



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN Y SERVICIO DE ALQUILER,  
GUÍA Y RUTA CICLÍSTICA DE MONTAÑA EN LAS LAGUNAS DEL  
MOJANDA

AUTOR

DAVID EMANUEL MAFLA MANTILLA

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN Y SERVICIO DE ALQUILER,  
GUÍA Y RUTA CICLÍSTICA DE MONTAÑA EN LAS LAGUNAS DEL MOJANDA

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniería En Negocios y Marketing Deportivo”

Profesor Guía

Marcelo Fernando Terán Terán

Autor

David Emanuel Mafla Mantilla

Año

2017

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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.”

Ing. Marcelo Fernando Terán Terán MBA

C.C. 1706593231

## **DECLARACION DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

MBA. Juan Carlos Peñafiel Suarez

C.C. 1708533250

## **DECLARACIÓN AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

David Emanuel Mafla Mantilla

C.C. 1722547229

## Agradecimientos

A mis padres, por ser el pilar fundamental en mi vida, a mis hermanos por siempre estar a mi lado con su voz de aliento y comprensión, a mis maestros y tutores por su entrega al momento de brindarme los conocimientos adquiridos en todos estos años de aprendizaje.

## Dedicatoria

A mis padres por su amor, sus consejos y su trabajo para darme siempre todo lo que he necesitado y demostrarme que lo que uno comienza, siempre hay que terminarlo a pesar de las dificultades que pueda haber en el camino.

## Resumen

En la actualidad, los deportes de aventura han tenido un crecimiento importante en el Ecuador, las diversas zonas geográficas que brinda el país, se han vuelto reconocidos a nivel nacional e internacional donde turistas locales y de todas partes del mundo, han disfrutado de una experiencia diferente, inusual y de riesgo. Existen varias rutas ciclísticas en el Ecuador, el ciclismo se ha vuelto un deporte popular y se trata cada vez más de mejorar la calidad de las vías y crear una cultura ciclística. El ciclismo de montaña y el trekking son deportes que han tenido una demanda importante, por parte de turistas que quieren disfrutar de nuevas aventuras y diferentes paisajes, en lugares donde puedan disfrutar con la familia de un paseo seguro y responsable.

Al crear un servicio de ruta ciclística en las Lagunas del Mojanda, se ofrecerá un lugar adecuado para realizar esta práctica deportiva con senderos ecológicos, amigables con el medio ambiente, que cuente con mini circuitos de enseñanza para adultos que quieran aprender y desarrollar nuevas habilidades en este deporte, así mismo, contar con un mini circuito de competencia en el que se pueda realizar torneos o campeonatos con profesionales nacionales e internacionales. Lo que se trata de ofrecer es un ambiente seguro y responsable para todas las personas que visiten esta ruta ciclística.

La ruta ciclística será creada para personas entre los 19 y 65 años de edad que gusten de las actividades deportivas de aventura. Algunas de las ventajas competitivas que se ofrecerá es, el servicio de transporte ida y vuelta desde la ciudad de Quito hacia las Lagunas del Mojanda, senderos con normas de seguridad responsables, el alquiler de bicicletas de montaña, accesorios deportivos y equipos de geolocalización para una práctica deportiva segura, lunch nutritivos y cursos de enseñanza. La ruta contará con guías especializados para cada una de las actividades deportivas a desarrollarse.

En la ruta ciclística se ha establecido un precio referencial de \$73,55 por el servicio que se quiere ofrecer. La inversión del proyecto es de \$53.066,67 en el cual el 70% será capital propio y el 30% un préstamo dado por una entidad financiera.

## ABSTRACT

At present days, adventure sports have had an important growth in Ecuador, the diverse geographic zones that our country provides, have become recognized at national and international level where local and tourists from all over the world have enjoyed a different, unusual and risky experience. There are several cycling routes in Ecuador, cycling has become a popular sport and is all about improving the quality of the roads and creating cycling culture. Mountain biking and trekking are sports that have had an important demand by tourists who want to enjoy new adventures and different landscapes, place where the tourists can enjoy with the family a safe and responsible walk.

Create a cycling route service in the Mojanda's lagoons, will offer a suitable place to perform this sports practice with ecological trails and environmentally friendly, with mini-educational circuits for adults who want to learn and develop new skills in this sport, also have a mini circuit of competence in which you can perform tournaments or championships with national and international professionals. We try to offer a safe and responsible environment for all the people who visit this cycling route.

The cycling route will be created for people between the ages of 19 and 65 years old who like adventure sports activities. Some of the competitive advantages that will be offered are the roundtrip transportation service from the city of Quito to the Mojanda lagoons, trails with responsible safety standards, mountain bike rentals, sporting accessories and geographical location equipment for a safe sport practice, nutritious lunch and teaching courses. The route will have specialized guides for each of the sports activities to be developed.

The cycling route has set a benchmark price of \$ 73,55 for the service we want to offer. The investment of the project is \$ 53.066,77 in which 70% will be our equity capital and 30% a loan given by a financial entity.

# ÍNDICE

<b>1. Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
<b>2. Análisis Entornos.....</b>	<b>3</b>
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno externo (Pestel).....	3
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter).....	7
<b>3. Análisis del Cliente.....</b>	<b>11</b>
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	11
<b>4. Oportunidad de negocio.....</b>	<b>15</b>
<b>5. Plan de Marketing.....</b>	<b>16</b>
5.1 Estrategia general de marketing.....	17
5.1.1 Mercado objetivo.....	17
5.1.2 Propuesta de valor.....	18
5.2 Mezcla de Marketing.....	19
<b>6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....</b>	<b>19</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la información.....	19
6.2 Plan de operaciones.....	29
6.3 Estructura organizacional.....	30
<b>7. Evaluación Financiera.....</b>	<b>31</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	31
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	32
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	34
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	35
7.5 Índices Financieros.....	37
<b>8. Conclusiones Generales.....</b>	<b>38</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>39</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>42</b>

## 1 Introducción

Al sur de la provincia de Imbabura, entre el límite de la provincia de Pichincha e Imbabura, se encuentran localizadas las Lagunas del Mojanda, las cuales son consideradas un sitio turístico de esparcimiento y recreación. Las Lagunas del Mojanda son parte de la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, en esta zona ecológica se puede realizar diferentes actividades deportivas, como son las caminatas al aire libre, trekking o el excursionismo, sin embargo, esta zona geográfica también puede ser utilizada para otro tipo de deportes de aventura, como es, el ciclismo de montaña. El plan de negocio será, realizar un servicio de guía y la creación de una ruta ciclística en las Lagunas del Mojanda, el servicio contará con transporte desde la ciudad de Quito hacia el sector donde estará ubicado la ruta ciclística, se gestionará un lunch nutritivo y balanceado para el mejor desenvolvimiento de las personas al realizar actividades deportivas, se creará mini circuitos de enseñanza y competencia con diferentes escalas de dificultad para todas los turistas que deseen realizar esta práctica deportiva, se alquilará bicicletas especializadas en montaña con la última tecnología para el uso en este tipo de terrenos, al igual, el alquiler de accesorios para cada miembro de la familia que visite la ruta ciclística, el espacio designado para este proyecto contará con la señalización necesaria para evitar accidentes o algún problema que pueda surgir con los visitantes ,al igual que, se mantendrá un exhaustivo control para proteger la flora y fauna de la Reserva Ecológica, con esto se evita el daño al medio ambiente y se pregona el buen uso y el cuidado del mismo, el trabajo a ser realizado en la ruta ciclística, será echo con materiales reciclables del mismo entorno ,esto quiere decir, que se podrá usar todos los materiales que la Reserva Ecológica pueda proveer, siempre y cuando se dé por causas naturales, así se aprovecha los recursos y se evita dañar el ecosistema, se contratará a guías y personas residentes de la zona que serán capacitadas constantemente, para ofrecer un mejor servicio al turista y sean las mismas personas del sector las beneficiarias de los recursos que se puede lograr de su territorio, lo más importante es que, la familia pueda compartir un momento de esparcimiento y recreación

deportiva, en un ambiente de seguridad y sea agradable para el turista nacional e internacional.

### **1.1 Justificación del trabajo**

El Ministerio de Turismo en su primer boletín trimestral del año 2015, al Ecuador ingresaron 416.037 turistas, incrementándose en un 6,4% a comparación del año 2014, llegando a ser el 21vo trimestre consecutivo con un crecimiento sostenido en la llegada de visitantes al país. En el año 2014 se registró un ingreso por turismo de 1.487,2 millones, teniendo un crecimiento del 18,9% con respecto al año pasado y duplicando los ingresos del 2008, es por esto que el turismo se posiciono como la tercer fuente de ingresos no petroleros en el año 2014. (Coordinación General de Estadísticas e Investigación. 2015)

Según la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador, en las estadísticas que manejan del Ministerio de Turismo, “en el año 2014 hubo un registro de visitantes nacionales y extranjeros a las áreas naturales de la reserva ecológica Cotacachi – Cayapas de 153545 visitantes, en el mes de marzo del 2014 fue el mes que más turistas nacionales y extranjeros visitaron la reserva ecológica Cotacachi – Cayapas con 17139 visitantes” (OPTUR, s.f.).

En el año 2015, “un cuarto de los hogares declaró tener al menos una persona en su hogar que utiliza bicicleta y el 50,61 % de esas personas utilizan la bicicleta una vez por semana. El uso de la bicicleta en el Ecuador va en aumento del 2,44 % con respecto al año pasado” (ENEMDU, 2015). Según el Ministerio de Turismo, se promocionan 4 rutas de ciclismo de montaña en Quito y sus alrededores, sin embargo, ninguna cuenta con un servicio especializado en rutas ciclísticas o que ofrezca servicios seguros y de guía en estas zonas (Ministerio de Turismo, 2013).

### **1.1.1 Objetivo General**

Crear un servicio de guía de ruta ciclística en modo de circuitos, con senderos ecológicos, seguros y de calidad para bikers que deseen practicar junto con su familia el ciclismo de montaña, en las Lagunas del Mojanda para el año 2017.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis situacional para determinar los factores externos en las cuales se desarrollará el plan de negocio.
- Investigar las necesidades, tendencias, requerimientos y factores que requiere el mercado potencial para guiar la propuesta estratégica.
- Establecer, en base a las investigaciones previas la oportunidad de negocio que tendrá el proyecto para desarrollar el plan de negocio.
- Desarrollar un plan de marketing en las que se define las estrategias para implementar en la ruta ciclística.
- Realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad de la propuesta del plan de negocio del negocio

## **2 ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, tecnológico, ambientales, legales)**

##### **Factor Económico**

El producto interno bruto (PIB) “es un indicador económico utilizado para medir la producción en un país dado. Se define como el valor total de la producción (valor de los bienes y servicios producidos) en el interior de un determinado país en un año” (Producto Interno Bruto, s.f.). Según el gráfico del Banco Mundial en el 2015 el PIB ecuatoriano es de 100,177 mil millones (Banco Mundial. 2016) ver anexo 1. El PIB ecuatoriano se encuentra con un crecimiento del 1% anual y este dato comparado con el periodo del año anterior. (Banco Central del Ecuador, 2015) ver anexo 2.

Según el PIB en su publicación de cuentas nacionales desde el 2009 a 2015, el entretenimiento la recreación y otras actividades de servicios donde se analiza la estructura porcentual ha tenido variables a lo largo de los años en el 2015 se situó con el 1,6 % igualando el porcentaje de los últimos cuatro años (Banco Central del Ecuador, 2016) ver anexo 3.

**En vista a estos resultados es una oportunidad para la industria ya que se mantiene en un equilibrio continuo y se mantiene la inversión requerida para los años venideros.**

Para el año 2017 en la rendición de cuentas del GAD de Otavalo se informa que ante las dificultades económicas que sufrió el estado ecuatoriano, la alcaldía tuvo que reducir en un 22.19% el presupuesto de trabajo con respecto al año anterior y el 30,75% del presupuesto se invirtió en obras de interés para la población. Para los proyectos de mantenimiento de espacios recreativos se destina la cantidad de 762, 075,21 usd. (Rendición de cuentas Enero-Diciembre 2016, 2016).

**La disminución del presupuesto anual es una amenaza a la industria ya que los GADS municipales priorizan los recursos para obras que mejoren el estilo de vida de las personas reduciendo la inversión al ocio y el entretenimiento.**

Acerca de las sobretasas arancelarias que se adoptaron en el actual gobierno por la inminente crisis mundial, ante la devaluación de la moneda de los países limítrofes y evitando que el dinero salga del país se estableció, según el Comité de Comercio Exterior en resolución No. 012-2014, se resolvió suprimiendo la observación constante en la subpartida arancelaria 8712.00.00 donde cita que tienen "0 % solamente para unidades con valor inferior o igual a USD 400" (Comité de comercio exterior resolución No.12, 2014), sin embargo, se aplicará el 25% a la subpartida 8714.95.00, sillines (asientos) al igual que las siguientes partes de las bicicletas: cuadros de acero, horquillas rígidas (trinchas), manubrios y postes de asiento (Directorio Partidas Arancelarias, 2015). **Después del análisis previo se deduce que las sobretasas arancelarias**

**pueden ser una amenaza para la industria ya que mientras más costoso será importar los productos y esto eleva el precio al consumidor final.**

El riesgo país según el Banco central del Ecuador es “un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El EMBI se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos” (Banco Central del Ecuador, 2016). El riesgo país en el Ecuador al mes de diciembre del año 2016 tiene un valor de 636.00 (Banco Central del Ecuador, 2016) ver anexo 4. **Al analizar el riesgo país se puede observar que la industria se ve seriamente afectada y es una amenaza ya que se está encareciendo los implementos que se utiliza.**

La inflación según el Banco Central del Ecuador es “una medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento”. (Banco central del Ecuador, 2016). En el Ecuador la inflación tiene un porcentaje de 1,42 % Agosto del 2016 a comparación con respecto al mismo mes del año anterior ha disminuido 2,48% (Banco Central del Ecuador, 2016) ver anexo 5. **Cuando hay una disminución de la inflación, hay una oportunidad y se puede promover un eficiente uso de los recursos, esto quiere decir que si los precios bajan la gente podría destinar este dinero a las actividades deportivas o de ocio que se ofrece y la industria podría analizar una variación en sus precios para la satisfacción de su cliente.**

## **Factor Político**

El Ministerio del Deporte es el encargado de todo lo concerniente a la preparación y desarrollo del deporte ecuatoriano según el art. 13 de La Ley del Deporte, Educación Física y Recreación es “El Ministerio Sectorial es el órgano rector y planificador del deporte, educación física y recreación, y le corresponde establecer, ejercer, garantizar y aplicar las políticas, directrices y planes aplicables en las áreas correspondientes para el desarrollo del sector, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución, leyes instrumentos internacionales y reglamentos aplicable.” (Ministerio del Deporte, 2015)

Según “el art. 3 de la práctica del deporte, educación física y recreación.- La práctica del deporte, educación física y recreación debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte de la formación integral de las personas. Serán protegidas por todas las Funciones del Estado”. (Ministerio del deporte, 2015)

Como dice “el art. 94.- Actividades deportivas recreativas.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados ejecutarán actividades deportivas, recreativas, con un espíritu participativo y de relación social, para la adecuada utilización del tiempo libre para toda la población. Estas actividades deportivas fomentarán el deporte popular y el deporte para todos, sea en instalaciones deportivas o en el medio natural, para lo cual contarán con el reconocimiento y apoyo de dichos gobiernos”. (Ministerio del deporte, 2015)

**Después de analizar estas tres leyes se considera como una oportunidad que los organismos gubernamentales al igual que el GAD promuevan y desarrollen planes para fomentar las actividades que van ligadas junto con la industria.**

## **Factores Sociales**

Según los datos proporcionados por el INEC en una encuesta realizada a nivel nacional en el año 2015 el 28,28% de los hogares en el país disponen de bicicletas, esto quiere decir que 2 de cada 10 hogares utilizan la bicicleta aumentando el 2,44% con respecto al año anterior. Por otro lado, la misma

encuesta dice que el 25 % de las hogares encuestados al menos una persona utiliza la bicicleta, las personas de 5 a 14 años con el 39,14 % son los que más usaron este medio de transporte y el 50,61 % la utiliza al menos una vez a las semana. (ENEMDU, 2015).

