



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
ASOCIATIVA, PRESTADORA DE SERVICIOS TURÍSTICOS
COMUNITARIOS EN LA RESERVA BIOLÓGICA LIMONCOCHA, CANTÓN
SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS.

AUTOR

ALEX DAVID OÑA VARGAS

AÑO

2017



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ASOCIATIVA, PRESTADORA DE SERVICIOS TURÍSTICOS COMUNITARIOS EN LA RESERVA BIOLÓGICA LIMONCOCHA, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS.

TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN CONFORMIDAD CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA OPTAR POR EL TITULO DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS HOTELERAS Y TURISTICAS.

PROFESOR GUIA:
WALTER OMAR OCAÑA ZAMBRANO

AUTOR:
ALEX DAVID OÑA VARGAS

AÑO:
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante ALEX DAVID OÑA VARGAS, 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.

Walter Omar Ocaña Zambrano

Maestro en Ciencias Sociales

CI: 1716003940

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante ALEX DAVID OÑA VARGAS, 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.

William Patricio Aguas Días
Magister en Ecoturismo y Manejo de Áreas Naturales
CI: 1717304800

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original y 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 vigente.

Alex David Oña Vargas

CI: 1721269825

RESUMEN

La propuesta del presente plan de negocios se centra en crear una empresa asociativa de turismo comunitario ubicada en la parroquia de Limoncocha, Sucumbíos. La finalidad del proyecto es brindar a las comunidades de Limoncocha un establecimiento turístico que dinamice y mejore la situación económica de la parroquia. Para desarrollar el proyecto, se aplicó un estudio de mercado que permitiera identificar el perfil del cliente al cual la empresa debe enfocarse, así como las actividades de mayor demanda por parte del mercado. Se planteó además una planeación estratégica para conocer los posibles competidores del mercado, y también crear la oferta de la empresa. También se realizaron los mapas de procesos necesarios para brindar un servicio de calidad. Finalmente, junto a esto se realizó un análisis financiero para determinar los posibles ingresos y gastos de la empresa, y así conocer la factibilidad del proyecto.

ABSTRACT

The following business plan approach is focused on creating an associative enterprise of community tourism located in the area of Limoncocha, Sucumbíos. The purpose of this project is to offer Limoncocha communities a touristic establishment that invigorates and improves the economic situation of the area. To develop this project, it was applied a market study that allows identify the customer profile which the enterprise must focus on as well as the activities of major consumption in the market. Also, a strategic planning was made to know the possible competitor of the market, and to create the enterprise supplies. In addition to this, there were done the necessary business process to give the customer a quality service. Finally, a financial test was developed to determine the possible incomes and expenses of the company, and so to know the viability of the business plan.

Índice

Introducción.....	1
Objetivos	1
Objetivo General.....	1
Objetivos Específicos	1
Justificación.....	2
Metodología.....	2
1. Capítulo I.- Marco Teórico.....	3
1.1 Economía Social.....	3
1.2 Economía Popular y Solidaria	4
1.2.1 Economía Popular y Solidaria en Ecuador.....	4
1.3 Ecoturismo y turismo comunitario en Ecuador	5
2. Capítulo II.- Análisis de mercado.	8
2.1. Objetivos del estudio de mercado	8
2.2 Tipo de investigación.....	8
2.3 Investigación Cuantitativa.....	9
2.4 Investigación Cualitativa	10
2.5 Tabulación y análisis de resultados.....	11
2.5.1 Encuesta	11
2.6 Conclusiones del estudio de mercado.....	15
3. Capítulo III.- Planeación Estratégica	17
3.1 Descripción de la empresa	17
3.2 Requisitos de Constitución	17
3.3 Misión	18
3.4 Visión.....	18
3.5 Objetivos empresariales	18

3.5.1 Valores empresariales.....	18
3.6 Estructura organizacional	19
3.6.1 Funciones de puesto	20
3.7 Análisis de la competencia	21
3.8 Ventaja competitiva	23
3.9 Análisis FODA	24
3.9.2 FODA Cruzado.....	24
3.10 Plan de Marketing.....	25
3.10.1 Producto	25
3.10.2 Plaza	30
3.10.3 Precio	31
3.10.4 Promoción	34
4. Capítulo IV.- Plan Operativo	35
4.1 Localización	35
4.2 Accesibilidad.....	35
4.3 Capacidad.....	36
4.3.1 Planos	37
4.4 Mapa de procesos	38
5. Capítulo V.- Plan Financiero	42
5.1 Presupuesto de Inversión inicial	42
5.2 Costos fijos y variables	42
5.3 Proyección de estado de resultados.....	43
5.4 Flujo de caja	43
5.5 Balance general.....	43
5.6 Punto de Equilibrio.....	44
5.7 Índice de resultados.....	45
Conclusiones.....	47

Referencias	48
Anexos	53

Índice de Figuras

Figura 1 Análisis de actividades demandadas en el mercado.....	13
Figura 2 Análisis de actividades de la empresa	14
Figura 3 Análisis de importancia de características del lodge	15
Figura 4 Organigrama operativo.....	19
Figura 5 Organigrama funcional	20
Figura 6 Niveles del producto.....	25
Figura 7 Logotipo de la empresa.....	30
Figura 8 Ubicación del proyecto	30
Figura 10 Mapa Político de Sucumbíos.....	35
Figura 11 Plano Área de cocina	37
Figura 12 Plano Habitación Simple	38
Figura 13 Proceso de venta directa al cliente.....	39
Figura 14 Proceso de servicio al cliente	40
Figura 15 Proceso de Inicio de operaciones	41

Índice de Tablas

Tabla 1 Datos demográficos.....	11
Tabla 2 Datos del viaje.....	12
Tabla 3 Datos de preferencia de consumo.....	13
Tabla 4 Datos relativos al lodge	14
Tabla 5 Descripción de funciones de puesto.....	20
Tabla 6 Análisis de la competencia	22
Tabla 7 Matriz FODA.....	24
Tabla 8 Matriz CAME	24
Tabla 9 Diseño del menú	27
Tabla 10 Determinación de costos	32
Tabla 11 Lista de precios	32
Tabla 12 Total de visitantes anuales	33
Tabla 13 Dimensiones Área de cocina.....	36
Tabla 14 Presupuesto de inversión inicial	42
Tabla 15 Fuente de financiamiento	42
Tabla 16 Punto de Equilibrio	44
Tabla 17 Índice VAN	45
Tabla 18 Índice TIR.....	46

Introducción

El presente trabajo de titulación está encaminado en desarrollar un plan de negocios para el fomento del turismo comunitario en la Reserva Biológica Limoncocha, ubicada en la provincia de Sucumbíos. Este proyecto busca estipular un estudio de pre factibilidad sobre un lodge turístico encaminado a involucrar e integrar en su personal a miembros de las comunidades indígenas de Limoncocha. La idea fundamental de este proyecto es la de un lodge comunitario gestionado y administrado por las propias comunidades, implementando procesos que aseguren la sostenibilidad del mismo, junto a convenios con otras empresas para capacitar al personal y mejorar sus habilidades y capacidades, mejorando tanto la calidad de vida como la economía rural de la zona y, creando de por medio nuevas oportunidades laborales.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa asociativa, prestadora de servicios turísticos comunitarios en la Reserva Biológica Limoncocha.

Objetivos Específicos

1. Desarrollar un estudio de mercado que permita la identificación del mercado meta de la Reserva Biológica Limoncocha.
2. Determinar las estrategias adecuadas para el posicionamiento del producto en la Reserva Biológica Limoncocha.
3. Establecer una planeación estratégica acorde a la realidad de la empresa y el mercado turístico de Limoncocha.
4. Plantear un plan de operaciones de la empresa, basado en la realidad de los recursos existentes en la zona, así como en las capacidades y habilidades del personal a involucrarse dentro del proyecto.
5. Realizar un análisis financiero mediante el cual se conozca la factibilidad del presente proyecto.

Justificación

El presente proyecto está pensado en planificar y desarrollar una propuesta de empresa social, prestadora de servicios turísticos comunitarios en la Reserva Biológica Limoncocha, enfocado en desarrollar un modelo de negocios que permita identificar la rentabilidad, sostenibilidad y fortalecimiento de las capacidades de gestión en las comunidades vinculadas a este proyecto, de manera que exista una futura autogestión por parte de las mismas comunidades.

Este proyecto se encuentra articulado a los objetivos y lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir: De manera particular al objetivo 10, política 10.3, lineamiento a; “Fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013, p. 301). Así como, a las líneas de investigación de la Universidad de las Américas: “Sociedad, Comunidad y Cultura”; y de la Escuela de Hospitalidad y Turismo de la misma universidad: “Creación y mejora continua de empresas turísticas y de hospitalidad” (Universidad de las Américas, 2015).

Metodología

Para el presente proyecto se usó una metodología mixta, combinando técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa. Dentro de la investigación cuantitativa se empleó un enfoque de investigación descriptiva. Dentro del marco de la investigación cuantitativa se aplicó la técnica de encuesta. Para tal efecto, se procedió a calcular la muestra necesaria para la aplicación de las encuestas y la interpretación posterior de los datos que se obtuvieron. Con esta técnica se llegó a determinar el perfil del cliente de mayor ocupación en el lugar. Por su parte, la investigación exploratoria con enfoque cualitativa fue aplicada usando técnicas de observación directa. Por medio de la observación directa, se identificó los principales atractivos del lugar y el tipo de nuevos servicios y actividades que se puedan implementar en el sitio a futuro (Malhotra, 2008).

1. Capítulo I.- Marco Teórico.

1.1 Economía Social

La economía social se define como el espacio para poner límites sociales al mercado capitalista y, si es posible, construir mercados donde los precios y las relaciones resultan de una matriz social, que pretende la integración de todos con un esfuerzo y unos resultados distribuidos de manera más igualitaria (Coraggio, 2011, p. 45).

De la misma manera Coraggio (2007) manifiesta que; a causa de fenómenos ocurridos a lo largo del siglo XX, como una vertiginosa aceleración en el desarrollo de nuevas tecnologías y la globalización, el modelo económico capitalista ha fortalecido su presencia no solo en todo el orbe terrestre, sino en cada ser humano, de esta manera, se ha ido fomentando la práctica de un estilo de vida cada vez más opulento, que solo se satisface con una infinita acumulación de riqueza material, bien sea a través del capital o de bienes de mayor valor económico.

En base a esto, las diferencias entre clases sociales se han vuelto abismales con el pasar de los años; mientras que la escasa clase alta, muchas veces ha logrado intervenir en la política y economía, influenciando el estilo de vida del resto de la sociedad, en especial de la clase baja, misma que debido a su falta de recursos o capital, no tiene ni acceso a servicios ni participación o ayuda en la resolución de problemas de carácter social (Coraggio, 2007).

Como una propuesta ante este problema, un nuevo modelo económico fue pensado en Francia hace no más de treinta años, cuando se quiso establecer un sector económico distinto al empresarial tradicional, que tuvieran cierto grado de independencia de cualquier entidad pública, pero con los mismos derechos que cualquier otra sociedad mercantil; así, se vislumbró al sector de la economía social o tercer sector (Chávez & Monzón, 2006).

Los principales conceptos para esta nueva economía fueron la importancia del bienestar común y colectivo por sobre el capital, la capacidad de auto organizarse por parte de sus miembros y, el acceso a condiciones de salario y trabajo dignas de los derechos humanos. Si bien estos conceptos tienen una connotación que se dirige hacia una economía similar al socialismo, este

modelo económico busca la participación de miembros que no estén ligados a ninguna institución o entidad pública o privada y así permitir la creación de organizaciones que, si bien poseen fines de lucro, su objetivo primordial sea el bienestar colectivo de sus miembros, como antes se mencionó (Bastidas, 2001).

1.2 Economía Popular y Solidaria

Por su parte, la economía popular y solidaria es un enfoque de desarrollo relativamente nuevo, en especial en Latinoamérica; derivado del modelo de la economía social. Este nuevo enfoque tiene objetivos distintos al de la economía social; lo que busca la economía popular y solidaria es la implementación de una nueva dimensión de organizaciones mercantiles distintas a las tradicionales empresas capitalistas, entre las que se comprenden empresas asociativas, emprendimientos, cooperativas, entre otras, tales organizaciones encaminadas en fortalecer los lazos de cooperación y unidad entre sus miembros, fomenten actividades de sostenibilidad y fortalezcan la equidad social (Icaza y Tiriba, 2003).

Respecto a Latinoamérica, la economía popular adquiere un enfoque diferente ya que, según Bergesio, el modelo presente en esta región toma sus bases del marxismo: el planteamiento puede verse como una clara superación del marxismo estructuralista. El centro del interés está planteado en torno a la posibilidad de constituir un actor social a partir de las determinantes estructurales, para incidir en el espacio de la lucha política (Bergesio, 2005). Ante esto, la economía popular toma un rumbo político, al tener iniciativas de cambiar la estructura política de los países de la región en pos de generar nuevos elementos o actores en la economía de dichos países, mismos elementos o actores que suponen mejorar la relación mercado-estado e incentivar la creación de una nueva economía formada a partir de la estructura de mercados del capitalismo y la equidad social de la economía social.

1.2.1 Economía Popular y Solidaria en Ecuador

En nuestro país, se entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización,

financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basados en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital (Guerra, 2013).

Como parte del Plan Nacional del Buen Vivir, el Ecuador ha ido modificando todo su sistema económico en pos de alcanzar un modelo en el cual todas las industrias, actores y sectores económicos del país incentiven la creación de un nuevo tipo de organizaciones y empresas que son lucrativas, pero también cuentan con una estructura que sea socialmente incluyente, ambientalmente responsable y culturalmente tolerante (Alvear Peña, 2014).

Este modelo también está diseñado con base en dos hechos circunstanciales en el Ecuador. El primero es la crisis bancaria ocurrida casi a inicios del presente siglo, crisis que derivó en una masiva cantidad de pobreza en nuestro país. El segundo hecho es el fortalecimiento de la economía nacional, mediante el impulso en la creación de empresas pertenecientes a la economía popular, como emprendimientos, empresas asociativas o comunitarias (Guerra, 2013).

Con la creación de entidades como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el país espera aumentar el auge de la economía social y popular.

1.3 Ecoturismo y turismo comunitario en Ecuador

El ecoturismo, como tal, comprende toda actividad turística realizada dentro del espacio de cualquier área protegida. En el Ecuador, se considera al ecoturismo como tal siempre y cuando responda a los siguientes parámetros: involucra a poblaciones locales en la realización de sus actividades; permite apreciar de manera correcta el ambiente y sus atractivos; minimice el impacto ambiental que pueda existir y; asegure el desarrollo económico, así como el bienestar social de las poblaciones locales (Azócar de Buglass, 1995).

