



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

TEMA:
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS DE CICLOTURISMO PARA LA REGIÓN SIERRA DEL
ECUADOR

AUTOR

EDISON SEBASTIAN PEÑAHERRERA CAICEDO

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS DE CICLOTURISMO EN LA REGIÓN SIERRA DEL
ECUADOR

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

PROFESOR GUÍA

Sara Moro

AUTOR

Edison Sebastian Peñaherrera Caicedo

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de ciclo-turismo en la región Sierra del Ecuador, a través de reuniones periódicas con el estudiante Edison Sebastian Peñaherrera Caicedo, en el semestre septiembre 2017, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Docente Guía: SARA MORO

CI: 175692796-6

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de ciclo-turismo en la región Sierra del Ecuador, del estudiante Edison Sebastian Peñaherrera Caicedo, en el semestre septiembre 2017, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Docente Corrector: ING. CPA. CARLOS RAMÍREZ LAFUENTE MSC.

CI: 170750266-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mí 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.”

EDISON SEBASTIAN PEÑAHERRERA CAICEDO

C.I.: 171726266-9

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por su infinito amor y bendiciones en este largo camino, agradezco a mi familia por todo el apoyo brindado.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi familia, porque siempre estuvo a mi lado apoyándome. También una dedicación especial de este trabajo a todos mis profesores que con su conocimiento, paciencia y guía han logrado sembrar conocimientos y sabiduría para poder lograr cumplir este objetivo en mi vida.

RESUMEN

La idea de este plan de negocios es implementar una empresa de servicios de cicloturismo, para turistas nacionales y extranjeros. El uso de la geografía del Ecuador brindará un apoyo especial para sacar adelante este proyecto. El impulso que ha dado el gobierno ecuatoriano a la industria turista es otro factor importante para la creación de esta idea de plan de negocios.

Según la información obtenida de grupos focales, entrevistas a expertos en temas relacionados con el turismo de aventura, la industria turística y en el deporte ciclismo, ayudaron a recabar información importante que ayudo a la implementación del plan de negocios. De esta manera, se conoce que el turismo deportivo es una tendencia en crecimiento, hoy en día muchas personas prefieren practicar este tipo de turismo. En las encuestas realizadas a 52 personas que practican deporte, el 90% estaría dispuesto a realizar cicloturismo por la región Sierra del Ecuador, con rutas variadas y con diversos paisajes. Lo primordial para tener en cuenta es la seguridad de los participantes.

El VAN del proyecto es de \$179,397.24 lo cual denota la viabilidad del plan de negocio y una TIR del 35%.

ABSTRACT

The idea of this business plan is to implement a bicycle tour services company, for domestic and foreign tourists. The use of the geography of Ecuador will provide special support to carry out this project. The impetus that the Ecuadorian government has given to the tourist industry is another important factor for the creation of this business plan idea.

According to the information obtained from focus groups, interviews with experts on topics related to adventure tourism, the tourism industry and cycling sports, helped to gather important information that helped the implementation of the business plan. In this way, it is known that sports tourism is a growing trend, today many people prefer to practice this type of tourism. In the surveys carried out on 52 people who practice sports, 90% would be willing to cycle through the Sierra del Ecuador region, with varied routes and diverse landscapes. The most important thing to keep in mind is the safety of the participants.

The NPV of the project is \$179,27.24, which denotes the viability of the business plan and a TIR of 35%.

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del Trabajo	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo	2
1.1.2 Objetivos específicos del Trabajo	2
2. CAPITULO II: ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1. Entorno Externo (Político, Económico, Social, Tecnológico)	2
2.1.1. Análisis Político y Legal	2
2.1.2. Análisis Económico	4
2.1.3 Análisis Social	6
2.1.4 Análisis Tecnológico	7
2.2 CIIU	8
2.3 Análisis de la Industria (Porter)	8
2.3.1 Amenaza de la Entrada	8
2.3.2 Poder de Negociación de los Proveedores	9
2.3.3 Poder de Negociación de los Clientes	10
2.3.4 Amenaza de productos sustitutos	11
2.3.5 Rivalidad de Competidores	11
2.4 Matriz EFE	12
2.5 Conclusiones	13
3. CAPITULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Análisis Cualitativo	14
3.1.1 Entrevistas	14
3.1.1.1 Análisis de la Entrevista David Villacis	14
3.1.1.2 Análisis de la Entrevista a Felipe Endara	15
3.1.2 Focus Group	16
3.1.2.1 Análisis Focus Group	16
3.1.2.2 Conclusión Cualitativas	17
3.2 Análisis Cuantitativo	18

3.2.1	Segmentación Nacional	18
3.2.2	Segmentación Internacional	19
3.3	Tipo de Muestreo.....	19
3.4	Encuestas.....	19
3.5	Conclusiones Cuantitativas	20
4.	CAPITULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21
5.	CAPITULO V: PLAN DE MARKETING	21
5.1	Estrategia General de Marketing	23
5.1.1	Mercado Objetivo.....	24
5.2	Mezcla de Marketing.....	26
5.2.1	Producto.....	26
5.2.1.1	Básico.....	26
5.2.1.2	Real	26
5.2.1.3	Aumentado	27
5.2.1.4	Branding	27
5.2.1.5	Mezcla	27
5.2.2	Precio.....	29
5.2.2.1	Estrategia de precios	29
5.2.2.2	Estrategia de ajuste de precio	30
5.2.3	Plaza	31
5.2.3.1	Canales de Distribución	31
5.2.3.2	Estrategia de Distribución	31
5.2.4	Promoción	32
5.2.4.1	Estrategia de Promoción.....	32
5.2.4.2	Mix Promocional	34
6.	CAPITULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
6.1	Misión, Visión y Objetivos de la Organización.....	36

6.1.1	Misión	36
6.1.2	Visión.....	36
6.1.3	Objetivos.....	36
6.2	Cadena de Valor	37
6.3	Plan de Operaciones	38
6.3.1	Mapa de Procesos.....	38
6.3.2	Proceso de Adquisición del servicio	38
6.4	Estructura Organizacional	40
7.	CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	42
7.1	Proyección de Ingresos, costos y gastos.....	42
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura del capital ...	44
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de resultados, flujo de efectivo y flujo de caja	44
7.4	Proyección de flujo de caja del Inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	46
7.5	Índices financieros.....	47
8.	CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES.....	49
	REFERENCIAS	51
	ANEXOS	52

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del Trabajo

Según menciona la OMT, el turismo se ha convertido en una ficha clave para el desarrollo, la prosperidad y bienestar. Los ingresos económicos por turismo han pasado de 492.2 millones de dólares en 2007 a un estimado de 1.691,2 millones de dólares en 2015, lo que representaría un crecimiento promedio anual del 13%. El gran dinamismo y crecimiento que ha existido en la industria turística hace que la creación de una empresa de turismo sea algo factible en el futuro.

En el 2015 se firmaron en total 12 contratos de inversión en turismo, por un monto de USD 143 millones, generando 700 nuevos empleos. El turismo interno en el Ecuador mueve 1.7 millones de dólares diarios. (Ministerio de Turismo, 2015).

El turismo en el Ecuador muestra gran dinamismo en la última década, entre el año 2002 y 2013, las visitas internacionales pasaron de 682.962 a 1.366.269 (tasa de crecimiento anual del 6.51%) lo que financieramente significa un incremento de los ingresos de US\$ 449 a US\$ 1.251,3 millones en el rubro de turismo, según cifras publicadas por el Banco Central del Ecuador. Así es, que el plan de negocios a exponer se basa en la creación de una empresa de turismo impulsada por el deporte.

El ciclismo de montaña y el ciclo-turismo son actividades que en los últimos años han ganado espacio debido a la accidentada geografía del país ya que esto ofrece una inimaginable cantidad de rutas para la práctica de dichas actividades, lo que es un gran atractivo no solo para turistas nacionales y extranjeros si no para grandes exponentes del ciclismo mundial, así como marcas de equipamiento e indumentaria. (OPTUR (Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador), 2014). Es por eso que, en el plan de negocios presentado a continuación, se ha escogido el ciclismo como deporte base para el desarrollo del turismo, debido a la geografía que presenta el Ecuador.

Ecuador es un destino de primera para ciclismo de montaña que ofrece una gran variedad de viajes de Cross country, descenso, tours y excursiones MTB

para ciclistas. Cientos de kilómetros de páramo y a lo largo de volcanes cubiertos de nieve en la sierra andina del Ecuador, siguiendo solitarias playas tropicales en el pacífico, a través del bosque nublado y de la selva amazónica. (OPTUR (Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador), 2014).

1.1.1 Objetivo General del Trabajo

- Analizar la viabilidad del plan de negocios para la creación de una empresa de servicio de ciclo-turismo en la región Sierra del Ecuador.

1.1.2 Objetivos específicos del Trabajo

- Realizar un análisis del entorno en la que se va a desenvolver la empresa, para saber la situación actual y los requisitos para poder competir en la industria.
- Realizar una investigación de mercado para medir el alcance que se va a tener, el mercado objetivo y la segmentación.
- Evaluar la oportunidad de negocio, con datos recopilados en la investigación de mercado y en el análisis externo.
- Realizar un plan de marketing, estableciendo una estrategia a utilizar, planteando un mercado objetivo y creando una propuesta de valor.
- Presentar una estructura organizada para el mejor funcionamiento de la empresa a crearse.
- Realizar una evaluación financiera, para analizar los escenarios existentes, la factibilidad del proyecto y la viabilidad de la empresa.

2. CAPITULO II: ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Entorno Externo (Político, Económico, Social, Tecnológico)

2.1.1. Análisis Político y Legal

En el ámbito político, el Ecuador está pasando por una etapa de estabilidad política donde es considerado como una de las democracias más estables del continente. (acotación emitida por el expresidente Rafael Correa, 2015).

El presidente Moreno en su primer mes de gestión registro el 66%; 70.3% al 15 de julio; 77% al 15 de agosto e igual puntaje al 15 de septiembre de 2017. El

expresidente Rafael Correa registró 68% en el primer año de su gestión; 51% en el 2009; 62% en 2013; 40% en 2016 y terminó con el 47% en mayo 2017. (CEDATOS, 2017).

Ecuador experimentó un sorpresivo cambio en su comportamiento político, una alteración muy sentida en sus acciones, palabras, gestos y posiciones que dan a entender que la nación no logra madurar políticamente, no alcanza todavía un estado positivo que le permita desarrollar y desarrollarse. Pues sí, da toda la impresión que el comportamiento asumido, muy especialmente por su dirigencia, que una vez más se disputa el poder, no logra una madurez democrática porque no ha crecido y no sale de ese estado de postración mental como si nunca dejará de ser adolescente. (Ecuadorinmediato, 2017).

El nuevo reglamento de operación turística de aventura publicado en el registro oficial Nro. 181 establece el turismo como política de estado como parte del buen vivir y como agente de generación de empleo, cadenas productivas y retribución de la riqueza (Órgano del Gobierno del Ecuador 2014). El Ministerio de Turismo promueve un turismo consciente, ideado como una experiencia que transforma y genera un crecimiento personal sentando sus bases en la convivencia, responsabilidad, respeto y fusión entre los distintos agentes del turismo.

A fin de generar una oferta de calidad las operaciones de aventura deberán responder a estándares técnicos y objetivos ya que, por su naturaleza, alcance y peculiaridad, requieren ser reglamentadas. Por dichas razones el Ministerio de Turismo a través de un extenso proceso técnico con todos los actores involucrados en las diferentes modalidades de aventura a nivel nacional han dispuesto los requisitos mínimos con los cuales deben contar todas y cada una de las modalidades de aventura, acorde con la realidad, elevando los estándares actuales (Órgano del Gobierno del Ecuador 2014).

Los extranjeros gozarán de los mismos derechos que los ecuatorianos, con las limitaciones establecidas en la Constitución y la ley. (Art. 13, Constitución Política de la República del Ecuador). De conformidad con el artículo 23 numeral 3 de la Constitución Política, se prohíbe toda discriminación a los extranjeros o a cualquier otro grupo humano en las actividades turísticas,

especialmente en lo que concierne a tarifas y tasas por cualquier servicio turístico.

Será de competencia de los Ministerios de Turismo y del Ambiente, coordinar el ejercicio de las actividades turísticas en las áreas naturales protegidas; las regulaciones o limitaciones de uso por parte de los turistas; la fijación y cobro de tarifas por el ingreso, y demás aspectos relacionados con las áreas naturales protegidas que constan en el Reglamento de esta Ley. (Art. 20, Ley de Turismo 2008).

De acuerdo con el Art.- 6 las modalidades de aventura se clasifican de acuerdo al elemento natural en el que se desarrollan, es decir, tierra, agua o aire. Las actividades de montaña, ciclismo de montaña y escalada se encuentran en el elemento tierra (Órgano del Gobierno del Ecuador 2014). Una vez identificada la clasificación de las actividades de montaña, ciclismo de montaña y escalada podemos citar el Art.- 11 y sus respectivos literales, los cuales establecen las certificaciones con las que se debe operar y el equipamiento, accesorios y equipos mínimos con estándares internacionales además de transporte apropiado para la operación turística con sus respectivos guías certificados por organismos reconocidos por el Ministerio de Turismo (Órgano del Gobierno del Ecuador 2014).

2.1.2. Análisis Económico

Las perspectivas de crecimiento económico para Ecuador se mantienen negativas según la última actualización del FMI. El Banco Mundial –cuya última actualización es enero de 2017- también pronostica un año negativo para Ecuador al colocar la cifra en -2,9%. Por su parte, CEPAL proyecta un leve crecimiento de 0,6% para el 2017, mientras que el Banco Central del Ecuador (BCE) estima un crecimiento de 1,42%.

En términos reales, la economía ecuatoriana viene desacelerándose desde el 2011. Luego de la caída de los precios del petróleo a finales del 2014, la economía ecuatoriana prácticamente no ha crecido, ya que en el 2015 el crecimiento del PIB fue de apenas 0,2% y en el 2016 cerró con un decrecimiento de 1,5%. (Banco Central del Ecuador, 2016)

El turismo representa 2% del PIB y se ubica en el tercer rubro de las exportaciones no petroleras después del banano y el camarón. El ingreso de divisas por concepto de turismo registrado en la balanza de pagos (viajes y transporte de pasajeros). Así mismo, fue el generador de 344.800 empleos directos e indirectos.

En el interés que tiene Ecuador de posicionar al turismo como una industria estratégica en la que se planean grandes inversiones, entre ellas, las hoteleras. Según el Ministerio de Turismo, en 2014 los empresarios privados invirtieron \$ 211 millones en el sector turístico del país. Sin embargo, el panorama puede volverse adverso si los vientos macroeconómicos no soplan a favor. A esto hay que sumar los altos niveles de calidad que requiere el país para asegurar que quienes visiten el Ecuador se vayan satisfechos y con la plena convicción de volver. (Revista Gestión, 2015).

Los ingresos económicos por turismo han pasado de 492.2 millones de dólares en 2007 a un estimado de 1.691,2 millones de dólares en 2015, lo que representaría un crecimiento promedio anual del 13%. En el 2015 se firmaron en total 12 contratos de inversión en turismo, por un monto de USD 143 millones, generando 700 nuevos empleos. El turismo interno mueve 1.7 millones de dólares diarios. En el 2007 se generaron 285.322 empleos directos e indirectos en alojamiento y servicios de comida y bebida; y, al tercer trimestre del 2015 se generaron 415.733 empleos en actividades de alojamiento y servicios de comida y bebida. (Ministerio de Turismo, 2015).

