

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE UNA  
MICROEMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS Y  
ARTESANALES, PARA SER ADMINISTRADA POR LA JUNTA  
PARROQUIAL DE PLAZA GUTIÉRREZ, ZONA DE INTAG, CANTÓN  
COTACACHI.**

**PROYECTO DE TITULACIÓN O TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DE INGENIERO EMPRESARIAL**

**VERÓNICA GABRIELA MORENO REA**

**verito85.bear@hotmail.com**

**LUISA JACQUELINE RUIZ GONZÁLEZ**

**luisitajp\_1110@hotmail.com**

**Director: Dr. Gualverto Arcos Garcés, Msod.**

**gag\_msod\_can@hotmail.com**

**2011**

## **DECLARACIÓN**

Nosotras, Verónica Gabriela Moreno Rea y Luisa Jacqueline Ruiz González, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

**VERÓNICA GABRIELA**

**MORENO REA**

---

**LUISA JACQUELINE**

**RUIZ GONZÁLEZ**

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Verónica Gabriela Moreno Rea y Luisa Jacqueline Ruiz González, bajo mi supervisión.

---

**Dr. Gualberto Arcos Garcés, Msod.**

**DIRECTOR**

## **AGRADECIMIENTOS**

*A la Escuela Politécnica Nacional, por la formación y preparación brindada a través de los años que permanecemos como estudiantes de la misma.*

*A nuestro amigo y Director de tesis Dr. Gualverto Arcos por su gran profesionalismo, colaboración y paciencia durante la realización del presente Proyecto, le recordaremos siempre con especial cariño.*

*Al Sr. Elías Imbaquingo, Presidente de la Junta Parroquial de la Parroquia Plaza Gutiérrez por toda la información y colaboración brindada durante el desarrollo de este proyecto.*

*A nuestros maestros de la carrera de Ingeniería Empresarial quienes supieron impartir su conocimiento día a día para hacer de nosotras mujeres de éxito.*

*A nuestros padres, quienes con su esfuerzo, amor y comprensión han hecho posible que culminemos esta etapa de nuestra vida.*



## DEDICATORIA

*A Dios por darme la vida y la oportunidad de día a día cumplir con mis objetivos siendo Él mi guía y fortaleza para enfrentar los retos de este largo camino llamado "VIDA".*

*A mi mamita quien con su amor, paciencia y comprensión me ha dado el ejemplo de superación y fortaleza. A mi papi por el cariño y las palabras fuertes que formaron en mí la actitud positiva. Gracias, porque han hecho de mí la persona que soy; y con su esfuerzo y apoyo he culminado esta etapa profesional, el triunfo de hoy no es mío sino nuestro, **los Amo**.*

*A toda mi familia que con su preocupación y palabras de aliento hicieron que no decaiga en el camino y llegue a la meta.*

*A Iván quien ha sido el pilar donde he podido sostenerme durante todo este tiempo, gracias por las palabras de apoyo, cariño y comprensión.*

*A Luisita que más que mi compañera de tesis se ha convertido en mi hermana, ha sabido escucharme, entenderme y apoyarme durante todo este tiempo de amistad.*

*A mis amig@s quienes me han brindado su apoyo incondicional y con los cuales he compartido mi vida, mis tristezas y alegrías.*

**Verónica Gabriela**

## DEDICATORIA

*A mi Señor, Jesús, quien me dio la fe, fortaleza y sabiduría para culminar un paso más en mi carrera profesional e iluminar mi camino por los senderos del bien colmando mi vida siempre de bendiciones.*

*A mis padres queridos, quienes me enseñaron desde niña a luchar para alcanzar mis metas, aportando con todo lo necesario en mis estudios más que con las cosas materiales con valores y principios llenos de amor y sabiduría, los mismos que podré complementar con mi carrera, a ellos mi amor, admiración y respeto.*

***Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!***

*A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mis hermanitos Toño y Juanito y mi cuñada Pauly, esa confianza que depositaron en mí, fue el impulso para llegar a cumplir uno de mis grandes sueños.*

*A mis sobrinitos, Juliancito y Arianita quienes fueron mi estímulo para seguir luchando cuando me daba por vencida; regalándome momentos de inmensa alegría con sus travesuras y tiernas sonrisas.*

*A mi Amor Pablo, por ser quien me brindó su amor, comprensión y apoyo constante en todo momento, convirtiéndose así en una persona muy especial en mi vida.*

*A mi compañera y amiga Verito, a quien con el tiempo ha pasado a formar parte importante en mi vida siendo un apoyo primordial para juntas llegar al final de un camino de éxitos. ¡Aunque con tus gruñidos te quiero mucho hermanita!*

*A mis amig@s verdaderos con los que compartí grandes momentos de alegrías y tristezas pero los pudimos sobrellevar juntos fortaleciendo así una amistad, Dios permita de forma eterna.*

**Luisa Jacqueline**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS .....	i
LISTA DE TABLAS .....	v
LISTA DE ANEXOS .....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	xi
<b>1 INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.1 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 ANTECEDENTES.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 ATRACTIVOS TURISTICOS DE LA ZONA DE INTAG – PARROQUIA PLAZA GUTIERREZ.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.1 RIO INTAG.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.2 EL BALNEARIO DE NANGULVI.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.3 LOS TRAPICHES .....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.4 EL CAFÉ DE INTAG.....</b>	<b>9</b>
<b>1.4.5 LAS FERIAS REGIONALES .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4.6 RESERVA ALTO CHOCO.....</b>	<b>9</b>
<b>1.4.7 BOSQUE ROTECTOR ARBOL LINDO.....</b>	<b>9</b>
<b>1.4.8 LAS ARTESANIAS .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4.8.1 Cabuya - Materia Prima para la Elaboración de las Artesanías.....</b>	<b>10</b>
<b>1.4.8.1.1 Descripción .....</b>	<b>11</b>
<b>1.4.8.1.2 Usos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.8.1.3 Beneficios .....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.8.2 LA PRODUCCIÓN DE CABUYA EN EL ECUADOR.....</b>	<b>14</b>
<b>1.5 HIPÓTESIS DE TRABAJO .....</b>	<b>16</b>

<b>2</b>	<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>17</b>
<b>2.1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2</b>	<b>DEFINICIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3</b>	<b>IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>18</b>
<b>2.4</b>	<b>OBJETIVOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS .....</b>	<b>19</b>
<b>2.5</b>	<b>COMPONENTES DE UN PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>19</b>
<b>2.5.1</b>	<b>PORTADA Y TABLA DE CONTENIDOS.....</b>	<b>20</b>
<b>2.5.2</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>20</b>
<b>2.5.3</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>21</b>
<b>2.5.4</b>	<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>21</b>
<b>2.5.4.1</b>	<b>Proceso de la Investigación de Mercados.....</b>	<b>22</b>
<b>2.5.4.1.1</b>	<b>Necesidad de la Información.....</b>	<b>22</b>
<b>2.5.4.1.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación.....</b>	<b>23</b>
<b>2.5.4.1.3</b>	<b>Diseño de la Investigación y Fuentes de Datos .....</b>	<b>23</b>
<b>2.5.4.1.4</b>	<b>Procedimiento de Recolección de Datos.....</b>	<b>24</b>
<b>2.5.4.1.5</b>	<b>Diseño de la Muestra .....</b>	<b>24</b>
<b>2.5.4.1.6</b>	<b>Recopilación de Datos .....</b>	<b>25</b>
<b>2.5.4.1.7</b>	<b>Procesamiento de datos .....</b>	<b>26</b>
<b>2.5.4.1.8</b>	<b>Análisis de Datos .....</b>	<b>26</b>
<b>2.5.4.1.9</b>	<b>Presentación de los Resultados .....</b>	<b>26</b>
<b>2.5.5</b>	<b>PLAN ESTRATÉGICO Y ASPECTOS LEGALES .....</b>	<b>27</b>
<b>2.5.5.1</b>	<b>Análisis Situacional de la Empresa .....</b>	<b>27</b>
<b>2.5.5.1.1</b>	<b>Análisis Externo.....</b>	<b>28</b>
<b>2.5.5.1.2</b>	<b>Matriz de Evaluación de Factores Externos ( EFE ).....</b>	<b>29</b>
<b>2.5.5.1.3</b>	<b>Análisis del Perfil Competitivo en el Sector.....</b>	<b>30</b>
<b>2.5.5.1.4</b>	<b>Análisis Interno .....</b>	<b>31</b>
<b>2.5.5.1.5</b>	<b>Análisis FODA.....</b>	<b>32</b>
<b>2.5.5.2</b>	<b>Direccionamiento Estratégico .....</b>	<b>33</b>
<b>2.5.5.2.1</b>	<b>Misión .....</b>	<b>33</b>
<b>2.5.5.2.2</b>	<b>Visión.....</b>	<b>33</b>
<b>2.5.5.2.3</b>	<b>Valores Empresariales.....</b>	<b>34</b>
<b>2.5.5.2.4</b>	<b>Objetivos .....</b>	<b>34</b>
<b>2.5.5.3</b>	<b>Estructuras Formales de la Organización .....</b>	<b>34</b>

2.5.5.3.1	Organización Funcional .....	35
2.5.5.3.2	Organización por Producto / Mercado .....	35
2.5.5.3.3	Organización Matricial .....	35
2.5.5.4	<b>Estructura Informal de la Organización</b> .....	35
2.5.5.5	<b>Niveles de la Organización</b> .....	36
2.5.5.5.1	Alta Dirección .....	37
2.5.5.5.2	Nivel Intermedio .....	37
2.5.5.5.3	Nivel de Gestión .....	37
2.5.5.6	<b>Análisis de Puestos</b> .....	37
2.5.5.6.1	Usos de la Información del Análisis de Puestos .....	38
2.5.5.7	<b>Aspectos Legales</b> .....	39
2.5.5.7.1	Definición .....	39
2.5.5.7.2	Beneficios de sujetarse a las normas legales.....	39
2.5.5.7.3	Clases de Sociedades y Compañías .....	40
2.5.5.7.4	Trámites y Requisitos .....	44
2.5.6	<b>PLAN DE MERCADEO</b> .....	<b>45</b>
2.5.6.1	<b>Segmentación de Mercados</b> .....	46
2.5.6.1.1	Beneficios de la Segmentación de Mercados.....	46
2.5.6.1.2	Mercado Objetivo .....	46
2.5.6.1.3	Demanda en el Mercado Objetivo .....	46
2.5.6.1.4	Oferta en el Sector.....	47
2.5.6.2	<b>Marketing Mix</b> .....	47
2.5.6.2.1	Objetivo Fundamental del Marketing Mix .....	47
2.5.6.2.2	Componentes del Marketing Mix .....	48
2.5.7	<b>PLAN OPERATIVO</b> .....	<b>49</b>
2.5.7.1	<b>Localización del proyecto</b> .....	49
2.5.7.1.1	Macrolocalización.....	49
2.5.7.1.2	Microlocalización.....	49
2.5.7.2	<b>Sistema de Actividades</b> .....	50
2.5.7.2.1	Actividades Primarias .....	51
2.5.7.2.2	Actividades de Apoyo .....	51
2.5.7.3	<b>Estudio de Impacto Ambiental</b> .....	52
2.5.7.3.1	Cuando hacer un Estudio de Impacto Ambiental.....	53

2.5.7.3.2	Matriz de Impacto Ambiental .....	54
2.5.8	<b>PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>56</b>
2.5.8.1	<b>Evaluación Financiera .....</b>	<b>57</b>
2.5.8.1.1	<b>Evaluación Social de Proyectos.....</b>	<b>57</b>
2.5.8.1.2	Tasa Interna de Retorno .....	57
2.5.8.1.3	Valor Actual Neto .....	58
2.5.8.1.4	Flujo de Caja .....	58
2.5.8.1.5	Período de Recuperación de la Inversión.....	59
2.5.8.1.6	Análisis de Sensibilidad .....	59
2.5.9	<b>PLAN DE PUESTA EN MARCHA .....</b>	<b>59</b>
2.5.10	<b>PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA .....</b>	<b>60</b>
3	<b>PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>61</b>
3.1	<b>NECESIDADES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>61</b>
3.2	<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>62</b>
3.2.1	<b>OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>62</b>
3.2.2	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>62</b>
3.3	<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS .....</b>	<b>62</b>
3.3.1	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO ARTESANAL A NIVEL MUNDIAL .....</b>	<b>63</b>
3.3.2	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO ARTESANAL A NIVEL NACIONAL .....</b>	<b>64</b>
3.3.3	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO TURÍSTICO A NIVEL INTERNACIONAL.....</b>	<b>65</b>
3.3.4	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO TURÍSTICO A NIVEL NACIONAL .....</b>	<b>67</b>
3.3.4.1	<b>Producción del Sector Turístico .....</b>	<b>67</b>
3.3.4.2	<b>Ubicación del Turismo en la Economía .....</b>	<b>67</b>
3.3.4.3	<b>Estructura del Consumo Turístico .....</b>	<b>69</b>
3.3.4.3.1	Oferta Turística Interna.....	69
3.3.4.3.2	Demanda Turística Interna.....	70
3.4	<b>PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>75</b>
3.5	<b>DISEÑO DE LA MUESTRA .....</b>	<b>75</b>
3.6	<b>RECOPIACIÓN DE DATOS.....</b>	<b>78</b>
3.7	<b>ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>78</b>
3.7.1	<b>ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS NACIONALES.....</b>	<b>79</b>
3.7.2	<b>ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS EXTRANJEROS.....</b>	<b>91</b>
3.8	<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>104</b>

<b>3.9</b>	<b>MERCADO A ATENDER</b> .....	<b>105</b>
<b>4</b>	<b>PLAN ESTRATÉGICO Y ASPECTOS LEGALES</b> .....	<b>106</b>
<b>4.1</b>	<b>ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA</b> .....	<b>106</b>
<b>4.1.1</b>	<b>ANÁLISIS EXTERNO</b> .....	<b>106</b>
<b>4.1.1.1</b>	<b>Análisis de Factores Sociales y Culturales</b> .....	<b>106</b>
<b>4.1.1.2</b>	<b>Análisis de Factores Demográficos y Ambientales</b> .....	<b>107</b>
<b>4.1.1.3</b>	<b>Análisis de Factores Políticos y Legales</b> .....	<b>108</b>
<b>4.1.1.4</b>	<b>Análisis de Factores Económicos</b> .....	<b>109</b>
<b>4.1.1.5</b>	<b>Análisis de Factores Tecnológicos</b> .....	<b>110</b>
<b>4.1.1.6</b>	<b>Evaluación de los Factores Externos</b> .....	<b>111</b>
<b>4.1.1.6.1</b>	<b>Análisis de los resultados de la matriz EFE</b> .....	<b>111</b>
<b>4.1.2</b>	<b>ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO EN EL SECTOR TURÍSTICO</b> <b>112</b>	
<b>4.1.2.1</b>	<b>Amenaza de Nuevos Competidores</b> .....	<b>112</b>
<b>4.1.2.2</b>	<b>Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos</b> .....	<b>112</b>
<b>4.1.2.3</b>	<b>Poder de Negociación de los proveedores</b> .....	<b>113</b>
<b>4.1.2.4</b>	<b>Poder de Negociación de los Compradores</b> .....	<b>113</b>
<b>4.1.2.5</b>	<b>Rivalidad entre los Competidores</b> .....	<b>113</b>
<b>4.1.2.6</b>	<b>Evaluación del Perfil Competitivo</b> .....	<b>114</b>
<b>4.1.2.6.1</b>	<b>Sector Turístico</b> .....	<b>114</b>
<b>4.1.2.6.2</b>	<b>Sector Artesanal</b> .....	<b>114</b>
<b>4.1.2.7</b>	<b>Matriz de Perfil Competitivo (MPC)</b> .....	<b>114</b>
<b>4.1.3</b>	<b>ANÁLISIS INTERNO</b> .....	<b>116</b>
<b>4.1.3.1</b>	<b>Factores Internos</b> .....	<b>116</b>
<b>4.1.3.1.1</b>	<b>Aspectos Relevantes en el sector (Fortalezas)</b> .....	<b>116</b>
<b>4.1.3.1.2</b>	<b>Aspectos negativos en el sector (Debilidades)</b> .....	<b>116</b>
<b>4.1.3.2</b>	<b>Evaluación de los Factores Internos</b> .....	<b>118</b>
<b>4.1.3.2.1</b>	<b>Matriz EFI</b> .....	<b>118</b>
<b>4.1.3.2.2</b>	<b>Análisis de resultados de la matriz EFI</b> .....	<b>119</b>
<b>4.1.4</b>	<b>MATRIZ FODA</b> .....	<b>119</b>
<b>4.2</b>	<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>119</b>
<b>4.2.1</b>	<b>TIPO DE EMPRESA</b> .....	<b>119</b>
<b>4.2.2</b>	<b>NOMBRE O RAZÓN SOCIAL</b> .....	<b>120</b>

4.2.3	<b>VISIÓN</b> .....	120
4.2.4	<b>OBJETIVOS CORPORATIVOS</b> .....	120
4.2.5	<b>PRINCIPIOS Y VALORES</b> .....	121
4.2.6	<b>POLÍTICAS Y DIRECTRICES</b> .....	121
4.2.6.1	<b>Políticas de Recursos Humanos</b> .....	121
4.2.6.2	<b>Políticas de Producción</b> .....	122
4.2.6.3	<b>Políticas de Ventas</b> .....	122
4.2.6.4	<b>Políticas de Transporte</b> .....	123
4.3	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	123
4.3.1	<b>ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA</b> .....	123
4.3.2	<b>DESCRIPCIÓN DE CARGOS</b> .....	124
4.3.2.1	<b>Junta General de Accionistas</b> .....	124
4.3.2.2	<b>Gerente General y Financiero</b> .....	125
4.3.2.3	<b>Secretaria – Contadora</b> .....	126
4.3.2.4	<b>Jefe de Producción</b> .....	127
4.3.2.4.1	<b>Obreros de Campo</b> .....	127
4.3.2.4.2	<b>Operarias (Artesanas)</b> .....	128
4.3.2.5	<b>Jefe de Ventas y Comercialización</b> .....	129
4.3.2.6	<b>Jefe de Logística</b> .....	130
4.3.2.6.1	<b>Guías Nativos</b> .....	130
4.4	<b>ASPECTOS LEGALES</b> .....	131
5	<b>PLAN DE MERCADEO</b> .....	136
5.1	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO</b> .....	136
5.1.1	<b>ANÁLISIS DE LA DEMANDA</b> .....	136
5.1.1.1	<b>Factores que afectan a la demanda</b> .....	136
5.1.1.2	<b>Demanda Actual del Servicio Turístico</b> .....	137
5.1.1.2.1	<b>Proyección de la Demanda</b> .....	138
5.1.1.3	<b>Demanda Actual de las Artesanías</b> .....	139
5.1.1.3.1	<b>Cálculo de la Demanda de las Artesanías</b> .....	139
5.1.1.3.2	<b>Proyección de la Demanda de las Artesanías</b> .....	140
5.1.2	<b>ANÁLISIS DE LA OFERTA</b> .....	145
5.1.2.1	<b>Factores que afectan a la Oferta</b> .....	146
5.1.2.2	<b>Oferta Actual del Servicio Turístico</b> .....	146



5.1.2.3	Oferta Actual de Artesanías de Cabuya .....	147
5.1.2.3.1	Proyección de la Oferta de Artesanías .....	148
5.1.3	<b>CÁLCULO DE LA DEMANDA INSATISFECHA .....</b>	<b>148</b>
5.1.3.1	Demanda Insatisfecha del servicio turístico .....	148
5.1.3.2	Demanda Insatisfecha de las Artesanías .....	149
5.2	<b>MARKETING MIX.....</b>	<b>149</b>
5.2.1	<b>PRODUCTO.....</b>	<b>149</b>
5.2.1.1	El Servicio (Turismo Comunitario).....	149
5.2.1.2	El Producto (Artesanías) .....	156
5.2.1.2.1	Etiqueta .....	160
5.2.2	<b>PRECIO.....</b>	<b>161</b>
5.2.2.1	Precio del Servicio Turístico .....	161
5.2.2.2	Precio del Producto Artesanal .....	162
5.2.3	<b>PROMOCIÓN.....</b>	<b>163</b>
5.2.4	<b>PLAZA.....</b>	<b>164</b>
6	<b>PLAN OPERATIVO .....</b>	<b>165</b>
6.1	<b>LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>165</b>
6.1.1	MACROLOCALIZACION .....	165
6.1.2	MICROLOCALIZACION .....	166
6.2	<b>PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA CABUYA.....</b>	<b>168</b>
6.2.1	<b>CULTIVO DE LA CABUYA.....</b>	<b>168</b>
6.2.1.1	Selección del terreno .....	169
6.2.1.2	Preparación del terreno.....	169
6.2.1.3	Semilla .....	170
6.2.1.4	Siembra .....	171
6.2.1.5	Cosecha .....	171
6.2.2	<b>PROCESO DE ELABORACIÓN DE MATERIA PRIMA .....</b>	<b>172</b>
6.3	<b>DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA .....</b>	<b>178</b>
6.4	<b>DIMENSIONES DE LA PLANTA .....</b>	<b>179</b>
6.5	<b>ESTUDIO AMBIENTAL.....</b>	<b>179</b>
6.5.1	<b>SITUACIÓN AMBIENTAL ACTUAL DE LA PARROQUIA PLAZA GUTIÉRREZ .....</b>	<b>179</b>
6.5.1.1	Factores Impactados .....	180

6.5.2	<b>IMPACTO AMBIENTAL FRENTE AL PROYECTO .....</b>	<b>181</b>
6.6	<b>PLAN DE PUESTA EN MARCHA. CONTINGENCIA Y SALIDA .....</b>	<b>186</b>
6.6.1	<b>PLAN DE PUESTA EN MARCHA .....</b>	<b>186</b>
6.6.2	<b>PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA .....</b>	<b>188</b>
6.6.2.1	<b>Objetivos .....</b>	<b>188</b>
6.6.2.2	<b>Análisis de riesgos y alternativas de contingencia y salida .....</b>	<b>188</b>
6.6.2.2.1	Siniestros como: accidente, robo o incendio.....	188
6.6.2.2.2	Los ingresos por ventas no cubren los costos y gastos .....	189
6.6.2.2.3	Desacuerdos entre los socios.....	189
6.6.2.2.4	Muerte de un socio.....	189
6.6.2.3	<b>Áreas encargadas de coordinar las contingencias.....</b>	<b>190</b>
7	<b>PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>191</b>
7.1	<b>INVERSIONES .....</b>	<b>191</b>
7.1.1	<b>ACTIVOS FIJOS .....</b>	<b>191</b>
7.1.1.1	<b>Equipo de Producción.....</b>	<b>192</b>
7.1.1.2	<b>Equipo de Computación .....</b>	<b>193</b>
7.1.1.3	<b>Equipo de Oficina .....</b>	<b>193</b>
7.1.1.4	<b>Equipo de Seguridad.....</b>	<b>194</b>
7.1.1.5	<b>Muebles y Enseres.....</b>	<b>194</b>
7.1.1.6	<b>Electrodomésticos y Utensillos.....</b>	<b>195</b>
7.1.1.7	<b>Terreno.....</b>	<b>196</b>
7.1.1.8	<b>Vehículo .....</b>	<b>197</b>
7.1.1.9	<b>Depreciación de Activos Fijos .....</b>	<b>197</b>
7.1.2	<b>ACTIVOS DIFERIDOS .....</b>	<b>198</b>
7.1.2.1	<b>Amortización Activos Diferidos.....</b>	<b>199</b>
7.1.3	<b>INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO.....</b>	<b>199</b>
7.2	<b>PRESUPUESTOS DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.....</b>	<b>200</b>
7.2.1	<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS .....</b>	<b>200</b>
7.2.2	<b>PRESUPUESTO DE COSTOS.....</b>	<b>201</b>
7.2.2.1	<b>Costos Directos de Producción.....</b>	<b>201</b>
7.2.2.2	<b>Costos Indirectos de Producción .....</b>	<b>202</b>
7.2.3	<b>PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS .....</b>	<b>202</b>
7.2.4	<b>PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS .....</b>	<b>203</b>

<b>7.3</b>	<b>FORMAS DE FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>205</b>
<b>7.3.1</b>	<b>ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>205</b>
<b>7.4</b>	<b>ESTADOS FINANCIEROS .....</b>	<b>207</b>
<b>7.4.1</b>	<b>BALANCE GENERAL .....</b>	<b>207</b>
<b>7.4.2</b>	<b>ESTADO DE RESULTADOS .....</b>	<b>208</b>
<b>7.4.3</b>	<b>FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA .....</b>	<b>209</b>
<b>7.4.4</b>	<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA.....</b>	<b>210</b>
<b>7.5</b>	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO .....</b>	<b>210</b>
<b>7.6</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>211</b>
<b>7.6.1</b>	<b>TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO .....</b>	<b>211</b>
<b>7.6.2</b>	<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN) .....</b>	<b>212</b>
<b>7.6.3</b>	<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....</b>	<b>213</b>
<b>7.6.4</b>	<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN REAL DE LA INVERSIÓN (PRR).....</b>	<b>214</b>
<b>7.6.5</b>	<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO .....</b>	<b>215</b>
<b>7.7</b>	<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....</b>	<b>215</b>
<b>7.8</b>	<b>RAZONES FINANCIERAS .....</b>	<b>222</b>
<b>7.8.1</b>	<b>RAZÓN DE APALANCAMIENTO .....</b>	<b>222</b>
<b>7.8.2</b>	<b>RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO .....</b>	<b>222</b>
<b>7.8.3</b>	<b>MARGEN DE UTILIDAD SOBRE VENTAS.....</b>	<b>223</b>
<b>7.8.4</b>	<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA.....</b>	<b>223</b>
<b>7.8.5</b>	<b>RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN.....</b>	<b>223</b>
<b>7.8.6</b>	<b>RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES.....</b>	<b>224</b>
<b>8</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>225</b>
<b>8.1</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>225</b>
<b>8.2</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>226</b>
	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>228</b>
	<b>GLOSARIO.....</b>	<b>232</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>237</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Mapa turístico de la Provincia de Imbabura.....	4
<b>Figura 2</b> – Mapa del Cantón Cotacachi.....	5
<b>Figura 3</b> – Mapa de la Zona de Intag.....	6
<b>Figura 4</b> – Parroquia de Plaza Gutiérrez.....	7
<b>Figura 5</b> – Cabuya.....	10
<b>Figura 6</b> – Planta de Agave.....	11
<b>Figura 7</b> – Cultivo de Agave.....	15
<b>Figura 8</b> – Cabuya procesada.....	15
<b>Figura 9</b> – Análisis Situacional de la Empresa.....	28
<b>Figura 10</b> – Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector.....	30
<b>Figura 11</b> – Niveles de la Organización.....	36
<b>Figura 12</b> – Uso de la Información del Análisis de Puestos.....	38
<b>Figura 13</b> – Estructura de la Cadena de Valor.....	50
<b>Figura 14</b> – Llegada de extranjeros al Ecuador 2006-2009.....	71
<b>Figura 15</b> – Entrada de Extranjeros al Ecuador por Edad año 2009.....	71
<b>Figura 16</b> – Entrada de Ecuatorianos y Extranjeros al Ecuador por Género año 2009.....	72
<b>Figura 17</b> – Entrada de Extranjeros al Ecuador por Grupos de Ocupación año 2009.....	73
<b>Figura 18</b> – Entrada de Extranjeros a Quito año 2004 – 2008.....	73
<b>Figura 19</b> – Lugares más visitados de la Provincia de Imbabura.....	74
<b>Figura 20</b> – Entrada de Ecuatorianos y Extranjeros a Otavalo.....	75
<b>Figura 21</b> – Género de los visitantes nacionales.....	79
<b>Figura 22</b> – Edad de los visitantes nacionales.....	79
<b>Figura 23</b> – Lugar de procedencia turistas nacionales.....	80
<b>Figura 24</b> – Número de personas con las que viaja (turistas nacionales).....	80
<b>Figura 25</b> – Número de días de permanencia (turistas nacionales).....	81
<b>Figura 26</b> – Tipo de hospedaje que utilizan los turistas nacionales.....	81
<b>Figura 27</b> – Motivos principales de la visita (turistas nacionales).....	82
<b>Figura 28</b> – Factores adicionales que influyeron en la visita.....	83

<b>Figura 29</b> – Frecuencia con la que realizan los viajes turísticos.....	83
<b>Figura 30</b> – Medios de información utilizados.....	84
<b>Figura 31</b> – Factores que influyen para escoger un destino turístico.....	85
<b>Figura 32</b> – Información sobre el destino turístico de Intag.....	85
<b>Figura 33</b> – Le gustaría visitar a la zona de Intag.....	86
<b>Figura 34</b> – Actividades que les gustaría realizar en la zona de Intag.....	87
<b>Figura 35</b> – Disponibilidad de los turistas nacionales para comprar artesanías.....	87
<b>Figura 36</b> – Factores que consideran para comprar una artesanía.....	88
<b>Figura 37</b> – Precio de las artesanías pequeñas.....	89
<b>Figura 38</b> – Precio de las artesanías medianas.....	89
<b>Figura 39</b> – Precio de las artesanías grandes.....	90
<b>Figura 40</b> – Género de los Visitantes Extranjeros.....	91
<b>Figura 41</b> – Edad de los visitantes.....	91
<b>Figura 42</b> – Lugar de procedencia.....	92
<b>Figura 43</b> – Número de personas con las que viajan.....	93
<b>Figura 44</b> – Número de días de permanencia.....	93
<b>Figura 45</b> – Tipo de hospedaje que utilizan.....	94
<b>Figura 46</b> – Motivos principales de la visita.....	95
<b>Figura 47</b> – Factores adicionales que influyeron en la visita.....	96
<b>Figura 48</b> – Frecuencia con los que realizan los viajes turísticos.....	96
<b>Figura 49</b> – Medios de información utilizados para conocer lugares turísticos de Imbabura.....	97
<b>Figura 50</b> – Factores que influyen para escoger un destino turístico.....	98
<b>Figura 51</b> – Información sobre el destino turístico de Intag.....	98
<b>Figura 52</b> – Le gustaría visitar la zona de Intag.....	99
<b>Figura 53</b> – Actividades que le gustaría realizar en Intag.....	100
<b>Figura 54</b> – Disponibilidad de turistas extranjeros para comprar artesanías.....	101
<b>Figura 55</b> – Factores que consideran al comprar una artesanía.....	101
<b>Figura 56</b> – Precio de las artesanías pequeñas.....	102
<b>Figura 57</b> – Precio de las artesanías medianas.....	103
<b>Figura 58</b> – Precio de las artesanías grandes.....	103
<b>Figura 59</b> – Logo de la Empresa.....	120

<b>Figura 60</b> – Organigrama de la Empresa.....	124
<b>Figura 61</b> – Demanda de Turistas Nacionales y Extranjeros.....	138
<b>Figura 62</b> – Demanda Total de Turistas.....	139
<b>Figura 63</b> – Valle de Intag.....	150
<b>Figura 64</b> – Amanecer en Intag.....	151
<b>Figura 65</b> – Río Apuela.....	151
<b>Figura 66</b> – Río Toabunche.....	152
<b>Figura 67</b> – Zona de Apuela.....	152
<b>Figura 68</b> – Cascada de la Florida.....	153
<b>Figura 69</b> – Paseos a caballo.....	153
<b>Figura 70</b> – Rafting.....	154
<b>Figura 71</b> – Piscinas de Nangulví.....	154
<b>Figura 72</b> – Caminatas por los senderos.....	155
<b>Figura 73</b> – Centros de producción de la fibra de cabuya.....	155
<b>Figura 74</b> – Bolsos y Carteras de Cabuya.....	156
<b>Figura 75</b> – Alfombras y Tapetes de Cabuya.....	157
<b>Figura 76</b> – Sombreros y Correas de Cabuya.....	158
<b>Figura 77</b> – Decoraciones de Cabuya.....	159
<b>Figura 78</b> – Accesorios de Cabuya.....	160
<b>Figura 79</b> – Artesanías de Cabuya con etiqueta.....	161
<b>Figura 80</b> – Mapa de la Provincia de Imbabura.....	166
<b>Figura 81</b> – Mapa del Cantón Cotacachi.....	166
<b>Figura 82</b> – Distribución física exterior de la hacienda.....	167
<b>Figura 83</b> – Plantación de cabuya.....	168
<b>Figura 84</b> – Plantas de cabuya desfibradas.....	168
<b>Figura 85</b> – Preparación del terreno.....	170
<b>Figura 86</b> – Bulbillo de cabuya.....	170
<b>Figura 87</b> – Corte de la cabuya.....	172
<b>Figura 88</b> – Desfibrado de las hojas de cabuya.....	173
<b>Figura 89</b> – Cabuya fermentada.....	173
<b>Figura 90</b> – Secado de la cabuya.....	174
<b>Figura 91</b> – Mordentado de la cabuya.....	174

<b>Figura 92</b> – Cabuya teñida.....	175
<b>Figura 93</b> – Suavizado de la Cabuya.....	175
<b>Figura 94</b> – Tizado de la Cabuya.....	176
<b>Figura 95</b> – Hilado de la Cabuya.....	176
<b>Figura 96</b> – Elaboración de artesanías de cabuya.....	177
<b>Figura 97</b> – Artesanías de cabuya con etiqueta.....	177
<b>Figura 98</b> – Distribución física interna de la empresa.....	178
<b>Figura 99</b> – Cronograma de actividades para la puesta en marcha de la empresa.....	187
<b>Figura 100</b> – Histograma de las Ventas.....	218
<b>Figura 101</b> – Sensibilidad de las variables (Ventas).....	219
<b>Figura 102</b> – Histograma de variables (Ventas).....	221
<b>Figura 103</b> – Sensibilidad de las variables (Ventas e Interés).....	222

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.1</b> – Morfología de la Cabuya.....	11
<b>Tabla 1.2</b> – Aspectos del cultivo de la Cabuya.....	12
<b>Tabla 1.3</b> – Aspectos Fitosanitarios de la Cabuya.....	13
<b>Tabla 1.4</b> – Estructura Física de la hoja de Cabuya.....	14
<b>Tabla 2.1</b> – Matriz FODA.....	33
<b>Tabla 2.2</b> – Tipo de sociedades.....	43
<b>Tabla 2.3</b> – Esquema General de los Componentes del Marketing .....	48
<b>Tabla 3.1</b> – Ingresos por turismo comparado con ingresos de exportaciones por producto principal.....	68
<b>Tabla 3.2</b> – Entrada de Turistas Nacionales y Extranjeros a la ciudad de Otavalo.....	75
<b>Tabla 3.3</b> – Población de Turistas.....	76
<b>Tabla 4.1</b> – Proyecciones de Crecimiento de la Población en el Ecuador y la Provincia de Imbabura.....	107
<b>Tabla 4.2</b> – Proyecciones de Crecimiento de la Población en el Cantón Cotacachi Provincia de Imbabura.....	108
<b>Tabla 4.3</b> – Análisis de los Factores Externos.....	110
<b>Tabla 4.4</b> – Matriz EFE.....	111
<b>Tabla 4.5</b> – Matriz de Perfil Competitivo .....	115
<b>Tabla 4.6</b> – Análisis de los Factores Internos.....	117
<b>Tabla 4.7</b> – Matriz EFI.....	118
<b>Tabla 5.1</b> – Población de Turistas.....	137
<b>Tabla 5.2</b> – Población de Turistas dispuestos a visitar la Zona de Intag.....	137
<b>Tabla 5.3</b> – Demanda De Turistas.....	138
<b>Tabla 5.4</b> – Turistas dispuestos a comprar artesanías.....	139
<b>Tabla 5.5</b> – Demanda de Artesanías por los Turistas Nacionales .....	140
<b>Tabla 5.6</b> – Demanda de Artesanías Extranjeros.....	140
<b>Tabla 5.7</b> – Datos para proyectar la demanda de artesanías.....	141
<b>Tabla 5.8</b> – Datos para proyectar la demanda de artesanías de turistas nacionales.....	142
<b>Tabla 5.9</b> – Demanda proyectada de artesanías por turistas nacionales.....	143



<b>Tabla 5.10</b> – Datos para proyectar la demanda de artesanías de turistas.....	143
<b>Tabla 5.11</b> – Datos para proyectar la demanda de artesanías de turistas extranjeros.....	144
<b>Tabla 5.12</b> – Demanda proyectada de artesanías por turistas extranjeros.....	145
<b>Tabla 5.13</b> – Demanda Total proyectada de Artesanías (turistas nacionales y extranjeros).....	145
<b>Tabla 5.14</b> – Clasificación de Establecimientos Turísticos registrados año 2008.....	147
<b>Tabla 5.15</b> – Oferta Anual Proyectada de artesanías.....	148
<b>Tabla 5.16</b> – Demanda Insatisfecha de Artesanías.....	149
<b>Tabla 5.17</b> – Precio de los servicios turísticos.....	162
<b>Tabla 5.18</b> – Precio de las artesanías.....	163
<b>Tabla 6.1</b> – Sistemas de Siembra de la Cabuya.....	171
<b>Tabla 6.2</b> – Dimensiones de la Planta.....	179
<b>Tabla 6.3</b> – Factores Impactados en la zona.....	180
<b>Tabla 6.4</b> – Elemento Aire.....	181
<b>Tabla 6.5</b> – Elemento Agua.....	182
<b>Tabla 6.6</b> – Elemento Suelo.....	182
<b>Tabla 6.7</b> – Elemento Flora y Fauna.....	183
<b>Tabla 6.8</b> – Elemento Natural (Paisaje).....	183
<b>Tabla 6.9</b> – Elemento Socio – Cultural.....	184
<b>Tabla 6.10</b> – Riesgo de impacto de los factores.....	185
<b>Tabla 6.11</b> – Factores Impactados positivamente.....	185
<b>Tabla 7.1</b> – Activos Fijos.....	192
<b>Tabla 7.2</b> – Equipo de Producción.....	192
<b>Tabla 7.3</b> – Equipo de Computación.....	193
<b>Tabla 7.4</b> – Equipo de Oficina.....	193
<b>Tabla 7.5</b> – Equipo de Seguridad.....	194
<b>Tabla 7.6</b> – Muebles y Enseres.....	195
<b>Tabla 7.7</b> – Electrodomésticos y Utensillos.....	196
<b>Tabla 7.8</b> – Terreno.....	196
<b>Tabla 7.9</b> – Vehículo.....	197
<b>Tabla 7.10</b> – Depreciación Activos Fijos.....	197
<b>Tabla 7.11</b> – Depreciación Acumulada de Activos Fijos.....	198

<b>Tabla 7.12</b> – Activos Diferidos.....	198
<b>Tabla 7.13</b> – Amortización Activos Diferidos.....	199
<b>Tabla 7.14</b> – Capital de Trabajo Mensual.....	199
<b>Tabla 7.15</b> – Capital de Trabajo Total.....	200
<b>Tabla 7.16</b> – Presupuesto de Ingresos.....	200
<b>Tabla 7.17</b> – Costos Directos de Producción.....	201
<b>Tabla 7.18</b> – Costos Indirectos de Producción.....	202
<b>Tabla 7.19</b> – Gastos de Administración.....	203
<b>Tabla 7.20</b> – Gastos de Ventas.....	203
<b>Tabla 7.21</b> – Proyección de Costos y Gastos.....	204
<b>Tabla 7.22</b> – Financiamiento.....	205
<b>Tabla 7.23</b> – Tabla de Amortización del Préstamo .....	206
<b>Tabla 7.24</b> – Estado de Pérdidas y Ganancias.....	208
<b>Tabla 7.25</b> – Flujo de Caja Proyectado de la Empresa.....	209
<b>Tabla 7.26</b> – Flujo de Caja Proyectado del Inversionista.....	210
<b>Tabla 7.27</b> – Punto de Equilibrio.....	211
<b>Tabla 7.28</b> – Valor Actual Neto.....	213
<b>Tabla 7.29</b> – Tasa Interna de Retorno.....	213
<b>Tabla 7.30</b> – Flujo Neto de Caja Descontado.....	214
<b>Tabla 7.31</b> – Periodo de Recuperación de la Inversión.....	214
<b>Tabla 7.32</b> – Relación Costo Beneficio.....	215
<b>Tabla 7.33</b> – Variación de los Ingresos por Ventas.....	216
<b>Tabla 7.34</b> – Valor Actual Neto (5 Inputs).....	216
<b>Tabla 7.35</b> – Estadísticas de una Variable: VAN (5 Inputs).....	217
<b>Tabla 7.36</b> – Estadística del intervalo de confianza.....	218
<b>Tabla 7.37</b> – Valor Actual Neto (6 Inputs).....	219
<b>Tabla 7.38</b> – Estadísticas de una Variable: VAN (6 Inputs).....	220
<b>Tabla 7.39</b> – Estadística del intervalo de Confianza (6 Inputs).....	221

## LISTA DE ANEXOS

<b>ANEXO A.-</b> Normativa Ambiental Vigente.....	220
<b>ANEXO B.-</b> Estadísticas del Turismo Internacional de 20 países de América Latina.....	225
<b>ANEXO C.-</b> Ingresos y Egresos por Turismo en el Ecuador.....	227
<b>ANEXO D.-</b> Peso del Consumo Turístico Emisor en el PIB.....	229
<b>ANEXO E.-</b> Pasajeros Transportados por Aeropuertos del Ecuador, Tráfico Doméstico Regular.....	231
<b>ANEXO F.-</b> Llegada de Extranjeros al Ecuador.....	233
<b>ANEXO G.-</b> Entrada de Extranjeros según la Edad.....	235
<b>ANEXO H.-</b> Entrada de Extranjeros según el Género.....	237
<b>ANEXO I.-</b> Entradas de Extranjeros según Grupos de Ocupación.....	239
<b>ANEXO J.-</b> Diseño de la Encuesta Turistas Nacionales.....	241
<b>ANEXO K.-</b> Diseño de la Encuesta Turistas Extranjeros.....	246
<b>ANEXO L.-</b> Tabulación de Datos de la encuesta a Turistas Nacionales.....	251
<b>ANEXO M.-</b> Tabulación de Datos de la encuesta a Turistas Extranjeros.....	259
<b>ANEXO N.-</b> Variación del PIB según la Clase Económica: años 2008-2010.....	267
<b>ANEXO O.-</b> Matriz de Priorización: Fortalezas.....	269
<b>ANEXO P.-</b> Matriz de Priorización: Debilidades.....	271
<b>ANEXO Q.-</b> Matriz de Priorización: Oportunidades.....	273
<b>ANEXO R.-</b> Matriz de Priorización: Amenazas.....	275
<b>ANEXO S.-</b> Matriz FODA.....	277
<b>ANEXO T.-</b> Diagrama de Flujo del Proceso de Producción.....	279
<b>ANEXO U.-</b> Matriz de Evaluación de Impacto Ambiental.....	281
<b>ANEXO V.-</b> Resumen Estadístico de la Simulación.....	283

## RESUMEN

Ecuador cuenta con atractivos turísticos únicos en el mundo, puesto que tiene una ubicación geográfica privilegiada. Uno de los sitios más hermosos es el valle de Intag ubicado en el Cantón Cotacachi, Provincia de Imbabura. El sector turístico en nuestro país aún está en desarrollo es por esto que el objetivo fundamental de este proyecto es determinar si el prestar un servicio turístico es rentable de tal forma que amerite la estructuración de una empresa formal en la zona de Intag.

El presente Plan de Negocios contempla la presentación de la información relacionada con los antecedentes turísticos y de producción artesanal con que cuenta la zona, mediante una investigación de mercados, continuando con el estudio de alternativas estratégicas, el diseño de la organización y la formulación de los planes de acción; terminando con la demostración de la factibilidad financiera del proyecto.

Para la Investigación de Mercados se tomó en cuenta la población de turistas nacionales y extranjeros que llegan a la Provincia de Imbabura logrando determinar que existe un 3, 46% de demanda insatisfecha. En base a ésta información obtenida se procedió a elaborar detalladamente un plan de marketing para caracterizar al servicio y producto en base a gustos, preferencias y capacidad de adquisición por parte de los consumidores.

Del análisis de los factores internos y externos se determinó que las fortalezas y oportunidades permiten contrarrestar las amenazas y debilidades existentes, logrando establecer estrategias posibles de implementar para que el desenvolvimiento de la empresa no se interrumpa y sea el adecuado.

En el plan operacional se ha contemplado las diferentes fases productivas de la empresa mediante el cual se ha establecido que se necesita el personal y la

maquinaria óptima, empezando por el trabajo de campo que involucra el proceso de siembra y cosecha de la cabuya; el trabajo de planta que incluye la elaboración de artesanías y el servicio turístico el cual requiere del apoyo de guías nativos y de la comunidad.

*“IntagTuris Adventure”* es una empresa de economía mixta ya que está conformada por el sector público y el sector privado. La empresa no tiene impedimento legal para realizar actividades turísticas, dado que también se realizó un estudio de impacto ambiental de la zona en el cual se determinó que los riesgos son mínimos y controlables frente a los beneficios de la comunidad.

En cuanto a los aspectos financieros la empresa realizará una inversión inicial de \$ 569.953,81 de los cuales el 70% estará financiado por un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN) y el 30% restante por aportaciones de los socios, la inversión total será recuperada en aproximadamente 3 años 6 meses.

En la evaluación financiera se establecieron varios parámetros para determinar la viabilidad del negocio, siendo estos: Valor Actual Neto positivo de \$ 63.660,65, Tasa Interna de Retorno del 31% superior a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno del 7,65%, Relación Costo Beneficio de \$ 1,81 por cada dólar invertido; estos valores demuestran que el proyecto es financieramente rentable.

Por los antecedentes expuestos se determina que la implementación de una empresa dedicada a la prestación de un servicio turístico comunitario en la Parroquia Plaza Gutiérrez, zona de Intag, Cantón Cotacachi es factible para su ejecución y puesta en marcha.

## **ABSTRACT**

Ecuador has unique tourist attractions in the world, because it has a privileged geographic situation. One of the most beautiful places is Intag Valley situated in Cotacachi town, Imbabura's Province. The tourism in our country isn't developed yet so the objective of this project is to determine if to give a touristic service is valuable or to structuring a formal enterprise in the Intag Valley.

The present business plan includes the information presentation with the touristic antecedent and handcraft production that the zone has, with the help of market research, continuing with the study alternative strategies, the design of organization and the formulation of action plan, ending with the demonstration of financial feasibility of the project.

For the market research it took place the quantity of tourist nationals and foreigners that arrive to the Imbabura's Province, valued that exists 3,46% of unsatisfied demand. In base of this obtained information we proceed to elaborate a marketing plan to characterize the product and service in base to delights, preferences and acquisition capacity for the consumers.

After of analysis of the internal and external factors it determined that the fortress and opportunities give us to counteract the menaces and debilities obtaining to establish possible strategies to implant for the development of the enterprise don't stop and is adequate.

In the operation plan it has contemplated the different phases productive of the enterprise taking a conclusion that it needs personal and machinery starting for the field work that involucrate the sowing and harvesting of the cabuya; the plant working it includes the elaborating of handcraft and the touristic service, it requires the help of natives guide and the community.

*“IntagTuris Adventure”* is an economy mixed enterprise as it is formed for the public sector and private too. The enterprise don't have the impediment legal to realize touristic activities, that it was realized and impact environmental study of the zone, that determined that risks are minimums and controllable in front of the community benefit.

Related to finances aspects the enterprise will realize and initial inversion of \$ 569.953,81 the 70% will be financed by a CFN credit and 30% by contributions of the partner, the total inversion will be recuperated in approximately 3 years and 6 months.

In the evaluation finance it established several parametric to determine the viability of the business they are actual positive net value \$ 63.660,65 intern tasa of return 31% superior to minimum attractive return tasa of 7,65% relation benefit cost of \$ 1,81 for each inverted dollar, this values demonstrated that it is finance rentable.

With this antecedents exposure it determines that the implementation of one enterprise dedicated to give a community touristic service in the Parroquia Plaza Gutierrez, Intag zone, canton Cotacachi is realizable for the execution and put in course.

# **1 INTRODUCCIÓN**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Con una vasta riqueza natural y cultural cuenta nuestro país; debido a sus grandes contrastes, en su pequeño territorio conjuga cuatro regiones naturales que ofrecen una diversidad de suelos, climas, montañas, páramos, playas, islas y selva, los que a su vez constituyen el hogar de miles de especies de flora y fauna. Ecuador, no sólo es rico en naturaleza, también lo es en la diversidad de etnias, pues en su territorio habitan aproximadamente 14 nacionalidades entre las que se cuentan las indígenas y afro-ecuatorianas caracterizadas cada una de ellas por su cultura, la que involucra las costumbres, idiomas y tradiciones múltiples.

En virtud de la biodiversidad antes descrita, el territorio ecuatoriano presenta múltiples ventajas para el desarrollo de la industria turística. Gracias a esta ventaja, según información de la página Web del Banco Central del Ecuador para el año 2008, los ingresos generados por el turismo representaron aproximadamente el 3.9% del PIB. De aquí se deduce que el turismo constituye un importante rubro generador de empleo lo cual contribuye al equilibrio económico del país. Desafortunadamente, a la fecha se carece de información respecto a los años posteriores al 2008, razón por la cual no es posible determinar la evolución que se ha experimentado en el desarrollo de la industria mencionada.

Ecuador cuenta con atractivos turísticos tanto en la sierra, costa, oriente y la región insular a donde frecuentan los turistas tanto nacionales como extranjeros en forma alternativa. En lo que respecta a los atractivos turísticos de la sierra, y concretamente referidos a la provincia de Imbabura, cabe destacar lugares muy concurridos por los turistas como son: los lagos de San Pablo, Cuicocha, Yaguarcocha, las cascadas de Peguche, la plaza de los ponchos en Otavalo,



Cotacachi con la industria del cuero, entre otros. Cada uno de los lugares mencionados cuenta con infraestructura turística acondicionada al medio.

Conforme mencionamos en el párrafo precedente, Cotacachi, considerado como cantón cuenta con diversos lugares que constituyen atractivo turístico, dentro de los cuales se destaca el valle de Intag caracterizado por su clima templado, la gran biodiversidad en flora y fauna, y algunos ríos que atraviesan la zona, los cuales se prestan para actividades deportivas extremas tales como el rafting. Es precisamente este lugar hacia donde se orienta el desarrollo del proyecto.

Plaza Gutiérrez es una de las parroquias que conforman el cantón Cotacachi, la misma que está asentada en el valle de Intag, el que como ya se mencionó anteriormente cuenta con varios lugares que atraen la visita de turistas especialmente para la realización de caminatas, la utilización de las Aguas Termales de Nangulví y la disponibilidad de pocas cabañas y restaurantes, los que no contribuyen de una manera apreciable al desarrollo de una industria turística con una relativa permanencia en el tiempo. A esto se añade la producción de artesanías novedosas y de calidad generada por las mujeres de la comunidad, las cuales son adquiridas por turistas extranjeros para la comercialización en sus países de origen.

Sin embargo que en la parroquia Plaza Gutiérrez existe actividad turística por los atractivos que presenta, y además se realiza la comercialización de los productos artesanales generados por los habitantes de la misma, no se ha podido evidenciar un apreciable desarrollo económico y social, puesto que dichas actividades se las viene realizando de manera informal. Este constituye un problema evidente el cual requiere una solución mediata si se desea mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona.

Con el fin de aprovechar las ventajas del atractivo turístico de la zona y de la producción de artesanías, con miras a la exportación por los mismos productores, se ha considerado la necesidad de formular un Plan de Negocios para la organización de una microempresa comunitaria dedicada a promocionar el

turismo y la comercialización de artesanías producto de la zona. Dicha herramienta de gestión permitirá formalizar las iniciativas de la actividad turística y de producción de artesanías mediante la definición de una investigación de mercados, plan estratégico y legal, plan de mercadeo, plan de operaciones y plan financiero, para garantizar la generación de nuevos empleos y por ende ingresos económicos.

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Plan de Negocios que sirva como guía para la Directiva de la Junta Parroquial de Plaza Gutiérrez, para la producción y comercialización de productos turísticos y artesanales, que permita generar nuevas oportunidades de negocio a través del incremento del turismo local y como consecuencia de ello generar ingresos económicos para los habitantes de la zona.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Obtener información del entorno respecto al grado de preferencia de la visita al lugar de estudio, así como la adquisición de productos de su predilección durante los períodos de visita.
2. Desarrollar el plan estratégico y legal para garantizar la permanencia en el tiempo, de la microempresa cuya organización contempla la propuesta.
3. Diseñar un Plan de Mercadeo que permita establecer estrategias relacionadas con las cuatro P's, para garantizar la producción de los bienes y servicios en la calidad, cantidad y oportunidad requerida por los clientes.
4. Realizar un estudio de factibilidad financiera para determinar la viabilidad del proyecto.

### 1.3 ANTECEDENTES

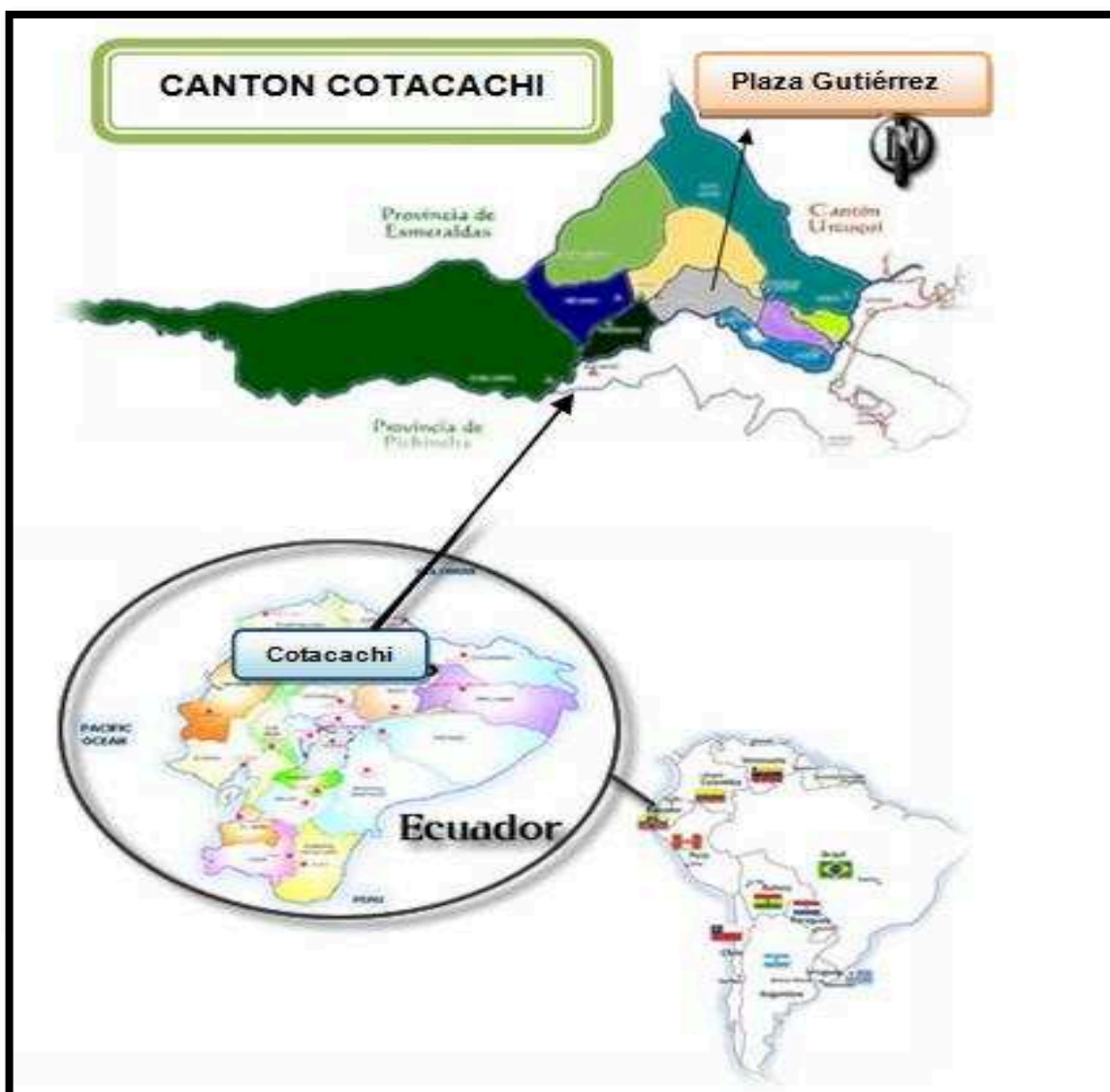
Imbabura es una provincia perteneciente a la zona norte de la región Sierra, situada en el norte del país entre Carchi y Pichincha muy cerca de la frontera con Colombia; es conocida como la Provincia Azul de los Lagos, ha fomentado el desarrollo de las artesanías; la producción de tallados, esculturas, tejidos, trabajos de cuero que tienen amplia demanda en los mercados de América y Europa. Está conformada por varios cantones, entre ellos Cotacachi.



**Figura 1** – Mapa turístico de la Provincia de Imbabura

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Cotacachi es el cantón más extenso de los seis que conforman la Provincia de Imbabura con una superficie de 1.809 km<sup>2</sup> aproximadamente. Cuenta con una población de 37.254 habitantes, y goza de un clima templado. Su diversidad geográfica y cultural le ha convertido a Cotacachi en uno de los principales atractivos turísticos del Ecuador continental. Además es mundialmente conocido por la producción y comercialización de los artículos de cuero. Está conformado por las parroquias urbanas San Francisco y El Sagrario y las rurales Imantag, Quiroga, Apuela, García Moreno, Peñaherrera, Cuellaje, Vacas Galindo y Plaza Gutiérrez.



**Figura 2** – Mapa del Cantón Cotacachi

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La parroquia Plaza Gutiérrez está asentada en el valle de Intag el cual es una reserva natural que permite la observación de flora y fauna exótica; la actividad económica predominante es la agrícola, dentro de la cual el 70% se destina a cultivos de fréjol, maíz y caña de azúcar. La zona presenta un paisaje conformado por fincas pequeñas y medianas, dentro de las que se da una degradación de los recursos naturales. Esta zona se extiende hasta Esmeraldas en la Costa; habitada en parte por mestizos en un 75%, y el restante 25% por indígenas y otros; agrupados en las siguientes comunidades o recintos principales: Azabí de Mortiñal, Palo Seco, Santa Rosa, La Delicia y su cabecera parroquial del mismo

nombre. Otros sitios que se encuentran alejados son: Baratillo, San José, La Merced, La Soledad, Pilambiro, Guayacanal, Belén, Naranjito, Pan de Azúcar, La Cresta, El Guadual y Palestina.



**Figura 3** – Mapa de la Zona de Intag  
(Hidro Intag, 2009)

La parroquia Plaza Gutiérrez tiene una extensión de 80 km<sup>2</sup>, se encuentra al occidente de la provincia de Imbabura. Limita al Norte con la Parroquia de Apuela, al Sur con la Parroquia Quiroga, al Este con Imantag y Cotacachi y al Oeste con la Parroquia Vacas Galindo. Su temperatura promedio está entre los 12°C. y 15°C, conforme se avanza hacia el norte de la parroquia, en forma gradual se incrementan los niveles de humedad y precipitaciones con un promedio anual entre los 1.500 mm. y 2.000 mm. Para acceder desde el exterior hasta la cabecera parroquial de Plaza Gutiérrez, existe la vía carrozable empedrada que va desde Apuela con una distancia de 5 Km. Cuyo recorrido es de 1/2 hora en bus.



**Figura 4** – Parroquia de Plaza Gutiérrez

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Esta parroquia se creó el 19 de marzo de 1901 inicialmente con el nombre de “El Calvario”, por su difícil acceso, el 24 de febrero de 1920 se cambió a la actual denominación, en homenaje al entonces presidente de la república del Ecuador, Leonidas Plaza Gutiérrez, quien le dotó a la misma las primeras obras de infraestructura de comunicaciones. A pesar de tener muchos años de existencia Plaza Gutiérrez no ha alcanzado un desarrollo acorde con su historia e importancia.

## **1.4 ATRACTIVOS TURISTICOS DE LA ZONA DE INTAG – PARROQUIA PLAZA GUTIERREZ**

El valle de Intag tiene muchas alternativas para la aventura y diversión.

### **1.4.1 RIO INTAG**

Está formado por las aguas de los ríos: Pamplona, Aguagrún, San Pedro, Nangulví, Toabunche, Cristopamba, que descienden del río Yanahurco, y la Cordillera del Toisan. Sus aguas poseen gran riqueza ictiológica apta para la pesca deportiva; además que a lo largo de este se puede realizar rafting así como también largas caminatas en sus orillas.

### **1.4.2 EL BALNEARIO DE NANGULVI**

Es un manantial de origen volcánico cuyas aguas afloran a 72 grados centígrados, rodeado de colinas cubiertas de bosque primario, sus aguas tienen una coloración azul transparente; las aguas de este balneario poseen propiedades curativas para enfermedades de tipo respiratorias.

### **1.4.3 LOS TRAPICHES**

Es básicamente el jugo de caña caliente, el líquido de color verdoso se escurre como un vino por un canal desde la molienda hasta las pailas. El secreto es adicionarle algunas gotas de naranja agria o limón y la bebida se vuelve un tónico fortificante, pero sobre todo es un ritual que marca la unión del hombre con la tierra. Para elaborar la panela, el jugo de caña se cuece hasta que tenga la inconsistencia de la miel y se lo enfría en moldes circulares

#### **1.4.4 EL CAFÉ DE INTAG**

El producto fue bautizado como Río Intag, en honor al inquieto caudal que da vida al valle, en la entrada norte de Apuela los campesinos escogen, tuestan y muelen los granos de café. La asociación de Caficultores ofrece el producto protegido por una funda plástica y cubierta por una bolsa tejida de cabuya, ésta presentación da valor agregado al aromático café, a la vez que ofrece una alternativa a los campesinos que trabajan con las fibras de los pencos de cabuya.