Según los datos del INEC en su biblioteca virtual en una encuesta realizada acerca de las costumbres y prácticas deportivas en la población el segmento de 25 a 44 años de edad que realizan practican un deporte 2 horas cada día es el 47,4 %. (ENEMDUR, s.f.).

**Se considera una oportunidad para el sector que la gente conozca y practica el deporte al aire libre realizando actividades recreacionales.**

### **Factores Tecnológicos**

El ciclismo de montaña cuenta con vehículos de última generación ahora más ligeros y resistentes, hechos de fibra de carbono pero que también necesitan de accesorios que complementen los recorridos en las actividades recreacionales.

Según Mountrail, existen nuevos accesorios que se encuentran en el mercado internacional y son de gran ayuda para las personas que realizan deporte a través de la bicicleta por ejemplo existe el reloj Android GPS que funciona como un móvil y te ayuda durante el recorrido en bicicleta, dispone de conectividad Bluetooth y GPS y se puede instalar una tarjeta móvil SIM para recibir y realizar llamadas. El Misfit Flash Cycling Edition es un medidor de cadencia que registra varios parámetros físicos del ciclista, analiza la distancia recorrida, las calorías quemadas, la duración y calidad del sueño y la cadencia de pedaleo. Se puede encontrar también el dispositivo de geolocalización Bike Tag el cual cuenta con una batería interna que dura un año completo, se instala en la bicicleta y funciona automáticamente pues detecta el inicio y final de la sesión. Asimismo, alerta a tus contactos si sufres una caída. El faro led sirve para hacerse ver cuando circulas en bicicleta, sobre todo cuando oscurece, es algo muy útil, esta luz LED Loodwig Stikk de hasta 100 lúmenes se ubica en el lado izquierdo del manillar, una vez instalado el soporte, se adhiere de forma magnética. La banda inteligente también revoluciona al mercado ya que evita

posibles lesiones, mientras se monitoriza en tiempo real las bioseñales del cuerpo al pedalear: actividad muscular, fatiga, eficiencia, frecuencia cardiaca, nivel de ácido láctico, hidratación, cadencia, calorías quemadas, etc. Una banda inteligente que se coloca en la pierna y se conecta por Bluetooth con tu teléfono móvil. (Mountrail, 2016). **Se considera una fortaleza ya que mientras la tecnología sigue evolucionando, se puede encontrar y adquirir más accesorios para brindar un mejor servicio a los clientes**

Según el INEC el 46,6 % de la población tiene teléfono celular de la cual el 91,6% cuenta con una tecnología Smartphone y el 42,8% de estas personas utilizan el GPS para trazar rutas a nivel nacional. (ENEMDUR, 2015)

En un estudio realizado por la empresa Zenith Optimedia en el contexto social 6 de cada 10 participan en una red social, en el 2014 el 62% usó Facebook, el 36% Twitter y el 20% YouTube. Este análisis es una referencia de que los medios digitales son una fuente de interacción y que por este medio se pueden promocionar e interactuar con futuros clientes en redes sociales. (ZenithOptimedia, 2014).

**Se considera una fortaleza para la industria que la tecnología siga evolucionando y sigan creando más herramientas para la guía de rutas al igual que las redes sociales sean una manera de difusión a nivel mundial**

### **Factores Ambientales**

De acuerdo a las leyes actuales de la República del Ecuador y el Ministerio del Ambiente la Reserva Ecológica Cotacachi-Cayapas consta lo siguiente:

“La Reserva Ecológica Cotacachi-Cayapas (RECC), fue declarada inicialmente como Reserva Nacional el 24 de septiembre de 1968, con el objeto de que se realicen trabajos de investigación y experimentación. Mediante Acuerdo Ministerial N° 0322, del 20 de noviembre de 1979, se estableció como Reserva Ecológica con 204.420 hectáreas. El 28 de octubre de 2002, por medio del Acuerdo Ministerial N° 129, se amplió la Reserva en 39.218 hectáreas, siendo la superficie actual de 243.638 hectáreas” (Ministerio del Ambiente, 2007).

**Es una fortaleza para la industria el crecimiento de la reserva ecológica ya que se puede definir de mejor manera las áreas para el turismo deportivo en el interior de las reservas ecológicas afectando en lo mínimo al medio ambiente**

“La Reserva Ecológica Cotacachi-Cayapas (RECC) es una de las 35 áreas naturales que conforman el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), administrado por el Estado ecuatoriano a través del Ministerio del Ambiente (MAE)” (Ministerio del Ambiente, 2007). **Esto puede ser una amenaza ya que el MAE controla y adjudica los permisos para los funcionamientos de cualquier actividad en este caso deportiva en las reservas naturales.**

### **Factores Legales**

Las leyes presentadas a continuación han sido redactadas en la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, se ha escogido los siguientes artículos ya que cada uno de ellos tiene injerencia en la industria.

“Art. 67.- Las áreas naturales del patrimonio del Estado se clasifican para efectos de su administración, en las siguientes categorías:

- a) Parques nacionales;
- b) Reserva ecológica;
- c) Refugio de vida silvestre;
- d) Reservas biológicas;
- e) Áreas nacionales de recreación;
- f) Reserva de producción de fauna; y,
- g) Área de caza y pesca.

Art. 68.- El patrimonio de áreas naturales del Estado deberá conservarse inalterado. A este efecto se formularan planes de ordenamiento de cada una de dichas áreas” (Consortio para el Derecho Socio – Ambiental, s.f.).

**Se considera una oportunidad para la industria al tener un reglamento donde se sabe cuáles son los parámetros y los límites en las reservas naturales para poder implementar el plan de negocio.**

## 2.1.2 Análisis de la Industria (PORTER)

CIU (Clasificación Nacional de las Actividades Económicas)

- N7912.00 Actividad de Operadores turísticos que se encargan de la planificación y organización de paquetes de servicios de viajes (tours) para su venta a través de agencias de viajes o por los propios operadores turísticos. Esos viajes organizados (tours) pueden incluir la totalidad o parte de las siguientes características: transporte, alojamiento, comidas, visitas a museos, lugares históricos o culturales, espectáculos teatrales, musicales o deportivos.

Amenaza ingreso nuevos competidores – media

Las principales barreras de entrada son: La diferenciación y la política gubernamental. Existen muchas empresas que, en base a sus logros, con una publicidad llamativa y de fidelización, han conseguido abarcar el mayor número de clientes potenciales de la industria, por otro lado, la política gubernamental se dificulta en lo que se refiere, a la obtención de permisos ya que se prioriza el cuidado del medio ambiente y es fundamental para evitar sanciones como lo dice al artículo 93 de la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre.

**Se analiza que si bien existe una competencia desleal en publicidad y precios de parte de las personas que realizan este tipo de actividades, las personas no cumplen con todos los requisitos que la ley de turismo pide para ejercer en este negocio, aun así ellos informalmente siguen sus actividades abarcando el mayor número de clientes debido a precios inferiores que ofrecen.**

Productos sustitutos – alto

Los productos sustitutos de la industria son los parques y centros de actividades deportivos gratuitos que ofrecen a la comunidad, se considera una amenaza al plan de negocio ya que, el deporte es catalogado como una

actividad de ocio y entretenimiento, los teatros, cines y centros comerciales pueden ser sustitutos potenciales para la industria.

**El plan de negocio al asociarse con las actividades de ocio y entretenimiento los precios que se ofrece en la competencia son inferiores y causa un desfase en la propuesta de negocio que se quiere ofrecer ya que el cliente tiene varias opciones para sustituir a este tipo de servicio que se quiere implementar.**

Poder de negociación de los clientes – media

En la industria el precio puede variar dependiendo de la temporada y los días de atención, es por esto que, el cliente puede escoger el día y la hora para recorrer o visitar el sector donde se ofrece el servicio.

**Al no depender el plan de negocio de una visita regular de turistas a lo largo del año, produce un desfase en la planeación del sistema de venta del servicio, ya que existe temporadas donde los clientes tienden a visitar con una mayor frecuencia, así sucede en tiempo de vacaciones o días extra de descanso.**

Poder de negociación de los proveedores – media

En la industria se cuenta con diferentes proveedores de y marcas locales e internacionales que ofrecen los implementos necesarios para el plan de negocio como son MYBIKE, Planet Bike, Importadora comercial sucre, esto permite comparar precios y escoger el mejor postor, sin embargo, por las exigencias de calidad que demanda el negocio esto puede ser un limitante en el precio final.

**Se quiere dar un servicio eficiente con materiales de larga duración y accesorios con una innovación tecnológica muy por encima de lo que se ofrece en el mercado nacional es por eso, que el costo de los materiales para la fabricación de los equipos sube su costo encareciendo el precio final al consumidor.**

Rivalidad de competencia – baja

Existen varios lugares donde se ofrece el mismo servicio que se quiere implementar, sin embargo, al no contar con una buena difusión ni estrategias de publicidad, se pierde el interés por parte del cliente y se abre camino a que se busque nuevos lugares de recreación y práctica deportiva.

**La competencia no cuenta con valores agregados que el cliente demanda para realizar el servicio que se quiere otorgar, esta es una oportunidad para que el plan de negocio, tenga una mayor acogida por parte del cliente y así satisfacer su necesidad.**

Matriz EFE

Tabla 1. Matriz EFE

Matriz EFE			
Oportunidades	Peso	Calificación	Peso ponderado
Equilibrio continuo del PIB en la industria	0,08	2	0,16
Disminución de la inflación	0,07	2	0,14
Innovaciones tecnológicas en actividades recreacionales y deportivas	0,09	5	0,5
Conocer y practicar deporte al aire libre	0,1	5	0,5
Fomentar actividades de la industria por los GADS y el Gobierno Nacional	0,08	3	0,24
Leyes de regulacione, delimitacion y uso de las Reservas Ecologicas	0,08	3	0,24
			1,78
Amenazas			
Impuestos sobretasas arancelarias	0,09	4	0,36
Daños y perjuicios a las Areas Naturales en la Reserva Ecologica	0,07	1	0,07
Incrementar la proteccion de reservas ecológicas en el Ecuador	0,08	3	0,24
Permisos de funcionamiento por entidades gubernamentales	0,10	4	0,4
Acuerdo con el GAD Municipal.	0,09	2	0,18
Productos sustitos que atraen a los consumidores	0,07	2	0,14
			1,39
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>3,19</b>

La matriz EFE son las evaluaciones que se les hacen a las oportunidades, se escogen ideas de los factores externos del PESTEL y se les pondera con un valor, en este caso se debe analizar las oportunidades tienen un valor más alto que las amenazas, este resultado puede ser estimulante en el entorno externo de la industria y a la vez ideal para ejecutar el plan de negocio que se puede emprender a la vez también se debe analizar que las amenazas al tener un resultado con un margen de diferencia menor que las oportunidades, es alentador ya que los factores externos encajan con la realización del negocio.

### **Conclusiones del análisis del entorno:**

- En el factor económico PIB y la inflación se presentan como oportunidades para el desarrollo sostenibles del proyecto por sus niveles de equilibrio continuo y de dinero a las actividades deportivas y de ocio, mientras que las sobretasas arancelarias y el riesgo país, son una amenaza por el valor extra al importar productos y accesorios de otros países y el encarecimiento de las mismas.
- En el factor político se toma como una oportunidad ya que las políticas gubernamentales y la postura del GAD municipal de Otavalo promueven actividades ligadas a la industria.
- En el factor social se puede denotar una oportunidad ya que genera una práctica deportiva al aire libre de manera recreacional.
- El factor tecnológico es considerado una fortaleza, por la evolución que mantiene una innovación continua a lo largo del tiempo, en accesorios y dispositivos tecnológicos.
- En el factor ambiental se destaca la oportunidad del crecimiento de reservas ecológicas para las prácticas deportivas, sin embargo, las amenazas por los permisos que adjudican los organismos gubernamentales ambientales producen retraso en las actividades deportivas a implementar.
- En el factor legal se considera una oportunidad ya que se cuenta con la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, que tiene ciertos parámetros y límites en reservas ecológicas para la implementación de un plan de negocio.
- Las barreras de entradas que afectan a la industria son las obtenciones de permisos y el impedimento de certificados por parte del Ministerio del Ambiente.
- Existen cines, teatros y centros comerciales que actúan como productos sustitutos por el ocio y el entretenimiento que se consideran amenazas y afectan al plan de negocio.

- El precio para los clientes varía de acuerdo a la temporada, es por esto que se considera una oportunidad, que el cliente escogerá los días para recorrer y visitar el servicio que se está ofreciendo.
- Es una oportunidad al momento de negociar con proveedores, ya que pueden ser nacionales o internacionales y buscar un buen precio en implementos y accesorios del plan del negocio, exigiendo productos de calidad.
- Existe un grupo de empresas y micros emprendedores que ofrecen un servicio de deportes de aventura a nivel nacional, sin embargo, la competencia desleal y no regulada hacen que se incrementen las personas que desarrollen este servicio se considera una oportunidad para satisfacer las necesidades del cliente al ofrecer diferentes valores agregados para dar un servicio confiable y seguro.

### 3 **Análisis del Cliente**

Al analizar este capítulo es importante investigar y analizar usando las herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa, la segmentación, la percepción y la aprobación que puede tener el potencial cliente acerca del plan de negocio a desarrollar, es importante investigar si el cliente conoce a la competencia y que tan familiarizada está con su servicio, entender mediante esta investigación cuáles son las necesidades con las que se pueda brindar un mejor servicio y qué estrategias se pueden utilizar para cumplir los objetivos planteados en la investigación.

#### **Determinar el problema de la investigación**

¿Qué tan factible es crear una ruta ciclística con mini circuitos cerrados en las Lagunas del Mojanda para bikers y sus familias?

