

INTRODUCCION

El turismo es una industria como todas con la gran diferencia de que esta contamina en menor grado y más bien su mayor fortaleza es mantener y promover el ambiente en el que se desarrolla.

Previo a la creación de este proyecto de inversión, es necesario llevar a cabo todos los estudios pertinentes, para poder determinar su viabilidad.

La idea de crear un centro ecológico y turístico surgió de la necesidad de ofrecerles a los turistas tanto nacionales como extranjeros, la posibilidad de recrearse y disfrutar del contacto con la naturaleza y de liberarse de las tensiones de la vida cotidiana y del stress de la ciudad.

La propuesta de “Portón de la Amazonía” es convertirse en uno de los lugares preferidos para el turista que desee disfrutar de la diversidad que la Amazonía Ecuatoriana ofrece, cuyo atractivo y diferenciación con otros centros es la interacción con su medio natural y su origen primario.

“Portón de la Amazonía” estará ubicada en la ciudad de Baeza debido a su hermosa naturaleza y paisajes.

Para el óptimo desarrollo de este proyecto es conveniente realizar una adecuada investigación acerca de las necesidades de los turistas potenciales, así como también de la diversidad de servicios que estaríamos en capacidad de brindar como centro ecológico y turístico.

Después de haber realizado un breve análisis del servicio que se brindará, se procederá a evaluar la factibilidad de invertir en este proyecto, y los medios que emplearemos para financiarla.

RESUMEN EJECUTIVO

El Centro Ecológico y Turístico, "Portón de la Amazonía" es uno de los proyectos más innovadores que se va a realizar en la Provincia del Napo, gracias a su ubicación y cercanía a los atractivos más significativos de la Amazonía.

La ciudad de Baeza es donde se efectuó la investigación, realización y desarrollo del plan de negocio, por lo que este estudio de factibilidad comprobara la viabilidad para la creación de este innovador negocio y aportara para la ejecución y funcionamiento del mismo.

Dentro del Cantón Quijos se encuentra Baeza, la cual se conforma de Baeza Antigua y la Baeza nueva o Nueva Andalucía, con una extensión de 426.3km², se ubica al centro del cantón. La zona periférica se encuentra situada en los flancos terminales de la cordillera oriental desde el río Jatunquinahua, límite con Cuyuja, bajando hasta los 1950 msnm donde se encuentra Baeza, hasta el límite con el río Bermejo. La población es alrededor de 9200hab y su temperatura comprende de 9 a 25 grados centígrados. Con la carretera de primer orden Papallacta-Baeza de apreciable cercanía con la ciudad de Quito, y fuente de visitantes nacionales y portal turístico de visitantes extranjeros se abre la posibilidad de **Baeza Turístico**.

La diversidad biológica, animal y vegetal, es sin duda el mayor atractivo de la zona, y sus inigualables asentamientos pluriculturales, especialmente Kichwa,

así como sus correspondientes festividades, prácticas religiosas, música y artesanías, hacen de Baeza un lugar atractivo para el turismo.

Es importante mencionar que la zona cuenta con guías turísticos especializados acreditados por el Ministerio de Turismo, dentro los cuales una buena parte de ellos son nativos, lo que permite al mismo tiempo aprovechar la potencialidad derivada del legado cultural de la provincia.

Con respecto a la industria hotelera ha ido evolucionando en los últimos 5 años, pero el avance más alto que dio fue en el año 2008 con la culminación de la troncal amazónica lo que permite acortar la distancia de viaje a tan solo 4 horas, así como también el inicio de la construcción más importante de la Amazonía que es el aeropuerto internacional del Tena, ubicado en la comunidad del Ahuano a 20 minutos del Tena. Es por ello que nos surgió la idea del negocio para de esta manera satisfacer la creciente demanda de la provincia específicamente de Baeza.

El centro llevará el nombre de “Portón de la Amazonía”, debido a que la ciudad de Baeza es la puerta de entrada para descubrir la encantadora Amazonía Ecuatoriana.

Se analizó el entorno turístico el mismo que reveló según la OMT (Organización Mundial de Turismo), que el crecimiento medio provisto a largo plazo es del 4% anual, a nivel de continentes, el 4,8% a nivel de América Latina y el 8% en Ecuador, por lo que de esta investigación se concluyó utilizar para los estados financieros una moderada proyección de crecimiento turístico del 6,44% anual.

Se llegó a la conclusión que la competencia directa son los establecimientos turísticos catalogados por el Ministerio de Turismo como Cabañas, y como competencia indirecta los catalogados como: hoteles, hostales, pensiones entre otros.

Después de haber realizado un análisis de la competencia, “Portón de la Amazonía” ocupara el 65% del mercado meta. Fácilmente se concluyo mediante una investigación de campo realizada que en la provincia del Napo existe el 100% de ocupación promedio por ello retendremos al 65% de los turistas que normalmente se hospedan en cabañas o lodges turísticos de nuestra competencia directa, con una campaña agresiva de marketing con conceptos claros de servicios superiores a los del mercado.

Para recopilar datos necesarios de los turistas que pernoctan en los diferentes lodges de la ciudad y provincia, se usó el método de la encuesta, la misma que ayudo a recopilar opiniones impersonales muy importantes que ayudaron para la fijación de precios, datos demográficos y las diferentes preferencias de los mismos.

Con la información proporcionada por el estudio de mercado y las variables que existen en torno al proyecto se procedió a desarrollar el planteamiento técnico, buscando definir las características del centro y de los productos y servicios que se ofertarán.

Con la ayuda profesional del Sr. Arquitecto Germán Andrade, se desarrollo los planos arquitectónicos del área del centro y en base a ellas se determino el

nivel máximo de operatividad del mismo, y la capacidad instalada que se dispondrá para atender la demanda de los huéspedes.

La capacidad a instalarse será de 10 cabañas con capacidad para 30 personas, todo lo concerniente al equipamiento lo haremos de materiales que no alteren el entorno, y vayan de acorde a la idea de un negocio ecológico.

Cabe recalcar que este proyecto es muy inusual en lo que se refiere a lo normalmente apreciado en el sector hotelero, por lo general los hoteles, lodges tienen restaurantes, cafeterías y demás servicios dentro del mismo, si lo comparamos con este proyecto “Portón de la Amazonía” es un centro que ofrece esparcimiento, diversidad, sabores típicos todo esto con alojamiento.

Mediante un estudio técnico del proyecto en el que se describió la ubicación, datos generales de la obra y las distribuciones así como las áreas y el presupuesto de las obras a ejecutarse.