Hacia 1980, la tendencia del ecoturismo derivó en ver al turismo como una alternativa económica beneficiosa. Con la masiva cantidad de visitantes que tuvo el país en ese periodo de tiempo, muchos sectores (comunidades indígenas, empresas privadas y organismos internacionales) empezaron a invertir y apostar en una nueva forma de turismo, que a largo plazo sería

conocido como 'turismo comunitario'. Esto empezó a ser factible por los turistas provenientes de Galápagos, que deseaban explorar y conocer el territorio del Ecuador continental; con más ímpetu en el aspecto socio-cultural de nuestro país (Prieto, 2011).

Analizando esta gran ventaja, muchas comunidades iniciaron su propio modelo de turismo, uno en el cual invitaban al turista a vivir y compartir experiencias dentro de una comunidad local. Hacia la década de 1990, este nuevo modelo de turismo capta la atención de empresas privadas y organismos internacionales, las cuales empiezan a apostar e invertir en emprendimientos y empresas de turismo comunitario con participación de las mismas comunidades, no obstante, sin otorgar grandes réditos económicos, ni beneficios a estas comunidades, más aún cuando este sector del turismo seguía sin tener apoyo alguno por parte del gobierno (Ruiz Ballesteros, 2007).

Es, a partir del 2002, cuando el gobierno, a través del Ministerio de Turismo, decide apoyar esta iniciativa de turismo, otorgando derechos por ley a las comunidades e incentivando económicamente a emprendimientos de este tipo, a pesar de las dificultades todavía presentes, tales como la falta de acceso a servicios básicos y vías, en especial hacia zonas de la Amazonía y Sierra (Prieto, 2011), escasa promoción e impulso del turismo comunitario tanto por el sector público como privado y la inexistencia de programas de calidad para el sector turístico, junto al hecho de la actividad extractivista de petróleo y madera, que perjudica enormemente al desarrollo del turismo comunitario (Ruiz Ballesteros, 2007).

Como ejemplos a esta articulación, se puede hacer mención de algunas iniciativas llevadas a cabo por comunidades de la Sierra ecuatoriana y que buscan aprovechar y poner en valor el potencial turístico que poseen las regiones en las cuales se asientan. Un claro ejemplo de esto es el proyecto de turismo ecológico, arqueológico, cultural y agrícola realizado por las comunidades cañarís de Caguanapamba y Sisid, en la provincia de Cañar. Este proyecto, que beneficia a 75 000 personas, tiene por objetivo principal atraer a los turistas a una zona de gran importancia histórica y arqueológica, por su cercanía al complejo de Ingapirca, así como por una importancia cultural

(en estas regiones habitan dos comunidades cañarís, una de las varias etnias del Ecuador) y biológica (ambas comunidades se asientan en una región con variedad de pisos climatológicos, favoreciendo el cultivo de frutas, granos y plantas medicinales, pero también por su cercanía al Parque Nacional Sangay). A pesar de pertenecer a cantones diferentes, las dos comunidades buscaron unificarse para permitir el desarrollo del proyecto, así como permitieron la participación de actores externos para la capacitación y guía del proyecto (Ruiz Ballesteros, 2007).

Esto tendría sustento actualmente en el Artículo II de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria: “Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios.” (SEPS, 2014, p.4).

De esta manera, el ecoturismo encaja dentro de la economía social al ser una industria cuya actividad económica principal sea la prestación de servicios, esto junto con el carácter de que la mayoría de empresas ecoturísticas son empresas asociativas o comunitarias, respondiendo a los parámetros fundamentales de la EPS.

Es así como surge la idea de *Camunguy Lodge*, una pequeña empresa asociativa de turismo comunitario. El principal objetivo de la comunidad es contar con un tipo de sociedad mercantil que estimule el desarrollo económico de las comunidades participantes, haciendo hincapié en la importancia de la integración y cooperación de todos sus miembros en el proyecto. Para esto, se procede a desarrollar el siguiente estudio de pre factibilidad de la empresa *Camunguy Lodge*.

2. Capítulo II.- Análisis de mercado

El presente capítulo tiene por finalidad realizar un breve estudio de mercado que permita a la empresa obtener los datos necesarios para interpretar la situación actual del mercado al cual ingresara. Mediante una encuesta especializada para tal efecto, la empresa puede reconocer los principales segmentos de mercado que acceden a la parroquia de Limoncocha y a la reserva del mismo nombre, crear perfiles de cliente en base a los datos obtenidos de la encuesta. Por igual, la empresa será capaz de reconocer las actividades de mayor demanda o consumo por parte del cliente y los ingresos que se generan por concepto de turismo en el área. Finalmente, la empresa estará en la capacidad de determinar qué tipo de servicios o actividades serian de mayor rentabilidad.

2.1. Objetivos del estudio de mercado

1. Identificar el segmento de mercado de la empresa mediante un análisis de los datos obtenidos a través de técnicas como encuestas.
2. Desarrollar estrategias de penetración y segmentación de mercado para lograr la competitividad en la empresa.
3. Identificar el segmento de mercado que posea el mayor potencial de consumo en productos y servicios similares.
4. Elaborar un margen de precios de los servicios, en base a los precios referenciales en el mercado.
5. Establecer un análisis de las principales empresas existentes en el mercado actual.

2.2 Tipo de investigación

Como preámbulo a la definición del tipo de investigación en un estudio de mercado, se debe definir el concepto del problema que se busca solucionar o responder mediante la investigación. Una vez establecido el problema que se busca resolver, se debe comprobar si dicho problema responde a una investigación de método cuantitativo o cualitativo; y a que enfoques de estos métodos encaja el problema, sea este enfoque del tipo exploratorio, descriptivo o causal (Fernández y Pértegas, 2002).

Respecto a un estudio de mercado, los enfoques más factibles son del tipo exploratorio y descriptivo, dentro de una investigación cualitativa y cuantitativa. Por medio del enfoque exploratorio se obtienen los datos suficientes para el estudio; por su parte, con el enfoque descriptivo se interpreta los datos arrojados por el enfoque exploratorio, profundizando en establecer la correlación entre estos datos y la problemática definida en el proceso de investigación (Malhotra, 2008).

2.3 Investigación Cuantitativa

Dentro del enfoque cualitativo de la investigación, se procedió a obtener la muestra necesaria para la aplicación de encuestas, a partir de un universo específico, siendo este el total de turistas nacionales y extranjeros que han visitado la Reserva Biológica Limoncocha a lo largo del año 2014, arrojando una población total de 8 338 visitantes.

$$n = (N * E^2(N - 1) + 1)$$

n: Muestra

N: Universo total de la muestra

E: Margen de error

Ecuación 1 Ecuación de la muestra para aplicación de encuestas

Tomado de: Departamento de matemáticas UDLA, 2015.

$$n = (8\,338 * 5\%^2(8\,338 - 1) + 1)$$

n= 402

n: Muestra obtenida del universo

N: Total de turistas que visitaron la Reserva Biológica Limoncocha

E: Margen de error usado en la fórmula

Ecuación 2 Calculo de la muestra para aplicación de encuestas

Tomado de: Departamento de matemáticas UDLA, 2015.

El universo identificado se encuentra estructurado en un % de visitantes nacionales y en % de visitantes extranjeros, en tal virtud la estructura muestral será dividida en iguales proporciones. Sin embargo, al tratarse de un proyecto de tipo académico y a nivel de pre factibilidad, se han aplicado 20 encuestas

correspondientes en un 60% a visitantes nacionales y 40% a visitantes extranjeros en el periodo 2010 hasta el periodo 2014. Pese a esto, existen dos universos distintos para el cálculo de la muestra, ambos universos muy diferenciables el uno del otro, el mercado del turista nacional y el mercado del turista extranjero.

Además, se aplicó un enfoque descriptivo. Una vez definida la problemática, así como el muestreo para la obtención de datos, fue necesario establecer los sitios donde la información a recopilarse sea más relevante o tenga más importancia para la investigación, en este caso, en zonas cercanas a la Reserva Biológica Limoncocha. Para ello, se diseñó un modelo de encuesta que fue aplicado a la muestra ya definida. En esta encuesta, llevada a cabo en la parroquia Limoncocha, se realizan preguntas psico-sociales, específicas para lograr identificar el segmento de mercado al cual debe enfocarse la empresa. Dentro de la encuesta, se encuentra un marco de preguntas que permiten obtener información sobre nacionalidad, edad, motivo de viaje, gasto promedio y principales actividades e intereses del cliente al momento de usar los servicios de una empresa de turismo comunitario, pero también el interés y motivación por usar los servicios de una empresa de turismo comunitario auto gestionada por comunidades indígenas.

2.4 Investigación Cualitativa

Respecto a la investigación cualitativa, se aplicó un enfoque exploratorio. Mediante una técnica de observación directa, se llegó a apreciar la realidad del mercado turístico de la parroquia Limoncocha. Es por medio de esta observación que se vislumbraron factores importantes para la creación de la empresa, así como los servicios que puede brindar; dichos factores contemplan la accesibilidad a la parroquia, el acceso a servicios básicos, la presencia de competencia en la zona o los atractivos naturales de los cuales se pueden beneficiar los servicios de la empresa.

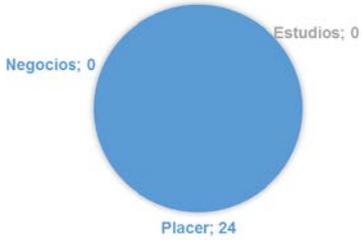
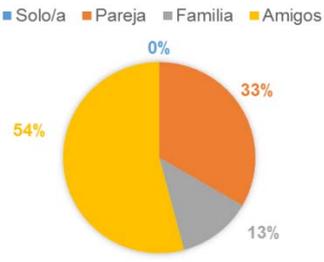
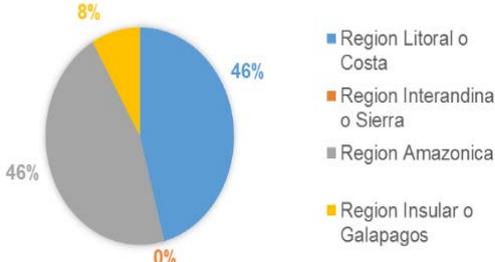
2.5 Tabulación y análisis de resultados

2.5.1 Encuesta

Tabla 1 Datos demográficos

Pregunta	Figura	Análisis														
Nacionalidad	<p>NACIONALIDAD</p> <table border="1"> <caption>NACIONALIDAD</caption> <thead> <tr> <th>Nacionalidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ecuador</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>Bélgica</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>Francia</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Estados Unidos</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Alemania</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Inglaterra</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Nacionalidad	Porcentaje	Ecuador	46%	Bélgica	17%	Francia	13%	Estados Unidos	8%	Alemania	8%	Inglaterra	8%	El mercado nacional ocupa el 46% de visitantes, mientras que Bélgica con 17% y Francia con 13% son los mercados con mayor número de visitantes.
Nacionalidad	Porcentaje															
Ecuador	46%															
Bélgica	17%															
Francia	13%															
Estados Unidos	8%															
Alemania	8%															
Inglaterra	8%															
Genero	<p>GENERO</p> <table border="1"> <caption>GENERO</caption> <thead> <tr> <th>Genero</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Masculino</td> <td>58%</td> </tr> <tr> <td>Femenino</td> <td>42%</td> </tr> </tbody> </table>	Genero	Porcentaje	Masculino	58%	Femenino	42%	El mercado masculino genera mayor demanda, 58%, frente al 42% del mercado femenino.								
Genero	Porcentaje															
Masculino	58%															
Femenino	42%															
Edad	<p>EDAD</p> <table border="1"> <caption>EDAD</caption> <thead> <tr> <th>Edad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31-45 años</td> <td>58%</td> </tr> <tr> <td>46-59 años</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>18-30 años</td> <td>17%</td> </tr> </tbody> </table>	Edad	Porcentaje	31-45 años	58%	46-59 años	25%	18-30 años	17%	Los visitantes entre los 31 a 45 años son los que más visitan la región con un 58%. Las personas de 46 a 59 años tienen un 25% de presencia en la zona y los jóvenes de 18 a 30 años son el mercado de menor volumen, con un 17%.						
Edad	Porcentaje															
31-45 años	58%															
46-59 años	25%															
18-30 años	17%															
Educación	<p>NIVEL DE INSTRUCCION</p> <table border="1"> <caption>NIVEL DE INSTRUCCION</caption> <thead> <tr> <th>Nivel de Instrucción</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Superior</td> <td>79%</td> </tr> <tr> <td>Secundaria</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>Posgrado</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel de Instrucción	Porcentaje	Superior	79%	Secundaria	17%	Posgrado	4%	De los visitantes encuestados, 79% han acabado o cursan una carrera, el 4% posee un posgrado y el 17% restante cursa el colegio.						
Nivel de Instrucción	Porcentaje															
Superior	79%															
Secundaria	17%															
Posgrado	4%															

Tabla 2 Datos del viaje

Pregunta	Figura	Análisis										
Motivo de viaje	 <p>A pie chart showing the reasons for travel. The largest slice is 'Placer' (Pleasure) with 24 respondents. 'Estudios' (Studies) and 'Negocios' (Business) both have 0 respondents.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Motivo</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Placer</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Estudios</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Negocios</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Motivo	Porcentaje	Placer	100%	Estudios	0%	Negocios	0%	Del total de visitantes, el 100% viaja por motivo de placer.		
Motivo	Porcentaje											
Placer	100%											
Estudios	0%											
Negocios	0%											
Estadía promedio	 <p>A pie chart showing the average number of days visitors stay. The majority, 83%, stay for 4 days. 13% stay for 5 days, and 4% stay for 3 days.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Días</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4 días</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>5 días</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>3 días</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Días	Porcentaje	4 días	83%	5 días	13%	3 días	4%	El 83% de los visitantes permanecen por 4 días, frente a un 13% que decide permanecer por 5 días y un 4% que permanece por 3 días.		
Días	Porcentaje											
4 días	83%											
5 días	13%											
3 días	4%											
Gasto promedio	 <p>A pie chart showing the average amount spent. 75% of visitors spend between \$301 and \$500. 25% spend more than \$500. No one spends less than \$100 or between \$101 and \$300.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rango de Gasto</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Menos de \$100</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>\$101-\$300</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>\$301-\$500</td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td>Más de \$500</td> <td>25%</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de Gasto	Porcentaje	Menos de \$100	0%	\$101-\$300	0%	\$301-\$500	75%	Más de \$500	25%	El 75% de encuestados no gastan menos de \$200 ni más de \$500. Apenas el 25% gasta más de \$500.
Rango de Gasto	Porcentaje											
Menos de \$100	0%											
\$101-\$300	0%											
\$301-\$500	75%											
Más de \$500	25%											
¿Con quién viaja?	 <p>A pie chart showing who visitors travel with. 54% travel with friends, 33% with their partner, and 13% with family. No one travels alone.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Compañía</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Solo/a</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Pareja</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Familia</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Amigos</td> <td>54%</td> </tr> </tbody> </table>	Compañía	Porcentaje	Solo/a	0%	Pareja	33%	Familia	13%	Amigos	54%	El 54% de encuestados viaja con amigos. Un 33% decide viajar junto a su pareja y el 13% restante viaja en familia.
Compañía	Porcentaje											
Solo/a	0%											
Pareja	33%											
Familia	13%											
Amigos	54%											
¿Qué región del Ecuador visita con más frecuencia?	 <p>A pie chart showing the most visited regions in Ecuador. 46% visit the Litoral or Costa region, 46% visit the Interandina or Sierra region, 8% visit the Insular or Galapagos region, and 0% visit the Amazonica region.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Región</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Region Litoral o Costa</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>Region Interandina o Sierra</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>Region Amazonica</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Region Insular o Galapagos</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Región	Porcentaje	Region Litoral o Costa	46%	Region Interandina o Sierra	46%	Region Amazonica	0%	Region Insular o Galapagos	8%	Las regiones más visitadas son la Amazonia y la Costa, 46% en ambas regiones. Galápagos es la región menos frecuentada, 8% de los visitantes.
Región	Porcentaje											
Region Litoral o Costa	46%											
Region Interandina o Sierra	46%											
Region Amazonica	0%											
Region Insular o Galapagos	8%											

¿QUE ACTIVIDADES REALIZA DURANTE SU ESTADÍA?