#### **Objetivo General de la Investigación**

Analizar el mercado meta en la Ciudad de Quito para establecer si es factible una ruta ciclística en las Lagunas del Mojanda mediante una investigación cuantitativa y cualitativa para emprender un negocio en el año 2017.

## **Objetivos Específicos de la investigación**

- Determinar cuáles son las necesidades que tienen las personas en una ruta ciclista.
- Localizar un asentamiento estratégico, visiblemente atractivo en las Lagunas del Mojanda para atraer al turista nacional y extranjero.
- Establecer cuáles son los canales de comunicación que requiere el mercado objetivo para saber los servicios que requiere la ruta ciclista.
- Indagar cual es el precio más conveniente que está dispuesto a pagar la población.
- Averiguar acerca de la oferta que ofrece este tipo de servicio que existe en el mercado.

### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

Las herramientas a utilizar serán investigaciones cualitativas y cuantitativas que sirven para para conocer el mercado al cual está dirigido el proyecto y realizar un análisis que permita obtener resultados positivos en objetivos a corto, mediano y largo plazo.

#### **Investigación cualitativa**

En esta investigación se realizó dos entrevistas a expertos que están inmersos en las áreas del plan de negocio. Ver las preguntas de la investigación cualitativa en el anexo 6.

#### **Grupo Focal**

El grupo focal se realizó en la ciudad de Quito, en la Ciudadela Los Arrayanes, al sur de Quito, en el domicilio del señor Francesco Flores, se contó con 8 personas que son aficionados al ciclismo de montaña.

#### **Conclusiones:**

- Practican diferentes deportes de aventura como son el ciclismo de montaña, rafting o canyoning.
- Desconocimiento de las Reservas Ecológicas.

- Falta de conocimiento del sector donde se realizara la ruta ciclística.
- Contar con hidratación permanente.
- Establecer normas internas para el buen uso de la ruta ciclística.
- Limitarse a ir a velocidades altas.
- Poseer accesorios para la protección de las personas.
- Brindar un adecuado mantenimiento de las bicicletas.
- Contar con equipos de primeros auxilios y guías capacitados.

### **Entrevista a expertos**

Nombre: William Aguas

Cargo: Coordinador vespertino de la Escuela de Turismo de la UDLA

Fecha: 16 de Junio del 2016

Lugar: Oficinas Escuela de Turismo de la UDLA, sede Granados, tercer piso.

Conclusiones:

- Incremento del turismo del 2008 al 2014, decrecimiento del turismo en los últimos dos años por fenómenos naturales.
- Gran predisposición de trabajar entre los municipios y gobierno provincial, temáticas de producto a nivel cultural, comunitario y en los deportes de aventura.
- Las Reservas Ecológicas son sitios de preservación de recursos naturales y no tienen como fin dar un servicio turístico.
- Ecuador es una potencia en deportes de aventura, su geografía es adaptable para la práctica de los deportes extremos.
- El turista internacional es más propenso a practicar deportes de aventura que el turista local, se necesita alianzas estratégicas para optimizar el modelo de negocio.

Nombre: Verónica Román

Cargo: Coordinadora de la Escuela de Hospitalidad y Turismo de la UDLA.

Fecha: 16 de Junio del 2016.

Lugar: Oficinas Hospitalidad y Turismo de la UDLA, sede Granados, tercer piso.

Conclusiones:

- El turismo deportivo no cumple al 100% las especificaciones técnicas y violan los reglamentos emitidos, por el Ministerio de Turismo.
- Contar con los permisos y requisitos pertinentes que otorga el Ministerio de Turismo.
- Una empresa turística debe ser la encargada de manejar la logística y poseer las autorizaciones para desempeñarse como operadora turística.
- Capacitar continuamente a los trabajadores del negocio turístico.
- Conseguir las acreditaciones que da el Ministerio de Turismo a los empleados que son guías turísticos.

### **Investigación cuantitativa**

Con el apoyo de una encuesta hacia los segmentos que se quiere dirigir, se consultó a 50 personas con preguntas generales abiertas y cerradas acerca de todo lo que concierne a nuestro giro de negocio. Véase en anexo 7

Conclusiones:

- ✓ En la pregunta 6, el 46% de los encuestados tiene la necesidad de visitar una Reserva Ecológica por motivos de aventura.
- ✓ En la pregunta 7, el 32% cree que, al realizar una actividad deportiva en una Reserva Ecológica el factor más importante es, distraerse de la rutina diaria.
- ✓ En la pregunta 9, el 90% de los encuestados afirma que con la creación de una ruta ciclística en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, se fomentará la práctica y recreación deportiva ecológica

- ✓ En la pregunta 14, el 52,2% cree que un beneficio para poder visitar la ruta ciclística es ofrecer la necesidad de un servicio de transporte desde la ciudad de Quito.
- ✓ En la pregunta 5, el 48% de los encuestados prefiere visitar las Reservas Ecológicas en familia.
- ✓ En la pregunta 10, el 62% cree que, con una ruta ciclística en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, se podría brindar un entorno seguro para la familia.
- ✓ En la pregunta 8, el 44% afirma que conoce una Reserva Ecológica por la familia y amigos, sin embargo, el otro 44% también las conoce por el internet y las redes sociales.
- ✓ En la pregunta 13, el 88% utiliza las redes sociales como el canal de comunicación preferido para enterarse de información y promociones que ofrece la ruta ciclística
- ✓ En la pregunta 15, realizamos una pregunta abierta, la que debía ser contestada por cada uno de los encuestados con un valor que estén dispuestos a pagar, al concluir la encuesta el resultado promedio fue de \$22,50.
- ✓ En la pregunta 4, el 66% de los encuestados visita una vez al año una Reserva Ecológica en el Ecuador.
- ✓ En la pregunta 11, el 66% ha practicado en una ruta ciclística de la sierra centro y norte del Ecuador.
- ✓ En la pregunta 12, el 55% ha visitado y ha practicado en la ruta ciclística Yahuarcocha – El Chota, esto es una amenaza ya que, se ubica geográficamente muy cerca de la ruta ciclística que se quiere emprender.

Tabla 2. Matriz de congruencia de la investigación del plan de negocio

Matriz de congruencia de la investigación								
Título	Problema	Obj. General	Obj. Específico	Hipotesis	Metodo de I	Instrumento	Preguntas	Conclusiones
Análisis del cliente del plan de negocio de una Ruta Ciclista en las Lagunas del Mojanda	¿Qué tan factible es crear una ruta ciclista con mini circuitos cerrados en las Lagunas del Mojanda para bikers y sus familias?	Analizar el mercado meta en la Ciudad de Quito para establecer si es factible una ruta ciclista en las Lagunas del Mojanda mediante una investigación cuantitativa y cualitativa para emprender un negocio en el año 2017.	Determinar cuáles son las necesidades que tienen las personas en una ruta ciclista.	La creación de una ruta ciclista segura con mini circuito para bikers y sus familias en las Lagunas del Mojanda es beneficioso para las personas que quieren practicar un deporte diferente y cuenta con las seguridades necesarias.	Inv. Cualitativa	Focus Group	¿Han visitado alguna Reserva Ecológica del Ecuador y cual es parecer si pudieran practicar ciclismo de montaña en dicho lugar?	Interés por la práctica del ciclismo de montaña en una Reserva Ecológica.
			¿Explican un motivo por el cual no les gustaría participar en un circuito de montaña en las Lagunas de Mojanda?				Temor personal de sufrir algún accidente.	
			¿Qué necesidades creen ustedes que deberían tener los circuitos de ciclismo de montaña?				Falta de medidas de seguridad en el sector.	
			Entrevista a expertos			¿Cómo se maneja el turismo a nivel de gobierno provincial y	Crear circuitos competitivos para elevar el nivel de dificultad.	
						¿Qué oportunidad tiene el Ecuador como potencial turístico en deportes de aventura?	Poseer accesorios para la protección de las personas.	
						¿Cree usted que hay las personas que ofrecen el servicio de turismo deportivo, cumple con los reglamentos establecidos en la ley de turismo?	Gran predisposición de trabajar entre los municipios y gobierno provincial, temáticas de producto a nivel cultural, comunitario y en los deportes de aventura.	
			Inv. Cuantitativa		Encuestas	¿Considera que se cumplen los trámites legales en los negocios turísticos?	Ecuador es una potencia en deportes de aventura, su geografía es adaptable para la práctica de los deportes extremos.	
						Cuál es el factor que considera más importante al realizar una actividad deportiva en una Reserva Ecológica.	El turismo deportivo no cumple al 100% las especificaciones técnicas y violan los reglamentos emitidos, por el Ministerio de Turismo.	
						¿Piensa usted que, con la creación de una ruta ciclista en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, se fomentaría la práctica y la recreación deportiva al aire libre?	Al realizar una actividad deportiva en una Reserva Ecológica el factor más importante es, distraerse de la rutina diaria.	
						¿Cuál es el canal de comunicación preferido para enterarse de información y promociones de una ruta ciclista?	Los encuestados afirman que con la creación de una ruta ciclista en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, se fomentará la práctica y recreación deportiva ecológica	
						¿Qué beneficio le parece más atractivo para visitar una ruta ciclista?	El beneficio mas votado es poder visitar la ruta ciclista es ofrecer la necesidad de un servicio de transporte desde la ciudad de Quito.	
						¿Cree usted que una ruta ciclista en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas brinda un entorno seguro para usted y su familia?	El 62% cree que, con una ruta ciclista en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, se podría brindar un entorno seguro para la familia.	
		Averiguar acerca de la oferta que ofrece este tipo de servicio que existe en el mercado.					El 46% de los encuestados tiene la necesidad de visitar una Reserva Ecológica por motivos de aventura.	
							El 44% afirma que conoce una Reserva Ecológica por la familia y amigos, sin embargo, el otro 44% también las conoce por el internet y las redes sociales.	
							Cuál es el motivo para visitar la Reserva Ecológica?	

#### **4 Oportunidad de Negocio**

La oportunidad de negocio hallada, se debe a los resultados de la investigación realizada, al análisis del entorno y del cliente.

En el análisis externo se cuenta con indicadores económicos en equilibrio continuo como el PIB y la disminución de la inflación que son una oportunidad para destinar los recursos económicos a la actividad deportiva de ocio y entretenimiento, por otro lado, en el tema tecnológico al querer hacer del negocio un servicio seguro y responsable se contará con equipos innovadores como dispositivos de geolocalización, relojes inteligentes y medidores de cadencia que ayudarán al desarrollo en la práctica deportiva y haciendo que el turista sienta confianza y seguridad esto es una oportunidad importante en el servicio que se le ofrece al cliente, sin embargo, también existen amenazas por ejemplo en el tema ambiental las normas y leyes que rigen en las Reservas Ecológicas son exigentes en el compromiso de precautelar la flora y fauna del sector y que se afecte al mínimo estas zonas protegidas.

En el análisis del cliente, al realizar una investigación cualitativa con un grupo focal y dos entrevistas a expertos se pudo determinar, un desconocimiento de los sectores estratégicos donde se quiere implementar el plan de negocio, esto puede ser una oportunidad al igual que el interés que tienen las personas por realizar la práctica deportiva de ciclismo de montaña que se ofrece, las recomendaciones y sugerencias planteadas por los participantes fue un factor positivo en el ámbito de seguridad, turismo responsable y capacitación al sector laboral.

A continuación para una mejor comprensión de las necesidades del cliente y la oportunidad de negocio se realizó un modelo CANVAS que servirá para mostrar los resultados tanto en el análisis externo como interno.

<b>Socios Clave</b> GAD de Otavalo. GAD de Imbabura. Agencias de viaje. Operadores turísticos. Hoteles y hostales del sector. Servicio de comida Fabricante de bicicletas Importador de bicicletas.	<b>Actividades Clave</b> Servicio de transporte. Creación de circuitos de ciclismo. Sendero para ruta ciclista. <hr/> <b>Recursos Claves.</b> Guías expertos. Vehículo de transporte de personas y remolque. Redes y comunicación Bicicletas de montaña	<b>Propuesta de Valor.</b> Ofrecer: Seguridad. Servicio de transporte. Accesorios de última tecnología y rastreo satelital. Bicicletas especializadas en ciclismo de montaña. Guías expertos. Red de comunicación interna. Alimentación e hidratación.	<b>Relación con Clientes.</b> Redes Sociales. Página Web. Comunicación indirecta boca – oído. <hr/> <b>Canales.</b> Internet. Medios ATL y BTL.	<b>Segmentos de Clientes.</b> Hombres y Mujeres aficionados a la aventura. Deportistas que practican ciclismo de montaña, down hill y four cross. Atletas amateurs y de élite.
<b>Estructura de Costes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerza laboral</li> <li>- Permisos y licencias</li> <li>- Compra bicicletas y accesorios.</li> <li>- Equipos tecnológicos</li> </ul>		<b>Fuentes de Ingreso</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accesorios deportivos extras</li> <li>- Venta de revistas deportivas</li> <li>- Alquiler de bicicletas</li> <li>- Comida e hidratación extra</li> <li>- Venta de souvenirs del sector.</li> <li>- Recuerdos fotográficos.</li> <li>- Membresías.</li> <li>- Servicio de camping.</li> </ul>		

Activar Windows

Figura 1. Modelo CANVA de resultados del análisis externo como interno.

## Conclusiones del modelo CANVA.-

- Los socios claves son entidades gubernamentales y socios comerciales que se benefician del servicio que se quiere ofrecer.
- Las actividades claves son los servicios que el plan de negocio ofrecerá.
- Los recursos claves son las personas, movilización, equipos y accesorios que brinda la ruta ciclística.
- La estructura de costes comprende el gasto en fuerza de ventas, permisos, equipos y accesorios necesarios para la ruta ciclística.
- La propuesta de valor son los valores agregados que el negocio ofrecerá al cliente.
- La fuente de ingresos son entradas de dinero que tendrá el servicio por motivos de venta de diferentes artículos que se ofrecerá en la ruta ciclística.
- La relación con los clientes son los medios digitales y publicidad directa e indirecta que llegará al cliente para difusión del servicio.
- Los canales son los medios por donde se publicitará los servicios que se quiere ofrecer.
- Los segmentos de clientes son las personas que después de un análisis de una investigación de mercado son idóneos para ser futuros clientes del negocio.

## 5 Plan de Marketing

### 5.1 Estrategia General de Marketing

Para ofrecer el servicio de ruta ciclística en las Lagunas del Mojanda, se necesita contar con una estrategia de marketing que pueda usarse como herramienta, para satisfacer las necesidades del cliente, será la estrategia de desarrollo de mercados, la que permita cumplir con este objetivo

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo son personas amantes de la aventura y del ciclismo de montaña que buscan un lugar seguro para la práctica deportiva en un

ecosistema amigable, el mercado meta son, las personas entre los 19 a 65 años de edad, de clase social media y alta que practican deporte.