#### **1.4.5 LAS FERIAS REGIONALES**

Festival de carnaval, Navidad, Fiestas parroquiales que en su gran mayoría son en el mes de agosto; en estos festivales se comparte música y danzas propias de la zona; además que los coterráneos de la zona vuelven a visitar su pueblo natal.

#### **1.4.6 RESERVA ALTO CHOCO**

Se halla ubicada en la comunidad de Santa Rosa de Plaza Gutiérrez, y tiene una extensión de 2.500 ha con variedad de flora y fauna. Esta reserva está administrada por la fundación Zoobreviven.

#### **1.4.7 BOSQUE ROTECTOR ARBOL LINDO**

Pertenece a una ONG estadounidense que compró en el año 1996, para evitar invasiones y está a cargo del grupo de guardabosques voluntarios de la comunidad de Santa Rosa.

#### **1.4.8 LAS ARTESANIAS**

Las mujeres Inteñas le dan mil formas y un valor especial a la cabuya; fruto de ello son la diversidad de artesanías elaboradas en base a la fibra de esta planta convirtiéndose en productos típicos de la zona cuyos diseños, tamaños y colores



novedosos son muy apetecidos por los turistas. Estos productos son: carteras, bolsos, portamacetas, hamacas, correas, cinturones, monederos, alfombras, tapetes, portavasos, entre otros.

#### 1.4.8.1 Cabuya - Materia Prima para la Elaboración de las Artesanías

La cabuya pertenece al género *Agave*, cuyo significado es "noble" o "admirable" fue dado a conocer a la ciencia por Carlos Linneo en 1753. Las plantas del género *Agave* son originarias del continente americano, con la mayor concentración de especies nativas de México, se les conoce con el nombre común agave, pita, maguey, cabuya, mezcal.

Se reconocen más de 200 especies pertenecientes a este género con una gran diversidad en cuanto a formas, tamaños, colores y estrategias de vida. Se calcula que el género surgió hace unos 12 millones de años.



**Figura 5** – Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La tabla 1.1 muestra la morfología de la cabuya.

**Tabla 1.1** – Morfología de la cabuya

<b>Raíz</b>	se originan por el desarrollo de los bulbillos o hijuelos, son perennes y profundas.
<b>Tallo</b>	superficie ligeramente rugosa, crecimiento erguido, corto o bien desarrollado y de forma cilíndrica.
<b>Yemas</b>	su posición es terminal, la mayoría de ellas son de hojas, pero hay una yema terminal florífera.
<b>Hojas</b>	su forma es laminar lanceolada, diez veces más larga que ancha, puede llegar a medir hasta tres metros.
<b>Flores</b>	generalmente membranosas, sépalos de color verde claro, pólen amarillo y olor penetrante a fruta madura.
<b>Fruto</b>	es una cápsula en donde se alojan varias semillas.
<b>Semilla</b>	tiene endospermo carnoso que rodea al pequeño embrión.

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 1.4.8.1.1 Descripción

Estas plantas forman una gran roseta de hojas gruesas y carnosas, generalmente terminadas en una afilada aguja en el ápice y, a menudo, también con márgenes espinosos.

Los agaves requieren un clima tropical con humedad permanente y flujos moderados de agua con temperatura promedio de 22 °C, generalmente a una altitud entre 1.500 y 2.000 msnm.



**Figura 6** – Planta de Agave

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La reproducción se puede dar por semilla o bulbillo o más eficientemente mediante rizomas, es decir trasplantando los hijuelos que brotan de la raíz de la planta.

La edad óptima de un agave para reproducirse es entre los 3 y los 5 años, y puede dar anualmente entre uno y dos hijuelos. Una vez separados los hijuelos de la madre, se procede a la plantación precisamente antes de la época de lluvias; la nueva planta debe quedar asentada y enterrada en un 75% de su volumen.

Su crecimiento es muy lento, la maduración demora de 8 a 10 años y florecen sólo una vez emitiendo un largo tallo de casi 10 m de altura (ramificado o no) que nace del centro de la roseta, con numerosos grupos de flores tubulares. La planta muere tras desarrollar el fruto pero por lo general produce retoños en su base. (Wikipedia, 2010)

Las siguientes tablas muestran los aspectos del cultivo y fitosanitarios de la cabuya.

**Tabla 1.2** – Aspectos del cultivo de cabuya

<b>Ecología</b>	la cabuya es una planta que presenta condiciones peculiares de defensa contra la aridez, como son sus hojas carnosas y cutículas gruesas.
<b>Clima</b>	las condiciones climáticas óptimas para el cultivo de cabuya son; temperatura entre los 19 y 23 grados centígrados y una altura entre 1.300 y 1.900 m. s. n. m.
<b>Suelos</b>	para que la cabuya sea un cultivo económicamente rentable necesita crecer en suelo arcilloso, de buena porosidad que facilite su oxigenación y buen drenaje interno como externo.

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 1.3 – Aspectos Fitosanitarios de la cabuya**

<b>Enfermedades producidas por agentes bióticos</b>	<b><i>Llaga macana</i></b>	causada por un virus que ataca principalmente a los bulbillos.
	<b><i>Mal rosado</i></b>	causada por un hongo que deteriora las hojas e inutiliza la fibra.
<b>Enfermedades producidas por agentes no bióticos</b>	<b><i>Quemaduras del sol</i></b>	clima extremadamente caliente
	<b><i>Pudrimiento</i></b>	por estancamiento de agua
	<b><i>Marchitamiento</i></b>	por sequías prolongadas

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 1.4.8.1.2 Usos

El agave se ha aprovechado entre otras cosas para fabricar:

- Licor, del cual se hace tequila (*Agave tequilana*), La parte aprovechable para la elaboración del tequila es la piña o cabeza, comúnmente se utiliza 7 kg de pulpa por 1 litro de Tequila. Del Agave se hace también vino, vinagre, miel y azúcar.
- Hilaturas para tejidos, hamacas y empaques, usando las fibras de sus hojas, sobre todo del *Agave fourcroides* y del *Agave sisalana*.
- Papel.
- Tejas en techumbres hechas de las pencas (hojas).
- Clavos, punzones y agujas con las espinas de las pencas.
- Vallas o cercas con las plantas en hilera.
- Del tronco enraizado cierto tipo de tambores, etc.

En la tabla 1.4 se muestra la estructura física – uso de la hoja de cabuya

**Tabla 1.4** – Estructura Física de la hoja de cabuya

<b>Peso</b>	<b>Uso</b>	
<b>4%</b>	<b>Fibra</b>	se usa en las industrias y empaques
<b>96%</b>	<b>Jugos</b>	aprovechable en la extracción de esteroides
	<b>Estopa</b>	útil como pulpa para elaborar papel
	<b>Bagazo</b>	sirve como material de construcción y abono

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 1.4.8.1.3 Beneficios

- Posee grandes cantidades de inulina, la cual es considerada una fibra soluble beneficiosa para la salud.
- Es favorable para los cultivos ya que actúa como protección y nutriente.
- Sirve de refuerzo para los materiales de construcción.
- Es una fibra biodegradable que al descomponerse se emplea como abono.
- No contamina el agua y permite hacer producción limpia.
- Sus ventajas son tanto ambientales como de economía, facilidad y calidad.

#### 1.4.8.2 LA PRODUCCIÓN DE CABUYA EN EL ECUADOR

En nuestro país la cabuya es un árbol que necesita de climas tropicales para su producción, para su siembra requiere de una altura de entre 800 y 1.500 metros sobre el nivel del mar. Además, el cultivo tarda aproximadamente tres años para que se pueda realizar los primeros cortes de sus hojas, donde se extrae la fibra.



**Figura 7 – Cultivo de Agave**

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La Figura 7 muestra un cultivo de cabuya la cual es muy comercializada en la provincia de Pichincha, especialmente para las industrias, en las que se elabora colchones ortopédicos y muebles. En Manabí se usa para fabricar empaques, piolas y artesanías.

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, anunció que en el año 2008 se produjeron 5.356 toneladas de cabuya que generaron cerca de USD 2,7 millones. Además en Ecuador hay 2.348 hectáreas de cultivo: en Imbabura (51%), Carchi (47%) y otras provincias de la Sierra (2%).

Según el Centro de Investigaciones de Fibras Naturales de la Universidad Católica de Ibarra (Imbabura), cultivar cabuya cuesta cerca de USD 2.000 por ha. El ciclo productivo dura hasta 30 años con un manejo agrícola adecuado. El rendimiento por ha es de 2,2 toneladas al año.



**Figura 8 – Cabuya procesada**

(Revista Líderes, 2009)

Un agricultor de la parroquia Lita, del cantón Ibarra (provincia de Imbabura, norte del país), dice que el alto costo de mano de obra es un problema. Añade que el proceso de corte, carga, desfibrado, lavado y secado requiere al menos de cuatro personas. Este valor representa USD 200 por semana. Además dice que para compensar los costos de producción, en los cultivos de la fibra se siembra maní, fréjol o naranjilla. (Revista Líderes, 2009) .

La Figura 8 representa un agricultor en el proceso de desfibrado de la cabuya. Como es notorio, las fibras sintéticas como el plástico han ganado mercado en los últimos cinco años, dejando de lado a la fibra natural, sin embargo la industria nacional y extranjera demanda mucho la cabuya por su alto grado de resistencia.

## **1.5 HIPÓTESIS DE TRABAJO**

El diseño de un Plan de Negocios permite implementar una microempresa que canalice adecuadamente sus recursos para alcanzar la competitividad y rentabilidad, además de la fidelización de sus clientes internos y externos.

## **2 MARCO TEÓRICO**

### **2.1 INTRODUCCIÓN**

Un Plan de negocios es un elemento esencial para llevar a la práctica una idea de negocios. Este nos permite realizar un estudio de todas las variables que pudieran afectar a dicha oportunidad, aportando la información necesaria para determinar la viabilidad del proyecto.

El Plan de Negocios una vez en ejecución servirá como guía para realizar las acciones encaminadas a la organización y funcionamiento de la microempresa, así como a la evaluación de los resultados y la corrección de las deficiencias detectadas para de ésta forma lograr una gestión con efectividad.

La creación de todo negocio tiene cuatro momentos clave, el primero es la concepción de la idea del negocio, el segundo es la elaboración del plan de negocio para llevar a cabo esa idea, el tercero es la ejecución del mismo y el cuarto el control y evaluación.

Estos cuatro elementos de todo nuevo negocio no son elementos estáticos sino todo lo contrario totalmente dinámicos e interrelacionados los que deberán incorporarse en un proceso constante en el negocio que ya se encuentra en marcha.

La idea se deberá ir reinventando en forma permanente, el plan se deberá ir adecuando a esa nueva idea o al nuevo entorno y la ejecución se irá adaptando e irá retroalimentado el proceso en una forma continua.

Pueden existir planes de negocios muy elaborados y complejos como también planes de negocios bastante simples. Pero lo que si no debemos perder jamás de vista es que el plan de negocios si bien es un elemento importantísimo es sólo uno de los cuatro elementos para dar marcha a un negocio.



## **2.2 DEFINICIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS**

El Plan de Negocios puede definirse de varias formas, pero las más relevantes se describen a continuación, tomadas de los autores que se mencionan en las citas.

El Plan de Empresa es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto. (DE LA VEGA, 2004 pág. 4)

“El Plan de Negocios ofrece una función informativa y orientadora para el proceso de toma de decisiones al interior de la organización.” (BORELLO, 2001 pág. XIV)

## **2.3 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS**

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio.

Es creencia generalizada que los planes de negocios son útiles solo a operaciones industriales que requieren ser presentados a instituciones financieras con el objeto de conseguir crédito. El plan de negocios es indispensable tanto para empresas pequeñas como para empresas medianas, especialmente para las grandes empresas, las cuales operan en la economía de mercado globalizado.

El plan de negocios tiene varios beneficios, entre los que se pueden mencionar: entender mejor su producto o servicio, determinar cuáles son sus metas y objetivos, anticipar posibles problemas y fallas, clarificar de dónde vendrán sus recursos financieros, entre otros, y tener parámetros para medir el crecimiento de la empresa.

Es también una herramienta de comunicación entre empleados, personal de ventas, proveedores y otros asociados, a fin de familiarizar a todos ellos con los objetivos de la empresa. Un buen “plan de negocios” permite ahorrar dinero, ya que enfoca a la organización en el manejo prioritario y razonable de los recursos. Los presupuestos constituyen una forma de planeación y control, para lo cual se

sirve de la contabilidad.

Para ordenar en forma estructurada las ideas sobre un negocio o empresa, numerosos autores han desarrollado esquemas o estructuras para la planeación, las que son todas coincidentes. Se puede decir que todas ellas hacen un análisis de los elementos que constituyen una “empresa”, entendiendo por tales personas y recursos físicos organizados con la finalidad de conseguir un objetivo. Los objetivos de un Plan de Negocios se explican en detalle en la siguiente sección.

## 2.4 OBJETIVOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Se entiende por objetivo a la descripción racional de lo que desea obtener la empresa o cualquier acción, en determinado tiempo.

Un Plan de negocios cumple con los siguientes objetivos:

- Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo un proyecto.
- Definir y enfocar los objetivos empresariales utilizando la información y análisis necesarios.
- La realización de un estudio de mercado que aporte con la información requerida para el correcto posicionamiento del proyecto.
- Desarrollar las estrategias necesarias en cada área funcional completa para los objetivos planteados.
- Identificar y evitar problemas potenciales antes de que ocurran ahorrando tiempo y recursos.
- Pronosticar las necesidades de los recursos y su asignación en el tiempo.
- Determinar la viabilidad financiera y el nivel de riesgo de la inversión identificando los factores claves del éxito.
- Tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores. (DE LA VEGA, 2004 pág. 9)

## 2.5 COMPONENTES DE UN PLAN DE NEGOCIOS

La mayoría de los planes de negocios contienen los siguientes componentes:

- Portada y tabla de contenidos
- Resumen ejecutivo
- Descripción del negocio
- Análisis del entorno del negocio

- Antecedentes del sector
- Análisis competitivo
- Análisis del mercado
- Plan de marketing
- Plan de operaciones
- Equipo de gestión
- Plan financiero
- Información adjunta e hitos propuestos. (HARVARD BUSINESS SCHOOL Press, 2009 pág. 12)

Por cierto no todos los planes siguen estos modelos de manera precisa. Un plan puede combinar algunos elementos, agregar secciones nuevas, eliminar otras. Sin embargo, es necesario incluir la información crucial que sus lectores necesitan saber en relación a un negocio en particular.

A continuación se describe el significado y alcance de cada uno de los componentes de un Plan de Negocios.

### **2.5.1 PORTADA Y TABLA DE CONTENIDOS**

La portada es la primera página de los libros o cualquier documento impreso, en la que figura el título, el nombre del autor, el lugar y año de la impresión.

La tabla de contenidos es una lista de los títulos en un documento. Se puede utilizar una tabla de contenido para obtener un resumen de los temas tratados en un documento.

### **2.5.2 RESUMEN EJECUTIVO**

Según Pérez (2002 pág. 72) : “El resumen ejecutivo es una presentación concisa de los puntos principales del plan de negocios; es una especie de sumario que entrega una visión general y sucinta del proyecto de negocio”.

En esta etapa, conocida también como el resumen del negocio, debemos señalar los datos básicos del negocio, así como un resumen del plan de negocios (de las otras etapas que lo conforman), por lo que esta etapa debe ser desarrollada una vez concluida la elaboración de los demás elementos que conforman el plan,

pero puesta al inicio del mismo. Complementariamente al Resumen Ejecutivo se deben contemplar los siguientes tres rubros fundamentales:

1. La definición de la empresa: naturaleza del negocio y descripción del mismo.
2. El ambiente: estrategias, análisis, desarrollo, operación, mercadotecnia y administración. Responsables y directivos, personal y organización.
3. Factores financieros: estados financieros, de resultados, de flujo de efectivo y balance general.

### **2.5.3 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

Constituye el detalle completo de las características particulares que distingue al negocio de otros. En este componente se debe identificar en forma clara las metas y objetivos del mismo, además debe contener los siguientes apartados:

- Historia del negocio
- Miembros de la junta de accionistas
- Industria del negocio
- Estructura legal
- Estructura organizativa
- Instalaciones
- Productos y servicios
- Ventaja competitiva
- Canales de distribución
- Posicionamiento
- Proveedores
- Tecnología, etc. (HEREDIA, y otros, 2009)

### **2.5.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing, así como también para generar, perfeccionar y evaluar sus acciones, monitorear su desempeño, y mejorar la comprensión del mismo como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones. (BENNETT, 1998 pág. 117)

#### **2.5.4.1 Proceso de la Investigación de Mercados**

Mediante la investigación de mercados se puede identificar la realidad de la demanda del producto o servicio por parte de los consumidores reales o potenciales. Esta acción constituye un proceso que comprende los siguientes elementos:

1. Establecer la necesidad de información
2. Objetivos de la investigación
3. Diseño de la investigación y fuentes de datos
4. Procedimiento de recolección de datos
5. Diseño de la muestra
6. Recopilación de datos
7. Procesamiento de datos
8. Análisis de datos
9. Presentación de los resultados

Los elementos mencionados en el párrafo precedente se describirán en detalle a continuación.

##### **2.5.4.1.1 Necesidad de la Información**

El proceso de investigación de mercados debe estar claramente definido de acuerdo a las etapas del proceso. Así como es preciso conocer qué tipo de información es necesaria para realizar el estudio, además se debe respetar los lineamientos del proceso para no alterar los resultados. (KINNEAR, y otros, 1998 pág. 62)

Para esta parte del proceso se requiere de información proveniente de diferentes fuentes.

## Fuentes de Información

La información primaria puede ser indicada si su uso va a ser compartido entre varios clientes; en cambio si la información se levanta en una sola ocasión, con miras a cumplir un fin específico de una investigación dada. La información secundaria constituye la información de *fondo*, disponible al momento de ejecutar la investigación. La información secundaria se presenta de múltiples maneras y se localizan en muy diversas entidades. (OROZCO, 1999 pág. 32)

### 2.5.4.1.2 Objetivos de la Investigación

Una vez identificada la clase de información requerida, se debe especificar los objetivos y necesidades de la investigación.

Según Kinnear y otros (1999, *loc. cit.*): “Los objetivos de la investigación responden a la pregunta: ¿Por qué se realiza el proyecto? Las necesidades de información responden a la pregunta: ¿Qué información específica se requiere para lograr los objetivos?”.

### 2.5.4.1.3 Diseño de la Investigación y Fuentes de Datos

Una vez definidos los objetivos del estudio y enumeradas las necesidades de información, el paso siguiente consiste en diseñar el proyecto formal de la investigación e identificar las fuentes apropiadas de datos para el estudio.

Un diseño de investigación es el plan básico que guía fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación. Es la estructura que especifica el tipo de información a recolectar las fuentes de datos y los procedimientos de análisis de la recolección de datos. (KINNEAR, y otros, 1998, *loc. cit.*)

Para el desarrollo de esta etapa existen dos tipos de investigación: Investigación exploratoria e Investigación descriptiva.

➤ **Investigación Exploratoria**

Según Malhotra (2004 pág. 76): “Se la considera como un tipo de diseño de investigación que tiene como objetivo primordial proporcionar conocimientos y comprensión del problema que enfrenta el investigador”.

➤ **Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva es una investigación diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y seleccionar el mejor camino a seguir en una investigación dada. Tiene por objetivo la descripción de algo y por lo general está relacionada con las características del mercado. (MALHOTRA, 2004, op. cit., pág. 83)

**2.5.4.1.4** Procedimiento de Recolección de Datos

Para la recolección de datos se debe estructurar de forma adecuada las preguntas, es decir, de forma concisa, clara, de fácil entendimiento, y deben estar directamente relacionadas con la información que se necesita para lograr transparencia en los resultados.

**2.5.4.1.5** Diseño de la Muestra

El primer paso a seguir es definir claramente la población, de la cual se extraerá la muestra para así determinar el método a utilizarse dentro de la investigación, siendo este probabilístico o no probabilístico para el cálculo del tamaño de la muestra.

El objetivo de obtener una muestra adecuada para el estudio es reducir costes o aumentar la rapidez del estudio, mediante la estimación de un parámetro determinado con el nivel de confianza deseado.

Para el cálculo del tamaño de la muestra (n), se utiliza la siguiente fórmula según (LARIOS, 1999):

$$n = \frac{Z^2(PQ)N}{(N-1)K^2 + Z^2(PQ)}$$

**Donde:**

N: Tamaño de la población

n: Tamaño de la muestra

P: grado de aceptación

Q: grado de rechazo (1-p)

K: porcentaje de error

$Z_{\alpha/2}$ : valor de la curva estandarizada para un determinado nivel de confianza

#### 2.5.4.1.6 Recopilación de Datos

La recopilación de datos consiste en tener información pertinente sobre las variables involucradas en la investigación.

Recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre sí:

- a) *Seleccionar un Instrumento de medición* de los disponibles en el estudio del comportamiento o desarrollar uno (el instrumento de recolección de los datos). Este instrumento debe ser válido y confiable, de lo contrario no podemos basarnos en sus resultados.
- b) *Aplicar ese instrumento de medición*. Es decir, obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para nuestro estudio (medir variables).
- c) *Preparar las mediciones obtenidas* para que puedan analizarse correctamente (a esta actividad se le denomina *codificación de los datos*). (HERNÁNDEZ, y otros, 1991 pág. 241)



#### 2.5.4.1.7 Procesamiento de datos

Una vez registrados los datos, comienza el procesamiento de los mismos. Este incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende la elaboración de los formatos de datos en cuanto a legibilidad, consistencia e integridad. La codificación implica el establecimiento de categorías para respuestas o grupos de respuestas, de manera que los números puedan utilizarse para representar las categorías. En este punto los datos están listos para ser analizados por un computador. (KINNEAR, y otros, 1998 pág. 63)

#### 2.5.4.1.8 Análisis de Datos

Una vez que se ha concluido con la recopilación y el procesamiento de datos, inmediatamente se inicia con la etapa más importante de la investigación de mercados, la que constituye el análisis de los datos.

Existen diferentes herramientas estadísticas para el análisis de datos, y éste depende de tres factores fundamentales como:

- El nivel de medición de las variables.
- El tipo de hipótesis formulada.
- El diseño de investigación utilizado indica el tipo de análisis requerido para la comprobación de las hipótesis formuladas.

#### 2.5.4.1.9 Presentación de los Resultados

Luego de analizar la información se puede hacer deducciones sobre los hallazgos encontrados acerca de lo que sucede en el mercado; se procederá a entregar un informe donde se presenten los resultados obtenidos. Éste debe presentarse de una manera ordenada y lógica ante las personas encargadas de tomar las decisiones.

## 2.5.5 PLAN ESTRATÉGICO Y ASPECTOS LEGALES

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años. (SINNEXUS, 2007).

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (AMAYA, 2004 pág. 14)

GOODSTEIN et al., (1998) afirman que: “La planeación estratégica es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”.

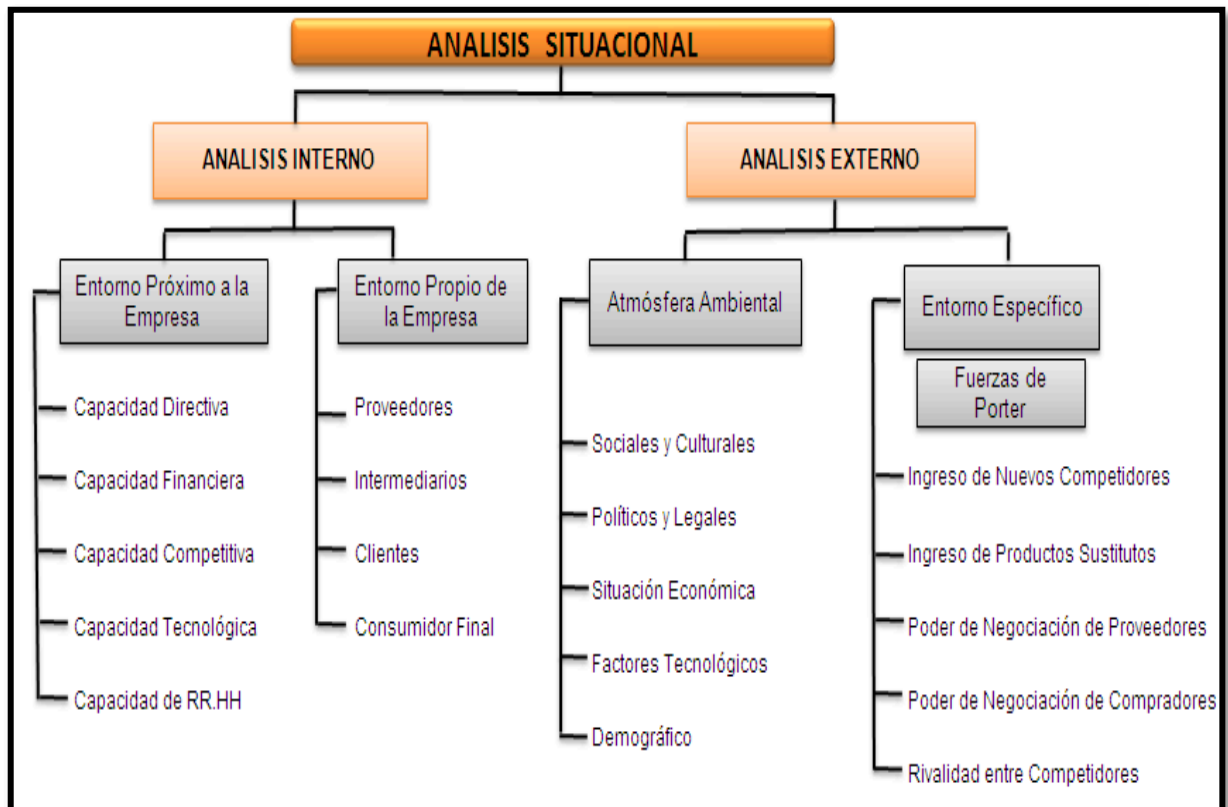
Entre los principales beneficios que una adecuada administración estratégica proporciona a una organización se tiene: Según WHEELLEN (2007 pág. 5)

- “Un sentido más claro de la visión estratégica de la empresa.
- Un enfoque más definido de lo que es importante estratégicamente.
- Una mejor comprensión de un ambiente rápidamente cambiante”.

### 2.5.5.1 Análisis Situacional de la Empresa

El análisis situacional es un detallado informe sobre el medio ambiente de mercadeo de la organización, las actividades específicas y el sistema interno de mercadeo. Implica el análisis del mercado, los competidores, el entorno y la propia empresa.

Para realizar el análisis situacional de la empresa se recomienda estructurarlo en dos niveles, ya que esto nos permitirá identificar de mejor manera el entorno propio y ajeno de la empresa.



**Figura 9** – Análisis Situacional de la Empresa

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 2.5.5.1.1 Análisis Externo

Se trata de identificar los factores que afectan al funcionamiento de la empresa, pero que se encuentran fuera de ella.

Con los términos de oportunidad y amenazas se hace referencia a aquellas condiciones favorables o desfavorables para la empresa que derivan de los cambios que se dan en el medio ambiente; entre tales cambios se incluyen tanto las nuevas situaciones que de alguna manera ya están presentes, como los hechos que al futuro pueden verificarse.

### 2.5.5.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos ( EFE )

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Para la elaboración de la Matriz EFE se requiere seguir los siguientes pasos:

1. Realizar una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarcar un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anotar las oportunidades y después las amenazas. Ser lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

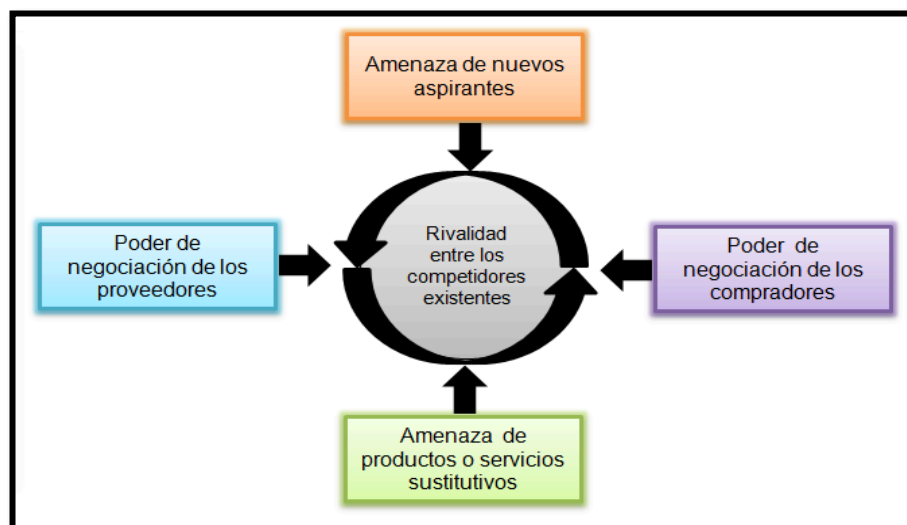
Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y

amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (FRED, 2003).

#### 2.5.5.1.3 Análisis del Perfil Competitivo en el Sector

##### ➤ **Análisis de la Fuerzas de Porter**

Michael E. Porter propone las cinco fuerzas que determinan las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un determinado mercado o segmento del mismo, como se indica en la Figura 5, en la que se grafica los elementos de la estructura de la empresa.



**Figura 10** – Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector  
(PORTER, 2009 pág. 31)

##### ➤ **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Cuando las barreras de entrada son fáciles de romper se notará la presencia de nuevos participantes con recursos y productos nuevos de tal forma que empiecen a ganar territorio en el mercado.

➤ **Rivalidad entre los competidores**

Es mucho más difícil para la empresa competir en un mercado donde sus competidores están plenamente identificados, ya que constantemente se verán enfrentadas a situaciones como: guerras de precio, campañas publicitarias agresivas, fuertes promociones y la entrada de nuevos productos.

➤ **Poder de negociación de los proveedores**

Es difícil negociar con proveedores que imponen condiciones de precio y tamaño del pedido, y la situación empeora cuando los insumos son un requisito indispensable para la fabricación de nuestros productos, al no contar con productos sustitutos y baratos.

➤ **Poder de negociación de los compradores**

Este poder se centra cuando los compradores están organizados en cierto modo y empiezan a aumentar sus exigencias del producto con respecto a: reducción de precios, mayor calidad, mejor servicio, entrega oportuna, etc.; lo cual llevará a la empresa a reducir sus márgenes de utilidad.

➤ **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Para las empresas su situación se complica cuando sus ventas se vean afectadas por la presencia de productos sustitutos reales o potenciales, ya que estos pueden ofrecer precios más bajos y su tecnología sea más avanzada y además prestar un mejor servicio y utilidad.

#### 2.5.5.1.4 Análisis Interno

El análisis interno comprende la evaluación del potencial y capacidad global existente dentro de la empresa, después de dicho análisis se podrá conocer aspectos como: fortalezas, debilidades, recursos existentes, medios disponibles,

situación económica, etc. Todo esto para mejorar su posición frente a la competencia. Éste consiste en analizar los diferentes factores y elementos que existen dentro de la organización con el fin de:

- Detectar las fortalezas y debilidades, para diseñar estrategias que permitan a la organización permanecer en el mercado.
- Evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad de la misma.

#### 2.5.5.1.5 Análisis FODA

Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa. (BORELLO, 2001 pág. 157).

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos propios de la empresa que diferencian al proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno de la empresa, y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las Debilidades son problemas internos que constituyen obstáculos para la empresa, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, que se encuentran en el entorno de la empresa y afectarla negativamente, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder evadirla.

Es importante tomar en cuenta que tanto las fortalezas como las oportunidades ayudan al cumplimiento de los objetivos de la empresa; en cambio las debilidades y amenazas perjudican el cumplimiento de los mismos

En síntesis:

- Las fortalezas deben utilizarse.
- Las oportunidades deben aprovecharse
- Las debilidades deben eliminarse y
- Las amenazas deben enfrentarse.

En la siguiente tabla refleja la estructura de la matriz FODA:

**Tabla 2.1** – Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Controlables	No Controlables
FORTALEZAS (+)	OPORTUNIDADES (+)
DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)

(CAJA DE HERRAMIENTAS DE GESTION, 2007)

## 2.5.5.2 Direccionamiento Estratégico

### 2.5.5.2.1 Misión

La misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe, encierra aspectos básicos como el mercado a atender, la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar y los productos y servicios a ofertar. Debe ser amplia, concreta, motivadora y sobre todo posible.

### 2.5.5.2.2 Visión

La visión es el marco de referencia de la imagen futura de la organización, es importante ya que es una fuente de inspiración para el negocio, y permite a la



alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.

#### **2.5.5.2.3 Valores Empresariales**

Los valores empresariales describen la cultura y la imagen que se desea ofrecer. Resultan ser fundamentales para impulsar a la empresa en la dirección adecuada.

Estos valores van encaminados en diferentes sentidos tales como:

- Vocación de servicio para satisfacer al cliente
- Honestidad
- Actitud de liderazgo
- Trabajo en equipo
- Competitividad
- Compromiso
- Generadores de desarrollo sustentable

#### **2.5.5.2.4 Objetivos**

Son los resultados que se espera alcanzar en un tiempo determinado, constituyen la aproximación real o esperada de la misión y visión institucional, deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello se debe tener en cuenta todas las áreas que integran a la empresa.

#### **2.5.5.3 Estructuras Formales de la Organización**

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por *función*, por *producto/mercado* o en forma de matriz.

#### 2.5.5.3.1 Organización Funcional

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones. Es probable que la **organización funcional** sea la forma más lógica y básica de departamentalización.

La usan primordialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos, porque aprovecha con eficiencia los recursos especializados. Facilita mucho la supervisión, pues cada gerente sólo debe ser experto en una gama limitada de habilidades.

#### 2.5.5.3.2 Organización por Producto / Mercado

La **organización producto/mercado**, llamada también organización por división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto o un grupo relacionado de productos a todos los que están en cierta zona geográfica o todos los que tratan con cierto tipo de cliente.

#### 2.5.5.3.3 Organización Matricial

La estructura matricial, en ocasiones llamada "sistema de mando múltiple", trata de combinar los beneficios de los dos tipos de diseño, al mismo tiempo que pretende evitar sus inconvenientes. La estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo como el de coordinación. Una desventaja es que no todo el mundo se adapta bien al sistema matricial.

#### 2.5.5.4 Estructura Informal de la Organización

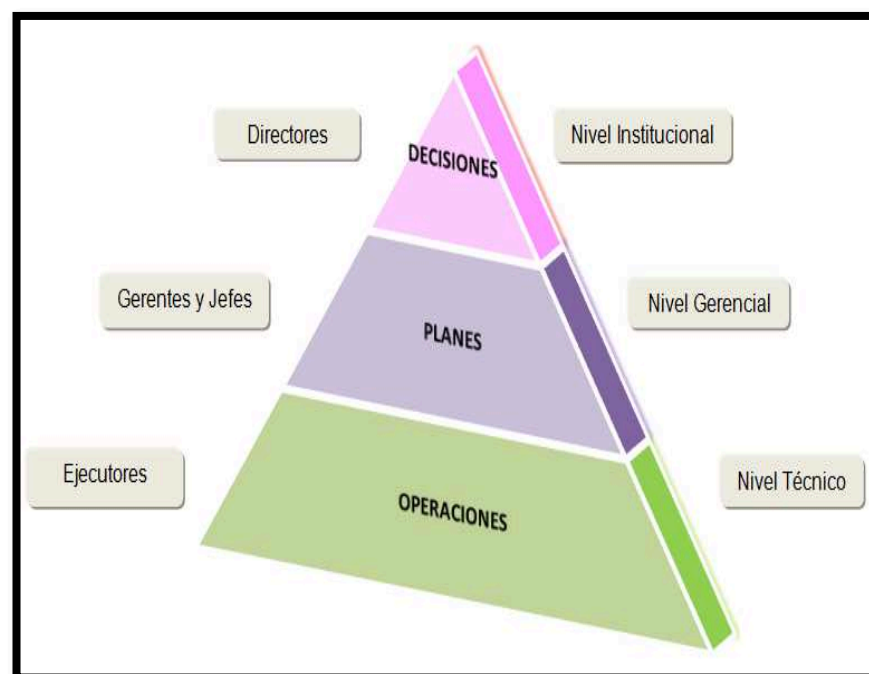
Es la que se conforma a partir de las relaciones entre las personas que comparten uno o varios procesos de trabajos dentro de la organización. En este sentido, la estructura informal comprende aspectos referidos, o que tienen que ver, con valores, intereses,

sentimientos, afectos, liderazgo y toda la gama de relaciones humanas que no pueden ser determinadas previamente. Simplemente son producto de la interacción humana y del juego de personalidades, grupos, etc. Lo informal está caracterizado por una actividad colectiva que no está orientada específicamente hacia los objetivos, pero que es necesaria para alcanzarlos. La suma de la estructura formal y la informal da como resultado la estructura total, que es la real. (ADMINISTRACION DE EMPRESAS, 2007)

#### 2.5.5.5 Niveles de la Organización

Existen diferentes niveles de organización según la dimensión de la empresa y según el ámbito de supervisión. Si ésta es pequeña y tiene pocos empleados podrán ser dirigidos por un solo jefe. Si la empresa va creciendo y teniendo más trabajadores se tendrán que ir constituyendo mandos intermedios, que irán aumentando conforme se incrementa el número de empleados. (ECONOMIA Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS, 2008)

En la Figura 11 se muestra los niveles de organización de una empresa.



**Figura 11-** Niveles de la Organización

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz.

#### **2.5.5.5.1 Alta Dirección**

Funciones estratégicas con mayor nivel de responsabilidad que afectan a la totalidad de la empresa. Asumen la responsabilidad de los objetivos a medio y largo plazo. Puede estar conformado por el presidente y gerente general.

#### **2.5.5.5.2 Nivel Intermedio**

Funciones de ejecución directa, programación de actividades, control y planificación general. Usualmente lo integran el gerente administrativo y los supervisores de área que la empresa requiera.

#### **2.5.5.5.3 Nivel de Gestión**

Desarrollo de los programas, ejecución y control de los procesos de actividad. Compuesto básicamente por los operarios o llamados también productores.

#### **2.5.5.6 Análisis de Puestos**

Se denomina análisis de puestos al procedimiento para establecer las tareas, las habilidades y responsabilidades que requiere un cargo y el perfil de la persona que se debe contratar para ocuparlo.

##### **➤ Descripción del puesto**

La descripción de puestos es un proceso que consiste en realizar una lista de las obligaciones, las responsabilidades, el reporte de relación, las condiciones laborales y la supervisión del mismo; es resultado del análisis de puestos.

##### **➤ Especificación del Puesto**

La especificación describe qué tipo de demandas se hacen al empleado, para lo cual se realiza una lista de los requisitos humanos para un puesto; es decir, los

estudios, las habilidades, la personalidad, etc., requeridos como producto del análisis de puestos.

#### 2.5.5.6.1 Usos de la Información del Análisis de Puestos

En la Figura 12 se resume la información del Análisis de Puestos ya que es muy importante para cualquier actividad empresarial la correcta administración del personal.



**Figura 12** - Uso de la Información del Análisis de Puestos

(DESSLER, 2001)

➤ **Reclutamiento y Selección**

El análisis de puestos produce información acerca de lo que entraña el puesto y las características humanas que se requieren para realizar estas actividades. Esta información de la descripción y la especificación del puesto se usan para decidir el tipo de personas que habrán de reclutar y contratar.

➤ **Evaluación del Desempeño**

Compara el desempeño real de cada empleado con los estándares para su desempeño. Los expertos muchas veces determinan los estándares que se deben alcanzar y las

actividades concretas que se deben desempeñar por medio del análisis de puestos.

➤ **Compensación**

La información del análisis de los puestos también es esencial para estimar el valor de cada puesto y la compensación correspondiente. Esto se debe a que la remuneración (como salarios y bonos) suele depender de aspectos como el grado de estudios y de habilidades requeridos para el puesto, los peligros para la seguridad y el grado de responsabilidad.

➤ **Capacitación**

La información del análisis de puestos también se utiliza para diseñar los programas de capacitación y desarrollo, porque el análisis y la resultante descripción del trabajo muestran las habilidades que se requieren y, por tanto, la capacitación. (DESSLER, 2001)

## **2.5.5.7 Aspectos Legales**

### **2.5.5.7.1 Definición**

Dentro de cualquier actividad de negocio en la que se quiera participar existen ciertas normas que se deben seguir para poder operar, las que son mandatorias. Los aspectos legales consideran: la constitución de la empresa, permisos de funcionamiento, registros e inscripciones.

### **2.5.5.7.2 Beneficios de sujetarse a las normas legales**

Los beneficios que la organización obtiene al cumplir los parámetros legales establecidos dentro del régimen nacional son:

- Promover la producción de la empresa sin problemas y dentro de las disposiciones legales.
- Ser sujeto de crédito ante las entidades financieras.
- Emitir comprobantes de pago.
- Pagar impuestos y acceder al crédito fiscal.

- Participar como proveedor de empresas de mayor tamaño de entidades del Estado.

### 2.5.5.7.3 Clases de Sociedades y Compañías

El derecho societario en el Ecuador, se ha ido renovando día a día, volviéndose más ágil y dinámico.

En la legislación societaria ecuatoriana se reconocen cinco clases de compañías: en nombre colectivo, en comandita simple y dividida por acciones, de responsabilidad limitada, anónima y mixta. A continuación se explica los aspectos más importantes de cada clase de compañía.

#### ➤ **Compañía en Nombre Colectivo**

- Es una compañía netamente familiar, basada en la confianza de los socios.
- La Ley no señala para esta compañía un mínimo de capital fundacional por lo que no admite suscripción pública de capital.
- Por las obligaciones sociales los socios responden en forma solidaria e ilimitada.
- No está sujeta a la Superintendencia de Compañías.
- Se crean para mantener la tradición, prestigio y fama de un negocio, de un producto hecho en casa, su secreto de elaboración y que se ha continuado de generación en generación.

#### ➤ **Compañía en Comandita**

Este tipo de compañías se divide en comandita simple y por acciones.

##### **Comandita Simple**

- La compañía tiene dos clases de socios y se contrae entre uno o varios socios, solidaria e ilimitadamente responsables llamados socios comanditados y uno o más socios

suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

- La compañía existe bajo una razón social que consiste en el nombre de uno o varios de los socios comanditados, al que se agregará las palabras “Compañía en comandita”.
- Para esta compañía no existe un mínimo de capital fundacional.
- La administración está a cargo de los socios comanditados.
- La compañía en comandita simple se constituirá en la misma forma que una compañía en nombre colectivo.
- No está sujeta a la Superintendencia de Compañías.

### **Comandita por acciones**

- Al igual que la compañía en comandita simple, esta compañía se constituye entre dos clases de socios: comanditados y comanditarios.
- La compañía existirá bajo una razón social que se formará con los nombres de uno o más socios solidariamente responsables llamados socios comanditados, seguido de las palabras “compañía en comandita”.
- El capital de esta compañía se dividirá en acciones nominativas de un valor nominal igual. La décima parte del capital social, por lo menos, debe ser aportada por los socios solidariamente responsables (comanditados).
- La administración de la compañía corresponde a los socios comanditados.
- Respecto a lo no contemplado en las anteriores características, esta compañía se rige por las reglas de la compañía anónima.



➤ **Compañía de Responsabilidad Limitada**

- Se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales.
- No se admite suscripción pública de capital ni para constituirlo ni para aumentarlo.
- Responsabilidad limitada de los socios, característica que la tipifica respecto a otra Compañía personalista como es la Colectiva, en la cual la característica sustancial es la responsabilidad ilimitada de los socios por las obligaciones sociales.
- La naturaleza de la compañía de responsabilidad limitada se concreta en definitiva en tres corrientes: a) Que es personalista b) De capital y, c) Que la Cía. es de carácter mixto (personalista y capitalista)

➤ **Compañía Anónima**

- Es una compañía capitalista.
- El capital está dividido en acciones, representado por títulos y son libremente negociables, y su valor lo determinan los accionistas.
- La convocatoria a Junta General de accionistas debe hacerse en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la Cía.
- Está sujeta a control total o parcial de la Superintendencia de Compañías, conforme a sus obligaciones, a los pasivos con terceros y por el número de trabajadores
- Es obligatoria la existencia de órganos de fiscalización interna: comisarios.

➤ **Compañía en Economía Mixta**

- Es una modalidad de compañía anónima, en la que siempre concurrirá el aporte del Sector Público y el del Sector Privado; por lo tanto este tipo de compañía es **capitalista**.
- Por el sector público pueden participar el Estado, las Municipalidades, los Consejos Provinciales y las personas jurídicas de Derecho público. Por el sector privado pueden participar en el capital y gestión social las personas naturales y las personas jurídicas de derecho privado.
- Está sujeta al control total de la Superintendencia de Compañías.
- La ley de Compañías no establece limitación alguna para el sector público ni para el privado en cuanto a la cuantía y proporcionalidad de la aportación de capital.

La Tabla 2.2 muestra los requisitos de capital mínimo, capital pagado, número de socios que son necesarios para cada tipo de sociedades.

**Tabla 2.2 - Tipo de sociedades**

<b>SOCIEDADES</b>	<b>Número de socios</b>	<b>Capital mínimo</b>	<b>Capital Pagado <sup>1</sup></b>
De nombre colectivo	2 o más	-	50%
En comandita Simple	2 o más	-	50%
En comandita por acciones	2 o más	\$ 800,00	25 % <sup>2</sup>
De responsabilidad limitada	de 3 a 15	\$ 400,00	50%
Compañía anónima	2 o más	\$ 800,00	25 % <sup>2</sup>
De economía mixta	2 o más	\$ 800,00	25%
Notas: <sup>1</sup> Al momento de la constitución, respecto del capital suscrito.			
<sup>2</sup> Porcentaje de cada acción nominativa.			

(MICIP, 2005)

#### 2.5.5.7.4 Trámites y Requisitos

##### **Registro Único de Contribuyentes (RUC)**

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El RUC registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras. El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente.

##### **Patente Municipal**

El inicio de una actividad comercial o industrial en el país requiere de la inscripción en registros de la municipalidad en cuya jurisdicción se encuentra domiciliada la empresa, junto con el pago de la patente anual que establece la **Ley de Régimen Municipal** (Arts. 381 a 386).

##### **Licencias Ambientales**

En la actualidad constituye requisito indispensable la licencia ambiental para la ejecución de obras y proyectos de desarrollo socioeconómico y en explotaciones de hidrocarburos y minería. Según lo establecido en la Ley de Gestión Ambiental (Artículos 19 al 27), corresponde al Ministerio del Ambiente la expedición de estas licencias. La licencia ambiental la deben obtener las personas que vayan a iniciar alguna actividad que suponga riesgo o pueda causar impactos ambientales.

Para la concesión y calificación de la licencia se deberá presentar estudios de impacto ambiental y planes de manejo de riesgo que contengan además sistemas de monitoreo y planes de contingencia.

### **Registro de Marcas y Patentes**

La Ley de Propiedad Intelectual, mediante la cual se reconoce y garantiza la propiedad intelectual sobre obras literarias, composiciones y publicaciones (derechos de autor), propiedad industrial y las obtenciones vegetales. El organismo regulador es el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) cuya función es propiciar, promover, prevenir, proteger y defender, a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la Ley y en los tratados y convenios internacionales.

#### ➤ **Patente**

Una patente es un derecho exclusivo concedido a una invención, es decir, un producto o procedimiento que aporta, en general, una nueva manera de hacer algo o una nueva solución técnica a un problema.

#### ➤ **Marca**

Una marca es un signo distintivo que indica que ciertos bienes o servicios han sido producidos o proporcionados por una persona o empresa determinada. Su origen se remonta a la antigüedad, cuando los artesanos reproducían sus firmas o "marcas" en sus productos utilitarios o artísticos.

### **2.5.6 PLAN DE MERCADEO**

Los planes de mercadotecnia, se centran en el producto o mercado y constan de los programas y estrategias de mercadotecnia detallados para lograr los objetivos del producto en el mercado meta u objetivo, además, son el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de la mercadotecnia. (KOTLER, y otros, 2000 pág. 36).

El plan de mercadeo es un plan diseñado para poner en ejecución las estrategias.

### 2.5.6.1 Segmentación de Mercados

Kotler y Amstrong (2001 pág. 203) afirman que “La segmentación de mercado, es el acto de identificar y definir el perfil de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos separados, mezclas de mercadotecnia o ambos”.

El mercado está integrado por compradores, que pueden diferir en su poder de compra, deseos, actitudes de compra, ubicación geográfica, etc. Cualquiera de estas variables se pueden utilizar para segmentar un mercado.

#### 2.5.6.1.1 Beneficios de la Segmentación de Mercados

- Identifica las necesidades de los clientes.
- Permite un diseño más eficaz de la mezcla de marketing.
- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico.
- Se genera nuevas oportunidades de crecimiento.
- La selección de canales de distribución y de promoción se facilitan en mucho.

#### 2.5.6.1.2 Mercado Objetivo

Un mercado objetivo es un grupo de clientes (personas o empresas) a las que el vendedor dirige específicamente sus esfuerzos de marketing. La elección cuidadosa y la definición exacta de los mercados objetivos, son esenciales para el desarrollo de una mezcla del marketing efectiva. (SORIANO, 1990 pág. 77).

#### 2.5.6.1.3 Demanda en el Mercado Objetivo

El estudio de la demanda se dirige a calcular, con la mayor precisión posible, las cantidades reales y potenciales de consumo de determinado bien o servicio.

Desde luego, se tiene que identificar: grupos sociales, niveles de consumo, lugares o regiones geográficas que pueden disponer de recursos para adquirir dicho producto.

#### **2.5.6.1.4 Oferta en el Sector**

Oferta es la cantidad de productos y/o servicios que los productores están dispuestos a producir y vender en el mercado a determinados precios, durante un período de tiempo.

La oferta tiende a cambiar, cuando el precio baja, la oferta baja, y si el precio es alto, la oferta aumenta.

#### **2.5.6.2 Marketing Mix**

Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix, Mezcla Comercial, Mix Comercial, etc.) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la empresa.

##### **2.5.6.2.1 Objetivo Fundamental del Marketing Mix**

Según Soriano (1990 pág. 7): “El objetivo táctico fundamental del marketing es el de producir una reacción en el mercado que permita alcanzar, mantener o disminuir la participación de mercado de los productos o servicios de la empresa”. Todo cuanto haga una empresa formará siempre parte de uno o varios de los cuatro elementos básicos:

- **Producto**
- **Precio**
- **Distribución**
- **Promoción**

### 2.5.6.2.2 Componentes del Marketing Mix

En el siguiente cuadro se explica el concepto y objetivos de los componentes del marketing mix:

**Tabla 2.3** – Esquema General de los Componentes del Marketing

<b><u>COMPONENTES</u></b>	<b><u>CONCEPTO BÁSICO</u></b>	<b><u>OBJETIVOS</u></b>
<b>PRODUCTO</b>	Todo elemento tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser capaz de satisfacer eficazmente una necesidad o un deseo específicos de los consumidores o usuarios.</li> <li>- Ser capaz de generar preferencia por parte de los consumidores o usuarios.</li> </ul>
<b>PRECIO</b>	Monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar un nivel de precios para el producto o servicio que responda a los objetivos de marketing establecidos con anterioridad.</li> </ul>
<b>DISTRIBUCIÓN</b>	Estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos y servicios de las empresas.</li> <li>-Generar mayores oportunidades de compra por parte de los consumidores o usuarios.</li> <li>- Facilitar la adquisición, obtención de información o asistencia técnica, la solución de problemas, el uso, la operación, el mantenimiento, reparación, etc.; de los productos y servicios de las empresas.</li> </ul>
<b>PROMOCIÓN</b>	Actividades que realizan las empresas mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y servicios y sus ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores o usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- INFORMAR: distribuir información, dar a conocer el producto, ganar exposición de marca, eliminar barreras, crear imagen de marca, etc.</li> <li>- CREAR INDUCCIÓN DE COMPRA. Comunicar las potencialidades de los productos, convencer, reforzar o conquistar la preferencia, ofrecer incentivos, etc.</li> </ul>

Modificado de SORIANO (1990)

## 2.5.7 PLAN OPERATIVO

Un plan de operaciones se desagrega por etapas y operaciones, todo un ciclo entero de manufactura o de prestación de servicios.

Ludevid y Ollé (1994 pág. 48): afirman que “El Plan de Operaciones define el *cuánto* (cantidad), el *cómo* (método, sistema), y el *cuándo* (tiempo) vamos a producir o a prestar el servicio correspondiente”.

### 2.5.7.1 Localización del proyecto

#### 2.5.7.1.1 Macrolocalización

Mediante este sistema podemos ubicar el país, ciudad, región o sitio donde estará ubicada la empresa y sus áreas de influencia, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- **Geográficos:** si la empresa será ubicada cerca de los contratistas, proveedores de las materias primas, de la mano de obra o cerca de los clientes.
- **Climáticos:** dependiendo de la actividad productiva, de servicios o comercializadora de la empresa, esta podrá ser ubicada en clima frío, medio o caliente.
- **Malla vial, fluvial, aérea o férrea:** esta ubicación se hará dependiendo del tipo de transporte requerido por nuestra empresa para el desarrollo de sus productos o servicios y de la logística empleada en la consecución y despacho de materias primas, insumos, productos terminados, mano de obra, etc., con el fin de minimizar los costos de despacho y fletes. (GALINDO, 2006)

#### 2.5.7.1.2 Microlocalización

Una vez determinada la ciudad o región que presenta más adecuadas para ubicar la empresa se procede a determinar el sitio exacto donde estarán las instalaciones. Queda claro que la empresa debe ubicarse donde aproveche al máximo las ventajas económicas, técnicas, geográficas, de seguridad y de infraestructura de la ciudad o de la región. (MIRANDA, 2005)

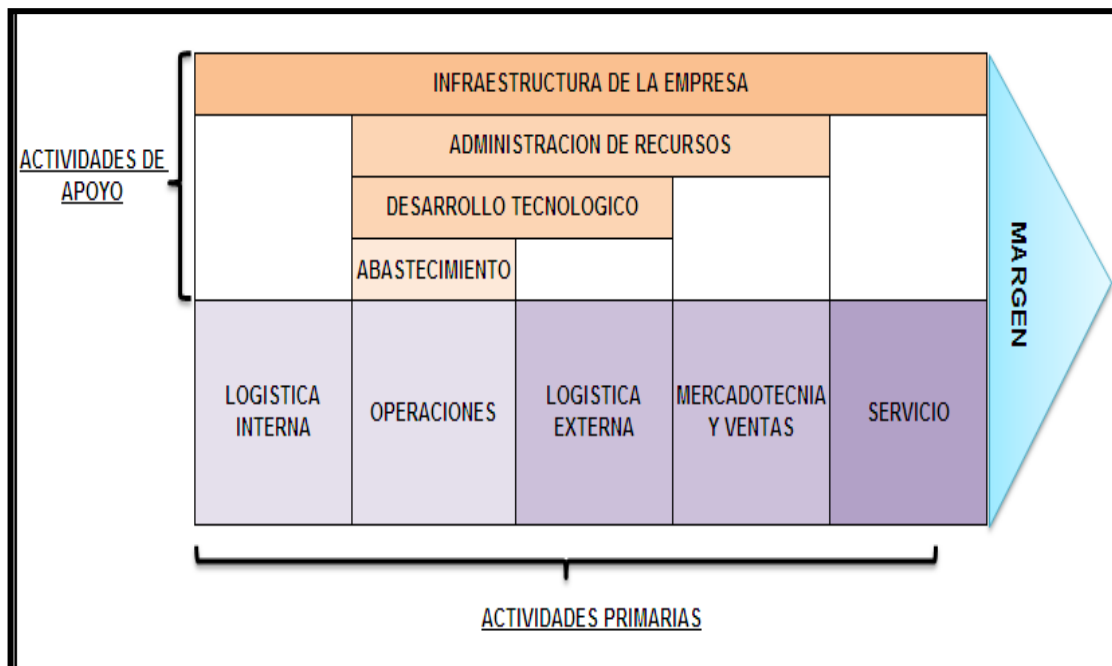


### 2.5.7.2 Sistema de Actividades

La empresa tiene la función de analizar los costos y desempeños en cada una de las actividades que generan valor y buscar la forma de mejorarlos.

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial, dividiendo dichas actividades en primarias y secundarias, buscando identificar falencias y fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

En la siguiente figura se puede observar la estructura de una cadena de valor.



**Figura 13** – Estructura de la Cadena de Valor  
(PORTER, 2001)

A continuación se explica cada una de las actividades que conforman la cadena de valor de una empresa, cada categoría se puede dividir en actividades distintas que dependen del sector industrial en particular y de la estrategia de la empresa.

### 2.5.7.2.1 Actividades Primarias

➤ **Logística Interna**

Son las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y distribución de las materias primas.

➤ **Operaciones**

Actividades asociadas con el procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.

➤ **Logística Externa**

Almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor según el pedido programado.

➤ **Mercadotecnia y Ventas**

Actividades con las cuales se da a conocer el producto, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cuotas, selección del canal y precio.

➤ **Servicio**

Agrupar las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto mediante la aplicación de garantías como el servicio de post-venta o mantenimiento. (PORTER, 2001)

### 2.5.7.2.2 Actividades de Apoyo

➤ **Abastecimiento**

Se refiere a la función de comprar insumos como materias primas, provisiones y otros artículos de consumo.

➤ **Desarrollo de Tecnología**

Consiste en un rango de actividades que pueden ser agrupadas de manera general en esfuerzos por mejorar el producto y el proceso.

➤ **Administración de Recursos Humanos**

Consiste en actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento y motivación del personal.

➤ **Infraestructura de la Empresa**

Se refiere a actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas, gestión de la calidad, asuntos legales, etc. (PORTER, 2001)

### 2.5.7.3 Estudio de Impacto Ambiental

El estudio ambiental es un documento en el cual se realiza un análisis pormenorizado de la situación ambiental donde se pretenda llevar a cabo una determinada actividad o proyecto, así como de sus áreas de influencia. Una vez realizado dicho análisis se podrá identificar los posibles impactos positivos o negativos que se pudiesen generar mediante la implementación de un proyecto; además permitirá establecer las medidas de prevención que se deben tomar para minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos, permitiendo determinar la viabilidad ambiental del mismo.

Existen diferentes tipos de Estudios de Impacto Ambiental (EIA) tales como:

- **Estudio de Impacto Ambiental Preliminar**  
Los estudios de impacto ambiental son desarrollados con información bibliográfica disponible que reemplaza al EIA en aquellos casos en que las actividades no involucran un uso intensivo ni extensivo del terreno, tales como la aerofotografía, aeromagnetometría, geología de superficie, o se trate de actividades de reconocido poco impacto a desarrollarse en ecosistemas no frágiles.  
Son estudios que el proponente elabora para contrastar la acción con los criterios de protección ambiental y que le ayuda a decidir los alcances del análisis ambiental más detallado.
- **Estudio de Impacto Ambiental Parcial**  
Análisis que incluye aquellos proyectos (obras o actividades) cuya ejecución pueda tener impactos ambientales que afectarían muy parcialmente el ambiente y donde sus efectos negativos pueden ser eliminados o minimizados mediante la adopción de medidas conocidas y fácilmente aplicables.
- **Estudio de Línea Base**  
Consiste en un diagnóstico situacional que se realiza para determinar las condiciones ambientales de un área geográfica antes de ejecutarse el proyecto, incluye todos los aspectos bióticos, abióticos y socio-culturales del ecosistema.
- **Estudio de Impacto Ambiental Detallado**  
Análisis que incluye aquellos proyectos (obras o actividades) cuya ejecución puede producir impactos ambientales negativos de significación cuantitativa o cualitativa, que ameriten un análisis más profundo para revisar los impactos y para proponer la estrategia de manejo ambiental correspondiente.

Como parte importante de esta etapa de los estudios puede ser necesario desarrollar planes de reasentamiento de poblaciones, plan de mitigación de impactos, plan de capacitación y, plan de monitoreo.

➤ **Estudio de Impacto Ambiental Estratégico**

Análisis de los impactos ambientales sinérgicos o acumulativos de las políticas, planes y programas que permite poner condiciones adelantadas que deben ser incorporadas en las acciones específicas. (Ecuador Ambiental, 2010)

#### 2.5.7.3.1 Cuando hacer un Estudio de Impacto Ambiental

Se debe realizar un Estudio de Impacto Ambiental cuando el proyecto a implementarse genere o presente alguna de las siguientes características o circunstancias:

- Efectos adversos sobre los recursos renovables, incluidos el suelo, agua y aire.
- Riesgo para la salud de la población, debido a la cantidad y calidad de las emisiones o residuos.
- Afectación de los recursos y áreas protegidas susceptibles.
- Alteraciones significativas de los sistemas de vida y costumbres de grupos humanos.
- Alteración de monumentos o sitios con valor antropológico, arqueológico, histórico y, en general los pertenecientes al patrimonio cultural.
- Afectación del valor ambiental del territorio en que se pretende emplazar un proyecto.

En el Anexo A se observa algunos artículos de la Normativa Ambiental vigente en nuestro País, respecto a lo que compete el proyecto.

### 2.5.7.3.2 Matriz de Impacto Ambiental

La matriz de impactos, es del tipo causa-efecto, para su ejecución será necesario identificar las acciones que puedan causar impactos, sobre una serie de factores del medio, o sea determinar la matriz de identificación de efectos.