Según el ex ministro de turismo Dr. Alvarado (2013) detalla que un 40% de los ecuatorianos viajan anualmente por los diferentes destinos turísticos del país, generando una dinamización económica muy importante para el país. En cifras estadísticas, un ecuatoriano viaja anualmente 1.7 veces, lo que supone que más de 6 millones de personas se movilizan por los destinos del país.

Según detalló el expresidente Rafael Correa en el 2015, la participación promedio mundial el turismo en cuanto a Producto Interno Bruto (PIB) turístico es del 9,5% mientras que la del Ecuador está por debajo de la media con tan solo el 5,3%. A nivel mundial 1 de cada 11 empleos tiene relación con el turismo en Ecuador la relación es de 1 de cada 20 empleos.

La balanza turística durante el período enero-septiembre de 2016 registró un saldo de 292 millones de dólares, siendo positiva por quinto año consecutivo. Es decir, por concepto turismo receptivo existió mayor ingreso que salida de divisas.

En el tercer trimestre del 2016, con más de 1.075 millones de dólares en ingresos, el turismo continuó como la tercera fuente de ingresos no petroleros detrás del banano y camarón, contribuyendo de manera directa con el 2,1% del PIB nacional y de manera indirecta con el 5,1%, acorde a la información publicada por la WTTC (WorldTravel and Tourism Council).

2.1.3 Análisis Social

En la región Sierra del Ecuador el tiempo libre que destinan las personas para la práctica de algún deporte o la realización de ejercicios a la semana es un promedio de 3 horas y 22 minutos. Los hombres son los que destinan más de su tiempo libre a la práctica deportiva con 3 horas y 25 minutos a la semana. En las provincias donde más se destina el tiempo libre para la práctica deportiva son Azuay y Cañar con un promedio de 3 horas y 46 minutos; y 3 horas y 50 minutos respectivamente. (INEC, 2012)

El turismo de aventura es una actividad que en los últimos años han ganado espacio debido a la accidentada geografía del país ya que esto ofrece una inimaginable cantidad de rutas para la práctica de dicha actividad, lo que es un gran atractivo no solo para turistas nacionales y extranjeros si no para grandes exponentes del deporte de aventura, así como marcas de equipamiento e indumentaria.

El turismo de aventura es un producto que ha incrementado con el pasar de los años en el país, es por lo mismo que cuenta con una diversidad de definiciones en cuanto a oferta y demanda.

Antonio del Rosal, director ejecutivo de ATTA, comentó que el Ecuador tiene un gran potencial en el turismo de aventura, que anualmente a nivel mundial genera \$263 mil millones, pero que además de su entorno y biodiversidad, el país cuenta con dos potencialidades que son la calidad del servicio de los guías y la hospitalidad de la gente.

Ecuador es un destino de primera para ciclismo de montaña que ofrece una gran variedad de viajes de Cross country, descenso, tours y excursiones MTB para ciclistas. Cientos de kilómetros de páramo y a lo largo de volcanes cubiertos de nieve en la sierra andina del Ecuador, siguiendo solitarias playas tropicales en el pacífico, a través del bosque nublado y de la selva amazónica. (OPTUR (Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador), 2014)

2.1.4 Análisis Tecnológico

La gran parte de la población del Ecuador aún no tiene acceso a Internet y muy poco a computadoras, sin embargo, el uso de la telefonía móvil es alta casi llegando al 50% de la población. Y la tecnología de telefonía móvil tiende a ofrecer planes de internet en sus equipos y el desarrollo de los dispositivos permite el acceso de internet y varias aplicaciones móviles. Por ello, se puede afirmar que, a pesar de las cifras bajas, se estima un crecimiento exponencial del mismo. (INEC, 2014).

El gobierno ha implementado un proyecto para que el Internet llegue a la mayor parte de la población; según la encuesta de estratificación de nivel socio económico del 2011 (NSE), más del 98% de los ecuatorianos utiliza herramientas de Internet para comunicarse mediante correos electrónicos o redes sociales (INEC).

El Ministerio de Turismo a través del Ministerio de Industrias y Productividad y la Asociación Ecuatoriana de Software -Aesoft-, promueven el desarrollo del software nacional como estrategia para dinamizar y potenciar tecnológicamente el turismo nacional.

Al momento están en desarrollo algo más de 300 aplicaciones que servirán para el turismo nacional; varios empresarios y representantes del sector turístico, ya empiezan a utilizar cada vez más este tipo de software (programas computacionales), producido y desarrollado en el Ecuador. (Ministerio de Turismo, 2014).

Las redes sociales ahora son más prácticas, potentes y ágiles, perfectas para que ambos extremos (marcas y usuarios) se encuentren y se entiendan. (SocieTic, 2014).

El tema tecnológico es fundamental para el desarrollo de este proyecto ya que el proceso de compra o de reservación de este servicio será por medio de plataforma virtuales.

2.2 CIUU

- **N7990.04** Prestación de servicios de asistencia a los turistas: suministro a los clientes de información sobre los viajes, actividades de guías de turismo.

La razón por la que se escogió este CIUU es porque se enfoca más en el tema principal del plan de negocios es la prestación de un servicio de guías de turismo dentro de la región sierra del Ecuador. Si bien aplicaba dentro de un CIUU de referencia al alquiler ninguno mencionado por el INEC, en ninguno de ellos consta el alquiler de bicicletas para la práctica deportiva.

Según datos de la Superintendencia de Compañías, dentro de este CIUU existe un total de 488 empresas registradas, de las cuales 382 constan como empresas activas. Anónima y Responsabilidad Limitada son los tipos que compañía que denominada dentro del grupo de las compañías activas dentro de la industria.

2.3 Análisis de la Industria (Porter)

2.3.1 Amenaza de la Entrada

Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes. (Art. 8, Ley del Turismo 2008).

El Registro de Turismo consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos, sea persona natural o jurídica, previo al inicio de actividades y por una sola vez en el Ministerio de Turismo, cumpliendo con los requisitos que establece el Reglamento de esta Ley. (Art. 9, Ley de Turismo 2008).

Los requisitos que el Ministerio de Turismo pide para el Registro de Turismo son varios entre los más importantes están:

- Al menos el 30% del personal deberá contar con título profesional en turismo, ramas afines o certificado de competencias laborales en intermediación, operación, hospitalidad o las que determine la autoridad nacional de turismo; también se contará como válidos los cursos dictados o avalados por la autoridad nacional de turismo.
- Al menos el 20% del personal deberá acreditar el nivel B1 de conocimiento de al menos un idioma extranjero de acuerdo con el Marco Común Europeo para las Lenguas, y a lo establecido por este reglamento y demás disposiciones que emita la autoridad nacional de turismo. (Ministerio de Turismo).

El tiempo estimado de entrega del Registro de Turismo, luego de haber entregado y revisado todos los requisitos, es de aproximadamente 15 días laborables.

El 14 de julio de 2015 la ex ministra de turismo Sandra Naranjo anuncio que, como incentivo a la industria turística del Ecuador, el Registro y la Licencia Única Anual de Funcionamiento (Luaf) o su renovación, tendrán tarifa cero. Explicó también que lo único que se mantiene es el pago del valor 1x1000, que hace referencia a los activos fijos que la empresa presente.

El valor del Registro y de la Luaf fluctúa entre los USD 100 y USD 1.400 según el tipo, categoría o actividad turística que se registre la empresa.

Por estos motivos presentados anteriormente y todos los procesos que se debe seguir para obtener el permiso de funcionamiento y al no tener costo toda la realización del trámite, la calificación de esta fuerza es de **baja**.

2.3.2 Poder de Negociación de los Proveedores

Son guías profesionales de turismo los profesionales debidamente formados en instituciones educativas reconocidas y legalmente facultadas para ello, que conducen y dirigen a uno o más turistas, nacionales o extranjeros, para mostrar, enseñar, orientar e interpretar el patrimonio turístico nacional y, procurar una experiencia satisfactoria durante su permanencia en el lugar visitado. (Art 118, Ley de Turismo 2008).

Se considera como transporte terrestre turístico a la movilización de personas que tengan la condición de turistas o excursionistas, en vehículos de compañías autorizadas a la prestación del servicio de transporte terrestre turístico. (Art. 4, Reglamento de Transporte Terrestre Turístico 2014).

Según la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), en el país están registradas 226 compañías de transporte turístico, con 1 409 buses, furgonetas y otros tipos de vehículos.

En cada provincia existe un ente regulador del turismo, en la provincia de Pichincha existe el CAPTUR (Cámara de Turismo de Pichincha), la cual cuenta con 11 compañías activas de transporte terrestre turístico, entre las más importantes destacan, Transrabbit, TET, Marcotour, Encumbrar Jaguayana.

Por este análisis se puede determinar que la calificación de esta fuerza dentro de la industria sea **baja**.

2.3.3 Poder de Negociación de los Clientes

Sin perjuicio de las disposiciones contenidas en leyes orgánicas o de otra especialidad, los extranjeros no serán discriminados particularmente con el cobro de tasas, derechos y tarifas superiores a los que se cobren a los turistas nacionales. (Art 85, Reglamento General a la Ley de Turismo, 2015).

Entre enero y julio del 2017, llegaron 914.477 visitantes extranjeros al Ecuador, lo que significa un aumento del 9,3%, en comparación con el mismo periodo del año pasado. Solo en el mes pasado, 164.376 personas arribaron al país, registrando un aumento del 14,3%. (Ministerio de Turismo, 2017).

El 52% de los turistas no residentes tienen un rango de edad entre los 18 y 34 años. El 63% de los turistas no residentes manifiesta que su motivo de viaje se debió a vacaciones, recreo y ocio, el 19% visitó a familiares y amigos y el 6% permaneció por motivos de negocios, entre otros motivos. (Ministerio de Turismo, 2011).

El 73,8% de los turistas no residentes realizó actividades relacionadas con el turismo cultural, el 21,0% efectuó ecoturismo, el 10,2% hizo actividades de sol y playa y el 3,9% se inclinó por turismo de deportes y aventura, entre otros.

En Ecuador, las visitas turísticas a áreas protegidas han mostrado un fuerte incremento en los últimos años, especialmente desde que se estableció la.

Un 68% de los turistas no residentes organiza su viaje por cuenta propia, el 16% a través de un tour operador, el 10% lo realiza de las dos formas y un 6% lo efectúa a través de terceros.

El turismo interno en el Ecuador generó 12,3 millones de viajes, durante el 2016, según la Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo.

En términos generales, el 51,0% de visitantes internos manifiesta que en su desplazamiento dentro del territorio nacional realizó actividades relacionadas con Sol y Playa, en tanto que el 26,0% señala que efectuó actividades de turismo cultural, solo el 0,6% realiza turismo de deporte y aventura.

Por todos estos detalles presentados anteriormente se puede determinar que el poder de esta fuerza es **alta**, por todos los beneficios y la pequeña cantidad de personas que realiza turismo deportivo o de aventura.

2.3.4 Amenaza de productos sustitutos

Los operadores turísticos son los principales productos sustitutos, estas empresas 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.

Existen alrededor de 70 operados turísticos que están registrados en la Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR), son diversas las actividades que cada uno de los operadores presenta como son treking, Trail, montañismo, turismo de aventura, entre otros. Los principales operadores turísticos que están en esta lista de la OPTUR son: Latitud 0, Klein Tours, Gray Line, Ecoventure, Ecuultimate Tours y MetropolitanTouring, estos dos últimos ya con gran posicionamiento en la industria turística.

Por la cantidad de operadores turísticos que existen podemos determinar que el poder de esta fuerza en la industria es **alto**.

2.3.5 Rivalidad de Competidores

Según datos de la Superintendencia de Compañías, existe un total de 488 empresas registradas, de las cuales 382 constan como empresas activas. De las cuales se centran mayoritariamente en las principales ciudades del país como Manta, Guayaquil, Puerto Ayora, Villamil Playas, Baños de Agua Santa y Quito. Por ejemplo, en Quito existen alrededor de 116 empresas vinculadas a la prestación servicios turísticos, de las cuales 95 se encuentran en estado de activas.

Existen dos empresas, BickingDutchman y ClimbBikeHike, las cuales son empresas que brindar servicio de cicloturismo son las más importantes en la ciudad de Quito. BickingDutchman es una empresa que ofrece ciclo rutas a diferentes precios de acuerdo con la duración de la ruta, mientras que Clim Bike Hike se enfoca en diversas actividades, pero ofrece rutas de ciclismo a diferente precio, esta empresa te da la posibilidad de comprar en línea. Ambas cuentan con oficinas en la ciudad de Quito.

Por este análisis se puede determinar que el poder de esta fuerza es **media**, por la cantidad de empresas que existen en el Ecuador.

2.4 Matriz EFE

Como se puede observar en anexos Tabla 1: Matriz EFE, existen varias oportunidades que hacen que el plan de negocios sea viable. Una de ellas es el aumento de la tendencia de ciclismo en el Ecuador lo que nos da una gran ventaja para sacar adelante el proyecto. La geografía que existe en el país es una gran ayuda para realizar este tipo de actividades, estos paisajes hacen que las rutas sean únicas y extraordinarias. Una oportunidad que existe dentro de la industria es el enfoque deportivo que va a tener el negocio, es decir la tendencia de la práctica deportiva junto con el turismo es un gran factor diferenciador y una gran oportunidad.

Asimismo, como existen unas grandes oportunidades, también existen amenazas que afectan a la viabilidad del proyecto. Una de ellas es la gran rivalidad dentro de la industria de turismo que existe en el país, hay un sin número de negocios que ofrecen servicios de turismo dentro del país cada uno de ellos presentando un factor diferenciador. La transición económica que existe en el país hace que exista menos consumo de parte de la población

dentro del país, algo que afecta ya que no existe flujo de efectivo. Otro factor considerado como amenaza es la problemática de la política que existe, hay tanta rivalidad política que no se preocupan por el desarrollo del país.

Estos factores tanto oportunidades como amenazas hacen que la viabilidad del negocio sea alta, indicando que existen cosas determinantes que pueden marcar el rumbo de la idea.

2.5 Conclusiones

1. El ciclismo en los últimos años ha ido ganando protagonismo debido a la gran cantidad de rutas turísticas que existen en el país, muchas de ellas con paisajes indescritibles lo que hace que sea muy atractivo para el turista nacional y el extranjero.
2. Ecuador se encuentra en una situación económica muy variable, debido al bajo consumo que existe dentro del país. Tampoco existen nuevas inversiones extranjeras y nacionales lo que provoca que se genere más desempleo en el país.
3. Existen nuevos reglamentos y leyes que ayudan a impulsar de mejor manera a la industria turista. El Ministerio de Turismo garantiza un servicio turístico de primera calidad, con controles mensuales y cursos de innovación de servicio, para que los turistas tengan una gran experiencia.
4. La industria del turismo ha crecido considerablemente en los últimos años, lo que ha provocado que existan más empresas dedicadas a los servicios turísticos, debido a la importancia y relevancia a la inversión turística que el gobierno ha dado en esta industria.
5. Existen una gran cantidad de operadores turísticos con una gama de paquetes turísticos de todo tipo, desde el turismo cultura hasta el turismo de aventura, lo que significa un alto porcentaje de productos sustitutos.
6. En los últimos años, el gobierno ha impulsado muchas campañas para fomentar el turismo dentro del país, como consecuencia eliminaron las barreras de entradas para esta industria, con el fin de que exista una mayor oferta turística.

1. Las personas hoy en día tienen gran cantidad de diferentes actividades deportivas impulsadas por municipios o alcaldías, lo que genera muchos productos sustitutos.
2. Las barreras de entrada son variables ya que si bien existen empresas de guía de turismo ninguna de ellas se enfoca a lo deportivo lo que daría mucha ventaja, pero los canales de distribución de las demás empresas son más accesibles.

3. CAPITULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Análisis Cualitativo

3.1.1 Entrevistas

Se entrevistó a David Villacis (Ministerio de Turismo) y a Felipe Endara (Ciclista de montaña, tecnólogo en ecoturismo), ambos entrevistados saben acerca del turismo y el ciclismo, aportaron con temas específicos para saber acerca cómo se maneja el turismo y las ventajas que el Ecuador tiene para el desarrollo del mismo.

3.1.1.1 Análisis de la Entrevista David Villacis

La fomentación del turismo a través de negocios deportivos ha aumentado en el país, por el incremento de la tendencia hacia la práctica deportiva no solo aquí en el Ecuador sino a nivel mundial. Es muy recomendable establecer un negocio deportivo para que se fomente el turismo, existen muchos lugares donde se puede practicar ciclismo y a la vez fomentar el turismo, también el país cuenta con los recursos necesarios para la práctica del turismo de aventura. Lo más importante es saber cómo vender la idea turística a través del deporte y así llegar con un mensaje claro a los turistas nacionales y extranjeros. Hay que tomar en cuenta que en los últimos años el turismo ha tenido un gran incremento, pero en el 2016 existió un descenso por diversos temas. Estados Unidos, Colombia y Perú son los países que más aportan con turistas al Ecuador. El turismo interno puede variar dependiendo del feriado, son las costas ecuatorianas son los lugares con más concurrencia de turistas. Pero ha existido un incremento de visitas a otras regiones del país, como la Sierra. Existe más visitas a ciudades como Cuenca, Baños, Ibarra, Cayambe

entre otras. La regulación y control de toda actividad turística son el Ministerio de Turismo, de Ambiente, los Municipios y los Gobiernos Provinciales, ellos son los encargados de establecer leyes o reglamentos como la RETAM o la Ley de Turismo. Los controles hacia las agencias de turismo y los operadores turísticos para verificar el tipo y la calidad de servicio que se brindan a los turistas, también se imparten charlas informativas, seminarios, cursos para mejorar la calidad de servicio y la atención al cliente. La constitución de una empresa de servicios turísticos a partir del 2016 es más fácil, se eliminaron muchos de los pagos para la obtención de la licencia de funcionamiento, hay estrictos controles para la obtención de la licencia, todos los tramites se los puede realizar vía internet para una mayor facilidad, todos estos cambios se deben a la fomentación e incremento del turismo dentro del país.

3.1.1.2 Análisis de la Entrevista a Felipe Endara

La implementación de una empresa de turismo con un enfoque deportivo es algo que es muy atractivo, si bien es cierto que las pueden practicar ciclismo la idea básica de la empresa será brindar un servicio con asesoramiento para una mejor practica de este deporte y así fomentar el turismo. La geografía del Ecuador es perfecta para fomentar el turismo mediante el ciclismo una tendencia que ha aumentado en el país, todos los paisajes que presenta el país llaman la atención a turistas nacionales como extranjeros, el tema de la altura es un factor primordial para los turistas extranjeros. Para empezar este tipo de negocio lo más primordial son las bicicletas, deben ser de primer nivel así no se dificultará el desarrollo de la actividad. La mayoría de los clientes serán personas que no están acostumbrados a esta práctica deportivo por lo que se debe tener un personal muy capacitado en el tema de turismo y ciclismo, también se debe tomar en cuenta la seguridad que deberá existir en cada ruta o trayecto. No hay ni un mínimo ni un límite de edad para practicar ciclismo, pero para realizar cicloturismo el rango de edad sería entre los 15 hasta los 65 años, mucho va a depender del estado físico de la persona y de la dificultad de la ruta. La ruta adecuada para realizar cicloturismo no deberá ser muy complicada ya que el eje del negocio es el turismo, se podría estimar una

distancia adecuada desde los 30 km hasta los 50 km. Claro está que se debe presentar rutas de varios niveles bajo, medio y alto, porque hay clientes que les gusta mucha la aventura. El precio debe variar de acuerdo con la ruta y a las actividades que presente cada una, es decir el precio puede fluctuar entre los 75 o 100 dólares, se pueden implementar gran cantidad de actividades complementarias.

3.1.2 Focus Group

Se realizó un focus group con hombres que practican todas las modalidades del ciclismo (Cross country, Down Hill, Ruta) y que lo practican habitualmente. El rango de edad de los participantes del focus group era entre 18 y 24 años.

3.1.2.1 Análisis Focus Group

Para el Focus Group se planteó contar con personas que practiquen ciclismo frecuentemente y estén familiarizados con todos los recursos que con lleva esta práctica. Los participantes manifestaron que son muy pocas las empresas especializadas en cicloturismo. Todos concordaron que el ciclismo es una forma atractiva e interesante de fomentar el turismo en el país, no solo para las personas que están practicando ciclismo sino para todas las personas que quieran y se atrevan hacer cosas distintas. Supo manifestar un participante del focus group, que es importante identificar el segmento de mercado, estableciendo rutas adecuadas para cada uno de ellos, para así asegurar un disfrute máximo del paseo y de todos los atractivos que esté presente. Lo ideal será establecer paquetes turísticos para todo tipo de segmento, por ejemplo, paquetes para familias, paquetes para expertos, etc. Los participantes también manifestaron que hay factores importantes para determinar las rutas como el número de pendientes, el total de kilómetros que se va a recorrer, el paisajismo que la ruta presente, entre otras cosas. El Ecuador, debido a su geografía, no cuenta con rutas planas en su totalidad, es decir, todas las rutas presentan un nivel de dificultad, con cuestas, bajadas empinadas, caminos sinuosos, etc. Los participantes estuvieron de acuerdo que la distancia correcta para disfrutar de ruta de ciclismo adecuada es de aprox. 40 kilómetros, también expresaron que se puede realizar rutas de un día, de dos días y de hasta tres días para que las

personas vivan experiencias únicas. El precio varía de acuerdo con las rutas y los servicios que se brinde, pero un precio base sería de 85 dólares. Los participantes del focus group estuvieron de acuerdo que el seguro de accidentes sería muy importante, es algo que las personas toman en cuenta mucho por su seguridad. También concordaron que las actividades extras son algo muy fundamental como por ejemplo acampadas, entradas a complejos turísticos y entre otras cosas.

3.1.2.2 Conclusión Cualitativas

- El ciclismo en el país ha incrementado en los últimos años, muchas personas se han identificado con este deporte y lo han comenzado a practicar, para ello la seguridad de los participantes es algo muy importante, se debe contar con un seguro de accidentes en caso de que suceda algún percance.
- Es importante establecer distintos paquetes para que el cliente tenga una variedad para escoger, pueden ir desde paquetes para las personas aventureras hasta paquetes familiares.
- El Ecuador es una potencia turística, el turismo de aventura es uno de sus principales atractivos, se lo puede fomentar dentro del país tanto como para turistas nacionales y extranjeros.
- El Ecuador cuenta con los recursos necesarios para fomentar este tipo de turismo y así generar más cuota de mercado. Se debe aprovechar al máximo la geografía del Ecuador para desarrollar un buen servicio de cicloturismo, también ayuda al desarrollo de programas de turismo de aventura, los cuales deben contar con un servicio personalizado y con un valor agregado para hacerlos atractivos.
- El ciclismo en el país ha incrementado en los últimos años, muchas personas se han identificado con este deporte y lo han comenzado a practicar.

3.2 Análisis Cuantitativo

3.2.1 Segmentación Nacional

Tabla No 1: Segmentación Nacional

	Información	Porcentaje	Datos
Geográfica	Población General	100%	14'483.499
	Población Azuay	4.91%	712.127
	Población Cuenca	71%	505.585
	Población Pichincha	17.78%	2'576.287
	Población Quito	86.92%	2'239.191
	TOTAL		2'744.776

Adaptado de: INEC, 2017

Tabla No 2: Segmentación de mercado nacional

	<u>Información</u>	<u>Porcentaje</u>				<u>Datos</u>				
		<u>Quito</u>		<u>Cuenca</u>		<u>Quito</u>		<u>Cuenca</u>		TOTAL
		M	F	M	F	M	F	M	F	
	Genero	39.67%	41.91%	8.73%	9.69%	1'088.811	1'150.380	239.5	266.09	2'744.776
Demográfica	Edad entre 15 y 64 años	63.70%				1'748.422				1'748.422
	Población económicamente activa	46.49%				812.841				812.841
Psicográfica	Clase Social C+ y B	34%				276.366				276.366
	Porcentaje tiempo personal	57%				157.529				157.529
	Practican deporte	31.60%				49.779				49.779
TOTAL									49.779	

Adaptado de: INEC, 2017

$$n = \frac{N * z^2 * p * (1 - p)}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * (1 - p)}$$

$$n = \frac{49779 * 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{0.05^2 * (49779 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{49779 * 3.8416 * 0.5 * 0.5}{0.0025 * 49778 * 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{47807.75}{119.52}$$

$$n = 399.99 = 400$$

3.2.2 Segmentación Internacional

Tabla No 3: Segmentación Internacional

<u>País de Procedencia</u>	<u>Entradas 2016</u>				
	<u>Número</u>	<u>%</u>	<u>Hombres</u>	<u>Mujeres</u>	<u>Total</u>
Colombia	318,868	21.35%	181,028	137,840	318,868
Estados Unidos	266,989	17.87%	136,324	130,665	266,989
Perú	147,601	9.88%	90,306	57,295	147,601
Venezuela	102,619	6.87%	57,159	45,460	102,619
España	62,984	4.22%	36,701	26,283	62,984
Panamá	18,282	1.22%	11,011	7,271	18,282
Otros	576,425	38.59%	225,852	350,573	576,425
Total	1,493,768	100.00%	738,381	755,387	1,493,768

Adaptado de: Ministerio de Turismo, 2017

3.3 Tipo de Muestreo

Se escogió el muestreo por conveniencia, personas que gustan de la práctica del ciclismo o simplemente realizan un deporte o una actividad física.

3.4 Encuestas

Las encuestas fueron realizadas a 65 personas de la ciudad de Quito y los Valles que practican deporte o realizan alguna actividad física no necesariamente relacionada al ciclismo, con el fin de conocer que perspectiva acerca del cicloturismo y que opinión tenían de un servicio turístico en base a lo deportivo. El rango de edad de las personas encuestadas es de 17 hasta los 33 años, la encuesta se la realizó a 65 personas, pero solo 52 de ellas les gustaba el ciclismo. El 79% practican ciclismo frecuentemente. El 36% de las personas supo manifestar que lo más importante al momento de escoger una ruta para ciclismo es importante la distancia de la misma, de igual forma manifestaron que los atractivos que presente la ruta sería algo primordial. El nivel de ruta bajo y medio, 33% y 31% respectivamente es el que las personas encuestas elegirían para realizar cicloturismo, esto ayuda a entender que los clientes prefieren rutas no tan complicadas para disfrutar mejor del paseo. El 58% de las personas encuestadas creen que los tours de dos o tres días es una idea atractiva y estarían dispuestos a realizarlos, esto nos da la pauta que ayudaría al negocio implantar unos paquetes turísticos de varios días. (Ver Anexo 2.)

Como se puede observar en la Tabla 4 el 90% (47 personas) les gustaría hacer turismo mediante el ciclismo, lo que nos indica que es algo atractivo y novedoso. 11 personas no practican ciclismo, pero estarían dispuestos a practicarlo con esta nueva idea.

La Tabla 5 nos indica que el horario preferido para las personas que practican ciclismo es en la mañana, lo que genera la idea que las rutas deberían ser en horario matutino. Pero también existe una tendencia para realizar la práctica en horas de la tarde, es decir, se podría establecer rutas en estos dos tipos de horarios.

El precio en que las personas creen adecuado por el servicio de cicloturismo está entre los 80usd y los 100usd, como se puede observar en la Tabla 6. La gente también cree que el precio entre los 110usd y los 150usd sería un precio razonable según las actividades que se presenten.

3.5 Conclusiones Cuantitativas

Tabla No 4: Practica de Ciclismo

Hacer turismo mediante ciclismo/Práctica ciclismo	No	Sí	Total general
No		11	11
Sí	5	36	41
Total general	5	47	52

Tabla No 5: Hora de Práctica

Hora de practica/Práctica Ciclismo	No	Sí	Total general
En la mañana (7am-10am)	4	21	25
En la tarde (2pm-4pm)	6	18	24
Medio día (11am-1pm)	1	2	3
Total general	11	41	52

Tabla No 6: Precio por Servicio

Precio por el servicio de cicloturismo/Hacer turismo mediante ciclismo	No	Sí	Total general
110-150 dólares		15	15
160-200 dólares		3	3
80-100 dólares	5	29	34
Total general	5	47	52

- Las personas prefieren practicar una ruta de cicloturismo en las primeras horas del día, para aprovechar los paisajes espectaculares que se puede observar, sobre todo en verano.
- El ciclismo en el Ecuador es una tendencia que ha incrementado en los últimos años, lo que ha generado que las personas que practican ciclismo tengan más oportunidades de practicarlo de una manera segura.
- Se debe presentar varias alternativas de rutas de cicloturismo, los clientes escogen las rutas de acuerdo con su dificultad y atractivos que las misma presente.
- Las actividades complementarias, es algo que genera un valor agregado a una ruta. Se pueden realizar varias actividades no necesariamente apegadas al turismo, sino otras que generen diversión para el turista.

4. CAPITULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El turismo representa 2% del PIB y se ubica en el tercer rubro de las exportaciones no petroleras después del banano y el camarón. El ingreso de divisas por concepto de turismo registrado en la balanza de pagos (viajes y transporte de pasajeros) también ha mantenido una tendencia de ascenso y en 2014 se situó en \$ 1.506,2 millones.

En el interés que tiene Ecuador de posicionar al turismo como una industria estratégica en la que se planean grandes inversiones. Según el Ministerio de Turismo, en 2014 los empresarios privados invirtieron \$ 211 millones en el sector turístico del país. (Revista Gestión, 2015).

Los ingresos económicos por turismo han pasado de 492.2 millones de dólares en 2007 a un estimado de 1.691,2 millones de dólares en 2015, lo que representaría un crecimiento promedio anual del 13%. En el 2015 se firmaron en total 12 contratos de inversión en turismo, por un monto de USD 143 millones, generando 700 nuevos empleos. (Ministerio de Turismo, 2015).

Tras haber realizado la entrevista con el experto, David Villacis del Ministerio de Turismo, se pudo concluir que existe un crecimiento hacia el turismo

deportivo, es decir hacer turismo mediante alguna actividad física es una tendencia que va aumentando. El Ecuador es un país que cuenta con geografía adecuada para el desarrollo de una empresa de turismo deportivo. Se han eliminado los pagos para la obtención de la licencia de funcionamiento con el fin de que surjan más empresas que impulsen el turismo. El incremento del turismo interno es un factor muy importante, cada año las personas no solo visitan las playas ecuatorianas sino escogen otros destinos con el fin de conocer más el país.

La entrevista a Felipe Endara, experto en ciclismo, ayudo a concluir que el ciclismo en el Ecuador es una tendencia en crecimiento, muchas personas están practicando este deporte. Lo primordial al establecer una empresa de ciclismo, es brindar un buen asesoramiento al cliente, brindar un excelente servicio, tener un personal capacitado tanto en turismo como en ciclismo. Las rutas deben ser las correctas para que el cliente disfrute de los paisajes del Ecuador, es por lo que no deben ser muy complicadas. Los implementos deportivos (bicicleta, casco, ropa, etc.) debe ser la adecuada recordando que muchos de los clientes van a querer conformidad y seguridad al momento del paseo.