Tabla 3. Segmentación de mercado

<b>Matriz de Segmentación de Clientes</b>			
<b>Geográfica</b>	<b>Demográfica</b>	<b>Psicográfica</b>	<b>Uso/Consumo</b>
<b>Provincia</b>  Pichincha	<b>Edad</b>  19 a 65 años de edad	Personas ecológicas que disfrutan de la práctica deportiva en la naturaleza.	El 66% de los encuestados visita una R.E. una vez por año.
<b>Cantón</b>  Quito	<b>Mercado Disponible</b> Masculino y Femenino (1'708.094)	Personas aficionadas a los deportes de aventura	El 48% prefiere viajar en familia a una R.E.
<b>Ubicación</b>  Quito Norte (Nayón y San Antonio de Pichincha), Valle de los Chillos, Cumbayá y Tumbaco	<b>Estrato Social</b>  (35,9%) A B C+	Personas aventureras con ganas de experimentar sensaciones de adrenalina y riesgo	El 46% de los encuestados busca una experiencia de aventura en las R. E.
	<b>Mercado Objetivo</b>  613.205	Personas amantes de los deportes de aventura ecológicos.	El 40% de las visitas es por motivos de distracción en la naturaleza.

### 5.1.2 Propuesta de valor

<b>Socios Clave</b> GAD Imbabura GAD Otavalo Operadores Turísticos Artesanos Locales Personal de alimentos Conductores profesionales Experto en nutrición Guías especializados en actividades deportivas ecológicas.	<b>Actividades Clave</b> Mini circuitos de enseñanza Mini circuitos de competencia. Senderos ecológicos para ciclismo y trekking.	<b>Propuesta de Valor.</b> Ofrecer: Un servicio seguro, integral y responsable. Fomentar la práctica deportiva ecológica a través del ciclismo de montaña. Crear senderos ecológicos para ciclistas y personas que realizan trekking. Implementar el uso de dispositivos de geolocalización y equipos tecnológicos. Alimento e hidratación especializada	<b>Relación con Clientes.</b> Previamente informar de las actividades y costos del servicio. Brindar al turista un óptimo servicio durante el recorrido. Mantener el contacto con el turista después de haber realizado el servicio.	<b>Segmentos de Clientes.</b> 19 a 65 años Estudiantes universitarios Personas con título de tercer o cuarto nivel de educación Solteros o casados Proactivos y Reactivos Personas que gusten de la práctica deportiva ecológica Aficionados a la aventura Amantes de la naturaleza Deportistas Aficionados al deporte. Atletas amateurs Atletas de élite										
	<b>Recursos Claves.</b> Guías expertos Bicicletas Accesorios para ciclistas. Vehículos de transporte Dispositivos de geolocalización Equipos tecnológicos		<b>Canales</b> Operadores turísticos Redes Sociales Páginas Web											
<b>Estructura de Costes</b> <table border="1"> <tr> <td>Creación de senderos ecológicos</td> <td>53,59%</td> </tr> <tr> <td>Oficina Reserva Ecológica</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>Pagos fuerza laboral y administrativa</td> <td>16,30%</td> </tr> <tr> <td>Creación mini circuitos</td> <td>10,70%</td> </tr> <tr> <td>Arriendo oficina Quito</td> <td>3.20</td> </tr> </table>		Creación de senderos ecológicos	53,59%	Oficina Reserva Ecológica	16%	Pagos fuerza laboral y administrativa	16,30%	Creación mini circuitos	10,70%	Arriendo oficina Quito	3.20	<b>Fuentes de Ingreso</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accesorios deportivos extras</li> <li>- Venta de souvenirs.</li> <li>- Curso de ciclismo de montaña</li> <li>- Recuerdos fotográficos.</li> <li>- Alquiler de bicicletas</li> <li>- Comida e hidratación extra</li> </ul>		
Creación de senderos ecológicos	53,59%													
Oficina Reserva Ecológica	16%													
Pagos fuerza laboral y administrativa	16,30%													
Creación mini circuitos	10,70%													
Arriendo oficina Quito	3.20													

Figura 2.- Modelo CANVA de la propuesta de valor

### Conclusiones de la propuesta de valor

- Ser la ruta ciclística más segura y responsable con el medio ambiente.
- Administración y gerenciamiento de calidad en instalaciones deportivas.
- Alquiler de bicicletas y accesorios de última tecnología.
- Servicios adicionales para el confort del turista.
- Impartir cursos de ciclismo de montaña.

## 5.2 Mezcla de Marketing

### Producto

La ruta ciclística en las Lagunas del Mojanda es un espacio abierto que contará con senderos ecológicos y mini circuitos para la práctica deportiva del ciclismo de montaña.

Tabla 4. Descripción del servicio que se quiere implementar

Descripción	Resumen
<b>Diseño de ruta</b>	El diseño de la ruta será de materiales ecológicos, la mayor parte de carriles serán de bambú y otro tipo de madera que serán recolectados de la misma flora del lugar. En lo que se refiere a señalización, “la madera que se marcará a lo largo del recorrido se pintará de dos colores distintos, como dice la normativa europea de senderismo, se debe colocar estacas con la dirección y el sentido al final de la ruta o lugares seguros” (FEDME, 2014), esto será de madera y otros materiales similares que no causen un daño al medio ambiente.
<b>Construcción de cabaña y centro de acogimiento</b>	El sitio destinado que tendrá la ruta ciclística como centro de acogimiento y oficinas será hecho de materiales reciclables y amigables con el ecosistema.

<b>Facilitadores y seguridad</b>	<p>El trayecto por el sendero o los mini circuitos será con la supervisión de un guía capacitado que estará a cargo del recorrido por la ruta ciclística. Los dispositivos de geolocalización y medidores de cadencia serán obligatorios para cumplir las normas de seguridad, la implementación de cursos de enseñanza del ciclismo de montaña será presentada, como una alternativa con profesionales dispuestos a brindar sus conocimientos a los turistas.</p>
<b>Alimentación</b>	<p>El lunch designado para entregar al cliente es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Una porción de frutas</li> <li>Una porción</li> <li>Una guarnición de fiambres y de productos enlatados</li> </ul>
<b>Hidratación</b>	<p>Al comienzo del recorrido se entregará una LT de bebida hidratante Gatorade que cuenta con azúcares y sales naturales para la recuperación de energías.</p>

### **Niveles de producto.-**

#### **Producto Básico:**

La ruta ciclística Mojanda es un espacio abierto para la práctica deportiva del ciclismo y senderismo.

#### **Producto Real:**

Es un espacio abierto para la práctica deportiva del ciclismo y senderismo que sea segura, ecológica y en familia.

#### **Marca.-**

Se decide llamarla Ruta Ciclística Mojanda ya que el significado Mojanda comprende del asentamiento de 4 lagunas y un cerro que originariamente era un volcán denominado así por los residentes de la zona.

Logo.-



*Figura 3. Logo del plan de negocio*

El logo de forma cuadrada es un representación del ciclista con su bicicleta descendiendo de un camino rodeado de bosques y montañas, las letras de color verde oscuro se ubican en la parte superior e inferior de la imagen junto con líneas rectas de color verde.

### **Producto Aumentado.-**

El servicio diferenciado que se quiere dar, es un servicio de seguridad con accesorios e innovación tecnológica de primer nivel, servicio de alimentación y transporte, al igual que el cuidado al medio ambiente con circuitos y senderos ecológicos.

Detalles de costos iniciales de inversión del plan de negocio.

Tabla 5. Costos de inversión inicial

<b>Inversión Inicial</b>			
<b>Razón</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
<b>Construcción sendero ecológico</b>	\$ 10.000,00	1	\$ 10.000,00
<b>Edificio</b>	\$ 3.000,00	1	\$ 3.000,00
<b>Construcción Mini circuitos</b>	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
<b>Dispositivos de Geolocalización</b>	\$ 125,00	25	\$ 3.125,00
<b>Vehículos 4x4</b>	\$ 7.500,00	2	\$ 15.000,00
<b>Bicicletas</b>	\$ 600,00	25	\$ 15.000,00
<b>Total</b>			\$ 48.125,00

## **Precio**

Al querer hacer de la ruta ciclística Mojanda un negocio rentable, se utiliza el análisis de sensibilidad del modelo de Van Westendorp, este modelo consiste en la aplicación de cuatro preguntas en un contexto de prueba de concepto. (More Market & Opinion Research, 2009)

Se basa en cuatro preguntas que serán adaptadas al modelo. Ver anexo 8

- ¿A qué precio usted compraría este producto y consideraría que es barato?
- ¿Qué precio de este producto es tan barato que dudaría de su calidad y ya no lo compraría?
- ¿A qué precio usted compraría este producto, pero consideraría que es caro?

- ¿Qué precio de este producto es tan caro que no lo compraría por muy bueno que fuese?

Para el análisis de los precios de la competencia se pone como referencia a “Imagine Ecuador, que es una agencia de viajes localizada en la ciudad de Baños, especialista en deportes de aventura, por cuanto su giro de negocio es similar al servicio que se está ofreciendo. Se escogerá sus precios como referencia del costo de servicio de ruta ciclística que oscila entre 60 y 80 USD” (Imagine Ecuador, 2016). Será clave para fortalecer y fidelizar las relaciones que se quiere entablar con el cliente ya que a largo plazo se ofrecerá incrementar el valor del servicio con nuevos atractivos como son: las clases demostrativas y técnicas para el ciclismo de montaña, los cursos de senderismo y trekking, y la apertura de espacios para el montañismo y escalada.

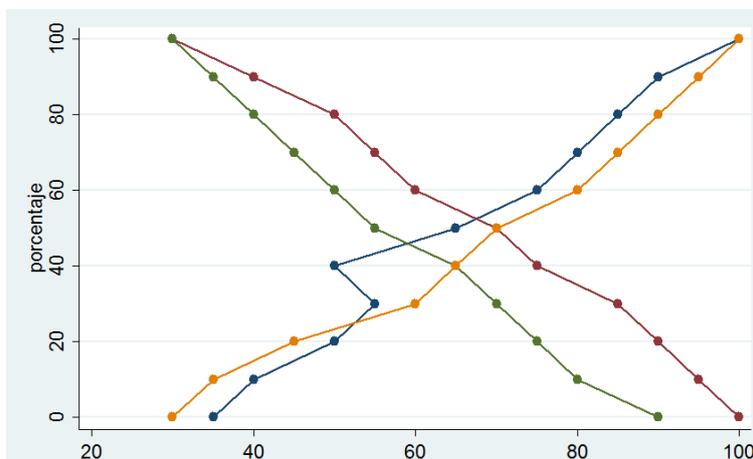


Figura 4. Análisis de sensibilidad del modelo de Van Westendorp

Después del análisis de sensibilidad con el modelo de Van Westendorp se concluye que el precio que demostró la matriz es de \$ 73,55.

## Costos fijos

Tabla 6. Costos Fijos

<b>Costos Fijos</b>	
<b>Salarios</b>	
Operacionales	\$ 1.537,55
Administrativos	\$ 1.899,00
Arriendo Oficina	\$ 600,00
Mantenimiento bicicletas	\$ 250,00
Servicios básicos	\$ 75,00
Insumos limpieza	\$ 40,00
Servicio contable	\$ 120,00
Publicidad y Marketing	\$ 512,50
Gastos en Depreciación	\$ 240,10
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 5.274,15</b>

## Costos Variables

Tabla 7. Costos Variables

<b>Costos Variables</b>		<b>Notas</b>
Lunch	\$ 3,50	
Alquiler Furgonetas	\$ 4,00	cada 20 personas
Alquiler Jeeps	\$ 4,00	si los clientes > 0
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 11,50</b>	

## Costos totales mensuales

Tabla 8. Costos totales mensuales

<b>Costos Totales Mensuales Año 1</b>	
Costos Fijos	\$ 5.274,15
Costos Variables	\$ 977,50
<b>Costos Totales</b>	<b>\$ 6.251,65</b>

### **Punto de equilibrio**

Para sacar el punto de equilibrio se suman los costos fijos más los costos variables, esto se divide para el precio que proyecta la matriz.

### **Plaza**

En la plaza se construye dos matrices las cuales ayudan a identificar puntos estratégicos para la optimización del plan de negocio que se quiere implementar.

Se toma como zonas estratégicas a 3 puntos de la ciudad de Quito para el asentamiento de la oficina de ventas del plan de negocio, en el centro norte de la ciudad como son: La zona Eugenio Espejo, la Mariscal y la zona Manuela Saenz, estas zonas son conocidas como puntos de encuentro de los potenciales clientes que se necesita para el servicio que se quiere ofrecer, los parámetros que se analizan, están relacionados al giro de negocio que se quiere implementar para determinar el lugar de asentamiento. La localización, la accesibilidad, el sector turístico y el sector hotelero se concentran en estas tres zonas de la ciudad.

### **Conclusiones:**

En el resultado final se concluye que el sector de la Mariscal es el punto estratégico para la localización de la oficina del negocio, por ser la zona de mayor concurrencia y accesibilidad de potenciales cliente y a la vez cuenta con un alto porcentaje que visita la zona debido a su zona turística y hotelera

## Matriz de localización

Tabla 9. Matriz de localización del lugar de asentamiento de la oficina de la ruta ciclística

Matriz de localización de operadores turísticos						
Parámetros	Zona	Muy Positivo	Positivo	Indiferente	Negativo	Muy Negativo
Localización	Eugenio Espejo				X	
	La Mariscal	X				
	Manuela Saenz		X			
Accesibilidad	Eugenio Espejo			X		
	La Mariscal	X				
	Manuela Saenz		X			
Sector Turístico	Eugenio Espejo	X				
	La Mariscal		X			
	Manuela Saenz				X	
Sector Hotelero	Eugenio Espejo		X			
	La Mariscal	X				
	Manuela Saenz				X	

## Matriz de preferencia

Tabla 10. Matriz de preferencia del lugar de asentamiento de la oficina de la ruta ciclística

Matriz de preferencia para localización							
		Eugenio Espejo		La Mariscal		Manuela Sáenz	
Factor	Peso	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.
Localización	0,35	4	1,4	4	1,4	3	1,05
Accesibilidad	0,3	2	0,6	3	0,9	4	1,2
S. Turístico	0,2	4	0,8	4	0,8	1	0,2
S. Hotelero	0,15	1	0,15	2	0,3	2	0,3
Total	1		2,95		<b>3,4</b>		2,75

### Descripción del lugar en las Lagunas del Mojanda

Al llegar a las Lagunas del Mojanda, el turista podrá escoger dos tipos de mini circuitos; el de práctica deportiva y el de competencia, el mini circuito de competencia es un recorrido de 1 KM en el que, por un máximo dos horas podrá participar en bicicleta el visitante, el mini circuito de competencia será de 1 ½ km que tiene un tiempo promedio de 45 minutos a 1 hora aproximadamente de uso de la pista, el turista podrá participar en carreras que se organizarán en ese momento con otros turistas por un reconocimiento o premio. El sendero de 2 km es una ruta que rodea las Lagunas del Mojanda un carril será para turistas que circulen en bicicleta y el otro carril para turistas que quieren practicar trekking, el tiempo de duración será máximo de 3 horas y 30 minutos. Al concluir la visita a la ruta ciclística se procederá a un corto paseo por la ciudad de Otavalo en el servicio de transporte, donde se puede degustar de la gastronomía del lugar al igual que otros atractivos turísticos de la zona, algunos lugares que podrán escoger para la visita serán, el reconocido mercado de los ponchos, iglesias y parques de la ciudad, los valores extras serán a costo del cliente, terminado el recorrido se procederá a regresar a la ciudad de Quito, a las oficinas donde concluirá el servicio de transporte.