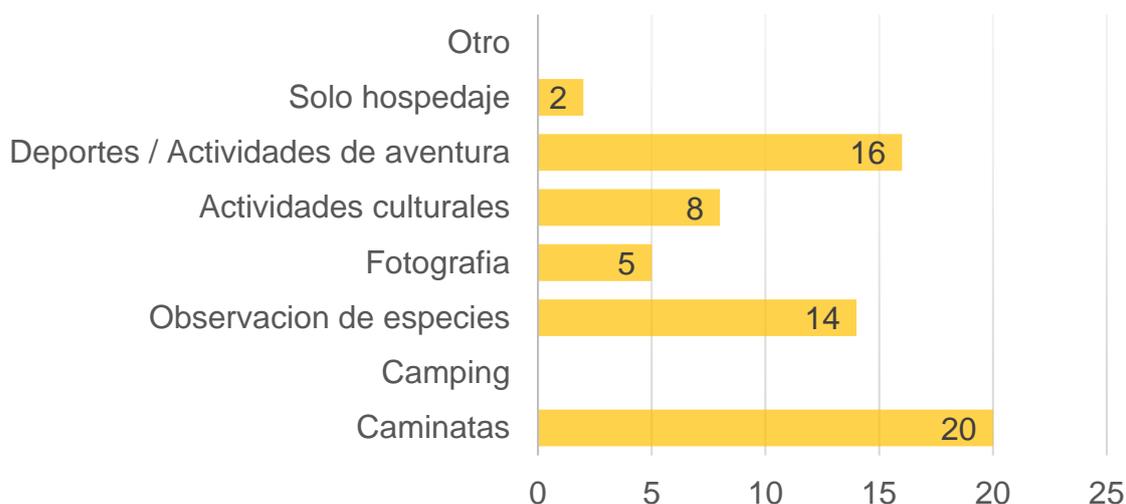


Figura 1 Análisis de actividades demandadas en el mercado

En base a la información de esta pregunta, las actividades que han realizado la mayoría de visitantes en su estadía son las caminatas, actividades de aventura y observación de especies. Las actividades que menos se realizaron son el camping, fotografía y solo hospedaje.

Tabla 3 Datos de preferencia de consumo

Pregunta	Figura	Análisis
¿Ha realizado actividades de turismo comunitario?	<p>■ Si ■ No</p>	<p>El 83% de los visitantes afirma haber realizado actividades de turismo comunitario alguna vez. El 17% nunca ha realizado actividades de turismo comunitario.</p>
¿Ha visitado alguna vez la Reserva Biológica Limoncocha?	<p>■ Si ■ No</p>	<p>El 83% de los visitantes si han ingresado a la reserva, frente a un 17% que no lo han hecho.</p>

¿QUE ACTIVIDADES DESEARÍA REALIZAR DENTRO DEL LODGE COMUNITARIO?

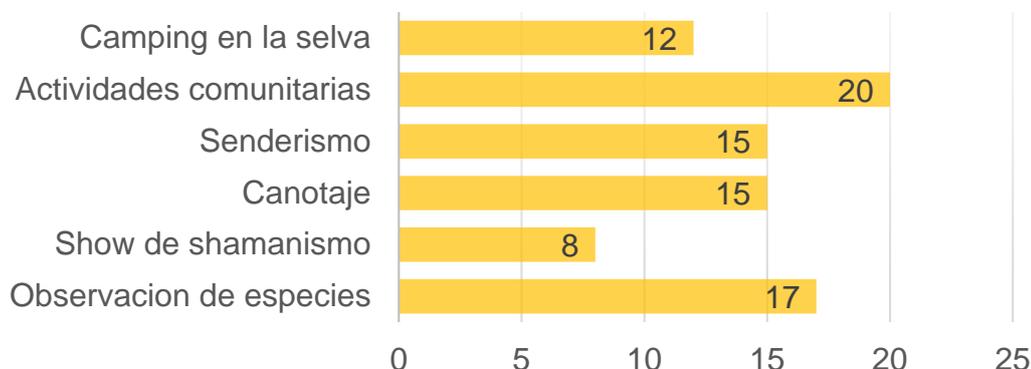


Figura 2 Análisis de actividades de la empresa

De acuerdo a los resultados de esta pregunta, las actividades que mayor preferencia tendrían por parte de los visitantes serían las actividades comunitarias, la observación de especies, el canotaje y el senderismo. Por su parte, las actividades con menos expectativa o demanda son el show de shamanismo y en camping en la selva.

Tabla 4 Datos relativos al lodge

Pregunta	Figura	Análisis
¿Con que frecuencia visitarían este lodge comunitario?	<p>■ 1 vez al año ■ 2 veces al año ■ 3 veces al año</p> <p>92% 8% 0%</p>	El 92% de las personas visitarían el lodge 1 vez al año. El 8% restante lo harían dos veces al año.
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios (alojamiento, alimentación y actividades comunitarias y de recreación) de este lodge comunitario?	<p>■ \$30-\$100 ■ \$100-\$300 ■ \$300-\$500 ■ \$500 o más</p> <p>0% 0% 67% 33%</p>	El 67% de visitantes accederían a pagar de \$300 a \$500 por los paquetes del lodge. El 33% restante pagarían más de \$500 por los mismos paquetes.

SEÑALE LAS CARACTERÍSTICAS MAS IMPORTANTES PARA USTED DENTRO DE UN LODGE COMUNITARIO

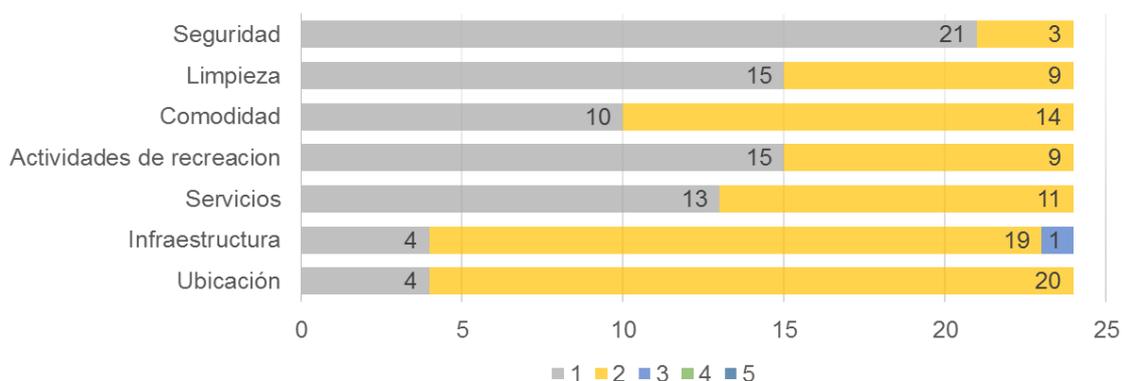


Figura 3 Análisis de importancia de características del lodge

En esta pregunta, se solicitó a cada visitante que indique las características que considera más importantes dentro de un lodge comunitario, en una escala del 1 al 5; donde 1 es demasiado importante y 5 sin importancia, a las siguientes características o variables: seguridad, limpieza, comodidad, actividades de recreación, servicios, infraestructura y ubicación. De acuerdo a la tabla de frecuencias, 21 personas indicaron que la seguridad es muy importante, 15 personas indicaron que la limpieza y las actividades son igual de importantes, 13 personas señalaron a los servicios como muy importantes y apenas 18 personas posicionaron a la comodidad, infraestructura y ubicación como muy importantes. De forma general, todas las personas encuestadas concuerdan que las características más importantes son ubicación, limpieza, comodidad y servicios.

2.6 Conclusiones del estudio de mercado

Tras la realización del estudio de mercado para el proyecto de turismo comunitario asociativo denominado *Camunguy Lodge*, los resultados arrojados por el estudio de mercado permiten obtener las siguientes observaciones y conclusiones. El segmento de mercado con mayor demanda en la zona es el nacional, no obstante, los segmentos de mercado extranjeros, en especial de países de la Unión Europea como Bélgica o Francia, generan mayores ingresos, por concepto de turismo, para la región. Segundo, el perfil de visitante que presenta mayor demanda de los servicios turísticos de la zona es el masculino con un rango de edad de 21 a 35 años, que generalmente viaja por

placer, en compañía de amigos. Junto a esto, está el hecho de que la mayoría de los visitantes encuestados indicaron que suelen visitar el lugar por un tiempo no mayor a 5 días y suelen dejar ingresos de hasta \$ 500. Esto a su vez indica que los productos y servicios del lodge a implementarse deben estar enfocados o especializados en un cliente extranjero joven de poder adquisitivo medio-alto, pero sin dejar de lado a mercados potenciales, como el mercado nacional o el mercado familiar. A su vez, las actividades que más interesan a los encuestados son la observación de especies, actividades comunitarias y culturales, dichas actividades serán prioritarias en los paquetes turísticos que serán parte de la oferta de la empresa. Por último, los encuestados han sabido indicar que las características más importantes para ellos son la ubicación, infraestructura y comodidad, que serán consideradas en las prestaciones y servicios del lodge para llegar a cumplir todas las expectativas de los clientes.

3. Capítulo III.- Planeación Estratégica

En el tercer capítulo, se contemplarán los requisitos legales que la empresa debe cumplir para realizar sus operaciones sin ningún tipo de problema. Por otro lado, se realizará un breve análisis de la empresa y el mercado, respecto a competidores, así como eventos que puedan afectar la demanda turística, para esto se planteará el producto, plaza, promoción y precios que manejará la empresa. Finalmente, se llegará a elaborar estrategias que le permitan a la empresa aprovechar condiciones favorables del mercado como enfrentar condiciones negativas del mismo mercado.

3.1 Descripción de la empresa

Camunguy Lodge es una empresa asociativa de turismo comunitario, agroturismo y ecoturismo. La empresa nació de la idea de crear un proyecto sostenible en la parroquia de Limoncocha, brindando beneficios económicos y laborales a las comunidades de la parroquia. La empresa piensa aprovechar el enorme potencial turístico existente en esa parroquia y, bajo una organización de empresa asociativa, busca establecer un modelo de negocio de aproveche dicho potencial, con el fortalecimiento socio-económico de las comunidades que se vinculen. El proyecto busca generar un negocio en el cual se conjuguen de manera perfecta lo moderno y lo ancestral; que el visitante disfrute una experiencia en una empresa que usa tecnología de vanguardia para reducir su impacto ambiental y también desarrolle actividades que promuevan la conservación de la riqueza cultural y natural de la amazonia ecuatoriana.

3.2 Requisitos de Constitución

Como se puede ver en el anexo 3, toda empresa debe cumplir con una serie de requisitos impuestos por los principales organismos y entidades responsables de la industria o área de la empresa. *Camunguy Lodge*. Al ser una empresa asociativa de turismo que operará en la zona de amortiguamiento de un área protegida, deberá obtener los permisos del Ministerio del Ambiente, Ministerio de Turismo, SRI, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Registro Mercantil, IEPI y el municipio correspondiente.

3.3 Misión

Ofrecer al turista productos ecoturísticos, que garanticen una experiencia única mediante la apreciación de actividades que fomenten la equidad social, el rescate cultural y responsabilidad ambiental por parte de las comunidades.

3.4 Visión

Constituirse en 5 años como un referente en el turismo comunitario en la región amazónica, gracias a las operaciones de la empresa, que promueven la integridad y conservación de la cultura Kichwa y los ecosistemas de la amazonia ecuatoriana.

3.5 Objetivos empresariales

1. Proveer a la comunidad de un trabajo sostenible que garantice el mejoramiento de la calidad de vida de sus miembros y permita articular sus actividades tradicionales con una nueva modalidad de economía social. En el plazo de 5 años, vincular al 30% de la población económicamente activa de Limoncocha en actividades de la empresa.
2. Impulsar nuevas fuentes de empleo que promuevan la unidad y equidad social de la comunidad. Durante el primer año, contar con que el 10% de la población económicamente activa de la parroquia desempeñe labores dentro del proyecto.
3. Promover la conservación de las tradiciones culturales de las comunidades vinculadas, mediante la implementación de actividades culturales dentro de la oferta de la empresa, que aseguren un nivel de satisfacción en el cliente.
4. Desarrollar una cultura de respeto ambiental, mediante la creación de procesos e implementación de tecnologías, enfocada en minimizar la generación de residuos.

3.5.1 Valores empresariales

Respeto: Es la base para mantener una cultura organizacional saludable y eficiente.

Cordialidad: Para brindar una imagen positiva de la empresa al cliente, y que este se sienta conforme y a gusto con el nivel del servicio.

Trabajo en equipo: A más del respeto, el trabajo en equipo es fundamental para asegurar el éxito de la compañía, como mantener unido al personal.

Compromiso: Uno de los cuatro pilares fundamentales en toda compañía, mantener motivado al personal para que este se involucre totalmente con la empresa, no solo alcanzando los resultados esperados, si no siendo parte íntegra de la empresa, participando en futuras acciones de la misma y conservando una actitud positiva, ayudando y motivando al resto de personal, y brindando al cliente un servicio más allá de sus expectativas.

Sostenibilidad: Para desarrollar un modelo de empresa autosuficiente, que integre y unifique a las comunidades beneficiadas y responsables del proyecto, genere la utilización de recursos cuya obtención, uso y desecho no provoque repercusiones en el ambiente, y el desarrollo del presente proyecto, así como de las actividades de ocio propuestas como parte de la oferta turística no afecten a la integridad cultural de las comunidades ni al bienestar de las especies de flora y fauna de la Amazonia. También para crear un proyecto turístico que asegure el bienestar económico de todas las comunidades participantes, pero también asegure la perpetuidad del mismo a medio y largo plazo.