Ecuador es un destino de primera para ciclismo de montaña que ofrece una gran variedad de viajes de cross country, descenso, tours y excursiones MTB para ciclistas. Cientos de kilómetros de páramo y a lo largo de volcanes cubiertos de nieve en la sierra andina del Ecuador, siguiendo solitarias playas tropicales en el pacífico, a través del bosque nublado y de la selva amazónica. (OPTUR (Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador), 2014).

Tras haber realizado el análisis cuantitativo, se puede concluir que existe un gran porcentaje que desea practicar esta modalidad de turismo. La actividad de cicloturismo está en auge en el país es por ello que no solo se debe brindar el servicio de cicloturismo, también se pueden desarrollar otro tipo de actividades. Así mismo, las personas prefieren rutas de un nivel bajo y medio para así poder disfrutar del paisajismo que ofrece cada ruta.

Los principales operadores turísticos registrados en la OPTUR son: Latitud 0, Klein Tours, Gray Line, Ecoventure, Ecuultimate Tours y MetropolitanTouring, estos dos últimos ya con gran posicionamiento en la industria turística. En Quito existen alrededor de 116 empresas vinculadas a la prestación servicios turísticos, existen dos empresas, BickingDutchman y ClimbBikeHike, las cuales son empresas que brindar servicio de cicloturismo son las más importantes en la ciudad de Quito.

La cuota de mercado a nivel nacional se estima que sea alrededor de 50 000 personas, mientras que la cuota de mercado a nivel internacional se estima que sea de 80 000 turistas que visitan el Ecuador.

El perfil del consumidor se lo puede considerar a los turistas que busquen una distracción o salir de lo cotidiano, el 32,8% de los turistas buscan diversión y recreación, de los cuales el 4,3% busca realizar turismo deportivo y el 15,8% realiza turismo de aventura. (Ministerio de Turismo, 2017).

De acuerdo con todo lo expuesto anteriormente se puede determinar la oportunidad de negocio es buena, ya que existe los recursos necesarios, el país cuenta con la geografía necesaria para la práctica de esta modalidad de ciclismo. Así mismo, las entidades en el país encargadas de fomentar y controlar el turismo se encuentran trabajando para mejorar la calidad de servicio hacia el turista, es decir existe apoyo gubernamental para toda actividad turística. La oportunidad de negocio es alta ya que en los últimos años la tendencia deportiva en las personas ha aumentado, una actividad así mismo que ha crecido es el ciclismo, existe en el país una gran cuota de mercado para desarrollar la idea de cicloturismo.

5. CAPITULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

Diferenciación

Según Michael Porter, la estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores.

Se utiliza esta estrategia ya que el personal con el que se va a trabajar es muy capacitado en los temas de ciclismo y turismo, serán asesores del cliente al momento que el cliente vaya a escoger una ruta, es decir serán recomendados según su nivel de ciclismo y sus preferencias. Se contará con una gran cobertura de los canales de distribución para que el cliente tenga mayor facilidad de adquirir el producto.

Se eligió esta estrategia debido a que el servicio es novedoso y que el ciclismo es una tendencia en crecimiento en el país, es pertinente ingresar al mercado contando con una ventaja competitiva, para así seguir implementado mejores o servicios extras que se distingan de la competencia. Por lo tanto, se debe contar con un factor diferenciador claramente identificado para que el cliente prefiera adquirir nuestro servicio.

5.1.1 Mercado Objetivo

Como se puede observar en la tabla de segmentación de mercado en el capítulo 3, se escogió las ciudades de Quito y Cuenca ya que son las principales ciudades de la región Sierra del Ecuador que cuentan con mayor población. El mercado objetivo se basa en personas con edad entre los 15 años hasta los 64 años, es un rango de edad adecuado para la correcta práctica de ciclismo. También se basa en la población económicamente activa y en una clase social media y media alta.

Demanda Real

Según la encuesta realizada en el análisis de consumidor el 84% de las personas encuestadas están dispuestas a realizar turismo en la región Sierra del Ecuador mediante el ciclismo. Es decir, nuestra demanda real sería de

41.831 personas, según los datos de la tabla de segmentación de mercado en el capítulo 3.

Estrategia de Segmentación y Posicionamiento

Diferenciación

Según Porter la estrategia de diferenciación es cuando la empresa ofrece productos o marcas adaptados a las necesidades de sus segmentos objetivos utilizando diferentes planes de marketing o diferentes estrategias de marketing para cada uno de sus segmentos.

La estrategia se basará en dos partes:

- **Mercado Nacional**

Mostrar un mensaje con la idea de una nueva aventura en bicicleta. Si bien el mercado ecuatoriano ya está acostumbrado de los hermosos paisajes, la idea será venderles una forma distinta de conocer al Ecuador con actividades que harán que las personas salgan de lo cotidiano.

- **Mercado Internacional**

Generar un mensaje con expectativa acerca de los paisajes del Ecuador y mostrar una nueva forma de hacer turismo mediante la práctica deportiva. Mostrar las actividades que se van a desarrollar y la interactividad que va a tener el turista con varios factores como las cultura y tradición ecuatoriana.

5.1.2 Propuesta de Valor

La ventaja competitiva se basa principalmente en el servicio personalizado que cada turista recibirá de parte de la empresa, con personal capacitado, rutas especializadas (rutas de nivel bajo, medio, y alto) e indumentaria de alta gama. Existirán de 2 a 3 guías, dependiendo la distancia de la ruta y la dificultad de la misma, también existirá un “carro escoba”, el cual tiene la función de recoger a los clientes por cualquier circunstancia decida no andar más en bicicleta, pero podrá seguir disfrutando el paisajismo de la ruta. Los guías tendrán cursos de primeros auxilios por cualquier problema que se presente durante la ruta, existirá también un mecánico para cualquier desperfecto que presente la bicicleta, todo esto ayudará a que los turistas a tengan una mejor experiencia. Existirán actividades complementarias como visita a museos o lugares

turísticos, degustación de comida típica, etc., todas estas actividades dependerán por los lugares por los que atraviese la ruta escogida.

El valor agregado debe ser algo fundamental en este tipo de servicio, debe ser novedoso y recreativo para que el cliente pueda disfrutar de un paseo en bicicleta con todas las comodidades y facilidades del caso.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

La idea del pan de negocios se basa en la creación de una empresa de servicios turísticos enfocada en el ciclismo. La misma que cumplirá con todos los requisitos y normas establecidos por el Ministerio de Turismo para satisfacer las necesidades de los turistas extranjeros y nacionales, brindando un servicio seguro y de calidad con innovación. Para ello, se realizan actividades complementarias como visitas a lagunas, pueblos indígenas, clases prácticas de comida ecuatoriana, visitas a mercados artesanales que se realizarán de acuerdo con la ruta escogida.

La creación de una empresa de actividades turísticas enfocado en el ciclismo es un servicio cuyo fin principal es brindar un servicio y asesoramiento para turistas nacionales y extranjeros del Ecuador, ofreciendo también actividades extras que complemente la idea general del negocio y así crear una experiencia fuera de lo común al cliente con los paisajes del Ecuador.

5.2.1.1 Básico

El servicio de cicloturismo, es una actividad turística que se realizará en la región Sierra ecuatoriana, para turistas extranjeros y nacionales.

5.2.1.2 Real

El servicio de turismo irá acompañado con la experiencia de la práctica deportiva, aprovechar los paisajes del Ecuador y las actividades complementarias como escuela de cocina, visita a lagos, etc. para los clientes que contraten el servicio de cicloturismo.

5.2.1.3 Aumentado

Las actividades complementarias que se presente con cada ruta mencionada anteriormente, agregando el hecho de contar con un guía bilingüe especializado en ecoturismo y ciclismo turístico y la oportunidad de conocer al Ecuador de una manera distinta.

5.2.1.4 Branding

El nombre que se ha escogido para la empresa es “Iskaymuyu Travel”. Este nombre fue seleccionado debido al significado de sus palabras: Iskaymuyu en quechua significa bicicleta y la palabra Travel en ingles significa viaje. Los colores escogidos fueron el verde que tiene relación con la naturaleza, a nivel emocional de la persona tiene que ver con la seguridad, y el color marrón que significa orden y disciplina, a nivel emocional significa una vida estable y saludable. El slogan de la empresa es: *“La aventura en dos ruedas”*



Figura 1: Imagotipo de la empresa

5.2.1.5 Mezcla

- **Amplitud**

Las líneas del negocio, el servicio de cicloturismo por varias rutas que pasan por la región Sierra del Ecuador, cada una de las rutas es diferente en cuanto a la distancia total recorrida, la dificultad del trayecto y las actividades complementarias que se podrán realizar en cada una de ellas.

- **Longitud**

Servicio de Cicloturismo (Paquetes turísticos de diferentes rutas por la región Sierra del Ecuador).

Actividad Complementarias (Clases prácticas de comida ecuatoriana, visita comunidades indígenas, visita mercados artesanales, visita lugares emblemáticos, visita a lagunas).

- **Profundidad**

Paquetes turísticos de un día, dos o tres días y especiales, para realizar la actividad de cicloturismo. Distintos tipos de rutas con una dificultad baja, media y media-alta. Debe existir un mínimo de personas para realizar la actividad, para las rutas de un día y de dos días deberá existir un mínimo de 4 personas y para las rutas especializadas deberá existir un mínimo de 6 personas.

Servicio de Cicloturismo y complementos

Este es el servicio principal con el que se contará, serán un total de 14 rutas por varias provincial de la región Sierra del Ecuador, las cuales varían la dificultad, la distancia, los atractivos turísticos y las actividades complementarias.

Tabla No 7: Rutas de Cicloturismo

RUTAS DE CICLOTURISMO			
TIPO DE RUTA	NOMBRE DE LA RUTA	DISTANCIA	PROVINCIA
RUTAS 1 DÍA	Paseo del Quinde	50 km	Pichincha
	Yahuarcocha-El Chota	50 km	Imbabura
	Los Libertadores	42 km	Pichincha
	Las Cascadas (Baños)	40 km	Tungurahua
	Cotopaxi	40 km	Cotopaxi
	Vuelta al Imbabura	40 km	Imbabura
	Vuelta Yachay	21 km	Imbabura
RUTAS 2 DÍAS	Volcán Antisana-Laguna del Quilotoa	83 km	Pichincha-Cotopaxi
	Volcán Cotopaxi-Volcán Chimborazo	91 km	Cotopaxi-Chimborazo

Existirán unas rutas especiales que solo se las realizarán una vez al año, y durante los meses adecuados para la práctica de ciclismo.

Tabla No 8: Rutas Especiales

RUTAS			
TIPO DE RUTA	NOMBRE DE LA RUTA	DISTANCIA	PROVINCIA
RUTAS ESPECIALES	Los Guayacanes (una sola vez al año)	30 km	Loja
	Zhuracpamba (meses de junio, julio y agosto)	20 km	Azuay

Actividades Complementarias

- Clases prácticas de cocina ecuatoriana
- Visitas a Lagunas
- Visitas a centros arqueológicos.
- Actividades culturales
- Interacción con pueblos indígenas
- Visitas a mercados artesanales
- Preparación de artesanías.

5.2.2 Precio

Para la fijación del precio que se elegirá en relación con el servicio que se prestará, será necesario basarse en los resultados obtenidos al realizar los estudios e investigaciones previas como: entrevistas a expertos, grupo focal y entrevistas realizadas a las personas que tenían las características del mercado objetivo.

5.2.2.1 Estrategia de precios

Más por más

La estrategia se basa en entregar al cliente un servicio que cuente con un trato profesional y un servicio gran de calidad, todo esto que vaya de acuerdo con el precio establecido por el intercambio del servicio.

También hay que tomar en cuenta que al entrar a un mercado muy competitivo y el cual cuenta con una gran oferta y variedad de servicios turísticos, se debe contar con una ventaja competitiva y un factor diferenciador en relación con los competidores, ya que gracias a este se puede convenir el precio para la experiencia ofrecida a cada cliente al momento de contratar algún paquete turístico y sus actividades complementarias.

La calidad del servicio será un factor importante para que los turistas recomienden este servicio, luego de generar una fidelización se podrá incrementar los precios, pero siempre con una base de un servicio de calidad y personalizado.

Precios de Penetración

En la industria en la que se va a desarrollar el plan existe una gran cantidad de oferta en el tema de opciones de servicios y actividades turísticas debido al incremento de turistas que llegan al país. Penetración es la estrategia más adecuada para ingresar al mercado ecuatoriano es porque al momento de ofrecer precios accesibles (los cuales siempre serán mayor a la competencia por la estrategia de más por más), se puede atraer mayor cantidad de clientes, ofreciendo un servicio de gran calidad. Lo que se busca es generar un impacto en el cliente con los servicios especializados y el buen servicio al cliente con el fin de generar beneficio a la empresa. Así también se generaría un marketing boca a boca con el fin de sacar un beneficio para la empresa.

5.2.2.2 Estrategia de ajuste de precio

Estrategia Psicológica

Se escogió esta estrategia por el valor agregado que se brindará a los clientes será mayor a la cantidad pagada por el cliente. Los clientes percibirán la calidad del servicio y la atención especializada del cliente. El precio irá aumentando en forma lineal durante un periodo de tiempo para adaptarse al mercado, hasta llegar a un punto donde permanecerá de forma estable indefinidamente, manteniéndose dentro del rango competitivo del segmento de mercado de servicios turísticos. La percepción y la consolidación de la marca que se logre en el mercado ayudará a esta estrategia.

Tabla No 9: Precios del Servicio

PRECIO POR PRODUCTO					
Tipo de Ruta	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Ruta 1 Día	80\$	84\$	88.20\$	92.61\$	92.61\$
Ruta 2 Días	145\$	150.80\$	156.83\$	163.11\$	163.11\$
Especial	250\$	262.50\$	275.63\$	289.41\$	289.41\$

Precio final basado en la estrategia de ajuste

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Canales de Distribución

Canal Directo

Se venderá el servicio final directamente al consumidor final sin contar con ningún tipo de intermediario, con el fin de generar una mayor comunicación y contacto con el cliente así aumentar la fidelización.

5.2.3.2 Estrategia de Distribución

Multicanal

La empresa contará con dos medios o puntos de venta para alcanzar una mayor cuota de mercado, esto ayuda al cliente a tener más facilidades al momento de requerir o adquirir el servicio y generar una ventaja de venta personalizada adaptándose a los clientes. Esto ayudará a incrementar las ventas, y consolidar la marca en el mercado.

- **Página Web**

El uso de la tecnología será un medio para adquirir el servicio, en la página web de la empresa existirán pestañas de acuerdo con los paquetes turísticos (tipos de rutas), en los cuales se detallarán las condiciones de cada una de las rutas como también las actividades que cada de ellas dispone. Estas pestañas guiarán al cliente por ciertos pasos que debe seguir para adquisición del servicio: llenar datos personales del representante del grupo, escoger el paquete que más le conviene, observar las fechas disponibles de la ruta, reservar la fecha que más conveniente, determinar su forma de pago tarjeta de crédito para así adquirir el servicio de cicloturismo. Una vez realizados estos pasos un asesor de la empresa se contactará con cliente para confirmar la adquisición del servicio, e indicará una fecha para la reunión de las indicaciones generales de la ruta y las recomendaciones a seguir. La página web contará con tres idiomas (inglés, francés y español) para una mejor adaptación del mercado internacional, la idea principal es que todas las ventas se las realice mediante la página web.