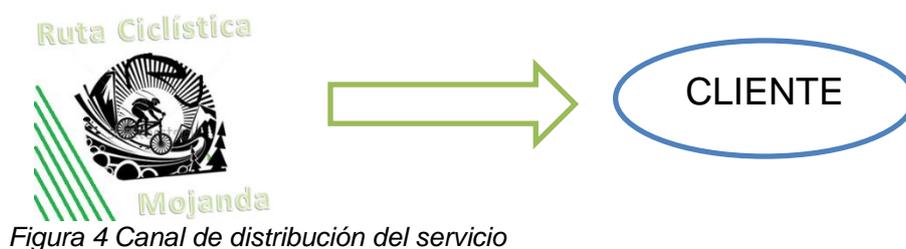
### **Distribución directa.-**

La distribución del servicio se hará de manera directa, el cliente podrá adquirir el servicio en nuestras oficinas situadas en el centro norte de la ciudad de Quito o mediante nuestras páginas en internet para personas que residan en el extranjero y vengan hacer turismo al país.

### **Tipo de distribución.-**

Se utilizará la distribución selectiva limitando la venta del servicio a los puntos de venta directo, se aumenta el prestigio y se mejora el servicio.

### **Canales de distribución.-**



*Figura 4 Canal de distribución del servicio*

La distribución directa del servicio al cliente se ve reflejada en la figura ya que no habrá intermediario alguno.

Proveedores

### **Implementos.-**

La mayor parte de equipos de última tecnología y bicicletas se las importara de países europeos especializados en el ciclismo de montaña, sin embargo se quiere contar al mediano plazo, cambiar el esquema y producir por parte de pequeños emprendedores el mantenimiento y fabricación de bicicletas hechas en el país y se dará mayor apoyo al sector local de Otavalo.

### **Hidratación.-**

Se tratará de firmar convenio con una marca especializada para la distribución de bebidas hidratantes que cuenten con los nutrientes necesarios para la

recuperación de energía de la persona que visite la ruta ciclística, se hará convenios para el cambio por publicidad.

### **Alimentos.-**

Se dará preferencia a productos de pequeños comerciantes y a distribuidores de abarrotes locales con esto se fomentará la compra al pequeño comerciante de Otavalo.

### **Promoción (Ver costos en anexo 13)**

#### **Publicidad**

Se utilizará una publicidad ATL y BTL que tiene como punto importante, alcanzar al mayor número de potenciales clientes del mercado objetivo. Esta publicidad busca llamar la atención del cliente dando conocer el servicio e identificar los valores agregados del plan de negocio.

#### **Página web.-**

Se quiere mostrar una página digital con un contenido muy explícito del servicio, interacción rápida y difusión a nivel internacional de lo que se ofrece en la ruta ciclística.

#### **Organización de eventos.-**

Se difundirá la ruta ciclística a nivel mundial creando eventos con los mejores participantes de ciclismo de montaña y se creará festivales para la concientización del cuidado del medio ambiente.

#### **Participación talentos de pantalla nacional.-**

Se difundirá la ruta ciclística mediante programas de televisión, actores, artistas y personas del medio que visiten la ruta ciclística y promocionen el servicio.

Se adjunta un cronograma de festividades que ayudará a identificar las fechas idóneas para el lanzamiento de la publicidad en los sectores estratégicos del plan de negocio. Vea Anexo

### **Acuerdo de cooperación con la Prefectura de Imbabura y el Municipio de Otavalo.**

Se pedirá cooperación al municipio de Otavalo para la publicidad por medios tradicionales, en la difusión de eventos culturales, en la Provincia de Imbabura existen eventos que atraen la atención de los turistas y pueden ser un vínculo para promocionar la ruta ciclística, este puede ser, el caso de las fiestas del Inti Raymi en toda la provincia, fiestas de cantonización en Ibarra, Cotacachi, Atuntaqui y Valle del Chota. En el Caso del Municipio de Otavalo su fiesta principal son las fiestas del Yamor.

### **Promoción de la ruta ciclística en la provincia de Pichincha.**

En la Provincia de Pichincha se escogerá las fiestas de cantonización y del Inti Raymi de Pedro Moncayo y Cayambe al ser Cantones limítrofes con la Provincia de Imbabura, en la Ciudad de Quito sin duda el evento destacado y conocido son las fiestas de fundación de la ciudad, donde se puede aprovechar para dar a conocer la ruta ciclística.

### **Promoción y difusión de la ruta ciclística en agencias de viaje.**

En lo que respecta al servicio, se enviará propuestas a las agencias de viajes nacionales e internacionales, hoteles y hostels, informando del servicio que se está ofreciendo

### **Difusión de la ruta ciclística en la página web y redes sociales.**

La creación de páginas web y servicio de call center será otra medida para atraer clientes. Participar en eventos como lo son Expo Motos Turismo de Aventura y Deportes Extremos y Expo Deporte Es Vida en la ciudad de Quito. Ver anexo 9

### **Difusión en eventos de entidades universitarias.**

Participar en seminarios y congresos deportivos que se desarrollan en la ciudad de Quito y en la Universidad de las Américas.

## Personal

Una de las propuestas es contar con gente residente en los alrededores de la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, por lo tanto, la ruta ciclística deberá contar con el siguiente personal laboral capacitado permanentemente.

Tabla 11. Requisitos laborales del personal de la ruta ciclística

<b>Personal Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título en negocios y marketing deportivo</li> </ul>
<b>Ejecutivo de ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título en negocios y administración</li> </ul>
<b>Servicio de Transporte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licencias de conducir tipo D oD1</li> </ul>
<b>Guías Ruta Ciclística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado Ministerio de Turismo</li> <li>• Certificado de Primeros Auxilios en condiciones extremas</li> <li>• Capacitación en deportes extremos</li> </ul>

## Proceso

### Proceso Operativo

- Contar con una guía turística que acompañe a los clientes desde la Ciudad de Quito, informando de los atractivos turísticos que se encuentra en el transcurso del viaje.
- Al ingresar a las Lagunas del Mojanda en los vehículos especializados para el ascenso
- Se informará a los clientes acerca de las reglas y requerimientos por parte de las personas encargadas de la seguridad de la Reserva Ecológica para preservar el ecosistema del sector,
- Se asignara a un guía que acompañará en el trayecto de alrededor de 2 horas en lo que es senderismo y ruta ciclística, otra persona será la encargada de observar y controlar los mini circuitos de aprendizaje y competencia, al final de la visita se ofrecerá un break nutritivo y regenerativo.

- Al regresar a los vehículos de transporte se dará un breve recorrido turístico por las calles de la ciudad de Otavalo.
- Se concluye el recorrido con el regreso desde la ruta ciclística a la Ciudad de Quito.

### **Evidencia Física**

El espacio donde se desarrollará la ruta ciclística está lleno de paisajes, atractivos de la flora y fauna propia del sector por este motivo, se quiere brindar aditamentos como lo son, sectores sin residuos ni desechos contaminantes para el medio ambiente, senderos y rutas delimitados y señalizados correctamente, al igual que, mapas y servicios tecnológicos a lo largo de todo el recorrido en la ruta ciclística, así se brindara un espacio atractivo para que el turista pueda visitar con agrado y se lleve una buena imagen de la empresa y el sector.

## **6 Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **Misión**

Ofrecer un servicio de ruta ciclística ecológica, segura y responsable a los turistas que visiten Las Lagunas del Mojanda, que cuenta con un ecosistema diverso y atractivo, brindando un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los visitantes para realizar una práctica deportiva de aventura.

#### **Visión**

Ser la ruta ciclística preferida de los aficionados a los deportes de aventura, que cuenten con la experiencia de disfrutar de los senderos ecológicos más seguros y de gran nivel a partir de la creación de la ruta, en un plazo de cinco años.

## **Objetivos de la Organización**

### **Objetivo principal**

Crear la primera ruta ciclista ecológica en las Lagunas del Mojanda, para realizar deportes de aventura que, cuente con altos estándares en seguridad, personal capacitado y sea uno de los destinos para ciclistas más conocidos a nivel nacional en un plazo de 3 años.

### **Objetivos Secundarios**

Instaurar senderos ecológicos con carriles de madera, para precautelar la seguridad del visitante a lo largo de la ruta ciclística.

Introducir dispositivos de geolocalización y medidores de cadencia, para la seguridad del visitante.

Contar con guías especializados en manejo y conducción de grupos de personas, para realizar deportes extremos.

Difundir mediante redes sociales e internet las actividades a realizarse en la ruta ciclística.

### **Diagrama de actividades Ruta Ciclística**

El siguiente diagrama de Gantt tiene como finalidad desarrollar los objetivos secundarios, con cada una de las actividades que se presentarán para crear nuestro plan de negocio

El tiempo estimado para la consecución de los objetivos es de un año separado en 4 trimestres y se marcará el tiempo que se tiene que cumplir en cada mes.

Tabla 12. Plan de actividades de la creación de la ruta ciclista

Plan de actividades de la creación de la ruta ciclista													
Objetivo Secundario	Actividades	1er Trimestre			2do Trimestre			3er Trimestre			4to Trimestre		
		1er Mes	2do mes	3er Mes	4to Mes	5to Mes	6to Mes	7mo Mes	8vo Mes	9no Mes	10mo Mes	11vo Mes	12do Mes
Instaurar senderos ecológicos con carriles de madera, para la seguridad del visitante	Elaboración y colocación de los carriles de madera a lo largo de los senderos	■											
	Colocación de postes de madera estratégicamente		■										
	Elaboración y colocación de carriles de madera en los minicircuitos			■									
	Revisión y seguimiento del estado de los carriles de madera				■				■				■
Introducir dispositivos de geolocalización y medidores de cadencia	Compra de 4 radios de control para guías	■											
	Compra de 5 equipos de medidores de cadencia cada dos meses		■		■		■		■				
	Compra de 5 equipos de geolocalización cada dos meses		■		■		■		■				
	Revisión trimestral de equipos tecnológicos			■		■		■		■			■
Guías especializados en deportes extremos	Capacitación trimestral de los guías			■		■		■		■			■
	Mantenimiento de los senderos y minicircuitos		■		■		■		■		■		■
Difundir mediante redes sociales e internet las actividades que se realizan en la ruta ciclista	Creación de cuentas oficiales en redes sociales e internet	■											
	Difusión de la creación de la ruta ciclista		■										
	Informes cada dos meses del crecimiento en redes sociales		■		■		■		■		■		■
	Informar promociones y eventos cada 3 meses			■		■		■		■			■

## 6.2 Plan de operaciones

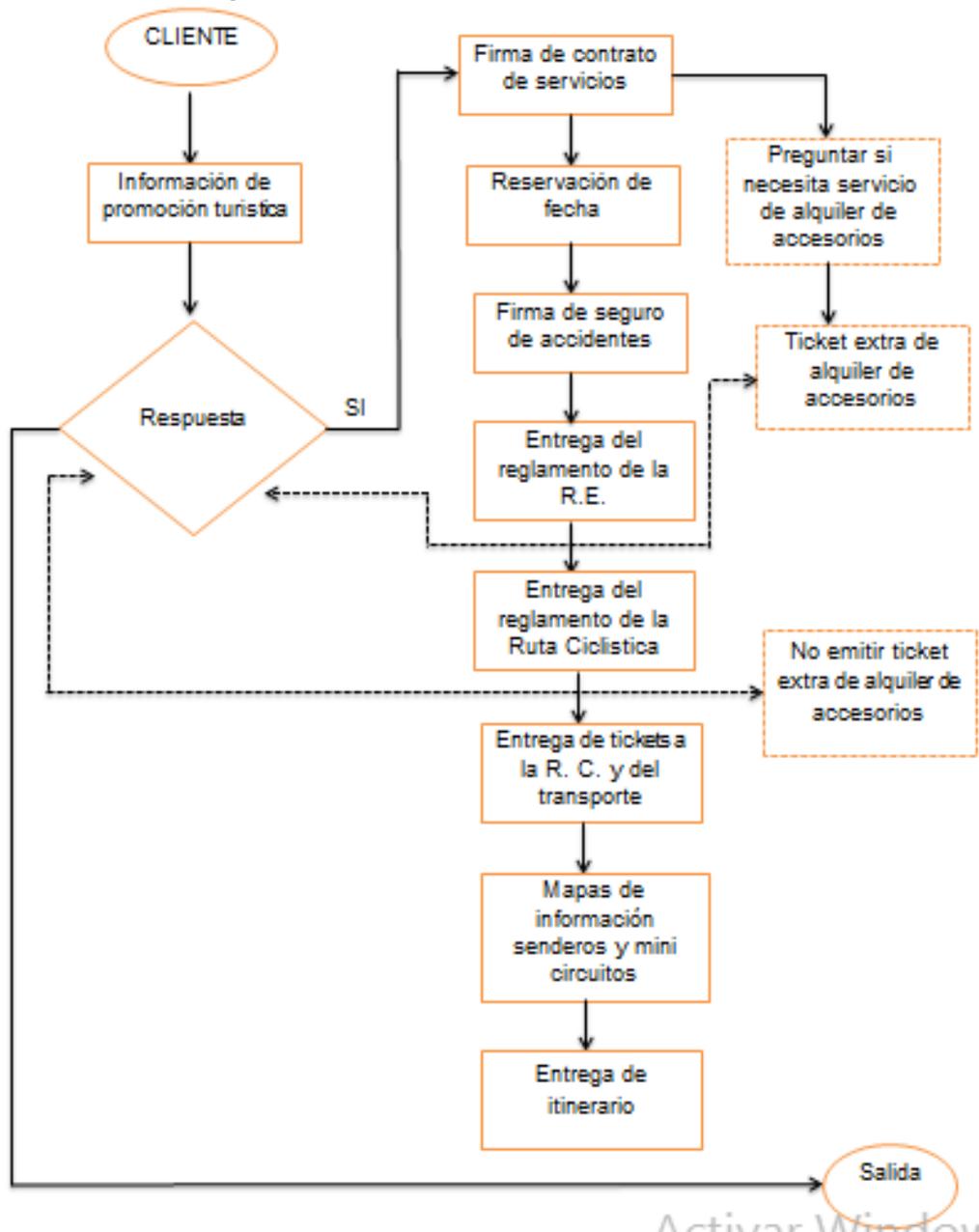


Figura 5. Flujograma de proceso

### 6.3 Estructura Organizacional y Legal

La estructura legal será la sociedad colectiva conformada por dos socios que se encargarán de la toma de decisiones en conjunto para el beneficio de crear y mejorar el servicio de Ruta Ciclística en las Lagunas del Mojanda.