3.6 Estructura organizacional

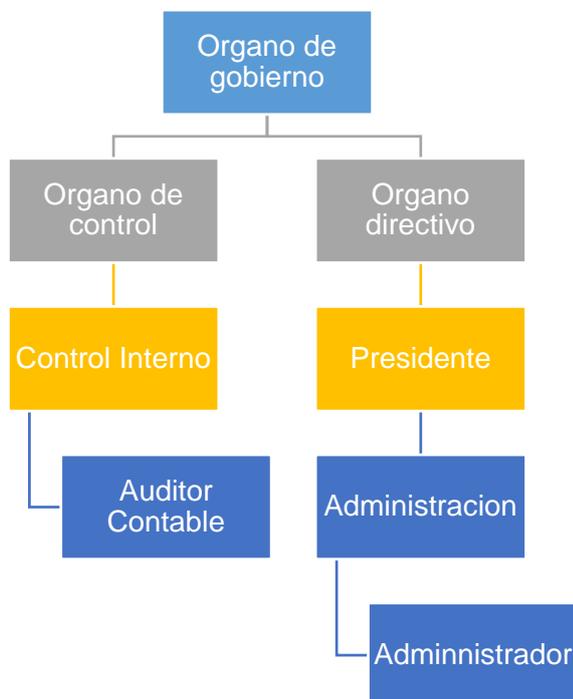


Figura 4 Organigrama operativo

Tomado de: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2014.

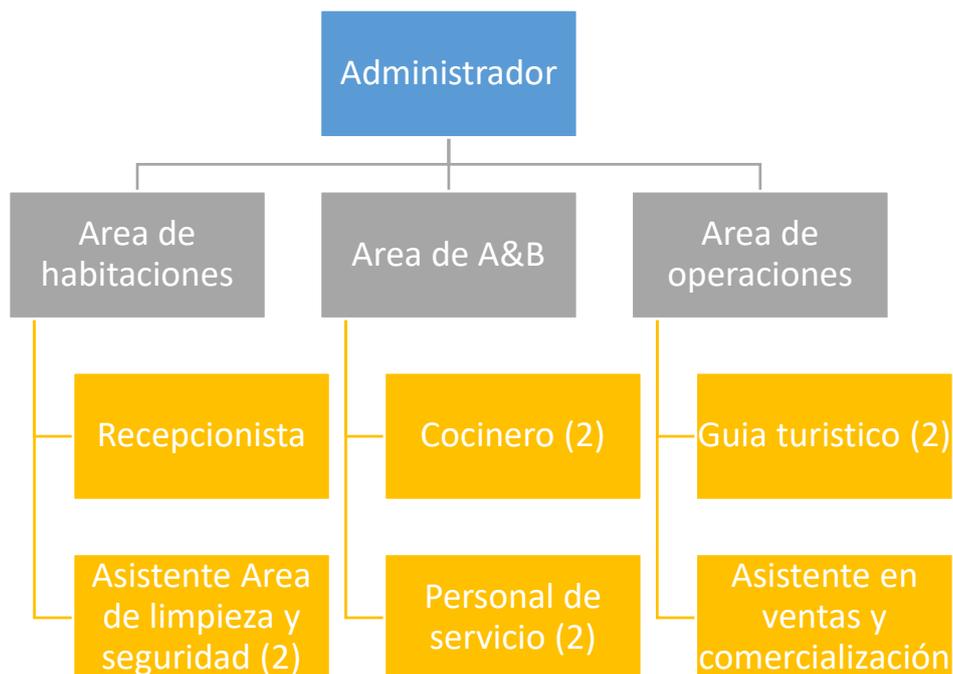


Figura 5 Organigrama funcional

3.6.1 Funciones de puesto

Tabla 5 Descripción de funciones de puesto

Puesto	Funciones
Administrador	Supervisar las operaciones del lodge, gestionar alianzas con otras empresas, administrar las finanzas y ser el responsable de comercialización.
Guía turístico (área de operaciones)	Controlar y gestionar las operaciones del lodge, mantener contacto directo con el cliente.
Asistente en ventas y comercialización	Gestionar la publicidad de la empresa, administrar las ventas, supervisar la comercialización de los servicios de la empresa, gestionar las reservaciones, brindar atención al cliente.

Recepcionista	Verificar el estado de las habitaciones, registrar pagos de los clientes, informar detalles de los productos y precios, controlar inventarios de equipos e insumos. Ayudar en la comercialización.
Asistente de limpieza y seguridad	Evaluar el estado de las instalaciones, brindar mantenimiento a las instalaciones y equipos, realizar limpieza en las habitaciones cuando sea necesario.
Cocinero (área de A&B)	Controlar inventarios de equipos, materias primas y materiales, controlar los costos de cocina, brindar el servicio de alimentación a los visitantes, realizar la limpieza de cocina.
Personal de servicio	Atender al cliente en el área del comedor, ayudar en el control y registro de inventarios, realizar la limpieza del área de comedor, ayudar en la limpieza de equipos y utensilios de cocina.

3.7 Análisis de la competencia

Para realizar el presente análisis de la competencia, se procedió a ubicar las empresas turísticas con ofertas similares en Limoncocha, en tal caso solo se encuentra la empresa Cabañas Pusara. Ante esto, se llegó a emplear empresas similares que se encuentren en la región, es decir en zonas cercanas al Parque Nacional Yasuni o al Rio Napo.

Tabla 6 Análisis de la competencia

Datos Generales	Nombre	Camungu y Lodge	Cabañas Pusara	Yarina Lodge	Sacha Lodge
	Logo				
	Ubicación	Reserva Biológica Limoncoc ha	Reserva Biológica Limoncoch a	Rio Napo, 60 minutos de El Coca	Parque Naciona l Yasuni
	Tipo de negocio	Ecoturismo comunitario	Ecoturismo comunitario	Ecoturismo	Ecoturismo comunitario
	Página web	No posee	http://www.limoncochactc.com/web/es/	http://www.yarinalodge.com/index.html	http://www.sachalodge.com/
Servicios básicos	Agua apta para el consumo	Si	Si	Si	Si
	Servicio eléctrico interconectado	No	Si	No	No
	Generador eléctrico	No	No	Si	Si
	Paneles solares	Si	No	No	No
	Biodigestores	Si	No	No	Si
	Teléfono	Si	Si	Si	Si
	Primeros auxilios	Si	No	No	Si

Servicios adicionales	Lavandería	Si	No	No	Si
	Bar	Si	No	No	Si
	Vestimenta para excursión (botas, ponchos)	Si	No	No	Si
Actividades	Observación de aves	Si	Si	Si	Si
	Pesca deportiva	No	No	Si	Si
	Excursiones nocturnas	Si	Si	No	Si
	Tiro con cerbatana	Si	No	Si	No
	Caminatas	Si	No	Si	Si
	Actividades culturales	Si	No	Si	No
	Canotaje	Si	No	No	No
	Agroturismo	Si	No	No	No

3.8 Ventaja competitiva

La principal ventaja competitiva de *Camunguy Lodge* se traduce en la realización de actividades de agroturismo; del cual carecen las empresas que representan competencia directa para la empresa. Junto a esto, también está la implementación de tecnologías de vanguardia, como los biodigestores y el uso de paneles solares para garantizar un mínimo impacto ambiental. Por último, existe el servicio de canotaje para el cliente, totalmente inexistente en los servicios de la competencia. Toda la ventaja competitiva que poseerá la empresa *Camunguy Lodge* servirá no solo para sobresalir del resto de la competencia, sino para llegar a ser identificados por el cliente como una empresa turística totalmente innovadora, inclusiva y sostenible.

3.9 Análisis FODA

3.9.1 Matriz FODA

Tabla 7 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Cercanía a dos áreas del SNAP</p> <p>F2. Alta preparación de las comunidades en temas relacionados al turismo</p> <p>F3. Región con gran diversidad biológica y étnica</p>	<p>O1. Alto interés de las comunidades en participar en proyectos rentables y redituables</p> <p>O2. Variedad de atractivos naturales presentes en la región</p> <p>O3. Escasa presencia de empresas competidoras en la zona</p> <p>O4. Acceso a fuentes de financiamiento público y capacitación</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Entorno con escaso acceso a servicios básicos</p> <p>D2. Larga distancia al lodge incide en altos costos de operación</p> <p>D3. Las comunidades presentan una débil organización social</p> <p>D4. Pérdida de las tradiciones culturales Kichwa</p>	<p>A1. Baja demanda laboral en turismo</p> <p>A2. Baja demanda turística de los visitantes</p> <p>A3. Vías de acceso de segundo orden</p> <p>A4. Variación climatológica afecta a las operaciones turísticas</p>

3.9.2 FODA Cruzado

Tabla 8 Matriz CAME

ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)
<p>F3-O4: Realizar capacitaciones y talleres para fortalecer las capacidades técnicas y profundizar los conocimientos previos de las comunidades respecto a turismo.</p> <p>F3-O3: Aprovechar el potencial turístico de la zona y los pocos competidores para desarrollar productos de agroturismo y turismo comunitario que posean un valor diferenciador único.</p>	<p>F4-A2: Desarrollar una intensiva campaña publicitaria <i>online</i>, promocionando la inmensa diversidad de la zona, para generar mayor expectativa y demanda turística.</p> <p>F4-A3: Implementar el desarrollo de productos con estándares de calidad, que promuevan la conservación de atractivos naturales y culturales.</p>

ESTRATEGIAS DE REORIENTACION (DO)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)
D1-O3: Invertir en sistemas y equipos para dotar al lodge de servicios básicos, utilizando tecnologías alternativas de vanguardia.	D2:A2: Reducir costos de promoción del lodge mediante alianzas estratégicas con empresas turísticas con gran posicionamiento en el mercado.
D3-O4: Realizar capacitaciones con el objetivo de fortalecer el tejido social de las comunidades.	D2-A1: Impulsar la promoción boca-oído mediante invitaciones gratuitas a ciertos grupos con gran influencia en el mercado como hoteles, periódicos, revistas y sitios webs especializados en turismo.

3.10 Plan de Marketing

3.10.1 Producto

De acuerdo a Philip Kotler (Kotler & Armstrong, 2006), el producto que se ofrece en toda industria de servicios, incluido el turismo, se divide en 4 niveles, todos relacionados entre sí.

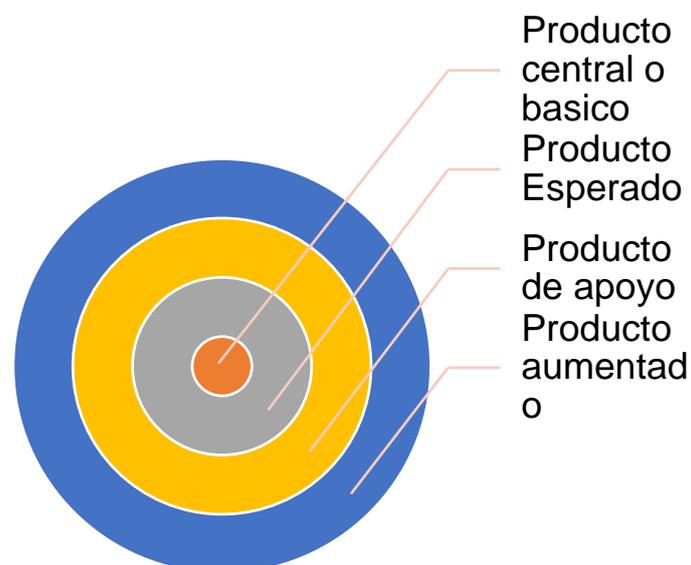


Figura 6 Niveles del producto

Adaptado de: Kotler & Armstrong, 2006.

Existe una relación directa entre cada uno de los niveles del producto. El nivel básico se reduce a lo que la empresa ofrece, el producto esperado es la expectativa que el cliente tiene acerca del producto o servicio por el que pague. El producto de apoyo se refiere a todo valor agregado al producto básico, que sirve para satisfacer de mejor manera la expectativa del cliente. El producto aumentado se traduce como todos aquellos elementos que se relacionan con el producto básico y mejoran la experiencia del cliente, por ejemplo, la infraestructura y decoración de las instalaciones o la interacción con el personal de la empresa (Kotler & Armstrong, 2006).

Para el caso de *Camunguy Lodge*, al ser un lodge catalogado como de segunda categoría, los niveles necesarios para describir la oferta del lodge son dos: el producto básico y el producto de apoyo.

3.10.1.1 Producto básico

Camunguy Lodge dispondrá de un producto básico que se clasificará en tres subproductos: habitaciones, alimentación y actividades recreativas.

3.10.1.1.1 Habitaciones

El lodge contará con un total de 26 habitaciones ubicadas dentro de 12 cabañas. Las habitaciones serán divididas en tres tipos: 5 habitaciones simples, 15 habitaciones dobles y 8 habitaciones triples, para una capacidad máxima de 38 clientes.

La habitación simple tendrá un área de 22.63 m² y estará amoblada con una cama, una mesa de noche y un armario. La habitación doble tiene un área total de 26.09 m². El tipo de habitación doble contará con dos diseños que difieren en el mobiliario disponible. La habitación doble tipo 1 cuenta con dos camas individuales, un sofá, dos mesas de noche, un armario y una estantería. La habitación doble tipo 2 cuenta con una cama doble, una mesa de noche, un armario, una estantería y una mesa de sala. La habitación triple, con un área de 34.85 m², también contará con dos tipos de diseños que difieren igualmente en su mobiliario. La habitación triple tipo 1 está pensada más en un segmento de mercado de personas jóvenes y amigos. Esta habitación dispondrá de tres camas individuales, tres mesas de noche, una estantería, un armario, dos sofás y una mesa de sala. La habitación triple tipo 2, diseñada para un mercado

familiar, cuenta con una cama doble y una cama individual, dos sofás, dos mesas de noche, una mesa de sala, un armario y una estantería.

El cuarto de baño de cada habitación tendrá un mobiliario dispuesto de manera general: una taza de baño, una ducha, una estantería, un lavamanos y un colgador de toallas.

3.10.1.1.2 Alimentación

El lodge contara con un servicio de alimentación completo (desayuno, almuerzo y cena). El servicio de alimentación que se brindara será especializado, en caso de que algún cliente no pueda o deba consumir cierto tipo de alimentos o tenga una dieta especial, se procederá a elaborar un servicio de alimentación ideal para el requerimiento del cliente o los clientes.

Adicional a esto, se instalará en el área del comedor una pequeña nevera de la cual el cliente podrá adquirir cierto tipo de bebidas, con un costo adicional al del paquete turístico.