- **Oficina Temática**

Este será el punto de adquisición del servicio menos utilizado, ya que el objetivo es realizar la venta del servicio por medio de la página, pero es necesario tener un punto de venta físico para los turistas nacionales y si requiere el cliente ya sea turistas extranjero o nacional el pago del servicio en efectivo. También es necesario contar con una oficina (contará con una sala de reuniones) ya que aquí es donde el cliente recibirá las charlas informativas previas acerca de la ruta que han escogido, se indicará también todas las actividades que se realizarán en ciertos puntos de la ruta, recibirán asesoramiento acerca de cómo montar la bicicleta en la ruta escogida y recibirán recomendaciones a seguir antes de comenzar la ruta de cicloturismo. En la oficina también se llevará a cabo la firmar del contrato del servicio y del contrato de seguro de accidentes.

Tabla No 10: Presupuesto Plaza

Presupuesto Plaza			
Página Web	Desarrollo	\$550	Una sola vez
	Actualización	\$50	Anual
Oficina Temática	Alquiler	\$900	Mensual
	Decoración	\$100	Una sola vez

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia de Promoción

Estrategia Pull

Se utilizará esta estrategia para fomentar actividades que permitan demostrar al cliente que existe una propuesta de valor para ofrecerle.

Se creará un blog con la intención de compartir información de interesante acerca de nuestra idea y de la propuesta de valor del servicio de turismo. Siendo esta información bien direccionada se podría atraer muchos lectores para convertirlos en nuestros potenciales clientes.

Tabla No 11: Presupuesto Blog

Blog Iskaymuyu		
Plantilla	\$79.95	Una sola vez
Hosting	\$19.95	Anual
Dominio	\$19.88	Por 5 años
Suscriptores	\$19	Mensual
Backup	\$9	Mensual

Se manejará perfiles en redes sociales Facebook, Instagram, Twitter (las publicaciones en redes sociales se las realizará una vez por semana con información acerca del cicloturismo, o fotos y menciones de las rutas realizadas previamente), esto nos permitirá obtener seguidores, la intención no solo compartir imágenes de los servicios de cicloturismo realizados, sino tips acerca del ciclismo, reportajes de turismo y muchas cosas más con relación a la idea principal de la empresa. Todo esto con el fin de que en las personas se genere un interés en lo que se ofrece. Esto ayudará también a generar más visibilidad de la empresa en el mercado y generar un marketing boca a boca. También se generará un perfil en la Red Social profesional LinkedIn esto ayudará a ofrecer el servicio a los distintos grupos de personas que utilizan esta red, así generando una nueva cuota de mercado.

Se buscará formar parte de los patrocinadores de los eventos deportivos con relación al ciclismo de montaña, con el fin de generar una asociación de la marca con este tipo de actividades. Se pueden realizar activaciones, ventas directas o publicidad de la empresa dentro del evento.

Tabla No 12: Presupuesto Promoción

Presupuesto Promoción		
Hootsuite Redes Sociales	\$15	Mensual
LinkedIn	\$50	Mensual
Patrocinio	\$450	Una vez por año

Se utilizará SEO (Search Engine Optimization) para conseguir que el cliente potencial se acerque a la empresa gracias a buscar temas relacionados. De este modo el navegador recomendará un link hacia nuestro contenido de la

página web. Google Adwords es muy útil al momento de aplicar el SEO. Se invertirá 50 dólares mensuales por 8 clics y 538 impresiones diarias.

Se tratará de utilizar técnicas de Marketing de Guerrilla (según Jay Conrad Levinson es un tipo de mercadeo BTL, que busca llamar la atención del consumidor de una manera poco convencional), con campañas creativas e innovadoras con una inversión baja, con el fin de generar un gran impacto en el cliente y también iniciar un marketing boca a boca.

5.2.4.2 Mix Promocional

Venta Personal

Se realizará la promoción del servicio por parte de personal capacitado a los grupos de ciclismo que existe en Quito. Con la intención de obtener información acerca del potencial cliente. Se le presentará la información necesaria de nuestro servicio y la idea de realizar un turismo diferente y divertido.

La capacitación del personal se lo realizará en el Centro de Formación y Capacitación Turística (Capacitur) ubicado en Quito. Se realizarán capacitaciones en Técnicas de Ventas por un valor de \$15 por personas, Gestión Empresarial de Turismo por un valor de \$125 por persona (jefes o supervisores) y en Community Manager por un valor \$100 por persona.

El personal de la empresa estará identificado con una camisa de la empresa. El costo de la camiseta con logo sublimado de la empresa será de \$25.

Promoción de Ventas

Descuentos si la compra se la realiza por internet, la intención del negocio es que todo se lo realice por medio del Internet, no manejar dinero físico. Enviar regalos o regalar un servicio de turismo a los clientes habituales, para así generar una fidelización hacia nuestra marca. Los regalos que se entregarán serán Hamacas Artesanales con un valor de \$90, Sombreros de Paja Toquilla con un valor de \$65 y Ponchos de lana de borrego con un valor \$35. Estos regalos se los entregarán cada 4 meses. Se realizarán descuentos por temporadas de acuerdo con el calendario.

Relaciones Públicas

Es importante saber controlar el marketing boca a boca, esto se lo realizará gracias a la página web, redes sociales, blogs de la empresa donde los clientes podrán emitir comentarios, ya sean positivos o negativos, del servicio que han recibido. Se responderán cualquier tipo de comentario o inquietud o malentendido que el cliente haya experimentado en el servicio.

Marketing Directo

La base de datos de los clientes será primordial para ofrecer descuentos, promociones, actividades nuevas o algún tipo de activaciones a realizarse. Se obtiene la base de datos gracias a las redes sociales, información recaba anteriormente, o de antiguos clientes. Debe existir una atención personalizada conociendo los gustos de cada cliente.

Merchandising

En la oficina temática se exhibirán fotos de los paisajes de cada una de las rutas en las que se puede realizar cicloturismo con el fin de que el cliente mire los hermosos paisajes y puedan volver por nuestro servicio, pero esta vez escogiendo otra ruta. La temática de la oficina será el turismo de aventura, tendrá imágenes de paisajes, anécdotas de otros clientes, mensajes de los clientes antiguos a futuros clientes, murales con mensajes y firmas de los clientes, todo con el fin que el cliente se sienta cómodo y listo para realizar cicloturismo desde el momento que ingresa a la oficina.

Los souvenirs serán esferos, llaveros, tazas con el logo de la empresa (el pedido de los souvenirs se lo hará cada 6 meses). También existirá una exhibición de artesanías de la región Sierra del Ecuador donde el cliente podrá interactuar, es decir existirá la posibilidad de manufacturar algunas de ellas y también podrán adquirirlas.

Tabla No 13: Presupuesto Souvenirs

Presupuesto Souvenirs		
Ítem	Valor	Cantidad
Llaveros	\$2	20
Tazas	\$3	20
Pulseras	\$15	50
Esferos	\$35	100

6. CAPITULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

6.1.1 Misión

Iskaymuyu Travel es una empresa que ofrece servicios de cicloturismo a los turistas nacionales e internacionales que visiten el Ecuador, a través de profesionales que dominan la industria del ciclismo y del turismo, los mismos que se encargarán de realizar la guía turística por las rutas de cicloturismo de la región Sierra del Ecuador. Generar una rentabilidad del 25% al terminar cada año.

6.1.2 Visión

Para el 2022, ser una de las empresas líderes y que controle una mayoría del mercado turístico del Ecuador, generando experiencias únicas y satisfactorias a los clientes, contando con profesionales especializados en el ámbito del ciclismo y del turismo.

6.1.3 Objetivos

Mediano Plazo (un año o dos años)

- Alcanzar a más de 500 usuarios en nuestras Redes Sociales hasta mediados del 2019. Logrando esto mediante pago de pautajes en Redes Sociales.
- Incrementar 7% la cantidad de paquetes turísticos (rutas de cicloturismo) vendidas en el primer año hasta finales del 2019. Realizando

promociones de ventas en temporadas específicas durante el año calendario.

- Alcanzar el 65% de las compras de nuestro servicio por vía Internet hasta finales del 2019. Realizando un mayor énfasis en el Marketing Digital

Largo Plazo (5 años o más)

- Ampliar el número de rutas hasta la región Costa del Ecuador hasta marzo del 2024.
- Aumentar el número de sucursales en las principales ciudades de la región Sierra y Costa del Ecuador, para facilitar la adquisición del servicio de cicloturismo hasta septiembre del 2024.
- Ingresar en más ámbitos del turismo de aventura, como en el trekking, para ganar más cuota de mercado hasta finales del 2024.

6.2 Cadena de Valor

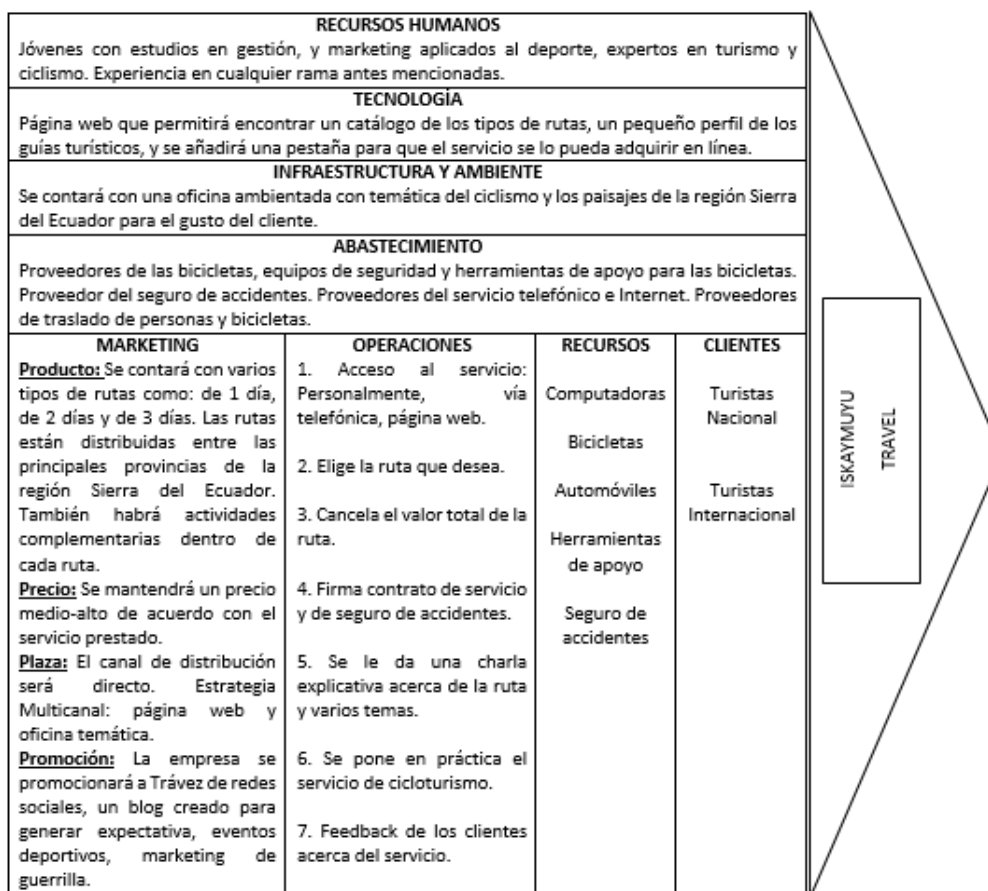


Figura 2: Cadena de Valor

6.3 Plan de Operaciones

6.3.1 Mapa de Procesos

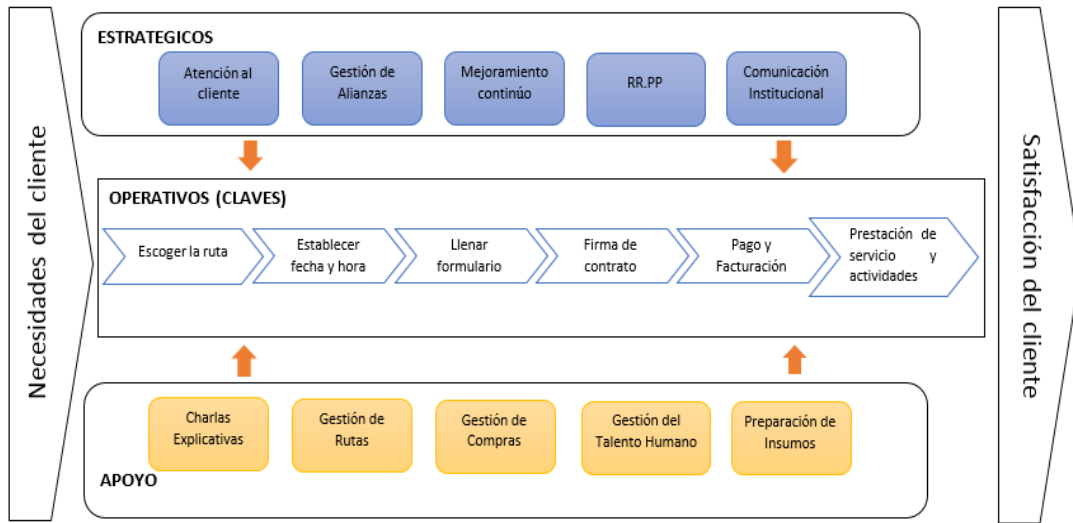


Figura 3: Mapa de Procesos

6.3.2 Proceso de Adquisición del servicio

Página Web

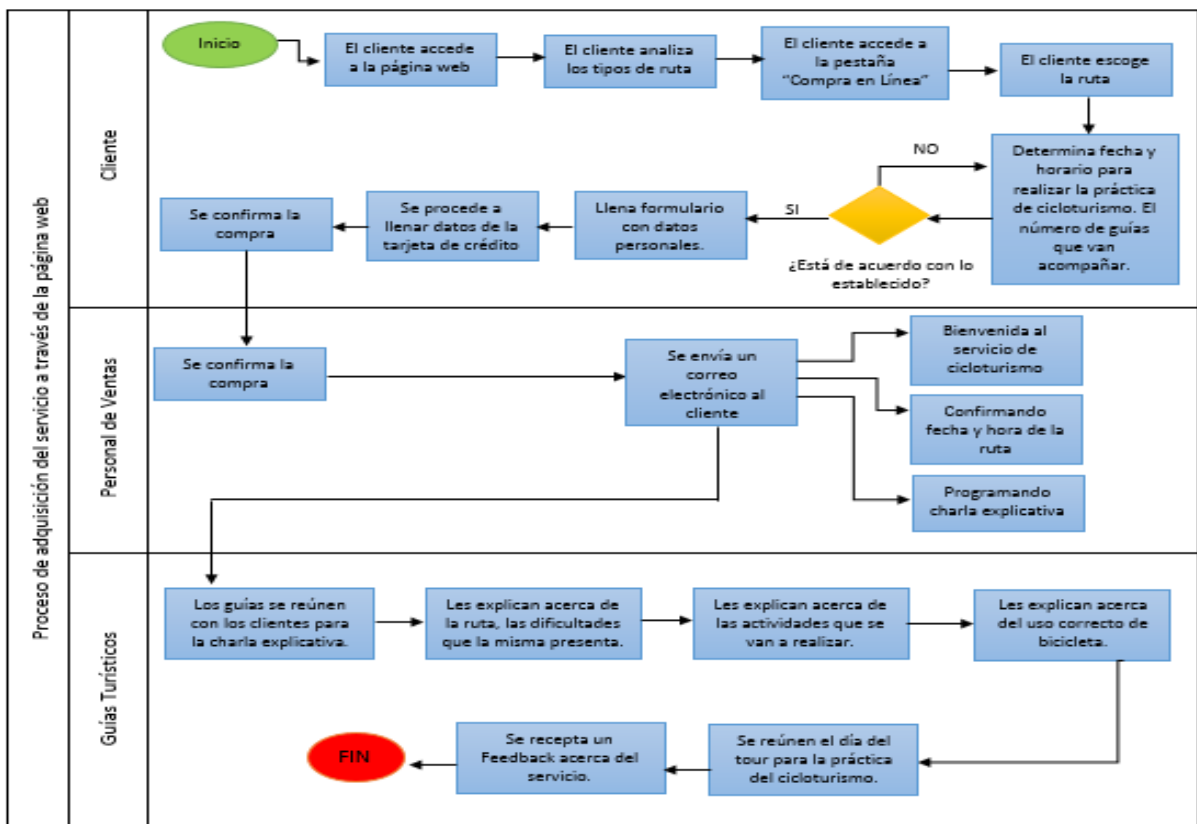


Figura 4: Adquisición del servicio mediante página web

Este proceso tomará entre 20 a 25 minutos realizarlo.

