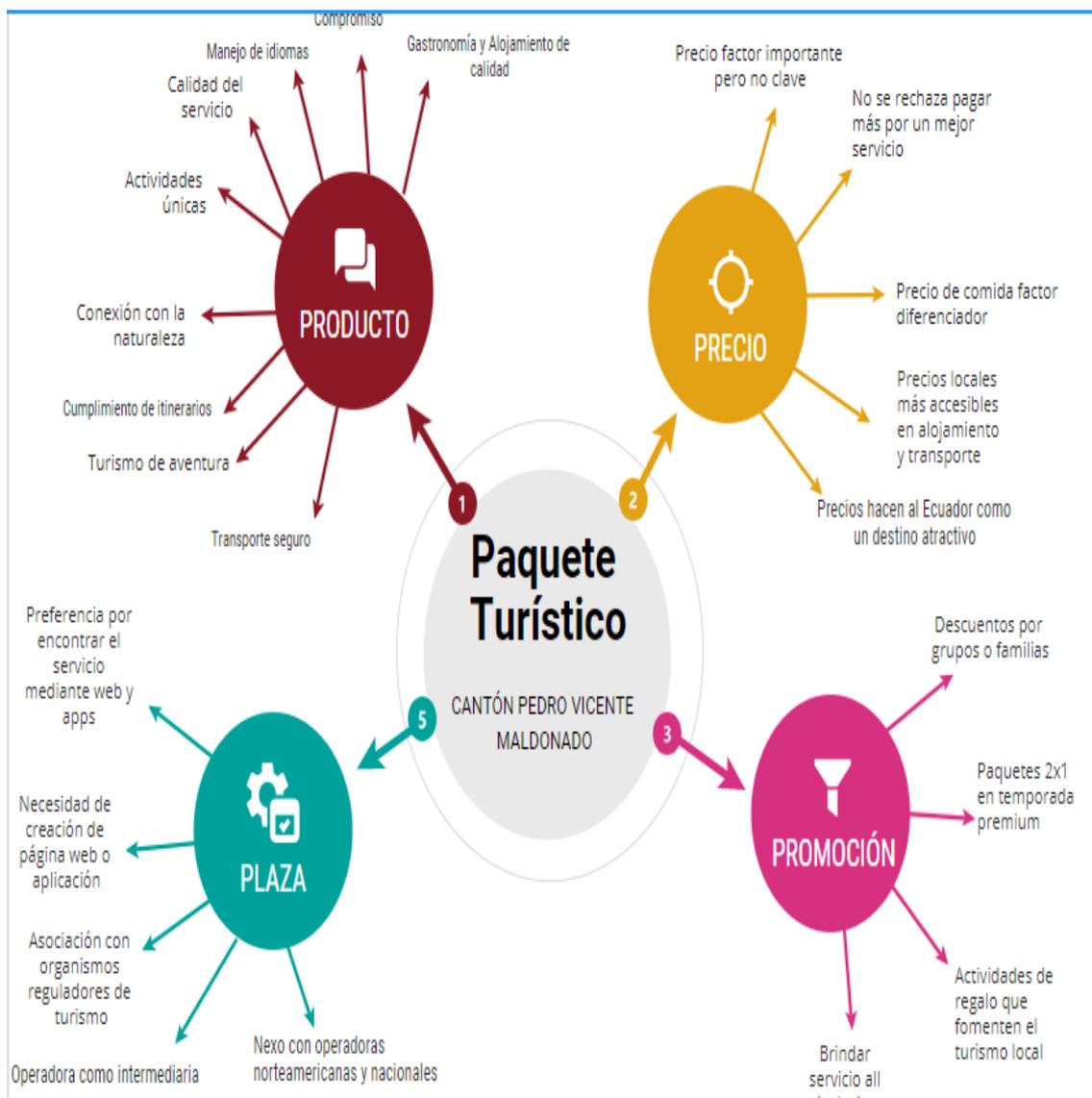


Figura 1: Mapa Mental inv. Cualitativa 1

### 3.4.2 Análisis Cuantitativo

Para este análisis se realizaron encuestas a 16 personas integrantes del segmento objetivo en los Estados Unidos de Norte América en los estados de New Jersey y California, de los cuáles se logró obtener resultados valiosos para la correcta implementación de este proyecto, las obtenciones se presentarán a continuación de manera resumida mediante una infografía.

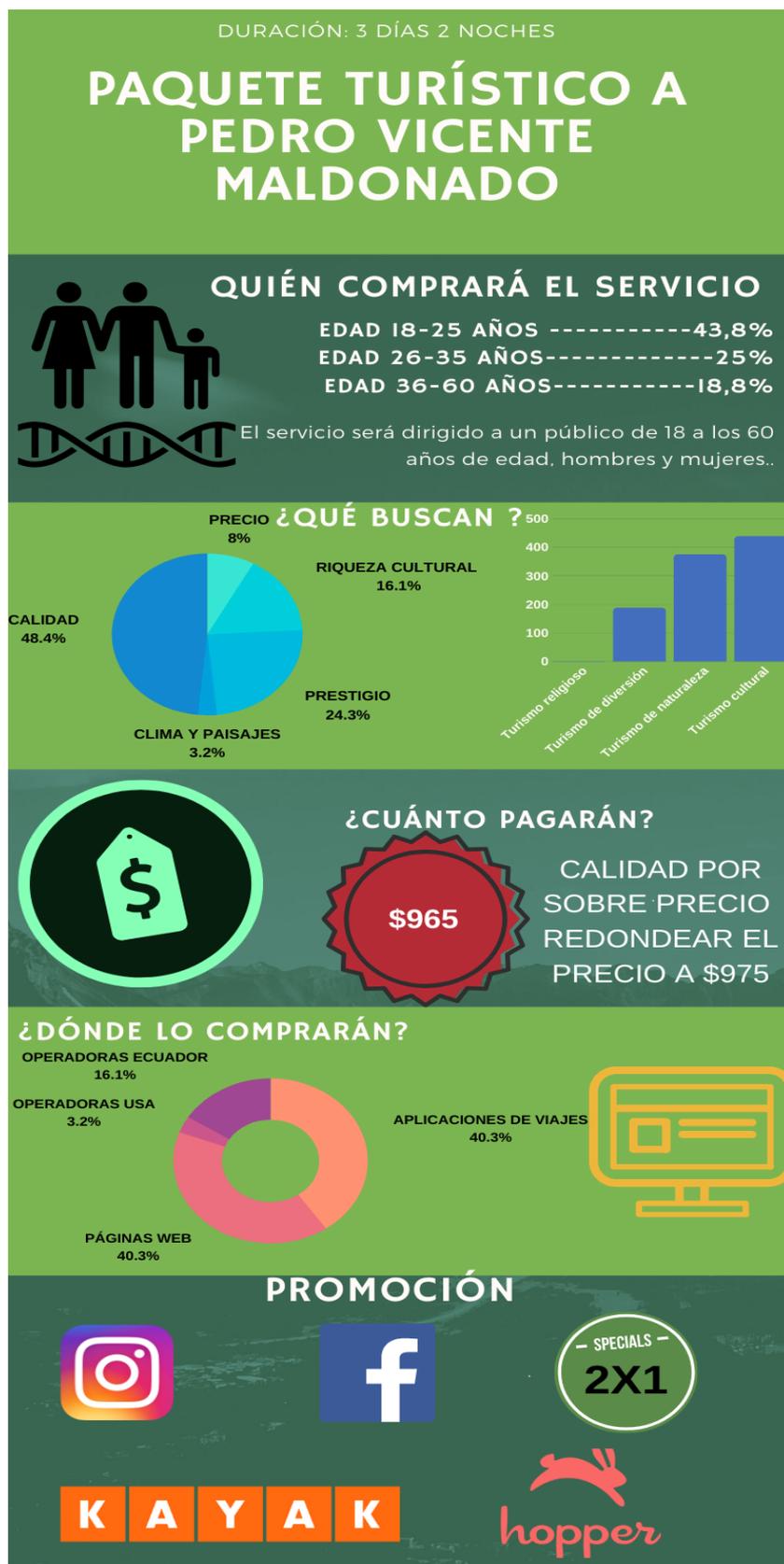


Figura 2: Infografía 1

### 3.4.2.1 Modelo Van Westendorp

El modelo Van Westendorp genera un gráfico de las cuatro distribuciones de frecuencia que se han obtenido de las preguntas realizadas en las encuestas. Acorde con el modelo, el cruce entre “caro no compraría” y barato que no compraría” representa el precio más adecuado para vender el producto o servicio ofertado. A continuación, se muestra el modelo obtenido.

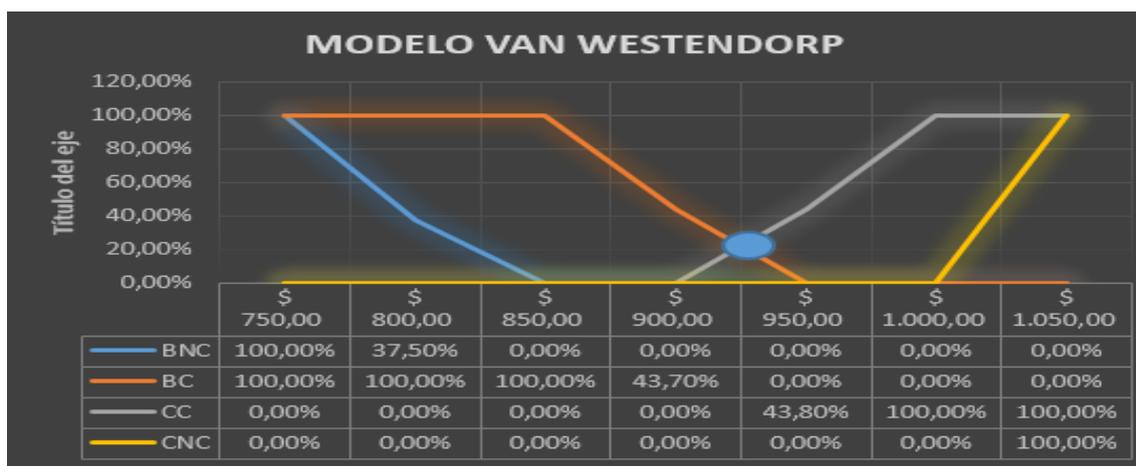


Figura 3: Modelo van westendorp 1

Al realizar el modelo se obtuvo un valor de \$965 como precio óptimo promedio y un precio justo de \$975 para un paquete turístico todo incluido al cantón Pedro Vicente Maldonado cuya estadía sería de 3 días 2 noches.

## RESULTADOS

- ✓ Se confirma que los turistas están buscando lugares apegados a la naturaleza, con climas y paisajes diferentes y también la importancia que tiene la calidad en la decisión de los clientes.
- ✓ Se comprueba que los turistas ven al precio como un factor secundario para la compra de un paquete y estarán dispuestos a pagar el monto antes mencionado por el paquete ofrecido.

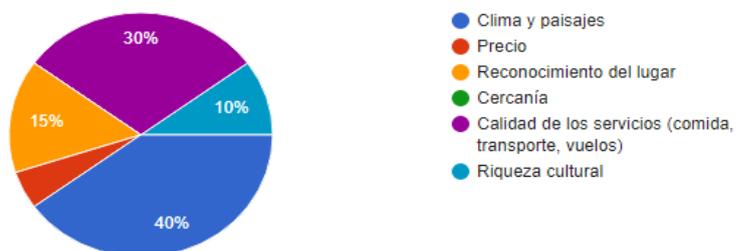


Figura 4: Pastel encuestas 1

- Se puede afirmar que los turistas prefieren encontrar el servicio en páginas web o apps de viajes, por la facilidad de acceso.

¿En que lugar le gustaría comprar su paquete turísticos?

17 respuestas

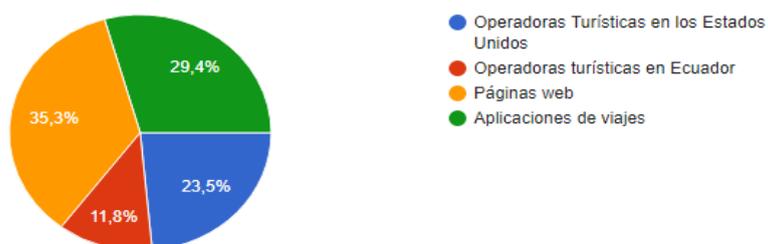


Figura 5: Pastel encuestas 2

- Se comprueba que los turistas prefieren una promoción por grupos antes que descuentos de precios.

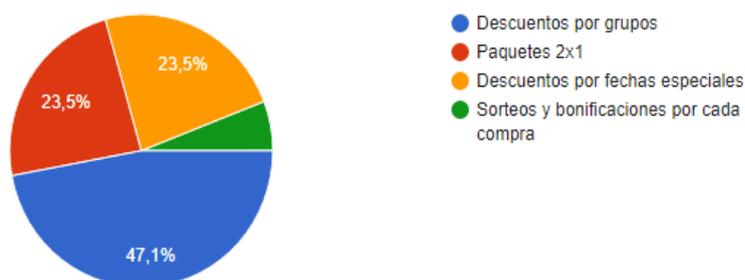


Figura 6: Pastel encuestas 3

- El segmento elegido fue entre el rango de 1 a 60 años de edad, sin distinción de género y se incluyen a implícitamente a las familias.