Tabla 9 Diseño del menú

Desayunos	Desayuno Americano	Porción de huevos, porción de frutas, taza de café y jugo de fruta.
	Desayuno Continental	Porción de pan, mantequilla, mermelada, taza de café y jugo de fruta.
	Desayuno Ecuatoriano	Porción de huevos, taza de café, jugo de fruta y tigrillo.
Almuerzos	Almuerzo 1	Consomé de pollo, estofado de carne, torta de maqueño y jugo de fruta.
	Almuerzo 2	Sopa de pescado, arroz relleno, torta de

		chocolate y jugo de fruta.
	Almuerzo 3	Locro de papas, pastel de vegetales, higos con queso y jugo de fruta.
	Almuerzo 4	Sopa de quinua, pollo apanado, torta de chocolate y jugo de fruta.
Cenas	Cena 1	Maito de pescado y jugo de fruta.
	Cena 2	Papa rellena y jugo de fruta.
	Cena 3	Espagueti boloñés y jugo de fruta.

El tipo de menú expuesto es un menú estándar, determinado de tal forma que exista una variedad de ingredientes entre cada plato. De igual manera, el menú fue realizado de forma que no exista un gran margen de diferencia entre el precio de dos opciones. En el caso de los almuerzos y cenas, se realizaron pensando en diversos padecimientos o dietas que el cliente pueda tener, tal como una dieta vegetariana o alergia a mariscos o frutos secos. En caso de que el cliente solicita un cambio en el menú, se lo podrá hacer sin afectar en gran medida a los costos y precios establecidos.

3.10.1.1.3 Actividades turísticas

Las principales actividades que ofrecerá el lodge serán:

1. Visita al centro de agroturismo
2. Observación de especies de flora y fauna
3. Senderismo
4. Visita a las comunidades
5. Show de shamanismo

6. Actividad cultural (show de shamanismo y tiro con cerbatana)
7. Pesca deportiva
8. Excursiones nocturnas
9. Actividad de recreación

Camunguy lodge dispondrá de tres tipos de actividades con diferentes itinerarios en cada uno. Los paquetes considerados son los siguientes:

Tour Sencillo: (3 días / 2 noches): Este tour será el más básico de los tres itinerarios que ofrecerá el lodge. Dicho itinerario contiene las actividades de observación de especies de flora y fauna, senderismo, excursión nocturna y visita a la comunidad.

Tour Comunitario: (4 días / 3 noches): De acuerdo al previo estudio de mercado, este itinerario es el que mayor demanda posee en el segmento de mercado al que quiere llegar la empresa. Este tour contara con las actividades de senderismo, excursión nocturna, una actividad cultural, observación de especies de flora y fauna y visita a las comunidades.

Tour Vivencial: (5 días / 4 noches): Este tour será el más completo de los tres itinerarios que se ofrece. Este itinerario contara con todas las actividades que la empresa ofrece.

De forma más detallada, en los anexos 4, 5 y 6 se encuentra un itinerario de cada tour con las actividades que se realizaran por cada día.

3.10.1.2 Producto de apoyo

Dentro del producto de apoyo constaran los siguientes servicios:

3.10.1.2.2 Transporte

La empresa no contara con un servicio de transporte propio. Para tal efecto, realizara una alianza con una empresa de transporte especializado.

3.10.1.2.3 Servicios complementarios

Dentro de los servicios complementarios que ofrecerá la empresa se encuentran: equipos especiales para ciertas actividades, como botas o ponchos de agua, botiquín medico equipado con los medicamentos necesarios para afrontar momentáneamente cualquier tipo de emergencia médica.

3.10.1.3 Logotipo e Isotipo



Figura 7 Logotipo de la empresa

El significado del presente logo se deriva en los siguientes elementos:

Camunguy: Palabra Kichwa, que en español se traduce a camungo; una especie de ave endémica de las regiones amazónicas de Brasil, Colombia, Perú, Ecuador y Venezuela.

Color verde y café: Colores característicos que hacen alusión a la Amazonia, pero también evocan lo natural.

3.10.2 Plaza



Figura 8 Ubicación del proyecto
Tomado de Google Maps, 2016.

El proyecto estará ubicado dentro de la Reserva Biológica Limoncocha, a 600 metros de la laguna Limoncocha. La zona de edificación del lodge se encuentra dentro del territorio perteneciente a la comunidad Kichwa de Itaya, que junto a la comunidad de Santa Elena gestionan y supervisan las operaciones de dicha empresa a futuro.

La empresa no contara con oficinas por tema de costos. Toda la gestión de operaciones, publicidad y reservaciones serán llevadas a cabo a través de un sitio web. Debido a la razón anterior, las ventas y reservaciones que registre la empresa se realizaran de dos maneras distintas.

3.10.2.2 Canales de distribución

Camunguy Lodge dispondrá de dos medios de distribución para la venta de sus productos: ventas directas en línea e intermediación con agencias de viajes y tour operadoras.

Venta directa en línea: La empresa planea contar con un sitio web para la gestión de las ventas que se registren. Dentro del sitio web, el cliente visualizara toda la información del lodge, los paquetes que ofrece junto a las actividades en cada paquete, y los precios de los paquetes.

Intermediación: *Camunguy Lodge* destinara determinados cupos de su disponibilidad anual para vender por medio de empresas como operadoras turísticas y agencias de viaje con cierta experiencia y existencia en el mercado. Para tal objetivo, se determinará una comisión no mayor al 30% del precio total de los paquetes turísticos.

3.10.3 Precio

Respecto al precio, existen factores internos y externos que toda empresa debe tomar en cuenta antes de definir el precio de su producto o servicio. Entre los factores más importantes y cruciales para definir correctamente el precio de los productos, tenemos:

1. Costos
2. Precios de la competencia
3. Estructura del mercado

Sin un debido análisis de estos tres factores, la empresa puede cometer grandes errores al no fijar precios con tales elementos.

3.10.3.1 Costos

Los diferentes rubros (mano de obra, permisos de funcionamiento, materiales y equipos, decoración) para el desarrollo inicial de la empresa tienen un valor total de \$ 192 521. Para el cálculo estimado del precio de cada habitación, se usó el método de Howard y Toht. Según este método, el precio de un producto o servicio se calcula en \$ 1 por cada \$ 1 000 de inversión. Para poder realizar tal calculo, se debe indicar que la inversión para construcción representa el 60% de la inversión inicial (Pizam, 2008).

Tabla 10 Determinación de costos

Costo Inversión	Costo por PAX	Utilidad	Impuestos	Tarifa por PAX
\$ 192,52	\$ 38,50	\$ 11,55	\$ 8,47	\$ 58,53
\$ 192,52	\$ 96,26	\$ 43,32	\$ 21,18	\$ 160,76
\$ 192,52	\$ 64,17	\$ 38,50	\$ 14,12	\$ 116,80

Adaptado de: Pizam, 2008.

Tabla 11 Lista de precios

Tour Sencillo	\$ 357,11	Tour Comunitario	\$ 488,44	Tour Vivencial	\$ 599,18
Alimentación	\$ 55,05	Alimentación	\$ 77,85	Alimentación	\$ 100,06
Hospedaje	\$ 117,06	Hospedaje	\$ 175,59	Hospedaje	\$ 234,12
Transporte	\$ 90,00	Transporte	\$ 90,00	Transporte	\$ 90,00
Guianza	\$ 90,00	Guianza	\$ 120,00	Guianza	\$ 150,00
Entradas	\$ 5,00	Actividades	\$ 15,00	Actividades	\$ 15,00
		Entradas	\$ 10,00	Entradas	\$ 10,00

Se pone este valor como precio de arranque, como estrategia de penetración en un escenario pesimista.

3.10.3.2 Precios de la competencia

Mediante un análisis de precios de las empresas que existen en la región o en zonas cercanas (Cabañas Pusara, Yarina Lodge y Sacha Lodge) se determinó que el precio promedio por noche y por persona es \$130 en una habitación doble, excepto en Sacha Lodge donde el precio promedio es de \$180 por noche y por persona, respecto al mismo tipo de habitación. En lo que concierne a paquetes turísticos, el precio promedio asciende a \$ 300 en el paquete más básico (3 días/2 noches).

3.10.3.3 Estructura del mercado

De acuerdo a cifras del Ministerio de Turismo, la Reserva Biológica Limoncocha ostenta un incremento anual de visitantes nacionales del 250% respecto al año anterior, en el periodo 2010-2013. Sin embargo, en ese mismo periodo el mercado extranjero no varía demasiado las cifras, apenas un 10% al 15% en el 2010, 2011 y 2014.

Tabla 12 Total de visitantes anuales

Reserva Biológica Limoncocha			
Año	Mercado Nacional	Mercado Extranjero	Total
2010	1 468	908	2 376
2011	3 331	1 004	4 335
2012	8 390	1 016	9 406
2013	11 610	957	12 567
2014	7 224	1 114	8 338
2015	7 503	1 390	8 893
2016	7 500	878	8 378
2017	7 992	889	8 881

Adaptado de: MINTUR, 2015.

Como se puede ver en la tabla, en el 2014 el mercado nacional registró un menor número de visitantes (60% menos respecto al 2013), mientras que el mercado extranjero tuvo un incremento del 16%.

Durante ese año, Ecuador registro el ingreso de 1 319 571 visitantes nacionales y 447 659 visitantes extranjeros a las áreas del SNAP (MINTUR, 2015). De ese total de visitantes, la Reserva Biológica Limoncocha apenas

ocupa el 0,55% del mercado nacional y el 1,86% del mercado internacional. En cuanto a ingresos, el mercado turístico tuvo ingresos por \$1 487 200. Refiriéndose a la reserva de Limoncocha, los ingresos que generó en el 2014 son de \$ 81 976 por parte del mercado nacional y \$ 276 619,20 por parte del mercado extranjero (MINTUR, 2015). Esto, aplicado al total de visitantes, nos indican que, en la zona, cada visitante ecuatoriano dejó un ingreso de \$ 11,35 mientras que cada visitante extranjero dejó un ingreso de \$ 248,31. Estos datos fueron obtenidos mediante un cálculo con base en el total de ingresos y visitantes registrados en las ares del PANE, multiplicados por el porcentaje respectivo de visitantes registrados en la Reserva Biológica Limoncocha.

3.10.4 Promoción

La publicidad que manejará *Camunguy Lodge* tendrá por principal objetivo atraer al cliente y promover la venta directa de los productos de la empresa. Para tal efecto, se manejarán dos canales de promoción: sitio web empresarial y redes sociales.

En ambos, se motivará al cliente a adquirir los servicios de la empresa, mediante una serie de promociones como:

1. Membresías y descuentos para instituciones educativas.
2. Descuentos y servicios especiales para clientes habituales o que ya adquirieran los servicios del lodge anteriormente
3. Servicios gratuitos para particulares (guías, operadores turísticos) que lleven clientes a la empresa.

Una segunda manera de promoción es la distribución de *flyers* o volantes en puntos estratégicos, donde exista contacto con clientes potenciales, como:

1. Ferias de turismo en el Ecuador
2. Oficinas y stands del Ministerio de Turismo
3. Carteleras de instituciones educativas (escuelas, colegios y universidades)
4. Alianzas con operadoras y agencias para venta por intermediación.

4. Capítulo IV.- Plan Operativo

4.1 Localización

La parroquia de Limoncocha tiene una superficie de 62.100.64 hectáreas, pertenece al cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos, se encuentra situada en la cuenca del Río Napo, y en las subcuencas del Río Jivino y Aguatico. Se encuentra ubicada a 341 km al nororiente de Quito. Sus límites son:

Norte: Las parroquias de Shushufindi y San Roque.

Sur: Limita con la Provincia de Orellana.

Este: Parroquia de Pañacocha y la Provincia de Orellana

Oeste: Provincia de Orellana

(Gobierno Autónomo Descentralizado de Shushufindi, 2014).



Figura 9 Mapa Político de Sucumbíos

Tomado de: Gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Shushufindi, 2016.

4.2 Accesibilidad

Actualmente existen dos formas para llegar a la parroquia de Limoncocha desde Quito. La primera es salir de Quito hacia Tumbaco, por la Av. Simón Bolívar. Desde Tumbaco se debe dirigir hacia Pifo, desde donde se tomará la

carretera Troncal Amazonia E45. Esta ruta pasara por Papallacta y Baeza, donde existe un desvío, aquí se debe tomar el camino hacia el norte, el mismo que llevara directamente a Limoncocha luego de un recorrido de 7 horas aproximadamente. La segunda manera es tomar un vuelo directo de Quito a Francisco de Orellana. Desde ahí, se deberá tomar transporte terrestre hacia Limoncocha, pasando por El Coca y Joya de los Sachas. El vuelo desde Quito a Francisco de Orellana dura 30 minutos, mientras que el viaje de Francisco de Orellana hacia Limoncocha tiene una duración de 2 horas a través de una vía de segundo orden.

4.3 Capacidad

Camunguy Lodge contara con dos áreas principales para el servicio al cliente: el área de cocina y el área de habitaciones.

El área de cocina tendrá un espacio total de 71,63 m² divididos en las sub áreas de cocina y comedor. El comedor tendrá un aforo de 32 personas.

Las habitaciones serán ubicadas en 12 cabañas, y son clasificadas de acuerdo a su número de ocupantes en tres: simple, doble y triple.

Tabla 13 Dimensiones Área de cocina

AREA DE COCINA		
Cocina	21,55 m ²	
Comedor	50,08 m ²	Desayuno: 07h00-09h00 Almuerzo 12h00-14h00 Cena: 18h00-20h00
		Capacidad: 30 PAX

4.3.1 Planos



Figura 10 Plano Área de cocina



Figura 11 Plano Habitación Simple

4.4 Mapa de procesos

En la venta directa de paquetes, el personal encargado de la comercialización de los servicios de la empresa, en este caso el administrador y el o la recepcionista, estarán a cargo de todo el proceso de venta. Desde que el cliente ingresa al sitio web del lodge, se pone en contacto con el personal antes mencionado, quienes facilitarán información detallada de los servicios que

requiera el cliente. Posterior a esto, si el cliente accede a adquirir los servicios, el personal a cargo revisara la disponibilidad de habitaciones como de actividades en la fecha solicitada con el cliente. En caso de haber o no disponibilidad, se confirmará con el cliente la fecha de su estadía, para cancelar los valores correspondientes de la misma. Se reconfirma con el cliente su fecha de visita para finalizar su visita al sitio web.