En la página web es importante poner mínimos detalles, pero importantes de cada una de las rutas. Esto ayudará al cliente al momento de la decisión de la compra, también es importante especificar las actividades complementarias que se van a desarrollar dentro de cada ruta ya que no en todas se realizan las mismas. Este factor también puede determinar la compra del servicio por parte del cliente. En las charlas informativas se profundizará cada de uno de los detalles de cada ruta y las actividades que se realizarán y en qué punto de la ruta.

Oficina

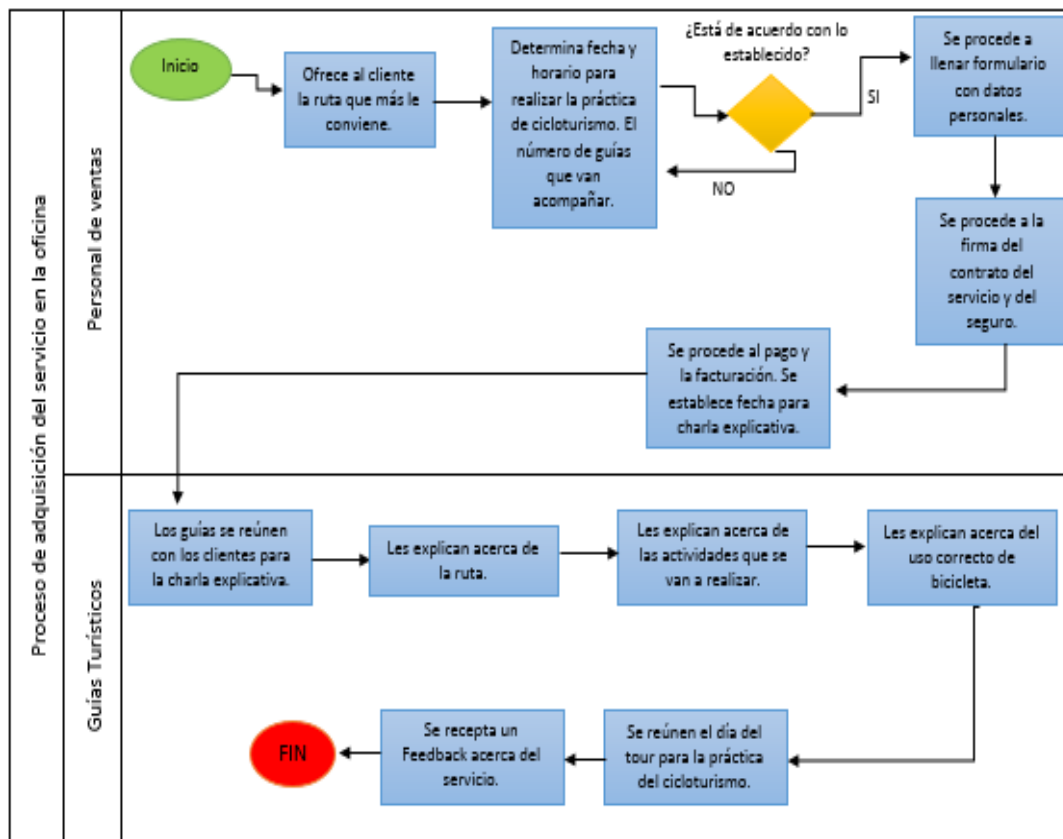


Figura 4: Adquisición del servicio en la oficina de la empresa

El proceso de compra demorará aproximadamente 20 minutos.

Las charlas tendrán un tiempo de duración entre los 45mins a 1 hora. En la charla se les explicará todo acerca de la ruta el clima, la temperatura promedio, la vestimenta adecuada para realizar la práctica y las dificultades (cuestas,

caminos sinuosos o bajadas) que la ruta presenta. También se les explicará las actividades que se realizarán en cada punto de la ruta (variantes de acuerdo con el tipo de ruta escogida). Por último, se les dará una charla o un pequeño curso de como montar correctamente una bicicleta la altura adecuada del asiento, la postura que debe mantener el conductor, el tipo de marchar a usar de acuerdo con el camino, todo esto con el fin de evitar molestias o dolores en los clientes. Dentro de la charla también se les indicará los implementos extras que son necesarios y los que no son, para que los clientes no lleven demasiado peso y así disfrutar del cicloturismo.

6.4 Estructura Organizacional

Según datos de la Superintendencia de Compañías las empresas que desarrollan su actividad económica dentro del CIIU N7990.04 están constituidas como Sociedad Anónima y Responsabilidad Limitada. Para la implementación de la empresa se ha decidió constituir y establecerla como una “Compañía de Responsabilidad Limitada”.

Legal: La estructura legal de la empresa estará de acuerdo con la Ley de Compañías y será constituida como “Responsabilidad Limitada”, que la Ley de Compañías la define como “la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales” (Ley de Compañías, 1999).

Se decidió establecer o denominar la empresa como una Sociedad de Responsabilidad Limitada, ya que en caso de que exista una pérdida dentro de la empresa, los activos de la empresa serán los únicos que se tomen para cubrir la deuda y así los bienes de los socios no podrán ser intervenidos para cubrirla. Existirán tres socios que aportarán con el capital para la constitución de la empresa: un socio aportará con el 40%, mientras que los otros dos socios con un 30% cada uno. Para la constitución de este tipo de compañías, los aportes de los socios deberán ser depositados en una cuenta de integración de capital que será abierta en un banco con el nombre de la compañía.

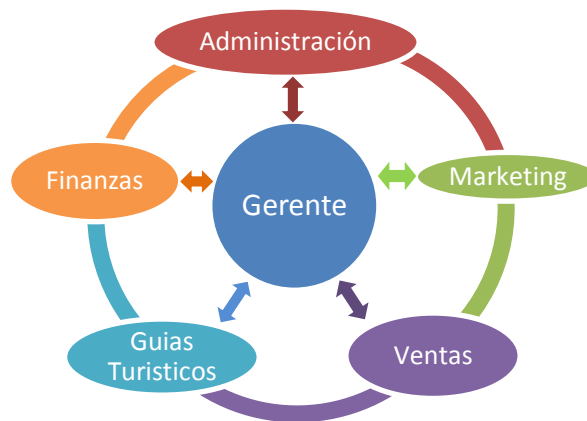


Figura 5: Organigrama de la empresa

Personal

La empresa contará con 9 empleados distribuidos de la siguiente manera:

- **Gerencia:** Una persona, encargado de las decisiones de la empresa, también se encargará de la contratación del recurso humano.
- **Marketing:** Una persona, encargadas de las redes sociales, blog y del marketing de la empresa.
- **Finanzas:** Una persona, encargada del presupuesto y estados financieros de la empresa.
- **Administración:** Una persona, encargada de las operaciones y planes estratégicos de la empresa.
- **Ventas:** Dos personas, encargadas de la base de datos de los clientes, también de la constante comunicación con los mismos y de las ventas del servicio en las oficinas de la empresa.
- **Guías Turísticos:** Tres personas, se encargarán de brindar el servicio de cicloturismo a los clientes, estas personas serán las más importantes ya que son las que más van a estar en contacto con el cliente y siempre tendrán interacción entre sí.

Tabla No 14: Rol de Pagos

SALARIO PERSONAL								
CARGO	Sueldo base	SUELDO TOTAL	IESS Patronal	IESS Personal	Décimo 3ro	Décimo 4to	GASTO SUELDO MENSUAL	Sueldo por pagar
Gerente	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00	\$ 122.65	\$ 103.95	\$ 91.67	\$ 31.25	\$ 1,345.57	\$ 996.05
Guía Turístico 1	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 105.93	\$ 89.78	\$ 79.17	\$ 31.25	\$ 1,166.34	\$ 860.23
Guía Turístico 2	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 105.93	\$ 89.78	\$ 79.17	\$ 31.25	\$ 1,166.34	\$ 860.23
Guía Turístico 3	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 105.93	\$ 89.78	\$ 79.17	\$ 31.25	\$ 1,166.34	\$ 860.23
Finanzas	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 94.78	\$ 80.33	\$ 70.83	\$ 31.25	\$ 1,046.86	\$ 769.68
Marketing	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 94.78	\$ 80.33	\$ 70.83	\$ 31.25	\$ 1,046.86	\$ 769.68
Administrador	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 94.78	\$ 80.33	\$ 70.83	\$ 31.25	\$ 1,046.86	\$ 769.68
Ventas 1	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 78.05	\$ 66.15	\$ 58.33	\$ 31.25	\$ 867.63	\$ 633.85
Ventas 2	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 78.05	\$ 66.15	\$ 58.33	\$ 31.25	\$ 867.63	\$ 633.85

7. CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de Ingresos, costos y gastos

El monto de los ingresos se ha determinado mediante la multiplicación de la cantidad de personas que adquiere el servicio por paquete por el precio de cada paquete. El primer año se venderán 546 servicios del Paquete 1 por un valor de \$43.680; 486 servicios del Paquete 2 por un valor de \$70.470; y 20 servicios del Paquete Especial por un valor de \$5.000. El Paquete especial solo se venderá 4 meses al año (enero, junio, julio y agosto).

Para establecer la cantidad de paquetes vendidos se tomó como referencia la cantidad de turistas del país y el porcentaje de los mismo que hacen turismo de deportes y aventura. Es así como, y haciendo referencia al Anexo 3 (Tabla 16), el total de ingreso por ventas en el primer año sería de \$119.150.

Para el siguiente año se manejaría un incremento del 1.5%, haciendo referencia a la media crecimiento mensual en llegada de turistas al país en los primeros meses del primer año.

Por lo tanto, la cantidad de personas que adquieren el servicio en el segundo año serán: 690 del Paquete 1; 630 del Paquete 2; y 20 del Paquete Especial.

En el tercer año la cantidad de personas que adquieran el servicio serán: 856 del Paquete 1, 796 del Paquete 2, y 20 servicios del Paquete Especial.

En el cuarto año la cantidad de personas que adquieran el servicio serán: 1048 del Paquete 1, 988 del Paquete 2, y 20 del Paquete Especial.

En el quinto año la cantidad de personas que adquieran el servicio serán: 1268 del Paquete 1, 1190 del Paquete 2, y 20 del Paquete Especial.

Cabe recalcar, que a partir del segundo año hasta el cuarto los precios incrementan en base al IPC 2017 y la estrategia establecida en el capítulo 5, en un 4% al principio de cada año. Por lo antes mencionado, los ingresos serán los siguientes:

- En el segundo año serán de \$157.612.
- En el tercer año serán de \$204.314,24.
- En el cuarto año serán de \$261.080,93.
- En el quinto año serán de \$313.825,81.

Los costos se establecieron de acuerdo con lo que se brinda dentro del servicio de cicloturismo en cada paquete: como refrigerio, alimentación, hidratación, seguro de accidentes y la movilización. También se tomaron los costos de los sueldos y servicios básicos. Por consiguiente, los costos serán:

- Para el 1er año serían de \$91.518,03.
- Para el 2do año serían de \$95.371,87.
- Para el 3er año serían de \$99.655,08.
- Para el 4to año serían de \$104.442,21.
- Para el 5to año serían de \$109.500,85. (Ver Anexo 4, Tabla 17).

Los gastos se los ha determinado a través de varios rubros: gastos de publicidad y marketing, gastos mantenimiento, gastos capacitación, gastos servicios prestados, gastos de arriendo, gastos de suministros y gastos de vestimenta. Es importante aclarar que los gastos sufren una inflación a partir del segundo año de un 5% de acuerdo con el crecimiento establecido en los ingresos. Por lo cual, los gastos serán:

- El primer año serían \$29.220;
- El segundo año serán \$30.308,80;
- El tercer año serían de \$31.340,82;
- El cuarto año serían \$32.782;

- El quinto año serían de \$34.023,09. (Ver Anexo 5, Tabla 18).

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura del capital

La inversión de propiedad, planta y equipo será de \$141.416, esto se debe a que se va a adquirir equipos de computación, muebles y equipos de oficina, transporte, implementos tanto deportivos como materiales que ayudará al correcto desarrollo del servicio de cicloturismo, entre otras inversiones (Ver Anexo 6).

El capital de trabajo necesario será de \$141.416 valor obtenido del flujo de efectivo. Por lo cual, la estructura del capital será dividida de la siguiente manera: 45% (\$63.637,20) inversión propia, la cual se dividirá en tres socios:

- Socio No1 = aportará un valor de \$20.454,88 equivalente al 40%
- Socio No2 = aportará un valor de \$19.019,16 equivalente al 30%.
- Socio No3 = aportará un valor de \$19.019,16 equivalente al 30%.

El otro 55% (\$77.778,80) será un préstamo con BanEcuador. (Ver Anexo 7).

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

Estado de Resultados

El estado de resultados da una utilidad neta el primer año será negativo por lo que significa que la empresa comenzará con pérdidas. A partir del segundo año existe un crecimiento constante en la utilidad neta.

- El segundo año la utilidad neta es de \$8.979,03.
- El tercer año la utilidad neta es de \$38.286,45.
- El cuarto año arroja una utilidad neta de \$72.977,99.
- El quinto año arroja una utilidad neta de \$103.771,13.

Cabe recalcar que la utilidad neta del primer año es negativa ya que los costos y gastos de la empresa son altos. (Ver Anexo 8, Tabla 26).

Situación Financiera

Activos

Al iniciar el proyecto se contaría con activos totales por \$219.194,80.

- El primer año se tendría un valor de \$2'318.282,47 en activos.
- El segundo año tendría un valor de \$1'971.072,33 en activos.
- El tercer año tendría un valor de \$1'946.552,44 en activos.
- El cuarto año tendría un valor de \$2'528.342,93 en activos
- El quinto año tendría un valor de \$3'610.198,14 en activos.

Pasivos

De igual modo al iniciar el proyecto se tendría un total de \$77.778,80 de pasivos totales.

- El primer año se tendría un valor de \$794.539,02 en pasivos.
- El segundo año tendría un valor de \$503.419,88 en pasivos.
- El tercer año tendría un valor de \$190.417,63 en pasivos.
- El cuarto año tendría un valor de \$47.961,34 en pasivos.
- El quinto año tendría un valor de \$63.729,25 en pasivos.

Patrimonio

Así mismo, la cuenta de patrimonio para el principio del proyecto es de \$141.416.

- El primer año se tendría un valor de \$141.416 en patrimonio.
- El segundo año tendría un valor de \$146.247,37 en patrimonio.
- El tercer año tendría un valor de \$160.876,84 en patrimonio.
- El cuarto año tendría un valor de \$178.510,40 en patrimonio.
- El quinto año tendría un valor de \$194.162,41 en patrimonio. (Ver Anexo 9, Tabla 27).