Se analizó la viabilidad financiera de emprender este proyecto. Este estudio proporciona el montó de la inversión para la creación del centro y su puesta en marcha, la estructura de financiamiento, el presupuesto de costos y gastos, la demanda proyectada en base al porcentaje de ocupación, flujo de caja proyectado con el que se pudo establecer los parámetros de rentabilidad, como la tasa interna de retorno y se complementó este estudio con el análisis de sensibilidad.

CAPITULO I

LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

1.1 Fundamentos Teóricos

Planteamiento del Problema:

El turismo es una industria como todas con la gran diferencia de que el grado de contaminación es menor y más bien su mayor fortaleza es mantener y promover el ambiente en el que se desarrolla. La misma se puede convertir en la actividad exportadora de servicios que mayores ganancias genere en un país, si es bien administrada y explotada.

La calidad de turismo que brinde un país se basa en los atractivos, servicios y seguridad que el mismo ofrezca, además, toda inversión que se dé en este sector será beneficiosa para el país siempre y cuando no exista o se trate de evitar la sobre explotación y contaminación de áreas naturales.

El Ecuador es un mercado poco explotado en el sector turístico, las oportunidades para el desarrollo de inversiones y negocios en el mismo son múltiples, ya que cuenta con una diversidad de sistemas naturales que son de gran interés y atractivo para los ciudadanos de los países desarrollados.

Previa a la creación de este proyecto de inversión, es necesario llevar a cabo todos los estudios pertinentes, para poder determinar su viabilidad.

Para poder determinar la viabilidad del proyecto, se dividirá el estudio en algunas áreas relevantes para la ejecución del mismo.

Se empezará con una investigación del lugar escogido, para localizar el proyecto (Baeza) en el que se establecerán las principales características y ventajas turísticas del cantón.

A continuación se elaborará un análisis minucioso de los aspectos de la empresa y el servicio complementándolo con el análisis del micro y macroentorno. Posteriormente se realizará una investigación de mercado para poder establecer las necesidades y preferencias de nuestros futuros clientes potenciales y adicionalmente determinar el mercado objetivo.

Una vez identificado el mercado objetivo se procederá a realizar el plan de marketing y se determinará la estrategia de marketing que será aplicada para el proyecto. Se realizará un estudio de la estructura organizacional que tendrá el proyecto para su puesta en marcha, se continuará con un estudio técnico del proyecto en el que se describirá la ubicación del Centro, los datos generales de la obra y las distribuciones y descripciones de las áreas, determinándose de esta manera el presupuesto de las obras a ejecutarse.

Finalmente se analizará la viabilidad financiera de emprender este proyecto. Este estudio proporcionará el monto de la inversión para la creación del resort y su puesta en marcha, la estructura de financiamiento, el presupuesto de costos y gastos, la demanda proyectada en base al porcentaje de ocupación, flujo de caja proyectado con el que se podrá establecer los parámetros de rentabilidad como la tasa interna de retorno y se complementará este estudio con el análisis de sensibilidad.

Evolución del Turismo en el Ecuador:

De acuerdo a la OMT han sido las agencias de viajes y luego las empresas operadoras de turismo, las organizaciones que hicieron posible el avance y desarrollo de la industria turística en el país, esto desde los años 40. El 10 de julio de 1964, se creó la *Corporación de Turismo – Cetituris*. Con la presencia de esta corporación se logró un relativo avance en cuanto a planes de promoción turística con lo que fueron más frecuentes los encuentros de empresas nacionales y extranjeras dedicadas al turismo.

La referida OMT también expone que 8 años más tarde, en 1972 nace la Dirección Nacional de Turismo adscrita al Ministerio de Recursos Naturales. Después pasó a depender del Ministerio de Industrias, Comercio e Integración. El 20 de junio de 1989, durante el gobierno del Doctor Rodrigo Borja, *Dituris* se transforma en *CETUR- Corporación Ecuatoriana de Turismo-* inicialmente adscrita a la Presidencia de la República. Por la importancia que empezó a tener este sector se creó el Ministerio de Turismo en el año 1992 en el Gobierno del Arq. Sixto Durán Ballén el cual en la actualidad es el organismo máximo de la actividad turística, le corresponde planificar, fomentar, normar, incentivar y facilitar el establecimiento, organización, funcionamiento y calidad de los establecimientos que prestan servicios en actividades turísticas.

Definiciones

Para el estudio de factibilidad, se basará en ciertos conceptos, los cuales según Boullón Roberto, especializado en la rama turística los define como:

a. TURISMO: Pertenece al sector terciario, es la consecuencia de un fenómeno social, cuyo punto de partida es la existencia del tiempo libre y el desarrollo de los sistemas de transporte.

b. ECOLOGÍA: La Ecología estudia la relación de los animales y las plantas con el medio en que habitan, las relaciones entre las distintas especies y el desarrollo del conjunto formado por el medio y los seres vivos.

c. ECOSISTEMA: Unidad funcional en ecología que incluye un medio físico y todos los organismos que viven en su interior.

d. SINECOLOGÍA: Estudio de las relaciones mutuas entre distintas especies.

e. ESPACIO TURÍSTICO: Es la consecuencia de la presencia y distribución territorial de los atractivos turísticos que, no debemos olvidar, son la materia prima del turismo. Este elemento del patrimonio turístico, más la planta y la infraestructura turística, es suficiente para definir el espacio turístico de cualquier país.

f. CENTRO TURÍSTICO: Es todo conglomerado urbano que cuenta en su propio territorio o dentro de su radio de influencia con atractivos turísticos de tipo y jerarquía suficientes para motivar una visita turística.

g. ÁREAS PROTEGIDAS: Aquellas zonas que independientemente de la importancia de su fauna o flora, constituyen una singularidad geológica notable.

h. PRODUCTO TURÍSTICO: Es aquel que le permite pasear, visitar los atractivos, hacer deporte y divertirse.

i. HOSPITALIDAD: tiene un significado de longevas raíces, puesto que se remonta a la civilización romana donde surge del latín el verbo hospitare, es decir, "recibir como huésped". Se dice que el significado primordial se centra en un anfitrión pues es quien recibe de la bienvenida e intenta satisfacer las necesidades temporales de las personas que se encuentran lejos de casa.