Venta directa de paquetes

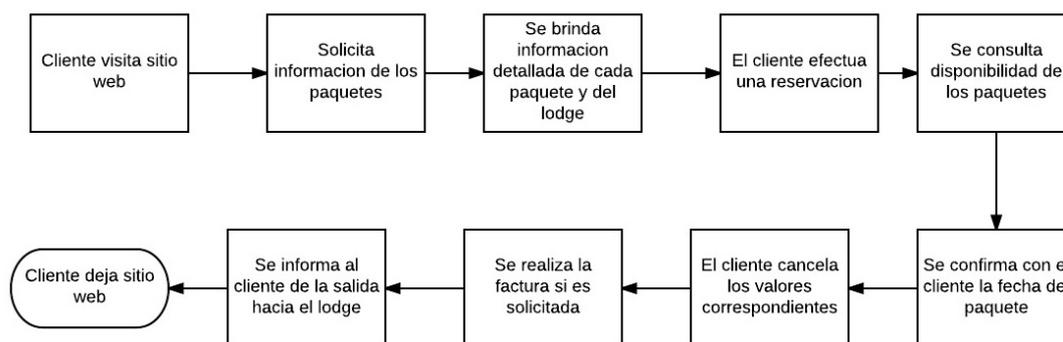


Figura 12 Proceso de venta directa al cliente

En el siguiente proceso, se indica las acciones que debe realizar el personal desde que el visitante llega al lodge hasta su momento de salida del mismo. Una vez que el cliente arriba al lodge, este es bienvenido por el personal del mismo, se confirma su reservación y se lo lleva a su habitación. Luego de una hora, se llama al cliente para informarle sobre el itinerario de los servicios por los que pago. Al inicio de cada día del tour, se preparan los equipos necesarios para las actividades del tour. Al finalizar la estadía del cliente, se le solicita al mismo una breve opinión sobre su experiencia en el lodge. Luego de esto se realiza una despedida al visitante, este registra su salida y abandona las instalaciones del lodge.

Mapa de procesos
Camunguy Lodge

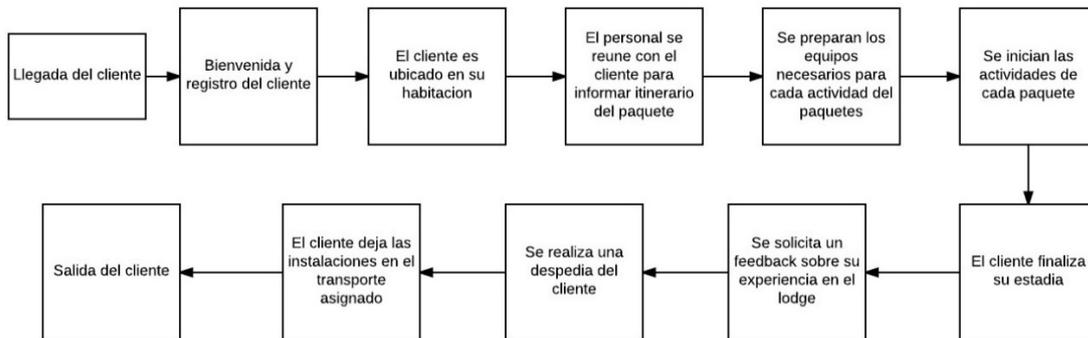


Figura 13 Proceso de servicio al cliente

En este mapa de procesos se establecen las actividades que debe cumplir el personal antes, durante y después de una nueva reservación. Antes de la reservación, se verifican la disponibilidad de habitaciones y se realiza la limpieza y/o mantenimiento en caso de requerirlo. Luego, se notifica la disponibilidad al cliente. En el área de cocina y el área de operaciones, se realiza un inventario diario de los equipos e insumos necesarios para cada actividad, se solicita la adquisición de los materiales faltantes, en caso de haberlos y se inician las actividades. Al final de cada día, se realiza una limpieza de los equipos y las instalaciones, se registra un nuevo inventario para el inicio de actividades del próximo día.

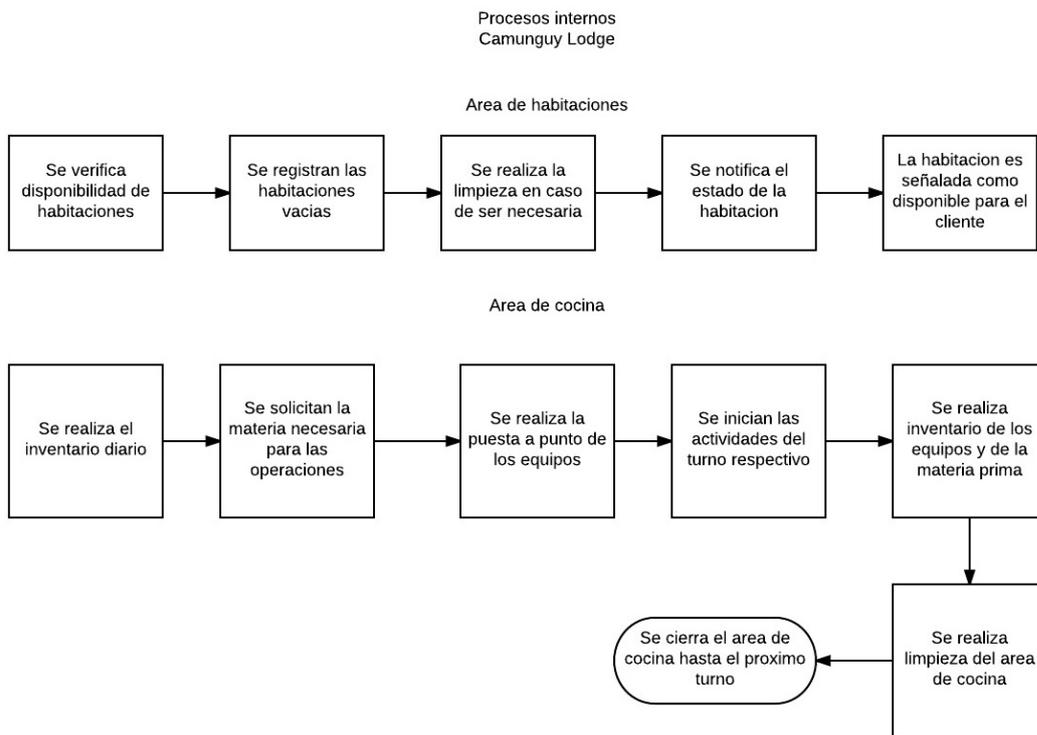


Figura 14 Proceso de Inicio de operaciones

5. Capítulo V.- Plan Financiero

5.1 Presupuesto de Inversión inicial

Para el presupuesto de inversión inicial se determinó una inversión necesaria de \$ 70 010,04. De ese monto, el 58% será aportado por los socios de las comunidades, dando un valor de \$ 40 605,82. El porcentaje restante del 42%, que corresponde a un monto de \$ 29 404,21 será obtenido por medio de una línea de crédito solicitada en la Corporación Nacional de Fomento, a un plazo de 5 años y una tasa de interés del 8,03% anual.

Tabla 14 Presupuesto de inversión inicial

Presupuesto de Inversión Inicial	
Detalle	Monto
Infraestructura	\$ 37.189,75
Equipamiento	\$ 29.872,85
Menaje	\$ 1.049,24
Lencería	\$ 970,00
Suministros de limpieza	\$ 101,30
Constitución	\$ 826,90
Total, Inversión Inicial	\$ 70.010,04

Tabla 15 Fuente de financiamiento

Financiamiento de la Inversión		
Fuente	Valor	Porcentaje
Socios	\$ 40.605,82	58%
Préstamo CFN	\$ 29.404,21	42%

En el anexo 11 se encuentra de forma más detallada el presupuesto de inversión inicial. En los anexos 12 y 13 se encuentra calculada la tabla de amortización para el préstamo indicado.

5.2 Costos fijos y variables

Aquí se establecen todos los costos fijos y variables que la empresa *Camunguy Lodge* deberá manejar para poder desarrollar todas las actividades implementadas en su oferta. Dentro de los costos fijos se proyectaron los costos de materia prima y transporte con un incremento del 5% anual, a razón del mismo tipo de incremento en la demanda del lodge. El costo de materia prima se estableció en \$ 25,20 por visitante, y el costo de transporte se estipuló

en \$ 90 por visitante. El nivel de demanda se verá más adelante, en la proyección de estado de resultados. Todos los costos fueron proyectados a 5 años. Todo esto se encuentra más detallado en el anexo 15. En el anexo 14 se calculó la nómina salarial, con base al salario mínimo sectorial correspondiente al área de turismo, específicamente los salarios dentro de un establecimiento de segunda categoría, de acuerdo al SRI (Servicio de Rentas Internas, 2017).

5.3 Proyección de estado de resultados

En la proyección de estado de resultados, en el anexo 16, se calculó los ingresos y costos administrativos para una ocupación máxima de 2212 visitantes al año. Esta cantidad de visitantes se determinó como el 84% de ocupación de un mercado de 2665 visitantes, si bien el mercado total proyectado para el año 2017 es de 8 881 visitantes, el lodge aspira atraer al 30% de ese mercado. Para los ingresos se estableció la venta de habitaciones en \$58,53 por visitante, la alimentación se definió en un precio de \$77,85 por visitante. Adicional a esto, se estableció los costos de guianza, transporte, entradas a los centros comunitarios y *souvenirs* en \$245 por persona, este valor representa un costo ya que el mismo se destinó a las comunidades y no a la empresa. Se debe resaltar que los valores mencionados son tomados en cuenta del Tour Comunitario, el que tiene mayor expectativa de demanda de acuerdo al estudio de mercado.

5.4 Flujo de caja

Como se indica en el anexo 17, el flujo de caja se determinó calculando los ingresos (\$ 301.668,26) y costos (\$ 232.012,80) para una demanda esperada de 2212 visitantes, con un incremento del 5% anual. Adicional a esto, se determinaron los gastos administrativos en \$ 47.530,64. Al final, el flujo de caja libre arroja un resultado negativo de \$ 67.411,36, pero al término del último año el flujo de caja nos indica un valor de \$182.989,05; lo que a su vez establece que el proyecto es viable.

5.5 Balance general

El balance general, comprendido como un resumen de los valores de activos, pasivos y patrimonio de la empresa, muestra las proyecciones de dichos valores en un periodo de cinco años. Como se encuentra en el anexo 19, los

valores de activos son considerados en \$64.918,18 aunque estos valores decaen debido a la depreciación de los equipos de computación, equipos de cocina, mobiliario e infraestructura del lodge, en un valor de \$5.423,46 y \$4.473,46 durante los dos últimos años. Con estos valores, al final del 5to año, los activos se valoran en \$45.125,12. Por su parte, el único valor de pasivos es el del préstamo adquirido, mismo que varía en cada año, siendo \$6.822,46 en el último año. Esto nos lleva a un valor de patrimonio total de \$40.605,82 en el primer año de \$38.302,67 en el último año, como se puede ver en el anexo 18.

5.6 Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio de la empresa, se lo calculo en base a los tres productos que ofrece la misma: Tour Sencillo, Tour Comunitario y Tour Vivencial. Para el Tour Sencillo se fijó un precio de \$376,11, costos fijos unitarios de \$150 y costo variable de \$33,14. Para los otros productos, el costo fijo es el mismo; mientras que el precio y costo variable de un Tour Comunitario se determinaron en \$498,44 y \$47,35 respectivamente. El precio de un Tour Vivencial se sitúa en \$609,18 y su costo variable es de \$60,01. Con estos valores, se observa que el punto de equilibrio del Tour Sencillo es a partir de una venta de 82 tours al año. El punto de equilibrio del Tour Comunitario se sitúa con una venta mínima de 156 tours anuales. Finalmente, la venta necesaria para llegar al punto de equilibrio del Tour Vivencial es desde los 245 tours vendidos. Sin embargo, de los tres puntos de equilibrio desarrollados, el que se debe tomar en cuenta es el de Tour Comunitario, debido al nivel de demanda que este tiene (83%).

Tabla 16 Punto de Equilibrio

Tour Sencillo				
Clientes	Precio	Costos Fijos	Costos Variables	Punto de Equilibrio
68	\$ 376,11	\$ 10.200,00	\$ 33,14	-6
80	\$ 376,11	\$ 12.000,00	\$ 33,14	-1
82	\$ 376,11	\$ 12.300,00	\$ 33,14	0
88	\$ 376,11	\$ 13.200,00	\$ 33,14	2
90	\$ 376,11	\$ 13.500,00	\$ 33,14	3
Tour Comunitario				
Clientes	Precio	Costos Fijos	Costos Variables	Punto de

				Equilibrio
130	\$ 498,44	\$ 19.500,00	\$ 47,35	-8
150	\$ 498,44	\$ 22.500,00	\$ 47,35	-2
156	\$ 498,44	\$ 23.400,00	\$ 47,35	0
160	\$ 498,44	\$ 24.000,00	\$ 47,35	1
167	\$ 498,44	\$ 25.050,00	\$ 47,35	3
Tour Vivencial				
Clientes	Precio	Costos Fijos	Costos Variables	Punto de Equilibrio
200	\$ 609,18	\$ 30.000,00	\$ 60,01	-11
240	\$ 609,18	\$ 36.000,00	\$ 60,01	-1
245	\$ 609,18	\$ 36.750,00	\$ 60,01	0
250	\$ 609,18	\$ 37.500,00	\$ 60,01	2
270	\$ 609,18	\$ 40.500,00	\$ 60,01	6

5.7 Índice de resultados

Los índices de resultados son indicadores financieros que expresan en que tiempo una empresa empieza a ser rentable y con qué valores. En el presente proyecto se emplea dos índices: VAN y TIR.

Para el índice VAN se desarrollaron tres escenarios, un escenario realista con un porcentaje del 5%, que presenta un resultado del \$ 461.057,43. Un escenario pesimista, con un porcentaje del -10% y que presenta un monto de \$414.951,69 y un escenario optimista que arroja un valor de \$691.586,15 con un porcentaje del 50%. El escenario escogido es el escenario realista, por mostrar resultados similares con los esperados, así como mostrar un crecimiento más apegado a la realidad para una empresa nueva en el mercado.

Tabla 17 Índice VAN

Índice VAN	\$ 461.057,43	\$ 414.951,69	\$ 691.586,15
Porcentaje de escenarios	5%	-10%	50%
Tasa de crecimiento	5%	5%	5%
Inversión Inicial	\$ (70.010,04)	\$ (70.010,04)	\$ (70.010,04)
Flujo de Caja Año 1	\$ (67.411,36)	\$ (60.670,22)	\$ (101.117,03)
Flujo de Caja Año 2	\$ 130.344,92	\$ 117.310,43	\$ 195.517,38
Flujo de Caja Año 3	\$ 147.687,16	\$ 132.918,45	\$ 221.530,75
Flujo de Caja Año 4	\$ 165.403,18	\$ 148.862,86	\$ 248.104,77
Flujo de Caja Año 5	\$ 182.989,05	\$ 164.690,15	\$ 274.483,58
Escenario	Realista	Pesimista	Optimista

El índice TIR es un indicador que muestra los porcentajes de rentabilidad dentro de los tres escenarios ya mencionados. Al igual que con el índice VAN, se crearon tres escenarios. Un escenario pesimista con un índice del 65%, uno realista con un índice del 69% y uno optimista con un índice del 86%. El escenario más favorable es el realista, ya que muestra que el retorno de la inversión será en el segundo año, con un porcentaje de crecimiento igual al porcentaje de crecimiento de la empresa.