➤ **Identificación de acciones que pueden causar impactos.**

Para la identificación de acciones, se debe diferenciar los elementos del proyecto de manera estructurada, atendiendo a los siguientes aspectos:

- Acciones que modifican el uso del suelo.
  - Acciones derivadas del almacenamiento de residuos.
  - Acciones que implican sobreexplotación de recursos.
  - Acciones que actúan sobre el medio biótico.
  - Acciones que dan lugar al deterioro del paisaje.
  - Acciones que repercuten sobre las infraestructuras.
  - Acciones que modifican el entorno social, económico y cultural.
  - Acciones derivadas del incumplimiento de la normativa.

Estas acciones y sus efectos han de quedar determinados al menos en intensidad, extensión, persistencia, reversibilidad, recuperabilidad y momento en que intervienen en el proceso.

➤ **Componentes Ambientales**

En esta fase se llevara a cabo la identificación de factores ambientales con la finalidad de detectar aquellos aspectos del medio ambiente cuyos cambios motivados por las distintas acciones del proyecto en sus sucesivas fases (construcción, explotación o funcionamiento, ampliación o reforma y abandono o derribo), supongan modificaciones positivas o negativas de la calidad ambiental del mismo.

Los componentes ambientales se presentan así: Medio físico inerte (Aire, Tierra, Agua), Medio biótico (Flora, Fauna), Medio perceptual (Unidades de Paisaje), Medio socio cultural (Usos del territorio, Cultura), Medio económico (Población, Economía).

Una vez identificados los factores del medio susceptibles a ser impactados, es conveniente conocer su estado de conservación

actual, antes de acometer el proyecto, o sea la calidad ambiental del entorno existente que puede verse alterado.

Anteriormente se ha definido al EIA, como un proceso de análisis encaminado a identificar, predecir, interpretar-valorar, prevenir o corregir y comunicar, el efecto de un proyecto sobre el medio ambiente.

Podemos mencionar que la matriz de importancia nos ha permitido identificar, prevenir y comunicar los efectos del proyecto sobre el medio.

Una vez identificadas las acciones y los factores del medio que, presumiblemente, serán impactados por aquellas, la matriz de importancia nos permitirá obtener una valoración cualitativa.

Para ello se procede a elaborar tablas de tres columnas, detallando la Actividad, el Impacto Ambiental y la o las Medidas a tomar; esto para cada factor registrado. Además de debe mencionar la situación actual y la situación que se prevé a futuro.

Posteriormente se realiza la valoración cuantitativa a los diferentes impactos ambientales; ésta valoración va de -3 a +3: donde -3(muy perjudicial), -2 (perjudicial), -1(menos perjudicial) y +1(menos importante), +2(importante), +3 (muy importante).

**Signo:** El signo del impacto hace alusión al carácter *beneficioso* (+) o *perjudicial* (-) de las distintas acciones que van a actuar sobre los distintos factores considerados.

#### ➤ **Predicción de la magnitud de los impactos**

Entre los factores ambientales que se han considerado en la matriz de importancia, se han seleccionado a aquellos que resultan más representativos de alteraciones sustanciales, procurando que sean exclusivos y medibles

Se entiende que si un factor es medible, los efectos producidos por las acciones que actúen sobre él, lo serán de la misma manera.

#### ➤ **Valoración de impactos**

En la fase anterior hemos previsto la cuantificación (magnitud) de los impactos producidos por las acciones del proyecto o actividad del proyecto o actividad sobre el medio ambiente. Esta fase nos permite cuantificar en qué medida los efectos, uno a uno, van a sufrir variación entre las situaciones estudiadas, controlando la tendencia más o menos impactados.

Con la valoración a cada impacto ambiental se procede a sumar estos valores pertenecientes a cada elemento y a hallar el número de impactos negativos y el número de impactos positivos. El Total será la división entre la sumatoria de la valoración cuantitativa y el número de impactos sean positivos y/o negativos.

Los resultados de la matriz mostrarán el factor y su valoración correspondiente, lo que nos permitirá visualizar cual es el factor más y menos afectado. Para posteriormente tomar las medidas correspondientes.

#### ➤ **Prevención y Corrección de Impactos**

Prevenir, paliar o corregir el impacto ambiental significa introducir medidas preventivas y/o correctoras en la actuación con el fin de:

- Explotar en mayor medida las oportunidades que brinda el medio en aras al mejor logro ambiental del proyecto o actividad.
- Anular, atenuar, evitar, corregir o compensar los efectos negativos que las acciones derivadas del proyecto producen sobre el medio ambiente, en el entorno de aquellas.
- Incrementar, mejorar y potenciar los efectos positivos que pudieran existir.

Es así que con esta fase termina lo que propiamente constituye la esencia del Estudio de Impacto Ambiental, llegando a una evaluación cualitativa, al nivel requerido. (StartMedia, 2009).

### **2.5.8 PLAN FINANCIERO**

La planificación y el control financiero buscan mejorar la rentabilidad, evitar faltantes de efectivo y mejorar el desempeño de las divisiones individuales de la empresa.

El plan financiero contiene una proyección de los resultados económicos financieros del negocio, para así poder ver la viabilidad del proyecto y cuáles son las previsiones.

Los componentes que generalmente contiene un plan financiero son:

- **Plan de Inversiones:** una vez realizado el análisis de todo lo que se necesita para empezar el negocio se procede a cuantificar (en dinero)

todos los costos y gastos; luego se especifica el cómo vamos a pagarlos ya sea con fondos propios o con financiamiento externo.

- **Cuenta de resultados previstos:** debemos tener en cuenta tanto los ingresos que se prevean como los gastos necesarios de funcionamiento para ver los resultados que tendremos mes a mes durante un año; esto es necesario ya que así veremos si el negocio es viable o no.
- **Balance previsional:** debemos consignar cuál será nuestro balance final para cada año. Con nuestro activo, pasivo y capital neto.

### 2.5.8.1 Evaluación Financiera

La Evaluación Financiera de Proyectos es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, permite determinar la rentabilidad de un proyecto.

Antes de mostrar el resultado contable de una operación en la cual puede haber una utilidad o una pérdida, tiene como propósito principal determinar la conveniencia de emprender o no un proyecto de inversión. (MEZA OROZCO, 2009)

#### 2.5.8.1.1 Evaluación Social de Proyectos

La evaluación social de proyectos realiza una comparación costo/beneficio que una determinada inversión pueda tener para la comunidad de un país en su conjunto. Al igual que la evaluación privada la evaluación social usa criterios similares para estudiar la viabilidad de un proyecto; no siempre un proyecto que es rentable para un particular es también rentable para la comunidad y viceversa. Dentro de las técnicas para la evaluación de un proyecto tenemos la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual Neto (VAN), y la elaboración de flujos de caja proyectados.

#### 2.5.8.1.2 Tasa Interna de Retorno

Es el rendimiento esperado de un proyecto de presupuesto de capital. Es la tasa de descuento que hace que el valor presente total de todos los flujos de efectivo



esperados de un proyecto sume cero. Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

#### **2.5.8.1.3 Valor Actual Neto**

Denominado también Valor Presente Neto, es la diferencia entre lo que cuesta un proyecto de presupuesto de capital y lo que vale (su valor de mercado), y permite si una inversión cumple con el objetivo básico financiero el cual es maximizar la inversión.

Es importante tener en cuenta que el valor del Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto.

#### **2.5.8.1.4 Flujo de Caja**

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un período determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

El flujo de caja fluctúa de un día para el otro, de un mes a otro, de un año a otro, es decir varía en un horizonte de tiempo. El pronóstico preciso del flujo de efectivo puede evitar la pérdida de utilidades en una compañía, mediante éste se puede pronosticar los posibles baches financieros y permite adoptar medidas correspondientes.

El flujo de caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos:

- a) los egresos iniciales de fondos,
- b) los ingresos y egresos de operación,
- c) el momento en que ocurren estos ingresos y egresos, y
- d) el valor de desecho o salvamento del proyecto. (SAPAG, 2000)

#### 2.5.8.1.5 Período de Recuperación de la Inversión

El período de recuperación de la inversión nos indica en cuánto tiempo se va a recuperar los fondos invertidos en el proyecto.

#### 2.5.8.1.6 Análisis de Sensibilidad

Según (LLEDO, 2003) La finalidad del análisis de sensibilidad consiste en mejorar la calidad de la información para que el inversor tenga una herramienta adicional para decidir si invierte o no en el proyecto.

La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.

La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. El análisis de sensibilidad, a través de los diferentes modelos, revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes. (SAPAG, 2000)

### 2.5.9 PLAN DE PUESTA EN MARCHA

Plan de Puesta en Marcha consiste en describir que pasos se van a dar, en qué orden y en que fechas, para poner en marcha el nuevo negocio.

A continuación se describe todos los pasos previos a la puesta en marcha "oficial" de la empresa. Es aquí donde se describen los trámites legales previos a la apertura del negocio, las compras y gastos de constitución, etc.

#### ➤ Estudios y desarrollos previos

Puede ser conveniente antes de poner en marcha la empresa realizar algún estudio de mercado o realizar algún desarrollo técnico previo. Estos procesos deben estar descritos indicando lo que se espera de ellos y las acciones a tomar en función de los resultados obtenidos, incluso decidiendo abortar la creación de la empresa.

#### ➤ Obtención de subvenciones

Si se necesita alguna clase de subvención o ayuda pública para llevar adelante el proyecto, también conviene tenerlo muy en cuenta y, sobretodo, prever aquellas acciones que se tomarán en el caso de problemas en la obtención de las ayudas.

➤ **Trámites de constitución**

Constituir una sociedad de carácter mercantil conlleva un proceso legal en muchos casos laborioso y molesto para el emprendedor. Se deben tener claros los pasos que hay que dar pues omitir alguno de ellos puede hacer que el emprendedor se encuentre con problemas legales una vez que la empresa está ya en marcha. (MEGACONSULTING ASESORES, 2007)

### **2.5.10 PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA**

Según Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia – Colombia. El plan de contingencia y salida se encarga de establecer las estrategias a implementar en caso de producirse alguna de las siguientes situaciones:

- Dificultades en el cumplimiento de los objetivos y metas de inversión o de ingresos.
- Riesgos que amenacen la viabilidad de la compañía.
- Apertura de la sociedad para que inversionistas de capital realicen sus inversiones.
- Ventas de participación social por parte del equipo de talento humano o de los inversionistas.

**Las salidas a estas situaciones pueden ser a través de:**

- Oferta pública inicial: Lanzamiento de la empresa a los mercados de valores.
- Venta a otros inversionistas: Ruedas de negocios y presentación de la empresa a entidades financieras o fondos de capital de riesgo.
- Fusión de la empresa con otra.
- Adquisición de otra compañía.

### **3 PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La industria turística en nuestro país se ha venido incrementando en los últimos años, debido a los atractivos naturales que posee; por lo tanto la demanda es mayor. Lamentablemente el sector de servicios turísticos no cubre las expectativas y exigencias del visitante nacional y extranjero, por tal motivo es imprescindible realizar una Investigación de Mercados para recolectar la información que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el vendedor; y ofrecer productos y servicios de calidad.

Durante el proceso de la Investigación de Mercados se podrá hallar e interpretar cual es la verdadera inclinación que tienen los turistas sin importar su procedencia, por productos turísticos y/o artesanales con los que cuenta nuestro país. A continuación se detalla cada uno de los pasos del proceso de la investigación de mercados.

#### **3.1 NECESIDADES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La razón principal por la que se realiza la investigación es porque requerimos conocer más a profundidad sobre la zona de Intag y a su vez las preferencias del turista, para lo cual nos vemos en la necesidad de requerir información primaria y secundaria la misma que nos llevará a conocer el segmento de mercado para la exposición y venta de los productos turísticos y artesanales.

Información primaria derivada de conversaciones, experiencias y conocimientos de personas allegadas o entendidas en el tema, e información secundaria elaborada por entidades como el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Productividad, además de medios como internet, revistas, etc.

## **3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **3.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Obtener información que permita confirmar el perfil del cliente, determinar los gustos y preferencias del turista al visitar la zona de Intag.

### **3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar cuáles son los principales aspectos que los turistas consideran importantes al momento de visitar un determinado lugar.
- Conocer las características deseables de los servicios turísticos y productos artesanales por parte de los segmentos seleccionados.
- Conocer el nivel de disposición a alquilar los servicios turísticos y a comprar los productos artesanales.
- Averiguar los precios considerados aceptables por parte de los clientes, tanto para los servicios turísticos como para los productos artesanales.
- Determinar los medios de promoción y publicidad que se va a utilizar para dar a conocer el servicio y el producto.

## **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS**

De forma general se va a trabajar en base a la Investigación Exploratoria, ya que por medio de ella identificaremos de mejor forma el problema. Los hallazgos de la investigación se utilizará como insumos para la toma de decisiones, por lo que consecuentemente nos referiremos a una Investigación Descriptiva, la que finalmente nos dará a conocer las características del mercado en el cual vamos a desarrollar el proyecto, por medio de la obtención de información de una muestra de la población, en un solo momento.

Las principales fuentes de información que se van a utilizar son las proporcionadas por el INEC, Banco Central del Ecuador, Ministerio de Turismo y Dirección Nacional de Migración, entre otras dependencias. Con dicha

información se realizará una compilación de los datos necesarios para la investigación de mercados la que nos ayudará a determinar las principales variables de demanda turística, para posteriormente identificar el segmento de mercado, hallar el mercado meta y calcular el tamaño de la muestra "n".

La información recolectada es la que se detalla a continuación, dividida en dos partes, la misma que se ajusta a los requerimientos del Plan de Negocios para la creación de la microempresa:

- **Entorno Artesanal**
- **Entorno Turístico**

### **3.3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO ARTESANAL A NIVEL MUNDIAL**

En general, los productos artesanales se generan en la mayor parte de pueblos de los países a nivel mundial. Para nuestro estudio tomamos el caso América y Europa.

#### **En América**

El amplio territorio de Argentina, permite que cada región tenga características propias en cuanto a las artesanías. Existen artesanos de los pueblos originarios que mantienen vivas ancestrales técnicas. También están los artesanos tradicionales que utilizando materiales como el cuero y los metales tales como la plata y el oro, realizan excelentes artesanías gauchescas. Por otro lado, se encuentran los artesanos urbanos que generalmente exponen y venden sus trabajos en plazas y/o ferias de artesanía.

La artesanía peruana se encuentra entre las más variadas del mundo, como lo prueba la amplia red de exportadores que cada año expone el ingenio de los peruanos en mercados europeos, asiáticos y norteamericanos.

Su diversidad, colorido, creatividad y múltiple funcionalidad hacen de ella una actividad fundamental no sólo para la configuración de la identidad peruana sino también para la supervivencia de miles de familias y aún de pueblos enteros, como los de Sarhua y Quinoa, en Ayacucho.

En Cuba, los artesanos se agrupan como miembros de la Asociación Cubana de Artesanos Artistas (ACAA), en cuyo caso reciben un carnet de acuerdo a su manifestación y aprobación del

ejecutivo nacional. El ACAA está integrado por destacados artesanos y artistas de la plástica cubana.

De esta forma queda garantizada la comercialización y promoción de sus obras a través de instituciones estatales dentro del país y en el exterior. Estos artesanos laboran de forma independiente en sus propios talleres y son apoyados por la dirección política y económica del país; se les considera como creadores artísticos. (Wikipedia, 2010)

## **En Europa**

La artesanía en España es muy variada. Cada comunidad autónoma dispone de diferentes productos identificativos, aunque generalmente destaca la elaboración de trabajos en cerámica, en vidrio, en madera, en cuero y en varios metales. Además, tiene una extensa representación en el sector textil, en el que se pueden encontrar tejidos, bordados y, siendo el más común y extendido, el de bolillos.

En España, los artesanos pueden certificar la autenticidad de su producción mediante la obtención del carné de artesano correspondiente a su oficio. Los carnés de artesanos son otorgados por cada comunidad autónoma. En las Islas Canarias, concretamente en Tenerife existe el centro de Documentación y el Museo de artesanía iberoamericana más grande de Europa que pretende enseñar a los visitantes y usuarios el nexo cultural que existe históricamente entre los pueblos a un lado y a otro del océano Atlántico a través de sus trabajos artesanales. (Wikipedia, 2010)

### **3.3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO ARTESANAL A NIVEL NACIONAL**

A pesar de las tendencias modernizadoras de la economía y el avance del proceso de industrialización, el Ecuador ha seguido conservando su vocación artesanal. Este sector continúa desempeñando un papel importante dentro de la economía y cultura nacional.

Sin embargo, la artesanía es muy compleja, no solo por su precario desarrollo económico, sino también por su estructura misma. En su interior coexiste una amplia gama de ramas de actividades, que difieren entre sí por la forma de vinculación al mercado, por las relaciones productivas, por sus técnicas y

métodos de producción. Estas características determinan que el sector artesanal no constituya un todo homogéneo, que camine en una misma dirección de objetivos; al contrario, se caracteriza por su gran heterogeneidad interna, en lo económico, social y cultural. Ello se manifiesta en las grandes diferencias que existen entre las ramas de actividad, lo que hace difícil obtener tendencias de desarrollo permanentes y conclusiones válidas a nivel general.

En esta realidad, se encuentran artesanos que se mantienen como tales, incluso con mejoras en su calidad de vida, otros que han perdido sus medios productivos, imposibilitados de poder subsistir frente a la competencia industrial, viéndose obligados a abandonar sus actividades independientes y emigrando hacia otras actividades diferentes.

Un pequeño grupo de artesanos ha logrado acumular capitales y recursos que les han permitido modernizar sus talleres, mecanizar la producción, convirtiéndose en pequeños industriales.

La confección de sombreros de paja toquilla es originaria de este país mágico llamado Ecuador, específicamente en Montecristi que es la capital del sombrero de paja toquilla. La paja toquilla es una fibra de palma con la que están confeccionados los sombreros. Se los ha confeccionado por más de un siglo, es decir por más de 150 años.

Los bordados son técnicas tradicionales de las etnias de Ecuador. Es muy fácil observar a las mujeres de Otavalo y sus alrededores bordando blusas y faldas; así también en la ciudad de Cuenca, se realiza bordados en la vestimenta típica de las mujeres, los que por ser finos les dan un valor considerable a las faldas, las cuales pueden llegar a costar más de 100 dólares americanos.

### **3.3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO TURÍSTICO A NIVEL INTERNACIONAL**

El turismo es la actividad con mayor inversión tanto pública como privada. Ésta constituye la industria más grande del mundo, ya que anualmente crece a un ritmo del 4 a 5%, representa más del 10% de todo el empleo y el 11 % del Producto Interno Bruto mundial.



Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) , el turismo mundial en el año 2009 cayó un 4% respecto al año anterior, la disminución en el flujo de turistas internacional obedeció principalmente a los efectos de la recesión económica de 2008-2009, cuyos efectos se comenzaron a sentir en el turismo desde junio de 2008, y que se agravó todavía más en algunas regiones debido al brote de la gripe A (H1N1) de 2009.

Por otro lado en América Latina según el BID, los ingresos provenientes del turismo internacional son una importante fuente de divisas para varios de los países de América Latina, y representa un porcentaje importante del PIB y de las exportaciones de bienes y servicios, así como una importante fuente de empleo, en lo cual se destaca República Dominicana.

Según la evaluación realizada por el Foro Económico Mundial (FEM), varios de los países de América Latina, todavía presentan deficiencias en las áreas de infraestructura y el marco jurídico, pero son muy competitivas en los aspectos relativos a recursos culturales y naturales, factores por los que resulta atractivo realizar inversiones o desarrollar negocios en el sector de viajes y turismo de los países de la región.

Por ejemplo, Brasil fue clasificado en el Índice de Competitividad en Viajes y Turismo de 2009 en la posición 45 a nivel mundial, entre los 133 países evaluados. Además durante varios años México ha sido el destino más visitado por el turismo internacional en América Latina.

En el Anexo B se resumen las principales estadísticas sobre el turismo internacional de los 20 países de América Latina, incluyendo los indicadores que reflejan la importancia que esta actividad tiene para sus economías.

### 3.3.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO TURÍSTICO A NIVEL NACIONAL

El Ministerio de Información y Turismo hoy denominado Ministerio de Turismo, fue creado el 10 de agosto de 1992, al inicio del gobierno de Sixto Durán Ballén, quien visualizó al turismo como una actividad fundamental para el desarrollo económico y social del Ecuador. Frente al crecimiento del sector turístico, en junio de 1994, se tomó la decisión de separar al turismo de la información, para que se dedique exclusivamente a impulsar y fortalecer esta actividad.

Ecuador es un país con una vasta riqueza natural. La diversidad de sus cuatro regiones ha dado lugar a miles de especies de flora y fauna.

#### 3.3.4.1 Producción del Sector Turístico

En el año 2009 debido a una crisis internacional y al brote de la gripe AH1N1 el crecimiento del sector se vio afectado con respecto a lo que se experimentó en los años 2007- 2008.

Para el año 2009, el Banco Central del Ecuador mediante un estudio estimó un crecimiento real de la economía en conjunto de apenas el 0,98% anual. Se espera una recuperación de la economía mundial para el año 2010 y por ende el crecimiento de la economía nacional y el sector turístico en particular.

La situación política del país, la seguridad ciudadana y las nuevas regulaciones para el sector también inciden en el crecimiento del sector. La declaración de estados de emergencia o “estado de excepción” en todo el territorio nacional por parte del Ejecutivo desmotiva al turista extranjero a visitar nuestro país. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2009 pág. 7)

#### 3.3.4.2 Ubicación del Turismo en la Economía

En el año 2008, en el Ecuador los ingresos de la actividad turística alcanzaron \$ 745 millones, superando a las exportaciones de cacao, café, flores, de metales, y de otros productos. En esta ocasión, por segundo año consecutivo, los ingresos del turismo superaron a los provenientes de las exportaciones de camarón. No obstante, el ingreso neto de divisas del turismo fue deficitario. *Ibid.*, p. 5 .

Como se puede observar en la Tabla 3.1 los ingresos por turismo se encuentran en el 6to. lugar.

**Tabla 3.1 - Ingresos por turismo comparado con ingresos de exportaciones por producto principal**

PRODUCTOS	AÑOS					
	2004	2005	2006	2007	2008	Enero – junio 2009
<b>Petróleo crudo</b>	3.899,00	5.397,00	6.934,00	7.428,00	10.568,00	2.388,00
<b>Banano y plátano</b>	1.024,00	1.084,00	1.213,00	1.303,00	1.639,00	975,00
<b>Otros industrializados</b>	498,00	621,00	777,00	11.006,00	1.108,00	411,00
<b>Derivados de petróleo</b>	335,00	473,00	611,00	900,00	1.105,00	301,00
<b>Otros productos del mar</b>	373,00	498,00	575,00	686,00	833,00	330,00
<b>Turismo*</b>	369,00	488,00	492,00	626,00	745,00	325,00
<b>Manufacturas de metales</b>	209,00	352,00	593,00	686,00	729,00	228,00
<b>Camarón</b>	330,00	458,00	588,00	613,00	675,00	302,00
<b>Flores naturales</b>	355,00	398,00	436,00	469,00	566,00	302,00
<b>Otros primarios</b>	161,00	196,00	282,00	330,00	282,00	123,00
<b>Cacao</b>	103,00	118,00	143,00	197,00	202,00	111,00
<b>Manufacturas de textiles</b>	78,00	76,00	74,00	84,00	129,00	82,00
<b>Químicos y fármacos</b>	89,00	78,00	129,00	116,00	115,00	59,00
<b>Pescado</b>	34,00	49,00	62,00	96,00	113,00	75,00
<b>Madera</b>	48,00	54,00	65,00	93,00	108,00	44,00
<b>Café elaborado</b>	70,00	67,00	68,00	98,00	107,00	38,00
<b>Atún</b>	48,00	66,00	66,00	73,00	74,00	42,00
<b>Elaborados de cacao</b>	51,00	158,00	128,00	42,00	61,00	23,00

(BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2009)

Al relacionar los 745.2 millones de dólares de ingreso de divisas por Turismo con los 789.4 millones de dólares de egreso de divisas por este mismo concepto, se obtiene una balanza deficitaria con un saldo negativo de 44.2 millones de dólares; es decir, que el gasto que realizan los residentes en el exterior es mayor al gasto realizado por los no residentes en el país. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009)

En el Anexo C se podrá explicar en detalle los ingresos y egresos percibidos en el país por la industria turística.

El consumo turístico emisor denominado conturem hace referencia al consumo efectuado por los residentes como resultado de sus viajes a países diferentes de aquel en el que residen, siendo esta variable calculada a partir de los datos de balanza de pagos. Este es igual al concepto de viajes más el rubro de pasajeros registrados en los débitos de la cuenta corriente, 1.4% es el peso del consumo turístico emisor en el PIB durante el año 2008, lo que significa que existe una considerable salida de flujos de divisas por concepto de turismo.

Resulta importante estimular el desarrollo del turismo interno, como medida para evitar la salida de visitantes residentes y consecuentemente de los flujos de divisas al exterior por concepto de turismo. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009) (Anexo D).

### **3.3.4.3 Estructura del Consumo Turístico**

#### **3.3.4.3.1 Oferta Turística Interna**

Según el Ministerio de Turismo, en el 2009 se registraron 16.191 establecimientos turísticos. Con referencia al año 2008 existió un incremento de 2.088 nuevos locales turísticos, lo que corresponde a una expansión anual de 14.8%. Al igual que en el 2008, en el 2009 el registro de establecimientos de comidas y bebidas fue el que más creció: 1.477 nuevos restaurantes se abrieron en el país.

En cuanto a los establecimientos de alojamiento para turistas, en el 2008 se registraron 3.415 más que en el 2007, lo que representó un crecimiento anual del 10%.

Según los registros del Ministerio de Turismo, en el 2008 el sector formal del turismo empleó a 72.533 personas, 16% más que en el 2007. Alrededor del 55% de los empleados del sector trabajan en restaurantes. El servicio de alojamiento también contrata un número importante de empleados.

En cuanto a la infraestructura de transporte aéreo, Ecuador cuenta con 13 líneas aéreas internacionales y 4 nacionales.

Los principales aeropuertos del país son: los dos aeropuertos internacionales de (Quito y Guayaquil), los dos aeropuertos de carga y alternos de pasajeros (uno en Latacunga y otro en Manta) y dos aeropuertos interfronterizos (uno en Esmeraldas y otro en Tulcán). La mayor parte de turistas ingresan al país por los aeropuertos de Quito y Guayaquil. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2009 pág. 17)

### 3.3.4.3.2 Demanda Turística Interna

Ecuador registró en el año 2008, 1'005.297 llegadas de extranjeros al país, que representa un incremento del 7% con relación al año 2007.

Como menciona el Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador (PIMTE), no se cuenta con información estadística oficial actualizada sobre el turismo interno. Pero se conoce que los principales mercados de origen son Quito, Guayaquil y Cuenca, que en temporada alta (entre diciembre y abril y durante los feriados) muchos ecuatorianos visitan las playas y que, en 2008, el gasto promedio por visitante estimado es de entre \$ 42 y \$ 52 diarios.

El alojamiento más utilizado por los turistas internos es la casa de familiares y amigos. Según el PIMTE, el principal motivo de viaje de los visitantes internos son las actividades de diversión (46,6%), seguido por la visita de áreas protegidas (26%). Los productos más comercializados por el comercio turístico ecuatoriano son el ecoturismo y el turismo de naturaleza, seguido por las islas Galápagos.

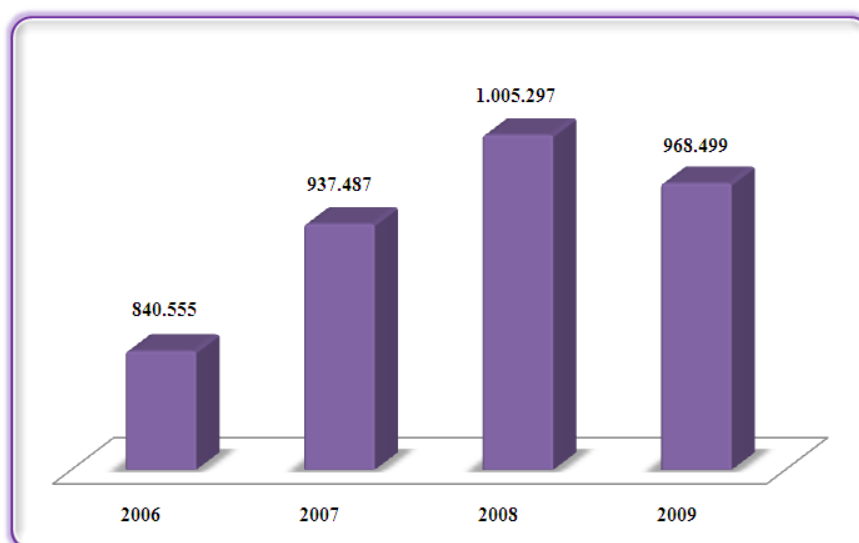
En cuanto al transporte de turistas nacionales por vía aérea, en 2008, el número de pasajeros transportados en avión al interior del país creció 7,5% anual, alcanzando 3'294.924. De ese número, el 92% corresponde a tráfico doméstico regular y el 8% a tráfico doméstico no regular.

El tráfico doméstico regular creció 7% anual. Los pasajeros que pasaron por los aeropuertos de Quito, Guayaquil y Cuenca fueron el 61% del total. En 2008, el tráfico aéreo doméstico regular en los aeropuertos de esas tres ciudades creció 7,5%. Después de esos aeropuertos, las rutas que reportaron mayor número de pasajeros fueron: Baltra, Manta, Coca, Loja y Lago Agrio. (Anexo E)

Para identificar el segmento de mercado se ha tomado datos de forma general de turistas que llegan al Ecuador, los mismos que se detallan a continuación.

#### ➤ Llegada de Turistas Internacionales al Ecuador

En el año 2009 la llegada de extranjeros al país fue de 968.499 aproximadamente. Se puede observar en la Figura 14 que ha disminuido el ingreso de extranjeros al país con respecto al año 2008. (Anexo F)

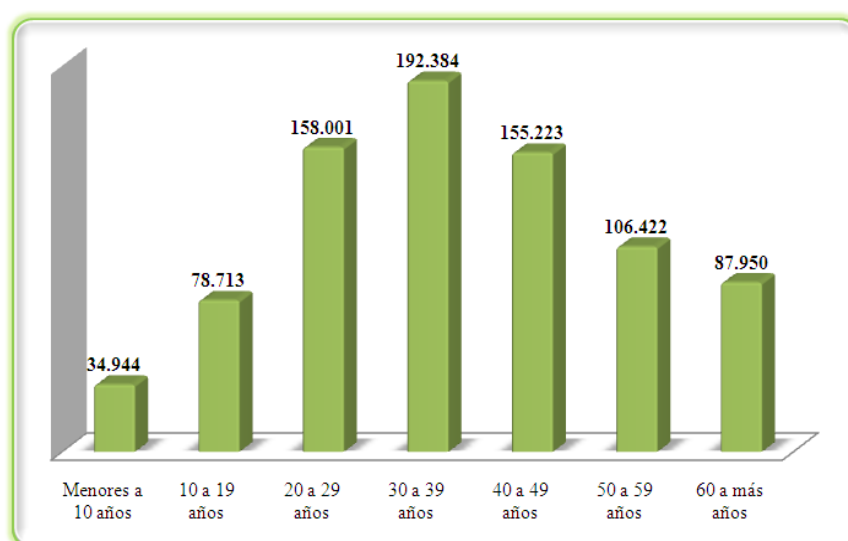


**Figura 14** – Llegada de extranjeros al Ecuador 2006-2009

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### ➤ **Entrada de Extranjeros al Ecuador Según la Edad**

En la Figura 15 se puede observar que de acuerdo a los grupos de edad, son las personas comprendidas entre los 30 y 39 años de edad los que más ingresan al Ecuador, seguido por personas de entre 20 y 29 años, y un tercer grupo importante comprende a personas de entre 40 y 49 años 65. (Anexo G).

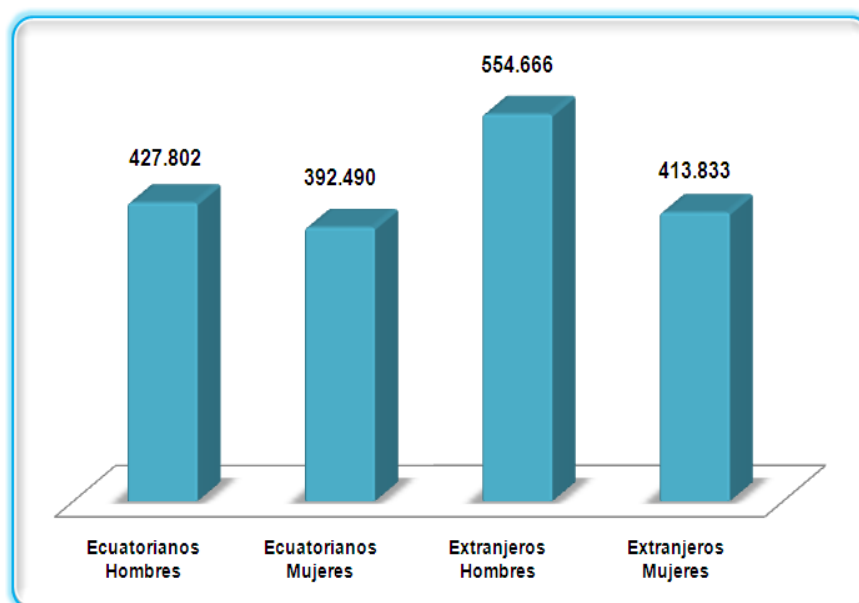


**Figura 15** – Entrada de Extranjeros al Ecuador por Edad año 2009

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

➤ **Entrada de Extranjeros Según el Género**

En el año 2009 entraron al Ecuador 820.292 ecuatorianos y 968.499 extranjeros; en la Figura 16 se puede observar la distribución según el sexo de la entrada de ecuatorianos y extranjeros al país. (Anexo H).

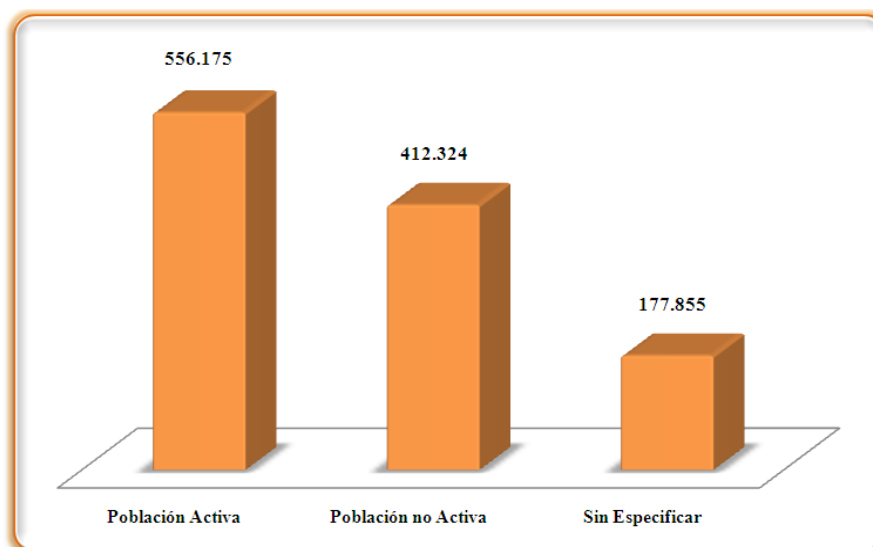


**Figura 16** – Entrada de Ecuatorianos y Extranjeros al Ecuador por Género año 2009

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

➤ **Entrada de Extranjeros por grupos de ocupación**

De acuerdo a los grupos de ocupación la entrada de extranjeros por población económica activa fue de 556.175, por población económicamente no activa 412.324, como se observa en la figura 17. (Anexo I).

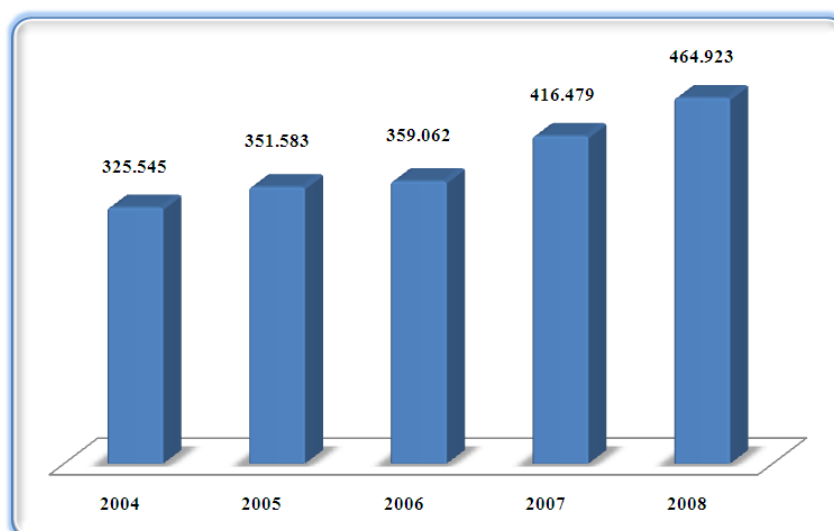


**Figura 17** – Entrada de Extranjeros al Ecuador por Grupos de Ocupación año 2009

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

➤ **Entrada de Extranjeros a la Ciudad de Quito**

En la Figura 18 se puede observar que la cantidad de extranjeros a la ciudad de Quito se ha incrementado desde el año 2004 hasta el 2009, lo cual significa que el PIB en relación al turismo también se ha incrementado, además que los turistas llegan a Quito y de ahí se movilizan a las diferentes partes del país.



**Figura 18** – Entrada de Extranjeros a Quito año 2004 - 2008

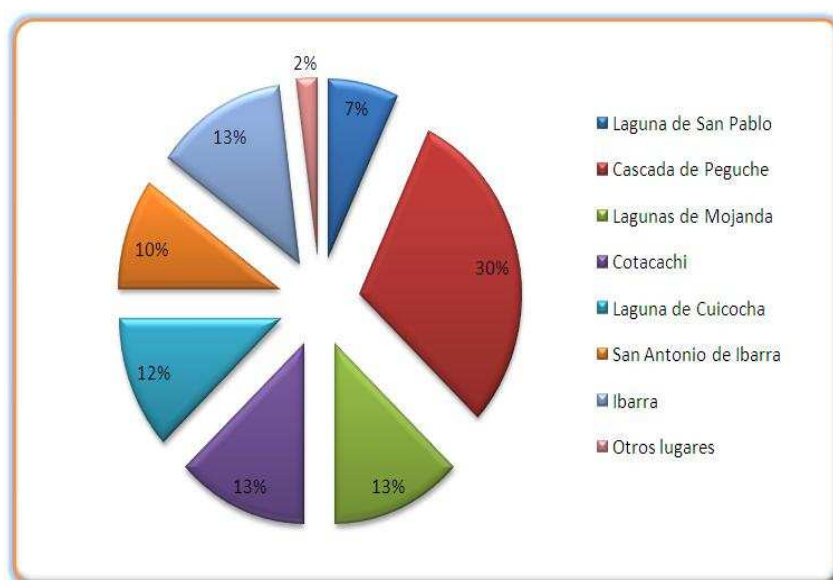
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



Una vez identificado el segmento de mercado que son los turistas sean estos nacionales y extranjeros, se analizará información de los turistas que llegan específicamente a la provincia de Imbabura para determinar nuestro mercado meta.

### ➤ Lugares más visitados de la Provincia de Imbabura

Al interior de la provincia de Imbabura algunos de los sitios más visitados son: el lago San Pablo, La cascada de Peguche, la feria artesanal y la laguna de Mojanda. La figura 19 presenta el detalle de los lugares de mayor concurrencia de turistas durante el año 2009 en la ciudad de Otavalo y sus alrededores.



**Figura 19** – Lugares más visitados de la Provincia de Imbabura  
(Universidad de Otavalo, 2009)

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

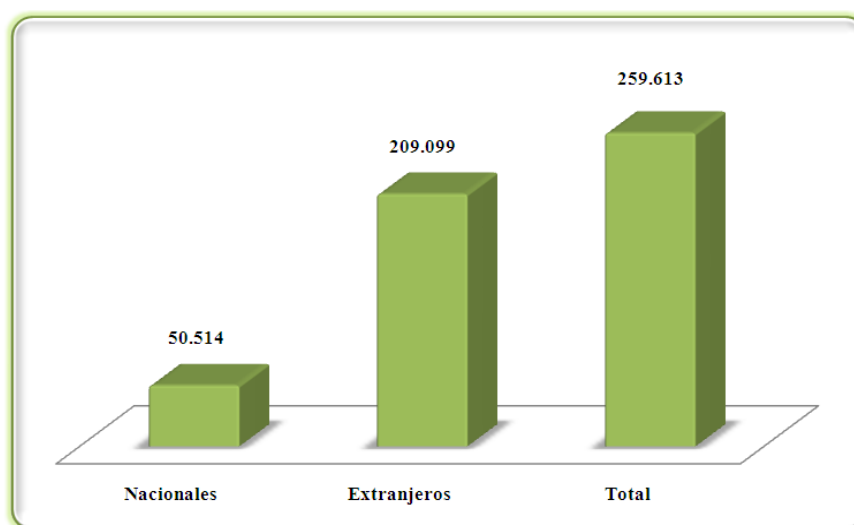
### ➤ Entrada de Ecuatorianos y Extranjeros a la Ciudad de Otavalo

En el siguiente gráfico observamos que la entrada de turistas a la ciudad de Otavalo fue de un total de 259.613 en el año 2008.

**Tabla 3.2** – Entrada de Turistas Nacionales y Extranjeros a la ciudad de Otavalo

<b>Entradas</b>	<b>Nacionales</b>	<b>Extranjeros</b>	<b>Total</b>
Excursionistas	26.930	113.367	140.297
Turistas	23.584	95.732	119.316
<b>Total</b>	<b>50.514</b>	<b>209.099</b>	<b>259.613</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Figura 20** – Entrada de Ecuatorianos y Extranjeros a Otavalo

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 3.4 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de datos se diseñará una encuesta la misma que constará de diez preguntas de fácil entendimiento para el encuestado, las cuales responderán a las necesidades de información. La encuesta para turistas nacionales y extranjeros se presenta en el Anexo J.

### 3.5 DISEÑO DE LA MUESTRA

El mercado meta u objetivo al cual nos vamos a dirigir es a los turistas en general, sean estos nacionales o extranjeros que se inclinan por el turismo comunitario y cultural; debido a que buscamos dar a conocer los atractivos turísticos de nuestro

país en especial de la zona de Intag que goza de un entorno natural y cultural muy diverso, el cual no tiene ningún tipo de limitación ni restricción para su visita. Debido a la falta de disponibilidad de información actualizada por sectores económicos en la ciudad de Otavalo, para el estudio del diseño de la muestra se tomará en cuenta en forma global la información referente al total de turistas nacionales y extranjeros que ingresan a la misma.

Por lo tanto la población es de 259.613 turistas (entre ecuatorianos y extranjeros) que llegan a la ciudad de Otavalo. En la Tabla 3.3 se muestra la distribución por población de turistas nacionales y extranjeros.

**Tabla 3.3** – Población de Turistas

TURISTAS	POBLACIÓN
<b>Nacionales</b>	50.514
<b>Extranjeros</b>	209.099
Total	259.613

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Para determinar el tamaño de la muestra se consideró el total de 259.613 turistas con un nivel de confianza del 95%, un error del 7% (aceptable para que los datos sean válidos) y proporciones iguales.

Se hallará el tamaño de la muestra (n), mediante la aplicación de la siguiente fórmula según (LARIOS, 1999):

$$n = \frac{Z^2(PQ)N}{(N-1)K^2 + Z^2(PQ)}$$

**Donde:**

N: Tamaño de la población

n: Tamaño de la muestra

P: grado de aceptación

Q: grado de rechazo (1-p)

K: porcentaje de error

$Z_{\alpha/2}$ : 1.96 valor de la curva estandarizada (para un nivel de confianza del 95%)

**Entonces:**

$$n = ?$$

$$P = 0,5$$

$$Q = 0,5$$

$$N = 259.613$$

$$Z_{\alpha/2} = 1,96$$

$$K = 0,07$$

$$n = \frac{249332.33}{1273.06}$$

$$n = 195.85 \approx 196$$

El número de encuestas a aplicarse será de 196 en total; sin embargo se necesita hacer una distribución por estratos para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

$$N h * f h = n h$$

$$f h = n/N$$

**Donde:**

f h : fracción del estrato

$h_{(i)}$  : estrato  $(i)$

$Nh_1$  = Estrato 1; turistas nacionales

$Nh_2$  = Estrato 2; turistas extranjeros

$nh_1$  = Tamaño de la muestra del estrato 1 = ?

$nh_2$  = Tamaño de la muestra del estrato 2 = ?

**Entonces:**

$$f_h = \frac{n}{N} = 0.00075$$

$$nh_1 = N_{h1} * f_h = 38$$

$$nh_2 = N_{h2} * f_h = 158$$

Una vez determinado el tamaño de la muestra para cada uno de los estratos se procederá a recopilar la información requerida. Mediante la aplicación de las encuestas.

### **3.6 RECOPIACIÓN DE DATOS**

La metodología utilizada para la recopilación de datos fue la siguiente:

- Aplicación de un total de 196 encuestas personales, realizadas de manera directa a los visitantes de la ciudad de Otavalo, para turistas nacionales 38 encuestas y para turistas extranjeros 158 encuestas.
- Las fechas de aplicación de la encuesta fueron en dos períodos: del 26 al 28 de agosto del 2010, en la feria Artesanal de Otavalo y del 3 al 11 de septiembre del 2010 en las fiestas de fundación de la ciudad de Otavalo.
- Las encuestas fueron preparadas en español e inglés.

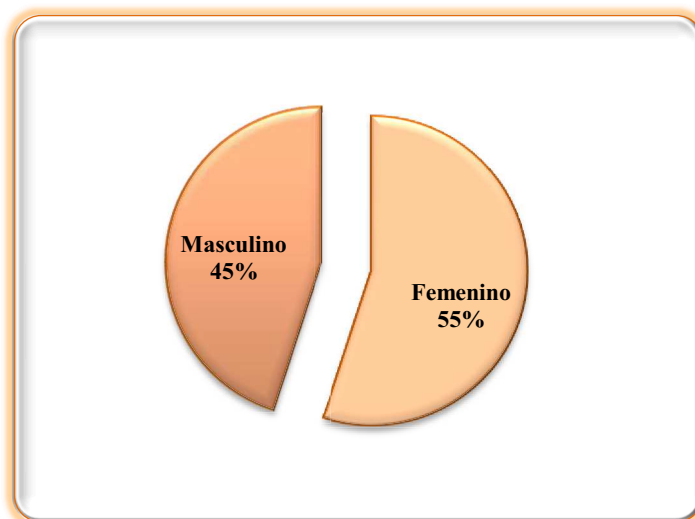
### **3.7 ANÁLISIS DE DATOS**

Para facilitar el proceso de análisis de datos se diseñaron cuadros y gráficos que muestran la información de interés, a continuación se analiza el resultado de cada pregunta empezando por la encuesta realizada a los turistas nacionales. La tabulación correspondiente a las encuestas de turistas nacionales consta en el Anexo K y de turistas extranjeros en el Anexo L.

### 3.7.1 ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS NACIONALES

#### Información General:

#### Género

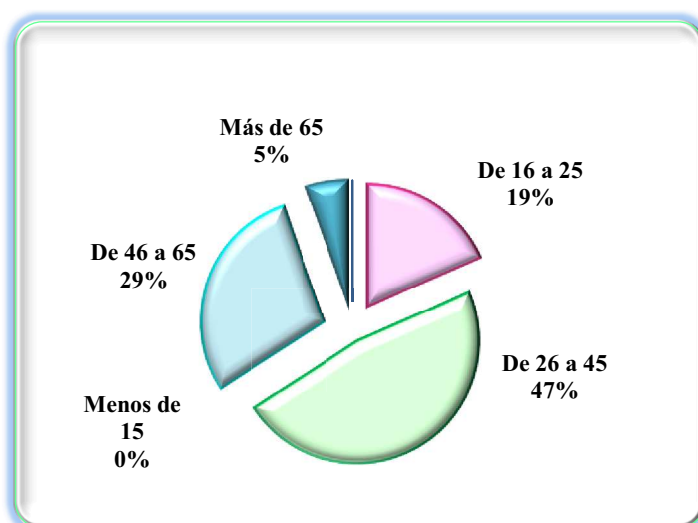


**Figura 21** – Género de los Visitantes

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Como se puede apreciar en el gráfico el 55% de los visitantes son mujeres, mientras que el 45% son hombres, lo que significa que no hay una tendencia fuerte de ninguno de los dos géneros.

#### Edad

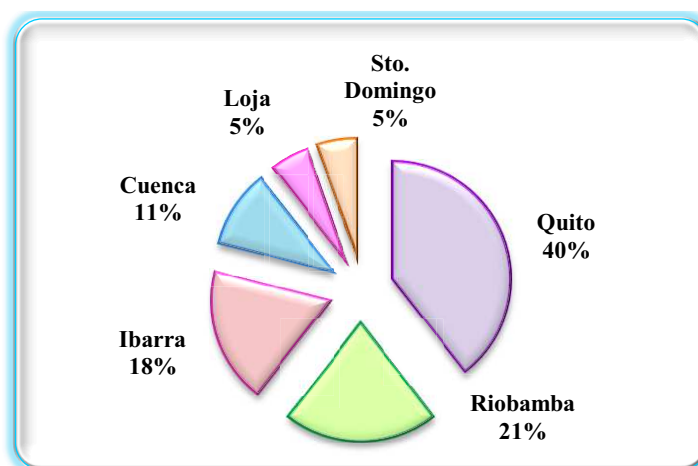


**Figura 22** – Edad de los visitantes

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El segmento más grande representa a los visitantes de entre los 26 a 45 años de edad, esto es el 47%, seguido tenemos a los visitantes de entre 46 a 65 años de edad con un 29%.

### Lugar de Procedencia

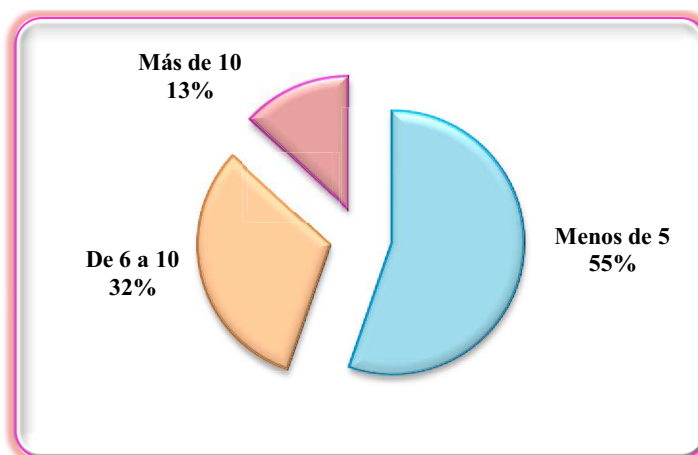


**Figura 23** – Lugar de procedencia

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Quienes ingresan a la ciudad de Otavalo provienen en su mayoría de la Capital Quito debido a su cercanía geográfica, seguido tenemos a las ciudades de Riobamba, Ibarra y Cuenca.

### Número de personas con las que viaja

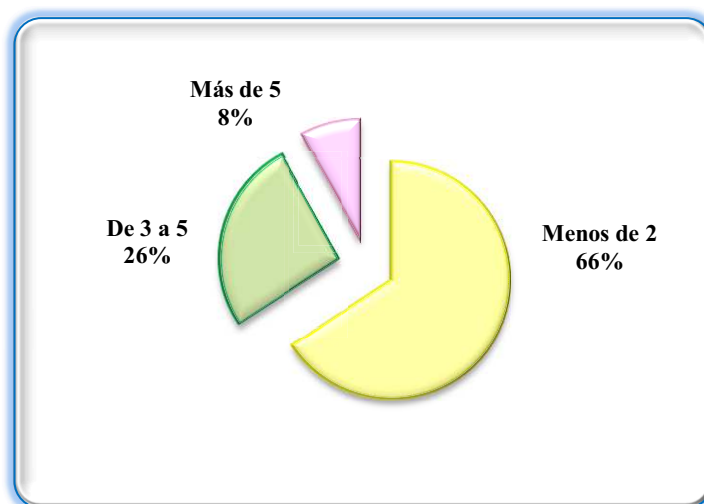


**Figura 24** – Número de personas con las que viaja

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Con un 55% los visitantes viajan con menos de cinco personas, el 32% con la compañía de seis a diez personas y el 13% viajan con un número de personas que supera las diez.

### Número de días de permanencia

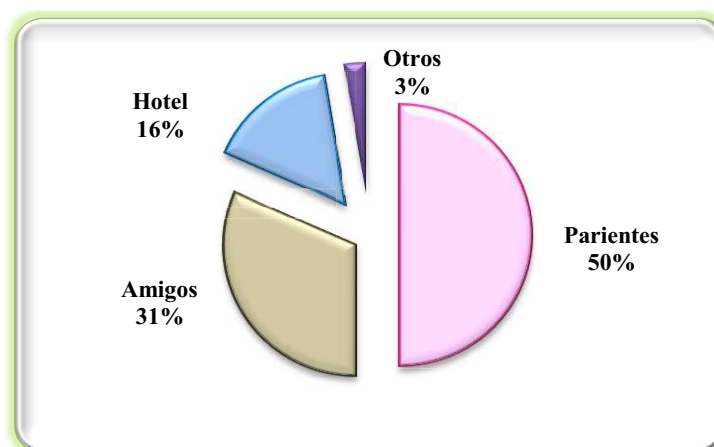


**Figura 25** – Número de días de permanencia

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los visitantes permanecen en la ciudad de Otavalo por lo general hasta dos días lo que representa un 66%, y un 26% de los visitantes permanecen hasta cinco días como máximo.

### Tipo de hospedaje



**Figura 26** – Tipo de hospedaje que utilizan

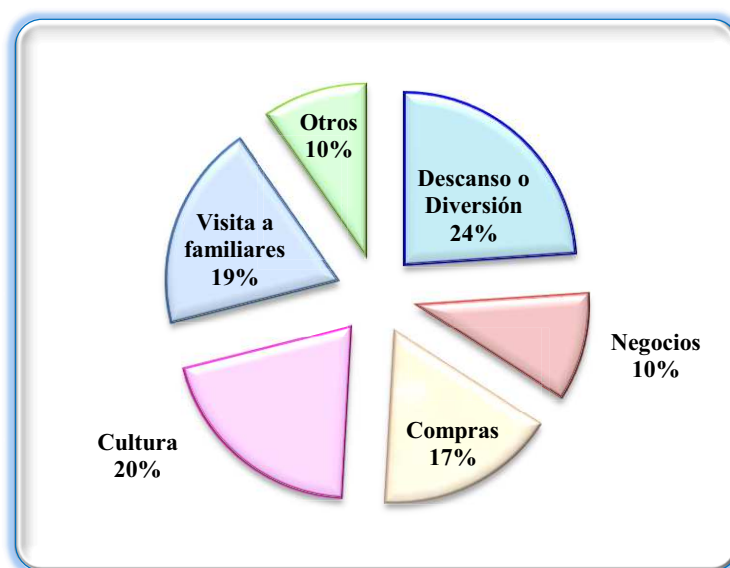
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



Un 50% de los visitantes se hospedan en casa de sus parientes sean cercanos o lejanos, y un 31 % en casa de sus amistades de confianza.

### Información Específica:

1.- Por orden de importancia enumere los motivos principales de su visita, siendo 6 el más importante y 1 el menos importante.

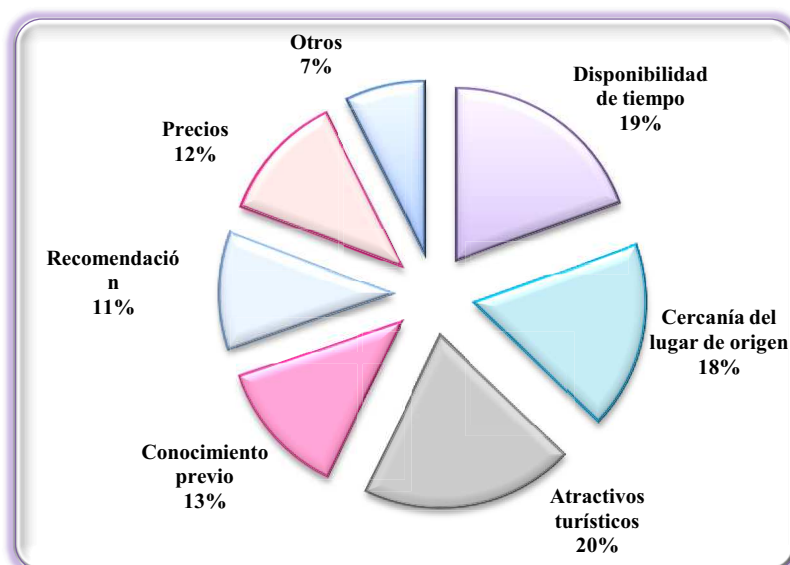


**Figura 27** – Motivos principales de la visita

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Del total de encuestados, un 24% afirman que el principal motivo de visita a la ciudad de Otavalo es por descanso y diversión, y un 20% visitan la ciudad porque aprecian mucho su cultura.

2.- Por orden de importancia, enumere del 1 al 7 los factores adicionales que influyeron para venir a la ciudad de Imbabura. Asigne el número 7 para el más importante y 1 para el menos importante.

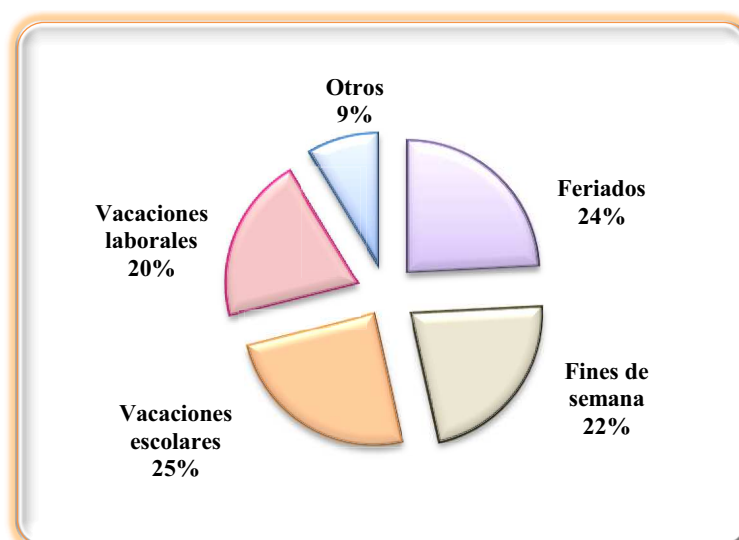


**Figura 28** – Factores adicionales que influyeron en la visita

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los turistas prefieren la visita a la provincia de Imbabura por sus atractivos turísticos representando un 20%, y con un 19% aprovechan la disponibilidad de tiempo para realizar sus viajes.

3.- En la escala del 1 al 5 identifique la frecuencia con la que realiza los viajes turísticos. El 5 es la frecuencia más alta y el 1 la más baja.

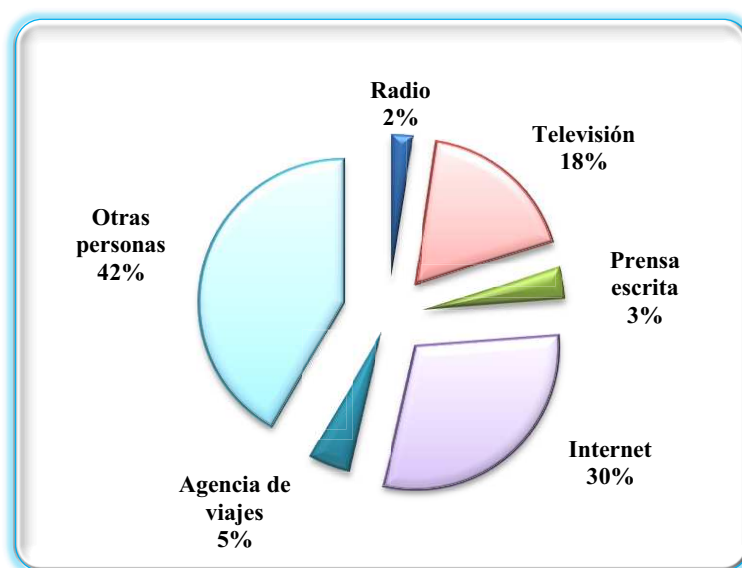


**Figura 29** – Frecuencia con la que realizan los viajes turísticos

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los visitantes con un 25% aprovechan en su mayoría las vacaciones escolares para viajar y hacer turismo en familia, también hacen uso de los días feriados para salir y visitar la ciudad de Otavalo.

4.- Señale con una X el o los medios por los cuales se informó de los lugares turísticos en Imbabura.

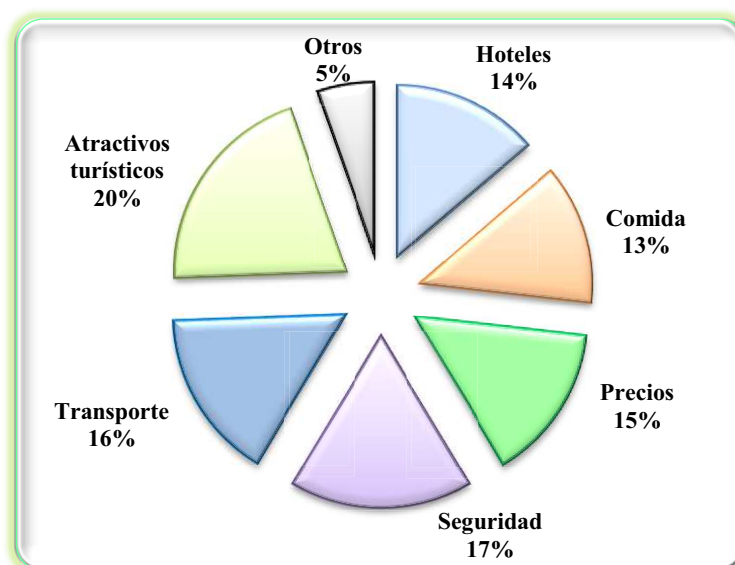


**Figura 30** – Medios de información utilizados.

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los turistas nacionales se informan de los lugares turísticos que tiene la provincia de Imbabura principalmente por referencias personales con un 42%, seguido tenemos el internet con un 30%.