Indicadores de Demanda

Los Mercados Tradicionales:

a) Procedencia de los turistas que visitan el Ecuador:

Según los datos estadísticos expresados por el Ministerio de Turismo del 2000 al 2009 la mayor cantidad de turistas que visitan el Ecuador provienen de Estados Unidos, Colombia y Perú en lo que se refiere a América y de los países de Europa: Alemania, España, y Francia. Siendo los países de América nuestro mercado tradicional con un 76.15% para el 2009.

b) Influencia del turismo en el desarrollo económico

El turismo es una industria en crecimiento y por tanto altamente atractiva para el desarrollo económico

La misma se puede convertir en la actividad exportadora de servicios que mayor ganancias generen en un país, si es bien administrada y explotada; además de que el turismo en si genera todo un efecto multiplicador en el aparato productivo, ya que permite desarrollo y empelo en diversas actividades, es decir, que estimula para que se dé un encadenamiento intersectorial para inversiones en otros sectores productivos y de servicios.

Tabla N.1: INGRESOS POR SECTORES EN EL MUNDO (Año 2009)

ACTIVIDADES	INGRESOS (MMUSD)
Turismo	533'000
Automotriz	525'000
Químicos	503'000
Alimentos	443'000
Combustibles	344'000
Textiles	331'000

Fuente: Organización Mundial de Turismo Nov2009

Elaborado: Allan - Flores

La calidad de turismo que brinde un país se basa en los atractivos, servicios y seguridad que el mismo ofrezca, además toda inversión que se dé en este sector será beneficiosa para el país siempre y cuando no exista o se trate de evitar la sobre explotación y contaminación de áreas naturales.

El sector turismo ha tenido un desarrollo sostenido que permite que el Ecuador sea atractivo para la inversión extranjera y nacional.

c) Justificación Económica del Turismo

Muchos países en desarrollo ven el turismo en general como una alternativa. Este auge del turismo universal coincide con la necesidad de muchos países latinoamericanos de buscar fuentes financieras para mejorar sus precarias situaciones económicas.

En este sentido, la expansión del turismo se mide porque:

- Es una industria en crecimiento y por tanto altamente atractiva para el desarrollo económico
- Va al encuentro del productor y es un mercado relativamente carente de normas proteccionistas (las compañías internacionales pueden operar libremente)
- Contribuye a impulsar las economías nacionales, ya que es un receptor de divisas extranjeras y mejora la balanza de pagos;
- Diversifica la economía extendiendo el sector de servicios, lo cual genera empleo.

Efectos en la Economía Local (Impacto Económico del Turismo)

La economía local solo se beneficiara si los gastos producidos por el turismo son reinvertidos en la región; por ejemplo si una hostería contrata gente local, utiliza materiales de construcción y mano de obra de la zona y compra productos alimenticios que produce la zona, vende artesanías o manualidades hechas en el lugar. Los efectos multiplicadores serán altos. Por el contrario, si

utiliza recursos, bienes e implementos importados son los que producen un aumento considerable de “fuga” y deja pocos beneficios económicos tangibles en la región.

Balanza Turística

El Turismo es una de las principales actividades del País, muestra de ello como lo indica el Ministerio de Turismo en datos, es que genera por concepto de exportaciones anuales, es decir del turismo receptivo, divisas entre US\$500 y US\$580 millones anuales; sin descontar los US\$1,600 a US\$2,200 millones por turismo local. A esto, vale agregarle que el Gobierno incrementó la partida presupuestaria para Turismo en un 90,3%; variación que permitirá destinar US\$23 millones anuales a la promoción turística del País. En el tercer trimestre del 2009, el déficit de la balanza de servicios fue mayor en 1.6% con respecto al trimestre precedente. Esto se explica principalmente por un incremento en los pagos por fletes de importaciones. Con relación al tercer trimestre del 2008, la balanza de servicios mostró un mayor déficit en el orden del 19.6%. Esto se debe a un considerable aumento en los fletes de importación, tanto marítimos como aéreos y al rubro viajes. Los egresos por servicios fueron de 776.9usd millones que compensados con el total de ingresos de 372.7usd millones, dan como resultado un déficit de 404.3usd millones. Este déficit se relaciona con el comercio exterior de bienes, principalmente por los servicios de transporte, servicios de seguros y otros servicios empresariales. Casi la totalidad de las importaciones y una parte importante de las exportaciones se realiza con servicios de transporte no residentes. Este fenómeno se evidencia por el reducido número de flotas navieras y aéreas de bandera ecuatoriana, es decir

que mientras el aumento de las importaciones ha representado más pagos por el servicio de transporte, el aumento de las exportaciones no se ha traducido en la oportunidad de exportar el servicio de transporte.

Indicadores de la Oferta actual: Sector Hospitalidad

Se dice que la industria de la hospitalidad reside en el negocio de proveer comida, bebida y alojamiento, tanto en su forma individual como combinado cada uno de estos factores sumamente importantes, aunque es vital tomar en cuenta que estos servicios por lo general son ofrecidos a turistas. Sin embargo los clientes locales son una fuente importante de ingresos para este tipo de empresas. Cabe destacar que estos servicios o bienes se ofrecen en restaurantes u hoteles. Muchos negocios enfocados a los restaurantes centran su atención a residentes de su área, debido a la constante asistencia que estos puedan tener en comparación de visitantes foráneos (Dittmer 2005).

La industria de la hospitalidad para Angelo y Vladimir (2007), con el tiempo ha aumentado pues anteriormente el sector poblacional que disponía del tiempo y dinero para disfrutar de bienes y/o servicios tales como entretenimiento, comida, alojamiento y viajes, era reducido, pero en la actualidad el porcentaje es más alto. Lo cual nos da una idea más amplia de cómo la industria de la hospitalidad se ha ido acrecentando día a día.

El autor Walker (2002), describe al Sector Hospitalidad como una necesidad importante en la sociedad ya que juegan según él un papel muy importante. Esto se debe a que las personas no buscan solo un lugar donde puedan satisfacer sus necesidades, sino también este les otorgue ciertos beneficios

como el regocijarse de un servicio y una atmósfera singular, donde puedan utilizar todos sus sentidos para tener una experiencia única.

Según los últimos datos emitidos por el Ministerio de Turismo, a noviembre del 2009 la oferta del sector de hospitalidad, es un negocio riesgoso debido a que el 50% fracasa en el primer año, 65% en los dos primeros años y el 10% sobreviven más de 5 años.

Desde 1993 la oferta hotelera ecuatoriana ha ido en pequeño pero constante crecimiento, lo cual indica la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR).