Tabla 18 Índice TIR

Índice TIR	69%	65%	86%
Porcentaje de escenarios	5%	-10%	50%
Inversión Inicial	\$ (70.010,04)	\$ (70.010,04)	\$ (70.010,04)
Flujo de Caja Año 1	\$ (67.411,36)	\$ (60.670,22)	\$ (101.117,03)
Flujo de Caja Año 2	\$ 130.344,92	\$ 117.310,43	\$ 195.517,38
Flujo de Caja Año 3	\$ 147.687,16	\$ 132.918,45	\$ 221.530,75
Flujo de Caja Año 4	\$ 165.403,18	\$ 148.862,86	\$ 248.104,77
Flujo de Caja Año 5	\$ 182.989,05	\$ 164.690,15	\$ 274.483,58
Escenario	Realista	Pesimista	Optimista

Conclusiones

El turismo es una de las industrias con gran importancia y potencialidad en la economía ecuatoriana. No obstante, la realidad es muy distinta, y el turismo; lejos de ser una gran industria en el Ecuador, es un sector que no tiene el suficiente apoyo del sector público.

Este proyecto tiene la finalidad de promover el desarrollo de empresas, no solo turísticas, que empiecen a vincularse de mejor manera con las comunidades vecinas a su ubicación, empoderando el beneficio y bienestar colectivo antes que el beneficio económico, tal como es la función de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. No obstante, la realidad es opuesta a esto. En el tiempo que estuve presente en Limoncocha para la elaboración de este proyecto, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- El turismo como industria tiene un enorme potencial en el Ecuador, pero en especial en la amazonia ecuatoriana.
- A pesar de su enorme potencial, es una industria que no tiene el suficiente desarrollo por parte de las poblaciones locales, mismas que prefieren dedicarse a otras actividades.
- De acuerdo al estudio de pre factibilidad, la empresa *Camunguy Lodge* es viable siempre y cuando no se recurran a demasiados costos ni costos elevados y se mantengan tarifas en sus servicios similares a la competencia, es decir, no menor a los \$ 300 en el Tour Sencillo, \$450 para el Tour Comunitario ni menos de \$600 para el Tour Vivencial.

Referencias

- Antizana Travel (2009). *Precios Yarina Lodge*. Obtenido el 08 de noviembre de 2016 de: <http://www.antizanatravel.com/es/lodges-en-la-amazonia/yarina-lodge/>
- Azócar de Buglass, L. (1995) *Ecoturismo en el Ecuador. Trayectorias y desafíos*. Quito, Ecuador: UICN.
- Balanko-Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. México, D.F., MX: McGraw-Hill Interamericana
- Bastidas-Delgado, O., & Richer, M. (2001). *Economía social y economía solidaria: intento de definición*. CAYAPA Revista Venezolana de Economía Social, 1(1). Obtenido el 10 de septiembre de 2016 de: http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0138/economia_social_y_economia_solidaria.pdf
- Bergesio, L. (2005). *Lo popular y la economía en América Latina conceptos y políticas posibles*. Buenos Aires, AR: Red Cuadernos.
- Cabañas Pusara (2014). Obtenido el 08 de noviembre de 2016 de: <http://www.limoncochactc.com/web/es/tarifas-f>
- Chaves, R., & Monzón, J. L. (2006). *Economía social y sector no lucrativo: actualidad científica y perspectivas*. Madrid, ES: Red CIRIEC.
- Citetour (2011). *Sacha Lodge*. Obtenido el 08 de noviembre de 2016 de: <http://www.citetour.com/magento/index.php/tours-nacionales-1/oriente/sacha-lodge.html>
- Coraggio, J. L. (2007). *Una perspectiva alternativa para la economía social: de la economía popular a la economía del trabajo*. Obtenido el 16 de

septiembre de 2016 de: http://www.emes.net/site/wp-content/uploads/Coraggio_Persp_Altern_ESP1.pdf

Coraggio, J. L., Acosta, A., & Martínez, E. (2011). *Economía social y solidaria: el trabajo antes que el capital*. Quito (Ecuador): Abya-Yala: FLACSO.

Obtenido el 10 de septiembre de 2016 de: <http://cdjbv.ucuenca.edu.ec/ebooks/librosyrev/109400.pdf>

Córdoba, P. M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Departamento de matemáticas UDLA (2015). Fórmula para calculo muestral.

Emprendices (2010). *Los 14 puntos de Edward Deming sobre la calidad*.

Obtenido el 20 de enero de 2017 de: <https://www.emprendices.co/los-14-puntos-de-edwards-deming-sobre-la-calidad/>

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia Rural Limoncocha (2015). *Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*.

Obtenido el 12 de enero de 2017 de: http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1768086160001_ACTUALIZACION%20PDOT%20LIMONCOCHA%202015%20-%202019_29-10-2015_15-41-36.pdf

Guerra, P. (2013). *Las legislaciones sobre economía social y solidaria en américa latina entre la autogestión y la visión sectorial*. Revista de la

Facultad de Derecho (2° época), (33), 73–94. Obtenido el 22 de septiembre de 2016 de: <http://www.revistafacultadderecho.edu.uy/ojs-2.4.2/index.php/rfd/article/download/5/5>

Icaza, A. M. S., & Tiriba, L. (2003). Economía popular. A outra economía.

Obtenido el 08 de septiembre de:

http://web.tau.org.ar/upload/89f0c2b656ca02ff45ef61a4f2e5bf24/economia_popular.pdf

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2017) *Código Sectorial*. Obtenido el 29 de mayo de 2017 de:

https://www.iess.gob.ec/documents/13718/54965/SALARIOS_2017.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). *Principles of marketing* (11th Ed). Upper Saddle River, N.J: Pearson Prentice Hall.

Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2010). *Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia*. Pearson Educación.

Macay, V. (2012). *¿Cómo hacer investigación científica? un texto práctico y detallado para la elaboración de tesis de grado y artículos científicos*. Manabí, Ecuador: ESPAM.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados: un enfoque práctico*. México: Pearson Educación.

Ministerio de Turismo (2004) *Inventario de Atractivos Turísticos*. Obtenido el 13 de enero de 2017 de:

<http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/InventarioAtractivosTuristicos/Matriz-Inventario-de-Atractivos-2004.pdf>

Ministerio de Turismo (2014) *Boletín de Estadísticas Turísticas 2010-2014*. Obtenido el 04 de septiembre de 2016 de:

<http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/anuario-de-estadisticas-turisticas>

Niño Rojas, V. (2011) *Metodología de la Investigación*. Colombia, Bogotá: Ediciones de la U.

Pandi Llambo, A. (2015). *El turismo comunitario y su incidencia actual en el desarrollo turístico en la comunidad Pucará grande perteneciente a la parroquia de Pilahuín cantón Ambato provincia de Tungurahua*.

- Obtenido el 21 de octubre de 2016 de:
<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/14883>
- Peña Alvear, P. (2014) *Economía Social y Solidaria. ¿Utopía o Necesidad? Nuevos Paradigmas en la Conceptualización de Lealtad y Buena Fe Comercial*. Quito, Ecuador: CEP Ediciones.
- Pérez, P. (2006). Investigación de Mercados. México. Primera Edición. Recuperado a partir de http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/96957/Investigaci_n_de_mercado-_2015.pdf
- Pita Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Cad Aten Primaria, 9, 76–8. Recuperado a partir de http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp
- Pizam (2008). *The Sage Handbook of Hospitality Management*. Sage Publications.
- Prieto, M. (2011) *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador*. Quito, Ecuador.
- Ruiz Ballesteros, E. (2007) *Turismo Comunitario en Ecuador. Desarrollo y sostenibilidad social*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2007). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido el 14 de abril de 2016 de: <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Servicio de Rentas Internas (2017). *Depreciación acelerada de activos fijos*. Obtenido el 29 de mayo de 2017 de: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/depreciacion-acelarada-de-activos-fijos>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2014) *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido el 22 de septiembre de 2016 de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Econom%C3%ADa%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0fb9b64e-fecf-485e-ba73-63df33aa9e6f>

Universidad de las Américas (2015). *Líneas de Investigación EHYT*. Obtenido el 14 de abril de 2016 de: <http://www2.udla.edu.ec/udlapresencial/mod/resource/view.php?id=747814>

Vásquez, E. (2015). *Estrategias en la gestión de control interno orientadas a generar complementariedad con la gestión de calidad de las organizaciones*. Obtenido el 21 de Octubre de 2016 de: <http://repository.unimilitar.edu.co:8080/handle/10654/13641>

Vintimilla, M. A. (2009) *Cultura, Comunidad y Turismo*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.

ANEXOS

Anexo 1 Modelo de encuesta

Creación de una empresa asociativa de turismo comunitario en la provincia de Sucumbíos

La siguiente encuesta es parte de un estudio de pre factibilidad sobre la creación de una empresa asociativa de turismo comunitario ubicada en la Reserva Biológica Limoncocha, operada y gestionada por las propias comunidades presentes en el lugar. Por favor marque con una X la respuesta a cada pregunta. Gracias por su tiempo y colaboración.

1. Nacionalidad
2. Género: Masculino Femenino
3. Nivel de Instrucción: Primaria Secundaria Superior Posgrado
4. Motivo de viaje: Placer Negocios
5. Estadía promedio por viaje: 3 días 4 días 5 días
6. Gasto promedio por viaje: \$40-\$100 \$100-\$200
\$200-\$500 \$ 500 o más
7. ¿Con quién suele viajar? Solo/a Pareja Familia Amigos
8. ¿Cuál región del Ecuador visita con mayor frecuencia en sus vacaciones?
Litoral Interandina Amazonia Galápagos
9. ¿Qué tipo de turismo le gustaría realizar?
Ecoturismo Cultural Agro-comunitario
10. ¿Conoce la Reserva Biológica Limoncocha? Sí No
11. ¿Qué actividades ha realizado durante su visita a la reserva?
Observación de especies Culturales Senderismo
Fotografía Comunitarias Aventura
12. Señale, con una X, las características más importantes, en un valor de 1 a 5, a ser consideradas dentro de un lodge comunitario; 1 como menos importante y 5 como más importante.

	1	2	3	4	5
Ubicación					
Infraestructura					
Limpieza					
Servicios					
Actividades de recreación					
Comodidad					
Seguridad					

13. ¿Qué actividades realizaría dentro del lodge comunitario?

Visita a las comunidades Observación de especies

Show de chamanismo Hospedaje con las comunidades

Canotaje Senderismo Camping en la selva

Anexo 2 Requisitos de Constitución

Requisitos de Constitución	
Organismo	Requisitos
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	<ul style="list-style-type: none"> • Carta de solicitud dirigida a la Superintendencia de Compañías • Acta de constitución firmada por al menos 10 socios fundadores y el representante legal • Comprobante de depósito del capital social inicial, cuyo monto es fijado por el Ministerio de Desarrollo Económico y Social (Pandi Llambo, 2015).
Registro Mercantil	<ul style="list-style-type: none"> • Copias del acta de constitución de la empresa • Patente municipal • Certificado de registro municipal • Copias de cedula y papeleta de votación de los socios fundadores • Original y copia del acta de nombramiento del representante legal
SRI	<ul style="list-style-type: none"> • Formularios 01A y 01B • Original y copia de nombramientos de gerente y presidente inscritos en el Registro Mercantil • Original y copia del acta de constitución registrada en el Registro Mercantil • Original y copia de cedula y papeleta de votación del representante legal • Copia de planilla de servicios básicos y pago del impuesto predial o contrato de arrendamiento del lugar donde se ubicará la empresa • Original y 4 copias del formulario entregado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

IESS	<ul style="list-style-type: none"> • Cedula de ciudadanía del representante legal • RUC actualizado
Ministerio de turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Copia del acta de constitución de la empresa • Original y copia del acta de nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil • Copia del RUC • Carta de solicitud dirigida al Ministerio de Turismo • Copia de título de propiedad o contrato de arrendamiento • Certificado de registro de nombre comercial del IEPI • Copia de cedula de identidad y papeleta de votación del representante legal • Lista de precios de los servicios o productos ofertados • Inventario de bienes, muebles, equipos y maquinaria de la empresa
Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de registro de signos distintivos • 2 copias de cedula de ciudadanía del tramitador • Copia de nombramiento del representante legal • Carta de declaración de responsabilidades firmada por los socios
Ministerio del Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Justificación de residencia dentro del territorio del área protegida o la zona de amortiguamiento • Que los servicios turísticos complementarios estén considerados dentro del plan de manejo correspondiente • Que la empresa prestadora de servicios cumpla con la normativa vigente

Anexo 3 Descripción Tour Sencillo

TOUR SENCILLO		
DIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION
1	Senderismo	El día de la llegada del cliente se realizará una caminata por

		<p>los alrededores del lodge, a través de un sendero ecológico. Durante el recorrido, el cliente podrá apreciar ciertas especies de mamíferos, insectos, aves y reptiles.</p>
2	<p>Observación de especies de flora y fauna</p> <p>Excursión nocturna</p>	<p>Durante el día, se realizará un paseo en bote por la laguna de la reserva Limoncocha para apreciar especies de aves, caimanes. Durante la noche se realizará una excursión en bote para la apreciación de especies de reptiles e insectos (luciérnagas).</p>
3	<p>Visita a la comunidad</p>	<p>El último día del tour, el cliente visitará el Centro Comunitario Turístico de Limoncocha, para una apreciación de la comunidad Kichwa ecuatoriana.</p>

Anexo 4 Descripción Tour Comunitario

TOUR COMUNITARIO		
DIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION
1	Senderismo	El día de la llegada del cliente se realizará una caminata por los alrededores del lodge, a través de un sendero ecológico. Durante el recorrido, el cliente podrá apreciar ciertas especies de mamíferos, insectos y reptiles.
2	Observación de especies de flora y fauna Visita al centro de agroturismo	Por la mañana, se realizará una visita al Centro Comunitario Turístico de Limoncocha donde el cliente tendrá una visita guiada para conocer a fondo la cultura Kichwa del Ecuador. Por la tarde se visitará el centro de agroturismo de Limoncocha. En ese lugar, el cliente podrá apreciar todo el proceso de elaboración de cacao y café fino de aroma, degustar muestras de café y chocolate y adquirir pequeñas bolsitas de café o chocolate.