5.- En la escala del 1 al 7 enumere el orden de importancia que usted asigna a los factores que se detallan a continuación, para escoger su destino turístico, siendo 7 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia.

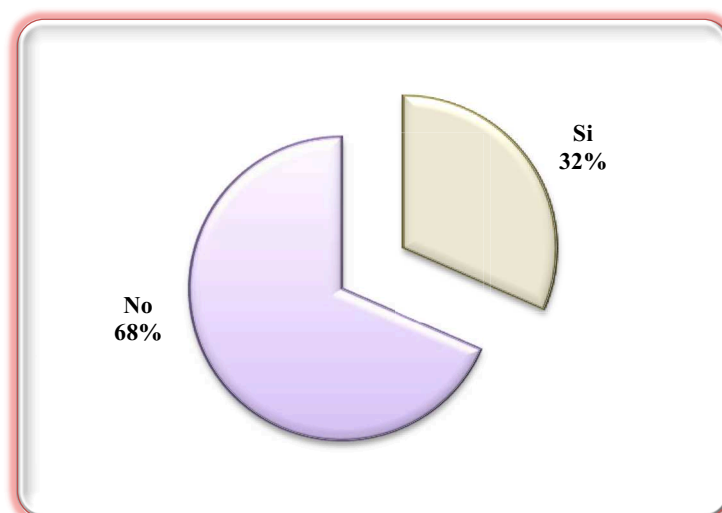


**Figura 31** – Factores que influyen para escoger un destino turístico

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los atractivos turísticos con los que cuenta un lugar es el factor de mayor importancia para los turistas con un 20%, la seguridad también cuenta mucho representando así el 17%.

**6.-** ¿Tiene alguna información sobre el destino turístico de Intag en la provincia de Imbabura?

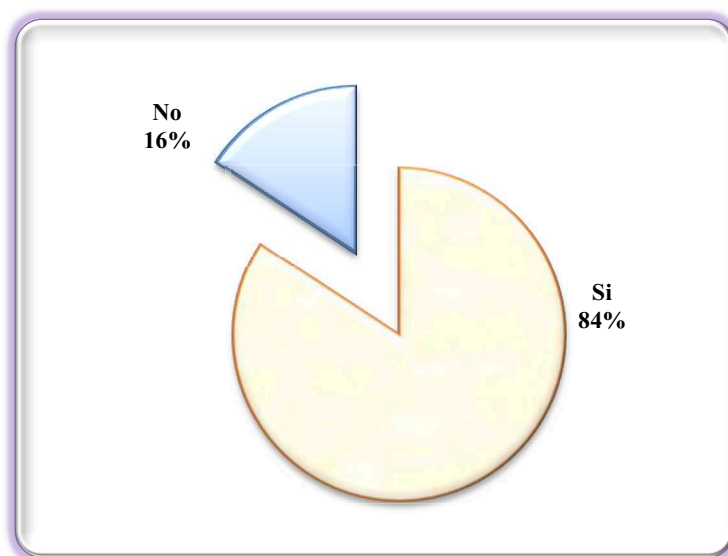


**Figura 32** – Información sobre el destino turístico de Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Un 68% de los encuestados no tienen información alguna sobre el destino turístico de la zona de Intag, un 32% sí, incluso la han visitado.

7.- ¿Le gustaría visitar la zona de Intag ubicada a 39 km. Al oeste de la ciudad de Otavalo, para aprovechar los atractivos turísticos con los que cuenta, tales como: Flora, fauna, clima agradable, ríos, aguas termales, etc.?

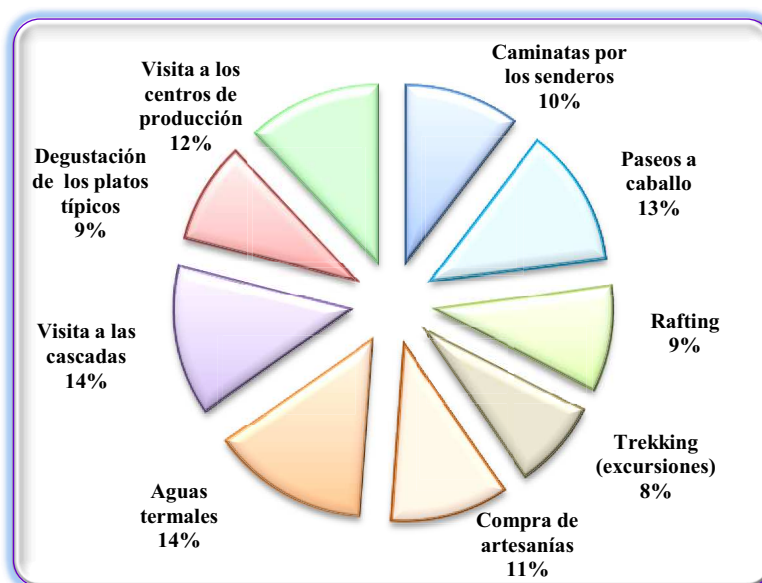


**Figura 33** – Le gustaría visitar a la zona de Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Un 84% de los turistas si les gustaría visitar la zona de Intag a pesar de su distancia, el 16% no, debido a que no cuentan con vehículo propio.

8.- En la escala del 1 al 9 enumere el orden de preferencia por las actividades que le gustaría realizar en la zona de Intag, siendo 9 la más importante y 1 la menos importante.

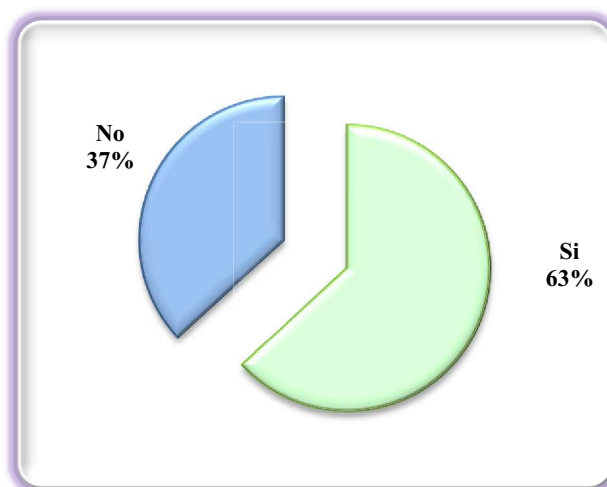


**Figura 34** – Actividades que les gustaría realizar en la zona de Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Con un 14% a los turistas nacionales les gustaría visitar las aguas termales por sus bondades medicinales y de igual forma visitar las cascadas, seguido tenemos con un 12% la visita a los centros de producción de panela, cabuya, aguardiente.

9.- ¿Cuando usted realiza turismo, adquiere las artesanías que son elaboradas en el lugar visitado?

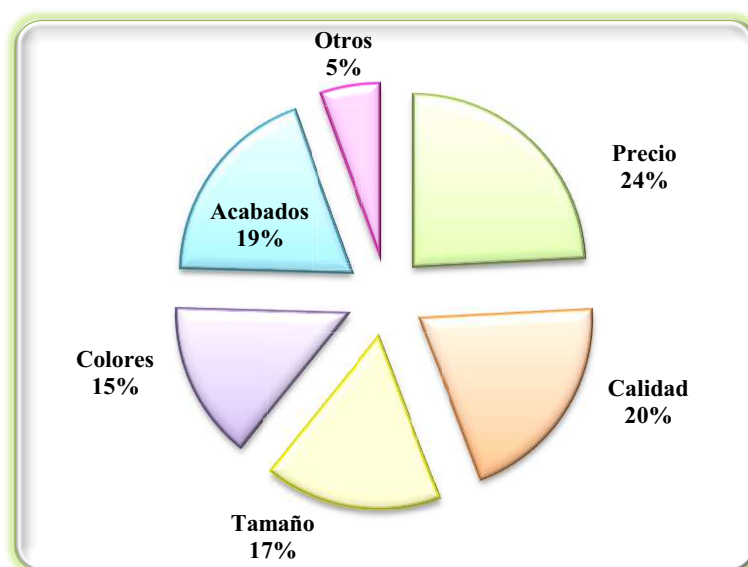


**Figura 35** – Disponibilidad de los turistas nacionales para comprar artesanías

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Un 63% de los turistas nacionales están dispuestos a adquirir artesanías en lugar de visita, debido a que el motivo principal de viaje es por distracción y diversión.

**10.-** En la escala del 1 al 6 enumere el orden de preferencia por los factores que usted considera al momento de comprar una artesanía según se detallan a continuación, siendo 6 el de mayor preferencia y el 1 el de menor.



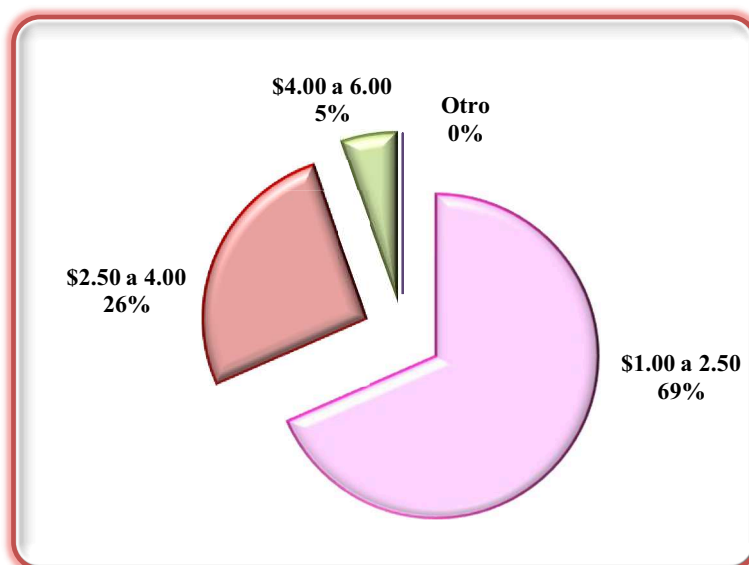
**Figura 36** – Factores que consideran para comprar una artesanía

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Con un 24% a los turistas lo que más les interesa al momento de comprar una artesanía es el precio del producto, y con un 20% la calidad.

**11.-** Qué precio estaría dispuesto a pagar por:

**Artesanías pequeñas:** llaveros, pulseras

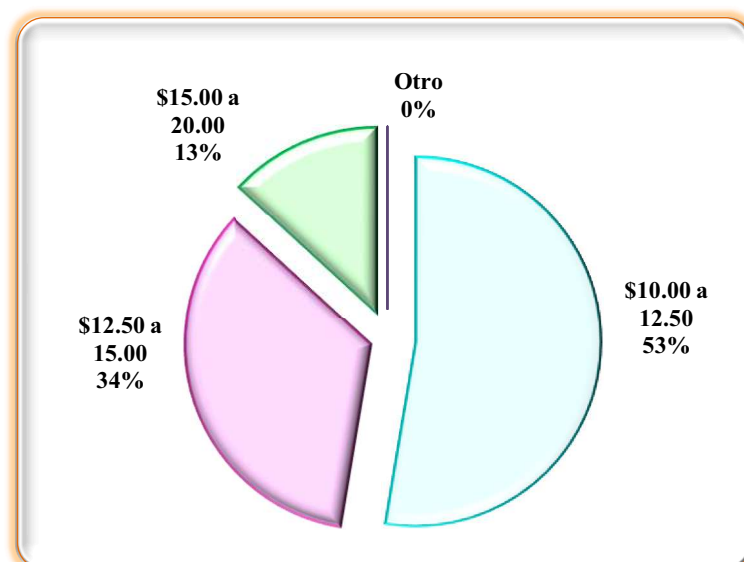


**Figura 37** – Precio de las artesanías pequeñas

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Con un 69% el precio que están dispuestos a pagar por las artesanías pequeñas es de entre \$1.00 a \$2.50, y un 26% podrían pagar de entre \$2.50 a \$4.00.

**Artesanías medianas:** carteras, sombreros



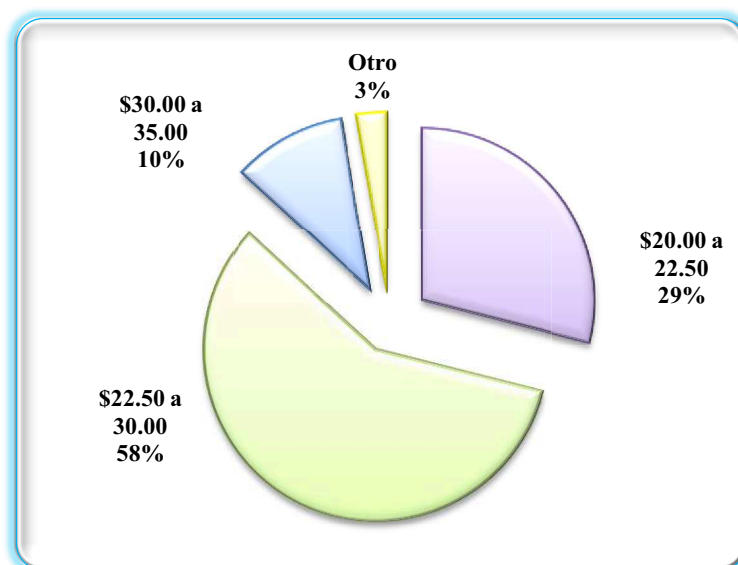
**Figura 38** – Precio de las artesanías medianas

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



Para el caso de las artesanías medianas con un 53% los turistas están dispuestos a pagar de entre \$10.00 a \$12.50, y un 34% pagarían de entre %12.50 a \$15.00.

**Artesanías grandes:** alfombras, cubre lámparas



**Figura 39** – Precio de las artesanías grandes

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

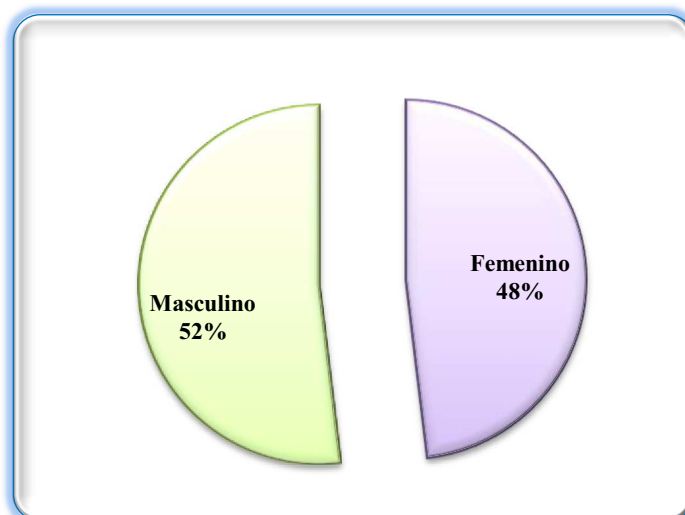
Con un 58% los turistas están dispuestos a pagar por artesanías grandes un precio de entre \$22.50 a \$30.00, y un 29% pagarían de entre \$20.00 a \$22.50.

Terminado el análisis de la encuestas a turistas nacionales, procedemos a analizar los resultados de las preguntas correspondientes a la encuesta de turistas extranjeros, quienes representan la mayoría del tamaño de la muestra.

### 3.7.2 ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS EXTRANJEROS

#### Información General:

#### Género

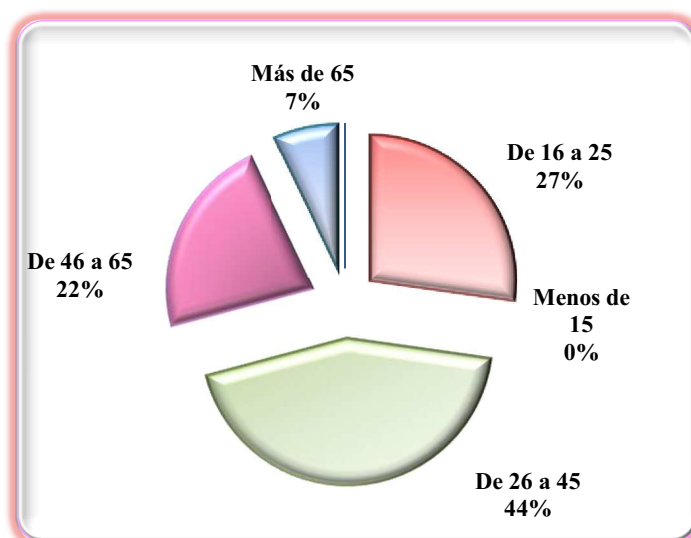


**Figura 40** – Género de los Visitantes Extranjeros

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La distribución por género de los visitantes es de un 52% de hombres y un 48% de mujeres, lo cual nos indica que existe una proporción casi igual.

#### Edad

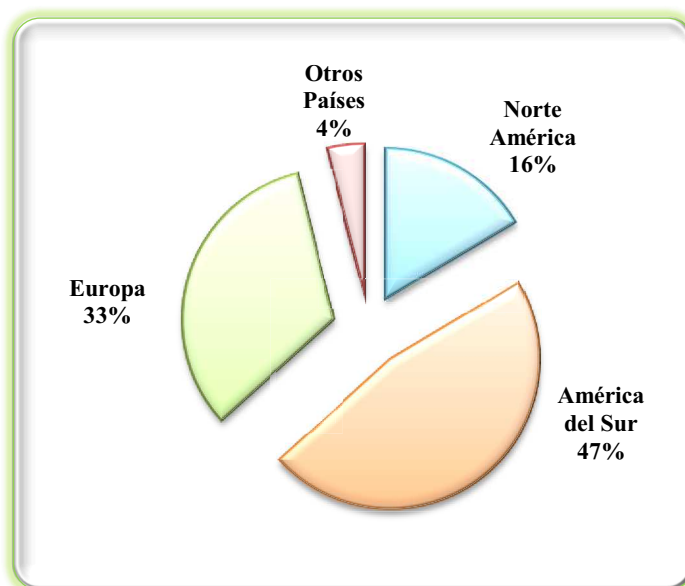


**Figura 41** – Edad de los visitantes

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La mayoría de los visitantes están en un rango de edad de 26 a 45 años (44%), seguido por los de 16 a 25 años (27%), el 22% de 46 a 65 años; lo cual nos muestra que la mayoría de los visitantes son personas adultas.

### Lugar de procedencia

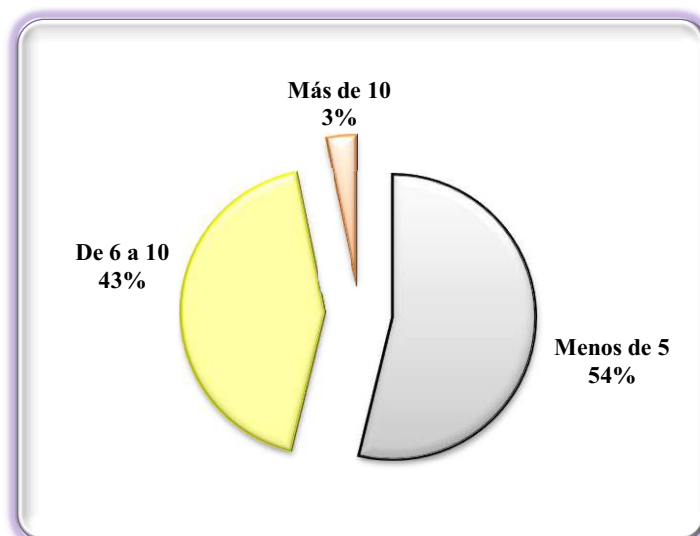


**Figura 42** – Lugar de procedencia

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los visitantes que más frecuentan la ciudad de Otavalo son en un 47% procedentes de los países de América del Sur, seguido por un 33% de visitantes de los países Europeos. Se observa que los visitantes son en su mayoría del continente americano debido a que el Ecuador está cerca de su lugar de origen.

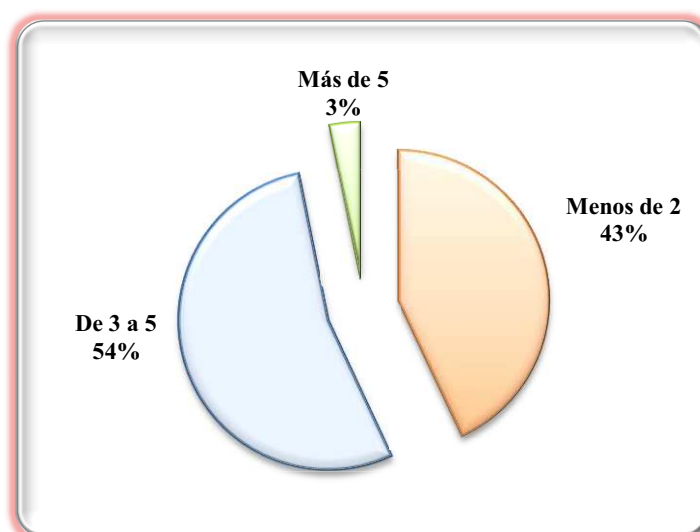
### Número de personas con las que viaja



**Figura 43** – Número de personas con las que viajan  
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

En un 54% los visitantes viajan en un grupo menor a 5 personas, y en un 43% en grupo de 6 a 10 personas. Esto se debe a que los extranjeros generalmente contratan tours que les facilite la visita a lugares turísticos.

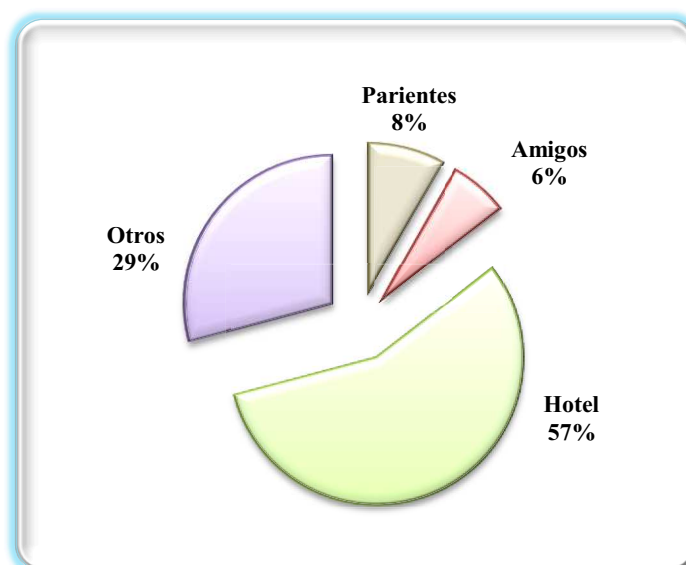
### Número de días de permanencia



**Figura 44** – Número de días de permanencia  
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El tiempo de estadía en la ciudad es de un 54% de 3 a 5 días, y un 43% menos de 2 días; esto se debe a que la provincia no es muy extensa y se puede visitar los sitios turísticos y conocer su cultura en un promedio de 4 días aproximadamente.

### Tipo de hospedaje



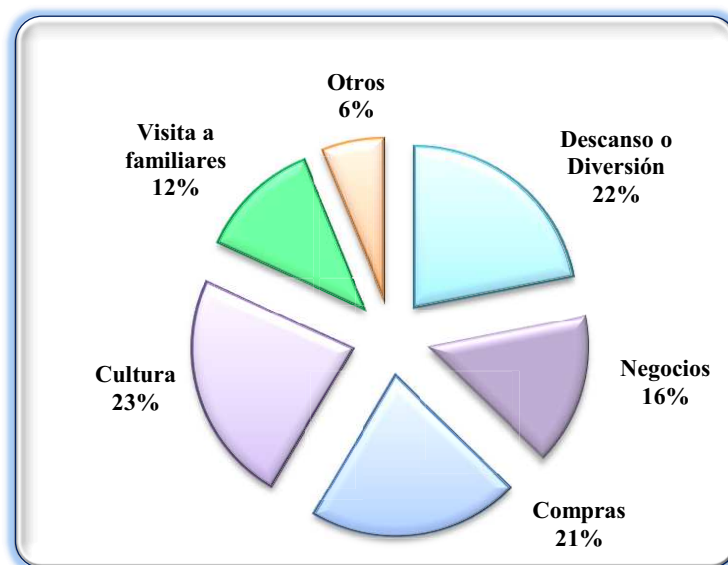
**Figura 45** – Tipo de hospedaje que utilizan

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Se puede observar que los turistas extranjeros prefieren en 57% el hospedaje en hoteles, y un 26% en otro tipo de hospedaje en el cual se encuentran cabañas, complejos turísticos, etc. Esto se debe a que como son personas de diferente lugares de origen no tienen familiares ni amigos en el país.

### Información Específica:

1.- Por orden de importancia enumere los motivos principales de su visita, siendo 6 el más importante y 1 el menos importante.

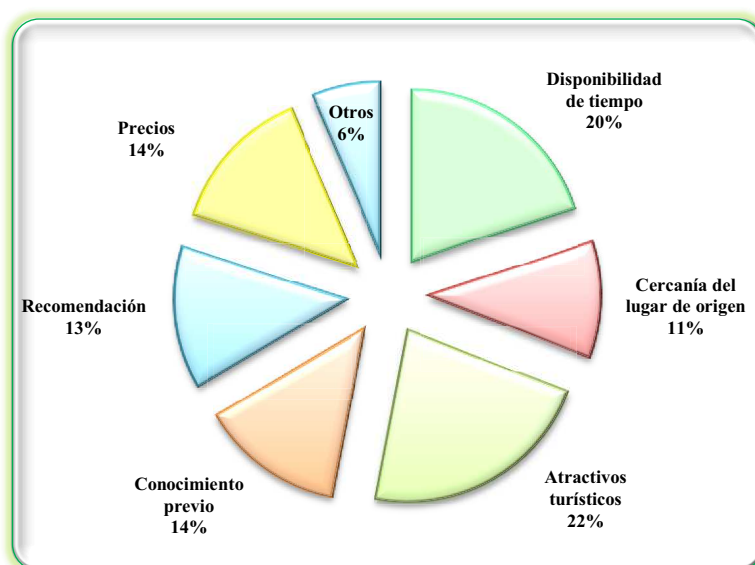


**Figura 46** – Motivos principales de la visita

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El motivo principal por lo que visitan la provincia de Imbabura es en un 23% por conocer la cultura, seguido de un 22% por descanso o diversión, y un 21% para realizar compras. La provincia tiene una gran variedad de atractivos tanto turísticos como culturales por lo que los turistas extranjeros llegan a la ciudad para adquirir las diversas artesanías que se comercializan en la misma.

2.- Por orden de importancia, enumere del 1 al 7 los factores adicionales que influyeron para venir a la ciudad de Imbabura. Asigne el número 7 para el más importante y 1 para el menos importante.

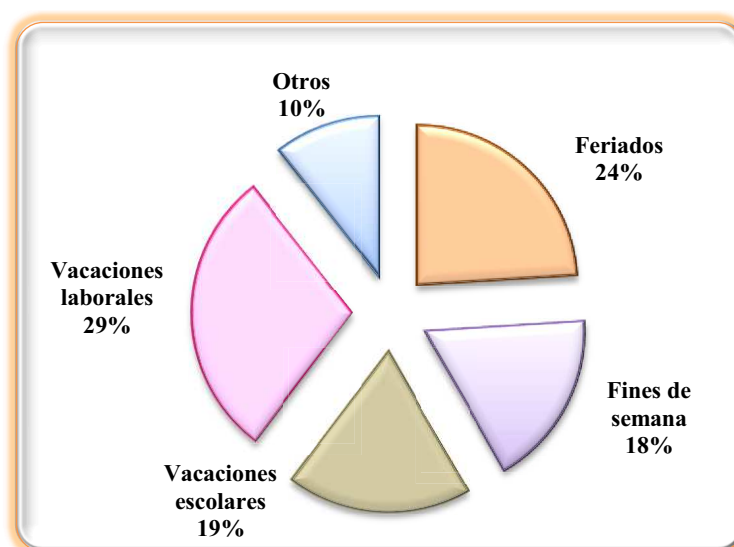


**Figura 47** – Factores adicionales que influyeron en la visita

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los factores adicionales que influyen en los turistas extranjeros para visitar la provincia de Imbabura es en un 22% por los Atractivos Turísticos que tiene la provincia, un 20% debido a la disponibilidad de tiempo.

3.- En la escala del 1 al 5 identifique la frecuencia con la que realiza los viajes turísticos. El 5 es la frecuencia más alta y el 1 la más baja.

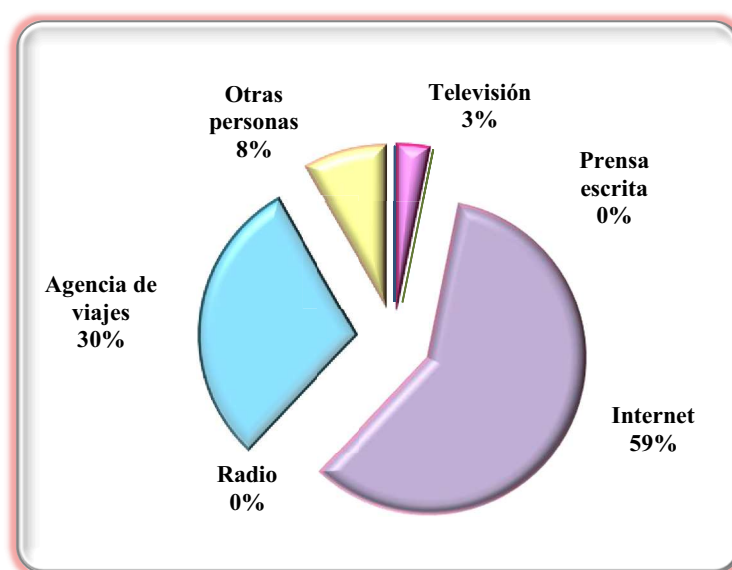


**Figura 48** – Frecuencia con los que realizan los viajes turísticos

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Un 29% de los visitantes extranjeros que llegan al país aprovechan sus vacaciones laborales para viajar y hacer turismo en familia, también hacen uso de los días feriados para visitar la ciudad de Otavalo.

4.- Señale con una X el o los medios por los cuales se informó de los lugares turísticos en Imbabura.



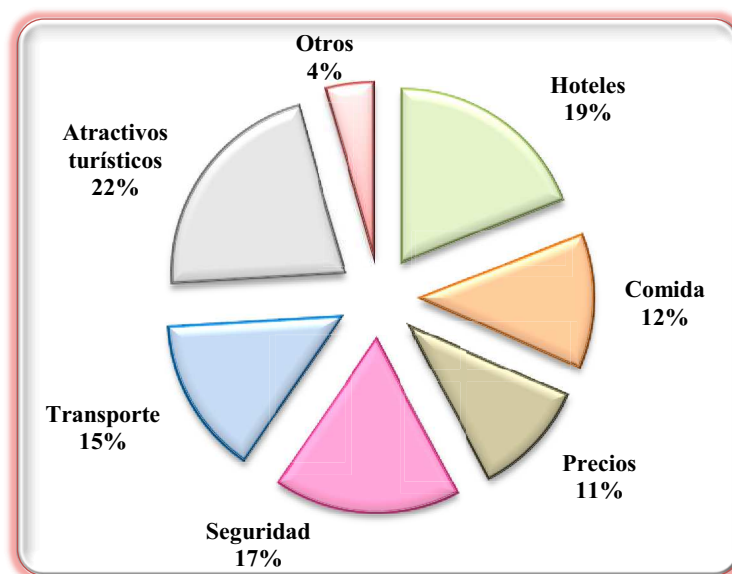
**Figura 49** – Medios de información utilizados para conocer lugares turísticos de Imbabura

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El medio por el cual las personas se informaron de los lugares turísticos de la provincia de Imbabura fue en un 59% por el internet, por agencias de viaje en un 30%.

5.- En la escala del 1 al 7 enumere el orden de importancia que usted asigna a los factores que se detallan a continuación, para escoger su destino turístico, siendo 7 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia.



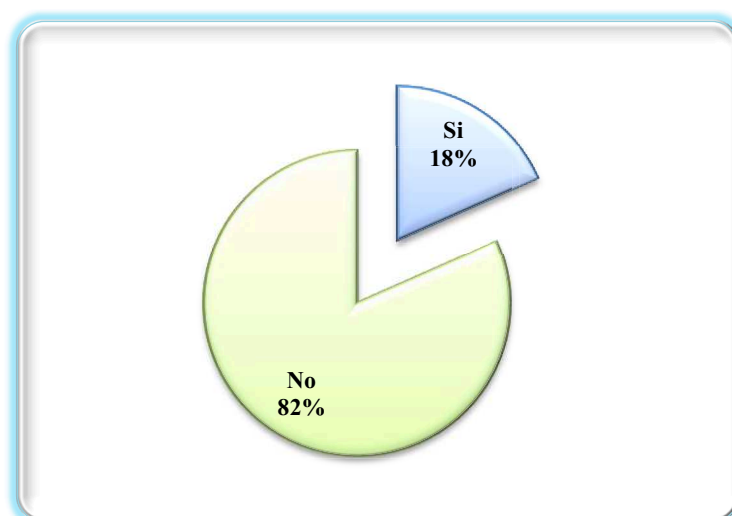


**Figura 50** – Factores que influyen para escoger un destino turístico

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

En orden de importancia se muestran los factores que las personas toman en cuenta para elegir un lugar turístico para su visita; Atractivos turísticos 22%, hoteles 19 %, Seguridad 17%, Transporte 15%, comida 12%.

**6.-** ¿Tiene alguna información sobre el destino turístico de Intag en la provincia de Imbabura?

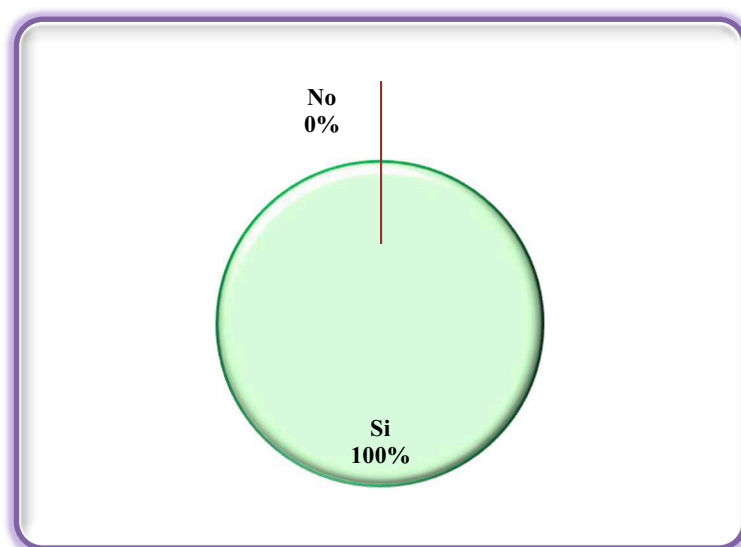


**Figura 51** – Información sobre el destino turístico de Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Un 82% de las personas encuestadas no tienen conocimiento del destino turístico Intag, mientras que un 18% si saben de la existencia de este lugar.

7.- ¿Le gustaría visitar la zona de Intag que se encuentra a 39 km. Al oeste De la ciudad de Otavalo; para aprovechar los atractivos turísticos con los que cuenta, tales como: Flora, fauna, clima agradable, ríos, aguas termales, etc.?

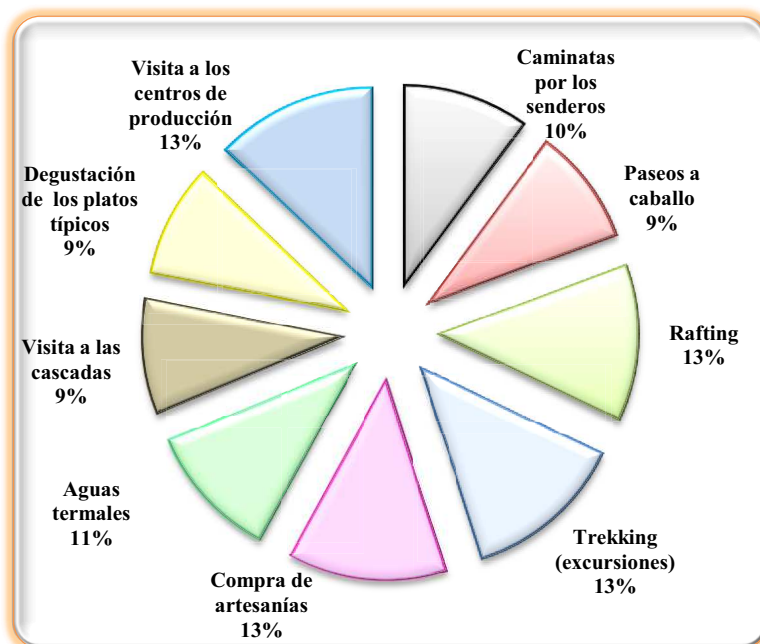


**Figura 52** – Le gustaría visitar la zona de Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Al 100% de los turistas extranjeros les gustaría conocer la zona de Intag, esto se debe a que ellos viajan a nuestro país por la diversidad de climas, flora y fauna, lo que se convierte en atractivo turístico de preferencia.

8.- En la escala del 1 al 9 enumere el orden de preferencia por las actividades que le gustaría realizar en la zona de Intag, siendo 9 la más importante y 1 la menos importante.



**Figura 53** – Actividades que le gustaría realizar en Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Las actividades que les gustaría realizar a los turistas extranjeros por orden de preferencia son: Trekking (excursiones), Rafting, Compra de artesanías, y visita a los centros de producción en un 13%, aguas termales 11%, caminatas por los senderos 10%, degustar los platos típicos, visitar las cascadas y paseos a caballo en un 9%.

9.- ¿Cuando usted realiza turismo, adquiere las artesanías que son elaboradas en el lugar visitado?

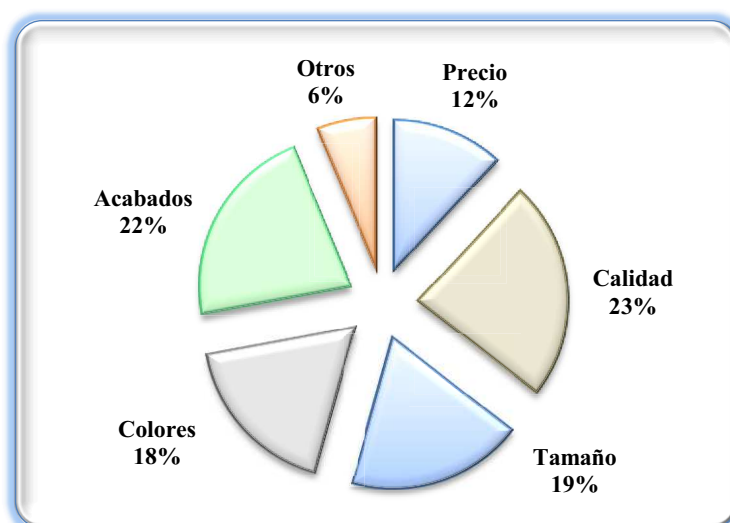


**Figura 54** – Disponibilidad de turistas extranjeros para comprar artesanías

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El 100% de turistas extranjeros encuestados están dispuestos a adquirir artesanías en el lugar de visita, porque les gusta llevar un recuerdo del lugar y por el aprecio que ellos tienen por la riqueza cultural del país.

**10.-** En la escala del 1 al 6 enumere el orden de preferencia por los factores que usted considera al momento de comprar una artesanía según se detallan a continuación, siendo 6 el de mayor preferencia y el 1 el de menor.



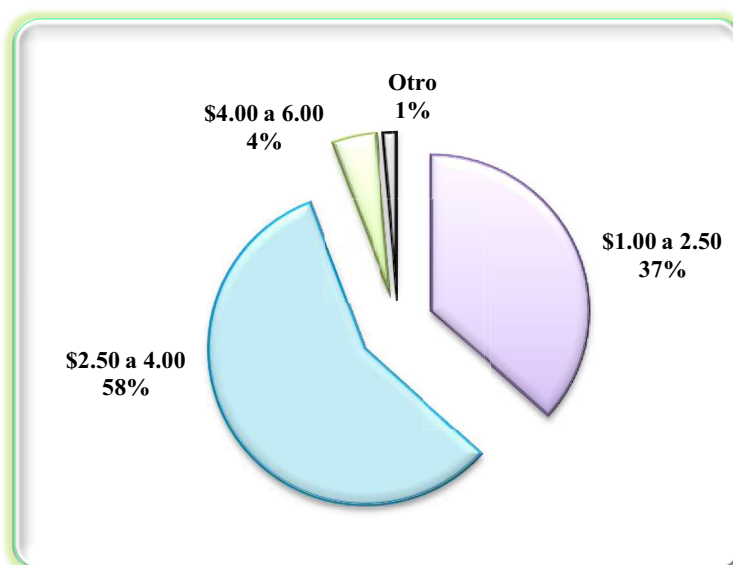
**Figura 55** – Factores que consideran al comprar una artesanía

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los turistas al momento de comprar una artesanía lo que toman en cuenta es la calidad en un 23%, acabados, colores y tamaño.

11.- Qué precio estaría dispuesto a pagar por:

**Artesanías pequeñas:** llaveros, pulseras

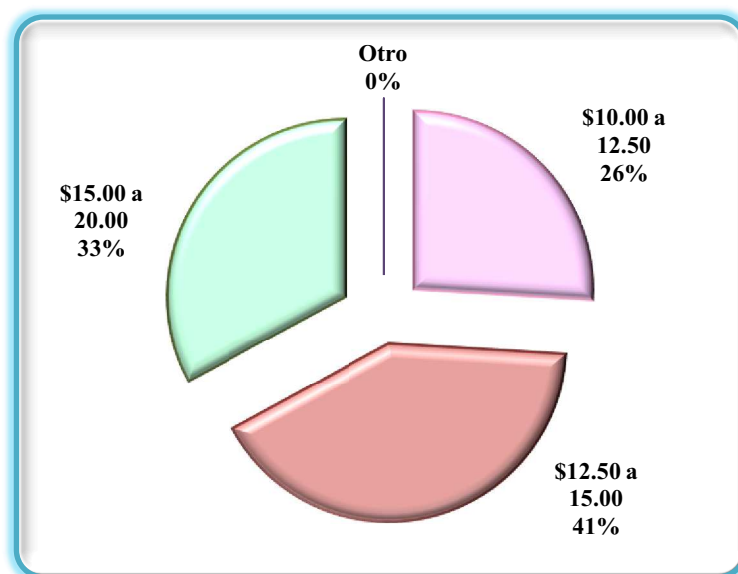


**Figura 56** – Precio de las artesanías pequeñas

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El 58% de los encuestados están dispuestos a pagar un precio de entre \$ 2.50 a \$ 4.00 por las artesanías pequeñas, y un 37% podrían pagar \$ 1.00 a \$2.50.

**Artesanías medianas:** carteras, sombreros

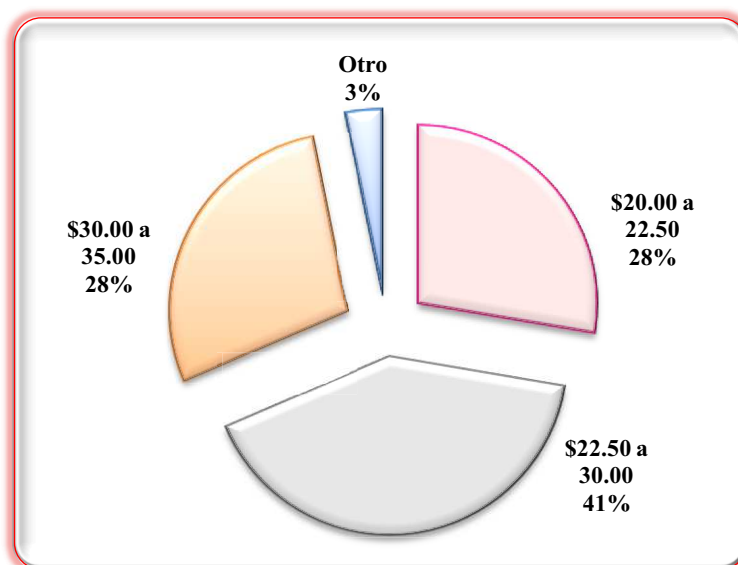


**Figura 57** – Precio de las artesanías medianas

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El 41% de los encuestados están dispuestos a pagar un precio de entre \$ 12.50 a \$ 15.00 por las artesanías medianas, y un 33% podrían pagar de \$15.00 a \$20.00.

#### **Artesanías grandes:** alfombras, cubre lámparas



**Figura 58** – Precio de las artesanías grandes

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El 41 % de los encuestados pagarían de entre \$22.50 a \$ 30.00 por las artesanías grandes, y un 28 % pagaría de entre \$ 30.00 a \$ 35.00 al igual que entre \$ 20.00 a \$ 22.50.

### **3.8 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

Una vez finalizado el análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas a los turistas nacionales y extranjeros, se procederá a establecer el resultado de los hallazgos obtenidos para determinar el perfil del cliente y la mezcla de marketing. Los hallazgos se resumen a continuación.

- Los turistas en su mayoría están interesados por realizar un turismo comunitario y de aventura, que les permita conocer lugares con diversidad de culturas.
- Se ha determinado que los turistas realizan sus viajes para salir de lo cotidiano y pasar un tiempo en un lugar que les brinde descanso y diversión, siempre y cuando este tenga atractivos turísticos y una cultura que ofrecer y compartir.
- Los turistas aprovechan las vacaciones sean estas laborales o escolares para realizar viajes turísticos en compañía de su familia y disfrutar de ambientes diferentes a su lugar de origen.
- Para los turistas nacionales el medio de información más utilizado es la referencia obtenida de personas que ya han visitado dicho lugar; para el caso de los turistas extranjeros, el internet y las agencias de viajes son los medios de información más utilizados para elegir su destino turístico.
- Los atractivos turísticos son factores importantes para el visitante al momento de escoger un destino turístico, al igual que la seguridad que brinda el sector para su integridad física y económica.

- La mayoría de personas no tiene información acerca de la zona de Intag, por lo que se puede concluir que es un lugar con atractivos turísticos que no ha sido explotado aún.
- Los turistas en su mayoría no se rehúsan a visitar la zona de Intag y les gustaría realizar actividades de mucha adrenalina como el rafting y el Trekking así como actividades de conocimiento como visitar los centros de producción y las piscinas de aguas termales por sus bondades medicinales, sin embargo no descartan realizar las demás opciones.
- Un producto de calidad y a un buen precio es lo que consideran importante los turistas al momento de adquirir o comprar una artesanía.
- Los turistas en general, en especial los extranjeros valoran mucho las artesanías elaboradas a mano, por lo que están dispuestos a pagar por las artesanías pequeñas un precio de entre \$1.00 a \$4.00, por las artesanías medianas un precio de entre \$ 10.00 a \$15.00 y para las artesanías grandes un precio de entre \$22.50 a \$35.00.

### **3.9 MERCADO A ATENDER**

De acuerdo a las estadísticas emitidas en el boletín anual del Ministerio de Turismo, la demanda turística anual en nuestro país es del 7%, mientras que la oferta turística anual para establecimientos de recreación es del 3,3%; obteniendo como resultado una demanda insatisfecha del 4,7%.



## 4 PLAN ESTRATÉGICO Y ASPECTOS LEGALES

El proceso de planeación estratégica permitirá crear estrategias que ayuden a aprovechar al máximo las oportunidades del mercado turístico y artesanal, reducir sus amenazas, potencializar sus fortalezas y minimizar el impacto de sus debilidades, todo esto en función de la misión, los objetivos corporativos, y recursos disponibles.

Además se establecerá la base legal de la organización para el normal funcionamiento de la misma, ayudados por los reglamentos en vigencia.

### 4.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

#### 4.1.1 ANÁLISIS EXTERNO

Para el análisis externo se considerarán los factores, socioculturales, geográficos, demográficos, ambientales, políticos, legales, económicos y tecnológicos, como también las fuerzas competitivas en el sector rural o de campo.

##### 4.1.1.1 Análisis de Factores Sociales y Culturales

Los problemas sociales en nuestro país se originan en el núcleo familiar y en el ambiente social en el cual conviven las personas dando como resultado **aspectos negativos** para la sociedad en general siendo los más notorios actualmente:

- Violencia
- Delincuencia
- Pobreza
- Desempleo
- Inseguridad
- Corrupción
- Diferentes adicciones, etc.

La identidad cultural juega un papel importante en el desarrollo de los pueblos. El Ecuador tiene diversidad de grupos étnicos lo que lo convierte en un país con gran historia y sobre todo multicultural, siendo un **factor positivo** para el turismo en general.

Actualmente en el país se ha dado apertura a la participación de la mujer en las actividades económicas de cualquier campo, por lo que su trabajo es valorado; lo cual representa un **factor positivo** dado que les incentiva a superarse cada vez más mediante la realización de un trabajo de calidad.

#### 4.1.1.2 Análisis de Factores Demográficos y Ambientales

En las Tablas 4.1 y 4.2 se muestran los resultados estadísticos de la tendencia de crecimiento de la población en el Ecuador.

**Tabla 4.1** – Proyecciones de Crecimiento de la Población en el Ecuador y la Provincia de Imbabura

Años	Población	
	Ecuador	Imbabura
<b>2001</b>	12.479.924	12.481.925
<b>2002</b>	12.660.728	12.662.730
<b>2003</b>	12.842.578	12.844.581
<b>2004</b>	13.026.891	13.028.895
<b>2005</b>	13.215.089	13.217.094
<b>2006</b>	13.408.270	13.410.276
<b>2007</b>	13.605.485	13.607.492
<b>2008</b>	13.805.095	13.807.103
<b>2009</b>	14.005.449	14.007.458
<b>2010</b>	14.204.900	14.206.910

(INEC, 2010)

**Tabla 4.2** – Proyecciones de Crecimiento de la Población en el Cantón Cotacachi -  
Provincia de Imbabura

<b>Años</b>	<b>Área Urbana</b>	<b>Área Rural</b>	<b>TOTAL</b>
<b>2001</b>	7.588	30.325	37.913
<b>2002</b>	7.781	30.606	38.387
<b>2003</b>	8.150	31.147	39.297
<b>2004</b>	8.530	31.702	40.232
<b>2005</b>	8.888	32.228	41.116
<b>2006</b>	9.251	32.723	41.974
<b>2007</b>	9.667	33.296	42.963
<b>2008</b>	10.058	33.836	43.894
<b>2009</b>	10.429	34.343	44.772
<b>2010</b>	10.771	34.809	45.580

(INEC, 2010)

Dado que nuestro país está aún en proceso de desarrollo es un factor negativo que la tasa de crecimiento de la población aumente; sin embargo para nuestro estudio si constituye un **factor positivo** dado que mientras mayor número de población exista, habrá mayor afluencia turística.

El Ecuador es un país con la más grande biodiversidad lo que constituye un **factor positivo** por sus atractivos turísticos naturales; sin embargo existen muchas leyes de protección del medio ambiente que se deben tomar en cuenta antes de emprender una microempresa destinada a realizar cualquier tipo de actividad que represente una amenaza a la estabilidad medioambiental.

#### **4.1.1.3 Análisis de Factores Políticos y Legales**

El turismo representa un mercado altamente sensible a las políticas gubernamentales que se tomen en el país.

El gobierno actual a través del Ministerio de Turismo y su representante ha demostrado gran interés para el sector, realizando nuevos proyectos de emprendimiento con la finalidad de promocionar todos los atractivos turísticos del país, lo que se convierte en un **factor positivo** para el desarrollo del mismo.

Las diferentes decisiones que se toman en el ámbito legal con respecto a la productividad pueden ser consideradas positivas o negativas dependiendo del tipo de industria al que se dirige. En nuestro caso la Ley de Minería se convertiría en un **factor negativo** en el momento que llegaran a explotar las minas que se encuentran en la zona. Así como también las leyes de regularización de las diferentes zonas naturales consideradas como áreas de protección que impiden explotarlas o ejercer cualquier tipo de actividad en las mismas, se convierte en un **factor negativo** para nuestro proyecto turístico.

#### **4.1.1.4 Análisis de Factores Económicos**

Según datos del Banco Central del Ecuador, nuestro país ha mantenido una tendencia creciente con respecto al PIB, al término del año 2009 el PIB proyectado fue de 52'021.864 millones de dólares mientras que para el 2010 el PIB proyectado es de 56'998.219 millones de dólares. Estos datos reflejan que la economía de las familias ecuatorianas está incrementando y por ende su gasto; lo que significa que es un **factor positivo**. En el Anexo M se puede observar la variación del PIB de los años 2008 - 2010 según la clase de actividad económica. En la actualidad existen diferentes instituciones financieras tanto públicas como privadas que brindan financiamiento para la creación de microempresas con bajas tasas de interés como por ejemplo:

- Corporación Financiera Nacional
- CONQUITO
- Ministerio de Turismo
- EmprendEcuador
- Banco del Pichincha, etc.

Lo cual representa un **factor positivo** para la realización de los diferentes proyectos de emprendimiento turístico.

#### 4.1.1.5 Análisis de Factores Tecnológicos

El Ecuador no cuenta con una tecnología avanzada acorde a las necesidades de las diferentes industrias, por lo que la importación de maquinaria representa una inversión muy elevada; ya que no solo implica la adquisición de las mismas sino también la capacitación del personal para poder utilizarlas, por lo tanto es un **factor negativo** para quienes empiezan con una actividad empresarial.

El internet se ha convertido en una herramienta indispensable para realizar todo tipo de transacciones, publicidad, promociones, compra – venta, etc., ahorrándonos tiempo y dinero por lo que es un **factor positivo** para cualquier tipo de organización. En la Tabla 4.3 se resume los Factores Externos identificados como oportunidades y amenazas.

**Tabla 4.3** – Análisis de los Factores Externos

FACTOR	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Problemas Sociales		A 1
Identidad Cultural	O 1	
Participación de la mujer en la actividad económica	O 2	
Crecimiento de la Población	O 3	
La biodiversidad existente en el país impulsa el turismo	O 4	
Apoyo del Ministerio de Turismo	O 5	
Ley de la Minería		A 2
Leyes de regularización Ambiental		A 3
Crecimiento del PIB	O 6	
Instituciones Financieras	O 7	
Tecnología en la Industria		A 4
Medios de Comunicación disponibles	O 8	

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 4.1.1.6 Evaluación de los Factores Externos

**Tabla 4.4 – Matriz EFE**

FACTOR DETERMINANTE	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Identidad Cultural	0,10	4	0,40
Participación de la mujer en la actividad económica	0,09	3	0,27
Crecimiento de la Población	0,05	3	0,15
La biodiversidad existente en el país impulsa el turismo	0,10	4	0,40
Apoyo del Ministerio de Turismo	0,10	3	0,30
Crecimiento del PIB	0,06	2	0,12
Instituciones Financieras	0,08	3	0,24
Medios de Comunicación disponibles	0,05	2	0,10
<b>AMENAZAS</b>			
Problemas Sociales	0,10	2	0,20
Ley de la Minería	0,10	3	0,30
Leyes de regularización Ambiental	0,09	2	0,18
Importación de Maquinarias	0,08	3	0,24
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,90</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

##### 4.1.1.6.1 Análisis de los resultados de la matriz EFE

En la matriz EFE se puede observar una calificación total de 2,90 puntos, lo que indica que la organización está sobre el promedio ponderado de 2,5 puntos. Se puede concluir que la organización puede beneficiarse del ambiente externo siempre que maneje correctamente dichos factores.

#### 4.1.2 ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO EN EL SECTOR TURÍSTICO

Para desarrollar un adecuado análisis del perfil competitivo de la microempresa, se utilizará el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, las mismas que nos ayudarán a determinar una ventaja competitiva con respecto a nuestros posibles competidores.

##### 4.1.2.1 Amenaza de Nuevos Competidores

El desarrollo actual del turismo se caracteriza por presentar una dinámica de crecimiento que ha modificado notablemente las tendencias pasadas; por lo que el turismo se perfila como una vía natural para el desarrollo de las zonas rurales, sobre todo de las más desfavorecidas, aprovechando los recursos del agro no sólo como materia prima para la industria sino como factor de atracción para el turismo. De acuerdo a la información obtenida podemos determinar que por la biodiversidad de la zona las barreras de entrada de nuevos competidores pueden ser evadidas por lo que representa un **factor negativo** para nuestro proyecto, dado que los montos de inversión son bajos.

En el caso de las artesanías las barreras de entrada también se pueden considerar como un **factor negativo**, ya que en nuestro país existe gran cantidad de personas dedicadas a la elaboración de artesanías, por lo que resulta fácil el ingreso de nuevos competidores para nuestros productos.

##### 4.1.2.2 Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos

La zona de Intag es incomparable por su riqueza natural y muy apreciada sobre todo por turistas extranjeros, por lo que no existen productos sustitutos para el proyecto; sin embargo en la elaboración de artesanías de cabuya si encontramos productos sustitutos como son las artesanías de cuero, artesanías de lufa, tejidos de lana, etc., por lo que es un **impacto negativo** debido a la existencia de productos de similares características en el mercado.

#### 4.1.2.3 Poder de Negociación de los proveedores

Dado que una característica importante es la personalización del servicio, pocos son los proveedores de los que se depende, por lo que resulta un **factor positivo** para nuestra microempresa. Según como esta actividad evolucione, las agencias de viajes, los transportistas, los guías, entre otros, serán de suma importancia.

En el sector productivo no se puede realizar una negociación con proveedores ya que la materia prima que se utiliza en la elaboración de las artesanías de cabuya es propia de la zona, y serán los propios habitantes quienes proveerán a la microempresa de esta materia prima.

#### 4.1.2.4 Poder de Negociación de los Compradores

La afluencia de turistas tanto nacionales como extranjeros, se puede considerar como un **factor positivo**, ya que los visitantes, en especial los extranjeros siempre están dispuestos a conocer nuevos lugares y su inclinación hoy en día es por las áreas naturales.

Con respecto a la venta de las artesanías, la organización se enfrenta a un gran desafío, dado que las exigencias del mercado son muy amplias en cuanto a precios, calidad, tamaño y diseños; por lo que se convierte en un **factor negativo** debido a que existen productos similares que pueden reemplazar la compra de los nuestros.

#### 4.1.2.5 Rivalidad entre los Competidores

Actualmente en la zona de Intag existen muchos proyectos de turismo comunitario en desarrollo, por lo que representan un alto grado de competencia. En cuanto a la elaboración de artesanías existe una fuerte rivalidad ya que el mercado artesanal es muy amplio y apreciado por los extranjeros que visitan nuestro país.



#### **4.1.2.6 Evaluación del Perfil Competitivo**

Debido a que es una microempresa dedicada a la producción y comercialización de productos turísticos y artesanales en la Zona de Intag; para la evaluación del Perfil Competitivo se tomará como referencia a los competidores tanto en el sector turístico como en el sector artesanal, a continuación se detallan nuestros posibles competidores.

##### **4.1.2.6.1 Sector Turístico**

- Chachimbiro es una comunidad dedicada al turismo comunitario en San Antonio de Ibarra.
- Consorcio Toisán agrupa a 9 importantes organizaciones sociales, productivas, y ambientalistas de la zona de Intag.
- Finca San Antonio es un sitio que brinda servicio de turismo comunitario en la Parroquia de Cuellaje en la zona de Intag.

##### **4.1.2.6.2 Sector Artesanal**

- Consorcio Toisán que a través de un grupo de mujeres elabora artesanías de cabuya, y lufa.
- La Casa de Intag que se dedica a la comercialización de artesanías del grupo “ Mujer y Medio Ambiente” y el grupo “Flor Choco”; que son mujeres dedicadas a la elaboración de artesanías de lufa y cabuya.

##### **4.1.2.7 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)**

Para elaborar la matriz MPC se ha tomado en cuenta a dos competidores de la industria turística, los cuales son: Finca San Antonio, y las Termas de Chachimbiro.

**Tabla 4.5** – Matriz de Perfil Competitivo MPC

FACTOR COMPETITIVO	PESO	CHACHIMBIRO		FINCA SAN ANTONIO		INTAGTURIS ADVENTURE	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Posibilidad de entrada de nuevos competidores en la industria turística	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Grado de rivalidad entre la competencia	0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Posibilidad de sustitución del producto	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2
Alta dependencia de los proveedores	0,05	2	0,1	4	0,2	4	0,2
Nivel de Aceptación de los clientes	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Ubicación geográfica de la empresa	0,2	4	0,8	1	0,2	1	0,2
Cantidad de Servicios que ofrece la empresa	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,3</b>		<b>2,15</b>		<b>2,45</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La matriz muestra que la empresa Chachimbiro aplica mejores estrategias en el segmento de mercado turístico lo que le convierte en la empresa más competitiva en el sector.

La Finca San Antonio y la empresa IntagTuris Adventure presentan un nivel competitivo similar, se identifican como empresas que se encuentran expuestas a dificultades similares en el mercado turístico; sin embargo la participación en el mercado de IntagTuris Adventure es más fuerte dado que posee mayor cantidad de servicios y además de la venta de artesanías de cabuya.

### **4.1.3 ANÁLISIS INTERNO**

Para éste análisis se tomará en cuenta los aspectos positivos y negativos con los que cuenta la zona de Intag, debido a que la empresa aún no está en funcionamiento.