## **CONCLUSIONES Y ANÁLISIS**

- Se comprobó que el destino turístico ofrecido es atractivo para el público estadounidense, basándose en una escala del 1 al 5 siendo el 5 “muy atractivo” y el 1 “nada atractivo”, el 43,8% dio la calificación de muy atractivo, el 31.3% de atractivo, concluyendo así que es un destino que estarían dispuestos a visitar.
- Se estableció la duración del paquete preferida por los encuestados arrojando una duración de 3 días 2 noches como la más atractiva e idónea.
- En el análisis cualitativo se logró concluir que el cantón Pedro Vicente Maldonado no cuenta con estadísticas de turismo reales ni sustentables.
- El tipo de turismo más atractivo es el turismo cultural (gastronomía, museos, arte, tradiciones) con unos 43,8% de los encuestados, seguidos por el turismo de naturaleza (áreas protegidas, playas, ecoturismo, turismo de aventura) con un 37,5%. Por las características del lugar, el destino ofrece el turismo de naturaleza, satisfaciendo a gran parte del segmento.
- El comportamiento del turista norteamericano es muy favorable para el proyecto por el tipo de atributos que busca en el paquete turístico en el cuál predomina el contacto con la naturaleza y la posibilidad de ver paisajes diferentes y presenciar climas únicos, propios del cantón.
- Hay que tener en cuenta la calidad en los servicios, la cual es muy importante para los turistas y se necesita una mejora en el sistema turístico del país para poder cumplir las expectativas del cliente.
- En cuanto al servicio, el cliente valora mucho el trato personal, seguridad y compromiso por parte de la empresa que le vaya a ofrecer el servicio para lo cual es necesario mostrar una relación cercana y comprometida con el cliente.

- Se obtuvo un precio óptimo y un precio justo para el paquete de 3 días 2 noches con todo incluido, siendo el óptimo un precio de \$965 y un precio justo de \$975
- Se prefiere adquirir el servicio mediante aplicaciones de viajes y páginas web por sobre un contacto con operadoras turísticas y agencias de viajes
- La manera de promocionar el paquete turística preferida por los clientes es mediante presencia en redes sociales como Instragram y Facebook y en aplicaciones de viajes como Kayak y Trip Advisor.
- Los descuentos por grupos y paquetes de 2x1 son las promociones más atractivas para los turistas norteamericanos.
- Según la información obtenida en esta investigación de mercados, se concluye que la viabilidad del proyecto es real y es un destino turístico atractivo.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

La oportunidad de negocio es la “solución a un problema detectado ofreciendo productos o servicios; detecta el grado de aceptación de estas soluciones en el mercado, y aplica diferentes modelos para crear o implementar el valor percibido por el cliente” (Castro, 2015)

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada en el análisis interno, externo, del cliente y el tamaño del mercado potencial.**

En el siguiente apartado se va a detallar la oportunidad de negocio encontrada la cuál va a estar sustentada en su totalidad por el análisis externo, el análisis del cliente y el tamaño potencial del mercado.

En la actualidad el Ecuador es uno de los destinos verdes más importantes y reconocidos alrededor del mundo, al contar con gran biodiversidad, múltiples especies de todo tipo de animales y de flora además de alucinantes paisajes. Por este motivo el sector turístico está en un constante crecimiento, este último año creció en un 10,4% y representa un importante aporte a la economía del país. (MINTUR, 2020).

En el análisis PESTEL de Ecuador se obtuvo que el sector turístico del país tiene un crecimiento potencial de 14% en los últimos años y que esta actividad aporta con el 2,8% del PIB nacional, siendo de las industrias con mayor aporte en este aspecto, además en contexto de ingreso de divisas al país en términos de turismo creció un 20,9% en 2018 y las tendencias de crecimiento son alentadoras, basándonos en los movimientos internacionales y a los arribos de extranjeros al país obtenemos que hubo un incremento del 37,6% de llegadas al Ecuador (MINTUR, 2020). Las oportunidades de crecimiento están latentes y son muy atractivas de modo que, la oportunidad que tiene el país para aumentar y potenciar su oferta turística es muy grande haciendo una invitación para una mejora en los servicios ya sea de alojamiento, gastronómicos, de entretenimiento, etc. La provincia de Pichincha según datos del Ministerio de Turismo del Ecuador es la más representativa del país en este sector llevándose más del 32% de la actividad turística del país por otro lado, el cantón Pedro Vicente Maldonado cuenta con una gran potencia turística que falta por ser explotada, tanto en flora, fauna, paisajes únicos y actividades propias de la zona lo hacen una oportunidad para sacarle provecho y traer el mundo hacia él, cuenta con 17 cascadas tanto públicas como privadas, 3 ríos y actividades como caminatas deportivas, pesca deportiva y observación de especies. (Gobierno Autónomo Descentralizado de PVM, 2015). De acuerdo a lo obtenido en la investigación cualitativa de este proyecto aún falta mucho por mejorar y mucho que potenciar para que el cantón se convierta en un destino único y reconocido tanto para turistas nacionales como extranjeros, se indicó que el cantón puede convertirse en una potencia turística debido a sus características físicas y climáticas, implementando actividades como las de Mindo, destino que es muy atractivo para los turistas norteamericanos y el cuál tiene características similares a las de Pedro Vicente Maldonado.

Estados Unidos de Norte América es el país líder en turismo en el mundo, es decir es el país que más turistas aporta al mundo (Organización Mundial de Turismo, 2015) y como se indica en el análisis PESTEL de Estados Unidos de Norte América los turistas norteamericanos son los preferidos por nuestro país debido a que son los que más concurren al Ecuador y se caracterizan por

buscar calidad antes que el precio lo que quiere decir que no les importa pagar más por un servicio de calidad. La oportunidad de negocio radica en brindar una experiencia única, nueva y apasionante con una conexión con la naturaleza inolvidable a la que los turistas estadounidenses no están acostumbrados en sus ciudades natales, en las cuáles no se puede apreciar la naturaleza en su máximo esplendor, diferenciándose de los demás destinos por su fauna única. La importancia de entender el tipo de servicio que busca el mercado apuntado conlleva a ofrecer algo muy distinto al turismo tradicional y para todo tipo de público desde familias hasta jóvenes en busca de aventura. Las grandes ciudades de Estados Unidos de Norte América pueden llenar a la gente de estrés, la costumbre de ver miles de personas en las calles a diario, hacer largas filas por comida y en vacaciones la mayoría de los estadounidenses optan por ir a playas, parques de diversiones, etc. Donde encuentran más de lo mismo miles de personas, largas filas de espera, comida rápida y en general no consiguen el descanso y la diversión que buscaban. Para todas esas personas que están buscando alejarse de las grandes ciudades por un momento, que buscan bellos paisajes, que tienen curiosidad por una cultura diferente, este plan de negocio de la creación de una empresa de servicios turísticos en el cantón Pedro Vicente Maldonado encuentra una gran oportunidad de negocio. Según el análisis del cliente, los turistas estadounidenses estarían dispuestos a pagar por paquetes turísticos de este tipo que constaría con actividades como observación de especies, pesca deportiva, turismo de aventura, tubing, canopy, caminatas, baños en cascadas, gastronomía y música tradicional ecuatoriana, servicios de hotelería y entretenimiento de todo tipo por un precio muy razonable.

¿A quién está dirigido el paquete? De acuerdo con lo obtenido en el capítulo 3 de este plan de negocio y a los datos del Ministerio de Turismo del Ecuador se llegó a una estimación de un mercado meta de 231.072 personas, número que responde a variables como la edad la cual es desde los 18 a los 60 años sin distinción de género el paquete está dirigido tanto a hombres como mujeres de nacionalidad estadounidense que visiten el Ecuador, según datos del Ministerio de Turismo el año 2018 ingresaron 351.709 estadounidenses al Ecuador, es un

mercado meta muy atractivo para el proyecto del cuál cubriendo un pequeño porcentaje de la demanda total ya se lograría obtener una rentabilidad.

Juntas todas las variables analizadas se concluye un balance positivo de las oportunidades de mercado encontradas y su factibilidad para ser explotadas, ya que se tiene el escenario idóneo. Un servicio exportable de calidad, un destino turístico diferente, un segmento de mercado y público adecuado y una correcta lectura de los gustos y preferencias del cliente son los actores principales para la correcta implementación de este plan de negocio.

## **5. PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se desarrollan los programas y los medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto. (TEJADA, 2013)

### **5.1 Estrategia general de marketing**

Conforme lo desarrollado en capítulos anteriores teniendo en cuenta los patrones de consumo del mercado potencial seleccionado, la estrategia genérica de Porter seleccionada para este proyecto es la de **diferenciación**. Para la implementación de esta estrategia el proyecto hará uso de su ventaja comparativa que es tener los recursos naturales y climáticos adecuados para un turismo de aventura y muy conectado con la naturaleza mediante actividades únicas que solo se pueden ofrecer en la zona. Los paisajes y el clima del cantón Pedro Vicente Maldonado representan valor para los turistas norteamericanos ya que pueden encontrar un destino poco convencional para ellos y que representa experimentar una experiencia única y distinta en la cual pueden encontrar una opción diferente para realizar sus vacaciones evitando el turismo tradicional en el que solo se fomenta el consumismo y de igual manera estresante con largas filas para realizar alguna actividad, para bebidas y alimentos y otros servicios en general, en el destino ofertado podrán encontrar un lugar distinto que no pueden hallar en su país, la creación de valor principal

del proyecto es que los clientes pueden salir de la rutina y el estrés de las grandes ciudades brindando paquetes turísticos nuevos y atractivos de modo que se perciba una conexión con la naturaleza y las maravillas de la misma.

### 5.1.1 Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento que se quiere lograr en este proyecto es que los consumidores vean a la empresa como una facilitadora de un servicio turístico el cual está enfocado en un destino conectado con la naturaleza, brindando una prestación completa en un ambiente amigable y cercano con el cliente para ello es importante plantear estrategias. El posicionamiento elegido para el proyecto es el de **más por lo mismo**, es decir ofrecer más beneficios por un precio igual o similar, para el servicio ofertado de un paquete turístico para el mercado estadounidense, éste es el método más adecuado ya que según lo encontrado en los análisis de entornos y de cliente el mercado seleccionado es indiferente con respecto al precio y lo que es primordial al momento de elegir un destino es la calidad del servicio, motivo por el cual ofrecer un destino turístico diferente con actividades únicas y experiencias inolvidables por mismo precio de otro destino o de la competencia en general que ofrezca paquetes turísticos iguales o similares. Por tal motivo, el presente proyecto se plantea establecer esta estrategia de posicionamiento juntamente con la de diferenciación para lograr un posicionamiento en donde la calidad sea el factor diferenciador del proyecto. Para llegar a esta conclusión se utilizó la matriz de posicionamiento que se observa a continuación:

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	<b>Más por lo mismo</b>	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Tabla 3: Matriz de Posicionamiento:

### 5.1.2. Propuesta de valor

°1La propuesta de valor de este proyecto está apoyada en el lienzo de modelo de negocio Canvas, en el cual se detallan las bases y factores clave para la creación de valor del plan de negocio.

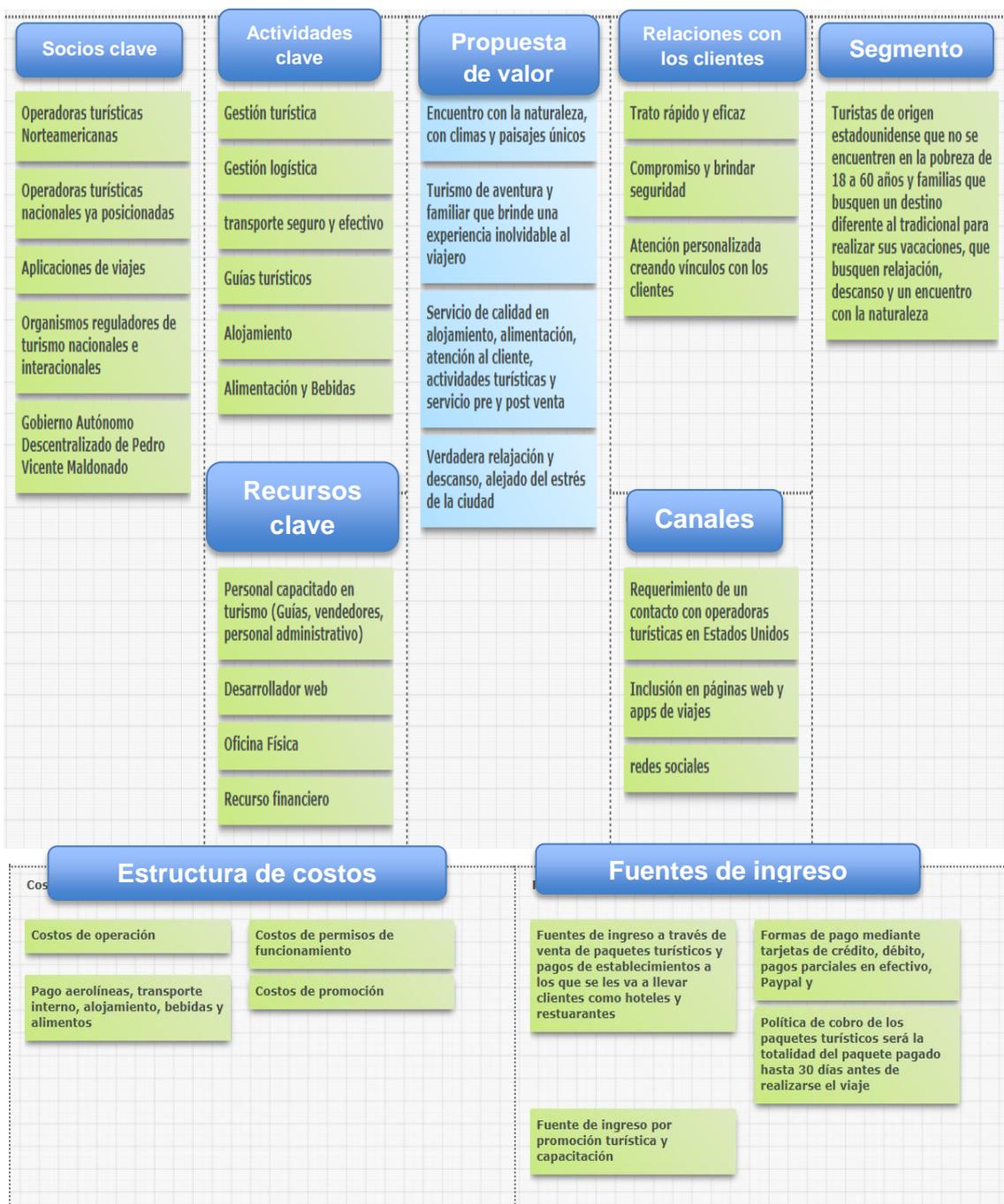


Figura 7: Modelo CANVAS 1

## **5.2 Mezcla de Marketing**

La mezcla de marketing es una herramienta para que una empresa o un proyecto pueda llegar con un producto o servicio satisfactorio con respecto a las necesidades y deseos de la mente del consumidor. Kotler y Armstrong, definen la mezcla de mercadotecnia como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”. (Kotler & Armstrong, 2013)