Flujo de Efectivo

En el estado de flujo de efectivo es la cantidad de efectivo que posee la empresa durante su periodo de operación. Para este negocio el flujo de efectivo presenta los siguientes datos:

- El primer año se tendría un valor negativo de \$7.514,27.
- El segundo año tendría un valor de \$23.025,75.
- El tercer año tendría un valor de \$53.480,86.
- El cuarto año tendría un valor de \$88.208,42.
- El quinto año tendría un valor de \$119.147,05. (Ver Anexo 10, Tabla 28).

Flujo de Caja

Al iniciar el proyecto se cuenta con valor de \$219.194, 80 en el flujo de caja.

- El primer año se tendría un valor negativo de \$33.384,60.
- El segundo año tendría un valor de \$33.654,11.
- El tercer año tendría un valor de \$112.847,47.
- El cuarto año tendría un valor de \$250.933,45.
- El quinto año tendría un valor de \$452.520,98. (Ver Anexo 11, Tabla 29).

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

Proyección del flujo de caja del Inversionista

Para la proyección del flujo de caja del inversionista se consideran los datos como el préstamo, gasto de interés, amortización y el escudo fiscal. Para el periodo inicial, el flujo de caja del inversionista es de \$296.973, 60.

- Para el primer año presenta un valor negativo de \$61.278,27.
- Para el siguiente año presenta un valor de \$4.918,72.
- Para el tercer año presenta un valor de \$83.180,28.
- A partir del cuarto año la deuda a largo plazo queda cancelada, por ende, el flujo de caja del inversionista presenta un valor de \$250.933,45.

- En el quinto año presenta un valor de \$452.520,98. (Ver Anexo 12).

Cálculo de la tasa de descuento

Para la tasa de descuento (WACC) es necesario el valor del escudo fiscal (33,70%); el valor de la razón deuda/capital (1); y el costo de la deuda actual (10,21%). También es necesario varios datos como: tasa libre de riesgo, que es 1,79% (YahooFinance, 2017); la beta apalancada (1,25); que la obtenemos de la beta (0.94) (YahooFinance, 2017); y el escudo fiscal antes mencionado; el rendimiento del mercado, que es %15,50, que se obtiene del precio S&P 500 de hoy y hace 5 años; y por último el riesgo país que es 6.90% (Ambito.com, 2017). Estos datos nos ayudan a determinar el CAPM que es igual a 28,33%. Finalmente obtenemos el WACC, gracias a los datos mencionados anteriormente, que es igual a 17,55%.

Criterios de Valoración

Son tres los criterios de valoración:

- VAN que es igual a \$179.297,24.
- IR que es igual a 1.82.
- TIR que es igual a 35%. (Ver Anexo 13).

7.5 Índices financieros

Razón de Liquidez

Para obtener la razón de liquidez se dividió los activos corrientes para los pasivos corrientes, obteniendo como resultado:

- 67,42 veces en el primer año.
- 34,18 veces en el segundo año.
- 21,85 veces en el tercer año.
- 27,99 veces en el cuarto.
- 40,60 veces en el quinto año. (Ver Anexo 14).

Razón de Apalancamiento

Para este indicador financiero se utilizó la fórmula Total de pasivos/Total de activos. Lo que se obtuvo como resultado de resultado:

- 0,34 veces en el primer año.
- 0,26 veces en el segundo año.
- 0,10 veces en el tercer año.
- 0,02 veces en el cuarto.
- 0,02 veces en el quinto año. (Ver Anexo 14).

Razón de Actividad

Este indicador nos permite saber si la empresa está generando suficiente volumen de negocio de acuerdo con la inversión en activos. Por eso, se utilizó las ventas y se las dividió para el total de activos. Dando los siguientes resultados:

- En el primer año 0,05.
- En el segundo año 0,08.
- En el tercer año 0,10.
- En el cuarto año 0,10.
- En el quinto año 0,09. (Ver Anexo 14).

Razón de Rentabilidad

Este indicador nos permite conocer el margen que está disponible para cubrir todos los gastos de operación y generar ganancias. Para encontrar los valores de este indicador se utilizó la fórmula (ventas-costos) /ventas. Lo que nos dio como resultado los siguientes valores:

- En el primer año 0,23.
- En el segundo año 0,39.
- En el tercer año 0,51.
- En el cuarto año 0,60.
- En el quinto año 0,65. (Ver Anexo 14).

8. CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

- Después de haber realizado un análisis de la industria y su entorno competitivo, se identificaron varias oportunidades, una de ellas es el poder de negociación con proveedores es bajo, esto debido a que existe un sin número de empresas que pueden proveer de materiales necesarios para la práctica de este servicio. Así mismo, se identificaron varias amenazas una de ellas es la amenaza de entrada es baja por ende es muy fácil adquirir permisos de funcionamiento y los valores a pagar son muy bajos, todo esto gracias a que el Ministerio de Turismo con el fin de promover la industria turística, elimino varios procesos legales para establecer una empresa de servicios turísticos.
- Para conocer el comportamiento de compra del consumidor se llevó a cabo un análisis cualitativo y cuantitativo. En el análisis cualitativo se pudo determinar que existe un incremento en la fomentación del turismo a través de los negocios deportivos, esto debido al incremento en la tendencia de la práctica de deportes. En el país existe un incremento de turistas interesados en practicar deportes de aventura y así realizar turismo. El mercado objetivo serán los turistas nacionales y extranjeros que realizan turismo deportivo y de aventura.
- Descrita la oportunidad de negocio, se puede determinar que la oportunidad de implementar un negocio de cicloturismo en el Ecuador es alta. Primero, gracias a la geografía que tiene el país, existen paisajes que son adecuados para esta práctica deportiva. Segundo, existe mucho apoyo de entidades públicas y privadas para el desarrollo de actividades en relación con el turismo. También existe un aumento en la tendencia de los turistas de no visitar los lugares tradicionales para vacacionar, como son las playas, sino que ahora las personas prefieren realizar otros tipos de actividades.
- Las estrategias de marketing establecidas fueron las siguientes: Estrategia de Segmentación, que implica una estrategia de marketing diferenciada enfocada en los segmentos de mercados nacional e internacional; la Estrategia de Posicionamiento, que se definió fue la

estrategia de “Mas por más” que brindara un servicio de buena calidad por un precio alto. Respecto al marketing mix, el producto es fijado por el nombre de la empresa que es Iskaymuyu Travel y por los tres tipos de paquetes que ofrece la empresa como servicio de cicloturismo, Ruta 1 día (7 rutas), Ruta 2 días (2 rutas), Ruta Especial (2 rutas). El precio, está fijado de acuerdo con el servicio que se brindará y por una estrategia de precio psicológico por cada paquete. Los puntos de ventas con los que la empresa contará serán la página web y una oficina temática con decoración de paisajes de la Sierra del Ecuador. Y, la promoción que es fija a través de la mezcla promocional.

- El diseño de la propuesta organizacional ayudo a definir algunos aspectos importantes para el adecuado funcionamiento de la organización, tales como la misión, la visión y los objetivos. Todos estos hacen alusión a los servicios de cicloturismo que ofrece la empresa. También la importancia del plan de operaciones que nos permite conocer cómo se adquirirá el servicio, esto mediante dos formas: página web y oficina, como se ejecuta el servicio dependiendo la ruta escogida, como se maneja el trato cliente-empleado, y todos los servicios de brinda la empresa antes, durante y después del servicio de cicloturismo.
- Al finalizar el análisis financiero del proyecto, se pudo decretar que la inversión inicial necesaria es de \$141.416. De igual modo, se determinó que el primer año de la empresa arrojará números negativos en cuanto a utilidad neta, flujo de efectivo y flujo de caja. En los años siguientes existe un crecimiento constante en todos los rubros financieros, determinando ganancias para la empresa. Recomendando así, una mayor inversión para sobre llevar el primer año negativo presentado en lo libros financieros de la empresa. Finalmente, se puede decir que el proyecto es viable, en base a criterios de valoración como el VAN \$179.297,24 y el TIR 35%.

REFERENCIAS

Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR). Sitio web: <http://www.optur.org/>

Ministerio de Turismo 2015. Sitio web: <http://www.turismo.gob.ec>

Ministerio de Turismo (s.f.). Boletín de Estadísticas Turísticas. Recuperado el 10 de abril de 2017 de <http://servicios.turisticos.gob.ec/descargas/Turismocifras/BoletinesEstadisticos/Anuario/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2010-2014.pdf>

Ministerio de Turismo (s.f.). Reglamento general de actividades turísticas. (s.f.) Recuperado el 14 de abril de 2017 de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-Actividades-Turi%CC%8sticas.pdf>

Ministerio del Turismo (s.f.). Ecuador despega en turismo con millonarios proyectos de inversión. Recuperado el 18 de mayo de 2017 de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-despega-en-turismo-con-millonarios-proyectos-de-inversion/>

Optur (s.f.). Entrada de extranjeros al Ecuador. Recuperado el 15 de mayo del 2017 de www.optur.com

Optur (s.f.). Ingreso de extranjeros al Ecuador. Recuperado el 15 de mayo de 2017 de <http://www.optur.org/estadisticas-turismo.html>

Organización Mundial del Turismo (OMT) Sitio web: <http://www2.unwto.org/es/content/datos-0>

Turismo en Cifras. Portal de MINTUR. Sitio web: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras?layout=blog>

ANEXOS

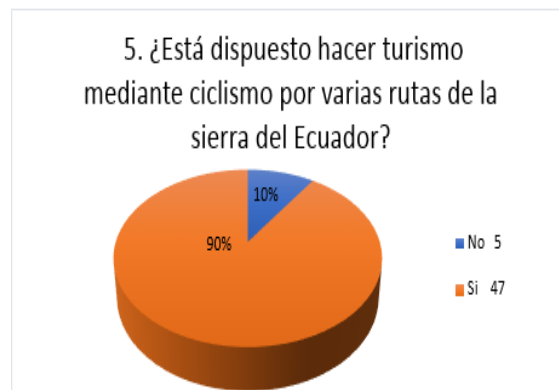
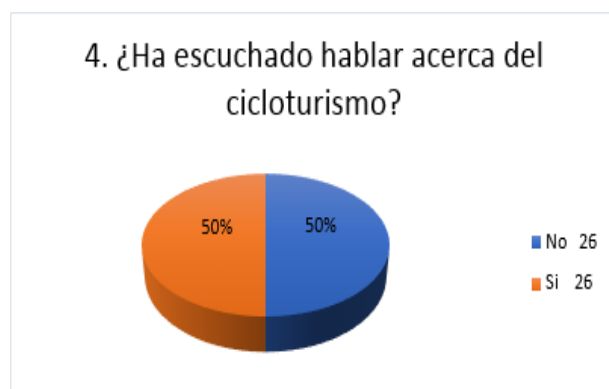
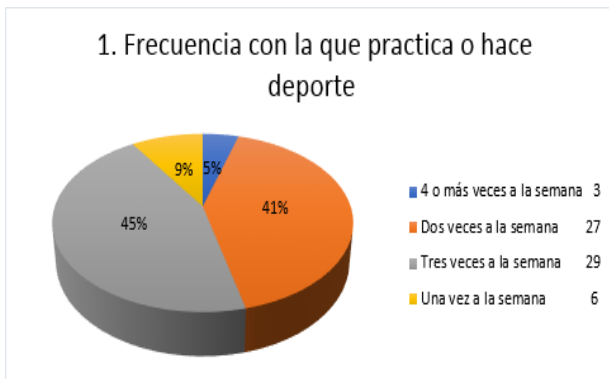
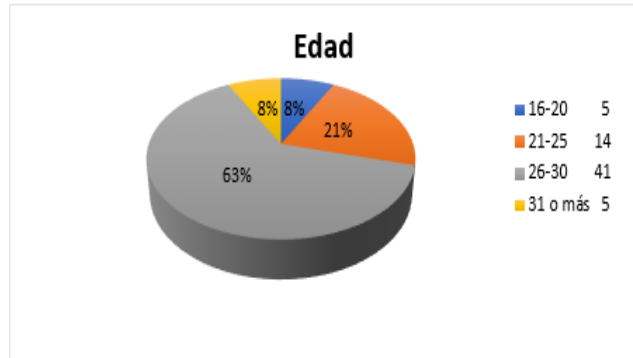
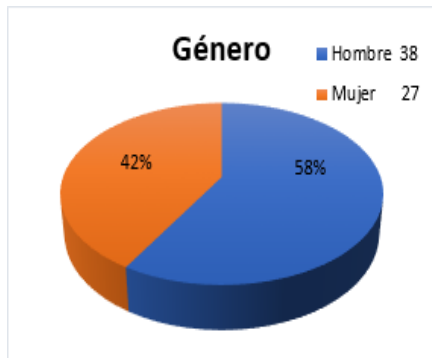
Anexo 1: Matriz EFE

Tabla No 15: Matriz EFE

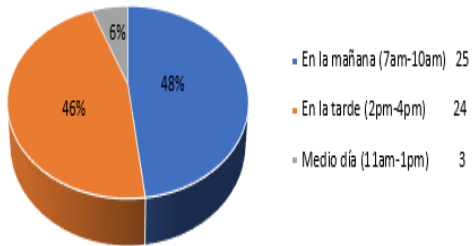
FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Aumento de la tendencia de ciclismo.	0.25	3	0.75
Diferenciador en la industria de turismo con enfoque deportivo.	0.12	2	0.24
Geografía del país para realizar actividades de montaña y senderismo.	0.10	4	0.4
Gran cantidad de proveedores (precios, calidad, servicio).	0.03	1	0.03
SUBTOTAL	0.5		1.42

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
AMENZAS			
Competencia directa e indirecta.	0.15	3	0.45
Transición económica por la que el país está pasando.	0.10	2	0.2
La rivalidad que existe dentro de la industria de turismo.	0.12	2	0.24
Inestabilidad política dentro del país.	0.13	2	0.26
SUBTOTAL	0.5		1.15
TOTAL	1		2.57

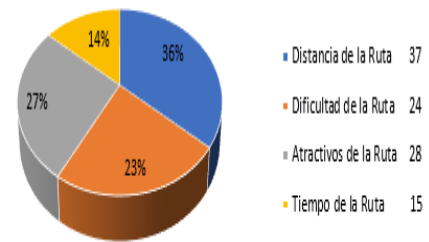
Anexo 2: Tabulación Encuestas



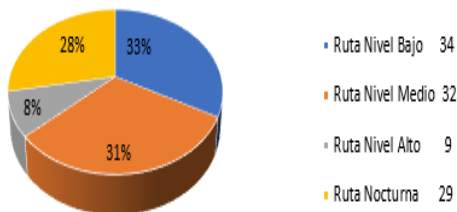
6. ¿En qué horario estaría dispuesto a realizar ciclismo?



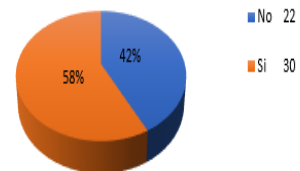
7. ¿Qué cree importante al momento de seleccionar una ruta para realizar cicloturismo?



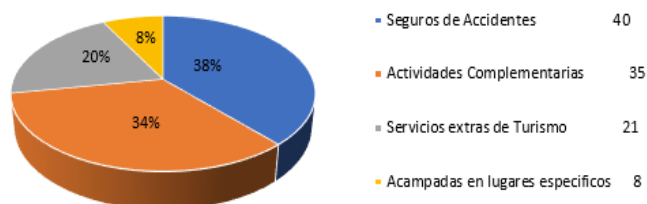
8. ¿Qué tipo de ruta estaría dispuesto a recorrer?