#### **4.1.3.1 Factores Internos**

##### **4.1.3.1.1 Aspectos Relevantes en el sector (Fortalezas)**

- Participación de Municipios y ONG's con las comunidades para el desarrollo.
- La organización de las comunidades para luchar en contra de la minería.
- La naturaleza, los bosques, las aves y cascadas.
- Experiencia en recibir turistas extranjeros.
- La vía se encuentra en mejores condiciones que hace algunos años.
- Visita a las fincas orgánicas y cafetaleras de la comunidad.
- La comida local típica como el sancocho, frejol, yuca y gallina de campo.
- La fábrica de agua ardiente y panela.

##### **4.1.3.1.2 Aspectos negativos en el sector (Debilidades)**

- Poca organización y coordinación de las autoridades.
- La Migración.
- Falta de mantenimiento y creación de la infraestructura vial
- Falta de formación para la producción y comercialización de los productos de la zona.
- Escaso conocimiento para establecer alternativas de producción.
- Falta de capacitaciones para encaminar el turismo ecológico.
- No existe un manejo adecuado de los desechos sólidos de la zona.

En la Tabla 4.5 se resume los Factores Externos identificados como fortalezas y debilidades.

**Tabla 4.6 – Análisis de los Factores Internos**

FACTOR	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Participación de Municipios y ONG's con las comunidades para el desarrollo.	F 1	
La organización de las comunidades para luchar en contra de la minería.	F 2	
La naturaleza, los bosques, las aves y cascadas.	F 3	
Experiencia en recibir turistas extranjeros.	F 4	
La vía se encuentra en mejores condiciones que hace algunos años.	F 5	
Visita a las fincas orgánicas y cafetaleras de la comunidad.	F 6	
La comida local típica como el sancocho, frejol, yuca y gallina de campo.	F 7	
La fábrica de agua ardiente y panela.	F 8	
Poca organización y coordinación de las autoridades.		D 1
La Migración.		D 2
Falta de mantenimiento y creación de la infraestructura vial		D 3
Falta de formación para la producción y comercialización de los productos de la zona.		D 4
Escaso conocimiento para establecer alternativas de producción.		D 5
Falta de capacitaciones para encaminar el turismo ecológico.		D 6
No existe un manejo adecuado de los desechos sólidos de la zona.		D 7

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 4.1.3.2 Evaluación de los Factores Internos

#### 4.1.3.2.1 Matriz EFI

**Tabla 4.7 – Matriz EFI**

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Participación de Municipios y ONGs con las comunidades para el desarrollo.	0,07	4	0,28
La organización de las comunidades para luchar en contra de la minería.	0,04	3	0,12
La naturaleza, los bosques, las aves y cascadas.	0,1	4	0,4
Experiencia en recibir turistas extranjeros.	0,04	3	0,12
La vía se encuentra en mejores condiciones que hace algunos años.	0,05	3	0,15
Visita a las fincas orgánicas y cafetaleras de la comunidad.	0,06	4	0,24
La comida local típica como el sancocho, frejol, yuca y gallina de campo.	0,06	3	0,18
La fábrica de agua ardiente y panela.	0,06	4	0,24
<b>DEBILIDADES</b>			
Poca organización y coordinación de las autoridades.	0,07	1	0,07
La Migración.	0,08	1	0,08
Falta de mantenimiento y creación de la infraestructura vial	0,09	1	0,09
Falta de formación para la producción y comercialización de los productos de la zona.	0,06	2	0,12
Escaso conocimiento para establecer alternativas de producción.	0,06	2	0,12
Falta de capacitaciones para encaminar el turismo ecológico.	0,07	2	0,14
No existe un manejo adecuado de los desechos sólidos de la zona.	0,09	1	0,09
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,44</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### **4.1.3.2.2** Análisis de resultados de la matriz EFI

En la matriz EFI se puede observar una calificación total de 2,44 puntos, lo que indica que la organización está bajo el promedio ponderado de 2,5 puntos. Se puede concluir que la organización debe establecer estrategias adecuadas, las mismas que permitan fortalecer su situación interna, es decir aprovechando sus fortalezas y minimizando sus debilidades.

#### **4.1.4** MATRIZ FODA

Para la elaboración de la Matriz FODA nos ayudaremos de la herramienta Matriz de Priorización, la misma que nos permitirá priorizar los factores internos y externos de la zona de Intag.

En los Anexos N, O, P, y Q se encuentra la Matriz de Priorización. Mientras que la Matriz FODA se describe en el Anexo R.

## **4.2** DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### **4.2.1** TIPO DE EMPRESA

Dado que la naturaleza de la microempresa es de interés comunitario se ha decidido involucrarla dentro del tipo de empresa de economía mixta, toda vez que este tipo de proyecto necesita fundamentalmente la inversión del Sector Público representado por el Gobierno Provincial de Cotacachi, conjuntamente con la gestión de la comunidad local la cual representa al Sector Privado.

#### 4.2.2 NOMBRE O RAZÓN SOCIAL



**Figura 59** – Logo de la Empresa

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 4.2.3 VISIÓN

En un plazo de cinco años se buscará fortalecer la calidad de los productos y la prestación de servicios turísticos a fin de adquirir prestigio y mayor participación en el mercado tanto a nivel nacional como internacional.

#### 4.2.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

**“IntagTuris Adventure”** plantea los siguientes objetivos corporativos para guiar el trabajo diario de quienes conforman la microempresa:

- Ingresar y posicionarse en el mercado tanto de productos artesanales elaborados en base a la cabuya planta originaria de Intag manteniendo su forma natural con la mejor calidad, presentación y precio, como del turismo comunitario para promocionar los atractivos turísticos de la zona.
- Incentivar a las mujeres inteñas artesanas para que continúen con la elaboración de este tipo de artesanías para mantenernos en el mercado y garantizar la fidelidad de los clientes
- Estimular a todos los habitantes de Intag a preservar el entorno de la zona para no perder el paisaje natural e innato de la misma

#### **4.2.5 PRINCIPIOS Y VALORES**

A continuación se detallan los valores y principios que contribuirán al desarrollo y buen desenvolvimiento de las actividades en equipo para lograr una organización que transmita buena imagen y brinda buen servicio.

- Actitud positiva
- Buena comunicación
- Compromiso
- Creatividad
- Iniciativa
- Trabajo en equipo
- Justicia y equidad

#### **4.2.6 POLÍTICAS Y DIRECTRICES**

Las políticas que la microempresa tendrá como base son las que se presentan a continuación, divididas en los aspectos más relevantes para el desempeño de la misma.

##### **4.2.6.1 Políticas de Recursos Humanos**

- La administración de la empresa será la encargada de contratar el personal requerido, y éste deberá ser parte de la comunidad.
- Se firmará un contrato de trabajo entre la microempresa y el nuevo empleado, este documento servirá de respaldo ya que en él constarán funciones, sueldos o salarios, horario de trabajo, beneficios y obligaciones; respetando el Código de Trabajo vigente.
- El pago de los sueldos al personal administrativo será mensualmente,



- El pago a las operarias (artesanas) será una remuneración a destajo, es decir que recibirá una tasa garantizada por hora para producir un número estándar de unidades o piezas
- El pago a los obreros de campo será en forma de salarios de manera semanal o quincenal de acuerdo a la periodicidad requerida por el ciclo de producción.

#### **4.2.6.2 Políticas de Producción**

- Se elaborará un plan de producción mensual de las artesanías de acuerdo a la demanda.
- La zona turística se mantendrá libre de desechos y de cualquier inconveniente para mantener el entorno natural y la integridad física del turista.
- Habrá un stock de los productos artesanales en exhibición para los turistas que deseen adquirir estas artesanías en el momento de su visita.
- Cada fin de mes se realizará un inventario de los productos vendidos para un mejor control y evitar cualquier problema en la empresa.

#### **4.2.6.3 Políticas de Ventas**

- Todas las ventas de las artesanías se realizarán al contado y en efectivo, bajo la modalidad de, pago del 50% en el momento que se realiza el pedido y el 50% restante en el momento de la entrega del mismo.
- En caso de no recibir el pedido ya establecido en un contrato se retendrá el 10% del monto total del pedido.
- En caso de devoluciones por no conformidad se reemplazará el artículo por uno nuevo.

- Se realizarán descuentos de acuerdo al número de turistas que requieran nuestros servicios, al igual que si estos son personas de la tercera edad o niños menores de 6 años.

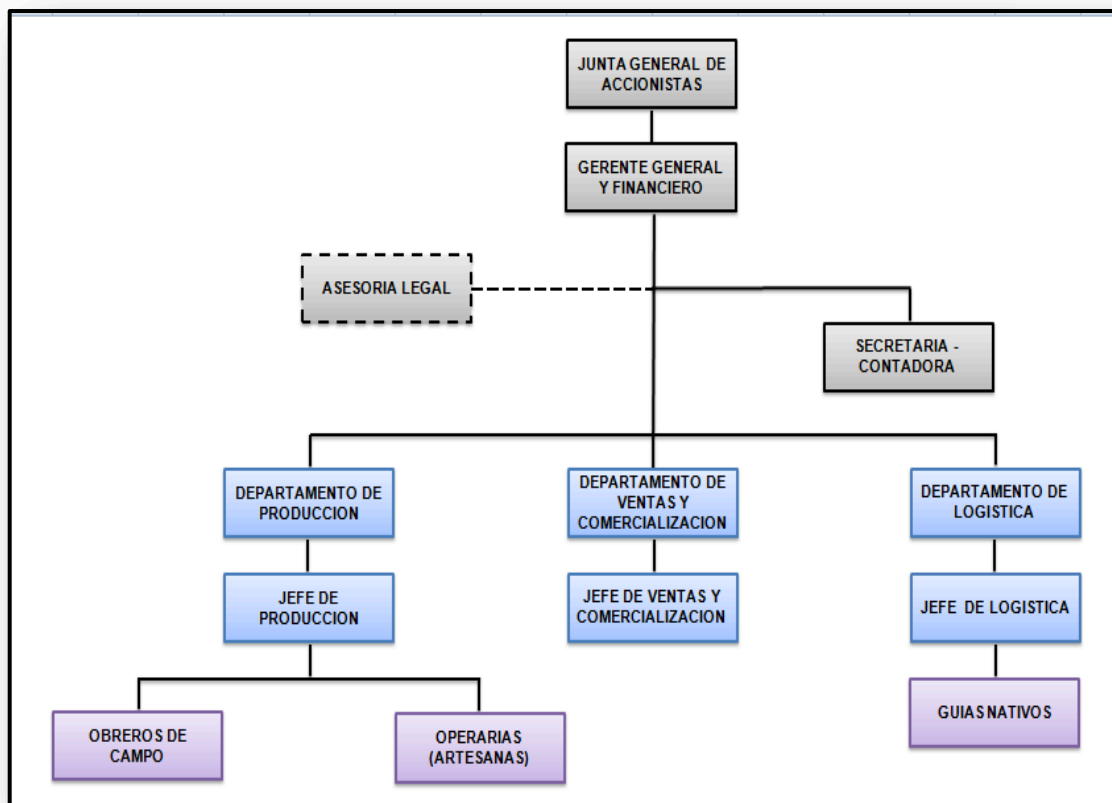
#### **4.2.6.4 Políticas de Transporte**

- Las unidades de transporte al servicio de los turistas deberán estar en las condiciones adecuadas para brindar un viaje seguro y confortable.
- Los transportistas deberán cumplir con las rutas y horarios establecidos por la empresa.
- Es responsabilidad de los transportistas llevar los productos artesanales en forma segura a fin de que éstos no sufran deterioro ni daños que cambien su apariencia.

### **4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **4.3.1 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA**

***“IntagTuris Adventure”*** es una microempresa conformada por el Gobierno Provincial de Cotacachi y un grupo de personas emprendedoras de la comunidad de la zona de Intag, la misma que presta un servicio eficiente y productos de alta calidad. Para la adecuada administración de la microempresa se plantea una estructura organizacional funcional, la cual se muestra en la siguiente Figura 60.



**Figura 60** – Organigrama de la Empresa

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 4.3.2 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

A continuación se detalla las funciones que deberán cumplir cada uno de los departamentos de acuerdo al organigrama antes establecido.

##### 4.3.2.1 Junta General de Accionistas

La junta general de accionistas será la encargada establecer las políticas generales de la negociación, además de organizar y dirigir las asambleas para nombrar al Gerente General y Financiero y tomar decisiones en relación al funcionamiento de la organización.

#### 4.3.2.2 Gerente General y Financiero

##### **REQUISITOS:**

- Título en Administración de Empresas, o carreras afines.
- Inglés
- Capacidad de negociación y liderazgo.
- Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares.

##### **FUNCIONES:**

- Vigilar el cumplimiento de las políticas generales de acción.
- Seleccionar personal para las posiciones gerenciales, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento y desarrollar metas a corto y largo plazo para cada departamento.
- Supervisar los estados financieros mensuales para asegurar su cumplimiento, precisión y puntualidad en la entrega a la Junta General de Socios.
- Coordinar reuniones regulares con los gerentes de cada departamento para asegurar la eficacia y eficiencia en su desempeño.
- Analizar y resolver los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.

##### **RESPONSABILIDADES:**

- Tomar decisiones a nivel de conducción general de la empresa, contratar el personal, fijar los precios, etc.
- Supervisar al personal directamente subordinado a su cargo tales como la Secretaria, el Jefe de Producción, el Jefe de Logística, y el Jefe de Ventas y Comercialización.

### 4.3.2.3 Secretaria – Contadora

#### REQUISITOS:

- Bachiller en Administración / Contabilidad. CBA.
- Capacitación en asistencia a gerencias o secretariado.
- Conocimientos contables básicos y manejo de programas informáticos elementales.
- Excelente manejo de relaciones interpersonales, dispuesta a escuchar y dar solución a los problemas de los clientes.
- Experiencia mínima de 2 años, en cargos similares.

#### FUNCIONES:

- Supervisión del personal a su cargo.
- Redacción de documentos necesarios para llevar el control de la institución.
- Archivo de documentos.
- Manejo de la agenda de actividades de la gerencia.
- Atención al público.
- Registro de operaciones contables de la empresa (ingresos y egresos), y elaboración de los estados financieros en la debida oportunidad.
- Desarrollo de otras actividades afines al puesto.

#### RESPONSABILIDADES:

- Control del sistema contable de la empresa.
- Previsión de activos líquidos en la empresa.
- Cumplimiento de las obligaciones Tributarias que atañen a la empresa.

#### 4.3.2.4 Jefe de Producción

##### REQUISITOS:

- Título universitario, de preferencia en Ingeniería Química u otra a fin a la naturaleza de la empresa.
- Estudios de especialización en Planificación y Gestión de Producción.
- Capacitación en Análisis de procesos.

##### FUNCIONES:

- Elaborar planes de producción en coordinación con el Departamento Comercial, y formular las políticas de compras y logística de materias primas.
- Coordinar y supervisar el diseño, construcción y montaje de las nuevas instalaciones en la planta, así como vigilar el mantenimiento de las existentes.

##### RESPONSABILIDADES:

- Planificación, dirección y coordinación de las actividades de producción de la empresa, diseñando planes a corto, medio y largo plazo.
- Administración de los recursos disponibles, determinando los procedimientos y los niveles de calidad para garantizar un producto competitivo.

#### 4.3.2.4.1 Obreros de Campo

##### REQUISITOS:

- Por ser un trabajo manual rutinario no se requiere estudios ni experiencia previa.

**FUNCIONES:**

- Cuidar los cultivos para su conservación y desarrollo.
- Recolectar, movilizar, clasificar, y empacar los productos de la cosecha obtenida.
- Ejecutar el mantenimiento de la maquinaria, herramienta y equipos utilizados para el desarrollo de su labor.
- Preparar los terrenos para posteriores cultivos, aislando en forma oportuna y periódica los elementos o residuos que entorpezcan el buen funcionamiento de los mismos.
- Desempeñar las funciones asignadas por el jefe inmediato.

**RESPONSABILIDADES:**

- Operación, conservación de la materia prima, mantenimiento de equipos, manejo de materiales, y otros elementos de trabajo bajo su cargo.

**4.3.2.4.2 Operarias (Artesanas)****REQUISITOS:**

- Conocimientos generales sobre la actividad artesanal.
- Creatividad.
- Innovación.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Adaptación al cambio.

**FUNCIONES:**

- Manejar en forma adecuada la materia prima y los recursos.
- Atender en forma oportuna los pedidos de los clientes.

**RESPONSABILIDADES:**

- Cumplir con los horarios de trabajo establecidos
- Informar con detalle acerca de los productos elaborados y por elaborarse

**4.3.2.5 Jefe de Ventas y Comercialización****REQUISITOS:**

- Título universitario en Marketing y Ventas
- Experiencia mínima de dos años en campos afines

**FUNCIONES:**

- Informar a los clientes sobre las ofertas turísticas y artesanales con los que cuenta la zona.
- Preparar planes y presupuestos de ventas, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para la ejecución de dichos planes.
- Calcular la demanda real del mercado y pronosticar las ventas con la mayor precisión posible.
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas.
- Compensar, motivar y guiar a su equipo de trabajo.

**RESPONSABILIDADES:**

- Definir los objetivos concretos.
- Elaborar y entregar al gerente general los informes relacionados con el volumen de ventas.



#### **4.3.2.6 Jefe de Logística**

##### **REQUISITOS:**

- Facilidad de palabra para comunicarse con sus superiores, con sus compañeros de trabajo y transportistas.
- Dominio del idioma inglés.
- Don de mando.
- Dinamismo.
- Trabajo bajo presión.

##### **FUNCIONES:**

- Diseñar las rutas de acuerdo a las entregas a realizar.
- Calcular y verificar los tiempos estimados a utilizar por los conductores de los vehículos.
- Asignar y entregar la bitácora de recorridos a los conductores.

##### **RESPONSABILIDADES:**

- Al final de la jornada de labores debe verificar que el personal haya realizado los recorridos asignados. En el caso de ocurrir algún percance, debe analizar la situación para tomar las medidas necesarias.
- Preparar y entregar un informe al gerente general respecto a los recorridos realizados.

#### **4.3.2.6.1 Guías Nativos**

##### **REQUISITOS:**

- Conocimientos generales sobre la actividad turística.
- Conocimiento de primeros auxilios, emergencias, sobrevivencia.

- Habilidad para comunicar, orientar e informar

#### **FUNCIONES:**

- Cumplir con las instrucciones de la empresa operadora sobre el grupo de turistas a conducir.
- Supervisar la unidad de transporte que se va a utilizar.
- Acompañar a los turistas en sus compras, paseos, visitas y diversiones.
- Tomar decisiones en situaciones especiales que puedan afectar al turista.
- Coordinar los servicios que se le prestan al turista durante los recorridos.

#### **RESPONSABILIDADES:**

- El guía es el responsable de la coordinación, conducción, información y animación de los turistas tanto nacionales como extranjeros.

#### **4.4 ASPECTOS LEGALES**

El turismo es un factor muy importante en el desarrollo económico de un país debido a los ingresos que generan los visitantes; en los últimos tiempos existe mayor afinidad por el turismo comunitario o ecoturismo por lo que el Ecuador se ha convertido en un destino perfecto para los amantes de la naturaleza y los viajeros de aventura.

Ecuador recuerda aquellos sitios místicos y misteriosos que son difíciles de encontrar en el mundo súper desarrollado, por lo que las comunidades han tomado al ecoturismo como una alternativa económica complementaria a sus actividades diarias, defender y revalorizar los recursos culturales y naturales locales.

Por las consideraciones expuestas se estima conveniente enmarcar a la microempresa dentro de la naturaleza del sector turístico, para lo cual debe sujetarse a las normativas de la Ley de Turismo y las regulaciones conexas, en lo

que concierne a la naturaleza misma de la entidad. Con respecto a la constitución y organización de la empresa corresponde sujetarse a las disposiciones de la Ley de Compañías, con apego a la cual se ha considerado la conveniencia de constituir una empresa de Economía Mixta, lo que implica la participación accionaria del sector público y del sector privado.

En su condición de una empresa societaria, el representante legal de la misma es el Gerente General, pero dada la necesidad del manejo expedito de las leyes y regulaciones que norman el funcionamiento de la empresa y a las cuales en forma mandatoria debe sujetarse, se ha considerado la necesidad de contemplar un cargo de asesor legal, el cual tiene la responsabilidad de cumplir los procedimientos de constitución de la empresa realizando los trámites en las entidades de gobierno pertinentes, además de aconsejar el cumplimiento de todas las leyes y reglamentos que rigen el funcionamiento de la misma.

A continuación se explica los pasos a seguir para la constitución de la empresa denominada ***“IntagTuris Adventure”***

- **En la Superintendencia de Compañías** se realiza la reserva del nombre, es decir los trámites de constitución de la empresa como Compañía de Economía Mixta, con la ayuda de un abogado se procede a la elaboración del estatuto y la escritura pública para dicha constitución.
- **El RUC o Registro Único de Contribuyente** es el primer documento que debe sacar toda persona que desee iniciar un negocio de cualquier índole que este sea. En el Servicio de Rentas Internas es donde se realiza este trámite, cuyos requisitos son:
  - Original y copia de la cédula de identidad y certificado de votación del representante legal.
  - Original y copia de un recibo de agua, luz o teléfono de máximo tres meses atrás desde la fecha de emisión.

- Para el caso de los artesanos, además de lo indicado, deben presentar el original y copia de la calificación artesanal.
- 
- **La patente.-** Se obtiene inmediatamente en cualquier administración municipal zonal; se trata de un impuesto municipal que se debe pagar obligatoriamente desde el 2 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año. De igual forma el costo varía de acuerdo a la actividad económica del negocio. Los artesanos calificados por la Junta Nacional del Artesano están exentos de pagar este impuesto.
  
  - **El permiso de Funcionamiento emitido por los bomberos.-** Este es otorgado por el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Cotacachi para este caso se llena una solicitud y en el término de 48 horas ellos realizarán una inspección donde verificarán el estado de las instalaciones eléctricas, salidas de emergencia, y que haya un extintor contra incendios, como requisito previo para expedir el permiso.
  
  - **El Permiso Sanitario.-** Este es necesario para que pueda funcionar el negocio y se lo tramita en el balcón de servicios del municipio. Se demora varias semanas en obtenerlo, pues todo depende de las inspecciones que se realicen al local.
  
  - **Registro de Turismo y Licencia Anual de Funcionamiento.-** De acuerdo a lo establecido en la Ley de Turismo en el Art. 8 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.

El Registro de Turismo consiste en la inscripción de la empresa en el Ministerio de Turismo respecto a la prestación del servicio turístico previo al inicio de actividades, obteniendo así una clasificación y categoría dentro de los establecimientos turísticos registrados.

Una vez obtenido el Registro de Turismo en el Ministerio correspondiente, el siguiente paso es obtener la Licencia Única Anual de Funcionamiento, la cual la emiten los Municipios y Consejos Provinciales por delegación del Ministerio de Turismo.

En el caso de la empresa “**IntagTuris Adventure**” la Licencia Única Anual de Funcionamiento, constituye la autorización legal conferida por el Municipio de Cotacachi-Gobierno Municipal a la misma.

A continuación se detalla los requisitos que la empresa debe cumplir para obtener la Licencia Anual de Funcionamiento de acuerdo a lo que dispone la Ordenanza del Turismo Sostenible del Cantón Cotacachi:

**a) Para inicio o registro por primera vez del establecimiento o actividad:**

1. Solicitud en el formulario correspondiente, según la Ordenanza Sustitutiva que Reglamenta el cobro de las Tasas por servicios Técnicos Administrativos;
2. Copia certificada del Registro en el Ministerio de Turismo;
3. Copia del RUC;
4. Lista actualizada de precios;
5. Formulario de la Planta Turística;
6. Pago de la Tasa que se fija en la presente Ordenanza, de acuerdo a la categoría establecida en su Registro de Turismo;
7. Copia certificada del Nombramiento de representante legal, para cualquier tipo de sociedades; y,
8. Copias certificadas del Acuerdo o Resolución de la autoridad pública que concedió la personalidad jurídica y del correspondiente estatuto.

**b) Para la renovación de la Licencia de establecimientos o actividades ya registradas en el Municipio de Cotacachi-Gobierno Municipal:**

1. Solicitud en el formulario correspondiente, según la Ordenanza Sustitutiva que Reglamenta el cobro de las Tasas por servicios Técnicos Administrativos;
2. Copia certificada del Registro en el Ministerio de Turismo, si se han operado cambios;
3. Copia certificada de la Declaración del Impuesto a la Renta declarada ante el Servicio de Rentas Internas, o la Dependencia similar, por el año inmediato anterior;
4. Copia del depósito del pago del 1 por mil (0,001%) en la cuenta del Fondo de Promoción Turística;

5. Pago de la Tasa que se fija en la presente Ordenanza de acuerdo a su categoría. (MUNICIPIO DE COTACACHI, 2009)

**La Licencia Anual de Funcionamiento permite:**

- a) Acceder a los beneficios tributarios que contempla esta Ley;
  - b) Dar publicidad a su categoría;
  - c) Que la información o publicidad oficial se refiera a esa categoría cuando haga mención de ese empresario, instalación establecimiento;
  - d) Que las anotaciones del Libro de Reclamaciones, autenticadas por un Notario, puedan ser usadas por el empresario, como prueba a su favor, a falta de otra; y,
  - e) No tener que sujetarse a la obtención de otro tipo de Licencias de Funcionamiento, salvo en el caso de las Licencias Ambientales, que por disposición de la ley de la materia deban ser solicitadas y emitidas. (MINISTERIO DE TURISMO, 2008)
- **El Certificado Ambiental.-** Se lo obtiene en la Dirección de Medio Ambiente en el Ministerio del Ambiente. Este se lo debe renovar cada dos años a partir de la aprobación inicial. Las inspecciones que realiza la Dirección de Medio Ambiente van dirigidas a verificar la colocación correcta de los residuos contaminantes sean estos plásticos, químicos, papel, basura común, etc., en los tachos de basura correspondientes.

## **5 PLAN DE MERCADEO**

El plan de mercadeo nos ayudará a definir las estrategias de marketing en lo que respecta a las 4P's (producto, precio, plaza y promoción), para lo cual se utilizarán los resultados obtenidos en la investigación de mercados.

### **5.1 ANÁLISIS DEL MERCADO**

El servicio de la empresa materia de estudio se encuentra inmerso en la industria turística, presentándose como una buena alternativa en el mercado, dado que es un área virgen, con varias razones para visitar, una de ellas son las artesanías realizadas por las mujeres de la comunidad perteneciente a la zona de Intag.

#### **5.1.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

Según los resultados que se obtuvo en la Investigación de Mercados se concluyó que los turistas tienen mayor inclinación por visitar lugares que contengan áreas naturales, además de admirar la cultura artesanal de nuestro país. En la encuesta realizada a los turistas extranjeros se pudo observar que su preferencia es el turismo comunitario, ya que vienen dispuestos a conocer nuevas culturas y tradiciones.

##### **5.1.1.1 Factores que afectan a la demanda**

- Recesiones económicas

Según publicaciones de la OMT, existe mayor tráfico de turistas cuando hay una economía monetaria estable, es decir que los destinos turísticos con mayor afluencia se pueden ver afectados o beneficiados por los cambios económicos bruscos que existen a nivel mundial.

- Afectaciones naturales

Actualmente el cambio climático ocasiona varios problemas naturales lo que significa el deterioro de las áreas y por ende la disminución de las visitas turísticas.

- Cambios políticos

De acuerdo a la administración de cada país algunas decisiones políticas pueden afectar positiva o negativamente al turismo. En el Ecuador se ha impulsado el sector turístico proponiendo el mejoramiento de la infraestructura turística y facilidades de ingreso a quienes deseen hacer turismo en nuestro país.

#### 5.1.1.2 Demanda Actual del Servicio Turístico

Luego de analizar las encuestas se tiene como resultado que el 92% de los turistas en general están dispuestos a visitar la zona de Intag como destino turístico, constituyéndose así un mercado meta de 238.844 turistas. A continuación se detallan los cálculos que se realizaron para obtener dicho resultado.

**Tabla 5.1 – Población de Turistas**

TURISTAS	POBLACION
Nacionales	50.514
Extranjeros	209.099
<b>Total</b>	<b>259.613</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 5.2 – Población de Turistas dispuestos a visitar la Zona de Intag**

NIVEL DE ACEPTACION	TURISTAS		PROMEDIO	POBLACION	TURISTAS DISPUESTOS A VISITAR LA ZONA DE INTAG
	NACIONALES	EXTRANJEROS			
SI	84%	100%	92%	259.613	238.844
NO	16%	0%	8%		

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



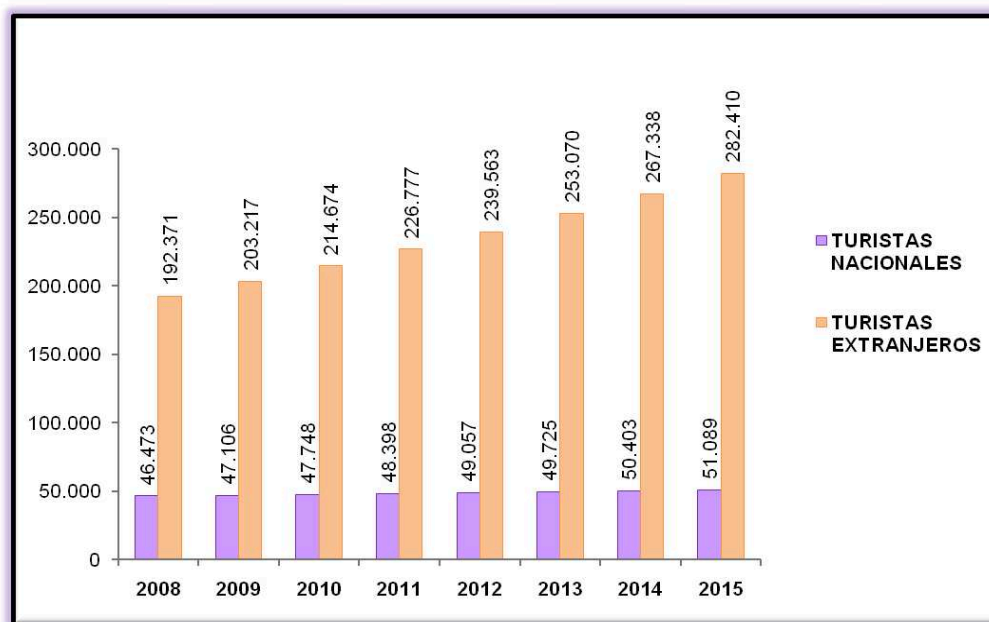
### 5.1.1.2.1 Proyección de la Demanda

Según datos del Ministerio de Turismo el Ecuador registra en los últimos años un incremento promedio anual del 7% de turistas en el país.

**Tabla 5.3 – Demanda De Turistas**

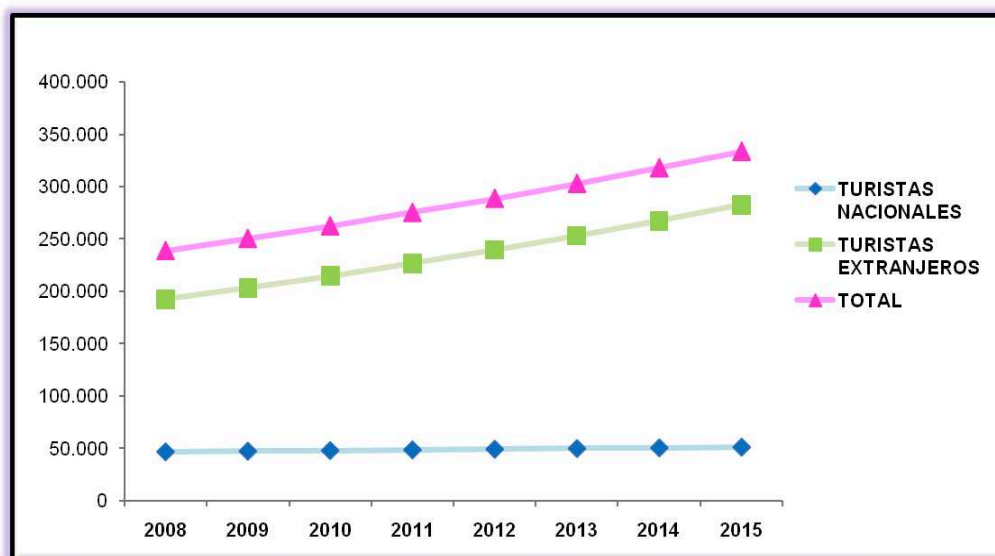
AÑOS	DEMANDA TURISTICA TOTAL		TOTAL
	7,00%		
	TURISTAS NACIONALES	TURISTAS EXTRANJEROS	
	1,36%	5,64%	
2008	46.473	192.371	238.844
2009	47.106	203.217	250.323
2010	47.748	214.674	262.422
2011	48.398	226.777	275.175
2012	49.057	239.563	288.620
2013	49.725	253.070	302.795
2014	50.403	267.338	317.740
2015	51.089	282.410	333.499

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 61 – Demanda de Turistas Nacionales y Extranjeros**

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 62** – Demanda Total de Turistas

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 5.1.1.3 Demanda Actual de las Artesanías

Según los resultados de las encuestas el número de turistas dispuestos a comprar artesanías en el lugar de visita son 63% turistas nacionales y 100% turistas extranjeros obteniendo un total de 211.585 turistas. A continuación se detallan los cálculos que se realizaron para obtener dicho resultado.

**Tabla 5.4** – Turistas dispuestos a comprar artesanías

NIVEL DE ACEPTACION	TURISTAS		PROMEDIO	POBLACION	TURISTAS DISPUESTOS A COMPRAR ARTESANIAS
	NACIONALES	EXTRANJEROS			
SI	63%	100%	82%	259.613	211.585
NO	37%	0%	19%		

Fuente: Investigación de Mercado  
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 5.1.1.3.1 Cálculo de la Demanda de las Artesanías

Dado que no se hallaron datos estadísticos acerca de la demanda de productos artesanales en nuestro país, se procedió a hacer un cálculo estimado utilizando

datos la información arrojada en la Investigación de Mercados, la población de turistas que visitan la ciudad de Otavalo y el consumo promedio de los mismos.

Para obtener un cálculo más exacto se ha realizado la proyección de la demanda de artesanías tanto para turistas nacionales como para turistas extranjeros.

**Tabla 5.5 – Demanda de Artesanías por los Turistas Nacionales**

DEMANDA DE ARTESANÍAS POR LOS TURISTAS NACIONALES						
MERCADO POTENCIAL	FRECUENCIA DE VISITA-COMPRA ANUAL	%	POBLACION	DEMANDA ANUAL	CONSUMO PROMEDIO (\$)	DEMANDA ANUAL CALCULADA (\$)
133.298	1	25%	33.325	33.325	10	333.246
133.298	4	24%	31.992	127.966	10	1.279.664
133.298	52	22%	29.326	1.524.932	10	15.249.325
133.298	1	20%	26.660	26.660	10	266.597
133.298	3	9%	11.997	35.991	10	359.905
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>133.298</b>	<b>1.748.874</b>	<b>\$ 50,00</b>	<b>\$ 17.488.736,28</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 5.6 – Demanda de Artesanías Extranjeros**

DEMANDA DE ARTESANÍAS POR LOS TURISTAS EXTRANJEROS						
MERCADO POTENCIAL	FRECUENCIA DE VISITA-COMPRA ANUAL	%	POBLACION	DEMANDA ANUAL	CONSUMO PROMEDIO	DEMANDA ANUAL CALCULADA
211.585	1	29%	61.360	61.360	12,5	766.994
211.585	4	24%	50.780	203.121	12,5	2.539.015
211.585	1	19%	40.201	40.201	12,5	502.513
211.585	52	18%	38.085	1.980.432	12,5	24.755.398
211.585	3	10%	21.158	63.475	12,5	793.442
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>211.585</b>	<b>2.348.589</b>	<b>\$ 62,50</b>	<b>\$ 29.357.363</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 5.1.1.3.2 Proyección de la Demanda de las Artesanías

La proyección de la demanda se calculará hasta el año 2015 en base a la fórmula de regresión lineal, para lo cual se utilizarán los datos del Ministerio de Turismo.

### Datos para proyectar la demanda de artesanías turistas nacionales

La variable "y" representa la población de los turistas nacionales

**Tabla 5.7** – Datos para proyectar la demanda de artesanías

AÑO	y	x	X = x - $\bar{x}$	Y = y - $\bar{y}$	X*Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>
2008	46.473	0	-1	-636	636	1,00	404.301
2009	47.106	1	0	-3	0	0,00	8
2010	47.748	2	1	639	639	1,00	407.964
<b>TOTAL</b>	<b>141.327</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.275</b>	<b>2,00</b>	<b>812.273</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Donde:

$$X = x - \bar{x} \Rightarrow \bar{x} = \frac{\sum x}{n} \quad Y = y - \bar{y} \Rightarrow \bar{y} = \frac{\sum y}{n}$$

$$\bar{x} = \frac{3}{3} = 1 \quad \bar{y} = \frac{141.327}{3} = 47.108,85$$

$$y = \frac{\sum X * Y}{\sum X^2} * X$$

$$y - 47.108,85 = \frac{1.275}{2} * (x - 1)$$

$$y = 637,5x + 46.471,35$$

$$y(2011) = 49.021,35$$

$$y(2014) = 50.933,85$$

$$y(2012) = 49.658,85$$

$$y(2015) = 51.571,35$$

$$y(2013) = 50.296,35$$

Tabla 5.8 – Datos para proyectar la demanda de artesanías de turistas nacionales

AÑO	POBLACION TURISTICA	% MERCADO POTENCIAL	MERCADO POTENCIAL	FRECUENCIA ANUAL	%	POBLACION	DEMANDA ANUAL CALCULADA
2008	46.473	63%	29.278	1	25%	7.319	7.319
				4	24%	7.027	28.107
				52	22%	6.441	334.940
				1	20%	5.856	5.856
				3	9%	2.635	7.905
							<b>384.127</b>
2009	47.106	63%	29.677	1	25%	7.419	7.419
				4	24%	7.122	28.490
				52	22%	6.529	339.502
				1	20%	5.935	5.935
				3	9%	2.671	8.013
							<b>389.359</b>
2010	47.748	63%	30.081	1	25%	7.520	7.520
				4	24%	7.219	28.878
				52	22%	6.618	344.129
				1	20%	6.016	6.016
				3	9%	2.707	8.122
							<b>394.666</b>
2011	49.021	63%	30.883	1	25%	7.721	7.721
				4	24%	7.412	29.648
				52	22%	6.794	353.307
				1	20%	6.177	6.177
				3	9%	2.780	8.339
							<b>405.191</b>
2012	49.659	63%	31.285	1	25%	7.821	7.821
				4	24%	7.508	30.034
				52	22%	6.883	357.901
				1	20%	6.257	6.257
				3	9%	2.816	8.447
							<b>410.460</b>
2013	50.296	63%	31.687	1	25%	7.922	7.922
				4	24%	7.605	30.419
				52	22%	6.971	362.496
				1	20%	6.337	6.337
				3	9%	2.852	8.555
							<b>415.730</b>
2014	50.934	63%	32.088	1	25%	8.022	8.022
				4	24%	7.701	30.805
				52	22%	7.059	367.090
				1	20%	6.418	6.418
				3	9%	2.888	8.664
							<b>420.999</b>
2015	51.571	63%	32.490	1	25%	8.122	8.122
				4	24%	7.798	31.190
				52	22%	7.148	371.685
				1	20%	6.498	6.498
				3	9%	2.924	8.772
							<b>426.268</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 5.9** – Demanda proyectada de artesanías por turistas nacionales

AÑO	DEMANDA ANUAL	CONSUMO PROMEDIO (\$)	DEMANDA CALCULADA ANUAL (\$)
2008	384.127	10	\$ 3.841.272,29
2009	389.359	10	\$ 3.893.593,54
2010	394.666	10	\$ 3.946.658,69
2011	405.191	10	\$ 4.051.908,71
2012	410.460	10	\$ 4.104.601,91
2013	415.730	10	\$ 4.157.295,11
2014	420.999	10	\$ 4.209.988,31
2015	426.268	10	\$ 4.262.681,51

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Datos para proyectar la demanda de artesanías turistas extranjeros****Tabla 5.10** – Datos para proyectar la demanda de artesanías de turistas

AÑO	y	X	X = x - $\bar{x}$	Y = y - $\bar{y}$	X*Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>
2008	192.371	0	-1	-11.050	11.050	1,00	122.095.018
2009	203.217	1	0	-204	0	0,00	41.546
2010	214.674	2	1	11.253	11.253	1,00	126.641.036
TOTAL	610.262	3	0	0	22.303	2	248.777.600

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Donde:

$$X = x - \bar{x} \Rightarrow \bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

$$Y = y - \bar{y} \Rightarrow \bar{y} = \frac{\sum y}{n}$$

$$\bar{x} = \frac{3}{3} = 1$$

$$\bar{y} = \frac{610.262}{3} = 203.420,66$$

$$y = \frac{\sum X * Y}{\sum X^2} * X$$

$$y - 203.420,66 = \frac{22.303}{2} * (x - 1)$$

$$y = 11.151,50x + 192.269,16$$

$$y(2011) = 236.875,16$$

$$y(2014) = 270.329,66$$

$$y(2012) = 248.026,66$$

$$y(2015) = 281.481,16$$

$$y(2013) = 259.178,16$$

Tabla 5.11 – Datos para proyectar la demanda de artesanías de turistas extranjeros

AÑO	POBLACION TURISTICA	% MERCADO POTENCIAL	MERCADO POTENCIAL	FRECUENCIA ANUAL	%	POBLACION	DEMANDA ANUAL CALCULADA
2008	192.371	100%	192.371	1	29%	55.788	55.788
				4	24%	46.169	184.676
				1	19%	36.550	36.550
				52	18%	34.627	1.800.593
				3	10%	19.237	57.711
							<b>2.135.318</b>
2009	203.217	100%	203.217	1	29%	58.933	58.933
				4	24%	48.772	195.088
				1	19%	38.611	38.611
				52	18%	36.579	1.902.111
				3	10%	20.322	60.965
							<b>2.255.709</b>
2010	214.674	100%	214.674	1	29%	62.255	62.255
				4	24%	51.522	206.087
				1	19%	40.788	40.788
				52	18%	38.641	2.009.349
				3	10%	21.467	64.402
							<b>2.382.881</b>
2011	236.875	100%	236.875	1	29%	68.694	68.694
				4	24%	56.850	227.400
				1	19%	45.006	45.006
				52	18%	42.638	2.217.151
				3	10%	23.688	71.063
							<b>2.629.314</b>
2012	248.027	100%	248.027	1	29%	71.928	71.928
				4	24%	59.526	238.106
				1	19%	47.125	47.125
				52	18%	44.645	2.321.530
				3	10%	24.803	74.408
							<b>2.753.096</b>
2013	259.178	100%	259.178	1	29%	75.162	75.162
				4	24%	62.203	248.811
				1	19%	49.244	49.244
				52	18%	46.652	2.425.908
				3	10%	25.918	77.753
							<b>2.876.878</b>
2014	270.330	100%	270.330	1	29%	78.396	78.396
				4	24%	64.879	259.516
				1	19%	51.363	51.363
				52	18%	48.659	2.530.286
				3	10%	27.033	81.099
							<b>3.000.659</b>
2015	281.481	100%	281.481	1	29%	81.630	81.630
				4	24%	67.555	270.222
				1	19%	53.481	53.481
				52	18%	50.667	2.634.664
				3	10%	28.148	84.444
							<b>3.124.441</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 5.12** – Demanda proyectada de artesanías por turistas extranjeros

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>CONSUMO PROMEDIO (\$)</b>	<b>DEMANDA CALCULADA ANUAL (\$)</b>
<b>2008</b>	2.135.318	12,5	\$ 26.691.476,25
<b>2009</b>	2.255.709	12,5	\$ 28.196.358,75
<b>2010</b>	2.382.881	12,5	\$ 29.786.017,50
<b>2011</b>	2.629.314	12,5	\$ 32.866.428,45
<b>2012</b>	2.753.096	12,5	\$ 34.413.699,08
<b>2013</b>	2.876.878	12,5	\$ 35.960.969,70
<b>2014</b>	3.000.659	12,5	\$ 37.508.240,33
<b>2015</b>	3.124.441	12,5	\$ 39.055.510,95

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 5.13** – Demanda Total proyectada de Artesanías (turistas nacionales y extranjeros)

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA ANUAL TURISTAS NACIONALES</b>	<b>DEMANDA ANUAL TURISTAS EXTRANJEROS</b>	<b>DEMANDA TOTAL ANUAL (\$)</b>
<b>2008</b>	3.841.272,29	26.691.476,25	\$ 30.532.748,54
<b>2009</b>	3.893.593,54	28.196.358,75	\$ 32.089.952,29
<b>2010</b>	3.946.658,69	29.786.017,50	\$ 33.732.676,19
<b>2011</b>	4.051.908,71	32.866.428,45	\$ 36.918.337,16
<b>2012</b>	4.104.601,91	34.413.699,08	\$ 38.518.300,98
<b>2013</b>	4.157.295,11	35.960.969,70	\$ 40.118.264,81
<b>2014</b>	4.209.988,31	37.508.240,33	\$ 41.718.228,63
<b>2015</b>	4.262.681,51	39.055.510,95	\$ 43.318.192,46

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 5.1.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Según la clasificación de establecimientos turísticos registrados en el Ministerio de Turismo la microempresa IntagTuris Adventure se ubica en establecimientos de recreación.



### 5.1.2.1 Factores que afectan a la Oferta

- **Las leyes**

Actualmente las leyes para establecer nuevos negocios son más estrictas dado que los requisitos son muy difíciles de diligenciar por lo cual se convierte en un obstáculo para dar inicio a un nuevo proyecto. Especialmente en lo referente a turismo comunitario, ya que demanda aspectos como permisos ambientales para establecer sitios de recreación en áreas naturales.

- **Incursión de competidores**

Los proyectos nuevos se ven afectados por competidores que llevan una trayectoria en el mercado, sin embargo la microempresa no se verá afectada mayormente, dado que el servicio que prestará es muy competitivo, además de que se cuenta con el apoyo de los directivos que conforman la Junta Parroquial.

- **Instituciones financieras**

Actualmente existen muchas instituciones que apoyan a las microempresas dedicadas al turismo, entre ellas están el MINTUR, CFN, Banco Nacional de Fomento y ONGs, lo que constituye un factor favorable para la iniciación de las actividades.

- **Productos sustitutos**

En el mercado de las artesanías existe una gran variedad de productos sustitutos como son artesanías de: lufa, lana, cuero, paja toquilla, etc. Por lo que es importante realizar una adecuada publicidad para las artesanías de cabuya.

### 5.1.2.2 Oferta Actual del Servicio Turístico

De acuerdo a la tabla de clasificación de los establecimientos turísticos registrados en el Ministerio de Turismo se ha obtenido que el 2,64% del total de establecimientos se ubican en el área de servicio de recreación.

La tabla 5.14 muestra los establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo

**Tabla 5.14** – Clasificación de Establecimientos Turísticos registrados año 2008

TIPO DE ACTIVIDAD	ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS AÑO 2008	
	CANTIDAD	PORCENTAJE
ALOJAMIENTO	3.399	20,99%
SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	10.299	63,60%
TRANSPORTACION	377	2,33%
OPERACIÓN	547	3,38%
INTERMEDIACIÓN	896	5,53%
CASINOS, SALAS DE JUEGO, HIPÓDROMOS Y PARQUES DE ATRACCIONES ESTABLES	182	1,12%
<b>RECREACIÓN</b>	<b>427</b>	<b>2,64%</b>
OTROS	67	0,41%
<b>TOTAL</b>	<b>16.194</b>	<b>100%</b>

(Ministerio de Turismo,2009)

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 5.1.2.3 Oferta Actual de Artesanías de Cabuya

Según la Junta Nacional de Defensa del Artesano, actualmente no existe una clasificación muy amplia de acuerdo a la rama artesanal, ni al tipo de material que los artesanos utilizan; por lo que las personas que se dedican a realizar artículos a base de fibras naturales se registran dentro de la clasificación denominada Decoraciones para el Hogar. A nivel nacional se encuentran registrados 1251 artesanos dentro de esta rama y en la provincia de Imbabura son 30 el número de artesanos.

Para el cálculo de la Oferta Artesanal se procederá a multiplicar el número de artesanos registrados en la provincia de Imbabura (30) por el ingreso promedio diario de \$ 50,00 lo que da un total de \$ 540.000,00 al año.

#### 5.1.2.3.1 Proyección de la Oferta de Artesanías

Para proyectar la oferta se ha tomado en cuenta la tasa de crecimiento anual promedio de la Industria (3,07%) según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador de acuerdo al PIB desde el año 2008 al 2010.

**Tabla 5.15** – Oferta Anual Proyectada de artesanías

AÑOS	OFERTA TOTAL ANUAL (\$)
2010	\$ 540.000,00
2011	\$ 556.578,00
2012	\$ 557.086,94
2013	\$ 557.102,57
2014	\$ 557.103,05
2015	\$ 557.103,06

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 5.1.3 CÁLCULO DE LA DEMANDA INSATISFECHA

De acuerdo a la información obtenida en la Investigación de Mercado, se puede justificar la realización del Proyecto, debido a que existe una demanda insatisfecha como se muestra a continuación.

#### 5.1.3.1 Demanda Insatisfecha del servicio turístico

Según los datos obtenidos del Ministerio de Turismo, la demanda turística anual es del 7%, mientras que la oferta turística anual es del 2,64% por lo que se obtiene una demanda insatisfecha del 4,36%.

### 5.1.3.2 Demanda Insatisfecha de las Artesanías

La siguiente tabla muestra el cálculo de la demanda insatisfecha anual del producto.

**Tabla 5.16 – Demanda Insatisfecha de Artesanías**

AÑO	DEMANDA TOTAL ANUAL (\$)	OFERTA TOTAL ANUAL (\$)	DEMANDA INSATISFECHA (\$)
2010	\$ 33.732.676,19	\$ 540.000,00	\$ 33.192.676,19
2011	\$ 36.918.337,16	\$ 556.578,00	\$ 36.361.759,16
2012	\$ 38.518.300,98	\$ 557.086,94	\$ 37.961.214,04
2013	\$ 40.118.264,81	\$ 557.102,57	\$ 39.561.162,24
2014	\$ 41.718.228,63	\$ 557.103,05	\$ 41.161.125,58
2015	\$ 43.318.192,46	\$ 557.103,06	\$ 42.761.089,39

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 5.2 MARKETING MIX

### 5.2.1 PRODUCTO

“*IntagTuris Adventure*” ofrecerá a sus clientes un sano esparcimiento en las áreas naturales que se encuentran en la zona de Intag, además productos elaborados por las mujeres de su comunidad, a continuación se detalla las características del servicio y producto a ofrecer.

#### 5.2.1.1 El Servicio (Turismo Comunitario)

La Microempresa ofrece varias alternativas de diversión para quienes estén interesados por hacer turismo comunitario, además se cuenta con habitaciones disponibles para los turistas que deseen. A continuación se detallan los servicios:

- Habitaciones
- Caminatas por los senderos
- Paseos a caballo
- Rafting
- Trekking (excursiones)
- Compra de artesanías
- Aguas termales
- Visita a las cascadas
- Degustación de los platos típicos de la zona
- Visita a los centros de producción (aguardiente, panela, cabuya, café).

A continuación se puede observar algunas fotografías que reflejan la belleza del valle de Intag, además de las actividades que se pueden realizar en la misma.



**Figura 63** – Valle de Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 64** – Amanecer en Intag

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 65** – Río Apuela

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz





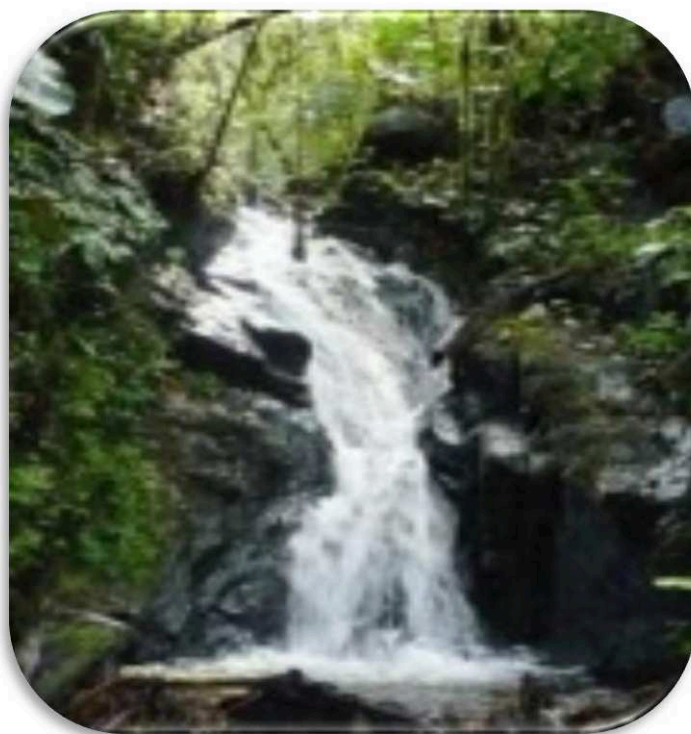
**Figura 66** – Río Toabunche

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 67** – Zona de Apuela

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 68** – Cascada de la Florida

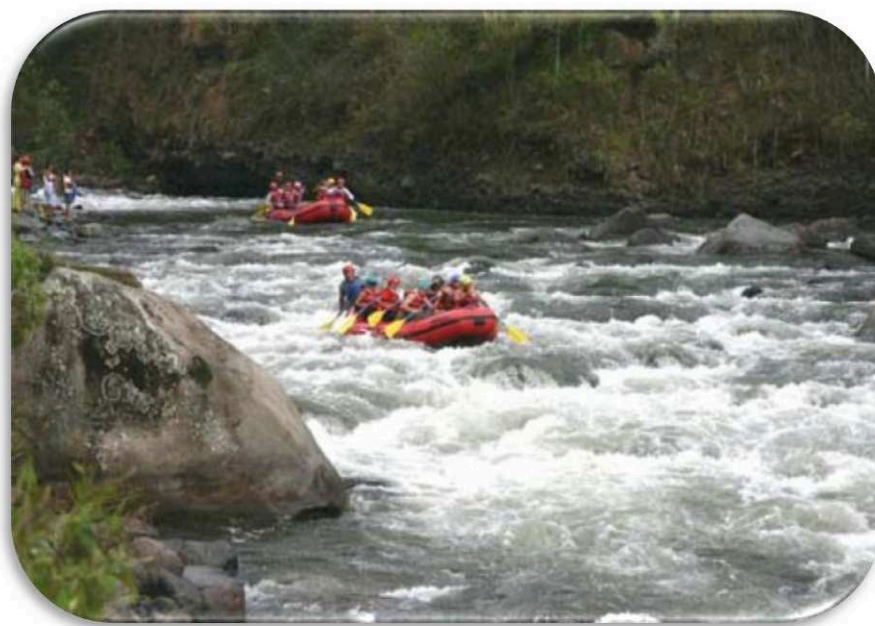
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 69** – Paseos a caballo

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz





**Figura 70** – Rafting

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 71** – Piscinas de Nangulví

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 72 -** Caminatas por los senderos  
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 73 –** Centros de producción de la fibra de cabuya  
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Los resultados de la investigación de mercados muestran que los turistas se ven interesados por todas las actividades sin excluir a ninguna.

### 5.2.1.2 El Producto (Artesanías)

Se trata de artesanías elaboradas por manos de las mujeres Inteñas a base de Cabuya, la cual brinda varias ventajas.

Nuestra cartera de productos está muy diversificada y variada en cuanto a formas, tamaño y colores, los mismos que presentamos a continuación organizados por secciones:

- **BOLSOS Y CARTERAS**

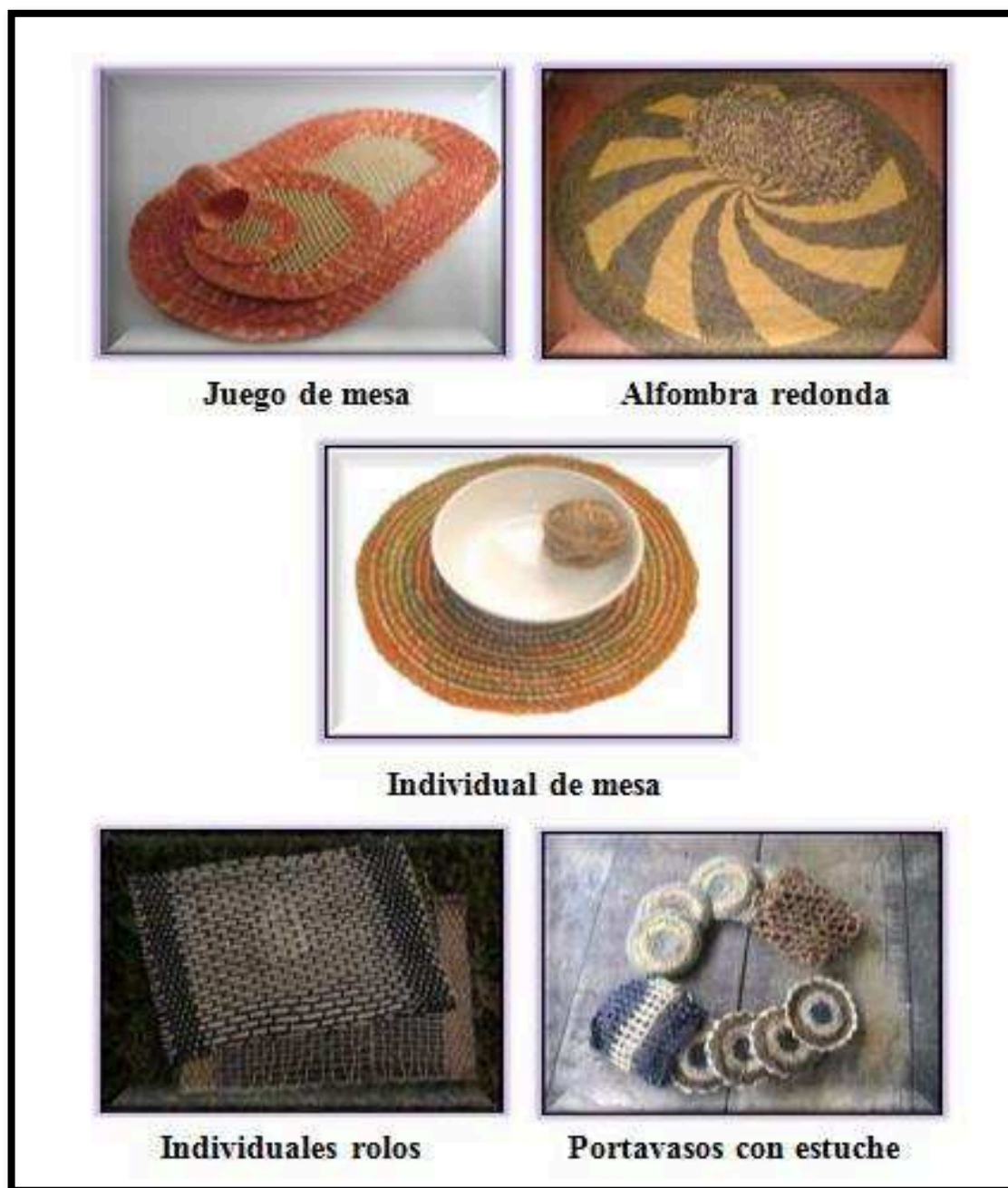


**Figura 74** – Bolsos y Carteras de Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



- **ALFOMBRAS Y TAPETES**



**Figura 75** – Alfombras y Tapetes de Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

- **SOMBREROS Y CORREAS**



**Figura 76** – Sombreros y Correas de Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

- DECORACIONES



**Figura 77** – Decoraciones de Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

- **ACCESORIOS**



**Figura 78** – Accesorios de Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 5.2.1.2.1 Etiqueta

Cada producto portará una etiqueta que identifique la procedencia del mismo, para transmitir calidad y garantía a nuestros clientes.





**Figura 79** – Etiqueta de las Artesanías de Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 5.2.2 PRECIO

Para establecer el precio tanto del producto como del servicio se ha tomado en cuenta las preferencias de los turistas, además de los datos obtenidos en la investigación de mercado realizada en la provincia de Imbabura.

### 5.2.2.1 Precio del Servicio Turístico

Se ha establecido el precio del servicio de acuerdo al tipo de actividad que desean realizar los turistas, y los costos de mantenimiento, mano de obra, transporte, etc.

Según la investigación de mercados realizada se ha establecido tres tipos de paquetes turísticos debido a que los gustos y preferencias de los turistas nacionales y extranjeros difieren en precio y tipo de actividades.



**Tabla 5.17 – Precio de los servicios turísticos**

MODALIDAD DE TURISMO	TURISMO DE AVENTURA	COSTO PAQUETE POR PERSONA	COSTO DIARIO
<i>DURACION:</i>	3 Días / 2 Noches	\$ 60,00	\$ 20,00
<i>EL PAQUETE INCLUYE:</i>	Hospedaje, Transporte y Guía		
<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE:</i>	Rafting en las aguas del río Intag		
	Trekking y camping por la zona		
	Paseos a caballo		
	Visita a las cascadas		
MODALIDAD DE TURISMO	AGROECOTURISMO	COSTO PAQUETE POR PERSONA	COSTO DIARIO
<i>DURACION:</i>	2 Días / 1 Noche	\$ 30,00	\$ 15,00
<i>EL PAQUETE INCLUYE:</i>	Hospedaje, Transporte y Guía		
<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE:</i>	Visita a los centros de producción de la com		
	Entrada a las termas de Nangulví		
	Caminatas por los senderos		
	Paseos a caballo		
MODALIDAD DE TURISMO	TURISMO DE RECREACION	COSTO PAQUETE POR PERSONA	COSTO DIARIO
<i>DURACION:</i>	2 Días / 1 Noche	\$ 25,00	\$ 12,50
<i>EL PAQUETE INCLUYE:</i>	Hospedaje, Transporte y Guía		
<i>ACTIVIDADES A REALIZARSE:</i>	Entrada a las termas de Nangulví		
	Paseos a caballo		
	Caminatas por los senderos		

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 5.2.2.2 Precio del Producto Artesanal

Además de los servicios turísticos la microempresa ofrece la venta de artesanías de cabuya elaboradas por las mujeres de la comunidad.