### **5.2.1 Producto**

“El producto se refiere a lo que se está ofreciendo al consumidor de forma completa. Es decir, con todas sus características que brindan calor y lo distinguen del resto, como es la marca, atributos y cualidades (Department of Industry, Innovation and Science, 2018)

#### **5.2.1.1 Descripción del paquete**

El producto a oferta en este plan de negocios son paquetes turísticos en el cantón Pedro Vicente Maldonado ubicado en el Noroccidente de la provincia de Pichincha. Los paquetes turísticos promueven un servicio todo incluido, es decir con todos los gastos cubiertos en lo que respecta a boletos aéreos desde Estados Unidos de Norte América hacia la ciudad de Quito y Quito-Estados Unidos de Norte América, alojamiento, comidas, tours guiados a cascadas, ríos, sitios de observación de aves y otras especies, transporte interno, garantías y costo de realización de actividades como pesca deportiva, senderismo, rafting, tubing, estas dos últimas son actividades deportivas para descender del río. Los paquetes pueden variar en su duración, pero este plan de negocio se enfocará en un paquete de 3 días y 2 noches basándose en las preferencias de los posibles clientes analizados en el capítulo de análisis del cliente. Los paquetes pueden ser personalizados de acuerdo con los gustos del

cliente, pero para propósitos de este proyecto se ha propuesto un modelo de paquete estándar para dos personas el cuál es detallado a continuación:

Tabla 4: Descripción del paquete turístico

PAQUETE TURÍSTICO		
Itinerario día 1	Itinerario día 2	Itinerario día 3
Arribo al aeropuerto Mariscal Sucre de Quito	Desayuno tipo buffet en la Hostería	Desayuno tradicional en restaurante local
Transporte terrestre Quito-Pedro Vicente	Tour guiado del cacao (a caballo)	Tour en bicicleta hacia observación de aves
Check in en la "Hostería el Paraíso"	Pesca deportiva de tilapias	Visita a "La mina" (piscina artificial)
Degustación de snacks	Box lunch	Tarabita
Actividades recreativas en la piscina de la hostería	Almuerzo (Tilapias asadas)	Box lunch
Almuerzo (comida típica)	Visita a la cascada el "Salto del Tigre"	Almuerzo en "La mina" (parrillada BBQ)
Tour guiado a la "Cascada verde"	Actividades de rafting y canopy	Paseo en Karting por el Centro Poblado PVM
Visita Guiada el observatorio de colibríes	Sesión de fotos	Check out de la Hostería "El paraíso"
Cena	Área del gráfico	Ceremonía de despedida y entrega de souvenirs
Tour al Pueblo con presentación de danza tradicional en el coliseo del cantón	Salida nocturna y degustación de cocteles	Transporte terrestre PVM-Aeropuerto de Quito
Regreso al hotel	Regreso al Hotel	Salida aérea hacia origen (USA)

La elección del alojamiento, comida y actividades estarán sujetos a cambios de acuerdo con la disponibilidad y personalización del paquete por parte de los clientes.

### 5.2.1.1 Atributos

El principal atributo del servicio es la calidad de este el cuál se caracteriza por un seguimiento del cliente desde el primer contacto hasta el servicio post venta, asegurando que la estadía del turista en el destino sea satisfactoria y personalizada. En cuanto a los servicios ofertados se contará con transporte interno seguro, alojamiento de la zona temáticos tipo rústicos, naturales o más modernos, además de comida tradicional y actividades únicas que permitan al viajero tener un contacto con la naturaleza que se dará por las características propias del cantón que brindan un ambiente de relajación y descanso, pero a la vez aventura y deleite de paisajes.

### 5.2.1.2 Branding



Figura 8: Logo 1

La marca para el plan de negocio es de gran importancia ya que a través de ella se quiere entrar a la mente de los consumidores para que tengan la percepción buscada, en este caso es la de unas vacaciones diferentes, aventureras, con una conexión especial con la naturaleza y que sea una experiencia enriquecedora y valiosa.

#### 5.2.1.2.1 Logotipo

El logotipo es un mensaje gráfico hacia la mente de los consumidores con el objetivo de transmitir la imagen de la marca deseada. En este plan de negocio, el logotipo contiene el nombre de la empresa “Green Travel Adventure” y un eslogan en la parte inferior el cuál dice “Nature is waiting for you”. Tanto el logotipo de la empresa como su eslogan reflejan una conexión con la naturaleza y un compromiso con la misma. En cuanto al idioma, en el que se está expresando el logotipo es el idioma inglés, el cuál es el original y nativo del mercado meta apuntado y por tal motivo será más atractivo para los clientes y crea una imagen de internacionalización. El color predominante es el verde, que representa la naturaleza del lugar, la cuál es el foco de este plan de negocio. Mediante esta imagen visual se busca atraer a los clientes y lograr un reconocimiento de la marca.

### **5.2.1.3 Servicios de soporte**

Los servicios de soporte para este plan de negocio son de vital importancia, no solo en el servicio post-venta sino implementar un seguimiento al paquete turístico antes, durante y después del servicio brindado es la clave para que este proyecto tenga sostenibilidad en el tiempo. Estos servicios de soporte constan de una preparación de los papeles y trámites necesarios para que los turistas internacionales puedan ingresar al país sin ningún problema, contactos previos al viaje con el cliente para crear un vínculo con el objetivo de transmitir que el destino al que irán se encuentra ansioso por recibirlo creando valor y diferenciación incluso antes de brindar el servicio en sí. Implementar un agente específico y designado para cada cliente, es decir una atención personalizada para que ante cualquier duda o inquietud los clientes puedan encontrar alguien en quién poder solventar todas estas. Seguimientos en lo que son pasajes, itinerarios, coordinación de transporte, reservaciones y actividades programadas. Y finalmente una vez terminada su estadía y que los clientes estén de regreso en su país natal continuar con el seguimiento de modo que se pueda asegurar que el servicio brindado fue de calidad, creando fidelidad a tal punto que los clientes tengan ganas de volver o recomendar el servicio a conocidos, o en su defecto en caso de que haya existido algún inconveniente, recibir retroalimentación y encontrar oportunidades de mejora mediante un sistema de reclamos y sugerencias.

### **5.2.2 Precio**

El precio es la expresión monetaria del valor y, como tal, ocupa un papel central en el intercambio competitivo. Desde el punto de vista del cliente, el precio que cada uno está dispuesto a pagar mide la intensidad de la necesidad y la cantidad y naturaleza de la satisfacción que se espera. Desde el punto de vista del vendedor, el precio al cual este estará dispuesto a vender mide el valor de los componentes incorporados en el producto, y al que añadirá el beneficio que espera alcanzar. (Lambin, J. J., , Gallucci, C., & Sicurello, C., 2009)

En este proyecto, el precio será la cantidad de dinero a cobrar a los clientes por los paquetes turísticos a brindar, basándose en los beneficios que ellos obtienen al adquirir el servicio. Dentro de este análisis de precios se abordarán los costos de venta, así como la estrategia de precios, estrategia de entrada y estrategia de ajuste.

### 5.2.2.1 Costo de venta

El costo de venta del paquete turístico está definido por las actividades clave de operación del paquete turístico como lo son el transporte, el alojamiento, alimentación y bebidas y los tours guiados (actividades). En la siguiente tabla se muestra los costos por cada una de las variables mencionadas, tomando en cuenta que el modelo de paquete escogido es para 2 personas.

Tabla 5: Costo de venta

COSTO DE VENTA					
Transporte	Alojamiento	Alimentación y Bebidas	Tours y Actividad	TOTAL	TOTAL UNITARIO
\$ 1.378,00	\$ 240,00	\$ 181,00	\$ 53,00	\$ 1.852,00	\$ 926,00

Como se puede observar el costo de venta del paquete para dos personas es de \$1852 y un valor por personas de \$926. En la fijación de precios se establecerá un precio que genere beneficios de acuerdo con el buen valor.

### 5.2.2.2 Estrategia de precios

Para el presente plan de negocios en la empresa Green Travel Adventure se fijará una estrategia de precios basada en el buen valor o precio diferenciado combinada con una estrategia psicológica en fijación de precios, la primera estrategia nombrada tiene como objetivo “ofrecer la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo”. (Kotler & Armstrong, 2013) es decir, entrar el mercado con una estrategia de precios diferenciados con la finalidad de obtener utilidad máxima antes de que la competencia empiece a ofrecer productos similares o alternativos.

Como se apreció el costo de venta por persona es de \$765 y mediante a estrategia de precios seleccionada se busca obtener un beneficio mediante el valor creado, dando como resultado lo siguiente:



Figura 9: Precio de Venta 1

El precio de venta se fijará de acuerdo al precio óptimo obtenido en el modelo Van Westendorp de \$965 y con un costo de venta de 926\$ se obtiene un beneficio del 105,09% o de \$39 por persona y de \$78 por paquete.

### 5.2.2.3 Estrategia de entrada

La estrategia de precios de entrada seleccionada por Green Travel Adventure es el descremado del mercado que es “Establecer inicialmente un precio alto para un nuevo producto para maximizar las utilidades capa por capa de los segmentos dispuestos a pagar ese precio; la empresa hace menos ventas, pero estas generan mayor utilidad” (Kotler & Armstrong, 2013). Esta estrategia ha sido seleccionada por la naturaleza del servicio el cual es difícil de imitar y supone innovación en el mercado además de las características del cliente estadounidense y del proyecto que basa su principal atributo en la calidad por un precio justo que vaya acorde a los beneficios recibido.

### 5.2.2.4 Estrategia de ajuste

Para la estrategia de ajuste se ha optado por la fijación promocional de precios ya que es la que mejor se acopla en el sector turístico debido a su constancia irregular, es decir a la presencia de temporalidad alta y baja de viajes que será apoyada mediante la implementación de esta estrategia de ajuste que tiene

como objetivo “reducir temporalmente los precios para estimular las ventas de corto plazo” ( Kotler & Armstrong, 2013).

Según lo detallado anteriormente Green Travel Adventure puede ingresar al mercado estadounidense, logrando un correcto posicionamiento siendo una oferta turística totalmente nueva y diferente, obteniendo así rentabilidad.

### 5.2.3 Plaza

Define el área donde una compañía vende su producto y como hace que este llegue al mercado, para que esté disponible a sus consumidores (Department of Industry, Innovation and Science, 2018).

#### 5.2.3.1 Estrategia de distribución

A través de una estrategia de **distribución exclusiva**, se llegará al turista norteamericano en donde mediante un acuerdo comercial con intermediarios el productor en este caso la operadora turística Green Travel Adventure venderá paquetes turísticos a un distribuidor en este caso un operador norteamericano, el cuál será Costamar operadora ubicada en Newark NJ, la cual se comprometerá a no ofertar servicios de la competencia. De igual manera funcionaría la misma estrategia si la adquisición del paquete se hace mediante una página web de viajes o apps de viajes.



Figura 10: Distribución 1

## 5.2.4 Promoción

### 5.2.4.1 Estrategia Promocional

La estrategia escogida para este plan de negocio sobre la cual se va a llevar a cabo la promoción es la de “Push” o de empujar, es decir aprovechar abiertamente el canal de distribución para ir descendentemente desde el fabricante o proveedor al canal y de este al consumidor final, que por las características del servicio es apropiado ir al cliente. (Lambin, J. J., , Gallucci, C., & Sicurello, C., 2009)

### 5.2.4.2 Publicidad

Se planea realizar una publicidad netamente en medios digitales ya que el servicio será comercializado en otro país una publicidad de tipo física no es efectiva.

Tabla 6: Costeo de la publicidad

INVERSION POR RED SOCIAL			DESGLOSES CAMPANA DE MARKETING			2 x año
	Semanal	Mensual	Profesion	Horas	Costo	Sub total
*Facebook	\$ 60.00	\$ 240.00	Diseñador grafico	8	\$ 40.00	\$ 320.00
*Instagram	\$ 30.00	\$ 120.00	Director creativo	4	\$ 80.00	\$ 320.00
*Google Ads	\$ 80.00	\$ 320.00	Planificador estrategico	4	\$ 50.00	\$ 200.00
TOTAL		\$ 680.00	Copy Righter	2	\$ 40.00	\$ 80.00
			Agente creativo	2	\$ 40.00	\$ 80.00
					<b>Total</b>	<b>\$ 1,000.00</b>

Para la correcta implementación de la publicidad en redes sociales y aplicaciones la empresa utñizará la contratación de un Máster web, que será la persona encargada de manejar los objetivos planteados así como indicadores de visitas diarias y mensuales, además de dar soporte al área de servicio post venta y de prueba de la empresa, las cuáles manejan recomendaciones, sugerencias y retroalimentaciones del cliente.