La misma hace referencia que existen más de 5000 hoteles hasta 2008, cifra que representa un incremento del 4,3% respecto a 2006. Tal variación implica una oferta hotelera de 60.400 habitaciones, es decir, un aumento del 4,7%. Hasta 2005 existían solo 2500 establecimientos, que al compararlas con las cifras actuales, resulta un crecimiento considerable. En el mismo período las plazas de trabajo aumentaron al 16% aproximadamente, esto es 88,401 personas de acuerdo a la Corporación Ecuatoriana de Turismo.

La mayor oferta de habitaciones se encuentra en las provincias de Guayas, Pichincha, Esmeraldas, Manabí, Tungurahua, Imbabura. Un poco más de la mitad de estos establecimientos son de tercera categoría, (1030). Pero en cuanto al número de habitaciones solo representan 17.276, mientras las de segunda son 12.023, las de primera 10.067 y las de lujo apenas 2535.

El Ministerio de Turismo informó que la mayoría de las habitaciones de lujo se encuentran ubicadas en Quito, Guayaquil y Cuenca en su orden. De acuerdo a

la información y a la calificación de la (CETUR) solo existen en el país 17 establecimientos de lujo 377 de primera, 610 de segunda, 1030 de tercera y 13 de cuarta categoría.

En cuanto a la llegada de turistas afirma el Ministerio de Turismo, el año anterior arribaron al país 524.900 turistas aproximadamente, el 6,32% más que en 2008. En tanto que salieron del Ecuador unas 299.500 personas, el 9,11% más. La mayoría de visitantes llegó desde Estados Unidos y Colombia, seguida de los alemanes y franceses. El mes donde más personas visitaron el país fue julio 2009 con 54.488, para lo cual la oferta hotelera cubría dicha demanda.

1.2 Objetivos del estudio

GENERAL

Llevar a cabo un estudio de factibilidad de una empresa dedicada a la estructuración y desarrollo de un Centro Ecológico y Turístico en la Provincia del Napo, ciudad Baeza.

ESPECIFICOS

- Realizar un análisis completo acerca del servicio que brindaremos como centro turístico para identificar y analizar las fortalezas debilidades en relación a la diferenciación de nuestro servicio con respecto a la competencia.
- Establecer la segmentación del mercado al cual se va direccionar la prestación del servicio turístico y de esta manera identificar el Mercado Meta.

- Determinar el tipo de instrumento de mercadotecnia que se empleará para comercializar el servicio del Centro Ecológico y Turístico.
- Definir estrategias de precio, producto, plaza, y promoción para la ejecución de la empresa.
- Conocer los gustos y preferencias del mercado meta en relación al servicio de turismo ecológico.

1.3 Justificación del objetivo

Oportunidad del objetivo:

El ser humano ocupa una posición muy especial en la naturaleza, pues es el único capaz de provocar grandes cambios en su entorno y permitir su evolución. Sin embargo, en ciertas ocasiones utiliza esa capacidad en sentido negativo ya sea por irresponsabilidad o ignorancia. Las ciudades en constante crecimiento ocupan cada vez más espacio, al tiempo que incrementan la producción de residuos y contaminantes, ante lo cual es imprescindible recuperar el equilibrio entre el ser humano y el medio ambiente.

El Gobierno Nacional a través del Acuerdo Ministerial 2188, de 25 de abril de 1995 expide el Reglamento de Políticas de Educación, capacitación y comunicación ambientales. El Ministerio de Educación y Cultura considera como política a la educación ambiental, siendo ésta parte integral del sistema educativo formal para el desarrollo integral de la educación, en el contexto del fortalecimiento de una conciencia ciudadana en la protección, conservación,

fomento, aprovechamiento racional de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad de la vida de los ecuatorianos.

Es necesaria la sensibilización de la población hacia la naturaleza, es por eso la propuesta de un Centro Ecológico y Turístico para los turistas que desean disfrutar de un agradable descanso, combinando confort y un acogedor estilo campestre. La ubicación del Centro Ecológico y Turístico fue escogida en base a la cercanía de Baeza con la ciudad del Tena y específicamente por su diversidad ecológica, y sus atractivos tanto naturales como culturales, ya que Baeza es la puerta a la Amazonía, es la única ciudad del Oriente Ecuatoriano en ser “Patrimonio Cultural de la Nación”, tal es su importancia que hay asentamiento en considerar el camino que de la sierra va por Papallacta a Baeza como una de la rutas principales de comunicación entre la zona andina y la zona amazónica del Ecuador.

La ciudad de Baeza, ubicada en el cantón Quijos, provincia del Napo, es un modelo de desarrollo sustentable, el progreso va de la mano con el aprovechamiento de los recursos naturales, mediante el apoyo decidido a las iniciativas individuales y grupales.

Viabilidad del objetivo

La ciudad de Baeza ubicada en el Cantón Quijos es un destino eco turístico, cuenta con atractivos turísticos, recursos naturales y sistemas productivos conservador en sus funciones ecológicas, que genera una distribución equitativa de ingresos, realza y consolida la identidad cultural para mejorar las condiciones de vida de la población.

Esto va a permitir que nuestros objetivos puedan ser posibles ya que al crear nuestra empresa en esta zona, seremos partícipes en un desarrollo turístico sostenible, al garantizar facilidades turísticas, integración del patrimonio natural, cultural de la comunidad y la generación de ingresos para las actuales y futuras generaciones.

De esta manera se impulsará al ecoturismo aprovechando las oportunidades que brinda el área, generando un servicio de calidad en forma oportuna tanto al turismo nacional como internacional, para lo cual se utilizará publicaciones de fácil comprensión para la población y para el turista en la que se pueda evidenciar la gestión sustentable del turismo.

Importancia del objetivo

La importancia de crear un Centro Ecológico y Turístico, surgió de la necesidad de ofrecerles a los turistas tanto nacionales como extranjeros, la posibilidad de recrearse y disfrutar del contacto con la naturaleza y de liberarse de las tensiones de la vida cotidiana y del stress de la ciudad, el mismo que causará un gran impacto a nivel económico y social en el Cantón Quijos, ya que fomentará la inversión y plazas de empleo para sus habitantes.

1.4 Metodología utilizada

2.1 Plan o Delineamiento de la Investigación de acuerdo con el propósito

u objetivo establecido:

La presente investigación se sustentará mediante la aplicación de dos métodos de análisis:

- ✓ **MÉTODO INDUCTIVO:** “Este método estudia los fenómenos o problemas desde las partes hacia el todo”.¹

- ✓ **MÉTODO DEDUCTIVO:** “Este método analiza un fenómeno o problema desde el todo a las partes”.¹

1.1. Técnicas de investigación

La presente investigación, se basará en el marco de 3 fases:

- ✓ Investigación Exploratoria
- ✓ Investigación Descriptiva
- ✓ Estudio Correlacional

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA:

Mediante esta una Investigación Exploratoria se determinará tendencias respecto a los servicios de turismo ecológico en el país, específicamente en la provincia del Napo.

“Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa para

¹ JARRIN, Pedro Pablo, Guía Práctica de la Investigación Científica. Editorial ISBN, Segunda Edición octubre 1995.

identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables.”²

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA:

Mediante una Investigación Descriptiva se buscará especificar las propiedades importantes del servicio, el mercado meta y proveedores, para de esta manera poseer información relevante para ofrecer un buen servicio.

“Los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables a los que se refieren. En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir que se va a medir y como lograr precisión en esa medición.”²

INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL:

Mediante una Investigación Correlacional se analizará la relación que existe entre todas las variables que se obtuvieron con la ayuda de las investigaciones anteriores, a fin de poder responder preguntas que surjan durante el proceso del proyecto.

“Los estudios de correlación miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en el estudio y después se analiza la correlación. La utilidad y propósito principal de los estudios

² HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos, BAPTISTA, Pilar, Metodología de la Investigación, Editorial McGraw-Hill, Segunda Edición junio 1999

correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.”²

2.2 Definición del área o población meta del estudio

El mercado meta para nuestro proyecto no solo serán los habitantes del sector y de la provincia, también se espera captar clientes a nivel nacional e internacional.

El mercado meta extranjero son los turistas provenientes de: Estados Unidos, Colombia, y Perú, en lo que respecta a América; Alemania, España, Francia e Italia en la parte de Europa, ya que este es el mercado extranjero más importante que visitan el Ecuador.

El mercado meta a nivel nacional serán principalmente los turistas provenientes de Quito, Cuenca, Ambato, Guayaquil, que son aquellos que visitan de manera frecuente la provincia del Napo.

La segmentación que se ha escogido para este proyecto es por el estilo de vida en la cual se analizan los aspectos demográficos y psicográficos de las personas que frecuentan estos lugares.

El perfil de las personas para el segmento que se ha escogido es:

Demográfico: hombres y mujeres de 20 a 65 años, familias con hijos, grupos de estudiantes, adultos mayores.

Psicográficos: de nivel socioeconómico medio, medio típico y medio alto y alto, que le gusta realizar actividades al aire libre y frecuentan lugares Ecoturísticos.

2.3 Plan de Muestreo:

La fórmula a continuación muestra el tamaño de la muestra a considerarse, a fin de proceder a efectuar las encuestas a quienes podrían ser nuestros clientes, y así determinar la aceptación o no aceptación del servicio que la empresa prestará.

$$n = \frac{P * Q * N}{e^2 / K^2 * (N - 1) + P * Q}$$

Donde:

- N = Tamaño de la población a ser investigada
- n = La muestra a ser investigada
- e = El error máximo admisible (va de 1% hasta 5%)
- P * Q = Varianza media de la población
- K = Coeficiente de corrección del error (2)

El procedimiento para la determinación del tamaño de la muestra es mediante el uso de la fórmula para muestreo proporcional, cuando no se conoce la probabilidad de ocurrencia. Primero se debe determinar si el universo es finito o infinito. Para nuestro caso el tener que encuestar a personas de una ciudad representa un universo finito, es también claro que no se puede precisar un valor exacto, debido a que una población puede superar las 100.000 personas, por lo cual aplicaremos las fórmulas para el cálculo de la muestra con una población infinita.

La unidad de muestreo serán hombres y mujeres entre 20 y 65 años en adelante que frecuenten lugares ecológicos, pero la para la encuesta no

consideraremos a menores de 20 años ya que estas son influenciadas por la población que hemos escogido.

2.4 Planes e instrumentos de colecta

La recolección de los datos y la determinación de la muestra a usar, son las claves para reducir el margen de error en las investigaciones de mercado. La forma en que recopilaremos la información será la siguiente:

- Mediante cuestionarios, entrevistas personales a propietarios de hoteles o resorts, y con bibliografía actualizada referente al tema.

- Las encuestas se las realizará en sitios de concurrencia turística como las agencias de viajes, hoteles, aeropuerto, guías turísticos, ciudad Baeza.

De acuerdo al cuestionario que realizaremos para la investigación, las escalas que se utilizarán serán las siguientes:

- La escala nominal se caracteriza por ser la más simple en donde las creencias del encuestado se clasifican en dos o más categorías. Por ejemplo puede desarrollarse una escala nominal a partir de preguntas con respuestas de Si, No, No sé, etc.

- La escala de clasificación requiere que el encuestado indique su posición de categorías ordenadas que corresponden a su actitud.

2.5 Plan de análisis de datos

La claridad en la presentación de los datos es de vital importancia para la comprensión de los resultados y la interpretación de los mismos. Para nuestro proyecto, utilizaremos un análisis descriptivo.

Análisis descriptivo.

Cuando se dispone de datos de una población, y antes de abordar análisis estadísticos más complejos, un primer paso consiste en presentar esa información de forma que ésta se pueda visualizar de una manera más sistemática y resumida. Los datos que nos interesan dependen, en cada caso, del tipo de variables que estemos manejando.

Para variables categóricas, se quiere conocer la frecuencia y el porcentaje del total de casos que "caen" en cada categoría. Una forma muy sencilla de representar gráficamente estos resultados es mediante diagramas de barras o diagramas de sectores. En los gráficos de sectores, también conocidos como diagramas de "tartas", se divide un círculo en tantas porciones como clases tenga la variable, de modo que a cada clase le corresponde un arco de círculo proporcional a su frecuencia absoluta o relativa.

La información que se debe mostrar en cada sector hace referencia al número de casos dentro de cada categoría y al porcentaje del total que estos representan. Si el número de categorías es excesivamente grande, la imagen proporcionada por el gráfico de sectores no es lo suficientemente clara y por lo tanto la situación ideal es cuando hay alrededor de tres categorías. En este caso se pueden apreciar con claridad dichos subgrupos.

CAPITULO II

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Análisis de variables del Entorno Externo

2.1 Económicas

Actualmente a nivel mundial se está atravesando un período de crisis económica que según los especialistas seguirá por al menos dos años más. Ecuador también afronta momentos difíciles en la economía; aunque por ser un país pequeño las afectaciones no han sido tan críticas como en Estados Unidos y Europa. Producto de esta situación y las medidas arancelarias y de comercio exterior tomadas por el actual gobierno, se han encarecido muchos productos y servicios, reduciendo notablemente el poder adquisitivo de las familias. Esta realidad nos debe mantener en alerta para tratar de establecer precios cómodos en nuestro servicio y así garantizar mayor tasa de recompra entre los empresarios, familias viajeras y turistas que cada vez toman más conciencia de la necesidad del ahorro.