El precio de las artesanías se ha fijado según la competencia, la capacidad de pago de los turistas y el tamaño de las artesanías de cabuya.

Debido a que se tiene una amplia gama de productos, no se ha podido establecer el precio de las artesanías según su tipo (carteras, tapetes, alfombras, gorras, correas, decoraciones, accesorios), por ello se ha tomado como referencia los rangos de precios con mayor porcentaje de aceptación tanto de los turistas nacionales como de los extranjeros y se ha establecido un rango de precios que contiene a todos los turistas.

De acuerdo a lo expuesto se determina un precio de:

**Tabla 5.18** – Precio de las artesanías

ARTESANÍAS	
TAMAÑO	PRECIO (\$)
<b>Pequeñas</b>	2,00 a 4,00
<b>Medianas</b>	10,00 a 14,00
<b>Grandes</b>	22,50 a 30,00

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 5.2.3 PROMOCIÓN

Dado que es un proyecto turístico llevado en conjunto con la comunidad de la zona de Intag, se ha establecido un acuerdo con el Municipio de Cotacachi para difundir nuestro servicio (áreas naturales) y producto (artesanías de cabuya) en su página web; además de establecer un acuerdo con el MINTUR para promocionarnos a través del programa Feria Internacional de Turismo en Ecuador (FITE) que se está llevando a cabo actualmente.

Para captar la atención de las personas que viajan, se obtendrá un permiso de la Prefectura de Imbabura para colocar vallas publicitarias en la carretera cuyo trayecto es Cayambe – Ibarra. Además se elaborará trípticos, catálogos, folletos, y afiches que contenga información sobre todos los atractivos turísticos de las áreas naturales de la zona y a su vez de los servicios que prestará “*IntagTuris Adventure*”.

Todo este material publicitario será distribuido en agencias de viajes, centros comerciales, restaurantes, etc., de las ciudades de Quito, Otavalo e Ibarra.

Para promocionar las artesanías seguiremos la técnica de Venta Personal, que consiste en visitar locales que expenden productos artesanales, para lo cual se dispondrá de productos de muestra.

Los costos incurridos en la promoción serán compartidos con la Junta Parroquial de Plaza Gutiérrez, zona de Intag.

#### **5.2.4 PLAZA**

Para que los turistas tengan conocimiento de cómo llegar a la zona de Intag, en la página web del Municipio de Cotacachi donde se realizará la publicidad se publicará un mapa que contenga las vías de acceso.

Se colocará rótulos con todo lo que ofrece la empresa "*IntagTuris Adventure*" en la carretera de entrada al Valle de Intag, estos rótulos serán elaborados bajo las especificaciones que exige el área de mercadotecnia del Ministerio del Turismo.

Para el caso de las artesanías se realizará una distribución directa sin intermediarios para disminuir los costos y tener una buena relación con los clientes. Inicialmente se comercializará nuestro producto en los almacenes de la ciudad de Otavalo debido a que cuenta con una cultura artesanal muy amplia y es visitada mayormente por turistas extranjeros, constituyéndose en una ventaja para la venta del producto.

## **6 PLAN OPERATIVO**

En toda actividad productiva el plan operativo comprende la ingeniería del proyecto; es decir los procesos productivos, aspectos técnicos y de infraestructura que permitan de manera eficiente desarrollar el proceso de prestación del servicio y fabricación del producto.

### **6.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO**

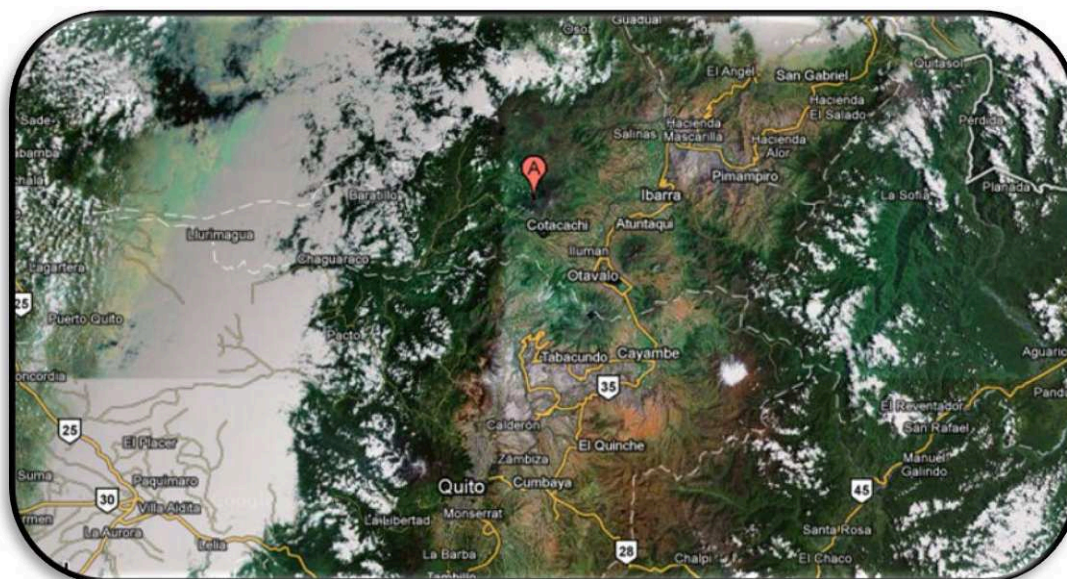
Dado que la microempresa se dedicará al turismo comunitario para su ubicación se ha tomado en cuenta los siguientes aspectos:

- Lugar con atractivos turísticos rodeado de áreas naturales
- Clima cálido y ambiente tranquilo
- Gente amable y acogedora
- Disponibilidad de servicios básicos
- Existencia de vías de acceso

#### **6.1.1 MACROLOCALIZACION**

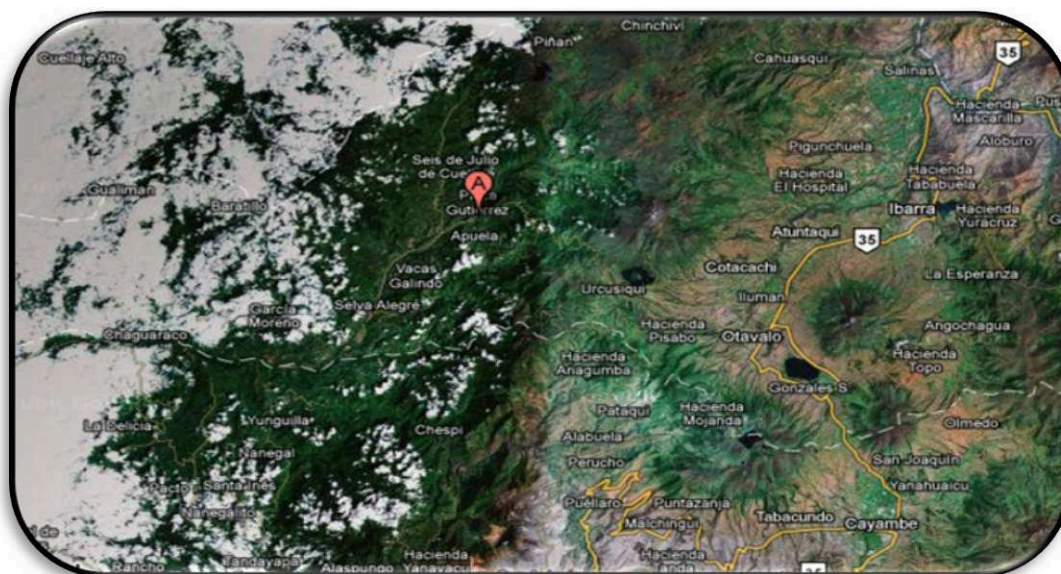
La Parroquia Plaza Gutiérrez se encuentra asentada en el Valle de Intag, cantón Cotacachi al occidente de la provincia de Imbabura, entre las Parroquias de Apuela, Quiroga, Imantag y Vacas Galindo.

A continuación figuran los mapas con la ubicación de la parroquia en la que estará localizada la microempresa “*IntagTuris Adventure*”.



**Figura 80** – Mapa de la Provincia de Imbabura

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 81** – Mapa del Cantón Cotacachi

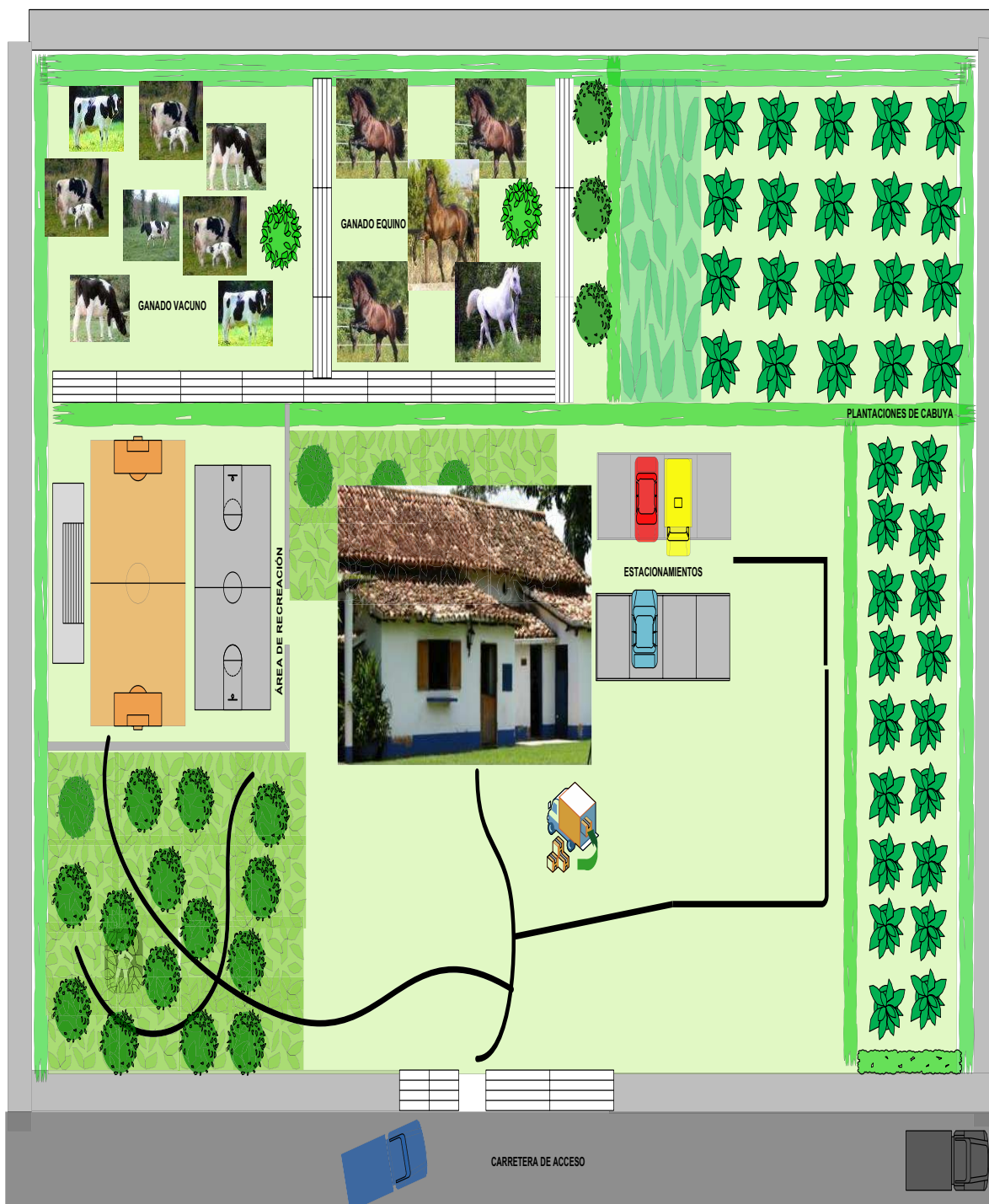
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 6.1.2 MICROLOCALIZACION

El proyecto se ubicará en la provincia de Imbabura, cantón Cotacachi, parroquia Plaza Gutiérrez, en la finca “Santa Rosa”, el área total del lote es de 150 hectáreas, cuenta con una casa apta para su adecuación de acuerdo a los requerimientos de la microempresa, además de establos, bodegas, plantaciones



de cabuya y áreas verdes. A continuación se muestra el esquema de la hacienda donde estará localizada la microempresa antes mencionada.



**Figura 82** – Distribución física exterior de la hacienda.

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 6.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA CABUYA

### 6.2.1 CULTIVO DE LA CABUYA

El cultivo de la cabuya tiene una importancia económica en el campo artesanal, radica principalmente en que de las hojas se obtiene una fibra muy fina convertida en hilo que se utiliza para elaborar artesanías. En las siguientes fotografías se puede observar las plantaciones de la cabuya.



**Figura 83** – Plantación de cabuya.

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



**Figura 84** – Plantas de cabuya desfibradas.

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Para el proceso de producción de la cabuya se elaborará un flujograma que se encuentra en el Anexo S. A continuación se detalla cada paso del proceso de obtención de la cabuya y de su transformación a materia prima.

#### **6.2.1.1 Selección del terreno**

Se debe disponer de una extensión de terreno suficiente, con buen drenaje para realizar riegos periódicos, de tal manera que se produzcan hojas de manera continua y mantengan siempre su follaje verde. Se tiene que abrir calles de tierra para que circule el agua y no se encharque el terreno.

#### **6.2.1.2 Preparación del terreno**

El sistema de preparación del terreno consiste en una labor de limpieza, eliminando todo tipo de plantas indeseables, troncos, piedras y desechos. En algunos casos se utiliza pico y pala para nivelar el terreno.

- El arado

Es necesario arar el terreno con anticipación para trazarlo o pasar una rastra de clavos para que la tierra esté suelta.

- El hoyado

Con la ayuda de una pala se abre un hoyo en el suelo de un diámetro del doble del diámetro del tamaño del bulbillo de cabuya y con una profundidad de 30 a 40 centímetros, esto se realiza para facilitar el crecimiento de las raíces. Los hoyados se ubican a una distancia mínima de dos metros, para que la planta tenga el espacio suficiente para su crecimiento. En la fotografía se muestra el proceso de preparación del terreno.





**Figura 85** – Preparación del terreno

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 6.2.1.3 Semilla

Para la propagación de la cabuya se realiza la recolección de plantitas llamadas hijuelos que generalmente brotan y crecen en la base de las plantas viejas, sanas, de buen tamaño y que hayan dado una buena producción, posteriormente se los siembra en una especie de viveros bajo sombra hasta que el bulbillo tenga el tamaño adecuado para la siembra en el terreno.

Una buena selección de bulbillos facilitará el control de plagas y disminuirá el posible uso de agroquímicos. En la fotografía se puede identificar una muestra de bulbillo.



**Figura 86** – Bulbillo de cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 6.2.1.4 Siembra

La siembra se realiza cuando el suelo tenga suficiente humedad, es recomendable aplicar abono orgánico en el fondo del hoyo combinado con la tierra, se evita en todo momento que las raíces queden dobladas, finalmente se agrega tierra al hoyo hasta que el cuello de la planta quede al nivel deseado evitando la aparición de cámaras de aire. Cada cierto tiempo se debe verificar el estado de las plantas en las primeras etapas del desarrollo para combatir las malezas que pueden obstaculizar el crecimiento.

En la siguiente tabla se muestra los sistemas de siembra de la cabuya.

**Tabla 6.1** – Sistemas de siembra de la cabuya

<b>Siembra dispersa</b>	las distancias entre mata y mata no son uniformes, ocupan generalmente los linderos.
<b>Siembra compacta</b>	se trabaja sobre una determinada superficie de terreno para el cultivo.
<b>Siembra asociada</b>	se siembra en surcos aislados, permitiéndolo entre estos otra clase de cultivos

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 6.2.1.5 Cosecha

El tiempo de crecimiento de la planta de cabuya es de aproximadamente dos años para poder cosechar. Una vez que está madura se deshierba cada seis meses.

## 6.2.2 PROCESO DE ELABORACIÓN DE MATERIA PRIMA

1. Se procede a cortar la penca u hojas y quitar las espinas con la utilización de herramientas cortantes adecuadas, por ejemplo navajas o cuchillos. A continuación se muestra las fotografías de la iniciación del proceso.



**Figura 87** – Corte de la cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

2. Luego de cortar las hojas y quitar las espinas se coloca las mismas en la máquina desfibadora que funciona a base de combustible, de la cual obtendremos la cabuya convertida en hilachas. Cada hoja produce aproximadamente 100 gramos de fibra seca. Los jugos y bagazos de la cabuya son los residuos que deja este proceso, respecto a lo cual es recomendable que sean compostados y utilizados como abono orgánico. Estos elementos podrían constituir la base para la formulación de un nuevo proyecto encaminado a la producción de abono orgánico. La fotografía siguiente muestra el proceso de desfibramiento de la cabuya mediante la utilización de maquinaria.



**Figura 88** – Desfibrado de las hojas de cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

3. Terminado el desfibramiento de las hojas se corta la base de la hoja y se agrupan en cadejos de 50 pencas aproximadamente para el fermentado y lavado. La fermentación es básica para la obtención de una fibra de mayor calidad, para lo cual es adecuado dejar en fermento la cantidad de hojas desfibradas en el día de tal manera que al día siguiente se proceda a lavar y sacudir, ya que el frío de la noche ayuda a blanquear la cabuya y a procurar que sea menos tosca. En la fotografía siguiente se muestra un cadejo de cabuya luego del fermentado.

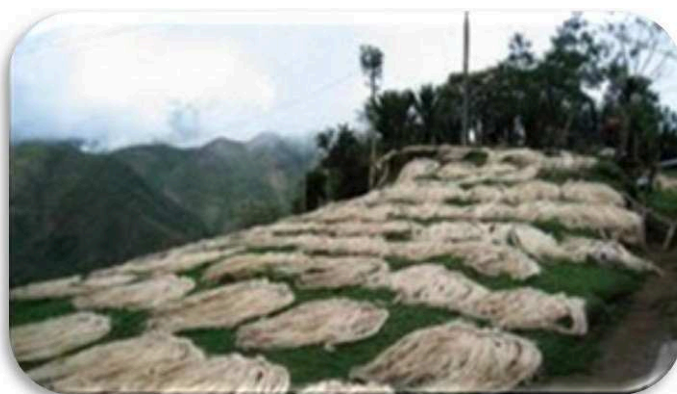


**Figura 89** – Cabuya fermentada

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



- Una vez lavada la cabuya se dejan los cadejos al sol para que se sequen. Se pueden usar secaderos aéreos para el escurrido y secado de la cabuya, obteniendo así una fibra muy limpia, libre de residuos orgánicos y con el porcentaje de humedad adecuado. En la siguiente imagen consta un secadero de cabuya.



**Figura 90** – Secado de la cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

- Posteriormente inicia el proceso de mordentado el cual consiste en preparar la fibra para ser teñida, con esto se busca abrir los poros y limpiarla con el fin de que al momento de teñirla penetre bien el color y se fije en la fibra, garantizando que los colores sean firmes, no se destiñan con el sol ni se corran con el agua.



**Figura 91** – Mordentado de la cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

6. A continuación se procede a pintar las fibras de cabuya utilizando colores naturales de semillas, hojas y cortezas. Se puede teñir la cabuya siguiendo dos procesos: en caliente o en frío. Para teñir en caliente se cocina la fibra mordentada con la tinta durante una hora con suficiente agua que la cubra; para hacerlo en frío se pone al sol la fibra mordentada junto con la tinta durante un día. A continuación se muestra una fotografía de las fibras de cabuya teñidas con los colores deseados.



**Figura 92** – Cabuya teñida

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

7. La cabuya es una fibra áspera, por lo tanto después de ser pintada se la encera para dejarla mas suave, también se puede utilizar suavizantes naturales como la sábila o químicos como los rinses, los cuales se colocan en las fibras por diez minutos en remojo. Las siguientes imágenes muestran el proceso de encerado o suavizado.



**Figura 93** – Suavizado de la Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

8. Una vez enceradas o suavizadas se procede a tizar la cabuya en los clavos para que se extienda en cuerdas y obtener un hilo de mejor calidad. La fotografía muestra el proceso de tizado.



**Figura 94** – Tizado de la Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

9. Una vez tizada la cabuya se la prepara para hilarla, es decir se arranca las fibras del cadejo, se une y tuerce en dos cabos para formar uno solo obteniendo las llamadas madejas de hilo. En la imagen se puede observar el proceso de hilado.



**Figura 95** – Hilado de la Cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

10. Una vez listo el hilo se inicia la elaboración de las artesanías. Por ser un proceso manual, no se cuenta con maquinaria industrializada, por lo que el tejido de cada uno de los productos es realizado utilizando un crochet.



**Figura 96** – Elaboración de artesanías de cabuya

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

11. Finalmente, una vez que se ha terminado la elaboración de las artesanías, se procede a colocar la etiqueta en la parte más visible de las mismas.



**Figura 97** – Artesanías de cabuya con etiqueta

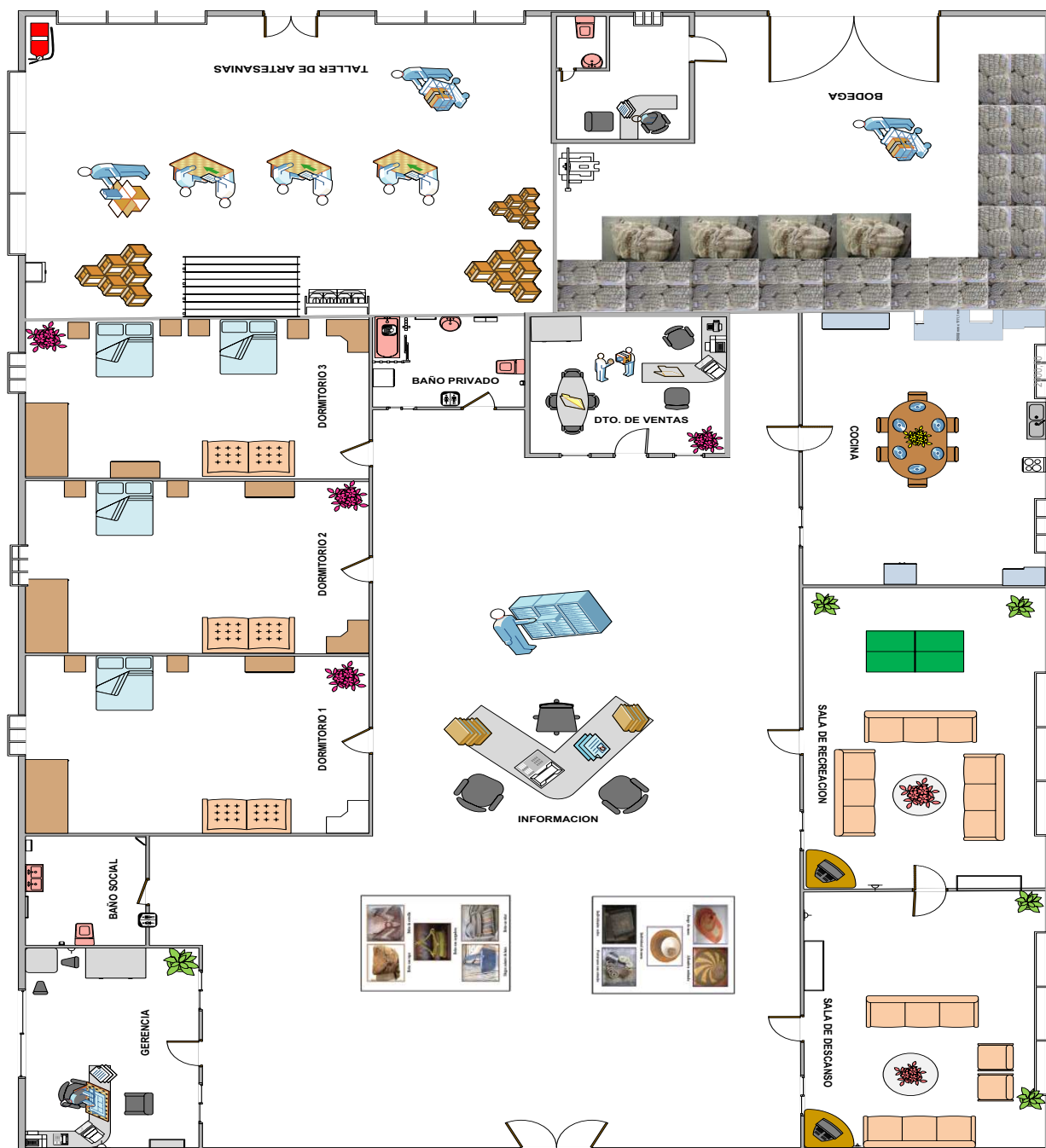
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El producto terminado será puesto en exhibición en el interior de la microempresa a disposición de los turistas que visiten la zona; además de distribuir las a los diferentes locales comerciales de la provincia de Imbabura.



### 6.3 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

A continuación se muestra el plano de distribución de las diferentes áreas administrativas y de producción de la microempresa “IntagTuris Adventure”, en el que constan oficinas, habitaciones, bodega y taller.



**Figura 98** – Distribución física interna de la empresa

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 6.4 DIMENSIONES DE LA PLANTA

La siguiente tabla contiene la información relacionada con las dimensiones de las diferentes dependencias de la microempresa asentada en la hacienda Santa Rosa.

**Tabla 6.2** – Dimensiones de la Planta

<b>ESPACIO</b>	<b>MEDIDAS</b>
Plano de la microempresa	31 x 21 m
Gerencia	5 x 3 m
Dpto. de Ventas	4 x 5 m
Sala Principal	13 x 18 m
Sala de Descanso	7 x 5 m
Sala de Recreación	8 x 5 m
Cocina	7 x 5 m
Dormitorios	6 x 5 m
Baño Social	2 x 1 m
Baño Privado	4 x 3 m
Taller de Artesanías	11 x 9 m
Bodega	10 x 9 m

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 6.5 ESTUDIO AMBIENTAL

El estudio ambiental nos permitirá identificar las actividades relacionadas con el medio ambiente natural y social, además definir medidas para mitigar y corregir los impactos ambientales que pueda causar la implantación del proyecto.

### 6.5.1 SITUACIÓN AMBIENTAL ACTUAL DE LA PARROQUIA PLAZA GUTIÉRREZ

La parroquia Plaza Gutiérrez por ser una comunidad del área rural en progreso, cuenta con muchas falencias que pueden afectar al medio ambiente, tales como:

- Falta de asistencia técnica o capacitaciones para preservar el medio ambiente.
- Manejo inadecuado de los desechos sólidos y líquidos.
- Inexistencia de recolectores de basura.
- Contaminación del agua por uso excesivo de pesticidas.
- Plantas de aguas residuales en mal estado.
- Escasa aplicación de políticas ambientales para el manejo de reservas y bosques protectores.
- Riesgo de incendios por las actividades de camping realizadas sin control por los turistas.

#### 6.5.1.1 Factores Impactados

La actividad turística comunitaria requiere de infraestructura que al no tener una debida planificación puede ocasionar severos impactos que deterioren el medio ambiente, de manera especial sobre aspectos como: aire, agua, suelo, flora, fauna, entorno natural y socio-cultural, transformando de manera negativa el ambiente físico de la zona.

**Tabla 6.3 – Factores Impactados en la zona**

<b>FACTORES IMPACTADOS</b>	<b>Aire</b>	El estado normal de la atmósfera terrestre.
	<b>Agua</b>	La calidad del agua y los recursos hídricos.
	<b>Suelo</b>	Los componentes orgánicos y los recursos minerales.
	<b>Flora</b>	Los bosques nublados que constituyen el hábitat de especies endémicas y la vegetación.
	<b>Fauna</b>	La diversidad de las especies y la estabilidad de los ecosistemas.
	<b>Entorno Natural</b>	Los paisajes y vistas panorámicas.
	<b>Socio - Cultural</b>	La actitud de los pobladores y la riqueza cultural.

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 6.5.2 IMPACTO AMBIENTAL FRENTE AL PROYECTO

Con la aplicación de la Matriz de Evaluación de Impacto Ambiental, podremos determinar mediante el análisis de factores el impacto ambiental que conlleva la implantación de la microempresa “*IntagTuris Adventure*”.

En las siguientes tablas se muestran la evaluación de los impactos ambientales divididos en grupos las actividades pertenecientes a cada factor, que pueden ser impactos por la acción humana sobre el medio ambiente.

**Tabla 6.4 – Elemento Aire**

<b>Situación Actual.-</b> Afectado a causa del uso de químicos para la fumigación de cultivos <b>Situación Futura.-</b> Disminuir el efecto causado por los agroquímicos		
ACTIVIDADES	IMPACTO AMBIENTAL	MEDIDAS
<b>Afluencia de turistas</b>	_ Aire contaminado por humo de tabaco, fogatas, etc.	_ Dar información sobre normas de comportamiento a los turistas
<b>Transportación</b>	_ Altos niveles de ruido _ Levantamiento de polvo _ Emanación de gases	_ Prohibir que los vehículos transiten a altas velocidades
<b>Caminatas</b>	_ Ruido _ Generación de basura	_ Organización de grupos en número moderado de turistas para que realicen la actividad. _ Entrega de fundas plásticas para la colocación de los residuos inorgánicos
<b>Cabalgatas</b>	_ Levantamiento de polvo	_ Adecuamiento de los senderos con señáleticas aptos para la realización de la actividad
<b>Uso de agroquímicos</b>	_ Emanación de olores tóxicos _ Enfermedades producto del uso excesivo de químicos	_ Uso de abonos y fertilizantes naturales de la zona

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 6.5 – Elemento Agua**

<b>Situación Actual.-</b> Ríos contaminados por la propia población <b>Situación Futura.-</b> Disminución de contaminación en los ríos y cascadas		
ACTIVIDADES	IMPACTO AMBIENTAL	MEDIDAS
<b>Actividades realizadas alrededor de los ríos</b>	_ Desechos y desperdicios arrojados a los ríos	_ Control por parte de los guías para evitar la contaminación del agua.
<b>Caminatas a las cascadas</b>	_ Basura generada en el trayecto y botadas al agua	_ Vigilancia de los guías para evitar basura en las cascadas.
<b>Colocación de desechos líquidos</b>	_ Aguas utilizadas en el lavado de la cabuya	_ Aprovechamiento como abonos líquidos, y colocados en recipientes de gran volumen
<b>Los centros turísticos</b>	_ Generación de aguas servidas y residuales	_ Dar tratamiento de purificación a las aguas residuales. _ Almacenar agua en tanques herméticos

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 6.6 – Elemento Suelo**

<b>Situación Actual.-</b> Alterado por malas preparaciones de terrenos con pesticidas <b>Situación Futura.-</b> Terrenos óptimos para la producción tratados con abonos naturales		
ACTIVIDADES	IMPACTO AMBIENTAL	MEDIDAS
<b>Manipulación de agroquímicos</b>	_ Aparición de químicos que contaminan el suelo _ Erosión del suelo	_ Uso de abonos y fertilizantes naturales
<b>Disposición de los subproductos de la cabuya</b>	_ Generación de subproductos dañinos como los jugos y bagazos de la cabuya	_ Descompostamiento y almacenamiento para ser utilizados como abono orgánico en las fincas productoras
<b>Mala preparación de terrenos</b>	_ Erosión y envejecimiento del suelo	_ Mantenimiento constante y sembríos rotativos
<b>Transportación</b>	_ Daño en las vías por transporte en malas condiciones _ Derrame de combustible y aceite provenientes de los vehículos	_ Dar mantenimiento a las vías
<b>Caminatas Cabalgatas</b>	_ Erosión del suelo	_ Construcción de senderos o caminos apropiados para las diferentes actividades
<b>Camping</b>	_ Generación de desechos sólidos	_ Recolección de la basura al finalizar las actividades

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 6.7 – Elemento Flora y Fauna**

<b>Situación Actual.-</b> Caza de las especies endémicas, falta de cuidado del área verde <b>Situación Futura.-</b> Menores afectaciones por control ejercido		
ACTIVIDADES	IMPACTO AMBIENTAL	MEDIDAS
<b>Visita a las zonas virgenes</b>	_Disturbio, ruido y perturbación en la fauna _Corte de la vegetación	_Vigilancia y control de los guías
<b>Caminatas</b>	_Utilización de caminos no asignados como senderos _Destrucción de las especies vegetales	_Construcción de senderos o caminos apropiados para las diferentes actividades
<b>Cabalgatas</b>	_Levantamiento de polvo	_Adecuamiento de los senderos con señáleticas aptos para la realización de la actividad
<b>Guías no profesionales</b>	_Desorden y destrucción de áreas y especies naturales	_Contratación de guías nativos totalmente capacitados
<b>Transportación</b>	_Emanación de gases _Polvo y ruido	_Prohibir el uso exagerado del claxon y la circulación a altas velocidades
<b>Construcción de obras</b>	_Ruido que afecta la tranquilidad de las especies _Aparición de escombros cerca o sobre las plantaciones vegetales	_Disponer de espacios adecuados para la colocación de los escombros _Evitar la utilización de maquinaria ruidosa por largo tiempo

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 6.8 – Elemento Natural (Paisaje)**

<b>Situación Actual.-</b> Levemente alterado por la situación climática <b>Situación Futura.-</b> Mejoramiento por medidas optadas dentro de la comunidad		
ACTIVIDADES	IMPACTO AMBIENTAL	MEDIDAS
<b>Construcción de senderos para las actividades como: camping, cabalgatas, caminatas, etc.</b>	_Cambios negativos en la belleza natural de la zona	_Realizar las construcciones con limitaciones que no afecte el aspecto natural de la zona
<b>Reconstrucción de los parajes y paisajes panorámicos</b>	_Erosión del suelo _Conservación del entorno	_Reforestación con especies nativas _Colocación de rótulos en los senderos

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 6.9 – Elemento Socio - Cultural**

<b>Situación Actual.-</b> Población en proceso de integración a otras comunidades <b>Situación Futura.-</b> Comunidades unidades trabajando para el progreso de la zona de Intag	
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>IMPACTO</b>
Oportunidad laboral para los habitantes de la Comunidad	Positivo
Generación de ingresos	Positivo
Desarrollo local	Positivo
Mantenimiento del entorno natural por parte de la comunidad	Positivo
Participación activa de la comunidad en el proyecto	Positivo
Mejores condiciones de vida	Positivo
Conservación del patrimonio natural y cultural	Positivo
Generación de actividades productivas	Positivo
Alteración del ambiente cultural propio por parte de personas que no pertenecen a la zona	Negativo
Afectación en lugares que poseen atractivos históricos	Negativo
Explotación a la comunidad por personas con intereses propios	Negativo

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La Matriz de Impacto ambiental se muestra en el Anexo T La misma que arrojó los siguientes resultados.

**Tabla 6.10** – Riesgo de impacto de los factores

<b>FACTORES CON MAYOR RIESGO A SER IMPACTADOS</b>	
<b>FACTOR</b>	<b>VALORACIÓN</b>
Aire	-2,00
Agua	-2,50
Suelo	-2,00
Flora-Fauna	-2,33
Entorno Natural	-0,67

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Según los resultados el factor agua sería el más afectado con la implementación del proyecto, seguido de la flora-fauna y, el menos afectado el entorno natural o paisaje. En general los posibles impactos ambientales van desde -0,67 hasta -2,50.

Como impacto positivo tenemos el factor socio-cultural lo que significa que la puesta en marcha de la empresa ayudará en forma significativa al desarrollo social y económico de quienes habitan la parroquia de Plaza Gutiérrez.

**Tabla 6.11** – Factores Impactados positivamente

<b>FACTOR</b>	<b>VALORACIÓN</b>
Socio-Cultural	1,18

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Para lograr minimizar los impactos ambientales que generen las actividades de la empresa como la prestación del servicio y venta del producto turístico, es necesario capacitar a la población con temas relacionados con reciclaje,



reforestación, cuidado de la flora y fauna, etc., de este modo no se causará ningún tipo de efecto negativo sobre la belleza natural de la zona de Intag.

Considerando que la capacitación es una técnica fundamental para el cambio o modificación de la cultura de los actores principales del desarrollo del proyecto se estima que dicha responsabilidad deberá recaer en la Directiva de la Junta Parroquial.

## **6.6 PLAN DE PUESTA EN MARCHA. CONTINGENCIA Y SALIDA**

El Plan de Puesta en Marcha nos permitirá evidenciar el tiempo estimado que demora en poner en funcionamiento la empresa.

El Plan de Contingencia y Salida nos brinda una guía del qué hacer en caso de algún tipo de situación imprevista dentro de la organización.

### **6.6.1 PLAN DE PUESTA EN MARCHA**

Para establecer el orden de las actividades a seguir antes de que la empresa IntagTuris Adventure empiece a funcionar, se ha realizado un Diagrama de Gantt, donde se especifica las fechas de inicio y de finalización de cada actividad, además de los responsables de cada trámite legal.

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesora	Nombres de los recursos
1		<b>Constitución de la Empresa</b>	16 días	jue 01/09/11	mié 21/09/11		
2		Aprobación del Nombre en la Superintendencia de	2 días	jue 01/09/11	vie 02/09/11		Sr. Elías Imbaquingo
3		Elaboración del Estatuto	2 días	lun 05/09/11	mar 06/09/11	2	Sr. Elías Imbaquingo
4		Elaboración de la Escritura Pública	2 días	mié 07/09/11	jue 08/09/11	3	Sr. Elías Imbaquingo
5		Obtener una Cuenta Bancaria a nombre de la empresa	1 día	vie 09/09/11	vie 09/09/11	4	Sr. Elías Imbaquingo
6		Obtención del Registro Unico de Contribuyentes	1 día	lun 12/09/11	lun 12/09/11	5	Sr. Elías Imbaquingo
7		Registro de Turismo	2 días	vie 09/09/11	lun 12/09/11	4	Srta. Rebeca Hidalgo
8		Licencia Anual de Funcionamiento	2 días	mar 13/09/11	mié 14/09/11	7	Sr. Elías Imbaquingo
9		Certificado Ambiental	3 días	jue 15/09/11	lun 19/09/11	8	Sr. Elías Imbaquingo
10		Obtener la Patente de las Artesanías	2 días	mar 20/09/11	mié 21/09/11	9	Sr. Elías Imbaquingo
11		<b>Acceso a Crédito Bancario</b>	8 días	jue 22/09/11	lun 03/10/11		
12		Obtener Información del	1 día	jue 22/09/11	jue 22/09/11		Srta. Rebeca Hidalgo
13		Presentación de la Documentación	2 días	vie 23/09/11	lun 26/09/11	12	Srta. Rebeca Hidalgo
14		Aprobación del Crédito	5 días	mar 27/09/11	lun 03/10/11	13	Sr. Elías Imbaquingo
15		<b>Cotización y Compra de Activos Fijos ( Muebles, Equipo,</b>	10 días	mar 04/10/11	lun 17/10/11	14	
16		Cotización de los Muebles, Equipos y Maquinarias	5 días	mar 04/10/11	lun 10/10/11		Srta. Rebeca Hidalgo
17		Compra de Muebles, Maquinaria y Equipos	5 días	mar 11/10/11	lun 17/10/11	16	Srta. Rebeca Hidalgo
18		<b>Contratación del Personal</b>	9 días	mar 18/10/11	vie 28/10/11	17	
19		Reclutamiento, Selección y Contratación del	5 días	mar 18/10/11	lun 24/10/11		Sr. Elías Imbaquingo
20		Capacitación e Inducción del Personal	3 días	mar 25/10/11	jue 27/10/11	19	Srta. Rebeca Hidalgo
21		Inicio de las Actividades de la Empresa	1 día	vie 28/10/11	vie 28/10/11	20	Sr. Elías Imbaquingo

Figura 99 – Cronograma de actividades para la puesta en marcha de la empresa

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

En el Anexo U se puede observar el Diagrama de Gantt.

## 6.6.2 PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA

### 6.6.2.1 Objetivos

- Mantener planes de acción que permitan a la empresa contrarrestar algún tipo de siniestro y así poder continuar con las actividades normales de la compañía.
- Asignar responsables de la coordinación de las acciones de contingencia consideradas por la empresa.

### 6.6.2.2 Análisis de riesgos y alternativas de contingencia y salida

#### 6.6.2.2.1 Siniestros como: accidente, robo o incendio

- **Incendio de oficinas y/o bodegas:** cada una de las áreas cuenta con un extintor de incendios tipo B.
- **Accidente con los trabajadores o turistas:** se cuenta con personal (guías turísticos) capacitados en primeros auxilios para ayudar en caso de emergencia y a la vez nos contactaremos con el centro médico de la comunidad de Pucará ubicada a 30 minutos de la Parroquia.
- **Robo de maquinaria y/o mercadería:** la empresa cuenta con un fondo para cubrir imprevistos en caso de robo de la maquinaria, además de un mantener un stock en mercaderías que permitan cubrir las necesidades de los clientes.
- **Daños mecánicos en el vehículo:** Se contratará inmediatamente el servicio de transporte de un vehículo particular para la movilización oportuna y a tiempo de los turistas y de las artesanías.
- **Daño de los equipos informáticos y pérdida de información:** se tendrá respaldos de la información tanto en Cd's y en forma impresa de todas las cuentas e información relevante.

#### 6.6.2.2.2 Los ingresos por ventas no cubren los costos y gastos

- **Fusión:** realizar alianzas con otras empresas que realicen actividades similares para lograr beneficios apropiados.
- **Liquidación de la empresa:** se procede a la venta de la compañía y con las ganancias obtenidas se cubre las deudas con las instituciones financieras y proveedores. El saldo se repartirá a los socios de la empresa de acuerdo a su participación en el aporte de capital.
- **Incursionar en otro tipo de actividad:** de acuerdo al nuevo giro del negocio se conservará algunos activos y los que no sean útiles se venderá para obtener el capital necesario para el nuevo negocio.

#### 6.6.2.2.3 Desacuerdos entre los socios

- **Liquidación de la empresa:** el socio mayoritario tiene la prioridad de adquirir las todas las acciones de la empresa, en caso de que esta persona no disponga del dinero se pone en venta las acciones a un posible inversionista.

#### 6.6.2.2.4 Muerte de un socio

- **Traspaso:** de acuerdo a lo estipulado en la minuta de constitución de la empresa el heredero tiene el derecho de reclamar su porcentaje de participación en la empresa. En caso de no existir un heredero o no exista interés por parte de éste en continuar formando parte del negocio se buscará un comprador para el porcentaje de acciones correspondiente al socio víctima de deceso.

### 6.6.2.3 Áreas encargadas de coordinar las contingencias

- **Departamento de Producción:** el jefe de este departamento será el responsable de coordinar las contingencias en caso de robo de maquinaria y/o artesanías.
- **Departamento de Logística:** el jefe de logística coordinará las actividades de contingencia en lo referente a daños mecánicos en el vehículo.
- **Socios:** los socios de la empresa serán responsables de coordinar las contingencias en cuanto a liquidación, fusión, traspaso o incursión en otro tipo de negocio.
- **Gerente General:** coordinará las contingencias en lo referente a: daños en equipos informáticos, posibles incendios, accidentes con trabajadores o turistas.

## **7 PLAN FINANCIERO**

El presente capítulo nos servirá para determinar que tan factible financieramente es el proyecto, a través de una serie de análisis que conlleven a una excelente evaluación financiera.

### **7.1 INVERSIONES**

Para establecer las inversiones que serán necesarias para poner en marcha el proyecto se ha dividido de acuerdo al tipo de activos, clasificándolos así en Activos Fijos, Activos Diferidos y Capital de Trabajo.

#### **7.1.1 ACTIVOS FIJOS**

Es importante recordar que la inversión más significativa que tienen las empresas se encuentra en la adquisición de activos fijos, ya que sin ellos el funcionamiento de ésta sería virtualmente imposible. Por esta razón para establecer la inversión en activos fijos se va a considerar aspectos importantes como, la adquisición, mantenimiento, reemplazo, control, administración e implicaciones financieras que tienen dichos activos dentro de la empresa.

Para establecer los totales en cada activo fijo, se ha tomado un porcentaje del 3% de imprevistos sobre el subtotal de los activos en caso de que estos se presenten.

**Tabla 7.1 – Activos Fijos**

DESCRIPCION	VALOR
Terrenos	515.000,00
Vehículo	16.480,00
Equipo de Producción	14.544,12
Equipo de Computación	1.297,80
Equipo de Oficina	356,38
Equipo de Seguridad	82,40
Muebles y Enseres	7.195,07
Electrodomésticos y Utensillos	1.735,04
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 556.690,80</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.1.1 Equipo de Producción

“IntagTuris Adventure” utilizará algunos equipos de producción para el desarrollo de sus actividades turísticas y para el proceso de producción de la cabuya.

**Tabla 7.2 – Equipo de Producción**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Caballos	10	280,00	2.800,00
Equipo para Rafting (botes,remos)	3	1.500,00	4.500,00
Chalecos salva-vidas	20	50,00	1.000,00
Cascos	20	53,00	1.060,00
Ponchos de Agua	25	7,00	175,00
Carpas	5	185,00	925,00
Bolsas de Dormir T.5 <sup>o</sup> c.	10	30,00	300,00
Linternas	15	8,00	120,00
Máquina Desfibradora	1	3.000,00	3.000,00
Palas	3	14,00	42,00
Picos	2	10,00	20,00
Hazardón	2	9,00	18,00
Rastrillo	2	3,50	7,00
Machetes	5	7,00	35,00
Ollas	3	35,00	105,00
Tinas	3	4,50	13,50
<b>Subtotal</b>			14.120,50
Imprevistos 3%			423,62
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 14.544,12</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.1.2 Equipo de Computación

Para optimizar el desarrollo de las actividades diarias que realizará la empresa es necesario disponer de equipos de computación tanto en el área administrativa y de ventas. En la siguiente tabla se muestra los valores que tendrán estos equipos dentro de la empresa.

**Tabla 7.3 – Equipo de Computación**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadoras	2	550,00	1.100,00
Impresoras	2	80,00	160,00
<b>Subtotal</b>			1.260,00
Imprevistos 3%			37,80
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.297,80</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.1.3 Equipo de Oficina

En las áreas administrativas, ventas y secretaría es necesario disponer de equipo de comunicación como teléfonos, fax, etc., por lo que estos activos son indispensables para el desarrollo diario de las actividades dentro de la empresa.

**Tabla 7.4 – Equipo de Oficina**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Teléfono Fax	1	170,00	170,00
Teléfono 3 bases	1	126,00	126,00
Varios			50,00
<b>Subtotal</b>			346,00
Imprevistos 3%			10,38
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 356,38</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



#### 7.1.1.4 Equipo de Seguridad

Es indispensable dentro de la empresa contar con un equipo de seguridad para contrarrestar posibles situaciones de peligro dentro de la misma.

**Tabla 7.5 – Equipo de Seguridad**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Extintor	2	40,00	80,00
<b>Subtotal</b>			80,00
Imprevistos 3%			2,40
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 82,40</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 7.1.1.5 Muebles y Enseres

Los muebles y enseres dentro de la empresa forman parte del aspecto físico de la misma. Para adecuar las áreas de operaciones y administrativas se necesitará de mobiliario adecuado para cada espacio. Para el proyecto se han tomado en cuenta incluso el mobiliario que nos permitirá brindarle un mejor servicio y confort al turista.

**Tabla 7.6 – Muebles y Enseres**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Estación de Trabajo	1	300,00	300,00
Archivador	4	130,00	520,00
Escritorios	3	150,00	450,00
Mesa de Reuniones	1	350,00	350,00
Sillas Giratorias	4	50,00	200,00
Sillas estáticas	12	28,00	336,00
Camas	4	98,00	392,00
Veladores	8	50,00	400,00
Armarios	3	180,00	540,00
Soportes	6	35,00	210,00
Sillones	3	200,00	600,00
Juegos de Sala	2	430,00	860,00
Libreros	2	150,00	300,00
Mesa de Pin-Pon	1	550,00	550,00
Modulares	3	80,00	240,00
Mesas	3	85,00	255,00
Vitrinas	2	150,00	300,00
Estanterías	1	75,00	75,00
Papeleras	2	3,75	7,50
Varios			100,00
<b>Subtotal</b>			6.985,50
Imprevistos 3%			209,57
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.195,07</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 7.1.1.6 Electrodomésticos y Utensilios

Para que la prestación de nuestro servicio sea efectivo se requiere dotar de algunos equipos complementarios que ayuden en gran medida a la comodidad y esparcimiento de los clientes.

**Tabla 7.7 – Electrodomésticos y Utensilios**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Televisores	2	220,00	440,00
Refrigeradora	1	500,00	500,00
Cocina	1	300,00	300,00
Microondas	1	150,00	150,00
Mini Componente	1	200,00	200,00
Vajilla de 24 piezas	2	30,00	60,00
Vasos	24	0,50	12,00
Cucharas docena	2	5,00	10,00
Cuchillos	5	2,50	12,50
<b>Subtotal</b>			1.684,50
Imprevistos 3%			50,54
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.735,04</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**7.1.1.7 Terreno**

Comprende la compra de una hacienda, la cual se destinará para la siembra de cabuya; la planta de producción, oficinas administrativas y áreas de recreación.

**Tabla 7.8 – Terreno**

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Hacienda	Hectáreas	150	500.000,00
<b>Subtotal</b>			500.000,00
Imprevistos 3%			15.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 515.000,00</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.1.8 Vehículo

Para el adecuado funcionamiento de las actividades que realiza la empresa es necesario disponer de un medio de transporte, tanto para movilizar a los turistas como para transportar las artesanías. Es importante recalcar que el vehículo es un aporte de la Junta Parroquial de Plaza Gutiérrez.

**Tabla 7.9 – Vehículo**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Camioneta Chevrolet Ford 4 x 4	1	16.000,00
<b>Subtotal</b>		16.000,00
Imprevistos 3%		480,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 16.480,00</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.1.9 Depreciación de Activos Fijos

La depreciación es la pérdida de valor contable que sufren los activos fijos por el uso dado en un período determinado. En la siguiente tabla se puede observar el cálculo de la depreciación de los activos fijos antes mencionados.

**Tabla 7.10 – Depreciación Activos Fijos**

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	VALOR DEPRECIACIÓN
Terrenos				
Vehículo	16.480,00	5	824,00	3.131,20
Equipo de Producción	14.544,12	10	1.454,41	1.308,97
Equipo de Computación	1.297,80	3	38,93	419,62
Equipo de Oficina	356,38	10	35,64	32,07
Equipo de Seguridad	82,40	10	8,24	7,42
Muebles y Enseres	7.195,07	10	719,51	647,56
Electrodomésticos y Utensillo	1.735,04	10	173,50	156,15

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La depreciación acumulada en 10 años se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 7.11 – Depreciación Acumulada de Activos Fijos**

DESCRIPCION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Terrenos										
Vehículo	3.131,20	3.131,20	3.131,20	3.131,20	3.131,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipo de Producción	1.308,97	1.308,97	1.308,97	1.308,97	1.308,97	1.308,97	1.308,97	1.308,97	1.308,97	1.308,97
Equipo de Computación	419,62	419,62	419,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipo de Oficina	32,07	32,07	32,07	32,07	32,07	32,07	32,07	32,07	32,07	32,07
Equipo de Seguridad	7,42	7,42	7,42	7,42	7,42	7,42	7,42	7,42	7,42	7,42
Muebles y Enseres	647,56	647,56	647,56	647,56	647,56	647,56	647,56	647,56	647,56	647,56
Electrodomésticos y Utensillos	156,15	156,15	156,15	156,15	156,15	156,15	156,15	156,15	156,15	156,15

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.2 ACTIVOS DIFERIDOS

Los activos en los que se va a invertir son los servicios y derechos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, constituyen intangibles susceptibles de amortizar en un período de 5 años para el proyecto.

**Tabla 7.12 – Activos Diferidos**

CONCEPTO	VALOR
Gastos de Constitución	400,00
Gastos de Legalización	700,00
Registro de Marca	90,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.190,00</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.2.1 Amortización Activos Diferidos

Como se mencionó en el párrafo anterior los activos diferidos se amortizan para el proyecto en 5 años, a continuación se muestra la tabla de amortización.

**Tabla 7.13 – Amortización Activos Diferidos**

DETALLE	VALOR UNITARIO	AÑOS	% AMORTIZACIÓN	VALOR DE LA AMORTIZACIÓN
Gastos de Constitución	400,00	5	5%	20,00
Gastos de Legalización	700,00	5	5%	35,00
Registro de Marca	90,00	5	5%	4,50

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.1.3 INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es la capacidad de una empresa para desarrollar sus actividades de manera normal en el corto plazo; es decir representa el dinero necesario para mantener en marcha las operaciones de la empresa durante por lo menos el primer año de trabajo. Para el proyecto este valor será considerado proyectado para un mes.

**Tabla 7.14 – Capital de Trabajo Mensual**

CONCEPTO	VALOR MENSUAL
Costos Directos de Producción	9.989,93
Costos Indirectos de Producción	898,08
Gastos de Administración	787,50
Gastos de Ventas	397,50
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 12.073,01</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 7.15 – Capital de Trabajo Total**

CONCEPTO	VALOR
<i>Inversión Activos Fijos</i>	<b>556.690,80</b>
Aporte de Capital	16.480,00
Inversión de Activos	540.210,80
<i>Inversión Activo Diferido</i>	<b>1.190,00</b>
<i>Total Capital de Trabajo</i>	<b>12.073,01</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 7.2 PRESUPUESTOS DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

### 7.2.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Los ingresos se han calculado tomando en cuenta ciertos aspectos importantes para la empresa; es así que, dado que el proyecto es nuevo se ha establecido que la capacidad inicial de la empresa será del 75%, la cual irá aumentando un 5% anual hasta llegar a la capacidad diseñada (100%). Esto nos permitirá captar un mayor porcentaje de demanda y aumentar paulatinamente los ingresos por ventas. El precio de venta se lo ha establecido de acuerdo a la investigación de mercados que se realizó a la población de turistas en la provincia de Imbabura. La siguiente tabla muestra los Ingresos Proyectados.

**Tabla 7.16 – Presupuesto de Ingresos**

PRODUCTOS	PERÍODOS				
	1	2	3	4	5
<b>VENTA DE PAQUETES TURISTICOS</b>					
P.1: TURISMO DE AVENTURA	\$ 125.855,50	\$ 132.148,27	\$ 138.755,69	\$ 145.693,47	\$ 152.978,15
P.2: AGROECOTURISMO	\$ 60.651,69	\$ 63.684,28	\$ 66.868,49	\$ 70.211,91	\$ 73.722,51
P.3: TURISMO DE RECREACION	\$ 21.059,61	\$ 22.112,60	\$ 23.218,23	\$ 24.379,14	\$ 25.598,09
<b>Total de Paquetes Turísticos</b>	<b>\$ 207.566,80</b>	<b>\$ 217.945,14</b>	<b>\$ 228.842,40</b>	<b>\$ 240.284,52</b>	<b>\$ 252.298,75</b>
<b>VENTA DE ARTESANIAS</b>	<b>\$ 160.109,77</b>	<b>\$ 168.115,26</b>	<b>\$ 176.521,02</b>	<b>\$ 185.347,08</b>	<b>\$ 194.614,43</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 367.676,58</b>	<b>\$ 386.060,41</b>	<b>\$ 405.363,43</b>	<b>\$ 425.631,60</b>	<b>\$ 446.913,18</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 7.2.2 PRESUPUESTO DE COSTOS

Los costos operativos son los que se generan en el proceso de producción es decir la transformación de la materia prima en producto terminado, sin embargo para el proyecto se ha tomado en cuenta además los costos en los que se incurre para prestar el servicio turístico a nuestros clientes. El costo se encuentra en relación directa con el precio final de venta, por lo que para obtener un costo de producción menor es importante utilizar adecuadamente los recursos durante el proceso productivo.

### 7.2.2.1 Costos Directos de Producción

Son aquellos costos que presentan una relación directa con el volumen de producción de la empresa dado que, si se incrementa el nivel de producción significa que se utilizó mayores cantidades de materia prima, y representó un mayor esfuerzo del personal que trabaja en el área productiva. A continuación se presentan los costos directos en los cuales se incurren.

**Tabla 7.17 – Costos Directos de Producción**

TIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
<i>Mano de Obra Directa</i>	Agricultores	3	150,00	450,00	5.400,00
	Artesanas	8	120,00	960,00	11.520,00
	Guías Turísticos	4	300,00	1.200,00	14.400,00
<i>Materia Prima Directa</i>	Ganado Equino	10	250,00	2.500,00	30.000,00
	Fibra de Cabuya (cadejo)	10 Kg.	1,50		55.500,00
	Croshet's	16	1,20		19,20
	Alimentos y Medicina para Ganado				3.000,00
	Colorantes Naturales				20,00
	Suavizantes Naturales				20,00

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



### 7.2.2.2 Costos Indirectos de Producción

Son aquellos costos que no guardan una relación directa con el volumen de ventas, el monto de dichos costos permanecen constantes a través del período, incluso si hay ventas o no. A continuación se muestran los costos indirectos en los cuales se incurren.

**Tabla 7.18 – Costos Indirectos de Producción**

TIPO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
<i>Mano de Obra Indirecta</i>	Jefe de Producción	1	360,00	4.320,00
<i>Materia prima Indirecta</i>	Semilla y abonos	1 qq.	100,00	1.200,00
	Etiquetas	1 docena	10,00	120,00
	Combustible		30,00	360,00
<i>Costos Indirectos de Fabricación</i>	Energía eléctrica 80%		24,00	288,00
	Agua 80%		40,00	480,00
	Útiles de aseo		75,00	900,00
	Depreciación A.F. de Producción			1.308,97
	Mantenimiento Vehículo		100,00	1.200,00
	Mantenimiento Maquinarias y Equipos		50,00	600,00

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.2.3 PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS

Dentro de los gastos operativos tenemos los gastos administrativos y los gastos de ventas.

Tabla 7.19 – Gastos de Administración

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
Suministros de oficina	25,00	300,00
Gerente General	450,00	5.400,00
Secretaria - Contadora	280,00	3.360,00
Amortización de Activos Diferidos		59,50
Energía Eléctrica 10%	3,00	36,00
Agua Potable 10%	5,00	60,00
Teléfono 50%	12,50	150,00
Internet 50%	12,00	144,00
Depreciación de Activos Fijos		878,78
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 787,50</b>	<b>\$ 10.388,28</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Tabla 7.20 – Gastos de Ventas

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>GASTOS DE VENTAS</b>		
Jefe de Ventas y Comercialización	350,00	4.200,00
Publicidad	15,00	180,00
Energía Eléctrica 10%	3,00	36,00
Agua Potable 10%	5,00	60,00
Teléfono 50%	12,50	150,00
Internet 50%	12,00	144,00
Depreciación de Activos Fijos		376,62
Total Gastos de Ventas	397,50	5.146,62
<b>Total Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 1.185,00</b>	<b>\$ 15.534,90</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 7.2.4 PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS

Para hacer la proyección de costos y gastos se ha tomado en cuenta que la capacidad productiva y la demanda incrementarán el 5% anual.

Tabla 7.21 – Proyección de Costos y Gastos

DESCRIPCIÓN	2011	2012	2013	2014	2015
<b>COSTOS FIJOS</b>					
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>31.320,00</b>	31.320,00	31.320,00	31.320,00	31.320,00
MANO DE OBRA DIRECTA	31.320,00	31.320,00	31.320,00	31.320,00	31.320,00
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>4.320,00</b>	<b>4.320,00</b>	<b>4.320,00</b>	<b>4.320,00</b>	<b>4.320,00</b>
MANO DE OBRA INDIRECTA	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>10.688,28</b>	<b>10.747,78</b>	<b>10.747,78</b>	<b>10.747,78</b>	<b>10.747,78</b>
SUELDOS	9.060,00	9.060,00	9.060,00	9.060,00	9.060,00
GASTOS DEPRECIACION	878,78	878,78	878,78	878,78	878,78
GASTOS AMORTIZACIÓN	59,50	119,00	119,00	119,00	119,00
SUMINISTROS DE OFICINA	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
SERVICIOS BÁSICOS	390,00	390,00	390,00	390,00	390,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>5.146,72</b>	<b>5.146,72</b>	<b>5.146,72</b>	<b>5.146,72</b>	<b>5.146,72</b>
SUELDOS	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00
GASTOS DEPRECIACION	376,72	376,72	376,72	376,72	376,72
SERVICIOS BÁSICOS	390,00	390,00	390,00	390,00	390,00
PUBLICIDAD	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>36.982,87</b>	<b>30.203,78</b>	<b>22.714,82</b>	<b>14.441,67</b>	<b>5.302,22</b>
INTERESES FINANCIEROS	36.982,87	30.203,78	22.714,82	14.441,67	5.302,22
<b>TOTAL FIJOS</b>	<b>88.457,87</b>	<b>81.738,28</b>	<b>74.249,32</b>	<b>65.976,17</b>	<b>56.836,72</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>85.559,20</b>	<b>89.837,16</b>	<b>94.329,02</b>	<b>99.045,47</b>	<b>103.997,74</b>
MATERIAS PRIMAS	85.559,20	89.837,16	94.329,02	99.045,47	103.997,74
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>6.456,97</b>	<b>6.779,82</b>	<b>7.118,81</b>	<b>7.474,75</b>	<b>7.848,49</b>
INSUMOS	6.456,97	6.779,82	7.118,81	7.474,75	7.848,49
<b>TOTAL VARIABLES</b>	<b>92.016,17</b>	<b>96.616,98</b>	<b>101.447,83</b>	<b>106.520,22</b>	<b>111.846,23</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

### 7.3 FORMAS DE FINANCIAMIENTO

Para el caso de “IntagTuris Adventure” las fuentes de financiamiento serán financiamiento propio y de terceros, los mismos que nos permitirán dar inicio a las actividades de la empresa.