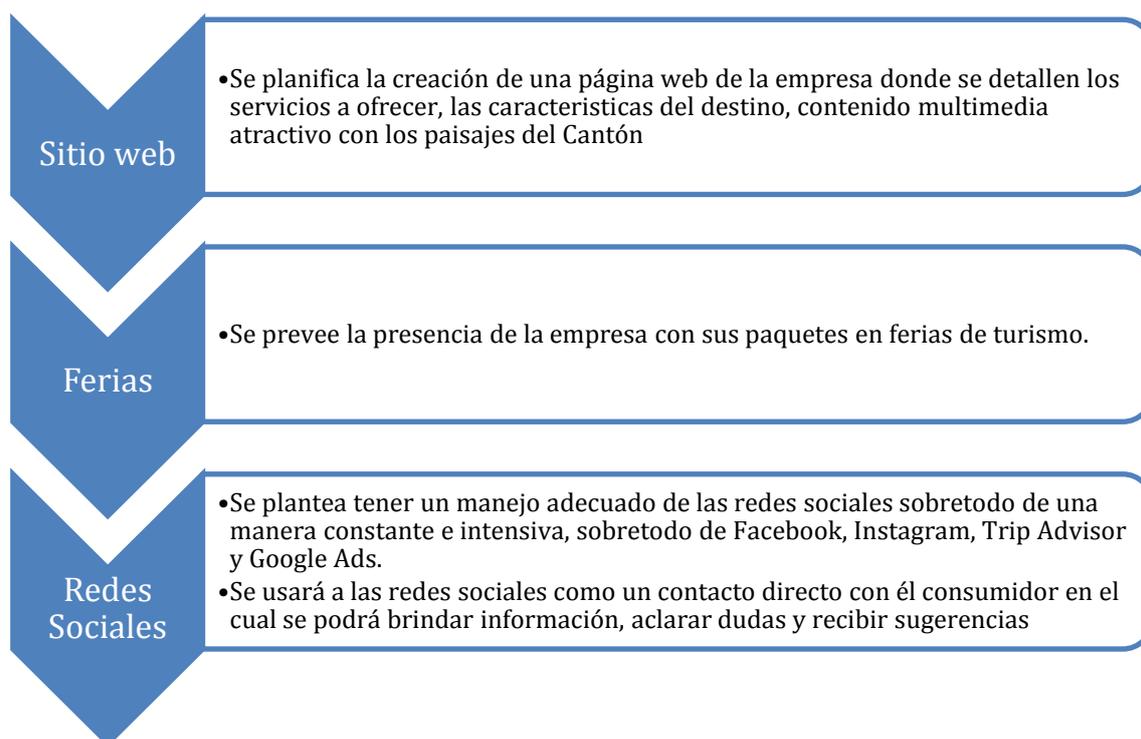


Figura 11: Publicidad 1

### 5.2.5 Personas

Es de vital importancia para este presente plan de negocios establecer una estrategia de Marca Personal alineada con los valores de la empresa, la cual consiste en tener trabajadores formados, entrenados y motivados para que puedan proyectar y potenciar la imagen de la empresa, de esa forma ganan la empresa y el consumidor final que percibirá una experiencia única que iniciará con el contacto de los trabajadores en el proceso de contacto, reserva, confirmaciones para su posterior traslado a guías turísticos, transportistas, hosts, etc. (Ferrera, 2016).

### 5.2.6 Proceso

Para Green Travel Adventure es primordial manejar una estrategia que procure que los procesos de la empresa por más mínimos que sean se lleven a cabo de manera eficiente, lo más rápido posible, pero sobre todo que generen satisfacción en el cliente. Para este servicio esta variable de marketing es muy

útil ya que ayuda a establecer una relación con la atención al cliente, de modo que ellos se lleven una impresión correcta de la compañía. (Ferrera, 2016) Para ello los procesos deben ser debidamente estandarizados, al momento de contestar preguntas y sugerencias, emails, mensajes, llamadas informativas que los consumidores lleguen a tener al igual ligar estos procesos a las estrategias de soporte, especialmente a la post venta, una correcta implementación de esta variable permitirá Green Travel Adventure reflejar una imagen comprometida y eficiente de sus procesos.

### **5.2.7 Prueba (Physical Evidence)**

El factor prueba es un punto clave para el proyecto debido a que es una licencia de turismo y especialmente en esta industria las evidencias o testimonios de otros consumidores como prueba social, puede ayudar a que el potencial cliente al leer la experiencia de anteriores consumidores, proceda a realizar una acción de compra o al menos captar su interés (Ferrera, 2016), para ello es necesario tener un espacio para lo antes mencionado, como lo es una página web propia o en las mismas redes sociales donde se puedan evidenciar los testimonios de los clientes.

## **6. PROPUESTA ORGANIZACIONAL**

La propuesta organizacional plantea la estructura interna de la empresa mediante la implementación de métodos y procedimientos en la ejecución operativa que permitirá descubrir, evaluar y mejorar los planes iniciales para elaborar una guía correcta de funcionamiento a corto y a largo plazo. (Montúfar, 2013).

### **6.1 Filosofía**

Según el profesor Rafael Muñiz Gonzales "define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas".

### **6.1.1 Misión de la empresa**

Green Travel Adventure ofrece una experiencia única e inolvidable, conecta con la naturaleza y mostrando a turistas las maravillas de un lugar único en el mundo como lo es Pedro Vicente Maldonado, mediante los mejores paquetes turísticos bajo parámetros de alta calidad y compromiso con el cliente para que sus vacaciones sean memorables.

### **6.1.2 Visión de la empresa**

Ser reconocido como el vínculo entre las maravillas naturales ecuatorianas con el mundo fomentando la conservación del planeta en los próximos 5 años.

### **6.1.3 Objetivos**

Los objetivos son metas de desempeño de una organización, es decir, son los resultados y productos que la organización desea lograr. (thompson strickland & gamble , 2008).

Por medio de la metodología SMART, se establecerán los objetivos de la empresa, para que estos sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo.

#### **Mediano Plazo (1 a 2 años)**

- Implementar la página web del sitio en el primer año de operaciones, así como la inclusión de los paquetes turísticos en páginas y apps de viajes para que el cliente tenga una presentación visual del producto más cómoda y eficiente. Teniendo al menos 500 visitas en el primer año.
- Participar en 3 ferias promotoras de turismo nacional e internacional en el segundo año de operaciones para aumentar reconocimiento.
- Cubrir un 0,1% del mercado meta de 34.860 personas (348 paquetes) a final del segundo año de operaciones.
- Incrementar el personal en el departamento de marketing de 2 a 4 personas a finales del segundo año de operaciones.

### **Largo plazo (3 a 5 años)**

- Aumentar el tráfico de la página web, incrementando el número de visitas en un 25% en el tercer año de operaciones.
- Publicar 200 contenidos en blogs, páginas web y redes sociales a mediados del tercer año de operaciones
- Mantener las ventas de paquetes en un aumento del 3% en el cuarto año.
- Contar con al menos 150 referencias de testimonios de clientes en la página web y redes sociales a principios de cuarto año
- Recuperar la inversión inicial del proyecto en el cuarto año de operaciones.
- Incrementar la cobertura de la demanda del 0,1% al 0,3% del mercado meta en el quinto año de operaciones.

### **6.2 Estructura organizacional y operaciones**

La estructura organizacional es el “Marco formal de la organización de acuerdo con el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan”. (Robbins y Coulter, 2014)

#### **6.2.1 Estructura legal**

El presente plan de negocio contempla estructurar la empresa según su forma jurídica optando por una sociedad anónima, cuyo capital está dividido en acciones o participaciones que pueden ser negociables y donde los accionistas responden hasta el monto de sus acciones, Green Travel Adventure estará constituido por el autor de este proyecto, además, contará inicialmente con 2 accionistas con aporte de capital mínimo será de \$800,00 USD según la Superintendencia de Compañías. La constitución como sociedad anónima se llevará a cabo mediante escritura pública que, previa resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. (Superintendencia de compañías, 2019).

Este tipo de estructura jurídica se adapta al giro del negocio ya que su ámbito de trabajo en turismo puede ser nacional como internacional y participa en el sector terciario donde se encuentran la mayoría de las actividades que prestan un servicio, entre ellos lógicamente se encuentran los servicios turísticos que representan en su mayoría pertenencia a este tipo de estructura legal.

### 6.2.2 Organigrama

En el siguiente organigrama organizacional se detalla de manera estructurada y jerarquizada el detalle de los roles y posiciones de los distintos cargos de la compañía, para un completo entendimiento de las actividades primordiales de la empresa se lo dividió en departamentos los cuales son vitales para el funcionamiento de esta. Actividades secundarias como la contabilidad serán subcontratadas bajo la estrategia de outsourcing.

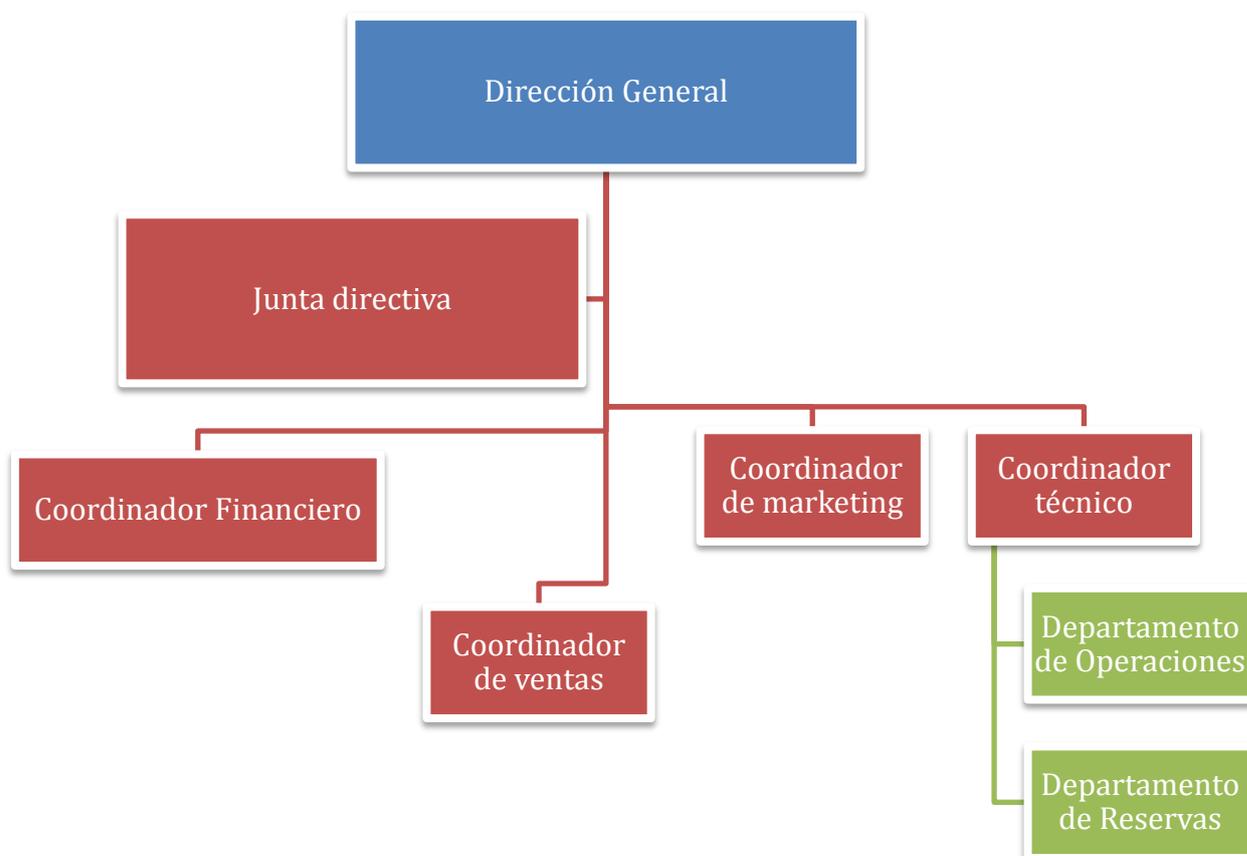


Figura 12: organigrama 1

### 6.3 Plan de Operaciones

#### 6.3.1 Cadena de valor

ACTIVIDADES DE SOPORTE

<b>Infraestructura:</b>	-Transporte público -Infraestructuras: electricidad, agua, señalización. -Sede en Pedro Vicente Maldonado y Quito.	-Planificación del destino - Uso del suelo de lugares turísticos.	-Relación público-privado -Coordinación institucional
<b>Gestión de Recursos Humanos:</b>	-Sensibilidad de la población en general - Actitud adecuada y comprometida hacia los turistas.	-Mejora de las habilidades, aptitudes y conocimientos del equipo de trabajo.	-Creación de plazas de trabajo
<b>Tecnología:</b>	-Redes telefónicas y de conexión a internet	-Investigación de mercados	-Sistema de reservas informáticos -Mercadeo por medio de redes sociales.
<b>Compras:</b>	-Aprovechamiento de los recursos al máximo -Atención en las necesidades de los clientes -guías,(boxlunch), proveedores	-Beneficio de nuevos mercados y segmentos.	-Sistemas de control y calidad



<b>Logística interna:</b>	<b>Operaciones:</b>	<b>Logística externa:</b>	<b>Marketing y ventas:</b>	<b>Servicio Postventa:</b>
-Servicios de transporte -Manejo del equipaje Seguridad al momento de viajar -Puntualidad	-Rutas y planes turísticos únicos y tradicionales de la zona -Paquetes turísticos -Interpretación de los recursos	-Alojamiento -Servicios de Alimentos y bebidas. -Actividades de recreación -Información turística -Alquiler de vehículos y bicicletas.	-Publicidad de destinos turísticos -Relación con los medios de comunicación	-Gestión de la información obtenida -Bases de Datos -Seguimiento del cliente de origen - Retroalimentación de la industria.