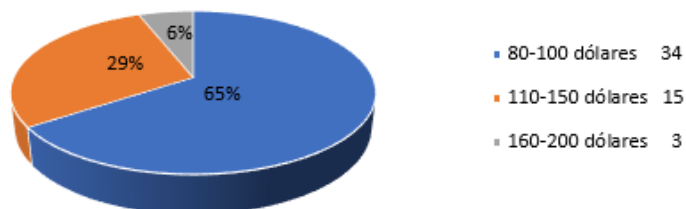
9. Realizaría tours de dos o tres días en bicicleta?



10. ¿Qué factores adicionales cree necesarios para el servicio de cicloturismo?



11. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por el servicio de cicloturismo?



Anexo 3: Resumen Ingresos Anuales

Tabla No 16: Ingresos Anuales

VENTAS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Paquete 1		\$ 42,420.00	\$ 56,201.60	\$ 72,986.37	\$ 91,496.44	\$ 115,118.58
Total Paquete 2		\$ 70,470.00	\$ 95,004.00	\$ 124,838.27	\$ 161,148.02	\$ 194,095.28
Total Paquete Especial		\$ 5,000.00	\$ 5,200.00	\$ 5,408.00	\$ 5,624.32	\$ 5,624.32
TOTAL VENTAS		\$ 117,890.00	\$ 156,405.60	\$ 203,232.64	\$ 258,268.77	\$ 314,838.18

Anexo 4: Resumen Costos Anuales

Tabla No 17: Costos Anuales

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Costos Paquete 1	\$ 3,921.00	\$ 4,502.00	\$ 5,174.00	\$ 5,867.00	\$ 6,917.00
Total Costos Paquete 2	\$ 9,090.00	\$ 11,250.00	\$ 13,740.00	\$ 16,620.00	\$ 19,650.00
Total Costos Paquete Especial	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Total Otros Costos	\$ 76,777.03	\$ 77,966.87	\$ 79,179.08	\$ 80,414.21	\$ 81,672.85
TOTAL COSTOS	\$ 92,288.03	\$ 96,218.87	\$ 100,593.08	\$ 105,401.21	\$ 110,739.85

Anexo 5: Resumen Gastos Anuales

Tabla No 18: Gastos Anuales

GASTOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Publicidad y Marketing		\$ 3,065.00	\$ 3,107.60	\$ 3,231.90	\$ 3,361.18	\$ 3,495.63
Gastos Mantenimiento		\$ 4,335.00	\$ 4,508.40	\$ 4,508.40	\$ 4,876.29	\$ 5,071.34
Gastos Capacitación		\$ 600.00	\$ 624.00	\$ 648.96	\$ 674.92	\$ 631.72
Gastos Servicios Prestados		\$ 9,000.00	\$ 9,360.00	\$ 9,734.40	\$ 10,123.78	\$ 10,528.73
Gastos Arriendo		\$ 10,800.00	\$ 11,232.00	\$ 11,681.28	\$ 12,148.53	\$ 12,634.47
Gasto Suministro		\$ 420.00	\$ 436.80	\$ 454.27	\$ 472.44	\$ 491.34
Gastos vestimenta		\$ 1,000.00	\$ 1,040.00	\$ 1,081.60	\$ 1,124.86	\$ 1,169.86
TOTAL GASTOS		\$ 29,220.00	\$ 30,308.80	\$ 31,340.82	\$ 32,782.00	\$ 34,023.09

Anexo 6: Inversión (PPE)

Tabla No 19: Inversión Equipos de Comunicación

Número	Descripción	Costo	Costo Total	Vida Util
6	Computadora	\$ 450.00	\$ 2,700.00	3
2	Impresora	\$ 260.00	\$ 520.00	3
TOTAL INVERSIÓN		\$ 710.00	\$ 3,220.00	

Tabla No 20: Inversión Mobiliario Oficina

Descripción	Costo Total	Vida Util
Muebles de oficina	\$ 4,450.00	10
Equipos de oficina	\$ 150.00	10
TOTAL INVERSIÓN	\$ 4,600.00	

Tabla No 21: Inversión Transporte

Número	Descripción	Costo Unit	Costo Total	Vida Util
18	Bicicleta TREK SUPERFLY 5 10v	\$ 2,090.00	\$ 37,620.00	10
1	Toyota Fortuner 2017 4x4 T/M	\$ 54,990.00	\$ 54,990.00	10
1	Hyundai H1TA 2014	\$ 29,900.00	\$ 29,900.00	10
TOTAL INVERSIÓN		\$ 86,980.00	\$ 122,510.00	

Tabla No 22: Inversión Implementos

Item	Descripción	Costo Unit	Costo Total	Vida Util
1	Bomba Turbo Aire	\$ 71.00	\$ 71.00	10
1	Tanque CO2 6 mts3	\$ 400.00	\$ 400.00	10
3	Herramienta reparacion de cadena	\$ 18.00	\$ 54.00	10
3	Carpas Coleman 6 personas	\$ 247.00	\$ 741.00	10
4	Carpas Coleman 8 personas	\$ 450.00	\$ 1,800.00	10
6	Kit Inflado CO2	\$ 58.00	\$ 348.00	10
7	Boisa para repuestos o herramientas	\$ 15.00	\$ 105.00	10
7	Kit Multiherramienta	\$ 15.00	\$ 105.00	10
15	Kit de 24 Parches	\$ 7.00	\$ 105.00	5
18	Sleeping Bags	\$ 19.00	\$ 342.00	10
24	Kit Linterna Ciclismo PRO	\$ 41.00	\$ 984.00	5
24	Cascos	\$ 106.00	\$ 2,544.00	10
24	Guantes de Ciclismo	\$ 47.00	\$ 1,128.00	5
36	Cadenas 10v	\$ 24.00	\$ 864.00	10
250	Cartuchos CO2	\$ 1.50	\$ 375.00	10
TOTAL INVERSIÓN		\$ 1,519.50	\$ 9,966.00	

Tabla No 23: Otras Inversiones

Número	Descripción	Costo Unit	Costo Total	Vida Util
1	Decoración Oficina Temática	\$ 100.00	\$ 100.00	
1	Constitución de la Empresa	\$ 300.00	\$ 300.00	
1	Página Web	\$ 600.00	\$ 600.00	
1	Blog de la empresa	\$ 120.00	\$ 120.00	
TOTAL INVERSIÓN		\$ 1,120.00	\$ 1,120.00	

Anexo 7: Estructura del Capital**Tabla No 24: Estructura Capital**

Estructura del Capital		
Propio	45%	\$ 63,637.20
Deuda	55%	\$ 77,778.80
	1	

Tabla No 25: Estructura Capital Propio

Propio		
Socio 1	40%	\$ 25,454.88
Socio 2	30%	\$ 19,091.16
Socio 3	30%	\$ 19,091.16
Total	100%	\$ 63,637.20

Anexo 8: Estado de Resultados

Tabla No 26: Estado de Resultados Anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 117,890.00	\$ 156,405.60	\$ 203,232.64	\$ 258,268.77	\$ 314,838.18
(-) Costos		\$ 92,288.03	\$ 96,218.87	\$ 100,593.08	\$ 105,401.21	\$ 110,739.85
(=) UTILIDAD BRUTA		\$ 25,601.97	\$ 60,186.73	\$ 102,639.56	\$ 152,867.56	\$ 204,098.33
(-) Gastos publicidad y marketing		\$ 3,065.00	\$ 3,107.60	\$ 3,231.90	\$ 3,361.18	\$ 3,495.63
(-) Gastos de mantenimiento		\$ 4,335.00	\$ 4,508.40	\$ 4,688.74	\$ 4,876.29	\$ 5,071.34
(-) Gastos capacitación		\$ 600.00	\$ 624.00	\$ 648.96	\$ 674.92	\$ 631.72
(-) Gasto servicios prestados		\$ 9,000.00	\$ 9,360.00	\$ 9,734.40	\$ 10,123.78	\$ 10,528.73
(-) Gastos arriendo		\$ 10,800.00	\$ 11,232.00	\$ 11,681.28	\$ 12,148.53	\$ 12,634.47
(-) Gasto suministro		\$ 420.00	\$ 436.80	\$ 454.27	\$ 472.44	\$ 491.34
(-) Gastos vestimenta		\$ 1,000.00	\$ 1,040.00	\$ 1,081.60	\$ 1,124.86	\$ 1,169.86
(-) Gastos de depreciación		\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (17,402.36)	\$ 16,093.59	\$ 57,334.07	\$ 106,301.23	\$ 156,290.91
(-) Gastos de intereses		\$ 6,869.07	\$ 4,371.37	\$ 1,606.38	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ (24,271.43)	\$ 11,722.22	\$ 55,727.69	\$ 106,301.23	\$ 156,290.91
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ (1,182.34)	\$ 1,758.33	\$ 8,359.15	\$ 15,945.18	\$ 23,443.64
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (23,089.09)	\$ 9,963.89	\$ 47,368.54	\$ 90,356.05	\$ 132,847.28
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ (1,473.99)	\$ 2,192.05	\$ 10,421.08	\$ 19,878.33	\$ 29,226.40
(=) UTILIDAD NETA		\$ (21,615.10)	\$ 7,771.83	\$ 36,947.46	\$ 70,477.72	\$ 103,620.88

Anexo 9: Estado de Situación

Tabla No 27: Estado de Situación Anual

ACTIVOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Corrientes						
Efectivo	\$ 77,778.80	\$ 707,465.90	\$ 526,624.24	\$ 645,435.35	\$ 1,299,425.44	\$ 2,533,091.71
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos corrientes	\$ 77,778.80	\$ 707,465.90	\$ 526,624.24	\$ 645,435.35	\$ 1,299,425.44	\$ 2,533,091.71
No Corrientes						
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 89,598.17	\$ 255,010.17	\$ 420,422.17	\$ 547,194.17	\$ 712,606.17
Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos no corrientes	\$ 141,416.00	\$ 1,607,393.83	\$ 1,441,981.83	\$ 1,286,229.83	\$ 1,188,437.83	\$ 1,023,025.83
TOTAL ACTIVOS	\$ 219,194.80	\$ 2,314,859.73	\$ 1,968,606.08	\$ 1,931,665.18	\$ 2,487,863.27	\$ 3,556,117.54
PASIVOS						
Corrientes						
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 53,796.53	\$ 53,796.53	\$ 53,796.53	\$ 53,796.53	\$ 53,796.53
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 4,393.51	\$ 18,780.23	\$ 35,823.51	\$ 52,670.04
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 10,544.00	\$ 15,043.56	\$ 29,537.92	\$ 46,690.46	\$ 63,647.88
No Corrientes						
Deuda a largo plazo	\$ 77,778.80	\$ 783,995.02	\$ 487,938.46	\$ 160,199.11	\$ -	\$ -
Total Pasivos No Corrientes	\$ 77,778.80	\$ 783,995.02	\$ 487,938.46	\$ 160,199.11	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 77,778.80	\$ 794,539.02	\$ 502,982.02	\$ 189,737.03	\$ 46,690.46	\$ 63,647.88
PATRIMONIO						
Capital	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -	\$ 4,393.51	\$ 18,780.23	\$ 35,823.51	\$ 52,670.04
TOTAL PATRIMONIO	\$ 141,416.00	\$ 141,416.00	\$ 145,809.51	\$ 160,196.23	\$ 177,239.51	\$ 194,086.04

Anexo 10: Flujo de Efectivo

Tabla No 28: E.F.E Anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales						
Utilidad Neta	\$ -	\$ (21,615.10)	\$ 7,771.83	\$ 36,947.46	\$ 70,477.72	\$ 103,620.88
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33
+ Sueldos por pagar		\$ 942.83	\$ 9.80	\$ 9.95	\$ 10.10	\$ 10.25
+ Impuestos		\$ -	\$ 228.49	\$ 1,341.81	\$ 1,449.08	\$ 1,620.94
Total Actividades Operacionales		\$ (6,887.94)	\$ 21,794.46	\$ 52,083.54	\$ 85,721.22	\$ 119,036.39
Actividades de Inversión						
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (141,416.00)	\$ -	\$ -	\$ (3,220.00)	\$ -	\$ -
Total Actividades de Inversión	\$ (141,416.00)	\$ -	\$ -	\$ (3,220.00)	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento						
+ Deuda Largo Plazo	\$ 77,778.80	\$ (23,339.47)	\$ (25,837.17)	\$ (28,602.16)	\$ -	\$ -
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Capital	\$ 141,416.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Actividades de Financiamiento	\$ 219,194.80	\$ (23,339.47)	\$ (25,837.17)	\$ (28,602.16)	\$ -	\$ -

Anexo 11: Flujo de Caja

Tabla No 29: Flujo de Caja Anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPA.		\$ (17,402.36)	\$ 16,093.59	\$ 57,334.07	\$ 106,301.23	\$ 156,290.91
(+) Gasto de depreciación		\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33	\$ 13,784.33
(-) 15% Participación trabajadores		\$ (1,182.34)	\$ 1,758.33	\$ 8,359.15	\$ 15,945.18	\$ 23,443.64
(-) 22% Impuesto a la renta		\$ (1,473.99)	\$ 2,192.05	\$ 10,421.08	\$ 19,878.33	\$ 29,226.40
(=) I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ (6,274.36)	\$ 33,828.31	\$ 89,898.64	\$ 155,909.08	\$ 222,745.29
Inversión de capital de trabajo neto	\$ 77,778.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Variación de capital de trabajo neto	\$ -	\$ (31,170.24)	\$ (4,281.00)	\$ 18,909.63	\$ 84,262.05	\$ 117,405.21
(+) Recuperación de capital de trabajo neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 107,346.84
(=) II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 77,778.80	\$ (31,170.24)	\$ (4,281.00)	\$ 18,909.63	\$ 84,262.05	\$ 224,752.05
Inversiones	\$ 141,416.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,220.00	\$ -
(+) Recuperaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) III. GASTOS DE CAPITAL	\$ 141,416.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,220.00	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ANUAL	\$ 219,194.80	\$ (37,444.60)	\$ 29,547.31	\$ 108,808.27	\$ 243,391.13	\$ 447,497.34

Anexo 12: Flujo del Inversionista

Tabla No 30: Flujo Inversionista Anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de caja del proyecto	\$ 219,194.80	\$ (37,444.60)	\$ 29,547.31	\$ 108,808.27	\$ 243,391.13	\$ 447,497.34
(+) Prestamo	\$ 77,778.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto de interés	\$ -	\$ (6,869.07)	\$ (4,371.37)	\$ (1,606.38)	\$ -	\$ -
(-) Amortización del capital	\$ -	\$ (23,339.47)	\$ (25,837.17)	\$ (28,602.16)	\$ -	\$ -
(+) Escudo fiscal	\$ -	\$ 2,314.88	\$ 1,473.15	\$ 541.35	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ 296,973.60	\$ (65,338.27)	\$ 811.92	\$ 79,141.08	\$ 243,391.13	\$ 447,497.34

Anexo 13: Criterios de Valoración

Tabla No 31: Criterios Valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$ 164,195.60	VAN	\$ 23,625.78
IR	1.75	IR	1.08
TIR	33%	TIR	19%

Anexo 14: Indicadores Financieros

Tabla No 32: Indicadores

INDICES FINANCIEROS					
Razon de Liquidez		Activos circulantes / Pasivos circulantes			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Empresa	67.10	35.01	21.85	27.83	39.80
Razón de Apalancamiento		Total de pasivos/ Total de activos			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Empresa	0.34	0.26	0.10	0.02	0.02
Razón de Actividad		Ventas / Total activos			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Empresa	0.05	0.08	0.11	0.10	0.09
Razón de Rentabilidad		Ventas - Costos / Ventas			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Empresa	0.22	0.38	0.51	0.59	0.65