Los tres factores más importantes en el macroambiente son: la tasa de crecimiento de la economía, las tasas de interés y las tasas de inflación.

Tasa de crecimiento de la economía:

La relación de la tasa de crecimiento de la economía con respecto a la demanda de nuestro servicio es positivo, es decir si está incrementa los clientes potenciales de nuestro centro también, ya que este incremento conduce a una ampliación del gasto de los consumidores y esto a la vez tiende a producir un aflojamiento general de las presiones competitivas dentro de nuestra industria.

La economía de Ecuador creció el 6,52% para el año 2009 una cifra alta considerada inusual en medio de la crisis mundial. La cifra es la más alta desde el año 2004 cuando llegó a 8%.

El crecimiento económico es básicamente debido a la enorme inversión privada y pública que creció 16,1% respecto al año 2008, el consumo de los hogares fue importante en este crecimiento, pues aumento 7% y el sector no petrolero en el 8%, en el último tiempo las exportaciones no petroleras entre ellas: flores, cacao, banano, camarón, café cayeron entre el 14 y 22%.

Para este año el PIB mejorará algo menos con una subida del 2,3%, con una tasa de inflación del 4% y para el año 2011 del 3,5% por debajo del 5,1% del 2009.

El Banco Central del Ecuador, reporto que durante los cinco primeros meses de este año la balanza comercial registró un superávit de 45.60 millones de dólares. Ese superávit representa una recuperación del 105,98% respecto al déficit contabilizado en el mismo período del 2009, que fue de menos 762.51 millones de dólares.

Entre enero y mayo del actual año la balanza comercial petrolera contabilizó un saldo favorable de tres mil 814 millones de dólares, frente a los dos mil 56 millones del mismo período del 2009.

Estos ingresos se deben a que el precio del barril de petróleo aumento en un 95,56%, la balanza comercial de las actividades no petroleras en los cinco primeros meses del año alcanzaron los tres mil 171 millones de dólares, mientras en el mismo periodo de 2009 fue de dos mil 736 millones de dólares. Por su parte las importaciones totales en el periodo de enero a mayo de este año ascendieron a seis mil 879 millones de dólares; mil 333 millones de dólares más que las compras externas realizadas en los cinco primeros meses del 2009. Es ese periodo del pasado año las importaciones fueron de cinco mil 546 millones de dólares, lo cual representó este año un incremento del 24,04%. Este comportamiento responde a un aumento en los volúmenes y precios totales del 13,51% en 2010 y de 9,27% en 2009.

Con respecto al comportamiento turístico, en el mes de enero de 2010, el Ecuador registra 96.092 entradas de extranjeros al país, que en comparación con enero de 2009, significa un incremento del 9,55% según estadísticas provisionales proporcionadas por la Dirección Nacional de Migración. Entre los principales mercados emisores se encuentran: Colombia, Estados Unidos y Perú, con una importante participación porcentual del 22,61%, 18,41% y 16,53% en su orden y mercados tales como España, Alemania, Gran Bretaña y Francia que contribuyen con las llegadas al país, con valores relativos de 4,32%, 2,57%, 1,75% y 1,33% respectivamente.

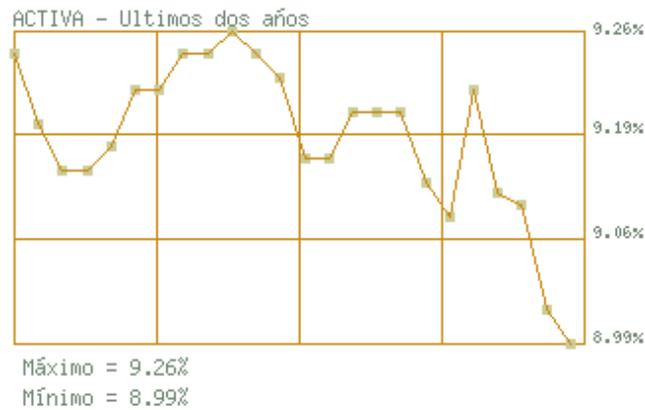
En lo que respecta al Ingreso de Divisas por concepto de turismo, en el período enero – septiembre de 2009 el país contabilizó en su Balanza de Pagos 497,5 millones de dólares, de los cuales 494,6 millones de dólares corresponde al gasto en compras directas realizadas por los no residentes en el país y 2,9 millones al gasto en transporte aéreo. Y en lo que respecta al Egreso de Divisas por concepto de turismo en el mismo período, se contabilizó 600,3 millones de dólares, de los cuales 410,3 millones de dólares corresponden al gasto en compras directas realizadas por los residentes en el exterior y 190 millones de dólares al gasto en transporte aéreo. Con lo cual la Balanza Turística en términos generales, presenta un déficit del 9,7%.

Tasa de Interés:

Las tasas de interés influyen en el costo de capital para nuestra empresa y en consecuencia en nuestra capacidad de reunir fondos e invertir en activos nuevos, es decir si esta aumenta el costo de incurrir en un préstamo bancario a largo plazo es más alto y esto disminuye nuestro flujo de efectivo y por lo tanto también nuestro periodo de recuperación de la inversión se extiende, por este motivo es importante negociar adecuadamente con la banca una tasa que no sea conveniente para nuestro tipo de proyecto.

En lo que respecta a la tasa de interés activa referencial de los últimos dos años se puede observar una ligera disminución, por lo que hace que nuestro negocio sea más riesgoso, ya que el costo de capital es mayor.

Gráfico N.1: Tasa Referencial Activa Años (2009- junio 2010)



FUENTE: BCE

Tasa de Inflación:

La inflación del precio puede desestabilizar la economía y provocar un crecimiento económico más lento, mayores tasas de interés y movimiento volátiles en el circulante.

Ecuador registró una inflación anual del 4,31% en el 2009, la menor inflación en el 2009 frente al año previo se debió a una estabilización de los precios de las materias primas tras la volatilidad vista en el 2008 durante la crisis global.

La canasta básica de productos se ubicó a diciembre en 528,90 dólares mientras que la que marca la línea de pobreza llegó a 377,87 dólares, se fijó para el 2010 un salario mínimo unificado de 240 dólares para los trabajadores del sector privado.