**ACTIVIDADES PRIMARIAS**

La cadena de valor es una herramienta o medio sistemático que permite analizar las fuentes de la ventaja competitiva, es decir, la cadena de valor permite dividir a la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de comprender su comportamiento en costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación. (Porter, 1980)

Una vez desarrollada la cadena de valor, se puede apreciar que las actividades primarias y de soporte están entrelazadas unas con otras, factor importante para la creación de valor en función de lo que busca transmitir la empresa; en cada una de las variables de análisis, se describen los procesos y actividades y se identifica la importancia que tienen en el desenvolvimiento del proceso como son la logística de entrada y salida así como el servicio post-venta, actividades en las cuales es de suma importancia llevar un cuidadoso trato hacia al turista desde su recepción al país, movilización, atención, cumplimiento de itinerarios, calidad en el servicio de alojamiento, alimentación y transporte hasta su retorno a los Estados Unidos de Norte América con un seguimiento de satisfacción al cliente, factor relevante en este plan de negocio el cual pondera la calidad en el servicio y cumplimiento.

#### Ventaja competitiva:

La ventaja competitiva radica en la parte de operaciones y servicio post venta de la cadena de valor, especialmente en los tours guiados y las actividades tradicionales que se realizan en el cantón y por otro lado el trato y la relación que se busca tener con el cliente, antes, durante y después de transcurrido el paquete.

### **6.3.2 Mapa de procesos**

A continuación, se muestra el mapa de procesos del plan de negocios, en el cual se contemplan todas las actividades que se van a llevar a cabo en la organización para que ésta pueda ser operativa. Se detallarán, las actividades de procesos gobernantes, procesos misionales y los procesos de apoyo combinando perspectivas locales y globales.

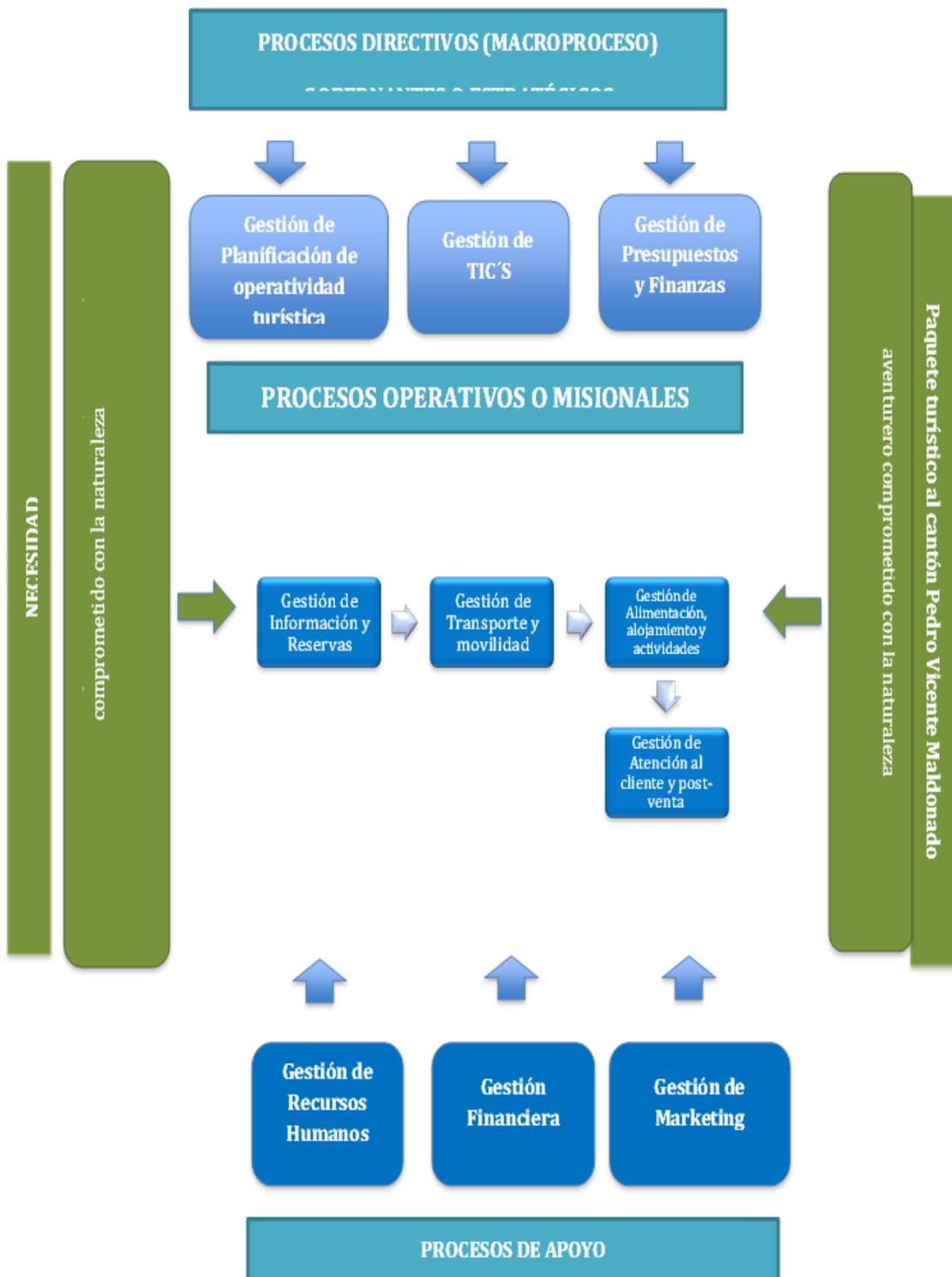


Figura 13: Mapa de procesos 1

### 6.3.3 Flujo grama de procesos

Dentro de la empresa se van a realizar procesos de aspecto netamente de operación turística, es decir una integración de procesos de contacto, reservas, transporte, alojamiento, traslado, alimentación y servicio al cliente. La naturaleza de la operación de Green Travel Adventure es tanto mayorista como minorista, es decir la operación turística se puede trabajar con agencias de viajes tanto como al público en general de una manera directa. La descripción de los procesos en este plan de negocios se detallará en base al paquete turístico estándar.

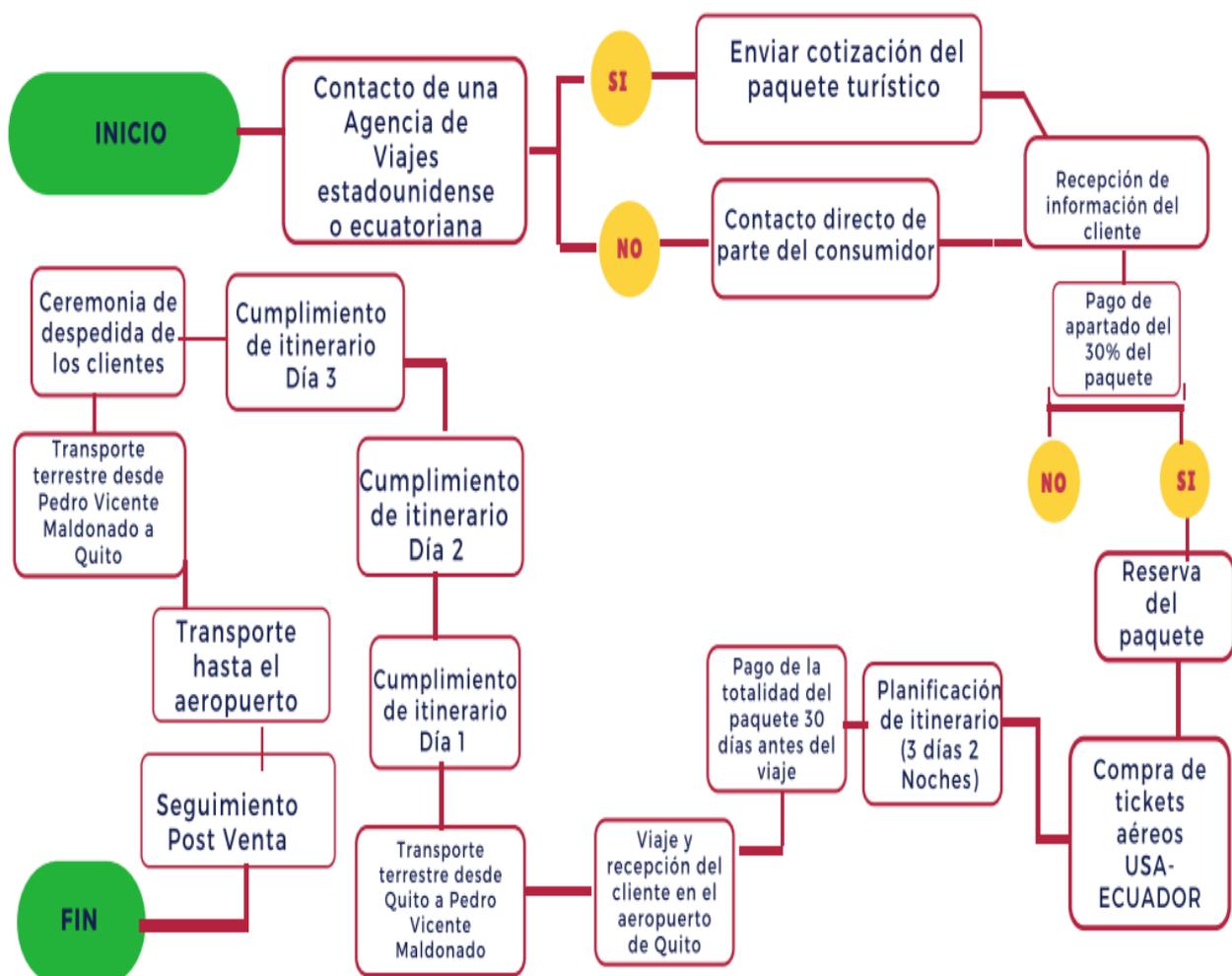


Figura 14: Flujograma 1

El paquete turístico ofertado por la empresa Green Travel Adventure y representado gráficamente en este plan de negocios mediante el flujo grama de procesos, consiste en un servicio todo incluido, es decir, tickets aéreos, transporte, tours guiados, alojamiento (habitación para dos personas), alimentos (desayunos, box lunch y comida típica diaria), costo de las actividades programadas. Dicho paquete tiene una duración de 3 días y 2 noches con un costo de \$800 por persona, las características del paquete elegido están sustentadas en el capítulo de análisis del cliente de este proyecto.

### 6.3.3.1 Descripción de procesos

Tabla 7: Proceso transporte

DESCRIPCIÓN DE TRANSPORTE			
Detalle	Tiempo	Costo	# Personas
Ticket aéreo-Round trip	5h30	\$650 aprox.	-
Transporte terrestre Quito-Pedro Vicente Maldonado	2h30	\$9,00	1
Transporte terrestre Pedro Vicente Maldonado-Quito	2h30	\$9,00	1
Transporte tours	30 min	\$10	3
<b>TOTAL</b>	<b>11h</b>	<b>\$678</b>	<b>5</b>

Tabla 8: Proceso Alojamiento

DESCRIPCIÓN DE ALOJAMIENTO			
Detalle	Tiempo	Costo	Infraestructura
Alojamiento	3 días 2 noches	\$120	Hotel, Hostería (Elegida)
<b>TOTAL</b>	<b>3 días 2 noches</b>	<b>\$120</b>	

Tabla 9: Proceso de Alimentación y bebidas

<b>DESCRIPCIÓN ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Cantidad</b>
Desayuno	30 min	\$4,00	3
Box Lunch	15 min	\$5,50	4
Degustación de platos típicos	1h	\$8,50	4
Tilapia (Día 1)	1h30	\$11,00	1
Almuerzo tipo buffet Hostería el Paraíso	1h30	\$13,00	1
<b>TOTAL</b>	<b>10h</b>	<b>\$90,50</b>	<b>15</b>

Tabla 10: Proceso de actividades y tours

<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>#Personas requeridas</b>
Tour guiado Día 1	2h30	5,00	1
Actividad Día 1	1h30	4,00	3
Tour guiado Día 2	2h30	5,00	1
Actividad Día 2	1h30	4,00	2
Tour guiado Día 3	2h30	5,00	1
Actividad Día 3	1h30	3,50	2
<b>TOTAL</b>	<b>12h</b>	<b>26,50</b>	<b>10</b>

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

“La evaluación financiera de un proyecto se realiza con base en pronósticos financieros que tienen un buen grado de incertidumbre. Los pronósticos parten del estudio de mercado en el cual se determina la cantidad de mandada de productos futuros” (Meza, 2006)

## **7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos**

### **7.1.1 Fuentes de ingreso**

En la siguiente sección, se evaluarán las proyecciones de ingresos, costos y gastos en un marco de cinco años, el cual representa el tiempo de duración estimado del proyecto. Para el detalle de las proyecciones financieras se ha considerado empezar con atendiendo una demanda del del total de mercado meta estimado inicialmente en el capítulo 5 que fue de 34.860 personas, en este proyecto se ha decidido apuntar a un 0,1 % del segmento, debido al market share de las operadoras turísticas en la provincia de Pichincha está repartida alrededor de un 10% de la demanda global (Quito Turismo, 2016) al enfocarse en un solo país y por fines de viabilidad del proyecto y al ser una empresa nueva en la industria se consideró esa cantidad como una meta viable, además para el incremento de las unidades o servicios ofertados se tomó en cuenta la temporalidad de las llegadas de turistas norteamericanos al país, siendo marzo, junio, julio, agosto y diciembre los picos de mayor visitas de turistas al país, con el objetivo de apegarse a la realidad lo más posible. En cuanto al precio se estableció un precio inicial de \$965, el cuál variará de acuerdo con la demanda del servicio y a la naturaleza de la industria turística que se maneja bajo temporadas de mayor o de menos afluencia, el ligero aumento de precios está sustentado en la estrategia elegida en el marketing mix de precios.