#### Organigrama

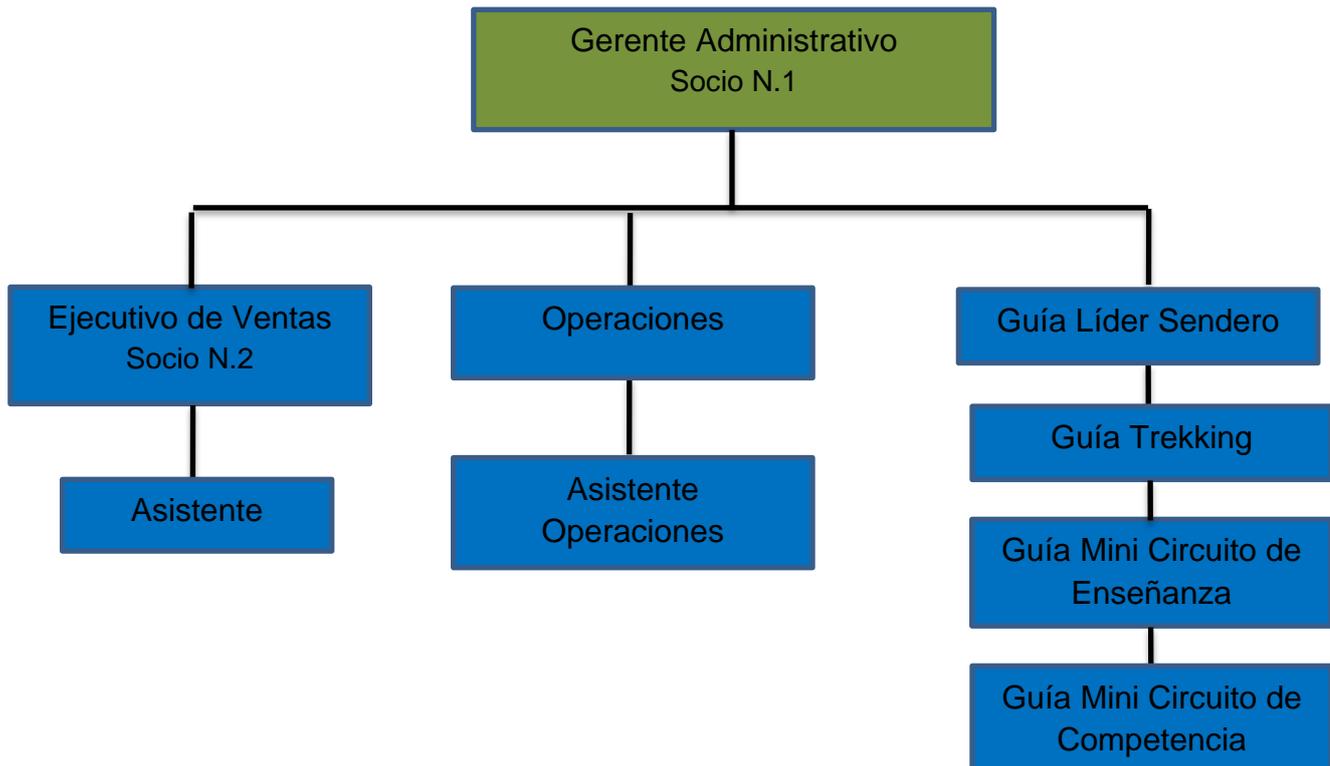


Figura 6. Organigrama de la ruta ciclística

#### Responsabilidades del personal de la Ruta Ciclística

- Gerente Administrativo: Será el encargado de administrar y dirigir las operaciones de la ruta ciclística, así como, el encargado de manejar la compra de bicicletas, accesorios y equipos tecnológicos.
- Ejecutivo de ventas: Será el encargado de brindar toda la información relacionada a la Ruta Ciclística y también de los costos y beneficios para los visitantes.
- Guías expertos: Serán los encargados del grupo de visitantes que recorrerán los diferentes senderos y mini circuitos de la ruta ciclística

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

## 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

### Proyección de ingresos

Los ingresos proyectados están dados por el servicio de recorrido en la ruta ciclista en las Lagunas de Mojanda por senderos o mini circuitos, en el primer mes de funcionamiento de la empresa se planifica contar con 80 clientes, para planificar la demanda se toma en cuenta que este servicio es estacional debido a que está vinculado con el turismo, el cual tiene mayor actividad en los meses que existen feriados o en la temporada de vacaciones en la Sierra. En el caso del precio, en el mes 1 se inicia con \$ 73,55, se mantiene fijo durante todo el primer año, los incrementos serán anuales en base a la inflación proyectada por el Banco Central de 3,66%. De esta forma se construye la siguiente tabla:

Tabla 13. Proyección de ingresos

	1	2	3	4	5
Ingresos por viajes ruta ciclista	72.814,50	81,350,14	89.790,79	100.358,09	104.965,35

### Proyección de costos

Los costos incluyen los salarios del personal que labora en la ruta ciclística, los guías y la persona que se dedica a prestar asistencia operativa. De igual manera se emplea la inflación proyectada para el incremento anual:

Tabla 14. Proyección de costos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de los servicios de ruta	40.930,92	43.496,78	43.222,36	45.171,58	46.737,17

### Proyección de gastos

Los gastos de la empresa se encuentran conformados por los sueldos del personal administrativo y de ventas, en el caso de los gastos generales incluyen el arriendo de las oficinas en Quito, servicio de mantenimiento, servicios básicos, limpieza, movilización, egresos del plan de marketing y el

egreso por el servicio de alimentación, transporte e hidratación de los participantes en la ruta ciclística, adicionalmente existe un presupuesto destinado para el servicio contable y nutricionista.

Tabla 15. Proyección de gastos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	16.069,67	17.124,76	16,850.34	17,841.41	18,454.10
Gastos generales	14.640	15.172,82	15.731,26	16.307.02	16.903,86

De igual manera para la proyección de gastos se establece según la tasa de inflación del Banco Central de 3,66%, de acuerdo a la siguiente tabla:

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

### Inversión inicial

La inversión inicial está compuesta por los siguientes rubros:

Tabla 16. Inversión inicial

Inversiones Activos fijos	37.130
Inversiones Activos intangibles	1,500.00
Capital trabajo inicial	14.436,67
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>53.066,67</b>

La inversión en activos fijos comprende la compra de bicicletas por un valor de \$ 15.000, la adecuación de los senderos, cabaña R.E. y mini circuitos en Mojanda por \$ 12.500. Costo de 725\$ por el equipo de computación y mobiliario para la oficina en la ciudad de Quito.

## Capital de trabajo

El valor de capital de trabajo está compuesto por dos meses de los gastos de operación de la empresa, el cual incluye la publicidad inicial planificada. Este valor permite que la empresa equilibre sus finanzas en los primeros meses de operación.

## Estructura de capital

La estructura de capital está conformada por el aporte de los socios de la empresa en un porcentaje del 70% de la inversión inicial, esto es \$37.146,67, el 30% restante por un valor de \$ 15.920,00 corresponde a financiamiento externo con una institución financiera a una tasa de interés del 17% anual y plazo a 5 años, la cuota mensual es \$ 395,65.

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

#### Estado de resultados

En base a la información de las proyecciones e inversión inicial, el estado de resultados anual del proyecto es el siguiente:

Tabla 17. Estados de resultados

	1	2	3	4	5
Ingresos por viajes ruta ciclista	72.814,50	81.350,14	89.780,79	100.358,09	104.965,35
	11.385,00	12.270,50	13.064,00	14.087,50	14.214,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>61.429,50</b>	<b>69.079,64</b>	<b>76.716,79</b>	<b>86.270,59</b>	<b>90.751,35</b>
Gastos sueldos	16.069,67	17.124,76	16.850,34	17.841,41	18.454,10
Gastos generales	14.640,00	15.175,82	15.731,26	16.307,02	16.903,86
Gastos de depreciación	5.382,95	5.382,95	5.382,95	5.382,95	5.382,95
Gastos de amortización	2.508,25	2.914,33	3.395,09	3.964,25	4.638,07
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>22.828,63</b>	<b>28.481,77</b>	<b>35.357,15</b>	<b>42.774,96</b>	<b>45.372,36</b>
Gastos de intereses	2.539,58	2.133,50	1.652,75	1.083,59	409,76
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>20.289,05</b>	<b>26.348,27</b>	<b>33.704,40</b>	<b>41.691,37</b>	<b>44.962,60</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.043,36	3.952,24	5.055,66	6.253,71	6.744,39
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>17.245,69</b>	<b>22.396,03</b>	<b>28.648,74</b>	<b>35.437,67</b>	<b>38.218,21</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	3.794,05	4.927,13	6.302,72	7.796,29	8.408,01
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>13.451,64</b>	<b>17.468,90</b>	<b>22.346,02</b>	<b>27.641,38</b>	<b>29.810,20</b>

Existe utilidad de \$ 13.451,64 en el primer año de operación de la empresa, esta utilidad es reducida en relación a las ventas anuales de \$ 72.814,50, esto

representa un margen neto de 18,47%. La empresa tiene un crecimiento continuo en los años siguientes, hasta alcanzar una utilidad de \$ 29.810,20 en el año 5, mejorando su margen neto sobre ventas hasta 28,40%.

### Estado de situación financiera

El estado de situación financiera informa sobre la operación de la empresa y de qué manera financia su operación, el primer hecho a destacar este estado contable es la cuenta de utilidades retenidas, las cuales se acumulan año a año, esto permite incrementar el saldo del patrimonio y agregar valor al capital inicial de los accionistas. Las cuentas por cobrar tienen una estructura de 80% de contado y 20% a 30 días de plazo, esta estructura permite conservar la liquidez de la empresa.

Tabla 18. Estado de situación financiera

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>704,00</b>	<b>(6.891,35)</b>	<b>(15.838,86)</b>	<b>(24.799,02)</b>	<b>(33.920,13)</b>	<b>(42.333,52)</b>
<i>Corrientes</i>	<i>(37.926,00)</i>	<i>(34.680,45)</i>	<i>(32.787,06)</i>	<i>(30.906,32)</i>	<i>(29.186,53)</i>	<i>(26.759,02)</i>
Efectivo	(37.926,00)	(34.680,45)	(32.787,06)	(30.906,32)	(29.186,53)	(26.759,02)
<i>No Corrientes</i>	<i>38.630,00</i>	<i>27.789,10</i>	<i>16.948,20</i>	<i>6.107,30</i>	<i>(4.733,60)</i>	<i>(15.574,50)</i>
Propiedad, Planta y Equipo	37.130,00	31.972,05	26.814,10	21.656,15	16.498,20	11.340,25
Depreciación acumulada	-	5.382,95	10.765,90	16.148,85	21.531,80	26.914,75
Intangibles	1.500,00	1.200,00	900,00	600,00	300,00	-
<b>PASIVOS</b>	<b>15.749,88</b>	<b>13.510,34</b>	<b>10.858,97</b>	<b>7.720,04</b>	<b>4.003,88</b>	<b>-</b>
<i>No Corrientes</i>	<i>15.749,88</i>	<i>13.510,34</i>	<i>10.858,97</i>	<i>7.720,04</i>	<i>4.003,88</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	15.749,88	13.510,34	10.858,97	7.720,04	4.003,88	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>37.146,67</b>	<b>50.598,30</b>	<b>68.067,21</b>	<b>90.413,23</b>	<b>118.054,61</b>	<b>147.864,81</b>
Capital	37.146,67	37.146,67	37.146,67	37.146,67	37.146,67	37.146,67
Utilidades retenidas	-	13.451,64	30.920,54	53.266,56	80.907,94	110.718,14
Comprobación	(52.192,55)	(71.000,00)	(94.765,04)	(122.932,28)	(155.978,61)	(190.198,33)
<b>Valoración Empresa</b>	<b>52.896,55</b>	<b>64.108,65</b>	<b>78.926,18</b>	<b>98.133,26</b>	<b>122.058,48</b>	<b>147.864,81</b>

## Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo muestra la liquidez disponible de la empresa, la cual tiene saldos positivos debido a la política de cuentas por cobrar y las utilidades constantes durante los años de evaluación.

Tabla 19. Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	21.374,17	24.985,35	29.381,72	34.107,92	35.602,92
Utilidad Neta		13.451,64	17.468,90	22.346,02	27.641,38	29.810,20
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		5.382,95	5.382,95	5.382,95	5.382,95	5.382,95
+ Amortización		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
+ Δ Sueldos por pagar		3.254,90	3.594,15	3.571,28	3.732,06	3.864,18
+ Δ Impuestos		2.539,58	2.133,50	1.652,75	1.083,59	409,76
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Inversión</b>	53.272,92		225,00	225,00	225,00	225,00
- Adquisición PPE y intangibles	53.272,92		225,00	225,00	225,00	225,00
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	-		636,28	383,14	194,56	(3.414,33)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	-	22.317,03	24.305,66	32.014,45	37.464,38	33.153,34
- Pago de dividendos		22.035,09	26.258,37	31.631,31	37.269,82	36.567,67
+ Δ Capital	-		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	-	22.268,86	25.846,63	29.989,86	34.527,47	32.413,59

## Estado de flujo de caja de la ruta ciclística

El estado de flujo de caja del proyecto se detalla en el anexo xx, el cual detalla en el año 0 la inversión inicial que requiere el proyecto para iniciar su operación, los siguientes años tienen saldos positivos hasta el año 5. Estos saldos positivos benefician la valoración del proyecto.

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

#### Proyección del flujo de caja del inversionista

Los datos que se toman en cuenta en el flujo de caja del inversionista inician con el saldo final del flujo de caja del proyecto, estos valores anuales se deducen el pago de intereses y capital por concepto del préstamo solicitado en el inicio de operación de la empresa, esto permite medir el flujo de efectivo a disposición del inversionista.

Ver anexo 11

## Tasa descuento

La tasa de descuento utiliza el método WACC para su cálculo, como se detalla en el anexo 12. El valor resultante de este cálculo es 14,84%, este porcentaje sirve para determinar los criterios de valoración.

## Criterios de valoración

En base a los criterios de valoración se determina que el proyecto es viable de ejecutar porque tiene valores favorables para el inversionista. El valor actual neto en el flujo del proyecto es \$23.685,85 y en el flujo del inversionista es \$ 17.146,37, al ser estos valores mayores a cero, determina que la empresa genera flujos de dinero que permiten recuperar la inversión inicial. La tasa interna de retorno del flujo del inversionista es 15,66%, esta es superior a la tasa de descuento WACC, lo cual indica que el proyecto genera una rentabilidad mayor al rendimiento del mercado. El período de recuperación de la inversión es 0,8 años en el flujo del inversionista, el cual es menor a los cinco años de evaluación.