El financiamiento propio será del 30% de la inversión total, el cual será aporte de los socios de la empresa. El 70% restante se lo obtendrá por financiamiento externo mediante un préstamo en la Corporación Financiera Nacional con un plazo de 5 años a una tasa de interés anual del 10%. La CFN debido a la magnitud del proyecto y por su tipo (proyecto comunitario) brinda facilidades de crédito por un monto alto siempre y cuando el aval del préstamo sea una entidad perteneciente al Estado.

**Tabla 7.22 – Financiamiento**

Recursos Propios	\$ 170.986,14
Préstamo CFN	\$ 398.967,67
<b>Total</b>	<b>\$ 569.953,81</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 7.3.1 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

El crédito será por un valor de \$ 398.967,67; interés del 10% anual, plazo de 5 años. Los pagos se los realizará mensualmente a un dividendo constante donde se pagará capital e interés.

A continuación se detalla la tabla de amortización del préstamo y el valor de sus mensualidades.

Tabla 7.23 – Tabla de Amortización del Préstamo

PERIODO	DIVIDENDO	INTERES	CAPITAL (AMORTIZACIÓN)	SALDO
0				\$ 398.967,67
1	\$ 8.476,88	\$ 3.324,73	\$ 5.152,15	\$ 393.815,51
2	\$ 8.476,88	\$ 3.281,80	\$ 5.195,09	\$ 388.620,43
3	\$ 8.476,88	\$ 3.238,50	\$ 5.238,38	\$ 383.382,04
4	\$ 8.476,88	\$ 3.194,85	\$ 5.282,03	\$ 378.100,01
5	\$ 8.476,88	\$ 3.150,83	\$ 5.326,05	\$ 372.773,96
6	\$ 8.476,88	\$ 3.106,45	\$ 5.370,43	\$ 367.403,53
7	\$ 8.476,88	\$ 3.061,70	\$ 5.415,19	\$ 361.988,34
8	\$ 8.476,88	\$ 3.016,57	\$ 5.460,31	\$ 356.528,02
9	\$ 8.476,88	\$ 2.971,07	\$ 5.505,82	\$ 351.022,21
10	\$ 8.476,88	\$ 2.925,19	\$ 5.551,70	\$ 345.470,51
11	\$ 8.476,88	\$ 2.878,92	\$ 5.597,96	\$ 339.872,55
12	\$ 8.476,88	\$ 2.832,27	\$ 5.644,61	\$ 334.227,93
13	\$ 8.476,88	\$ 2.785,23	\$ 5.691,65	\$ 328.536,28
14	\$ 8.476,88	\$ 2.737,80	\$ 5.739,08	\$ 322.797,20
15	\$ 8.476,88	\$ 2.689,98	\$ 5.786,91	\$ 317.010,29
16	\$ 8.476,88	\$ 2.641,75	\$ 5.835,13	\$ 311.175,16
17	\$ 8.476,88	\$ 2.593,13	\$ 5.883,76	\$ 305.291,40
18	\$ 8.476,88	\$ 2.544,10	\$ 5.932,79	\$ 299.358,62
19	\$ 8.476,88	\$ 2.494,66	\$ 5.982,23	\$ 293.376,39
20	\$ 8.476,88	\$ 2.444,80	\$ 6.032,08	\$ 287.344,31
21	\$ 8.476,88	\$ 2.394,54	\$ 6.082,35	\$ 281.261,96
22	\$ 8.476,88	\$ 2.343,85	\$ 6.133,03	\$ 275.128,92
23	\$ 8.476,88	\$ 2.292,74	\$ 6.184,14	\$ 268.944,78
24	\$ 8.476,88	\$ 2.241,21	\$ 6.235,68	\$ 262.709,10
25	\$ 8.476,88	\$ 2.189,24	\$ 6.287,64	\$ 256.421,46
26	\$ 8.476,88	\$ 2.136,85	\$ 6.340,04	\$ 250.081,42
27	\$ 8.476,88	\$ 2.084,01	\$ 6.392,87	\$ 243.688,55
28	\$ 8.476,88	\$ 2.030,74	\$ 6.446,15	\$ 237.242,41
29	\$ 8.476,88	\$ 1.977,02	\$ 6.499,86	\$ 230.742,54
30	\$ 8.476,88	\$ 1.922,85	\$ 6.554,03	\$ 224.188,51
31	\$ 8.476,88	\$ 1.868,24	\$ 6.608,65	\$ 217.579,87
32	\$ 8.476,88	\$ 1.813,17	\$ 6.663,72	\$ 210.916,15
33	\$ 8.476,88	\$ 1.757,63	\$ 6.719,25	\$ 204.196,90
34	\$ 8.476,88	\$ 1.701,64	\$ 6.775,24	\$ 197.421,66
35	\$ 8.476,88	\$ 1.645,18	\$ 6.831,70	\$ 190.589,95
36	\$ 8.476,88	\$ 1.588,25	\$ 6.888,63	\$ 183.701,32
37	\$ 8.476,88	\$ 1.530,84	\$ 6.946,04	\$ 176.755,28
38	\$ 8.476,88	\$ 1.472,96	\$ 7.003,92	\$ 169.751,36
39	\$ 8.476,88	\$ 1.414,59	\$ 7.062,29	\$ 162.689,07
40	\$ 8.476,88	\$ 1.355,74	\$ 7.121,14	\$ 155.567,93
41	\$ 8.476,88	\$ 1.296,40	\$ 7.180,48	\$ 148.387,44
42	\$ 8.476,88	\$ 1.236,56	\$ 7.240,32	\$ 141.147,12
43	\$ 8.476,88	\$ 1.176,23	\$ 7.300,66	\$ 133.846,46
44	\$ 8.476,88	\$ 1.115,39	\$ 7.361,50	\$ 126.484,96
45	\$ 8.476,88	\$ 1.054,04	\$ 7.422,84	\$ 119.062,12
46	\$ 8.476,88	\$ 992,18	\$ 7.484,70	\$ 111.577,42
47	\$ 8.476,88	\$ 929,81	\$ 7.547,07	\$ 104.030,35
48	\$ 8.476,88	\$ 866,92	\$ 7.609,96	\$ 96.420,39
49	\$ 8.476,88	\$ 803,50	\$ 7.673,38	\$ 88.747,01
50	\$ 8.476,88	\$ 739,56	\$ 7.737,33	\$ 81.009,68
51	\$ 8.476,88	\$ 675,08	\$ 7.801,80	\$ 73.207,88
52	\$ 8.476,88	\$ 610,07	\$ 7.866,82	\$ 65.341,06
53	\$ 8.476,88	\$ 544,51	\$ 7.932,38	\$ 57.408,68
54	\$ 8.476,88	\$ 478,41	\$ 7.998,48	\$ 49.410,21
55	\$ 8.476,88	\$ 411,75	\$ 8.065,13	\$ 41.345,07
56	\$ 8.476,88	\$ 344,54	\$ 8.132,34	\$ 33.212,73
57	\$ 8.476,88	\$ 276,77	\$ 8.200,11	\$ 25.012,62
58	\$ 8.476,88	\$ 208,44	\$ 8.268,45	\$ 16.744,18
59	\$ 8.476,88	\$ 139,53	\$ 8.337,35	\$ 8.406,83
60	\$ 8.476,88	\$ 70,06	\$ 8.406,83	(\$ 0,00)

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 7.4 ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros se proyectaron de acuerdo a las inversiones, costos y gastos operativos que se mencionaron anteriormente.

### 7.4.1 BALANCE GENERAL

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivos a Largo Plazo</u>	
Caja / Bancos	12.073,01	Préstamo largo plazo	398.967,67
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>12.073,01</b>	<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	<b>398.967,67</b>
 <u>Activo Fijo</u>		 <b>PATRIMONIO</b>	
Terreno	515.000,00	Capital Social	170.986,14
Vehículo	16.480,00	Reserva Legal	
Electrodomésticos y Utens	1.735,04	Utilidad (Pérdida) Retenida	
Muebles y Enseres	7.195,07	Utilidad (Pérdida) Neta	
Equipo de Seguridad	82,40	<b>Total Patrimonio</b>	<b>170.986,14</b>
Equipo de Oficina	356,38		
Equipo de Computación	1.297,80		
Equipo de Producción	14.544,12		
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>556.690,80</b>		
 <u>Activos Diferidos</u>			
Gastos de Constitución	400,00		
Gastos de Legalización	700,00		
Registro de Marca	90,00		
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>1.190,00</b>		
 <b>TOTAL ACTIVOS</b>	 <b>569.953,81</b>	 <b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	 <b>569.953,81</b>

## 7.4.2 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 7.24 – Estado de Pérdidas y Ganancias

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	367.676,58	386.060,41	405.363,43	425.631,60	446.913,18
<b>Costo de Ventas</b>	<b>127.656,17</b>	<b>134.038,98</b>	<b>140.740,93</b>	<b>147.777,97</b>	<b>155.166,87</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>116.879,20</b>	<b>122.723,16</b>	<b>128.859,32</b>	<b>135.302,28</b>	<b>142.067,40</b>
Materia Prima	85.559,20	89.837,16	94.329,02	99.045,47	103.997,74
Mano de Obra Directa	31.320,00	32.886,00	34.530,30	36.256,82	38.069,66
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>10.776,97</b>	<b>11.315,82</b>	<b>11.881,61</b>	<b>12.475,69</b>	<b>13.099,47</b>
Insumos	6.456,97	6.779,82	7.118,81	7.474,75	7.848,49
Mano de Obra Indirecta	4.320,00	4.536,00	4.762,80	5.000,94	5.250,99
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>240.020,41</b>	<b>252.021,43</b>	<b>264.622,50</b>	<b>277.853,62</b>	<b>291.746,30</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>15.835,00</b>	<b>15.835,00</b>	<b>15.835,00</b>	<b>15.835,00</b>	<b>15.835,00</b>
Gastos Administrativos	9.750,00	9.750,00	9.750,00	9.750,00	9.750,00
Gastos Ventas	4.770,00	4.770,00	4.770,00	4.770,00	4.770,00
Depreciaciones	1.255,50	1.255,50	1.255,50	1.255,50	1.255,50
Amortizaciones	59,50	59,50	59,50	59,50	59,50
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>224.185,41</b>	<b>236.186,43</b>	<b>248.787,50</b>	<b>262.018,62</b>	<b>275.911,30</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>36.982,87</b>	<b>30.203,78</b>	<b>22.714,82</b>	<b>14.441,67</b>	<b>5.302,22</b>
Gastos Financieros	36.982,87	30.203,78	22.714,82	14.441,67	5.302,22
<b>UTILIDAD ANTES DEL 15% P.T</b>	<b>187.202,53</b>	<b>205.982,65</b>	<b>226.072,68</b>	<b>247.576,95</b>	<b>270.609,08</b>
15% Participación Trabajad.	28.080,38	30.897,40	33.910,90	37.136,54	40.591,36
<b>UTILIDAD ANTES DEL I.R</b>	<b>159.122,15</b>	<b>175.085,25</b>	<b>192.161,78</b>	<b>210.440,41</b>	<b>230.017,72</b>
25% Impuesto a la Renta	39.780,54	43.771,31	48.040,44	52.610,10	57.504,43
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>119.341,62</b>	<b>131.313,94</b>	<b>144.121,33</b>	<b>157.830,31</b>	<b>172.513,29</b>
5% Reserva Legal	5.967,08	6.565,70	7.206,07	7.891,52	8.625,66
<b>UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 113.374,53</b>	<b>\$ 124.748,24</b>	<b>\$ 136.915,27</b>	<b>\$ 149.938,79</b>	<b>\$ 163.887,63</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 7.4.3 FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA

Tabla 7.25 – Flujo de Caja Proyectado de la Empresa

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>1.- INGRESOS</b>	<b>\$ 569.953,81</b>	<b>\$ 367.676,58</b>	<b>\$ 386.060,41</b>	<b>\$ 405.363,43</b>	<b>\$ 425.631,60</b>	<b>\$ 446.913,18</b>
Ventas		367.676,58	386.060,41	405.363,43	425.631,60	446.913,18
Préstamos a L.P	398.967,67					
Capital Social	170.986,14					
<b>2.- EGRESOS</b>	<b>\$ 557.880,80</b>	<b>\$ 179.159,04</b>	<b>\$ 178.762,76</b>	<b>\$ 177.975,75</b>	<b>\$ 176.739,65</b>	<b>\$ 174.989,09</b>
Activos Fijos	556.690,80					
Activos Diferidos	1.190,00					
Materia Prima		85.559,20	89.837,16	94.329,02	99.045,47	103.997,74
Mano de Obra Directa		31.320,00	32.886,00	34.530,30	36.256,82	38.069,66
Costos Indirectos		10.776,97	11.315,82	11.881,61	12.475,69	13.099,47
Gastos Administrativos		9.750,00	9.750,00	9.750,00	9.750,00	9.750,00
Gastos Ventas		4.770,00	4.770,00	4.770,00	4.770,00	4.770,00
Gastos Financieros		36.982,87	30.203,78	22.714,82	14.441,67	5.302,22
<b>3.- OTROS EGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 132.600,65</b>	<b>\$ 146.187,54</b>	<b>\$ 160.959,13</b>	<b>\$ 177.027,58</b>	<b>\$ 194.516,18</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		28.080,38	30.897,40	33.910,90	37.136,54	40.591,36
(-) 25% Impuesto a la Renta		39.780,54	43.771,31	48.040,44	52.610,10	57.504,43
(-) Pago Préstamos		64.739,73	71.518,83	79.007,79	87.280,93	96.420,39
<b>4.- OTROS INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.315,00</b>	<b>\$ 1.315,00</b>	<b>\$ 1.315,00</b>	<b>\$ 1.315,00</b>	<b>\$ 1.315,00</b>
(+) Depreciaciones		1.255,50	1.255,50	1.255,50	1.255,50	1.255,50
(+) Amortizaciones		59,50	59,50	59,50	59,50	59,50
<b>5.- FLUJO NETO</b>	<b>\$ 12.073,01</b>	<b>\$ 57.231,88</b>	<b>\$ 62.425,11</b>	<b>\$ 67.743,55</b>	<b>\$ 73.179,37</b>	<b>\$ 78.722,90</b>
<b>6.- Saldo Inicial de Caja</b>		12.073,01	69.304,90	131.730,01	199.473,55	272.652,93
<b>7.- SALDO FINAL EN CAJA</b>	<b>\$ 12.073,01</b>	<b>\$ 69.304,90</b>	<b>\$ 131.730,01</b>	<b>\$ 199.473,55</b>	<b>\$ 272.652,93</b>	<b>\$ 351.375,83</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



#### 7.4.4 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

**Tabla 7.26 – Flujo de Caja Proyectado del Inversionista**

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>A. FLUJO DE BENEFICIOS</b>						
VENTAS		367.676,58	386.060,41	405.363,43	425.631,60	446.913,18
<b>TOTAL BENEFICIOS</b>		<b>367.676,58</b>	<b>386.060,41</b>	<b>405.363,43</b>	<b>425.631,60</b>	<b>446.913,18</b>
<b>B. FLUJO DE COSTOS</b>						
Inversión Fija	540.210,80					
Inversión Diferida	1.190,00					
Inversión Capital de Trabajo	12.073,01					
Costos de Producción		127.656,17	134.038,98	140.740,93	147.777,97	155.166,87
Gastos de Administración		9.750,00	9.750,00	9.750,00	9.750,00	9.750,00
Gastos de Venta		4.770,00	4.770,00	4.770,00	4.770,00	4.770,00
Gastos Financieros		36.982,87	30.203,78	22.714,82	14.441,67	5.302,22
<b>TOTAL DE COSTOS</b>	<b>553.473,81</b>	<b>179.159,04</b>	<b>178.762,76</b>	<b>177.975,75</b>	<b>176.739,65</b>	<b>174.989,09</b>
<b>C. FLUJO ECONOMICO</b>	<b>-553.473,81</b>	<b>188.517,53</b>	<b>207.297,65</b>	<b>227.387,68</b>	<b>248.891,95</b>	<b>271.924,08</b>
<b>(+)</b>						
Préstamos	398.967,67					
Depreciaciones		1.255,50	1.255,50	1.255,50	1.255,50	1.255,50
Amortizaciones		59,50	59,50	59,50	59,50	59,50
<b>(-)</b>						
Pago Capital de la Deuda		64.739,73	71.518,83	79.007,79	87.280,93	96.420,39
15% Participación de Utilidades		28.080,38	30.897,40	33.910,90	37.136,54	40.591,36
25% Impuesto a la Renta		39.780,54	43.771,31	48.040,44	52.610,10	57.504,43
<b>D. FLUJO FINANCIERO</b>	<b>-\$ 154.506,14</b>	<b>\$ 57.231,88</b>	<b>\$ 62.425,11</b>	<b>\$ 67.743,55</b>	<b>\$ 73.179,37</b>	<b>\$ 78.722,90</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

#### 7.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó la siguiente fórmula:

$$PE(\$) = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Donde:

**CFT:** Costo fijo total

**CVT:** Costo variable total

**VT:** Ventas totales

**Tabla 7.27 – Punto de Equilibrio**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Fijos Totales	88.457,87	81.738,28	74.249,32	65.976,17	56.836,72
Costos Variables Totales	92.016,17	96.616,98	101.447,83	106.520,22	111.846,23
Costos Totales	180.474,04	178.355,26	175.697,15	172.496,39	168.682,95
Ingresos por Ventas	367.676,58	386.060,41	405.363,43	425.631,60	446.913,18
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 117.985,34</b>	<b>\$ 109.022,73</b>	<b>\$ 99.033,94</b>	<b>\$ 87.999,19</b>	<b>\$ 75.808,97</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La tabla anterior nos muestra que para el primer año el punto de equilibrio es de \$ 117.985,34, cuyo valor cubre los costos y gastos, más no se obtiene ni pérdidas ni ganancias.

## 7.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para determinar si el proyecto es financieramente rentable, se ha utilizado diferentes herramientas cuyos resultados permitirán a los inversionistas tomar decisiones con respecto al proyecto.

### 7.6.1 TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO

Para determinar la TMAR se ha utilizado la siguiente fórmula según (SAPAG, 2000):

$$TMAR = Kd(1-t) * D/V + Ke * E/V$$

Donde:

**Kd:** Costo de Deuda

**Ke:** Costo de Capital

**t:** Tipo marginal de gravamen

**D/V:** Coeficiente de Endeudamiento

**E/V:** Coeficiente de Capital

$$TMAR = 0,10 * (1 - 0,25) * 0,70 + 0,08 * (0,30)$$

$$TMAR = 7,65\%$$

### 7.6.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El valor actual neto es una herramienta financiera que se utiliza en proyectos de inversión mediante la determinación del valor presente de flujos netos de efectivo descontados a la tasa de requerimiento de la empresa. La determinación del VAN permitirá al inversionista decidir si ejecuta o no el proyecto.

El Valor Actual Neto se determina a través de la siguiente fórmula:

$$VAN = \frac{FNF_1}{(1+i)^1} + \frac{FNF_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FNF_n}{(1+i)^n} - Inv.$$

Donde:

FNF: Flujo Neto de Fondos (Ingresos – Egresos) en un período determinado

i: Tasa de interés

**Tabla 7.28 – Valor Actual Neto**

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	VAN
		10%
0	-154.506,14	-154.506,14
1	57.231,88	52.028,98
2	62.425,11	51.591,00
3	67.743,55	50.896,73
4	73.179,37	49.982,50
5	78.722,90	48.880,73
<b>VAN</b>		<b>\$ 98.873,80</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

En vista que el VAN es positivo, se determina que el proyecto es atractivo y rentable, además cumple con los requerimientos de rentabilidad de sus acreedores y los inversionistas.

### 7.6.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La TIR es la tasa de descuento que obliga al valor actual de los flujos de efectivo del negocio esperado a igualar su costo inicial. La siguiente tabla muestra los flujos de caja en los 5 años de vida del proyecto y la tasa interna de retorno

**Tabla 7.29 – Tasa Interna de Retorno**

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA
0	-154.506,14
1	57.231,88
2	62.425,11
3	67.743,55
4	73.179,37
5	78.722,90
<b>TIR</b>	<b>31%</b>

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

$$\text{TIR} = 31\%$$

La tasa interna de retorno (TIR) es mayor que la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), con ello se concluye que el negocio es viable financieramente.

#### 7.6.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN REAL DE LA INVERSIÓN (PRR)

El período de recuperación real de la inversión es el tiempo que se tarda exactamente en ser recuperada la inversión, es decir que los flujos de efectivo cubran dicha inversión. Las siguientes tablas muestran el cálculo de los flujos descontados y el período de recuperación de la inversión.

**Tabla 7.30** – Flujo Neto de Caja Descontado

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	FLUJO NETO DE CAJA DESCONTADO	FNCD >= INVERSIÓN
0	-154.506,14	-154.506,14	-154.506,14
1	57.231,88	52.028,98	-102.477,16
2	62.425,11	51.591,00	-50.886,16
3	67.743,55	50.896,73	10,57
4	73.179,37	49.982,50	49.993,07
5	78.722,90	48.880,73	98.873,80

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

**Tabla 7.31** – Período de Recuperación de la Inversión

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	SUMA
0	-154.506,14	-154.506,14
1	52.028,98	52.028,98
2	51.591,00	<b>103.619,98</b>
3	50.896,73	154.516,71
4	49.982,50	204.499,21
5	48.880,73	253.379,94

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La inversión total se recupera en: 3 años, 0 meses, 7 días.

### 7.6.5 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

El cálculo de la relación costo beneficio nos permite determinar la utilidad que genera cada dólar invertido en el proyecto.

**Tabla 7.32** – Relación Costo Beneficio

AÑOS	INGRESOS	VAN	EGRESOS	VAN
0			-154.506,14	-154.506,14
1	367.676,58	334.251,43	180.474,04	164.067,31
2	386.060,41	350.964,00	180.077,76	163.707,05
3	405.363,43	368.512,21	179.290,75	162.991,59
4	425.631,60	386.937,82	178.054,65	161.867,86
5	446.913,18	406.284,71	176.304,09	160.276,45
<b>VAN</b>		1.846.950,17		658.404,12
<b>RELACION</b>	<b>2,81</b>			

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

$$\text{RCB} = 2,81$$

Se ha determinado que por cada dólar invertido se tiene una utilidad de \$ 1,81, es decir que la inversión es rentable.

### 7.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Existen diferentes herramientas para realizar este tipo de análisis, sin embargo para el proyecto se ha usado el programa Simula 4.0; el cual nos permitirá ver el efecto que tienen las variaciones de ciertos factores aleatorios sobre diferentes indicadores financieros.

Para el proyecto se analiza el efecto que ejercen los Ingresos por Ventas y la Tasa de interés sobre el Valor Actual Neto (VAN). Se ha establecido una variación de los ingresos por ventas de +/- 7%, obteniendo así los valores máximos y mínimos durante los 5 años de vida del proyecto, se utilizó una distribución uniforme para los siguientes límites.

**Tabla 7.33 – Variación de los Ingresos por Ventas**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>	367.676,58	386.060,41	405.363,43	425.631,60	446.913,18
<b>MAXIMO</b>	393.413,94	413.084,63	433.738,87	455.425,81	478.197,10
<b>MINIMO</b>	341.939,22	359.036,18	376.987,99	395.837,39	415.629,25

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Consecutivamente, usando 5 variables de entrada (inputs) se simularon 20.000 iteraciones para obtener los posibles escenarios, obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 7.34 – Valor Actual Neto (5 Inputs)**

Variable	VAN
Tipo	Output
<b>Máximo</b>	194.414,50
<b>Minimo</b>	10.183,88
<b>Media</b>	98.991,10
<b>Varianza</b>	748.195.609,80
<b>Desv.Est.</b>	27.353,16
<b>Des./Media</b>	27,63%

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El máximo valor que alcanzará el VAN del proyecto es de \$ 194.414,50 y un valor mínimo de \$ 10.183,88, y una media de \$ 98.991,10.

No existe probabilidad de un VAN negativo como se muestran en la tabla siguiente.

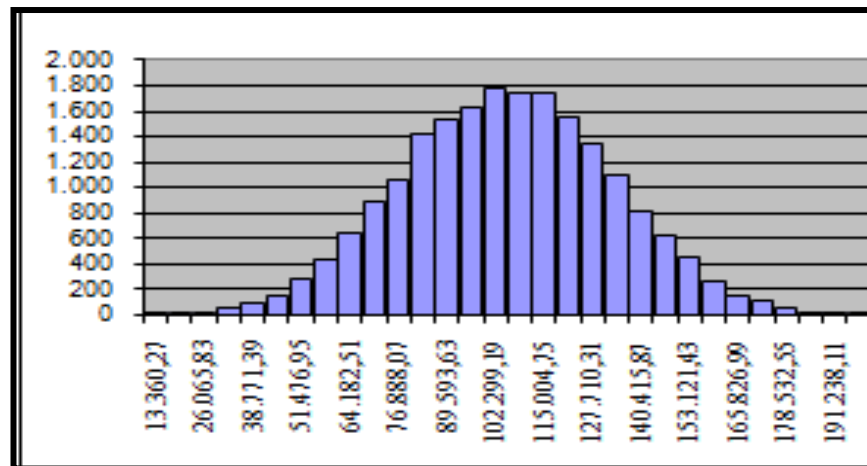
**Tabla 7.35** – Estadísticas de una Variable: VAN (5 Inputs)

Marca de clase	Frecuencia	F.Acumulada	Frecuencia %	Frec.Acum.%
13.360,27	1	1	0,01%	0,01%
19.713,05	7	8	0,04%	0,04%
26.065,83	23	31	0,12%	0,16%
32.418,61	50	81	0,25%	0,41%
38.771,39	93	174	0,47%	0,87%
45.124,17	150	324	0,75%	1,62%
51.476,95	290	614	1,45%	3,07%
57.829,73	432	1.046	2,16%	5,23%
64.182,51	648	1.694	3,24%	8,47%
70.535,29	884	2.578	4,42%	12,89%
76.888,07	1.068	3.646	5,34%	18,23%
83.240,85	1.419	5.065	7,10%	25,33%
89.593,63	1.536	6.601	7,68%	33,01%
95.946,41	1.636	8.237	8,18%	41,19%
102.299,19	1.780	10.017	8,90%	50,09%
108.651,97	1.753	11.770	8,77%	58,85%
115.004,75	1.752	13.522	8,76%	67,61%
121.357,53	1.547	15.069	7,74%	75,35%
127.710,31	1.342	16.411	6,71%	82,06%
134.063,09	1.093	17.504	5,47%	87,52%
140.415,87	815	18.319	4,08%	91,60%
146.768,65	622	18.941	3,11%	94,71%
153.121,43	453	19.394	2,27%	96,97%
159.474,21	260	19.654	1,30%	98,27%
165.826,99	158	19.812	0,79%	99,06%
172.179,77	116	19.928	0,58%	99,64%
178.532,55	51	19.979	0,26%	99,90%
184.885,33	17	19.996	0,09%	99,98%
191.238,11	3	19.999	0,02%	100,00%
197.590,89	1	20.000	0,01%	100,00%

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La figura 100 muestra que la mayor probabilidad de ocurrencia se concentra alrededor de la media \$ 98.991,10.





**Figura 100** – Histograma de las Ventas

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

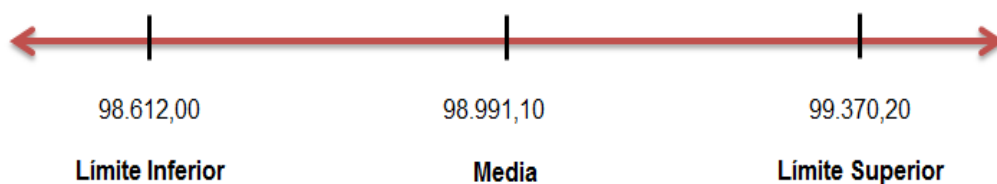
En el Anexo V se muestra el resumen de las variables tomadas para la simulación con 20.000 iteraciones.

Con un nivel de confianza del 95% se obtiene los siguientes resultados.

**Tabla 7.36** – Estadística del intervalo de confianza

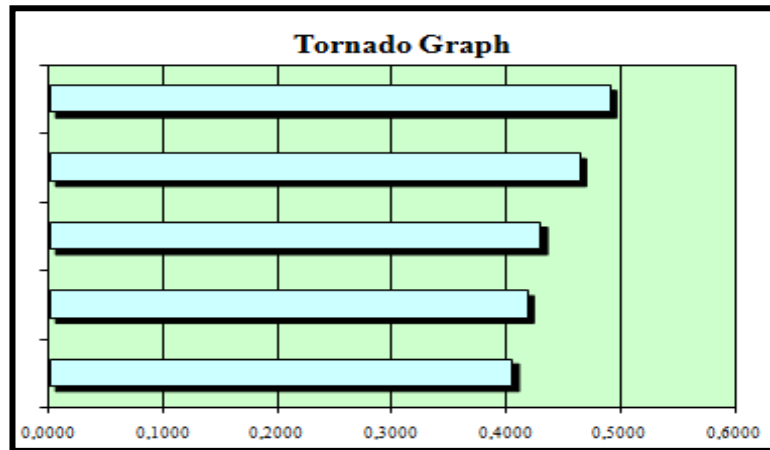
<b>Media</b>	98.991,10
<b>Desviación estándar</b>	27.353,16
<b>Tamaño</b>	20.000,00
<b>Límite Superior</b>	99.370,20
<b>Límite Inferior</b>	98.612,00

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



Con una media de \$ 98.991,10 se obtienen los límites comprendidos entre; \$(98.612,00 ; 99.370,20).

Se puede concluir que el proyecto es más sensible a la variación de los ingresos por ventas en el primer año, como muestra la siguiente figura.



**Figura 101** – Sensibilidad de las variables (Ventas)

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Usando 6 variables de entrada (inputs), 5 variables de ingresos por ventas y 1 variable de la tasa de interés; se simularon 20.000 iteraciones para obtener los posibles escenarios, consiguiendo los siguientes resultados.

**Tabla 7.37** – Valor Actual Neto (6 Inputs)

Variable	VAN
Tipo	Output
Máximo	190.230,70
Mínimo	590,06
Media	98.839,96
Varianza	749.829.406,29
Desv.Est.	27.383,01
Des./Media	27,70%

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

El máximo valor que alcanzará el VAN del proyecto es de \$ 190.230,70 y un valor mínimo de \$ 590,06, y una media de \$ 98.839,96

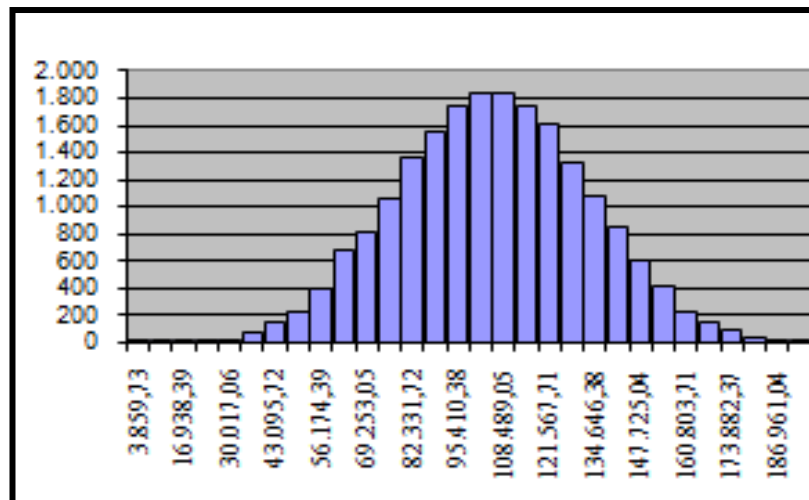
No existe probabilidad de un VAN negativo como se muestran en la tabla siguiente.

**Tabla 7.38** – Estadísticas de una Variable: VAN (6 Inputs)

Marca de clase	Frecuencia	F.Acumulada	Frecuencia %	Frec.Acum.%
3.859,73	1	1	0,01%	0,01%
10.399,06	2	3	0,01%	0,02%
16.938,39	1	4	0,01%	0,02%
23.477,73	19	23	0,10%	0,12%
30.017,06	27	50	0,14%	0,25%
36.556,39	74	124	0,37%	0,62%
43.095,72	143	267	0,72%	1,34%
49.635,06	235	502	1,18%	2,51%
56.174,39	403	905	2,02%	4,53%
62.713,72	674	1.579	3,37%	7,90%
69.253,05	812	2.391	4,06%	11,96%
75.792,39	1.067	3.458	5,34%	17,29%
82.331,72	1.371	4.829	6,86%	24,15%
88.871,05	1.546	6.375	7,73%	31,88%
95.410,38	1.753	8.128	8,77%	40,64%
101.949,72	1.838	9.966	9,19%	49,83%
108.489,05	1.840	11.806	9,20%	59,03%
115.028,38	1.739	13.545	8,70%	67,73%
121.567,71	1.611	15.156	8,06%	75,78%
128.107,05	1.331	16.487	6,66%	82,44%
134.646,38	1.087	17.574	5,44%	87,87%
141.185,71	848	18.422	4,24%	92,11%
147.725,04	608	19.030	3,04%	95,15%
154.264,38	418	19.448	2,09%	97,24%
160.803,71	233	19.681	1,17%	98,41%
167.343,04	155	19.836	0,78%	99,18%
173.882,37	98	19.934	0,49%	99,67%
180.421,71	45	19.979	0,23%	99,90%
186.961,04	15	19.994	0,08%	99,97%
193.500,37	6	20.000	0,03%	100,00%

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

La figura 102 muestra que la mayor probabilidad de ocurrencia se concentra alrededor de la media \$ 98.839,96.



**Figura 102** – Histograma de variables (Ventas)

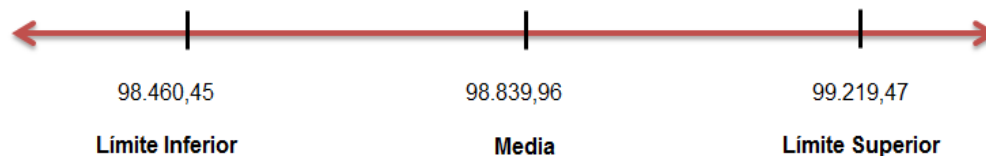
Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

Con un nivel de confianza del 95% se obtiene los siguientes resultados.

**Tabla 7.39** – Estadística del intervalo de Confianza (6 Inputs)

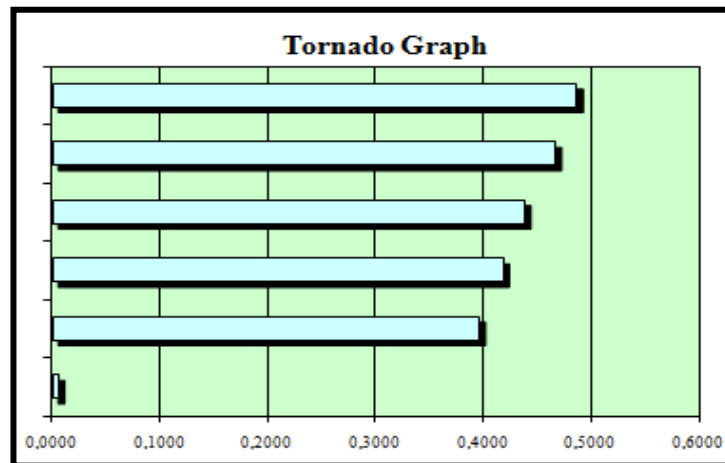
<b>Media</b>	98.839,96
<b>Desviación estándar</b>	27.383,01
<b>Tamaño</b>	20.000,00
<b>Límite Superior</b>	99.219,47
<b>Límite Inferior</b>	98.460,45

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz



Con una media de \$ 98.839,96 se obtuvieron los siguientes límites comprendidos entre \$ (98.460,45; 99.219,47).

Se puede concluir que el proyecto es más sensible a la variación de los ingresos por ventas en el primer año, como muestra la siguiente figura.



**Figura 103** – Sensibilidad de las variables (Ventas e Interés)

Elaborado por: Verónica Moreno, Luisa Ruiz

## 7.8 RAZONES FINANCIERAS

### 7.8.1 RAZÓN DE APALANCAMIENTO

$$\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Capital Total}} = 2,33$$

Este resultado nos permite deducir que por cada dólar de aportación de los socios contribuimos en \$ 2,33 a los acreedores.

### 7.8.2 RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = 0,70$$

La razón de endeudamiento mide el porcentaje de fondos totales proporcionados por los acreedores, únicamente el 30% de los activos totales son financiados por recursos propios de los inversionistas, mientras el 70% se encuentra financiado con una deuda.

### 7.8.3 MARGEN DE UTILIDAD SOBRE VENTAS

$$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas Netas}} = 0,32$$

El margen de utilidad nos indica que por cada dólar en ventas se genera una ganancia del 32% con respecto a las ventas.

### 7.8.4 RENTABILIDAD ECONÓMICA

$$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activos Fijos}} = 0,21$$

La rentabilidad económica nos indica la rentabilidad obtenida por medio de los activos fijos es del 21%.

### 7.8.5 RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN

$$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Inversión Total}} = 0,21$$

La rentabilidad sobre la inversión que mide la tasa de rendimiento sobre las inversiones de los socios por lo que se obtendrá un rendimiento del 21%.

### 7.8.6 RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Gastos por Intereses}} = 6,49$$

Esta razón muestra que la empresa tiene la capacidad de cubrir los intereses 6 veces con su ingreso operativo.

## 8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 8.1 CONCLUSIONES

- Para dar inicio a las actividades de la empresa *“IntagTuris Adventure”* se requiere una inversión de \$ 569.953,81, los cuales serán financiados el 30% por recursos propios de los inversionistas y el 70% mediante un préstamo otorgado por la Corporación Financiera Nacional. La inversión total será recuperada aproximadamente en 3 años 7 meses.
- Los Estados Financieros proyectados muestran utilidad líquida desde el primer año de vida del proyecto; además el punto de equilibrio económico al primer año es de \$ 117.985,34.
- La evaluación financiera a través de sus principales indicadores financieros reveló los siguientes valores: VAN \$ 98.873,80, TIR 31%, TMAR 7,65%, RCB \$ 1,81 por cada dólar invertido; dichos valores demuestran que el proyecto es financieramente viable.
- En razón de lo expuesto se confirma que el presente Plan de Negocios se lo puede implementar, dado la viabilidad comercial, técnica, legal, ambiental, administrativa y financiera que otorgan beneficios económicos a los socios desde el primer año de ejecución del proyecto.



## 8.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los directivos de la Junta Parroquial de Plaza Gutiérrez - principal accionista de la empresa - la puesta en marcha del proyecto turístico, siguiendo los lineamientos del presente Plan de Negocios, toda vez que existe una probada demanda insatisfecha de servicios turísticos en el país y en especial en la Provincia de Imbabura, habida cuenta de que el proyecto es rentable.
- Capacitar continuamente a la comunidad de la parroquia en temas relacionados al medio ambiente, su preservación, relaciones interpersonales e intergrupales dado que el proyecto depende de la belleza natural y cultural de la zona, así como también de la buena imagen que proyecten los habitantes de la localidad mediante un buen trato a los turistas.
- Trabajar en conjunto con el Municipio del Cantón Cotacachi para proporcionar información acerca de los atractivos turísticos de la zona de Intag por medio de su página web; la información debe ser traducida en otros idiomas para que los turistas extranjeros a nivel mundial puedan conocer acerca del turismo en la zona.
- Que la empresa asuma la responsabilidad del cumplimiento de las obligaciones tanto económicas como sociales adquiridas con terceros para mantener buena imagen ante las instituciones financieras, para hacerse acreedora a la concesión de créditos, todo esto con miras a procurar un clima de estabilidad económica para la empresa.
- Dar tratamiento especial a los subproductos de la cabuya para evitar daños al medio ambiente y así generar nuevos ingresos alternativos a la comunidad.

- Incentivar la iniciativa y creatividad en la población femenina de la localidad para que contribuyan a la generación de nuevos productos que sean atractivos y novedosos para preservar la cultura artesanal.
  
- Dar un valor agregado al servicio y al producto turístico para llenar las expectativas de los clientes y así mantener su fidelidad. Por valor agregado se entenderá provisión de servicio de alimentación, bebidas, hospedaje, etc.

## REFERENCIAS

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS, . 2007.** [En línea] 2007. [Citado el: 29 de Agosto de 2010.] <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>.

**AMAYA, Jairo. 2004.** *Gerencia Planeación y Estrategia*. Colombia : Prospectiva, 2004. pág. 14.

**BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. 2009.** *Reporte Sectorial MULTIPLICA, Estudios y Consultoría en Macroeconomía y Finanzas y Desarrollo*. Quito : s.n., 2009.

**BENNETT, Peter. 1998.** *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago : American Marketing Association, 1998. pág. 117.

**BORELLO, Antonio. 2001.** *El Plan de Negocios*. Colombia : Mc Graw Hill, 2001. pág. XIV.

**CAJA DE HERRAMIENTAS DE GESTION, MYPIME. 2007.** [En línea] 2007. [Citado el: 21 de Agosto de 2010.] <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>.

**DE LA VEGA, Ignacio. 2004.** *El Plan de Negocios: Una Herramienta Indispensable*. Madrid : Departamento de Publicaciones del Instituto de Empresa María de Molina, 2004. págs. 4,9.

**DESSLER, Gary. 2001.** *Administración de Personal*. Octava Edición. México D.F. : Pearson Educación, 2001. págs. 84,85.

**Ecuador Ambiental. 2010.** Ecuador Ambiental. [En línea] 2010. [Citado el: 15 de Octubre de 2010.] <http://www.ecuadorambiental.com/estudios-impacto-ambiental.html>.

**FRED, David. 2003.** *Conceptos de Adminidtración Estratégica*. México : Pearson Educación, 2003. págs. 110,111.

**GALINDO, Carlos Julio. 2006.** *Manual para la Creación de Empresas*. Bogotá : s.n., 2006. pág. 22.

**GOODSTEIN, Leonard, NOLAN, Timothy y PFEIFER, Willi. 1998.** *Planeación Estratégica Aplicada*. Colombia : Mc. Graw Hill, 1998. pág. 3.

**HARVARD BUSINESS SCHOOL Press. 2009.** *Crear un Plan de Negocios*. Santiago de Chile : Impact Media Comercial S.A., 2009. pág. 12.

**HEREDIA, Paola y PROAÑO, Adriana. 2009.** *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCION Y*

*COMERCIALIZACION DE HUEVOS DE CODORNIZ EN LA CIUDAD DE QUITO.*  
Quito : s.n., 2009. pág. 20.

**HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. 1991.** *Metodología de la Investigación.* Primera Edición. México : Mc. Graw Hill Interamericana de México S.A., 1991. pág. 241.

**Hidro Intag. 2009.** Hidro Intag. [En línea] 25 de Marzo de 2009. [Citado el: 21 de Agosto de 2010.]  
[http://hidrointag.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=19&Itemid=59](http://hidrointag.org/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=59).

**HOFACKER, Alexander [et al.]. 2008.** *Rapid lean construction - quality rating model.* [ed.] IGLC - International Group for Lean Construction. Manchester : [s.n.], 2008.

**INEC. 2010.** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. [En línea] 2010. [Citado el: 21 de Noviembre de 2010.]  
[http://www.inec.gov.ec/web/guest/publicaciones/estudios/soc/dem\\_prof?doAsUserId=bOXxdIp7JDY%25253D](http://www.inec.gov.ec/web/guest/publicaciones/estudios/soc/dem_prof?doAsUserId=bOXxdIp7JDY%25253D).

**KINNEAR, Thomas y TAYLOR, James. 1998.** *Investigación de Mercados.* Colombia : Ed. Mc Graw Hill, 1998. pág. 62.

**KOSKELA, Lauri. 1992.** *Application of the new production philosophy to construction.* Finland : VTT Building Technology, 1992. pág. 13.

**KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. 2001.** *Marketing.* Décima edición. s.l. : Prentice Hall, 2001. pág. 203.

**KOTLER, Philip y TAYLOR. 2000.** *Dirección de Mercadotecnia.* México : Prentice Hall, 2000. pág. 36.

**LARIOS, Víctor. 1999.** *Teoría de Muestreo.* Querétaro : Universidad Autónoma de Querétaro, 1999. pág. 45.

**LEHMANN, Donald. 1993.** *Investigación y Análisis de Mercado.* Primera Edición. s.l. : Ed. Continental S.A., 1993.

**LLEDO, Pablo. 2003.** *Análisis de Sensibilidad.* 2003. pág. 8.

**LUDEVID, Manuel y OLLÉ, Monserrat. 1994.** *Cómo Crear su Propia Empresa: factores clave de decisión.* 2da. Edición. Barcelona : Marcombo editores, 1994. pág. 48.

**MALHOTRA, Naresh. 2004.** *Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado.* México : Ed. Pearson, 2004. pág. 76.

- MEGACONSULTING ASESORES. 2007.** MEGACONSULTING ASESORES. [En línea] 2007. [Citado el: 12 de DICIEMBRE de 2010.] [http://www.megaconsulting.com/herramientas/planempresa/8\\_marcha.htm](http://www.megaconsulting.com/herramientas/planempresa/8_marcha.htm).
- MEZA OROZCO, Jhonny. 2009.** GestioPolis. [En línea] 03 de Abril de 2009. [Citado el: 30 de Agosto de 2010.] <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/evaluacion-financiera-de-proyectos-precios-corrientes-y-constantas.htm>.
- MICIP. 2005.** Negocios en el Ecuador. [En línea] 2005. [Citado el: 27 de Octubre de 2010.] [http://www.micip.gov.ec/onudi\\_libros/negocios/2.htm](http://www.micip.gov.ec/onudi_libros/negocios/2.htm).
- Ministerio de Turismo del Ecuador. 2009.** *Boletín de Estadísticas Turísticas 2004 - 2008*. Quito : s.n., 2009. págs. 67, 68.
- MINISTERIO DE TURISMO. 2008.** *Ley de Turismo*. 2008.
- MIRANDA, Juan. 2005.** *Gestión de Proyectos*. Bogotá : s.n., 2005.
- MUNICIPIO DE COTACACHI. 2009.** *Ordenanza Municipal de Turismo del Cantón Cotacachi*. 2009.
- OROZCO, Arturo. 1999.** *Investigación de Mercados: Concepto y Práctica*. Colombia : Ed. Norma, 1999. pág. 32.
- PÉREZ, Patricia. 2002.** *Del Ocio... al Negocio*. México Distrito Federal : Panorama, 2002. pág. 72.
- PORTER, Michael. 2009.** *Ser Competitivo*. Barcelona : Ediciones Deusto, 2009. pág. 31.
- . **2001.** *Ventaja Competitiva*. Primera Edición. México D.F. : Editorial Continental, 2001. págs. 55-61.
- Revista Líderes. 2009.** La industria pone a prueba la resistencia de la cabuya. *Revista Líderes.ec*. [En línea] 11 de Mayo de 2009. [Citado el: 15 de Octubre de 2010.] <http://www.revistaliders.ec/2009-05-11/Mercados/Analisis-Sectorial/LD090504P20ENPERSPECTIVA.aspx>.
- SAPAG, José. 2000.** *Evaluación de Proyectos*. Chile : Mc. Graw Hill, 2000. pág. 265.
- SIMBA, Verónica y VILAÑA, Aydee. 2009.** Plan de Desarrollo Local de la Parroquia Plaza Gutierrez, Cantón Cotacachi, Provincia Imbabura. Quito : s.n., 2009. pág. 43.
- SINNEXUS. 2007.** Business Intelligence+Informática Estratégica. [En línea] 2007. [Citado el: 23 de Diciembre de 2010.] [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx).

**SORIANO, Claudio. 1990.** *El Marketing Mix: Concepto, Estrategia y Aplicaciones.* Madrid : Diaz de Santos S.A., 1990. págs. 7, 77.

**StartMedia. 2009.** [En línea] 2009. [Citado el: 25 de 11 de 2010.] <http://html.rincondelvago.com/evaluacion-de-impacto-ambiental.html>.

**Universidad de Otavalo. 2009.** *Diseño, Coordinación y Análisis de la Investigación: Unidad de Turismo.* Otavalo : s.n., 2009.

**WHEELEN, Thomas y HUNGER, David. 2007.** *Administración Estratégica y Políticas de Negocio.* México : Pearson Educación, 2007. pág. 5.

**Wikipedia. 2010.** Enciclopedia Libre Wikipedia. [En línea] 07 de Agosto de 2010. [Citado el: 15 de Octubre de 2010.] <http://es.wikipedia.org/wiki/Agave>.

**2009.** WIKIPEDIA La enciclopedia libre. [En línea] 14 de Julio de 2009. [Citado el: 28 de Agosto de 2010.] <http://es.wikipedia.org/wiki/Artesan%C3%ADa>.

## GLOSARIO

**Afro-ecuatoriano.-** Miembro del grupo étnico del Ecuador, de descendencia de esclavos africanos, traídos por los españoles durante la conquista y colonización del Ecuador.

**Agave.-** Género de plantas con hojas gigantescas provistas de dientes terminados en espinas, con un tallo muy poco desarrollado, propias del continente americano.

**Ápice.-** Es el extremo superior, parte terminal o punta de la hoja, del fruto, etc. Se sitúa hacia el extremo opuesto a la base de una planta u órgano en cuestión.

**Arado.-** Instrumento de la agricultura que, movido por fuerza animal o mecánica, sirve para labrar la tierra abriendo surco en ella.

**Artesanía.-** Es el trabajo realizado de forma manual por una persona sin el auxilio de maquinaria o automatizaciones. La artesanía como actividad material se suele diferenciar del trabajo en serie o industrial.

**Bagazo.-** Representa el residuo de una materia o la pulpa que queda después de extraídas las fibras. Posee poco nivel proteínico por lo que no es de mucho beneficio.

**Biodiversidad.-** Es el conjunto de organismos vivos incluidos en los ecosistemas terrestres, marinos, acuáticos y del aire. Comprende la diversidad dentro de cada especie.

**Bulbillo.-** Formado con seis u ocho hojas pequeñas y raíces rudimentarias, crece hasta diez centímetros y en tres meses cae, sirve como órgano de reproducción de la cabuya.

**Cadejos.-** Atado pequeño de tamos de algún cultivo.

**CFN.-** Es una institución financiera pública, cuya misión consiste en canalizar productos financieros y no financieros alineados al Plan Nacional del Buen Vivir para servir a los sectores productivos del país.

**Ciente.-** Es la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Cliente puede ser utilizado como sinónimo de *comprador* (la persona que compra el producto), *usuario* (la persona que usa el servicio) o *consumidor* (quien consume un producto o servicio).

**Comunidad.-** Grupo o conjunto de individuos que viven unidos y bajo ciertas reglas, comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, etc.

**CONQUITO.-** Es una entidad público – privada con misión social y sin fines de lucro, cuyo objetivo fundamental es generar riqueza, empleo, innovación e infraestructura adecuada para la operación y fortalecimiento del área empresarial.

**Cultura.-** Incluye los conocimientos, las creencias, el arte, la moral, el derecho, los usos y costumbres y todos los hábitos y aptitudes adquiridos por los seres humanos.

**Demanda.-** Es la cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor o conjunto de consumidores.

**Desfibrado.-** Generalmente la desfibración se hace en máquinas raspadoras y se obtiene como producto fibras, que procesadas industrialmente permiten obtener hilos para la elaboración de diversos productos.

**EmprendEcuador.-** Programa de apoyo al emprendedor impulsado por el Gobierno Nacional, se centra en apoyar a ciudadanos apasionados por la



creación de negocios con potencial de crecimiento, innovación y con gran capacidad de incursionar en el ámbito internacional.

**Encuesta.-** Es el conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra o población estadística en estudio, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

**Estopa.-** Residuo que queda en forma de filamento grueso y tosco cuando se extrae el jugo de una fibra natural.

**Estrato.-** Conjunto de elementos que comparten ciertos caracteres comunes y que se integra con otros conjuntos para la formación de una unidad.

**Excursionista.-** Persona que realiza un breve recorrido con fin recreativo fuera del lugar donde vive habitualmente.

**Follaje.-** Conjunto de hojas y ramas de un árbol o arbusto en forma abundante, que emana belleza y colorido.

**Hoyado.-** Consiste en realizar hoyos en el área de un terreno destinado a la siembra de una planta.

**Humedad.-** Es la cantidad de vapor de agua existente en la atmósfera o en la tierra.

**Indígena.-** persona que es un habitante nativo del territorio en que vive, cuya relación principal es con su pueblo de origen.

**Inversión.-** Es la colocación de capital para obtener una ganancia futura. La decisión de invertir supone resignar un beneficio inmediato por uno futuro que puede ser improbable.

**Ley de Minería.-** Es el conjunto de normas que rigen la actividad minera en el país, de conformidad con los principios de sostenibilidad, precaución, prevención y eficiencia.

**Lufa.-** Material fibroso de la planta perteneciente al género *Luffa*. Se trata de una fibra natural que reemplaza a las esponjas sintéticas que están disponibles en el mercado.

**Medio Ambiente.-** Sistema global constituido por elementos naturales y artificiales, físicos, químicos o biológicos, socioculturales y sus interacciones, en permanente modificación por la naturaleza o acción humana.

**Místico.-** Es todo lo relativo a la conexión espiritual que los individuos o situaciones pueden desarrollar con lo extra terrenal.

**Mordentado.-** Proceso mediante el cual se prepara la fibra natural de cabuya para ser teñida y garantizar que los colores sean firmes y no se destiñan con los rayos del sol.

**Muestra.-** Es una parte representativa de la Población, refleja las similitudes y diferencias encontradas en la misma y que son de importancia para la investigación.

**Oferta.-** Es la cantidad de bienes o servicios que las empresas u organizaciones están dispuestas a vender en el mercado a un precio determinado.

**PIB.-** Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. *Producto* se refiere a valor agregado; *Interno* se refiere a que es la producción dentro de las fronteras de una economía; y *Bruto* se refiere a que no toma en cuenta las depreciaciones.

**PIMTE.-** Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador

**Precio.-** Es el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar un producto o servicio.

**Rafting.-** Es una actividad deportiva y recreativa que consiste en recorrer el cauce de ríos en la dirección de la corriente, por lo general sobre algún tipo de embarcación o balsa.

**Tizado.-** Es el estiramiento de la fibra de cabuya en cuerdas, después de haber sido suavizada, con el objetivo de obtener un hilo manejable y de mejor calidad.

**Trekking.-** Actividad que se la considera un deporte de aventura y de realizar turismo ecológico, consiste básicamente en visitar parajes naturales, mediante caminatas largas por montañas incluyendo el acampado.

**Turismo.-** Es el conjunto de actividades que realizan los individuos durante sus viajes y estancias en lugares diferentes a los de su entorno habitual por un período de tiempo consecutivo inferior a un año.

**Turista.-** Es todo visitante que permanece por lo menos una noche en un medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado.

**Valle.-** Es una llanura entre montañas o alturas, se trata de una depresión de la superficie terrestre entre dos vertientes, con forma inclinada y alargada. Por la vertiente de un valle pueden circular las aguas de un río o alojarse el hielo de un glaciar.

**ANEXOS**

**ANEXO A.- Normativa Ambiental Vigente****LA COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN****Resuelve:****EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACIÓN DE LA LEY DE  
GESTIÓN AMBIENTAL****DEL DESARROLLO SUSTENTABLE**

**Art. 7.-** La gestión ambiental se enmarca en las políticas generales de Desarrollo Sustentable para la conservación del patrimonio natural y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales que establezca el Presidente de la República al aprobar el Plan Ambiental Ecuatoriano. Las políticas y el Plan mencionados formarán parte de los objetivos nacionales permanentes y las metas de desarrollo.

**DE LA AUTORIDAD AMBIENTAL**

**Art. 8.-** La autoridad ambiental nacional será ejercida por el Ministerio del ramo, que actuará como instancia rectora, coordinadora y reguladora del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental, sin perjuicio de las atribuciones que dentro del ámbito de sus competencias y conforme las leyes que las regulan, ejerzan otras instituciones del Estado.

**DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL Y DEL CONTROL AMBIENTAL**

**Art. 19.-** Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el precautelatorio.

**Art. 20.-** Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

**Art. 21.-** Los sistemas de manejo ambiental incluirán estudios de línea base; evaluación del impacto ambiental; evaluación de riesgos; planes de manejo; sistemas de monitoreo; planes de contingencia y mitigación; auditorías ambientales y planes de abandono. Una vez cumplidos estos requisitos y de conformidad con la calificación de los mismos, el Ministerio del ramo podrá otorgar o negar la licencia correspondiente.

**Art. 22.-** Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento, a solicitud del Ministerio del ramo o de las personas afectadas.

**Art. 23.-** La evaluación del impacto ambiental comprenderá:

- a) La estimación de los efectos causados a la población humana, la biodiversidad, el suelo, el aire, el agua, el paisaje y la estructura y función de los ecosistemas presentes en el área previsiblemente afectada;
- b) Las condiciones de tranquilidad públicas, tales como: ruido, vibraciones, olores, emisiones luminosas, cambios térmicos y cualquier otro perjuicio ambiental derivado de su ejecución; y,
- c) La incidencia que el proyecto, obra o actividad tendrá en los elementos que componen el patrimonio histórico, escénico y cultural.

**Art. 24.-** En obras de inversión públicas o privadas, las obligaciones que se desprendan del sistema de manejo ambiental, constituirán elementos del correspondiente contrato. La evaluación del impacto ambiental, conforme al reglamento especial será formulada y aprobada, previamente a la expedición de la autorización administrativa emitida por el Ministerio del ramo.

**Art. 25.-** La Contraloría General del Estado podrá, en cualquier momento, auditar los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental, determinando la validez y eficacia de éstos, de acuerdo con la Ley y su Reglamento Especial. También lo hará respecto de la eficiencia, efectividad y economía de los planes de prevención, control y mitigación de impactos negativos de los proyectos, obras o actividades.

**Art. 26.-** En las contrataciones que, conforme a ésta ley deban contar con estudios de impacto ambiental, los documentos precontractuales contendrán las

especificaciones, parámetros, variables y características de esos estudios y establecerán la obligación de los contratistas de prevenir o mitigar los impactos ambientales.

**Art. 27.-** La Contraloría General del Estado vigilará el cumplimiento de los sistemas de control aplicados a través de los reglamentos, métodos e instructivos impartidos por las distintas instituciones del Estado, para hacer efectiva la auditoría ambiental.

### **INSTRUMENTOS DE APLICACIÓN DE NORMAS AMBIENTALES**

**Art. 33.-** Establécense como instrumentos de aplicación de las normas ambientales los siguientes: parámetros de calidad ambiental, normas de efluentes y emisiones, normas técnicas de calidad de productos, régimen de permisos y licencias administrativas, evaluaciones de impacto ambiental, listados de productos contaminantes y nocivos para la salud humana y el medio ambiente, certificaciones de calidad ambiental de productos y servicios y otros que serán regulados en el respectivo reglamento.

### **DE LA INFORMACIÓN Y VIGILANCIA AMBIENTAL**

**Art. 40.-** Toda persona natural o jurídica que, en el curso de sus actividades empresariales o industriales estableciere que las mismas pueden producir o están produciendo daños ambientales a los ecosistemas, está obligada a informar sobre ello al Ministerio del ramo o a las instituciones del régimen seccional autónomo. La información se presentará a la brevedad posible y las autoridades competentes deberán adoptar las medidas necesarias para solucionar los problemas detectados.

### **DE LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS AMBIENTALES**

**Art. 41.-** Con el fin de proteger los derechos ambientales individuales o colectivos, concédese acción pública a las personas naturales, jurídicas o grupo humano para denunciar la violación de las normas de medio ambiente, sin perjuicio de la acción de amparo constitucional previsto en la Constitución Política de la República.

**DE LAS ACCIONES CIVILES**

**Art. 43.-** Las personas naturales, jurídicas o grupos humanos, vinculados por unos intereses comunes y afectados directamente por la acción u omisión dañosa podrán interponer ante el Juez competente, acciones por daños y perjuicios y por el deterioro causado a la salud o al medio ambiente incluyendo la biodiversidad con sus elementos constitutivos.

**Fuente:** Constitución Política de la República



**ANEXO B.- Estadísticas del Turismo Internacional de 20 países de América Latina**

Pais de América Latina	Llegadas de turistas internacionales 2008 (miles)	Ingresos por turismo internacional 2008 (en millones)	Ingreso medio por llegada 2008 (USD/tur)	Llegadas por cada 1000 habitantes 2007 (estimado)	Ingresos por turismo % PIB	% Empleos directos e indirectos en turismo	Clasificación Mundial de Competitividad Turística 2009	Valor del Índice TTCI 2009
Argentina	4665	4633	993	115	1,8	9,1	65	4,08
Bolivia	594	275	463	58	2,2	7,6	114	3,33
Brasil	5050	5785	1146	26	0,5	7	45	4,35
Chile	2699	1757	651	151	1,9	6,8	57	4,18
Colombia	1222	1844	1509	26	1,4	5,9	72	3,89
Costa Rica	2089	2250	1077	442	8,1	13,3	42	4,42
Cuba	2316	2267	979	188	n/d	n/d	n/d	n/d
Ecuador	1005	763	759	71	1,5	7,4	96	3,62
El Salvador	1385	894	645	195	3,4	6,8	94	3,63
Guatemala	1527	1068	699	108	2,6	6	70	3,9
Haití *	n/d	n/d	685*	n/d	3,2	4,7	n/d	n/d
Honduras	899	621	690	117	5	8,5	83	3,77
México	22637	13289	587	201	1,6	14,2	51	4,29
Nicaragua	2058	1976	1122	443	7,9	13,1	103	4,32
Panamá	1293	1408	1089	330	6,3	12,9	55	4,23
Paraguay*	416	102	245	68	1,3	6,4	115	3,24
Perú	11058	1991	967	65	1,6	7,6	74	3,88
República	3980	4176	1049	408	18,8	19,8	67	4,03
Uruguay	1921	1042	542	525	3,6	10,7	63	4,09
Venezuela	745	895	1201	28	0,4	8,1	104	3,46

**Nota 1:** Los dos países marcados con (\*) no tienen todas sus estadísticas disponibles para 2008, entonces se incluyeron solo como referencia los datos de 2003 para Haití y de 2007 para Paraguay.