Mencionado todo esto se obtuvo una proyección anual de ingresos a 5 años, la cantidad de ventas se detalla en número de paquetes y van incrementando de acuerdo con lo que crece el mercado que es de un promedio de 10% anual y una expectativa de variación positiva en el crecimiento del 3% es decir que el segundo año crecerá un 13% con respecto al inicial, el tercero el 16%, el cuarto el 19% y el quinto el 22%.

Tabla 11: Ingreso de ventas proyectada

Columna1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad proyectada de ventas	346	350	474	588	735
Precio Promedio	\$ 965,78	\$ 966,70	966,80	967,70	\$ 969,40
<b>TOTAL INGRESO DE VENTAS</b>	<b>\$ 337.130,27</b>	<b>\$ 341.863,64</b>	<b>\$ 462.012,92</b>	<b>\$ 573.825,94</b>	<b>\$ 718.287,09</b>

### 7.1.2 Estructura de costos

A continuación se detallan los costos anuales proyectados a 5 años, donde los principales costos son los de operación en los cuales se incluyen el pago del alojamiento, costo de la alimentación, tours y tickets.

Tabla 12: Estructura de costos proyectada

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada de ventas	346	350	474	588	735
Costo de operación (alojamiento, alimentación, tours)	\$ 19.476,26	\$ 22.219,49	\$ 28.546,17	\$ 34.474,08	\$ 44.434,20
Costos indirectos	1.508,00	1.508,00	1.508,00	1.508,00	1.508,00
<b>COSTO ANUAL TOTAL</b>	<b>\$ 20.984,26</b>	<b>\$ 23.727,49</b>	<b>\$ 30.054,17</b>	<b>\$ 35.982,08</b>	<b>\$ 45.942,20</b>

### 7.1.3 Gastos Principales

Tanto para costos como para gastos se tomó en cuenta el IPC (Índice de Precio al Consumidor).

Tabla 13: Gastos proyectados a 5 años

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto sueldos	\$ 132.600,00	\$ 158.724,76	\$ 242.670,78	\$ 271.581,15	\$ 281.444,25
Gastos de depreciación	\$ 4.989,33	\$ 9.978,67	\$ 14.968,00	\$ 19.908,31	\$ 24.897,64
Gastos de promoción	\$ 20.227,82	\$ 20.511,82	\$ 27.720,78	\$ 34.429,56	\$ 43.097,23
Gastos de comisión al proveedor turístico	\$ 1.167,81	\$ 1.169,15	\$ 1.169,38	\$ 1.170,44	\$ 1.171,60
Gastos de constitución	\$ 3.190,80	\$ 1.190,80	\$ 1.190,80	\$ 1.190,80	\$ 1.190,80
Otros gastos	\$ 30.096,00	\$ 30.668,52	\$ 31.262,05	\$ 31.877,37	\$ 32.515,26
Gastos generales	\$ 54.682,43	\$ 53.540,29	\$ 61.343,00	\$ 68.668,17	\$ 77.974,89
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 192.271,76</b>	<b>\$ 222.243,71</b>	<b>\$ 318.981,78</b>	<b>\$ 360.157,63</b>	<b>\$ 384.316,78</b>

### 7.1.4 Activos y pasivos corrientes

El pasivo corriente o pasivo circulante es la parte del pasivo que contiene las obligaciones a corto plazo de una empresa, es decir, las deudas y obligaciones que tienen una duración menor a un año. (Meza, 2006)

#### 7.1.4.1 Políticas de pago

La política de pago o cuentas por pagar de la empresa se muestra en el siguiente apartado:

Tabla 14: Políticas de pago

<b>ANEXO CUENTAS POR PAGAR - PROVEEDORES</b>		
<i>Política de cuentas por pagar</i>	Contado	0%
	30 días	100%

#### 7.1.4.2 Políticas de cobro

En la siguiente tabla se muestra la política de cobro de la empresa en la que se destaca que la totalidad del paquete turístico debe ser cancelado 30 días antes de realizar el viaje y una política 80% 20% que ayude al flujo de liquidez del proyecto.

Tabla 15: Políticas de cobro

<b>ANEXO CUENTAS POR COBRAR - CLIENTES</b>		
<i>Política de cuentas por cobrar</i>	Contado	80%
	30 días	20%

#### 7.1.4.3 Manejo de inventarios

El presente proyecto es destinado a un servicio exportable por lo que los inventarios son intangibles, por lo tanto, la empresa no consta con un manejo de inventario tradicional.

### 7.1.5 Inversión en activos no corrientes

Tabla 16: Inversión activos no corrientes

<b>RESUMEN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>TOTALES ACTIVOS NO CORRIENTES</b>					
Terreno	-				
Edificios					
Vehículos	60.400,00	60.400,00	60.400,00	60.400,00	60.400,00
Muebles de oficina	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Equipos de Computación	1.765,00	1.765,00	3.530,00	3.530,00	3.530,00
Costo de Depreciación (C.I.F)	321,75	321,75	321,75	321,75	321,75
Gasto de Depreciación	\$ 94,03	\$ 94,03	\$ 94,03	\$ 94,03	\$ 94,03
<b>Depreciación mensual total</b>	<b>\$ 415,78</b>	<b>\$ 415,78</b>	<b>\$ 366,75</b>	<b>\$ 415,78</b>	<b>\$ 415,78</b>
<b>Depreciación acumulada total</b>	<b>\$ 4.989,33</b>	<b>\$ 9.978,67</b>	<b>\$ 13.569,75</b>	<b>\$ 18.143,31</b>	<b>\$ 23.132,64</b>

Como se puede observar la principal inversión en activos no corrientes son los vehículos, los cuales representan una inversión importante para el proyecto y se lo resume en el apartado de propiedad, planta y equipo. Los vehículos serán usados para los transportes terrestres de los turistas.

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto está constituida por los siguientes rubros:

Tabla 17: Inversión inicial y capital de trabajo

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>Porcentaje</b>
Inversiones PPE	63.665,00	84%
Inversiones Intangibles	2.500,00	3%
Inventarios		0%
Gastos de constitución y funcionamiento	3.190,80	4%
Capital de Trabajo Neto y Varios	6.000,00	8%
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>75.355,80</b>	<b>100%</b>

El valor requerido inicial o inversión inicial de este proyecto es de \$75.355,80 está justificado principalmente por inversiones en propiedad, planta y equipo, en su mayoría vehículos que permitirán que el servicio se lleve a cabo, vehículos como furgonetas de transporte o vehículos más personalizados para

el flete de pasajeros, así como bicicletas para alquiler por parte de los turistas para la realización de los tours y actividades. El capital inicial restante constituye en los permisos de funcionamiento y constitución de la empresa que será mayor en el primer año además del capital de trabajo neto.

### 7.2.2 Estructura de capital

La inversión inicial será financiada como se lo muestra en la siguiente tabla:

Tabla 18: Estructura de capital

Detalle	Razón	Porcentaje	Cantidad
ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	50,00%	37.677,90
	Deuda L/P	50,00%	37.677,90

El monto inicial de inversión para el funcionamiento del proyecto es de \$70.355,80, que constituye la totalidad de la inversión o la razón de deuda capital de 1. Será financiado con el 50% de capital propio, el cuál es conformado por 2 socios accionistas de iguales participaciones, como se detalló en la estructura legal del proyecto. La restante deuda por financiar de \$37.177,90 que representa el otro 50% será a través de BanEcuador por un período de 5 años, con una tasa de interés de 10,21% anual. (Simulador de crédito BanEcuador, 2019)

## 7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

### 7.3.1 Estado de resultados

El siguiente estado de resultados anual proyectado a 5 años nace de una proyección mensual que en el primer año muestra una pérdida los primeros meses ya que desde el quinto mes comienza a haber utilidad. Existe utilidad desde el primer año lo que es un buen indicador además se puede observar una tendencia de crecimiento año a año en la utilidad neta.

Tabla 19: Estado de resultados proyectado.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	337.130,27	341.863,64	462.012,92	573.825,94	718.287,09
(-) Costo de los servicios proporcionados	192.877,29	212.760,46	316.746,54	398.397,66	453.158,95
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	<b>144.252,98</b>	<b>129.103,18</b>	<b>145.266,38</b>	<b>175.428,28</b>	<b>265.128,14</b>
(-) Gastos sueldos	74.060,00	81.896,54	82.466,21	86.568,13	89.680,22
(-) Gastos generales	36.586,43	35.312,17	42.977,91	50.161,08	59.320,60
(-) Gastos de depreciación	1.128,33	1.128,33	1.128,33	1.079,31	1.128,33
(-) Gastos de amortización	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>31.978,22</b>	<b>10.266,14</b>	<b>18.193,93</b>	<b>37.119,77</b>	<b>114.498,99</b>
(-) Gastos de intereses	3.567,34	2.916,05	2.195,05	1.396,90	513,33
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>28.410,88</b>	<b>7.350,09</b>	<b>15.998,87</b>	<b>35.722,87</b>	<b>113.985,66</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	4.261,63	1.102,51	2.399,83	5.358,43	17.097,85
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>24.149,25</b>	<b>6.247,58</b>	<b>13.599,04</b>	<b>30.364,44</b>	<b>96.887,81</b>
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	6.037,31	1.561,89	3.399,76	7.591,11	24.221,95
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>18.111,94</b>	<b>4.685,68</b>	<b>10.199,28</b>	<b>22.773,33</b>	<b>72.665,86</b>

### 7.3.2 Estado de Situación Financiera

A continuación se presenta el estado de situación financiera proyectado a 5 años

Tabla 20: Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>80.555,82</b>	<b>98.259,46</b>	<b>98.013,64</b>	<b>92.983,77</b>	<b>111.050,13</b>	<b>181.982,03</b>
<b>Corrientes</b>	<b>15.390,82</b>	<b>34.722,79</b>	<b>36.105,31</b>	<b>32.703,77</b>	<b>50.584,44</b>	<b>123.144,67</b>
Efectivo	10.190,80	20.233,92	19.063,29	10.756,05	24.132,28	89.449,78
Cuentas por Cobrar	-	7.577,92	7.892,79	10.095,18	12.256,90	16.469,84
Inventarios de Materiales	5.200,02	6.910,95	9.149,23	11.852,54	14.195,25	17.225,05
<b>No Corrientes</b>	<b>65.165,00</b>	<b>63.536,67</b>	<b>61.908,33</b>	<b>60.280,00</b>	<b>60.465,69</b>	<b>58.837,36</b>
Propiedad, Planta y Equipo	63.665,00	63.665,00	63.665,00	63.665,00	65.430,00	65.430,00
Depreciación acumulada	-	1.128,33	2.256,67	3.385,00	4.464,31	5.592,64
Intangibles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Amortización acumulada	-	500,00	1.000,00	1.500,00	2.000,00	2.500,00
<b>PASIVOS</b>	<b>42.877,92</b>	<b>42.469,62</b>	<b>37.538,12</b>	<b>32.808,96</b>	<b>28.412,00</b>	<b>26.678,03</b>
<b>Corrientes</b>	<b>5.200,02</b>	<b>10.877,69</b>	<b>12.683,46</b>	<b>15.412,56</b>	<b>19.272,02</b>	<b>26.678,03</b>
Cuentas por pagar proveedores	5.200,02	6.910,95	9.149,23	11.852,54	14.195,25	17.225,05
Sueldos por pagar	-	826,00	826,00	944,00	944,00	944,00
Impuestos por pagar	-	3.140,74	2.708,23	2.616,02	4.132,76	8.508,98
<b>No Corrientes</b>	<b>37.677,90</b>	<b>31.591,93</b>	<b>24.854,66</b>	<b>17.396,40</b>	<b>9.139,98</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	37.677,90	31.591,93	24.854,66	17.396,40	9.139,98	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>37.677,90</b>	<b>55.789,84</b>	<b>60.475,52</b>	<b>109.706,47</b>	<b>132.479,80</b>	<b>205.145,66</b>
Capital	37.677,90	37.677,90	37.677,90	37.677,90	37.677,90	37.677,90
Utilidades retenidas	-	18.111,94	22.797,62	72.028,57	94.801,90	167.467,76

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

La siguiente tabla muestra el flujo de efectivo del proyecto proyectado a 5 años. Se observa liquidez a partir del segundo año, es importante destacar el detalle del capital de trabajo propuesto ya que es el factor determinante para que los flujos de efectivo se puedan mantener positivos a lo largo del período contable analizado y debido a la naturaleza del cobro es difícil retener liquidez.

Tabla 21: Flujo de efectivo proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	16.129,09	5.566,64	9.651,02	23.707,65	74.457,48
Utilidad Neta	-	18.111,94	4.685,68	10.199,28	22.773,33	72.665,86
Depreciaciones y amortización		-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	1.128,33	1.128,33	1.128,33	1.079,31	1.128,33
+ Amortización	-	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
- Δ CxC	-	(7.577,92)	(314,87)	(2.202,38)	(2.161,72)	(4.212,93)
- Δ Inventario PT	(5.200,02)	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	(1.710,94)	(2.238,28)	(2.703,31)	(2.342,71)	(3.029,80)
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	5.200,02	1.710,94	2.238,28	2.703,31	2.342,71	3.029,80
+ Δ Sueldos por pagar	-	826,00	-	118,00	-	(0,00)
+ Δ Impuestos	-	3.140,74	(432,51)	(92,21)	1.516,74	4.376,22
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>(65.165,00)</b>	-	-	(10.500,00)	(2.075,00)	-
- Adquisición PPE y intangibles	(65.165,00)	-	-	(10.500,00)	(2.075,00)	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>75.355,80</b>	(6.085,97)	(6.737,27)	(7.458,26)	(8.256,42)	(9.139,98)
+ Δ Deuda Largo Plazo	37.677,90	(6.085,97)	(6.737,27)	(7.458,26)	(8.256,42)	(9.139,98)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	37.677,90	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>10.190,80</b>	<b>10.043,12</b>	<b>(1.170,63)</b>	<b>(8.307,24)</b>	<b>13.376,24</b>	<b>65.317,49</b>
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	98.665,09	219.163,22	96.162,39	166.997,41	566.058,28
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>10.190,80</b>	<b>108.708,20</b>	<b>217.992,59</b>	<b>87.855,15</b>	<b>180.373,64</b>	<b>631.375,77</b>

### 7.3.4 Flujo de caja del proyecto

El siguiente apartado contiene el flujo de caja del plan de negocio proyectado a 5 años.