Tabla 20. Criterios de valoración

<b>FLUJO DEL PROYECTO</b>	
<b>CRITERIOS DE VALUACIÓN</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$ 41.799</b>
<b>TIR</b>	<b>42,01%</b>
<b>RECUPERACIÓN</b>	<b>0,60 años</b>
<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	
<b>CRITERIOS DE VALUACIÓN</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$ 201,88</b>
<b>TIR</b>	<b>15,66%</b>
<b>RECUPERACIÓN</b>	<b>0.85 años</b>

## 7.5 Índices financieros

Liquidez.- Al ser una empresa de servicio la no hay razón circulante ya que la empresa trabajará por unidad de servicio y no habrá cuentas por pagar corrientes

En el caso de la rentabilidad, se incrementa poco a poco, desde el año 1 un porcentaje de 18,47% en la rentabilidad sobre el activo en el año 5, estos valores concuerdan con los criterios de valoración del proyecto que favorecen la inversión de los accionistas en la empresa de turismo. A continuación el detalle de los índices financieros:

Tabla 21. Índices financieros

LIQUIDEZ							INDUSTRIA
Razon circulante	Dado que la empresa trabajará por unidad de servicio, no existirán cuentas por pagar corrientes						
<b>ENDEUDAMIENTO</b>							
Razon deuda a capital		26,70%	15,95%	8,54%	3,39%	0,00%	78%
<b>RENTABILIDAD</b>							
Margen de utilidad		18,47%	21,47%	24,89%	27,54%	28,40%	16,74%
ROA		-195,20%	-110,29%	-90,11%	-81,49%	-70,42%	11,11%
ROE		26,59%	25,66%	24,72%	23,41%	20,16%	15,06%

Nota: El ROA en los últimos años es tan alto porque los activos van a haber perdido casi la totalidad de su valor, para el años seis, los activos serán renovados, estabilizando de nuevo este indicador.

## 8 Conclusiones Generales

- En el análisis del entorno se pudo encontrar fortalezas y oportunidades que ayudarán a crear un plan de negocios sostenible, al igual que, se tratará de minimizar el impacto de las debilidades y amenazas que puedan afectar la creación de la ruta ciclista.
- Generar nuevas prácticas deportivas en Reservas Ecológicas permitirá una mejor relación entre las personas amantes a los deportes de aventura y la naturaleza con un manejo seguro y responsable.
- La investigación cualitativa permitió encontrar mejoras en los servicios de rutas ciclistas y también un mejor entendimiento para crear un turismo responsable.
- La investigación cuantitativa determinó nuevos beneficios para que las personas consuman un servicio de ruta ciclista en un ambiente seguro y con innovaciones que permitan el desarrollo del plan de negocio.
- En la oportunidad de negocio se descubrió factores y servicios claves para la ejecución del plan de negocio, encontrando un panorama

extenso de los actores y beneficios que se puede encontrar para un mejor funcionamiento.

- En el plan de marketing al utilizar la estrategia de desarrollo de mercados permitirá mediante técnicas innovadoras dar a conocer un servicio diferenciador de otros haciendo atractivo el plan de negocio para los futuros clientes.
- Al contar con las 7 P's en el marketing mix se engloba de una manera más extensa los servicios que se quieren ofrecer, haciendo más atractiva la propuesta de marketing.
- El poder conseguir una fuerza laboral altamente capacitada y que cumpla con los estándares del más alto nivel, produce un valor agregado, seguro y confiable para el servicio que quiere ofrecer.
- El plan de negocio es viable, al analizar los índices financieros como el VAN, TIR Y WACC se determinó un proceso de recuperación en 0.8 años por parte del inversionista.

## REFERENCIAS

Aduana Nacional del Ecuador. (2015). Listado de subpartida con aplicación de sobretasa arancelaria de salvaguardia de balanza de pagos.

Recuperado el 5 de noviembre del 2016, de:

<https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2015/Anexo%20011-2015%20final.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2015). En el segundo trimestre de 2015, el PIB de Ecuador mostró un crecimiento inter-anual de 1,0%. Recuperado el 28 de octubre del 2016, de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>

Banco Central del Ecuador. (2016). Cuentas Nacionales Anuales. Recuperado el 28 de octubre del 2016, de:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>

Banco Central del Ecuador. (2016). Definición Inflación. Recuperado el 2 de noviembre del 2016, de:

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Banco Central del Ecuador. (2016). Definición RIESGO PAÍS (Embi Ecuador). Recuperado el 5 de noviembre del 2016, de:

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

Banco Central del Ecuador. (2016). Tabla comparativa de la Inflación de agosto. Recuperado el 2 de noviembre del 2016, de:

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Banco Central del Ecuador. (2016). Tabla del RIESGO PAÍS. Recuperado el 2 de enero del 2017, de:

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

Banco Mundial. (2016). PIB (US\$ a precios actuales). Recuperado el 26 de octubre del 2016, de:

<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=EC>

Comité de Comercio Exterior de la República del Ecuador. (2014). Resolución No. 012-2014. Recuperado el 1 noviembre del 2016, de:

[http://comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/Resolucion-012\\_2014.pdf](http://comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/Resolucion-012_2014.pdf)

Consortio para el Derecho Socio – Ambiental. (s.f.). Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre. Recuperado el 26 de noviembre del 2016, de: <http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ley-Forestal-Conservacion-Areas-Naturales-Vida-Silvestre.html>

Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo del Ecuador. (2015). Boletín primer trimestre 2015. Recuperado el 25 de octubre del 2016, de: <http://www.optur.org/estadisticas/Boletin-primer-trimestre-2015.pdf>

Ecuador en cifras. (2015). Información ambiental en hogares ENEMDU 2015. Recuperado el 28 de octubre del 2016, de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas\\_Ambientales/Hogares/Hogares\\_2015/PRESENTACION%20ENEMDU%202015%2025%2001%202016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Hogares/Hogares_2015/PRESENTACION%20ENEMDU%202015%2025%2001%202016.pdf)

FEDME. (2014). Manual de señalización de senderos GR, PR y SL 2014. Recuperado el 23 de diciembre del 2016, de: [http://misendafedme.es/wp-content/uploads/2015/01/ManualSenderosFEDME\\_RED.pdf](http://misendafedme.es/wp-content/uploads/2015/01/ManualSenderosFEDME_RED.pdf)

Imagine Ecuador. (2016). Precios de servicio de Imagine Ecuador. Recuperado el 23 de diciembre del 2016, de: <http://www.imagineecuador.com/es/precios-tours/>

INEC Ecuador en cifras. (2015). Información ambiental en hogares ENEMDU 2015. Recuperado el 8 de noviembre del 2016, de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas\\_Ambientales/Hogares/Hogares\\_2015/PRESENTACION%20ENEMDU%202015%2025%2001%202016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Hogares/Hogares_2015/PRESENTACION%20ENEMDU%202015%2025%2001%202016.pdf)

INEC Ecuador en cifras. (2015). Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2015. Recuperado el 18 de noviembre del 2016, de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Presentacion\\_TIC\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf)

INEC Ecuador en cifras. (s.f.). Costumbres y Prácticas Deportivas en la Población Ecuatoriana. Recuperado el 10 de noviembre del 2016, de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios\\_Socio-demograficos/CustomPracticasDeportivas.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CustomPracticasDeportivas.pdf)

Ministerio de Turismo. (2013). En las rutas de ciclismo de montaña se practica turismo y aventura. Recuperado el 30 de octubre del 2016, de:

<http://www.turismo.gob.ec/en-las-rutas-de-ciclismo-de-montana-se-practica-turismo-y-aventura/>

Ministerio del Ambiente. (2007). Plan de Manejo de la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas. Recuperado el 25 de noviembre del 2016, de:

<http://suia.ambiente.gob.ec/documents/10179/242256/25+PLAN+DE+M+ANEJO+COTACACHI+CAYAPAS.pdf/72c5f641-6573-4f6d-94b5-fd3b6df6227c>

Ministerio del Ambiente. (2007). Plan de Manejo de la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas (Objetivo de creación del área y categoría de manejo actual). Recuperado el 25 de noviembre del 2016, de:

<http://suia.ambiente.gob.ec/documents/10179/242256/25+PLAN+DE+M+ANEJO+COTACACHI+CAYAPAS.pdf/72c5f641-6573-4f6d-94b5-fd3b6df6227c>

Ministerio del Deporte. (2015). Art. 3 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. Recuperado el 7 de noviembre del 2016, de:

<http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Ministerio del Deporte. (2015). Art. 94 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. Recuperado el 6 de noviembre del 2016, de:

<http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Ministerio del Deporte. (2015). Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. Recuperado el 5 de noviembre del 2016, de:

<http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Mountrail. (2016). 6 Accesorios ciclistas con la última tecnología. Recuperado el 15 de noviembre del 2016, de:

<http://mountrail.co/contenido/actUalidad/24/-6-accesorios-ciclistas-con-la-ultima-tecnologia/>

Optur. (s.f.). Estadísticas del ingreso de turistas a las áreas naturales año 2014. Recuperado el 28 de octubre del 2016, de:

<http://www.optur.org/estadisticas/visitas-areas-protegidas-2014.pdf>

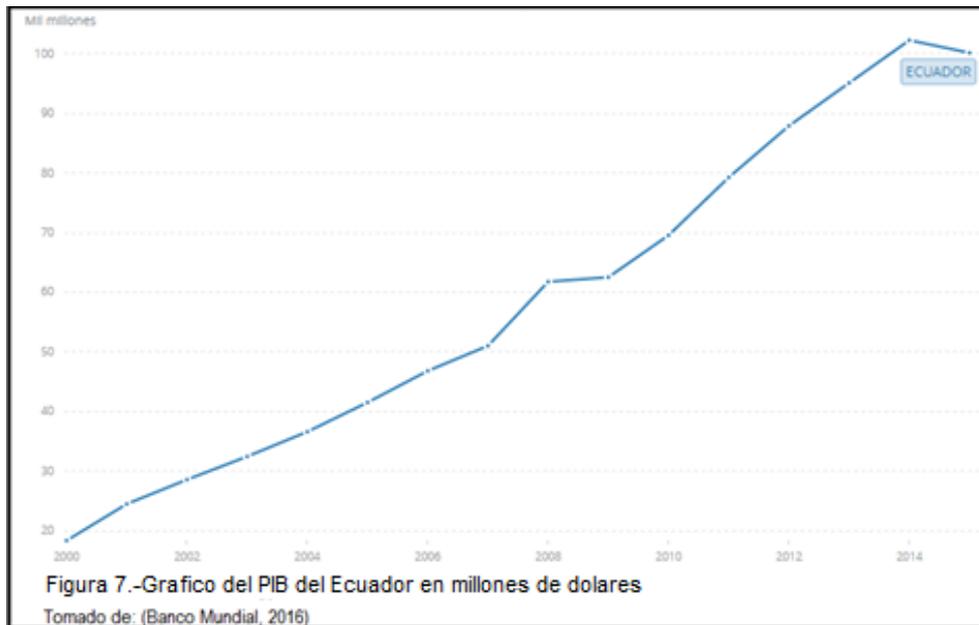
Producto Interno Bruto. (s.f.). Definición Producto Interno Bruto. Recuperado el 26 de octubre del 2016, de: <http://www.productointernobruito.com/>

Rendición de cuentas Enero-Diciembre 2016 GAD municipal de Otavalo, (2016). Recuperado el 10 de junio del 2017, de: <https://drive.google.com/file/d/0B-vw6vSsLrSINUlITy1iUkg5bE0/view>

ZenithOptimedia. (2014). Estudio Nacional de Medios 2014. Recuperado el 20 de noviembre del 2016, de: <http://fliphtml5.com/mknh/faur/basic>

## **ANEXOS**

## Anexo 1



## Anexo 2

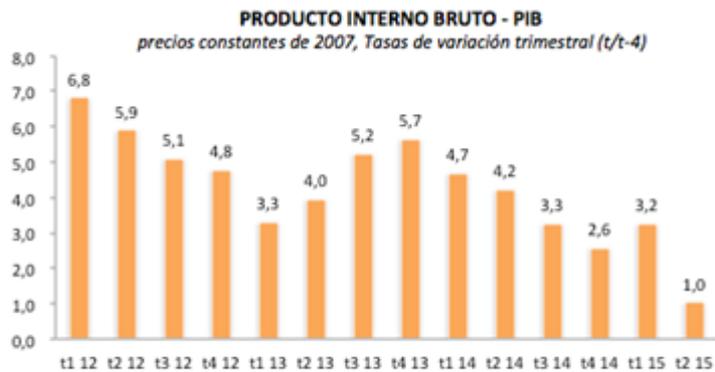


Figura 8 Crecimiento del PIB  
Tomado de: Banco Central del Ecuador 2016

## Anexo 3

Estructura Porcentual de la Industria de Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios							
2009-2015							
Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Porcentaje	1,9	1,8	1,7	1,7	1,6	1,7	1,6

Figura 9: Tabla porcentual de la Industria 2009 -2015  
Tomado de: Banco Central del Ecuador 2016

## Anexo 4

### Riesgo Pais Diciembre 2016

FECHA	VALOR
Diciembre-29-2016	636.00
Diciembre-28-2016	631.00
Diciembre-27-2016	632.00
Diciembre-26-2016	650.00
Diciembre-25-2016	650.00
Diciembre-24-2016	650.00
Diciembre-23-2016	650.00
Diciembre-22-2016	636.00
Diciembre-21-2016	656.00
Diciembre-20-2016	656.00
Diciembre-19-2016	664.00
Diciembre-18-2016	662.00
Diciembre-17-2016	662.00
Diciembre-16-2016	662.00
Diciembre-15-2016	662.00

Figura 10 Tabla del Riesgo Pais  
Tomada de: Banco Central del Ecuador

## Anexo 5

### Tabla Comparativa de la Inflación

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2016	1.05 %
Octubre-31-2016	1.31 %
Septiembre-30-2016	1.30 %
Agosto-31-2016	1.42 %
Julio-31-2016	1.58 %
Junio-30-2016	1.59 %
Mayo-31-2016	1.63 %
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %

Figura 11 Tabla comparativa de la inflación.  
Tomada de: Banco Central del Ecuador.

## Anexo 6

Matriz PESTEL						
Perfil PESTEL	Factores	Muy Negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy Positivo
Económico	Producto Interno Bruto				X	
	Sobretasas Arancelarias	X				
	Riesgo País		X			
	Inflación				X	
Político	Ministerio del deporte			X		
	Ley del deporte				X	
	Apoyo del GAD local					X
Social	Frecuencia de la practica deportiva					
	Uso de la bicicleta en la población				X	
Tecnológico	Bicicletas seguras y de ultima tecnología					X
	Accesorios innovadores				X	
	Utilizacion de redes sociales			X		
	GPS incorporado en teléfonos celulares				X	
Ambiental	Delimitación Reserva Ecológica			X		
	Adjudicación del Ministerio del Ambiente	X				
Legal	Clasificación de áreas naturales			X		
	Planes de ordenamiento ambiental				X	

## Anexo 7

### Investigación Cualitativa

#### Preguntas Guías al experto

##### William Aguas

- ¿Cuál es su punto de vista ante el desarrollo del turismo en el Ecuador?
- ¿Cómo se maneja el turismo a nivel de gobierno provincial y los GAD?
- ¿Están destinadas las Reservas Ecológicas para un fin turístico?
- ¿Qué oportunidad tiene el Ecuador como potencial turístico en deportes de aventura?
- ¿Qué turista es más accesible al deporte de aventura y como se puede optimizar el negocio?