Se registró una inflación del 0,83% durante el primer mes de 2010, como consecuencia del incremento del precio de los alimentos y bebidas no alcohólicas según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

En este año el Gobierno prevé terminar con una inflación del 3,1%, quien recordó que la reducción del índice de 8,83%, en 2008 a 4,31% en 2009, se logró gracias a la aplicación de una política anticíclica, la cual se mantendrá durante el ejercicio económico del régimen. A junio del 2010 se cuenta con una inflación promedio del 3,35%.

En un ambiente inflacionario como el nuestro es casi imposible poder predecir con precisión el valor real de los ingresos que pueden ganar de un proyecto a cinco años.

Gráfico N.2: Tasa de Inflación Año (2009- junio 2010)



FUENTE: BCE

2.2 Sociales

2.2.1 Capital Interno

Nos caracterizamos por poseer poca capacidad de ahorro; ya que nuestro ingreso per cápita no es muy elevado. La clase baja es muy grande lo que hace que gran parte de nuestro mercado interno demande productos de primera necesidad. Debido a esto, nuestro servicio estará dirigido a un nicho que pueda

necesitarlo como: turistas que nuestro país, así como ecuatorianos de clase media- media alta- alta que viajan dentro del país y que realizan turismo dentro interno.

Nuestra poca capacidad de ahorro también influye en que tenemos severos límites en la disponibilidad del crédito bancario. Las tasas de interés son muy elevadas lo que hace que se incremente el costo del financiamiento de cualquier empresa. Además, mientras mayor sea el monto y el mayor sea el plazo para pagarlo, mayor será su costo. Luego, para poder obtener financiamiento será muy importante tener un proyecto completo, profundo y detallado que sea capaz de sustentar el monto a invertir y las condiciones de pago del mismo.

El mercado de valores está muy poco desarrollado, por lo que las empresas no pueden recurrir a la venta de acciones para obtener liquidez. Como nuestro negocio aún no está en sus inicios, no es determinante el mercado de valores tan incipiente con el que contamos; pero en el futuro sería un elemento a considerar para valorar opciones de crecimiento.

2.3 Legales

La actividad turística nacional ha sido declarada prioridad para el desarrollo socioeconómico de la República del Ecuador, para ello la Ley Especial de Desarrollo Turístico urgente desde el 28 de enero de 1997, crea los órganos

administrativos rectores encargados de formular, dirigir, normar y supervisar la Política Nacional de Turismo³

La operación turística comunitaria cuenta por primera vez en la historia del turismo con un sustento legal para el ejercicio de sus actividades, el mismo que será una herramienta clave para el desarrollo del proyecto, así como para la generación de oportunidades del mismo.

Acuerdo 20090024, publicado en el Registro Oficial No. 565 de 7 de abril de 2009, documento legal que en esencia busca promover un turismo sustentable, solidario y de calidad para los visitantes; y, una alternativa de trabajo, para mejorar la calidad de vida de las comunidades, nacionalidades y pueblos de Ecuador.

El instructivo que está en plena vigencia, nos motiva a la conservación del medio ambiente, al manejo adecuado de los recursos naturales, y a la conservación de los territorios de las nacionalidades y pueblos que realizan turismo; todo esto bajo la óptica de vivir una experiencia económica, social y comunitaria, generando alternativas económicas solidarias y productivas.

En este instructivo se define los estándares mínimos para el registro de los Centros de Turismo Comunitario, tales como: Instalaciones, Señalización, Áreas comunes, Ambientación, Decoración, Mobiliario, Cultura, Condiciones Básicas de Instalaciones de Habitaciones, Servicio de Alimentos y Bebidas, Servicio de Guianza, Servicio de Movilización, Servicios Complementarios, Servicios de Información, Seguridad e Higiene y Proceso de Registro.

³ Ley Especial de Desarrollo Turístico

El Acuerdo señala en su artículo 1 que se entenderá por actividad turística comunitaria el ejercicio directo y exclusivo de los servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, en los términos señalados en el artículo 5 de la Ley de Turismo, por parte de las comunidades legalmente acreditadas, organizadas y capacitadas; por lo que el Ministerio de Turismo, formula la invitación a los operadores turísticos comunitarios para que se registren y participen en esta actividad.

2.4 Ecológicas

El Ecuador ofrece una gran variedad de actividades relacionadas con el ecoturismo. Las principales incluyen visitas a reservas ecológicas donde la presencia de la naturaleza y los diferentes grupos étnicos de las zonas del país permiten la interacción directa entre ellos y los visitantes.

Muchos de los lugares que ofrecen este tipo de turismo están localizados dentro de zonas naturales, algunas de ellos mantienen el concepto arquitectónico característico de la comunidad local.

En los últimos años, las actividades eco turísticas han tenido gran relevancia a nivel mundial, ofreciendo una amplia gama de posibilidades a desarrollar desde los puntos de vista ambiental, social, económico y cultural.

Ecuador es un mercado poco explotado en el sector Ecoturístico, las oportunidades para el desarrollo de inversiones y negocios en el mismo son múltiples, ya que cuenta con una diversidad de sistemas naturales que son de gran interés y atractivo para los ciudadanos de los países desarrollados.

2.4.1 Fauna del Área

El páramo es el ecosistema que permite una mayor diversidad de aves, luego están representados los mamíferos, en menor proporción los reptiles y muy pocas especies de anfibios.

Las aves más comunes son, gallinazo zumbador, curiquingue, bandurria, gavián conejero, gavián y gaviota de páramo. Se encuentran también veranero, chunquis, azulejos, golondrinas, colibríes vencejos, pechos blancos y gavilanes de espalda colorada.

Los mamíferos más representativos son, conejo, lobo de páramo, venado, musaraña, ratón marsupial, roedores, cervicabra, topo y murciélago de orejas largas.

Entre los anfibios se encuentra el jambato y raramente los de los géneros *Gastroteca* y *Eleuterodactilus*.

Hay que resaltar el hecho de que en la zona de estudio se encuentran animales en peligro de extinción, como son la danta de montaña que habita en las Lagunas Mogotes, el oso de anteojos y el cóndor.

2.5 Tecnológicas

El aspecto más relevante de la tecnología en nuestro país es que las fuentes son externas. Importamos maquinarias, equipos, medios de transporte, medios de comunicación y principalmente aditamentos o aparatos electrónicos como reproductores de música, de imágenes, grabadores, etc. El estado invierte muy poco en Investigación y Desarrollo, la cifra no llega al 1% del PIB y el sector

empresarial no ha logrado insertarse en alguno de los eslabones de la producción de tecnología como han hecho los países asiáticos.