Tabla 22: Flujo de caja del proyecto

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (68.355,80)	\$ 23.141,65	\$ 12.343,68	\$ 5.207,08	\$ 26.890,55	\$ 125.376,47
	\$ 23.141,65	\$ 35.485,34	\$ 40.692,41	\$ 67.582,96	\$ 192.959,43

## 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.

### 7.4.1 Flujo de caja del inversionista

Tabla 23: Flujo de caja del inversionista

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (30.677,90)	\$ 14.690,53	\$ 3.673,08	\$ (3.706,51)	\$ 17.707,99	\$ 115.896,14
	\$ 14.690,53	\$ 18.363,61	\$ 14.657,10	\$ 32.365,10	\$ 148.261,24

### 7.4.2 Cálculo de tasa de descuento

Para el cálculo de las tasas de descuento WACC y CAPM, se consideró los siguientes datos.

Tabla 24: Tasas de descuento

Tasa libre de riesgo	2,54%
Rendimiento del Mercado	12,61%
Beta Apalancada	1,26
Beta	0,69
Riesgo País	5%
Tasa de Impuestos	33,70%

Tasas de descuento	
WACC	11,13%
CAPM	14,49%

### 7.4.3 Criterios de valoración

Partiendo de los criterios de valoración del proyecto se puede establecer que el proyecto es viable como se detalla a continuación:

Tabla 25: Evaluación de flujos del proyecto

Criterios de Inversión Proyecto	
VAN	\$33.614,53
IR	\$1,49
TIR	31,25%
Periodo Rec.	4,01

- Una vez recuperado el capital de la inversión inicial y la reinversión, el proyecto genera \$33.614,53 adicionales de VAN.
- Por cada dólar invertido el proyecto obtiene como ganancia \$0,49.
- El rendimiento del proyecto o TIR es mayor a la tasa CAPM en 16,76%, lo que comprueba que el proyecto es viable.
- Deberán transcurrir 4,01 años para que el proyecto recupere la inversión inicial.

Por otro lado, al interpretar los criterios de valoración del inversionista se puede determinar que el proyecto es atractivo para el inversionista y sobre todo viable, como se puede ver a continuación:

Tabla 26: Evaluación de flujo del inversionista

<b>Criterios de Inversión Inversionista</b>	
<b>VAN</b>	\$47.700,89
<b>IR</b>	\$2,55
<b>TIR</b>	47,71%
<b>Periodo Rec.</b>	3,99

- Una vez recuperado el capital de la inversión inicial y la reinversión, el inversionista genera \$47.700,89 adicionales de VAN.
- Por cada dólar invertido el inversionista obtiene como ganancia \$1,55.
- El rendimiento del proyecto TIR es mayor a la tasa CAPM en 33,22%, lo que comprueba que el proyecto es viable y atractivo para el inversionista
- Deberán transcurrir 3,99 años para que el inversionista recupere la inversión inicial.

## 7.5 Indicadores financieros

Los indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad se presentarán en el siguiente apartado en el cuál se puede decir que va acorde con la industria.

Tabla 27: Índices Financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razon corriente	26,42	25,62	29,34	35,96	43,77	<b>1,46</b>
Prueba acida	26,42	25,61	29,33	35,96	43,76	<b>0,77</b>
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	45,01%	29,89%	16,52%	7,38%	1,76%	<b>60%</b>
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	8,4	9,6	11,1	12,7	14,6	<b>3,30</b>
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	34,92%	32,94%	29,65%	23,85%	30,41%	<b>32,21%</b>
MARGEN OPERACIONAL	4,14%	3,89%	6,09%	2,59%	11,76%	<b>3,48%</b>
MARGEN NETO	2,02%	2,06%	3,74%	1,56%	7,75%	<b>1,91%</b>

**Liquidez:**

Representa el importe de la resta de los activos corrientes menos pasivos corrientes. El que una empresa tenga o no capital de trabajo dependerá de su inversión en activos corrientes (efectivo, inventarios, cuentas por cobrar), pero como se mencionó anteriormente la empresa no maneja la cuenta de pasivos corrientes, por lo que el activo corriente es netamente el capital de trabajo. Este valor simboliza una estabilidad financiera con la cual, se podrán realizar distintas operaciones futuras.

**Endeudamiento:**

Mientras más alto sea el ratio, menor será la estabilidad financiera. Para este caso, la razón de deuda-patrimonio es de 45% en el primer año por los gastos del préstamo bancario. Sin embargo, a medida que se va pagando el préstamo, la deuda disminuye hasta llegar a 1% en el último año.

**Actividad/ ROA:** Mide la rentabilidad de la compañía sobre los activos totales. Para el segundo y tercer año, se observa un aumento en los valores ya que la utilidad antes de intereses e impuestos aumenta por los gastos administrativos y de marketing.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

- En base al estudio financiero del proyecto se evaluó que la empresa se encuentra en una posición factible de implementación, en la cuál se obtendrá beneficios económicos y rentabilidad, según los indicadores positivos en el valor actual neto (VAN) y en la tasa interna de retorno (TIR), esto entrega confiabilidad a los accionistas e inversionistas haciendo que estos lleven adelante el proyecto, para poder sustentar la inversión de capital de trabajo inicial que será la base para que exista utilidad desde el primer año de operaciones de la empresa, y la inversión será recuperada en menos de 4 años.
- La liquidez del proyecto se ve reflejada a partir del segundo año debido a la fuerte inversión de capital de trabajo y la inversión de propiedad planta y equipo, pero gracias al buen manejo de la estructura de capital se ven grandes índices de liquidez para la empresa, siendo solo el primer año deficitario.
- Fue crucial implementar las 7 P's de Marketing: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Procesos y Prueba para entender en donde se pueden hacer esfuerzos de marketing de servicios y de ese modo reflejar la imagen corporativa deseada.
- El análisis de entornos determina una condición favorable del mercado debido a que la Matriz EFE obtenida arroja un valor de 2,52, el mismo que al sobrepasar la media responde a una mejor respuesta de las oportunidades que amenazas para el proyecto, es decir que se están aprovechando bien las oportunidades del mercado y que se afrontan apropiadamente las latentes amenazas de la industria.
- El análisis PEST tanto de Estados Unidos de Norte América como de Ecuador pondera oportunidades, entre las que se destacan el poder adquisitivo de los norteamericanos, el crecimiento de la industria del turismo en el Ecuador, el apoyo para potenciar el turismo de asociaciones locales y los datos de llegadas extranjeras al país, las cuales son lideradas por los turistas estadounidenses, convirtiendolos en

los turistas preferidos por el Ecuador.

- De acuerdo con el análisis cualitativo del proyecto los expertos encuentran una oportunidad de explotar una zona geográfica que carece de proyectos que hagan que el lugar se potencie en el ámbito turístico, el cuál debido a sus características naturales, tiene todo para lograrlo.
- El análisis del cliente del proyecto obtuvo resultados que permiten al proyecto enfocarse en un mercado atractivo como lo es turistas de origen estadounidense de 1 a 60 años, los cuales buscan atributos en el servicio acordes con lo que la empresa está en capacidades de ofertar, principalmente ponderando un servicio al cliente de calidad, compromiso, cumplimiento, turismo de aventura, que les permita conectarse con la naturaleza, observando paisajes únicos y realizando actividades diferentes a las tradicionales. Finalmente se determinó que el factor precio resulta indiferente para los consumidores.
- Tener alineación del personal permiten a la empresa transmitir el mismo mensaje a los clientes, en cualquier parte de la cadena de valor y mapa de procesos.
- El proyecto estableció que se necesita una estrategia de marketing fuerte para lograr posicionamiento adecuado en el mercado, dentro de las principales estrategias que se destacan son: una fijación de precios diferenciados de acuerdo al valor entregado, un canal de distribución exclusiva, una fuerte campaña publicitaria y manejo de redes sociales, a su vez presencia dentro de aplicaciones de viajes y páginas web.
- Los procesos primordiales para la empresa son el transporte, alojamiento, alimentación y bebidas, planificación de tours y actividades y servicio al cliente y post-venta, un correcto desenvolvimiento de dichos procesos entregarán al proyecto una ventaja competitiva.
- La eficiencia de los procesos brindados al cliente son a primera impresión de ellos hacia la empresa, por lo que hay que saber llevarlos de manera adecuada.
- Se ha podido que el proyecto es viable una vez realizado análisis de la industria, del cliente, evaluación operativa, legal, administrativa y

financiero.

- La implementación de este plan de negocio significaría una obtención de rentabilidad para inversores, accionistas y para la empresa en sí, además de potenciar la actividad turística del país, de la provincia de Pichincha y del cantón Pedro Vicente Maldonado, creando plazas de trabajo y otorgando beneficios al consumidor final.

## REFERENCIAS

- Asamblea Nacional. (2008). OAS. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf)
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. En *Fundamentos de Marketing* (pág. 63). Sexta Edició.
- Alegret, A. (21 de 12 de 2017). *EAE Bussines school*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/el-analisis-pest-una-herramienta-para-planificar-tu-estrategia/>
- Banco Central del Ecuador . (2020). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Banco Central del Ecuador. (2019). Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_paises](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_paises)
- Banco Central del Ecuador. (2020). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>
- Banco Mundial. (2019). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Banco Mundial. (8 de Abril de 2019). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Banco Mundial. (2019). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.worldbank.org/en/country/unitedstates>
- Castro, P. (2015). Actitud emprendedora y oportunidades de negocio. En P. Castro, *Actitud emprendedora y oportunidades de negocio* (pág. 45).
- Change, Nature Climate. (2015). Deuda Ambiental. *Change, Nature Climate*.
- Chisnall, P. (1996). *LA ESENCIA DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS*. PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA S.A.
- Department of Industry, Innovation and Science. (2018). Obtenido de <https://www.industry.gov.au/>

- Ecuador Turístico . (2018). Obtenido de <https://www.ecuador-turistico.com/2014/01/lugares-turisticos-de-ecuador.html>
- Ecuador, M. D. (2018). *Ministerio de Turismo [EC]*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras>
- Express, C. (2019). Obtenido de <https://www.cityexpress.com/blog/mejores-canales-de-distribucion-industria-hotelera>
- Ferrera, L. (2016). Obtenido de <https://canarias-digital.com/7-ps-del-marketing-digital-que-impulsan-tu-negocio-online/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado de PVM. (2015). *Gobierno Autónomo Descentralizado de PVM*. Obtenido de <https://www.pedrocentemaldonado.gob.ec/index.php/gaceta-municipal/resoluciones-ejecutivas>
- Hernández, J. (2011). *Modelo de Competitividad de las cinco fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/economia-2/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter.htm> [Consulta el 22, Octubre, 2014]
- IAEN. (2015). *Análisis de competitividad aplicado a las empresas del*. Obtenido de file:///C:/Users/CA/Downloads/30-109-1-PB.pdf
- INEC. (2019). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin\\_mar2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin_mar2019.pdf)
- INEC. (2019). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos\\_Censales/Fasc\\_Cantoniales/Pichincha/Fasciculo\\_Pedro\\_Vicente\\_Maldonado.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Pichincha/Fasciculo_Pedro_Vicente_Maldonado.pdf)
- INEC. (2019). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-marzo-2019/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación nacional de Actividades económicas*. Obtenido de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-marzo-2019/>

- Kellogg School of Management. (2007). Obtenido de <https://www.kellogg.northwestern.edu/faculty/lariviere/research/cosm-07-001.pdf>
- Kume, A. (2014). Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Lambin, J. J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). Fuerzas competitivas. En J. J. Lambin, C. Gallucci, & C. Sicurello. En *Dirección de marketing* (págs. 224-228). Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Llamas Arjona. (2008). Obtenido de [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_mdlic/AET/DNT/S12/DNT12\\_Lectura.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdlic/AET/DNT/S12/DNT12_Lectura.pdf)
- Martínez, R. (2019). Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/category/comunicamos/noticias/>
- Meza, J. (2006). Evaluación financiera de proyectos. ECOE.
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (2019). *Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/estados-unidos-aprobo-renovacion-del-sgp/>
- Ministerio de Finanzas. (2019). Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/riesgo-pais-cayo-casi-300-puntos/>
- Ministerio de Finanzas. (2019). *Ministerio de Economía y finanzas*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/INDICADORES-DE-COYUNTURA.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2019). Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>
- Ministerio de Turismo. (2019). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/BoletinesMensualesTurismo/2019/MUESTRA-INDICADORES-NOVIEMBRE-2019.pdf>