#### Preguntas Guías al experto

##### Verónica Román

- ¿Cree usted que hay las personas que ofrecen el servicio de turismo deportivo, cumple con los reglamentos establecidos en la ley de turismo?
- ¿Considera que se cumplen los trámites legales en los negocios turísticos?
- ¿Desde su punto de vista que deben hacer las empresas de negocios turísticos con sus empleados?

#### Preguntas Guías Grupo Focal

- ¿Cuáles son los tipos de deporte de aventura que practican?
- ¿Han visitado alguna Reserva Ecológica del Ecuador y cual es parecer si pudieran practicar ciclismo de montaña en dicho lugar?
- ¿Expliquen un motivo por el cual no les gustaría participar en un circuito de montaña en las Lagunas de Mojanda?
- ¿Qué necesidades creen ustedes que deberían tener los circuitos de ciclismo de montaña?
- ¿Cuál es su consejo a las personas que realizan ciclismo de montaña en cualquier lugar del Ecuador?

#### Anexo 7

#### Investigación Cuantitativa

#### Preguntas de la encuesta

#### Cuestionario

1. Procedencia del lugar de origen
  - a) Femenino
  - b) Masculino
2. Edad
  - a) De 19 a 27 años
  - b) De 28 a 33 años
  - c) De 34 a 40 años
  - d) Más de 40 años
3. Indique su relación de dependencia
  - a) Estudiante Universitario
  - b) Independiente
  - c) Jubilado
4. Con que frecuencia visita usted Reservas Ecológicas en el país?
  - a) 1 vez al año

- b) 1 vez cada 6 meses
- c) 1 vez cada 3 meses
- d) 1 vez al mes

5. Con quien visita usted la Reserva Ecológica generalmente?

- a) Solo/Sola
- b) En pareja
- c) Entre amigos
- d) Con la familia
- e) Tour pagado

6.Cuál es el motivo para visitar la Reserva Ecológica?

- a) Cultura e historia
- b) Aventura
- c) Deporte
- d) Naturaleza

7.Cuál es el factor que considera más importante al realizar una actividad deportiva en un Reserva Ecológica.

- a) Aventura
- b) Deporte
- c) Esparcimiento
- d) Distracción
- e) Tranquilidad

8.Cuál es el medio por el cual usted conoce una Reserva Ecológica

- a) Familia y Amigos
- b) Red de turismo propio de la zona
- c) Operadoras turísticas
- d) Agencias de viaje
- e) Internet y redes sociales

9. ¿Piensa usted que, con la creación de una ruta ciclística en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas, se fomentaría la práctica y la recreación deportiva al aire libre?

- a) Si
- b) No

10. ¿Cree usted que una ruta ciclística en la Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas brinda un entorno seguro para usted y su familia?

- a) Definitivamente si
- b) Probablemente si

- c) Podría hacerlo o no
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

11. ¿Ha practicado deporte en alguna ruta ciclística de la sierra centro o norte?

- a) Si
- b) No

12. Señale cuál de estas rutas ciclísticas conoce y ha visitado usted.

- a) Yahuarcocha – El Chota (Imbabura)
- b) La vuelta yachay (Imbabura)
- c) La vuelta a Imbabura (Imbabura)
- d) Eco Ruta Paseo del Quinde (Pichincha)
- e) Subida al Chimborazo (Chimborazo)

13. ¿Cuál es el canal de comunicación preferido para enterarse de información y promociones de una ruta ciclística?

- a) Redes Sociales
- b) Medios BTL
- c) Prensa Escrita
- d) Radio
- e) Televisión

14. ¿Qué beneficio le parece más atractivo para visitar una ruta ciclística?

- a) Servicio de transporte hacia la ruta ciclística
- b) Alquiler de bicicletas
- c) Alquiler de equipos de protección para el ciclista
- d) Lunch en la ruta ciclística
- e) Guía experto
- f) Seguridad satelital

15. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por persona de un servicio de ruta ciclística en las Lagunas del Mojanda

## ANEXO 8

Preguntas para el análisis de sensibilidad con el método de Van Westendorp

¿A qué precio usted adquiriría un servicio de ruta ciclística seguro, ecológico y consideraría que es barato?

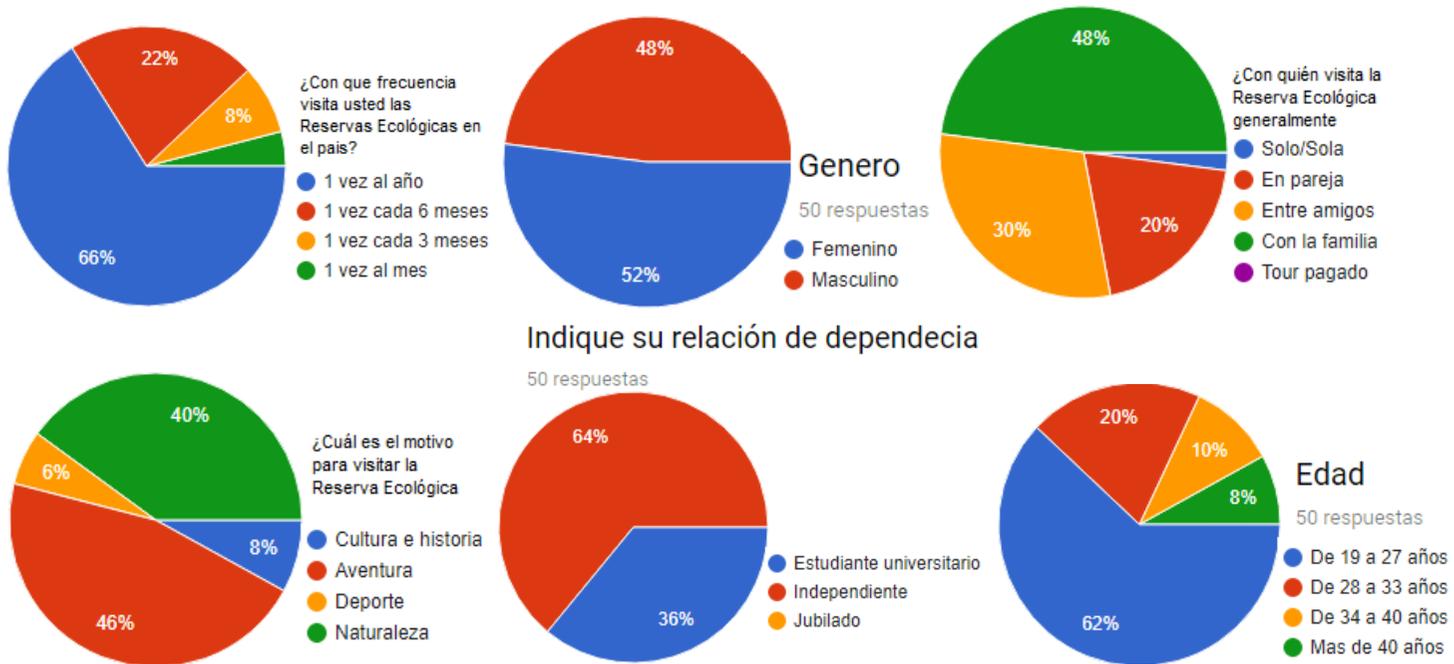
¿Qué precio del servicio de ruta ciclística le resultaría tan barato, que dudaría de su calidad y ya no lo compraría?

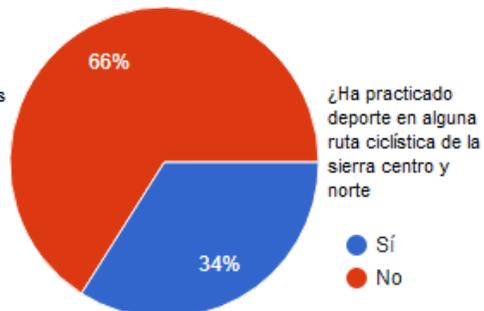
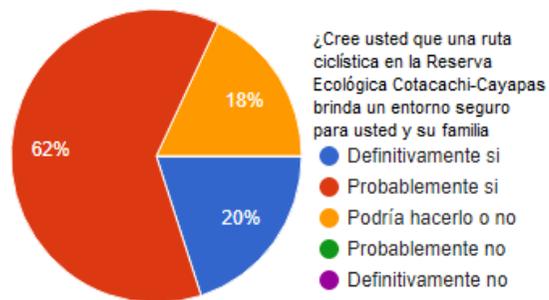
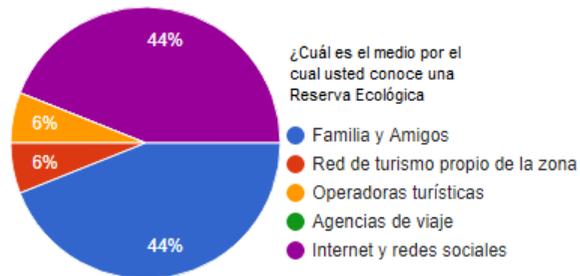
¿A qué precio usted adquiriría el servicio de la ruta ciclística, pero consideraría que es caro?

¿Qué precio del servicio de una ruta ciclística, es tan caro que no lo compraría por muy bueno que fuese?

## Anexo 9

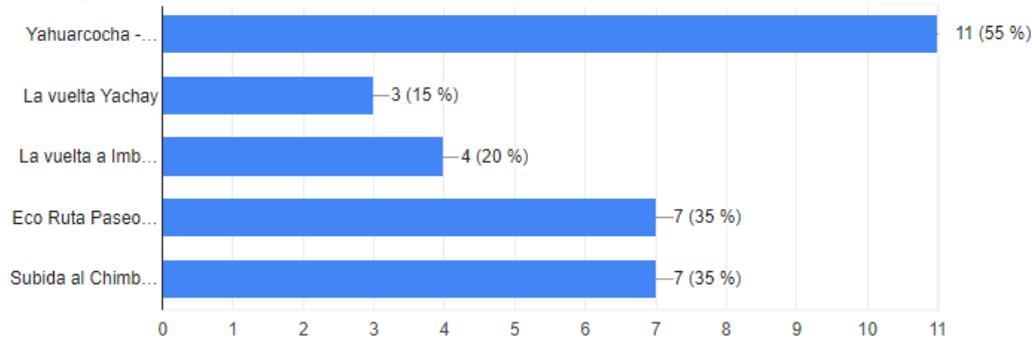
### Tabulación de encuestas





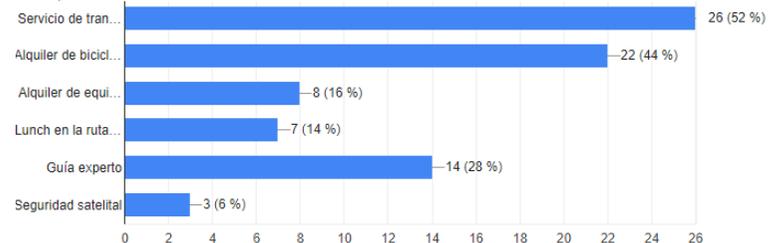
### Señale cual de estas rutas ciclísticas conoce y ha visitado usted

20 respuestas



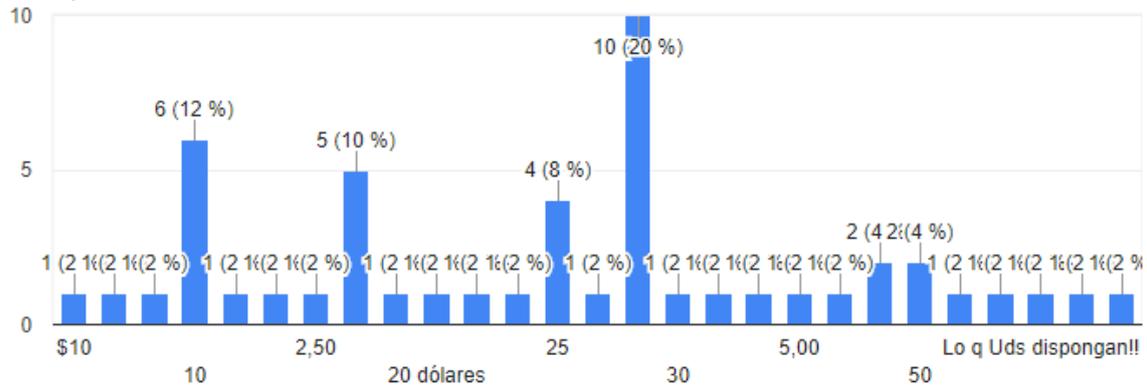
### ¿Qué beneficio le parece más atractivo para visitar una ruta ciclística?

50 respuestas



## ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por persona de un servicio de ruta ciclística en las Lagunas del Mojanda?

50 respuestas



### Anexo 10

Logo expo deportes es vida



### Anexo 11

#### Flujo de caja del proyecto

Flujo de caja del proyecto						
Año	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ 22.828,66	\$ 28.481,77	\$ 35.357,15	\$ 42.774,96	\$ 45.372,36
Gasto depreciación		\$ 4.934,37	\$ 5.382,95	\$ 5.382,95	\$ 5.382,95	\$ 5.382,95
Gasto amortización		\$ 2.508,25	\$ 2.914,33	\$ 3.395,09	\$ 3.964,25	\$ 4.638,07
15% Participación Trabajadores		\$ 3.043,36	\$ 3.952,24	\$ 5.055,66	\$ 6.305,59	\$ 6.744,39
22% Imp. a la renta		\$ 3.794,05	\$ 5.055,90	\$ 6.433,43	\$ 7.796,26	\$ 8.408,01
Flujo de efectivo Operativo Neto (F.E.O)		\$ 23.433,85	\$ 27.899,69	\$ 32.776,81	\$ 38.072,17	\$ 40.240,99
Inversiones		\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00
Recuperaciones	53.066,67					
Recuperación Maquinarias						\$ 6.798,72
Recuperación Vehiculos						
Recuperación Equipo de computación						\$ 2.642,02
Gastos de Capital (CAPEX)	53.066,67	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00
<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	53.066,67	\$ 23.658,85	\$ 28.164,29	\$ 33.001,81	\$ 38.297,17	-

## Anexo 12 Tasa de descuento

RAZON DEUDA / CAPITAL	42,40%
IMPUESTOS	22,50%
INFLACIÓN	3,66%
TASA LIBRE RIESGO US TREASURIES 5Y	2,07%
RIESGO PAÍS	6,58%
BETA INDUSTRIA NO APALANCADA	1,25
BETA APALANCADA	1,66
RETORNO DEL MERCADO	10,19%
COSTO DE CAPITAL	15,55%
COSTO DE DEUDA	17,00%
<b>WACC</b>	<b>14,84%</b>

Anexo 13

## Costos del plan de marketing

<b>PLAN MARKETING</b>	<b>Valor</b>
Relaciones públicas	10.000,00
Promocion fiestas locales	10.000,00
Alianzas agencias viajes (comisión)	2.500,00
Alianzas hoteles (comisión)	2.500,00
Pagina web (publicidad inicial)	20.000,00
Call center	350,00
Participación ferias	5.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>50.350,00</b>