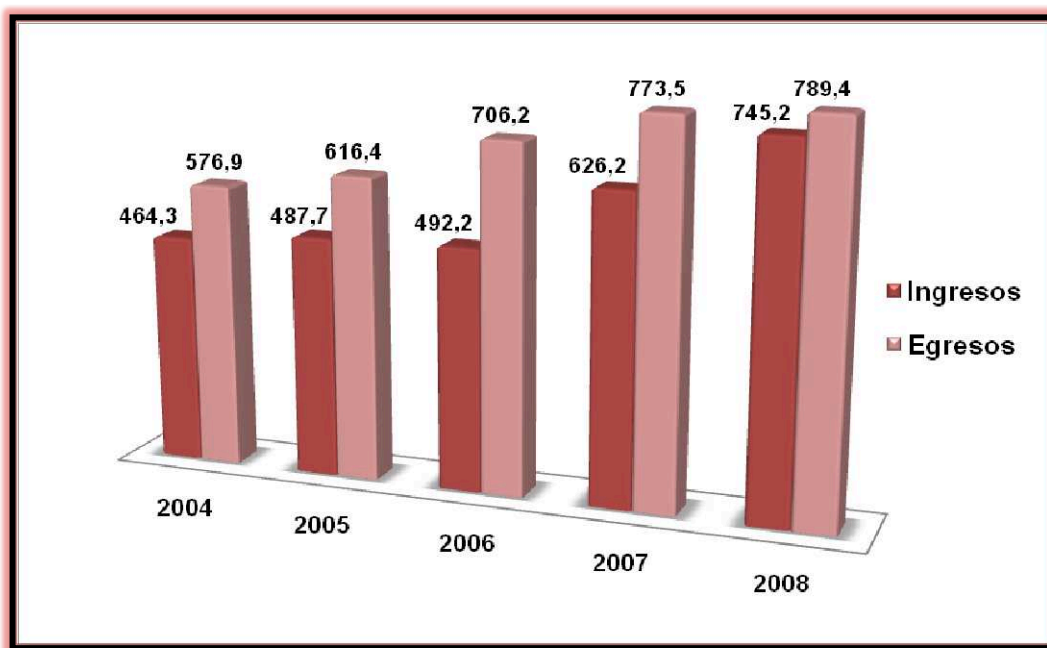
**Nota 2:** El color sombreado verde denota el país con el mejor indicador y el color sombreado amarillo corresponde al país con el valor más bajo.

**Fuente:** Organización Mundial de Turismo

**ANEXO C.- Ingresos y Egresos por Turismo en el Ecuador en Millones de Dólares**

AÑOS	INGRESO a	EGRESO b	SALDO a - b
2004	464,3	576,9	-112,6
2005	487,7	616,4	-128,7
2006	492,2	706,2	-214
2007	626,2	773,5	-147,3
2008	745,2	789,4	-44,2

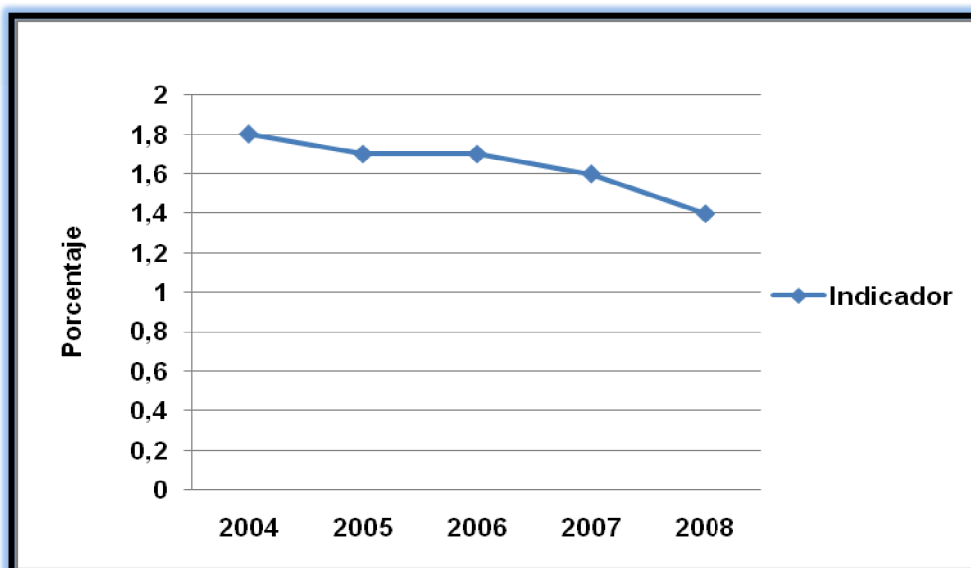
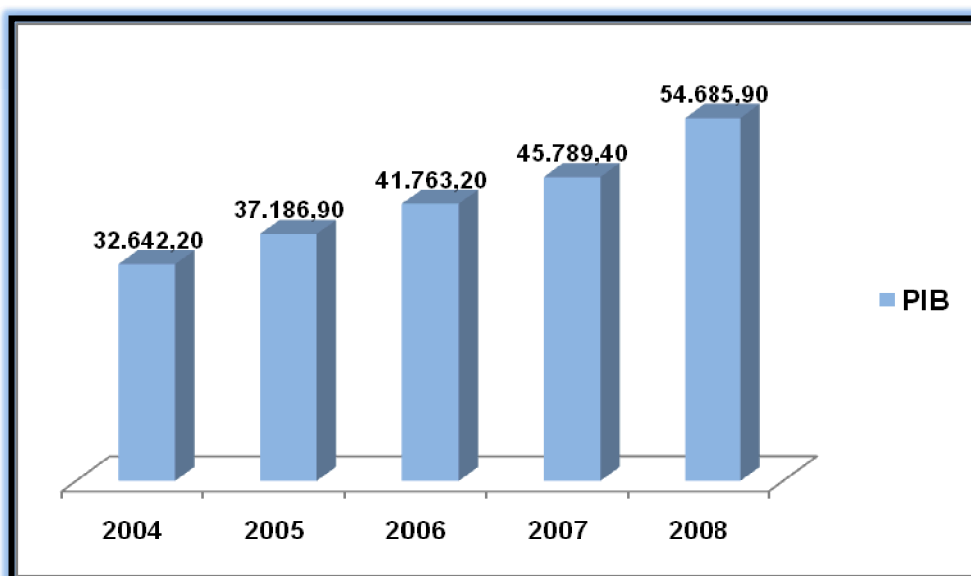
Los valores a y b son tomado de la balanza de Servicios y Renta - Cta. Viajes más transporte de pasajeros.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**ANEXO D.-** Peso del Consumo Turístico Emisor en el PIB en Millones de Dólares

AÑO	CONTUREM	PIB	INDICADOR
2004	576,9	32.642,20	1,8
2005	643,8	37.186,90	1,7
2006	706,2	41.763,20	1,7
2007	732,9	45.789,40	1,6
2008	789,4	54.685,90	1,4



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**ANEXO E.- Pasajeros Transportados por Aeropuertos del Ecuador, Tráfico Doméstico Regular.**

<b>AEROPUERTO</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>% VAR 2008-2007</b>
Tena	5.924	n/d	n/d	-
Guayaquil	568.902	626.596	696.849	11,2%
Quito	561.816	632.637	695.081	9,9%
Cuenca	425.582	456.691	452.795	-0,9%
Baltra	87.587	344.931	302.093	-12,4%
Manta	214.426	235.646	273.618	16,1%
Coca	179.749	186.356	202.298	8,6%
Loja	107.545	120.987	134.993	11,6%
Lago Agrio	n/d	76.792	77.967	1,5%
San Cristóbal	85.241	28.222	72.066	155,4%
Esmeraldas	73.054	79.217	70.007	-11,6%
Portoviejo	7.903	24.622	31.432	27,7%
Salinas	6.313	5.613	5.455	-2,8%
Tulcán	8.017	9.523	4.888	-48,7%
Machala	n/d	n/d	4.047	-
Macas	13.818	519	3.945	660,1%
<b>TOTAL</b>	<b>2.345.877</b>	<b>2.828.352</b>	<b>3.027.534</b>	<b>7,0%</b>

**Fuente:** Dirección General de Aviación Civil - Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador

## ANEXO F.- Llegada de Extranjeros al Ecuador

<b>AÑOS</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Enero</b>	78.856	84.070	92.378	86.544	96.092
<b>Febrero</b>	63.408	69.534	74.174	72.742	89.912
<b>Marzo</b>	63.504	74.929	77.946	72.226	82.421
<b>Abril</b>	62.108	67.788	67.557	72.910	70.538
<b>Mayo</b>	57.275	68.583	74.667	70.277	77.619
<b>Junio</b>	71.789	85.769	89.262	89.889	91.588
<b>Julio</b>	89.829	101.088	109.250	102.571	110.543
<b>Subtotal</b>	<b>486.769</b>	<b>551.761</b>	<b>585.234</b>	<b>567.159</b>	<b>618.713</b>
<b>Agosto</b>	77.826	91.309	96.336	87.221	
<b>Septiembre</b>	65.198	64.966	73.757	68.124	
<b>Octubre</b>	66.538	72.365	79.814	77.960	
<b>Noviembre</b>	65.359	73.273	83.458	76.965	
<b>Diciembre</b>	78.865	83.813	86.698	91.070	
<b>TOTAL</b>	<b>840.555</b>	<b>937.487</b>	<b>1.005.297</b>	<b>968.499</b>	

**Fuente:** INEC - Fuente de Entradas y salidas Internacionales.

Dirección Nacional de Migración 2009.

Estimación Ministerio de Turismo.

**ANEXO G.- Entrada de Extranjeros según la Edad**

<b>Años</b>	<b>Menores a 10 años</b>	<b>10 a 19 años</b>	<b>20 a 29 años</b>	<b>30 a 39 años</b>	<b>40 a 49 años</b>	<b>50 a 59 años</b>	<b>60 a más años</b>	<b>Total</b>
<b>2004</b>	42.623	53.835	179.417	189.889	159.710	111.358	82.090	818.922
<b>2005</b>	48.290	58.043	181.790	192.083	168.165	121.905	89.486	859.762
<b>2006</b>	53.998	62.502	169.698	178.029	158.635	122.482	95.164	840.508
<b>2007</b>	58.212	72.531	183.145	195.673	176.457	139.107	112.321	937.446
<b>2008</b>	58.331	75.852	197.641	209.108	188.135	150.281	125.948	1.005.296
<b>2009</b>	34.944	78.713	158.001	192.384	155.223	106.422	87.950	813.637

**Fuente:** INEC - Fuente de Entradas y salidas Internacionales.  
Dirección Nacional de Migración 2009.  
Estimación Ministerio de Turismo.

**ANEXO H.- Entrada de Extranjeros según el Género**

Años	Ecuatorianos		Extranjeros	
	Entradas	Salidas	Entradas	Salidas
<b>2004</b>	<b>528912</b>	<b>603319</b>	<b>818927</b>	<b>642378</b>
Hombres	272764	316909	499464	383550
Mujeres	256148	286410	319463	258828
<b>2005</b>	<b>597038</b>	<b>663601</b>	<b>859888</b>	<b>703555</b>
Hombres	291745	320032	474496	380932
Mujeres	305293	343569	385392	322623
<b>2006</b>	<b>674267</b>	<b>733459</b>	<b>840555</b>	<b>779385</b>
Hombres	345209	374985	485919	450855
Mujeres	329058	358474	354636	328530
<b>2007</b>	<b>757892</b>	<b>800869</b>	<b>937487</b>	<b>898012</b>
Hombres	394028	415324	538421	513673
Mujeres	363864	385545	399066	384339
<b>2008</b>	<b>767469</b>	<b>817981</b>	<b>989766</b>	<b>949116</b>
Hombres	404062	429352	563633	539185
Mujeres	363407	388629	426133	409931
<b>2009</b>	<b>820292</b>	<b>813637</b>	<b>968499</b>	<b>928974</b>
Hombres	427802	420925	554666	529843
Mujeres	392490	392712	413833	399131

**Fuente:** Ecuador: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales - INEC

## ANEXO I.- Entradas de Extranjeros según Grupos de Ocupación

Grupos Ocupación y Población Activa y No Activa	1/Motivo de Viaje					Total
	Turismo	Negocios	Eventos	Estudios	Otros	
<b>TOTAL:</b>	<b>812.427</b>	<b>9.179</b>	<b>5.629</b>	<b>1.581</b>	<b>139.683</b>	<b>968.499</b>
<b>POBLACION ACTIVA</b>	<b>444.179</b>	<b>7.179</b>	<b>4.131</b>	<b>301</b>	<b>100.385</b>	<b>556.175</b>
Miembros del Poder Ejecutivo, Cuerpos Legislativos y personal Directivo de la Administración Pública y de Empresas	11.901	761	156	4	9.291	22.113
Profesionales Científicos e Intelectuales	48.843	2.214	1.602	71	28.339	81.069
Técnicos y Profesionales de nivel medio	8.141	116	393	16	3.880	12.546
Empleados de Oficina	82.543	1.246	560	34	14.656	99.039
Trabajadores de los Servicios y Vendedores de Comercio y Mercados	43.430	270	71	10	6.937	50.718
Agricultores y Trabajadores calificados Agropecuarios y Pesqueros	3.674	12	3	0	558	4.247
Oficiales, Operarios y artesanos de artes, Mecánicas y de otros Oficios	10.004	24	38	2	1.086	11.154
Operadores de Instalaciones y máquinas montadoras	5.003	1	4	0	2.178	7.186
Trabajadores no calificados 3/	229.975	2.527	1.159	164	32.897	266.722
Fuerzas Armadas	665	8	145	0	563	1.381
<b>POBLACION NO ACTIVA</b>	<b>368.248</b>	<b>2.000</b>	<b>1.498</b>	<b>1.280</b>	<b>39.298</b>	<b>412.324</b>
Jubilados o Pensionistas	14.838	38	8	0	2.523	17.407
El Hogar	31.917	13	27	1	5.461	37.419
Estudiante	130.904	49	329	1.039	11.643	143.964
Menor de Edad 2/	32.937	0	0	0	2.742	35.679
<b>SIN ESPECIFICAR 3/</b>	<b>157.652</b>	<b>1.900</b>	<b>1.134</b>	<b>240</b>	<b>16.929</b>	<b>177.855</b>

1/ Motivo de viaje de acuerdo a formato de Tarjeta Andina. 2/ Menor de edad comprende de 0 a 5 años

3/ En la variable ocupación, categorías Trabajadores no calificados y Sin Especificar, existe un valor significativo, debido al registro de las ocupaciones en texto con asignación secuencial de códigos en las Jefaturas de Migración.

**Fuente:** Ecuador: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales - INEC



**ANEXO J.-** Diseño de la encuesta Turistas Nacionales y Extranjeros**ENCUESTA DE PREFERENCIA TURÍSTICA DESTINADA A  
VISITANTES NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE VISITAN  
LA PROVINCIA DE IMBABURA**

Objetivo: Recopilar información que permita determinar los gustos, preferencias y requerimientos de los turistas que visitan la provincia de Imbabura.

Favor llenar el cuestionario en su totalidad, de acuerdo a las instrucciones específicas de cada ítem (sección), con la mayor sinceridad.

Información General:

Género: F  M  Edad: \_\_\_\_\_

Lugar de procedencia: \_\_\_\_\_

Número de personas con las que viaja: \_\_\_\_\_

Número de días de permanencia: \_\_\_\_\_

Tipo de hospedaje: Parientes  Amigos  Hotel  Otros

Información Específica:

**1.- Por orden de importancia enumere los motivos principales de su visita, siendo (6) el más importante y (1) el menos importante.**

- ( ) Descanso o diversión
- ( ) Negocios
- ( ) Compras
- ( ) Cultura
- ( ) Visita a familiares
- ( ) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

**2.- Por orden de importancia, enumere del 1 al 7 los factores adicionales que influyeron para venir a la ciudad de Imbabura. Asigne el número 7 para el más importante y 1 para el menos importante.**

- ( ) Disponibilidad de tiempo (vacaciones y feriados)
- ( ) Cercanía del lugar de origen de los visitantes
- ( ) Atractivos turísticos
- ( ) Conocimiento previo
- ( ) Recomendaciones
- ( ) Precios
- ( ) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

**3.- En la escala del 1 al 5 identifique la frecuencia con la que realiza los viajes turísticos. El 5 es la frecuencia más alta y el 1 la más baja.**

- ( ) Feriados
- ( ) Fines de semana
- ( ) Vacaciones escolares
- ( ) Vacaciones laborales
- ( ) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

**4.- Señale con una X el o los medios por los cuales se informó de los lugares turísticos en Imbabura.**

- ( ) Radio
- ( ) Televisión
- ( ) Prensa escrita
- ( ) Internet
- ( ) Agencia de viajes
- ( ) Otras personas

**5.- En la escala del 1 al 7 enumere el orden de importancia que usted asigna a los factores que se detallan a continuación, para escoger su destino turístico, siendo 7 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia.**

- ( ) Hoteles
- ( ) Comida
- ( ) Precios
- ( ) Seguridad

- ( ) Transporte
- ( ) Atractivos turísticos
- ( ) Otros (especifique)\_\_\_\_\_

**6.- ¿Tiene alguna información sobre el destino turístico de Intag en la provincia de Imbabura?**

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

En caso de ser la respuesta positiva, especifique el medio a través del cual obtuvo dicha información.

---

**7.- ¿Le gustaría visitar la zona de Intag ubicada a 39 Km, al oeste de la ciudad de Otavalo para aprovechar los atractivos turísticos con los que cuenta, tales como: Flora, fauna, clima agradable, ríos, aguas termales, etc.?**

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**8.- En la escala del 1 al 9 enumere el orden de preferencia por las actividades que le gustaría realizar en la zona de Intag, siendo 9 la más importante y 1 la menos importante.**

- ( ) Caminatas por los senderos
- ( ) Paseos a caballo
- ( ) Rafting
- ( ) Trekking (excursiones)
- ( ) Compra de artesanías
- ( ) Aguas termales
- ( ) Visita a las cascadas
- ( ) Degustar los platos típicos de la zona
- ( ) Visita a los centros de producción (aguardiente, panela, cabuya, café, etc.)

**9.- ¿Cuando usted realiza turismo, adquiere las artesanías que son elaboradas en el lugar visitado?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**10.- En la escala del 1 al 6 enumere el orden de preferencia por los factores que usted considera al momento de comprar una artesanía según se detallan a continuación, siendo 6 el de mayor preferencia y el 1 el de menor.**

- ( ) Precio  
 ( ) Calidad  
 ( ) Tamaño  
 ( ) Colores  
 ( ) Acabados  
 ( ) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

**11.- Qué precio estaría dispuesto a pagar por:**

Artesanías pequeñas: llaveros, pulseras

\$ 1.00 a 2.50	\$ 2.50 a 4.00	\$ 4.00 a 6.00	Otro (especifique)

Artesanías medianas: carteras, sombreros

\$ 10.00 a 12.50	\$ 12.50 a 15.00	\$ 15.00 a 20.00	Otro (especifique)

Artesanías grandes: alfombras, cubre lámparas

\$ 20.00 a 22.50	\$ 22.50 a 30.00	\$ 30.00 a 35.00	Otro (especifique)

**¡Gracias por su Colaboración!**

**SURVEY OF TOURIST PREFERENCE APPOINTED  
NATIONAL AND FOREIGN VISITORS WHO VISIT  
THE IMBABURA PROVINCE**

Objective: To compile information that allow to determine the tastes, preferences and requirements of the tourists who visit the province of Imbabura.

Please to fill the questionnaire in its totality, according to the specific instructions of each item (section), with the greater sincerity.

General information:

Sex: F  M  Age: \_\_\_\_\_

Place of origin: \_\_\_\_\_

Number of people with whom it travels: \_\_\_\_\_

Number of days of permanence: \_\_\_\_\_

Type of lodging: Friendly  Relatives  Hotel  Others

Specific information:

**1. - By importance order it enumerates the main reasons for his visit, being (6) most important and (1) less important.**

- ( ) Rest or diversion
- ( ) Businesses
- ( ) Purchases
- ( ) Culture
- ( ) Visit to relatives
- ( ) Other (it specifies) \_\_\_\_\_

**2. - By importance order, it enumerates of the 1 to the 7 additional factors that influenced to come to the city of Imbabura. It assigns number 7 for the most important and 1 for less important.**

- ( ) Availability of time (vacations and holidays)
- ( ) Proximity of the place of origin of the visitors
- ( ) Attractive tourist

- Previous Knowledge
- Recommendations
- Prices
- Others (it specifies) \_\_\_\_\_

**3. - In the scale from the 1 to the 5 it identifies the frequency with which it realizes the tourist trips. The 5 are the highest frequency and the 1 lowest one.**

- Holiday
- Finn of week
- Scholastic Vacations
- Labor Vacations
- Others (it specifies) \_\_\_\_\_

**4. - It indicates with an X or the means by which one inquired into the tourist places in Imbabura.**

- Radio
- Television
- Written Press
- Internet
- Travel agency
- Other people

**5.- In the scale from the 1 to the 7 ,it enumerates the importance order that you assign to the factors that are detailed next, to choose its tourist destiny, being 7 the one of greater importance and 1 the one of smaller importance.**

- Hotels
- Eaten
- Prices
- Security
- Transport
- Attractive tourist

( ) Others (it specifies) \_\_\_\_\_

**6. - It has some information on the tourist destiny of Intag in the province of Imbabura?**

Yes \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

In case of being the positive answer, it specifies means through what obtained this data.

---

**7.- It would like to visit the zone of Intag to take advantage of attractive the tourist ones on which it counts, such as: Flora, fauna, pleasant climate, thermal rivers, waters, etc.?**

Yes \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**8.- In the scale from the 1 to the 9 it enumerates the order of preference by the activities that it would like to realize in the zone of Intag, being 9 the most important and 1 less most important one.**

( ) Long walks by the footpaths

( ) Strolls to horse

( ) Rafting

( ) Trekking (excursions)

( ) Purchase of crafts

( ) Thermal Waters

( ) Visit to cascades

( ) To taste typical plates of the zone

( ) Visit to the production centers (brandy, panela, aloe fiber, coffee, etc.)

**9.- When you make tourism, acquired the pottery that developed in the place visited?**

Yes \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Why? \_\_\_\_\_

**10.- In the scale from the 1 to the 6 it enumerates the order of preference by the factors that you consider at the time of buying crafts according to detail yourself next, being 6 the one of greater preference and 1 the one of minor.**

- ( ) Price
- ( ) Quality
- ( ) So large
- ( ) Colors
- ( ) Finished
- ( ) Others (it specifies) \_\_\_\_\_

**11.- What price would be arranged to pay by:**

Small crafts: key rings, bracelets, etc.

\$ 1.00 to 2.50	\$ 2.50 to 4.00	\$ 4.00 to 6.00	Another one (it specifies)

Crafts medians: portfolios, hats, etc.

\$ 10.00 to 12.50	\$ 12.50 to 15.00	\$ 15.00 to 20.00	Another one (it specifies)

Great crafts: carpets cover lamps, etc.

\$ 20.00 to 22.50	\$ 22.50 to 30.00	\$ 30.00 to 35.00	Another one (it specifies)

**¡Thanks for its Collaboration!**



## ANEXO K.- Tabulación de la encuesta a Turistas Nacionales

## Información General:

Sexo:		
Femenino	Masculino	<b>Total</b>
21	17	<b>38</b>
55%	45%	<b>100%</b>

Edad:					
Menos de 15	De 16 a 25	De 26 a 45	De 46 a 65	Más de 65	<b>Total</b>
0	7	18	11	2	<b>38</b>
0%	18%	47%	29%	5%	<b>100%</b>

Lugar de Procedencia:						
Quito	Riobamba	Ibarra	Cuenca	Loja	Sto. Domingo	<b>Total</b>
15	8	7	4	2	2	<b>38</b>
39%	21%	18%	11%	5%	5%	<b>100%</b>

Número de personas con las que viaja:			
Menos de 5	De 6 a 10	Más de 10	<b>Total</b>
21	12	5	<b>38</b>
55%	32%	13%	<b>100%</b>

Número de días de permanencia:			
Menos de 2	De 3 a 5	Más de 5	<b>Total</b>
25	10	3	<b>38</b>
66%	26%	8%	<b>100%</b>

Tipo de hospedaje:				
Parientes	Amigos	Hotel	Otros	<b>Total</b>
19	12	6	1	<b>38</b>
50%	32%	16%	3%	<b>100%</b>

**Información Específica:****Pregunta 1.**

Por orden de importancia enumere los motivos principales de su visita, siendo 6 el más importante y 1 el menos importante.

Respuesta.

	6	5	4	3	2	1	Total		
Descanso o Diversión	17	11	6	2	2	0	38	191	24%
Negocios	0	2	0	7	21	8	38	81	10%
Compras	1	9	9	12	4	3	38	134	17%
Cultura	7	4	19	7	1	0	38	161	20%
Visita a familiares	9	11	2	7	7	2	38	154	19%
Otros	4	1	2	3	3	25	38	77	10%
<b>Total</b>	38	38	38	38	38	38		798	100%

**Pregunta 2.**

Por orden de importancia, enumere del 1 al 7 los factores adicionales que influyeron para venir a la ciudad de Imbabura. Asigne el número 7 para el más importante y 1 para el menos importante.

Respuesta.

	7	6	5	4	3	2	1	Total		
Disponibilidad de tiempo	13	14	2	2	3	2	2	38	208	20%
Cercanía del lugar de origen de los visitantes	6	6	12	9	3	2	0	38	187	18%
Atractivos turísticos	14	9	6	6	1	2	0	38	213	20%
Conocimiento previo	0	1	8	10	12	6	1	38	135	13%
Recomendaciones	0	3	3	4	12	15	1	38	116	11%
Precios	1	3	6	7	6	11	4	38	127	12%
Otros	4	2	1	0	1	0	30	38	78	7%
<b>Total</b>	38	38	38	38	38	38	38		1064	100%

**Pregunta 3.**

En la escala del 1 al 5 identifique la frecuencia con la que realiza los viajes turísticos. El 5 es la frecuencia más alta y el 1 la más baja.

Respuesta.

	5	4	3	2	1	Total		
Feriatos	7	15	13	1	2	38	138	24%
Fines de semana	8	10	8	11	1	38	127	22%
Vacaciones escolares	16	8	2	10	2	38	140	25%
Vacaciones laborales	7	4	13	12	2	38	116	20%
Otros	0	1	2	4	31	38	49	9%
<b>Total</b>	38	38	38	38	38		570	100%

**Pregunta 4.**

Señale con una X el o los medios por los cuales se informó de los lugares turísticos en Imbabura.

Respuesta.

Radio	2	2%
Televisión	15	18%
Prensa escrita	3	4%
Internet	25	30%
Agencia de viajes	4	5%
Otras personas	35	42%
<b>Total</b>	84	100%

**Pregunta 5.**

En la escala del 1 al 7 enumere el orden de importancia que usted asigna a los factores que se detallan a continuación, para escoger su destino turístico, siendo 7 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia.

Respuesta.

	7	6	5	4	3	2	1	Total		
Hoteles	4	6	1	8	8	10	1	38	146	14%
Comida	1	4	5	6	15	7	0	38	139	13%
Precios	4	5	6	9	4	10	0	38	156	15%
Seguridad	5	8	11	6	5	2	1	38	182	17%
Transporte	3	6	12	7	4	6	0	38	169	16%
Atractivos turísticos	18	9	3	2	2	3	1	38	216	20%
Otros	3	0	0	0	0	0	35	38	56	5%
<b>Total</b>	38	38	38	38	38	38	38		1064	100%

#### Pregunta 6.

¿Tiene alguna información sobre el destino turístico de Intag en la provincia de Imbabura?

Respuesta.

Si	12	32%
No	26	68%
<b>Total</b>	38	100%

#### Pregunta 7.

¿Le gustaría visitar la zona de Intag ubicada a 39 Km, al oeste de la ciudad de Otavalo para aprovechar los atractivos turísticos con los que cuenta, tales como: Flora, fauna, clima agradable, ríos, aguas termales, etc.?

Respuesta.

Si	32	84%
No	6	16%
<b>Total</b>	38	100%

**Pregunta 8.**

En la escala del 1 al 9 enumere el orden de preferencia por las actividades que le gustaría realizar en la zona de Intag, siendo 9 la más importante y 1 la menos importante.

Respuesta.

	9	8	7	6	5	4	3	2	1	Total		
Caminatas por los senderos	1	5	2	3	9	6	5	5	2	38	177	10%
Paseos a caballo	8	1	7	3	5	7	2	4	1	38	215	13%
Rafting	3	2	5	4	5	3	1	6	9	38	163	10%
Trekking (excursiones)	0	3	4	2	1	5	8	8	7	38	136	8%
Compra de artesanías	4	5	2	4	5	4	6	3	5	38	184	11%
Aguas termales	6	10	3	7	2	5	5	0	0	38	242	14%
Visita a las cascadas	7	6	5	6	5	3	3	2	1	38	233	14%
Degustar los platos típicos de la zona	2	2	5	2	4	4	6	7	6	38	155	9%
Visita a los centros de producción	7	4	5	7	2	1	2	3	7	38	205	12%
<b>Total</b>	38	38	38	38	38	38	38	38	38		1710	100%

**Pregunta 9.**

¿Cuando usted realiza turismo, adquiere las artesanías que son elaboradas en el lugar visitado?

Respuesta.

Si	24	63%
No	14	37%
<b>Total</b>	38	100%

**Pregunta 10.**

En la escala del 1 al 6 enumere el orden de preferencia por los factores que usted considera al momento de comprar una artesanía según se detallan a continuación, siendo 6 el de mayor preferencia y el 1 el de menor.

Respuesta.

	6	5	4	3	2	1	Total		
Precio	17	12	5	3	1	0	38	193	<b>24%</b>
Calidad	9	11	5	5	8	0	38	160	<b>20%</b>
Tamaño	4	6	5	13	9	1	38	132	17%
Colores	1	2	10	11	14	0	38	117	15%
Acabados	6	7	13	6	6	0	38	153	19%
Otros	1	0	0	0	0	37	38	43	5%
<b>Total</b>	21	26	33	35	37	38		798	100%

**Pregunta 11.**

Qué precio estaría dispuesto a pagar por:

Respuesta.

Artesanías pequeñas: llaveros, pulseras

\$1.00 a 2.50	26	<b>68%</b>
2.50 a 4.00	10	26%
4.00 a 6.00	2	5%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	38	100%

## Artesanías medianas: carteras, sombreros

\$10.00 a 12.50	20	<b>53%</b>
12.50 a 15.00	13	34%
15.00 a 20.00	5	13%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

## Artesanías grandes: alfombras, cubre lámparas

\$20.00 a 22.50	11	29%
22.50 a 30.00	22	<b>58%</b>
30.00 a 35.00	4	11%
Otro	1	3%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

## ANEXO L.- Tabulación de la encuesta a Turistas Extranjeros

### Información General:

<b>Sexo:</b>		
Femenino	Masculino	Total
76	82	158
48%	52%	100%

<b>Edad:</b>					
Menos de 15	De 16 a 25	De 26 a 45	De 46 a 65	Más de 65	Total
0	43	69	35	11	158
0%	27%	44%	22%	7%	100%

<b>Lugar de Procedencia:</b>				
Norte América	América del Sur	Europa	Otros Países	Total
26	74	52	6	158
16%	47%	33%	4%	100%

<b>Número de personas con las que viaja:</b>			
Menos de 5	De 6 a 10	Más de 10	Total
85	68	5	158
54%	43%	3%	100%

<b>Número de días de permanencia:</b>			
Menos de 2	De 3 a 5	Más de 5	Total
68	85	5	158
43%	54%	3%	100%

<b>Tipo de hospedaje:</b>				
Parientes	Amigos	Hotel	Otros	Total
13	10	89	46	158
8%	6%	56%	29%	100%



**Información Específica:****Pregunta 1.**

Por orden de importancia enumere los motivos principales de su visita, siendo 6 el más importante y 1 el menos importante.

Respuesta.

	6	5	4	3	2	1	Total		
Descanso o Diversión	44	36	51	24	3	0	158	726	22%
Negocios	9	15	23	72	36	3	158	512	15%
Compras	27	56	39	33	3	0	158	703	21%
Cultura	51	51	45	11	0	0	158	774	23%
Visita a familiares	27	0	0	18	71	42	158	400	12%
Otros	0	0	0	0	45	113	158	203	6%
<b>Total</b>	158	158	158	158	158	158		3318	100%

**Pregunta 2.**

Por orden de importancia, enumere del 1 al 7 los factores adicionales que influyeron para venir a la ciudad de Imbabura. Asigne el número 7 para el más importante y 1 para el menos importante.

Respuesta.

	7	6	5	4	3	2	1	Total		
Disponibilidad de tiempo	36	52	43	24	3	0	0	158	884	20%
Cercanía del lugar de origen de los visitantes	5	9	9	21	54	41	19	158	481	11%
Atractivos turísticos	71	64	14	6	0	3	0	158	981	22%
Conocimiento previo	28	18	17	17	26	11	41	158	598	14%
Recomendaciones	15	6	46	20	22	26	23	158	592	13%
Precios	3	9	29	64	33	15	5	158	610	14%
Otros	0	0	0	6	20	62	70	158	278	6%
<b>Total</b>	158	158	158	158	158	158	158		4424	100%

**Pregunta 3.**

En la escala del 1 al 5 identifique la frecuencia con la que realiza los viajes turísticos. El 5 es la frecuencia más alta y el 1 la más baja.

Respuesta.

	5	4	3	2	1	Total		
Feriatos	33	59	48	6	12	158	569	24%
Fines de semana	15	21	41	57	24	158	420	18%
Vacaciones escolares	21	21	51	33	32	158	440	19%
Vacaciones laborales	86	54	12	3	3	158	691	29%
Otros	3	3	6	59	87	158	250	11%
<b>Total</b>	158	158	158	158	158		2370	100%

**Pregunta 4.**

Señale con una X el o los medios por los cuales se informó de los lugares turísticos en Imbabura.

Respuesta.

Radio	0	0%
Televisión	5	3%
Prensa escrita	0	0%
Internet	93	59%
Agencia de viajes	47	30%
Otras personas	13	8%
<b>Total</b>	158	100%

**Pregunta 5.**

En la escala del 1 al 7 enumere el orden de importancia que usted asigna a los factores que se detallan a continuación, para escoger su destino turístico, siendo 7 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia.

Respuesta.

	7	6	5	4	3	2	1			
Hoteles	35	42	48	12	18	3	0	158	845	19%
Comida	3	2	21	54	42	36	0	158	552	12%
Precios	9	0	8	27	54	42	18	158	475	11%
Seguridad	27	39	30	26	18	15	3	158	764	17%
Transporte	15	21	27	30	29	33	3	158	642	15%
Atractivos turísticos	69	54	24	6	0	5	0	158	961	22%
Otros	0	0	0	3	0	21	134	158	188	4%
	158	158	158	158	161	155	158		4427	100%

### Pregunta 6.

¿Tiene alguna información sobre el destino turístico de Intag en la provincia de Imbabura?

Respuesta.

Si	29	18%
No	129	82%
<b>Total</b>	158	100%

### Pregunta 7.

¿Le gustaría visitar la zona de Intag ubicada a 39 Km, al oeste de la ciudad de Otavalo para aprovechar los atractivos turísticos con los que cuenta, tales como: Flora, fauna, clima agradable, ríos, aguas termales, etc.?

Respuesta.

Si	158	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	158	100%

**Pregunta 8.**

En la escala del 1 al 9 enumere el orden de preferencia por las actividades que le gustaría realizar en la zona de Intag, siendo 9 la más importante y 1 la menos importante.

Respuesta.

	9	8	7	6	5	4	3	2	1				
Caminatas por los senderos	21	3	15	18	20	18	15	24	24	158		715	10%
Paseos a caballo	3	12	9	24	27	21	15	24	23	158		665	9%
Rafting	24	21	29	18	12	15	15	15	9	158		899	13%
Trekking (excursiones)	18	30	27	26	15	6	15	15	6	158		927	13%
Compra de artesanías	38	15	18	21	9	15	18	15	9	158		912	13%
Aguas termales	12	15	15	18	24	27	21	14	12	158		772	11%
Visita a las cascadas	6	15	6	15	18	27	32	21	18	158		660	9%
Degustar los platos típicos de la zona	9	9	9	15	33	11	18	18	36	158		641	9%
Visita a los centros de producción	27	38	30	3	0	18	9	12	21	158		919	13%
<b>Total</b>	158	158	158	158	158	158	158	158	158			7110	100%

**Pregunta 9.**

¿Cuando usted realiza turismo, adquiere las artesanías que son elaboradas en el lugar visitado?

Respuesta.

Si	158	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	158	100%

**Pregunta 10.**

En la escala del 1 al 6 enumere el orden de preferencia por los factores que usted considera al momento de comprar una artesanía según se detallan a continuación, siendo 6 el de mayor preferencia y el 1 el de menor.

Respuesta.

	6	5	4	3	2	1	Total		
Precio	8	3	18	27	78	24	158	396	12%
Calidad	75	32	21	27	3	0	158	781	<b>24%</b>
Tamaño	18	36	53	24	27	0	158	626	19%
Colores	3	48	42	35	27	3	158	588	18%
Acabados	51	39	24	39	5	0	158	724	<b>22%</b>
Otros	3	0	0	6	18	131	158	203	6%
<b>Total</b>	158	158	158	158	158	158		3318	100%

**Pregunta 11.**

Qué precio estaría dispuesto a pagar por:

Respuesta.

Artesanías pequeñas: llaveros, pulseras

\$1.00 a 2.50	58	37%
2.50 a 4.00	91	<b>58%</b>
4.00 a 6.00	7	4%
Otro	2	1%
<b>Total</b>	158	100%

Artesanías medianas: carteras, sombreros

\$10.00 a 12.50	41	26%
12.50 a 15.00	65	<b>41%</b>
15.00 a 20.00	52	33%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	158	100%

Artesanías grandes: alfombras, cubre lámparas

\$20.00 a 22.50	44	28%
22.50 a 30.00	65	<b>41%</b>
30.00 a 35.00	45	28%
Otro	4	3%
<b>Total</b>	158	100%

## ANEXO M.- Variación del PIB según la Clase Económica: Años 2008-2010

TASAS DE VARIACIÓN (a precios de 2000)			
Ramas de actividad \ Años	2008	2009	2010
CIU CN	(p)	(p)	(prev)
<b>A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</b>	<b>5,4</b>	<b>1,5</b>	<b>2,7</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao	1,3	7,4	-1,3
2. Otros cultivos agrícolas	8,0	0,9	4,3
3. Producción animal	2,6	-1,9	3,6
4. Silvicultura y extracción de madera	9,9	-12,3	6,0
5. Productos de la caza y de la pesca	6,5	5,4	2,9
<b>B. Explotación de minas y canteras</b>	<b>1,0</b>	<b>-2,4</b>	<b>-1,7</b>
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	-0,2	-3,5	-0,7
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	7,9	3,1	-8,6
8. Otros productos mineros	6,3	2,7	3,8
<b>C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>	<b>8,1</b>	<b>-1,5</b>	<b>3,6</b>
9. Carnes y pescado elaborado	5,9	0,7	2,5
10. Cereales y panadería	2,6	3,3	2,7
11. Elaboración de azúcar	2,8	-10,0	7,0
12. Productos alimenticios diversos	4,7	-6,0	5,3
13. Elaboración de bebidas	16,5	6,6	3,1
14. Elaboración de productos de tabaco	18,7	20,8	-2,0
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	2,6	3,8	2,9
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	16,0	-25,7	6,2
17. Papel y productos de papel	14,1	3,0	6,1
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	16,4	10,7	3,8
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	8,6	3,5	3,7
20. Fabricación de maquinaria y equipo	21,6	-5,4	2,5
21. Industrias manufactureras n.c.p.	2,9	1,8	6,8
<b>D. Suministro de electricidad y agua</b>	<b>20,2</b>	<b>-12,2</b>	<b>4,5</b>
22. Suministro de electricidad y agua	20,2	-12,2	4,5
<b>E. Construcción y obras públicas</b>	<b>13,8</b>	<b>5,4</b>	<b>4,5</b>
23. Construcción	13,8	5,4	4,5
<b>F. Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>6,6</b>	<b>-2,3</b>	<b>4,1</b>
24. Comercio al por mayor y al por menor	6,6	-2,3	4,1
<b>G. Transporte y almacenamiento</b>	<b>5,4</b>	<b>3,7</b>	<b>4,8</b>
25. Transporte y almacenamiento	5,4	3,7	4,8
<b>H. Servicios de Intermediación financiera</b>	<b>11,2</b>	<b>1,7</b>	<b>5,8</b>
26. Intermediación financiera	11,2	1,7	5,8
<b>I. Otros servicios</b>	<b>7,1</b>	<b>1,7</b>	<b>6,8</b>
27. Otros servicios	7,1	1,7	6,8
<b>J. Servicios gubernamentales</b>	<b>14,6</b>	<b>5,4</b>	<b>4,8</b>
28. Servicios gubernamentales	14,6	5,4	4,8
<b>K. Servicio doméstico</b>	<b>-5,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>
29. Servicio doméstico	-5,5	0,5	0,0
<b>Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente</b>	<b>-12,5</b>	<b>-3,2</b>	<b>-4,7</b>
<b>Otros elementos del PIB</b>	<b>11,5</b>	<b>0,3</b>	<b>5,1</b>
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>7,2</b>	<b>0,4</b>	<b>3,7</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador

ANEXO N.- *Matriz Priorización: Fortalezas*

FACTORES QUE REPRESENTAN FORTALEZAS		1	2	3	4	5	6	7	8	SUMA	PROMEDIO	ORDEN DE PRIORIZACION
1	Participación de Municipios y ONGs con las comunidades para el desarrollo.	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	5	16,13%	2
2	La organización de las comunidades para luchar en contra de la minería.	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4	12,90%	3
3	La naturaleza, los bosques, las aves y cascadas.	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	5	16,13%	1
4	Experiencia en recibir turistas extranjeros.	0	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0,5	2	6,45%	8
5	La vía se encuentra en mejores condiciones que hace algunos años.	0	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	4	12,90%	4
6	Contar con fincas orgánicas y cafetaleras en la comunidad.	0,5	0,5	0	1	0,5	0,5	0,5	0,5	4	12,90%	6
7	La comida local típica como el sancocho, frejol, yuca y gallina de campo.	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3	9,68%	7
8	La fábrica de agua ardiente y panela.	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4	12,90%	5
<b>TOTAL</b>										<b>31</b>	<b>100%</b>	



**ANEXO O.- Matriz Priorización: Debilidades**

FACTORES QUE REPRESENTAN DEBILIDADES		1	2	3	4	5	6	7	SUMA	PROMEDIO	ORDEN DE PRIORIZACION
1	Poca organización y coordinación de las autoridades.	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	4,5	18,37%	1
2	La Migración.	0	0,5	0	0	0	0	0	0,5	2,04%	7
3	Falta de mantenimiento y creación de la infraestructura vial	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	4,5	18,37%	4
4	Falta de formación para la producción y comercialización de los productos de la zona.	0	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	4	16,33%	5
5	Escaso conocimiento para establecer alternativas de producción.	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	4,5	18,37%	2
6	Falta de capacitaciones para encaminar el turismo ecológico.	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	4,5	18,37%	3
7	No existe un manejo adecuado de los desechos sólidos de la zona.	0,5	1	0	0	0	0	0,5	2	8,16%	6
<b>TOTAL</b>									<b>24,5</b>	<b>100%</b>	

**ANEXO P.- Matriz Priorización: Oportunidades**

FACTORES QUE REPRESENTAN OPORTUNIDADES		1	2	3	4	5	6	7	8	SUMA	PROMEDIO	ORDEN DE PRIORIZACION
1	Identidad Cultural	0,5	1	1	0,5	0,5	0	0,5	0	4	12,50%	5
2	Participación de la mujer en la actividad económica	0	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0	1	4	12,50%	6
3	Crecimiento de la Población	0	0	0,5	0,5	0	0,5	0	1	2,5	7,81%	7
4	La biodiversidad que existe en el país impulsa el turismo	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	4,5	14,06%	3
5	Apoyo del Ministerio de Turismo	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0	0,5	1	4,5	14,06%	4
6	Crecimiento del PIB	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	5	15,63%	1
7	Apoyo de Instituciones Financieras	0,5	1	1	0	0,5	0,5	0,5	1	5	15,63%	2
8	Medios de Comunicación Disponibles	1	0	0	0,5	0	0,5	0	0,5	2,5	7,81%	8
<b>TOTAL</b>										<b>32</b>	<b>100%</b>	

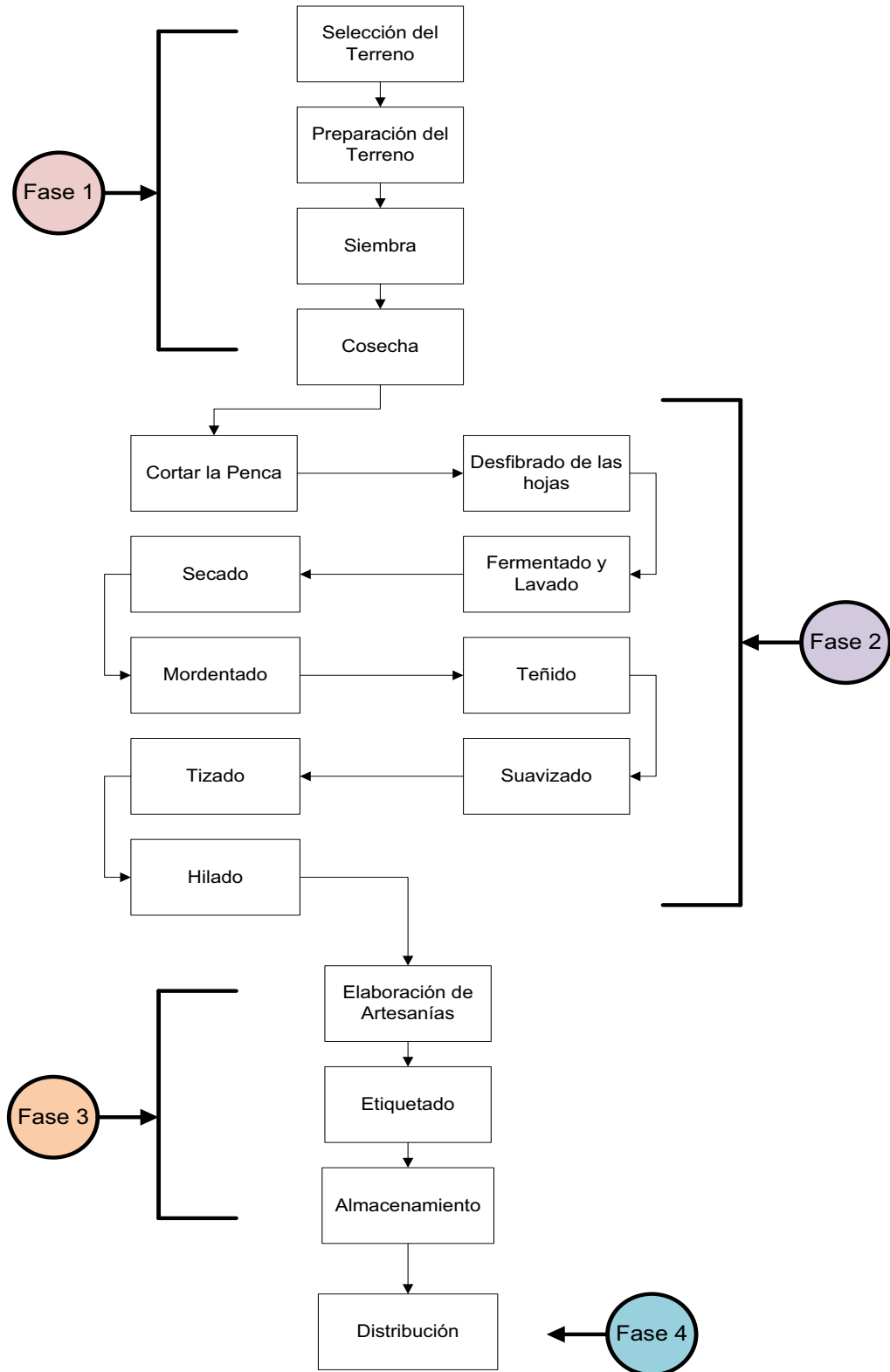
**ANEXO Q.- Matriz Priorización: Amenazas**

FACTORES QUE REPRESENTAN AMENAZAS		1	2	3	4	SUMA	PROMEDIO	ORDEN DE PRIORIZACION
1	Problemas Sociales	<b>0,5</b>	0,5	1	0,5	2,5	31,25%	<b>1</b>
2	Ley de la Minería	0,5	<b>0,5</b>	0,5	0	1,5	18,75%	<b>4</b>
3	Leyes de regularización Ambiental	0	0,5	<b>0,5</b>	1	2	25,00%	<b>2</b>
4	Importación de Maquinarias	0,5	1	0	<b>0,5</b>	2	25,00%	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>						<b>8</b>	<b>100%</b>	

## ANEXO R.- Matriz FODA

<b>M A T R I Z  F O D A</b>	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		<p>1 La naturaleza, los bosques, las aves y cascadas.</p> <p>2 Participación de Municipios y ONGs con las comunidades para el desarrollo.</p> <p>3 La organización de las comunidades para luchar en contra de la minería.</p> <p>4 La vía se encuentra en mejores condiciones que hace algunos años.</p> <p>5 La fábrica de agua ardiente y panela.</p> <p>6 Contar con fincas orgánicas y cafetaleras en la comunidad.</p> <p>7 La comida local típica como el sancocho, frejol, yuca y gallina de campo.</p> <p>8 Experiencia en recibir turistas extranjeros.</p>
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>1 Crecimiento del PIB</p> <p>2 Apoyo de Instituciones Financieras</p> <p>3 La biodiversidad que existe en el país impulsa el turismo</p> <p>4 Apoyo del Ministerio de Turismo</p> <p>5 Identidad Cultural</p> <p>6 Participación de la mujer en la actividad económica</p> <p>7 Crecimiento de la Población</p> <p>8 Medios de Comunicación Disponibles</p>	<p>Fortalecer las relaciones con el Gobierno para obtener el apoyo del Municipio y el Ministerio de Turismo, y generar mayor desarrollo en la zona. <b>(F2, O4)</b></p> <p>Presentar una planificación de actividades turísticas a realizarse en la zona para obtener apoyo económico de Instituciones Financieras para impulsar el turismo comunitario.</p> <p>Incentivar a la comunidad a mantener las costumbres gastronómicas propias de la zona para no perder la identidad cultural. <b>(F7, O5)</b></p> <p>Organizar a la comunidad con planes y acciones para la conservación del medio natural donde se encuentra. <b>(F3, O3)</b></p> <p>Ofrecer un mejor producto a los turistas mediante la capacitación periódica a las mujeres artesanas. <b>(F8, O6)</b></p>	<p>Coordinar con las instituciones de apoyo al sector artesanal e implementar actividades conjuntas para lograr mejores resultados en la producción. <b>(D2, O2, O6)</b></p> <p>Realizar convenios con el Ministerio de Turismo, para desarrollar capacitaciones sobre ecoturismo en la zona. <b>(D3, O4)</b></p> <p>Incentivar a las adolescentes a formar parte del trabajo artesanal para evitar la migración a otras ciudades o países. <b>(D7, O6)</b></p> <p>Plantear propuestas de desarrollo en la comunidad para recibir el presupuesto adecuado para el bienestar de la población. <b>(D1, O1)</b></p> <p>Fomentar planes de reciclaje de desechos con la colaboración de los estudiantes de los planteles educativos. <b>(D6, O7)</b></p>
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>1 Problemas Sociales</p> <p>2 Leyes de regularización Ambiental</p> <p>3 Importación de Maquinarias</p> <p>4 Ley de la Minería</p>	<p>Conservar una buena relación entre la comunidad y las autoridades gubernamentales para evitar problemas sociales como huelgas, enfrentamientos o paralizaciones. <b>(F3, A1)</b></p> <p>Organizar a la comunidad para evitar la promulgación de leyes que perjudiquen la biodiversidad de la zona. <b>(F1, F3, A4)</b></p> <p>Mantener el cultivo en las fincas orgánicas que son el ingreso económico de la comunidad para evitar las importaciones de maquinaria. <b>(F6, A3)</b></p>	<p>Forjar planes de actividades de trabajo para crear alternativas de producción y turismo ecológico y evitar problemas sociales como la pobreza, la delincuencia y la migración que atañan a la sociedad. <b>(D2, D3, A1)</b></p> <p>Profundizar la formación en cuanto a producción y comercialización de productos artesanales de la zona para evitar la importación de maquinaria que reemplace la manufactura. <b>(F5, A3)</b></p> <p>Elegir autoridades capaces de organizar a la comunidad para responder adecuadamente a las leyes emitidas por el gobierno. <b>(D1, A2, A4)</b></p>

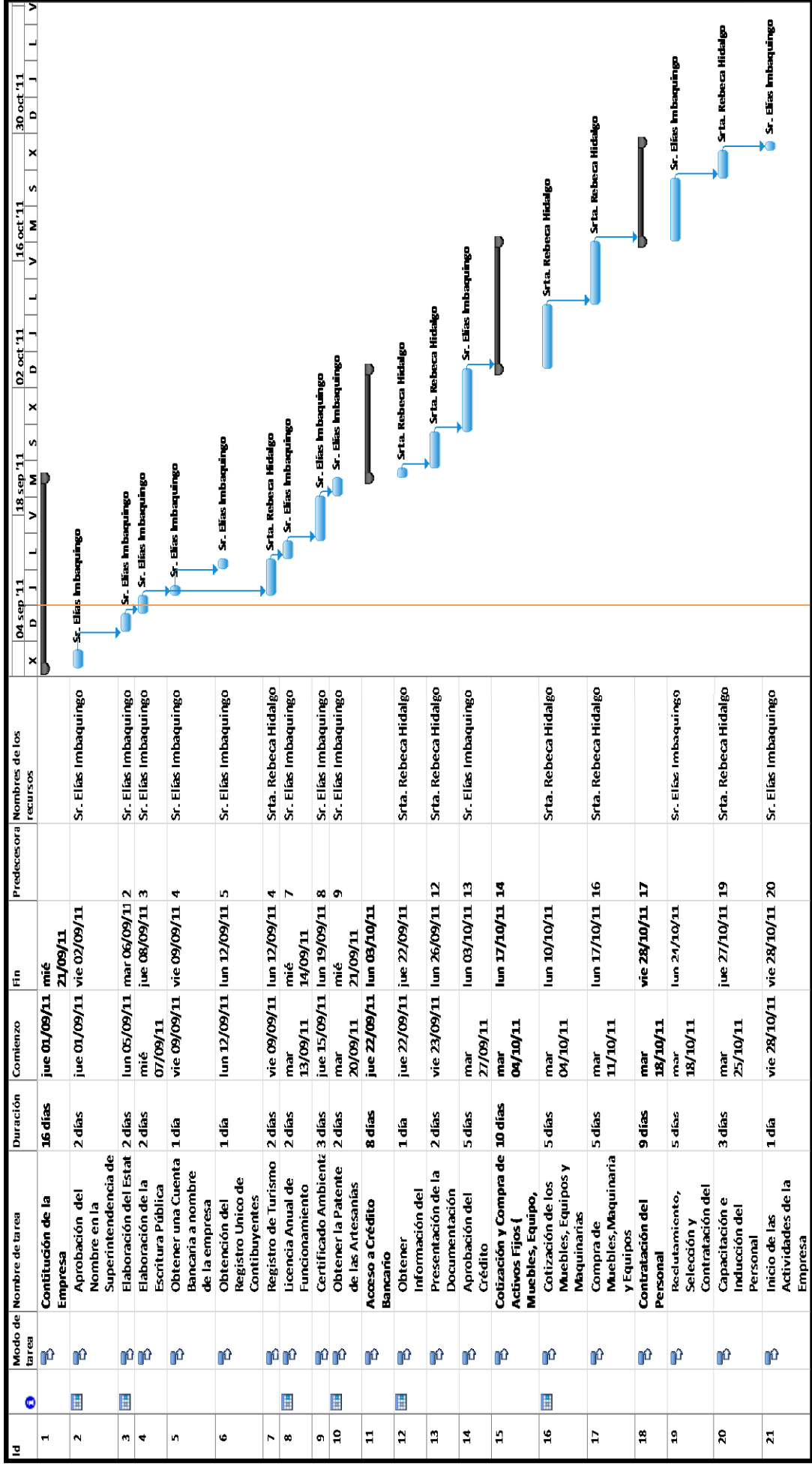
ANEXO S.- Diagrama de Flujo del Proceso de Producción



## ANEXO T.- Matriz de Evaluación de Impacto Ambiental

ELEMENTO	IMPACTOS AMBIENTALES	VALOR	No. de impactos negativos	No. de impactos positivos	TOTAL
<b>Aire</b>	_Aire contaminado por humo de tabaco, fogatas, etc. _Ruido y levantamiento de polvo por el ingreso de transporte a altas velocidades _Uso de agroquímicos y generación de basura	-2			
		-1			
		-3			
		<b>-6</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>-2,00</b>
<b>Agua</b>	_Contaminación de los ríos y cascadas por desechos y desperdicios. _Generación de aguas servidas y residuales	-3			
		-2			
		<b>-5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>-2,50</b>
<b>Suelo</b>	_Envejecimiento y erosión del suelo por la mala preparación de los terrenos. _Subproductos daninos provenientes de la cabuya _Vías en mal estado por derrame de combustible y aceites	-3			
		-1			
		-2			
		<b>-6</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>-2,00</b>
<b>Flora-Fauna</b>	_Apertura de caminos no asignados por turistas y guías no capacitados. _Levantamiento de polvo y generación de escombros por construcciones. _Ruido y destrucción en las áreas con especies vegetales y animales por caminatas y calbagatas.	-2			
		-2			
		-3			
		<b>-7</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>-2,33</b>
<b>Entorno Natural</b>	_Cambios negativos en la estética de la zona por la construcción sin limites de senderos. _Generación de malos olores por la basura arrojada por los turistas. _Reconstrucción y conservación de los paisajes panorámicos	-3			
		-2			
		3			
		<b>-2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-0,67</b>
<b>Socio-Cultural</b>	_Oportunidad laboral para los habitantes de la Comunidad. _Generación de ingresos. _Desarrollo local. _Mantenimiento del entorno natural por parte de la comunidad. _Participación activa de la comunidad en el proyecto. _Mejores condiciones de vida. _Conservación del patrimonio natural y cultural. _Generación de actividades productivas. _Alteración del ambiente cultural propio por parte de personas que no pertenecen a la zona. _Afectación en lugares que poseen atractivos históricos. _Explotación a la comunidad por personas con intereses propios.	2			
		2			
		3			
		3			
		3			
		2			
		3			
		3			
		-3			
		-3			
		-2			
		<b>13</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>1,18</b>

ANEXO U.- Diagrama de Gantt.



**ANEXO V.- Resumen Estadístico de la Simulación.**

Resumen Estadístico con 5 inputs (Ingresos por Ventas)

<b>Iteraciones</b>	<b>20.000</b>					
<b>Nombre</b>	<b>Máximo</b>	<b>Minimo</b>	<b>Media</b>	<b>Varianza</b>	<b>Desv.Est.</b>	<b>Des./Media</b>
VAN	194.414,50	10.183,88	98.991,10	748.195.609,80	27.353,16	27,63%
VENTAS 1	393413,3602	341942,8888	367693,1619	220463748,7	14848,02171	4,04%
VENTAS 2	413082,7106	359037,3143	386021,8115	244077509,5	15622,98017	4,05%
VENTAS 3	433737,0423	376989,2003	405486,8535	266047435	16310,96058	4,02%
VENTAS 4	455424,7682	395840,1165	425614,762	295606463,9	17193,20982	4,04%
VENTAS 5	478194,4738	415630,0116	446998,353	326750535,4	18076,24229	4,04%

Resumen Estadístico con 6 inputs, 5 variables (Ingresos por Ventas), 1 variable (Tasa de Interés).

<b>Iteraciones</b>	<b>20.000</b>					
<b>Nombre</b>	<b>Máximo</b>	<b>Minimo</b>	<b>Media</b>	<b>Varianza</b>	<b>Desv.Est.</b>	<b>Des./Media</b>
VAN	190.230,70	590,06	98.839,96	749.829.406,29	27.383,01	27,70%
INTERES	12,00%	8,00%	9,99%	0,01%	1,15%	11,54%
VENTAS 1	393.411,55	341.940,57	367.646,38	222.358.101,69	14.911,68	4,06%
VENTAS 2	413.079,72	359.040,31	386.070,59	244.240.901,87	15.628,21	4,05%
VENTAS 3	433.738,15	376.991,76	405.490,46	267.960.653,68	16.369,50	4,04%
VENTAS 4	455.418,28	395.846,24	425.545,95	297.688.359,72	17.253,65	4,05%
VENTAS 5	478.195,97	415.630,49	446.829,83	324.711.970,52	18.019,77	4,03%