- Ministerio del Ambiente. (2018). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/programas-y-servicios/>
- Ministerio del Interior. (2019). Obtenido de <https://www.ministeriointerior.gob.ec/requisitos-para-ingresar-a-ecuador/>
- MINTUR. (2019). Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales>
- MINTUR. (2020). *Ministerio de turismo*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales>
- Montúfar, G. (2013). *Desarrollo Organizacional principios y aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Muñoz, D. (2016). *MBCTIMES*.
- Organización Mundial de Turismo. (2015). *UNWTO*. Obtenido de <https://statistics.unwto.org/es/content/compendio-de-estadisticas-de-turismo>
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Quito Turismo . (2019). Obtenido de <https://www.quito-turismo.gob.ec/nuestros-servicios/registro-turistico>
- Quito Turismo. (2019). Obtenido de <https://www.quito-turismo.gob.ec/phocadownload/EstadisticasUIO/Quitoencifras/quito%20en%20cifras%202.pdf>
- Rivas García . (2005). *Organización, gestión y creación de empresas turísticas*. Obtenido de <https://docplayer.es/45973853-Organizacion-gestion-y-creacion-de-empresas-turisticas.html>
- Robbins y Coulter. (2014). *Administración*. Pearson.
- Simulador de crédito BanEcuador. (2019). *BanEcuador* . Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/simulador-de-credito/>
- Superintendencia de compañías. (2019). *Superintendencia de compañías*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

TEJADA, L. A. (2013). *FUNDAMENTOS DEL MARKETING Y ALGUNOS METODOS DE INVESTIGACION COM.* POZUELO DE ALARCON: ESIC EDITORIAL.

thompson strickland & gamble . (2008). *Administración estratégica*. Obtenido de [https://www.academia.edu/30311254/Administracion\\_Estrategica\\_Arthur\\_A\\_Thompson\\_and\\_Gamble](https://www.academia.edu/30311254/Administracion_Estrategica_Arthur_A_Thompson_and_Gamble)

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**

Tabla 28: Ranking de llegadas a Quito por país

**Total anual**  
**663.393**

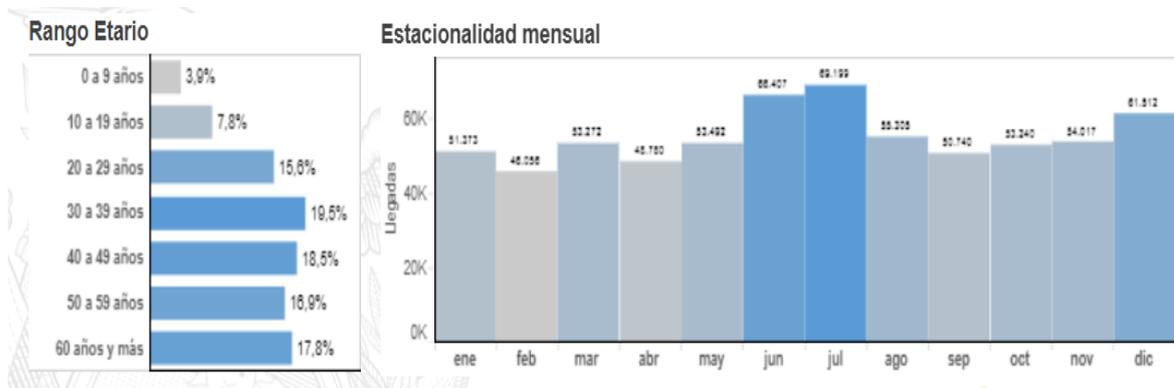
**Ranking Llegadas**

	Llegadas	% Partici..
Estados Unidos ...	203.191	31%
Colombia	66.823	10%
España	58.030	9%
Canadá	23.571	4%
Alemania	22.661	3%
México	21.153	3%
Venezuela (Repúb..	19.337	3%
Reino Unido	19.182	3%
Perú	18.366	3%
Argentina	17.204	3%
Francia	16.783	3%
Brasil	13.985	2%
Chile	13.978	2%

Adaptado de Ministerio de Turismo

**ANEXO 2**

Figura 14: Rango de edades y temporalida 1



Adaptado de Ministerio de Turismo

### ANEXO 3 Modelo Encuesta

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd6JlfG6enuqmXpVg3rJIPkwOhdEqKHAOn3XEgQYNIKAq9cHA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd6JlfG6enuqmXpVg3rJIPkwOhdEqKHAOn3XEgQYNIKAq9cHA/viewform?usp=sf_link)

### ANEXO 4 Resultados principales de la encuesta

Figura 15: Tipo de turismo 1

¿Que tipo de turismo te llama más la atención ?

16 respuestas

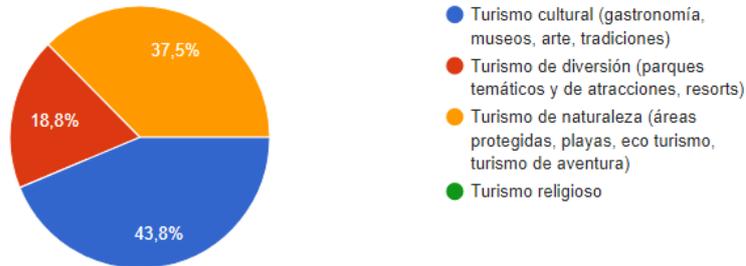


Figura 16: Plaza 1

¿En que lugar le gustaría comprar su paquete turísticos?

16 respuestas

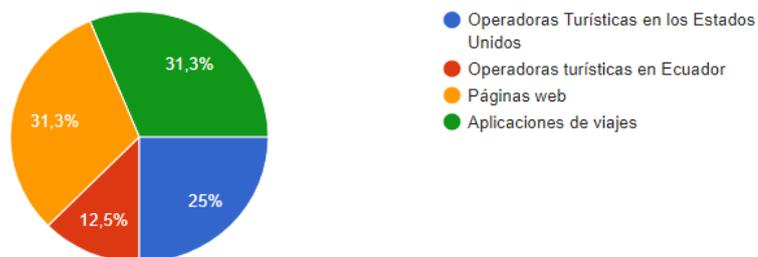
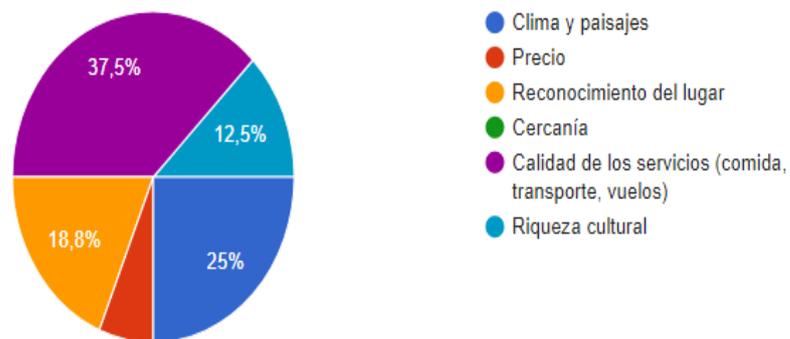


Figura 17: Factor de decisión 1

¿Qué factor es más importante al momento de escoger un destino de viaje?



16 respuestas



## ANEXO 5

Tabla 29: Tabla de precios Van Westendorp

	BNC	BC	CC	CNC
\$ 550,00	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%
\$ 600,00	37,50%	100,00%	0,00%	0,00%
\$ 650,00	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
\$ 700,00	0,00%	43,70%	0,00%	0,00%
\$ 750,00	0,00%	0,00%	43,80%	0,00%
\$ 800,00	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
\$ 850,00	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%

Tabla 30: Tabla precio justo

ETIQUETAS DE FILA	¿A qué precio consideraría un paquete turístico todo incluido por 4 días-3noches a Pedro Vicente Maldonado como un precio justo	PRECIO JUSTO
\$ 550,00	0,00%	-
\$ 600,00	0,00%	-
\$ 650,00	0,00%	-
\$ 700,00	0,00%	-
\$ 750,00	19,07%	143,03
\$ 800,00	42,45%	339,60
\$ 850,00	38,48%	327,08
	100,00%	<b>809,71</b>

## ANEXO 6

### Entrevistas

*Entrevistado: Elías Lopez (operador turístico)*

#### **¿Sabe usted la cantidad de turistas nacionales o extranjeros que visita Pedro Vicente Maldonado en un fin de semana o feriado?**

Yo he podido hacer una estadística por mi cuenta, no se conoce toda la estadística del cantón, debe ser muy baja la cantidad. En un fin de semana se ven pocos turistas, pero van de paso. A pesar de tener también la parte hotelera, donde yo también incursiono, vemos también que muchos vienen, están en el día, pero en la tarde deciden regresar o deciden buscar otro cantón y como tenemos cantones vecinos que compiten en la parte turística con nosotros, muchas veces deciden irse a estos. Sin embargo, lo que los turistas mismo nos dicen es que nos falta, especialmente la parte de promoción y yo creo que eso es verdad, porque aquí a nivel de las instituciones no estamos haciendo nada de eso, incluido el municipio y solo estamos navegando a la deriva unos pocos que en realidad nos gusta esto, y pensaríamos que con esto un poco se incentive y nos sirva a todos.

#### **¿Cree usted ha existido un incremento de visita de turistas al cantón en los últimos años?**

Considero que sí en los últimos 5 años ha mejorado un poco el turismo, porque hay ciertas personas que de una u otra manera han mejorado sus establecimientos como hosterías, la parte hotelera, porque se han dado cuenta que, en realidad entre los cantones, nosotros tenemos uno de los climas más agradables. Entre Puerto Quito que está entre los 22, 25 o 28 grados, la gente prefiere quedarse en nuestro clima que estamos entre los 16 a 22 grados, a esto la gente le encanta. Si fuera por biodiversidad y tranquilidad todavía es un lugar demasiado tranquilo, entonces pienso que sí, pero no es el roce que quisiéramos en feriado o todo el tiempo, que sea conocido como Puerto Quito o Mindo, quisiéramos ir a la par con ellos, donde todos podamos trabajar para nosotros y para el cantón. Mindo en realidad hace un buen trabajo, pero pienso que los demás cantones podríamos hacerlo, siempre y cuando haya una buena comunicación, primero acá nosotros, segundo nuestros vecinos que nos colaboren y también colaborarnos, porque el trabajo no es solo para un pueblo o una persona, el trabajo debe ser en comunión y a favor de todos.

**¿A qué considera que se debe la falta de turistas en el cantón Pedro Vicente Maldonado?**

Lo que hemos podido determinar últimamente, en realidad aquí la gente que ya ha venido una vez y conoce la parte hotelera, de las cascadas o balnearios, sus lugares turísticos les atienden bien, usted sabe que una persona se va multiplicando y las voces pasan. Aquí las cascadas son muy conocidas, por ejemplo, las Cascadas Verdes, con quienes yo trabajo, la cascada escondida, la cascada azul. La gente si viene, pero de una u otra forma necesitan que ahí mismo o cerca esté la hotelería o la comida, porque a veces les toca movilizarse por eso, y eso les dificulta a ellos quedarse, mientras que en otro lugar les ofrecen todo, mientras menos caminen o menos se esfuercen algunas personas lo prefieren.

## **ANEXO 7**

*Entrevistada: a María Sandoval (Encargada de la Unidad de Turismo del Gobierno Municipal de Pedro Vicente Maldonado)*

**¿Pedro Vicente Maldonado cuenta con alguna cifra o estadística en relación con la cantidad de turistas que visitan el cantón?**

Por desgracia no tenemos una estadística, lo que manejamos son las estadísticas del Ministerio de Turismo, sin embargo, en este momento estamos iniciando con el plan de desarrollo turístico cantonal, dentro del cual se tiene que hacer algunos estudios y establecer parámetros de como calcular los visitantes.

**¿El plan de desarrollo turístico cantonal abarca la parte publicitaria y de promoción para el cantón?**

Claro, dentro del plan de desarrollo turístico, de acuerdo con las directrices del AME y el Ministerio de Turismo, tiene varios parámetros y proyectos a ejecutar, dentro de estos también está estipulado un plan de Marketing que se debe realizar.

**¿Cómo Municipio cuentan con algún reglamento al cual las personas que realicen piezas audiovisuales para el cantón deban regirse?**

En efecto, anteriormente no teníamos todas los recursos para hacer la publicidad, sin embargo, hay una resolución del consejo nacional de competencias, en la cual se le da atribución al GAD para realizar la promoción y la publicidad.

**¿Considera que ha habido un incremento o decremento de la cantidad de turistas que visitan el cantón en estos últimos años?**

Realmente Pedro Vicente Maldonado si ha incrementado la visita de turistas, tenemos establecido que en las actividades carnavales de este año, bueno siempre hemos tenido visitas de turistas en feriados de carnaval, estos al transcurrir los años han sido más visitantes. Incluso ahora tenemos otro potencial, que es el santuario de la Pasión y Muerte de Jesucristo, entonces ahí también tenemos varios visitantes, pese a la poca o mucha publicidad que se haya realizado por los medios.

## ANEXO 8

Tabla 31: Premisas financieras

PREMISAS		Fuente:
Inflación 2015	-0,22%	Banco Central del Ecuador
Tasa de crecimiento de la industria de turismo	14,00%	Superintendencia de Compañías
Mercado Objetivo	231.072	Estudio de Mercado
Ventas de contado	100,0%	Política de la Empresa
Ventas a crédito	0,0%	Política de la Empresa
Período de cuentas por cobrar	30 días	Política de la Empresa
Compras de contado	50%	Política de la Empresa
Compras a crédito	50%	Política de la Empresa
Período de cuentas por pagar	30 días	Política de la Empresa
Inventario productos terminados (de las ventas del siguiente mes)	0%	Política de la Empresa
Inventario materia prima (de la producción del siguiente mes)	100%	Política de la Empresa
Costo del crédito (BanEcuador)	10,21%	BanEcuador
Estructura del Capital	1,00	Política de la Empresa
Beta apalancado de la industria de muebles	0,98	Damodaran
Beta desapalancado de la industria muebles	1,23	Damodaran
<a href="#">Riesgo País</a>	8,62%	Ámbito
Tasa de Impuestos	33,70%	SRI
<a href="#">Tasa libre de riesgo</a>	1,18%	Yahoo finances Bonos del Tesoro a 5 años
<a href="#">Rendimiento del Mercado</a>	9.22%	Yahoo Finances S&P 500