3	Pesca deportiva Excursión nocturna	El cuarto día, el cliente viajara en bote por el Rio Napo hacia las cercanías del Parque Yasuni. Durante el trayecto, se podrá avistar ciertas especies como el delfín rosado o el mono aullador. También se realizará pesca deportiva para apreciar especies de peces como la piraña. Por la tarde, en el trayecto de regreso, se verán especies de reptiles como caimanes.
4	Actividad cultural	El ultimo día, dentro de las instalaciones del lodge, el cliente podrá realizar una de las actividades culturales, que se realizará de acuerdo a disponibilidad de tiempo e insumos: <ul style="list-style-type: none"> - Realización de la chicha - Tiro con cerbatana - Show de shamanismo

Anexo 5 Descripción Tour Vivencial

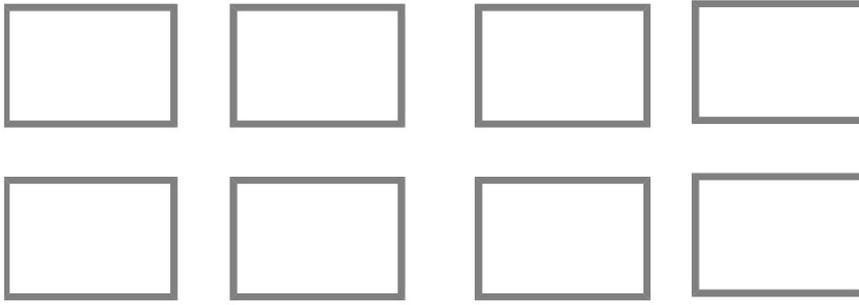
TOUR VIVENCIAL		
DIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION
1	Senderismo	El día de la llegada del cliente se realizará una caminata por los alrededores del lodge, a través de un

		<p>sendero ecológico. Durante el recorrido, el cliente podrá apreciar ciertas especies de mamíferos, insectos y reptiles.</p>
2	<p>Observación de especies de flora y fauna</p> <p>Visita a la comunidad</p>	<p>Por la mañana, se realizará una visita al Centro Comunitario Turístico de Limoncocha donde el cliente tendrá una visita guiada para conocer a fondo la cultura Kichwa del Ecuador. Por la tarde se realizará un paseo bote dentro de la laguna de Limoncocha para poder realizar la observación de especies del lugar.</p>
3	<p>Pesca deportiva</p> <p>Excursión nocturna</p>	<p>El tercer día, el cliente viajara en bote por el Rio Napo hacia Laguna de Pañacocha, las cercanías del Parque Yasuni. Durante el trayecto, se podrá avistar ciertas especies como el delfín rosado o el</p>

		<p>mono aullador. También se realizará pesca deportiva para apreciar especies de peces como la piraña. Por la tarde, en el trayecto de regreso, se verán especies de reptiles como caimanes.</p>
4	<p>Visita al centro de agroturismo Actividad cultural Actividad de recreación</p>	<p>Por la mañana se visitará el centro de agroturismo de Limoncocha. En ese lugar, el cliente podrá apreciar todo el proceso de elaboración de cacao y café fino de aroma, degustar muestras de café y chocolate y adquirir pequeñas bolsitas de café o chocolate. En la tarde, se realizará en las instalaciones del lodge la elaboración de la chicha para degustación del huésped. Finalmente, los clientes que deseen podrán solicitar botes (quillas) para realizar pequeños</p>

		recorridos por la laguna de Limoncocha, bajo supervisión del personal.
5	Actividad cultural	El ultimo día, dentro de las instalaciones del lodge, el cliente disfrutara de las dos últimas actividades: Show de shamanismo y Tiro con cerbatana.

Anexo 6 Plano instalaciones del lodge



ÁREA DE HABITACIONES

ÁREA VERDE



Anexo 7 Plano Habitación Doble Tipo 1



Anexo 8 Plano Habitación Doble Tipo 2



Anexo 9 Plano Habitación Triple Tipo 1



Anexo 10 Plano Habitación Triple Tipo 2



Anexo 11 Inversión Inicial

Presupuesto de Inversión Inicial	\$ 70.010,04
Infraestructura	\$ 37.189,75
Mano de Obra	\$ 15.189,75
Construcción	\$ 22.000,00
Equipamiento	\$ 29.872,85
Muebles y Enseres	\$ 20.000,00
Equipos de oficina	\$ 2.850,00
Equipos de cocina	\$ 6.139,76
Utensilios de cocina	\$ 883,09
Menaje	\$ 1.049,24
Cubertería	\$ 150,22
Vajilla	\$ 469,02
Cristalería	\$ 430,00
Lencería	\$ 970,00
Toallas	\$ 230,00
Sábanas	\$ 200,00
Manteles	\$ 200,00
Edredones	\$ 340,00
Limpieza	\$ 101,30
Escobas	\$ 10,00
Tachos de basura	\$ 9,00
Trapeadores	\$ 14,40

Galón cloro	\$ 6,70
Galón desinfectante	\$ 5,70
Paquete de servilletas	\$ 55,50
Constitución	\$ 826,90
Honorario abogado	\$ 416,00
Escritura	\$ 86,90
Honorario notaria	\$ 324,00

Anexo 12 Amortización Mensual

Tabla de Amortización					
	Interés	8,03%		Monto	\$ 5.880,84
	Pagos	12			
Periodo	Saldo	Cuota	Interés	Amortización	Final
1	\$5.880,84	\$ 490,07	\$39,35	\$ 529,42	\$5.351,42
2	\$5.351,42	\$ 445,95	\$35,81	\$ 481,76	\$4.869,66
3	\$4.869,66	\$ 405,80	\$32,59	\$ 438,39	\$4.431,27
4	\$4.431,27	\$ 369,27	\$29,65	\$ 398,92	\$4.032,34
5	\$4.032,34	\$ 336,03	\$26,98	\$ 363,01	\$3.669,33
6	\$3.669,33	\$ 305,78	\$24,55	\$ 330,33	\$3.339,00
7	\$3.339,00	\$ 278,25	\$22,34	\$ 300,59	\$3.038,41
8	\$3.038,41	\$ 253,20	\$20,33	\$ 273,53	\$2.764,87
9	\$2.764,87	\$ 230,41	\$18,50	\$ 248,91	\$2.515,97
10	\$2.515,97	\$ 209,66	\$16,84	\$ 226,50	\$2.289,47
11	\$2.289,47	\$ 190,79	\$15,32	\$ 206,11	\$2.083,36
12	\$2.083,36	\$ 173,61	\$13,94	\$ 187,55	\$1.895,80

Anexo 13 Amortización Anual

Tabla de Amortización					
	Interés	8,03%		Monto	\$ 29.404,21
	Pagos	5			
Periodo	Inicial	Interés	Amortización	Cuota	Final
0					\$29.404,21
1	\$29.404,21	\$2.361,16	\$5.009,14	\$7.370,30	\$24.395,07
2	\$24.395,07	\$1.958,92	\$5.411,37	\$7.370,30	\$18.983,70
3	\$18.983,70	\$1.524,39	\$5.845,91	\$7.370,30	\$13.137,79
4	\$13.137,79	\$1.054,96	\$6.315,33	\$7.370,30	\$6.822,46
5	\$6.822,46	\$547,84	\$6.822,46	\$7.370,30	\$0,00

Anexo 14 Calculo Sueldos

Calculo de Nómina Salarial				
Puesto	Sueldo	IESS Patronal	IESS Personal	Total
Administrador	\$ 381,27	\$ 42,51	\$ 36,03	\$ 459,81
Recepcionista	\$ 378,28	\$ 42,18	\$ 35,75	\$ 456,21
Cocinero	\$ 379,40	\$ 42,30	\$ 35,85	\$ 457,56
Personal de servicio	\$ 379,40	\$ 42,30	\$ 35,85	\$ 457,56
Guía Turístico	\$ 377,15	\$ 42,05	\$ 35,64	\$ 454,84
Asistente en ventas	\$ 378,28	\$ 42,18	\$ 35,75	\$ 456,21
Asistente Limp. & Seg.	\$ 379,40	\$ 42,30	\$ 35,85	\$ 457,56
Total				\$ 3.199,74

Anexo 15 Costos Fijos y Variables

Costos Fijos y Costos Variables					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Variables	\$ 232.012,80	\$ 243.613,44	\$ 255.214,08	\$ 266.814,72	\$ 278.415,36
Materia prima	\$ 50.752,80	\$ 53.290,44	\$ 55.828,08	\$ 58.365,72	\$ 60.903,36
Transporte	\$ 181.260,00	\$ 190.323,00	\$ 199.386,00	\$ 208.449,00	\$ 217.512,00
Costos Fijos	\$ 16.228,40				
Suministros de oficina	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Sueldos	\$ 3.199,74	\$ 3.199,74	\$ 3.199,74	\$ 3.199,74	\$ 3.199,74
Transporte	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00
Publicidad	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Mantenimiento	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70
Uniformes	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Depreciación	\$ 5.413,96	\$ 5.413,96	\$ 5.413,96	\$ 5.413,96	\$ 5.413,96
Suministros de limpieza	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Constitución	\$ 410,19	-	-	-	-

Anexo 16 Estado de Resultados

Estado de pérdidas y ganancias					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 301.668,26	\$ 316.751,67	\$ 332.589,26	\$ 349.218,72	\$ 366.679,66
Ingreso Habitaciones	\$ 129.468,26	\$ 135.941,67	\$ 142.738,76	\$ 149.875,69	\$ 157.369,48
Ingreso A&B	\$ 172.200,00	\$ 180.810,00	\$ 189.850,50	\$ 199.343,03	\$ 209.310,18
Costos operativos	\$ 574.872,80	\$ 603.616,44	\$ 615.217,08	\$ 626.817,72	\$ 638.418,36
Transporte	\$ 181.260,00	\$ 190.323,00	\$ 199.386,00	\$ 208.449,00	\$ 217.512,00
Materia prima	\$ 50.752,80	\$ 53.290,44	\$ 55.828,08	\$ 58.365,72	\$ 60.903,36
Costo actividades	\$ 342.860,00	\$ 360.003,00	\$ 360.003,00	\$ 360.003,00	\$ 360.003,00
Utilidad bruta	\$ (273.204,54)	\$ (286.864,77)	\$ (282.627,82)	\$ (277.599,00)	\$ (271.738,70)
Gastos administrativos	\$ 47.530,64	\$ 47.530,64	\$ 47.530,64	\$ 46.580,64	\$ 46.580,64
Sueldos	\$ 38.396,88	\$ 38.396,88	\$ 38.396,88	\$ 38.396,88	\$ 38.396,88
Uniformes	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Suministros de limpieza	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60
Suministros de oficina	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Mantenimiento	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70
Depreciación	\$ 5.423,46	\$ 5.423,46	\$ 5.423,46	\$ 4.473,46	\$ 4.473,46
Publicidad	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Utilidad antes de gastos financieros	\$ (320.735,18)	\$ (334.395,41)	\$ (330.158,46)	\$ (324.179,64)	\$ (318.319,35)
Gastos financieros	\$ 5.423,46	\$ 5.423,46	\$ 5.423,46	\$ 5.423,46	\$ 5.423,46
Utilidad operacional	\$ (326.158,64)	\$ (339.818,87)	\$ (335.581,92)	\$ (329.603,10)	\$ (323.742,81)
Impuestos	\$ (71.754,90)	\$ (74.760,15)	\$ (73.828,02)	\$ (72.512,68)	\$ (71.223,42)
Utilidad neta	\$ (254.403,74)	\$ (265.058,72)	\$ (261.753,90)	\$ (257.090,42)	\$ (252.519,39)

Anexo 17 Flujo de Caja

Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 301.668,26	\$ 316.751,67	\$ 332.589,26	\$ 349.218,72	\$ 366.679,66
Ingreso Habitaciones		\$ 129.468,26	\$ 135.941,67	\$ 142.738,76	\$ 149.875,69	\$ 157.369,48
Ingreso A&B		\$ 172.200,00	\$ 180.810,00	\$ 189.850,50	\$ 199.343,03	\$ 209.310,18
Costos operativos		\$ 232.012,80	\$ 243.613,44	\$ 255.214,08	\$ 266.814,72	\$ 278.415,36
Transporte		\$ 181.260,00	\$ 190.323,00	\$ 199.386,00	\$ 208.449,00	\$ 217.512,00
Materia prima		\$ 50.752,80	\$ 53.290,44	\$ 55.828,08	\$ 58.365,72	\$ 60.903,36
Costo actividades		\$ 342.860,00	\$ 360.003,00	\$ 360.003,00	\$ 360.003,00	\$ 360.003,00
Gastos administrativos		\$ 47.530,64	\$ 47.530,64	\$ 47.530,64	\$ 46.580,64	\$ 46.580,64
Sueldos		\$ 38.396,88	\$ 38.396,88	\$ 38.396,88	\$ 38.396,88	\$ 38.396,88
Uniformes		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Suministros de limpieza		\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60
Suministros de oficina		\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Mantenimiento		\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70	\$ 694,70
Depreciación		\$ 5.423,46	\$ 5.423,46	\$ 5.423,46	\$ 4.473,46	\$ 4.473,46
Publicidad		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Utilidad antes de impuestos		\$ 22.124,82	\$ 269.221,03	\$ 285.058,62	\$ 302.638,08	\$ 320.099,01
Impuestos		\$ 4.867,46	\$ 59.228,63	\$ 62.712,90	\$ 66.580,38	\$ 70.421,78
Utilidad después de impuestos		\$ 12.248,22	\$ 204.581,03	\$ 216.499,81	\$ 229.742,36	\$ 242.854,77
Inversiones	\$ (40.605,82)	\$ (64.918,98)	\$ (59.495,51)	\$ (54.072,05)	\$ (49.598,59)	\$ (45.125,12)
Préstamo	\$ (29.404,21)	\$ 7.370,30	\$ 7.370,30	\$ 7.370,30	\$ 7.370,30	\$ 7.370,30
Interes		\$ 2.361,16	\$ 1.958,92	\$ 1.524,39	\$ 1.054,96	\$ 547,84
Amortización		\$ 5.009,14	\$ 5.411,37	\$ 5.845,91	\$ 6.315,33	\$ 6.822,46
Flujo de Caja Libre	\$ (70.010,04)	\$ (67.411,36)	\$ 130.344,92	\$ 147.687,16	\$ 165.403,18	\$ 182.989,05

Anexo 18 Balance General

Balance General	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Activos	64.918,98	64.918,98	59.495,51	54.072,05	49.598,59	45.125,12
Instalaciones	\$ 35.330,26	\$ 35.330,26	\$ 33.470,78	\$ 31.611,29	\$ 29.751,80	\$ 27.892,31
Equipamiento	\$ 25.425,78	\$ 25.425,78	\$ 21.861,81	\$ 18.297,83	\$ 15.683,86	\$ 13.069,88
Utensilios de cocina	\$ 883,09	\$ 883,09	\$ 883,09	\$ 883,09	\$ 883,09	\$ 883,09
Lencería	\$ 970,00	\$ 970,00	\$ 970,00	\$ 970,00	\$ 970,00	\$ 970,00
Menaje	\$ 1.094,24	\$ 1.094,24	\$ 1.094,24	\$ 1.094,24	\$ 1.094,24	\$ 1.094,24
Suministros de limpieza	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60	\$ 1.215,60
Pasivos	29.404,21	29.404,21	24.395,07	18.983,70	13.137,79	6.822,46
Préstamo	\$ 29.404,21	\$ 29.404,21	\$ 24.395,07	\$ 18.983,70	\$ 13.137,79	\$ 6.822,46
Patrimonio	40.605,82	35.514,76	35.100,44	35.088,35	36.460,80	38.302,67
Total Pasivos y Patrimonio	70.010,04	64.918,98	59.495,51	54.072,05	49.598,59	45.125,12