El factor tecnológico juega un papel fundamental en las empresas; ya que permite combinar el resto de factores en función del aumento de la productividad. Sin embargo mayoritariamente, nuestra empresa no se verá afectada por esta realidad debido a que no requerimos tecnología para desarrollarnos. Sólo requeriremos del uso del internet y de medios de comunicación como radios y celulares; pero eso no representa un problema.

2.6 Culturales

La estructura de las relaciones en las empresas ecuatorianas, generalmente son verticales. El flujo de comunicación y toma de decisiones van del Gerente General hacia los trabajadores. La dinámica social también trabaja con viejos esquemas. Las personas prefieren el trabajo individual en vez del trabajo en equipo. Pensamos que nuestras ideas y esfuerzos deben dirigirse al beneficio individual y no poseemos visión a nivel organizacional. Para efectos de nuestro proyecto debemos buscar la forma de ir adaptando a nuestro personal a las nuevas tendencias organizacionales. El éxito es que la organización tenga una estructura horizontal y de puertas abiertas donde la generación de ideas sea parte de todos los miembros de la organización y se tenga en cuenta para el mejor desempeño. Igualmente, la dinámica de trabajo debe basarse en equipo y la cooperación.

2.6.1 Naturaleza Humana

Los ecuatorianos son personas nobles que con la debida capacitación y un buen ambiente de trabajo pueden lograr muy buenos resultados para cualquier organización. Es una fuerza laboral amplia y la nueva generación es muy flexible a los cambios que se están sucediendo en el mundo.

2.6.2 Tiempo y Espacio

Estos dos factores hay que tenerlos muy presentes en una empresa. Nuestra población tiene un sentido de abundancia de tiempo por lo que existe la tendencia a la impuntualidad. Es por ello, que en las empresas es fundamental tener bien establecidos los controles necesarios para erradicar ese problema, evitando que no afecte la jornada laboral y la planificación de actividades. En cuanto al tema espacio, hay que tener en cuenta que las personas no les gusta que invadan su espacio personal y eso repercute en la disposición de las oficinas y los lugares de trabajos dentro de la empresa.

2.6.3 Religión

La población ecuatoriana es católica y ello influye mucho en la naturaleza humana, en sus valores y en el modo de actuar en la sociedad. Este es un factor que también influye en las empresas ya que se deben considerar los feriados religiosos; así como las costumbres que puedan aumentar la comodidad en el ambiente de trabajo. Además existen muchas oportunidades de negocio para empresas que deseen producir o comercializar productos que son necesarios en muchos eventos religiosos; aunque no es el caso de nuestro proyecto.

2.6.4 Papeles de los sexos

En Ecuador existía una gran definición en el papel de los sexos; ya que la mujer era la encargada del cuidado del hogar, mientras los hombres debían trabajar duro para mantener a toda la familia. Las familias siempre han sido bastante grandes sobre todo en las zonas rurales. Esta tendencia ha ido cambiando poco a poco y en la actualidad ha aumentado muchísimo el rol de la mujer en nuestra sociedad y su participación en la vida empresarial. En el caso de nuestro proyecto, esto amplía las potencialidades de la empresa en cuanto al uso de factor laboral. Además debemos considerar que los choferes tienen familias muy grandes que sustentar y por tanto, están muy necesitados de trabajo estable, lo que puede ayudar a la empresa a la fidelización de sus trabajadores.

2.7 Políticas

2.7.1 Estabilidad

Este es un factor que ha golpeado mucho a Ecuador, sobre todo en el pasado reciente. El problema radica en que la mayoría de los gobiernos que ha tenido el Ecuador no han sabido ser consecuentes con su discurso de campaña y no han tomado las medidas adecuadas para incrementar el bienestar social. De ahí, que exista una gran tensión política y una lucha de clases. Actualmente el gobierno de Rafael Correa ha logrado cierta estabilidad, aunque al ser un gobierno con tendencias socialistas, hace que la opinión internacional sobre Ecuador, siga siendo de riesgo. Esto va de la mano con la inestabilidad jurídica, ya que cada nuevo gobierno hace cambios en beneficio de su imagen frente a

los sectores que lo apoyan, y no lo que pueda ser conveniente para la economía en su conjunto.

Este clima de desconcierto genera un incremento en el riesgo del país y por tanto, aleja la inversión. En la aplicación de nuestro proyecto debemos estar pendientes de la dirección que tome el gobierno referente a las empresas del sector de servicio de transporte. Además, debemos conocer que constantemente se están tomando medidas como el aumento de los salarios básicos influyendo en el aumento de los costos de producción; para responder de la forma adecuada.

2.7.2 Instituciones

Este es otro elemento de inestabilidad en el país. Debido a los frecuentes cambios políticos no existe una continuidad en las políticas gubernamentales. Cada nuevo gobierno al tomar el poder busca crear su nuevo grupo de trabajo y por tanto, los intereses de las instituciones va cambiando. Para las empresas esto genera ineficiencia, lentitud e incremento en el costo de los procesos gubernamentales; llevando en muchos casos a presiones de soborno.

Otro aspecto importante es la influencia que tienen los sindicatos y el poder de negociación tan elevado que poseen si los contratos son colectivos. La huelga y el paro es un mecanismo al que se recurre para lograr que se tomen en cuenta sus exigencias. Por tanto, nuestra empresa debe mantener las buenas condiciones de trabajo para evitar el descontento de los trabajadores y a su vez, no permitir ese tipo de contratos que puede dejar a la empresa con muy poco poder de negociación.

2.7.3 Ideología

En la actualidad el gobierno del Ecuador es de corte izquierdista que busca beneficiar a la clase pobre del país; pero el problema radica en que ve con malos ojos a la clase empresarial exitosa. Además es un gobierno que no simpatiza con los Estados Unidos lo que hace más difícil mantener un acuerdo comercial; por tanto las empresas que exporten hacia este país pueden verse muy afectadas. En el caso de nuestro proyecto estas relaciones tensionadas con Estados Unidos como primer socio comercial del Ecuador, no constituye una amenaza ya que somos una empresa de servicios. Sin embargo, este es un factor que se debe seguir de cerca para valorar los efectos que puede tener en el desarrollo de nuestro negocio como barreras al turismo procedente de ese país, por ejemplo.

2.7.4 Vínculos Internacionales

El Ecuador está abierto al comercio internacional, lo que favorece la creación de acuerdos comerciales con la mayor cantidad de países o bloques económicos a nivel mundial. Si el Estado potencia estos acuerdos para dar a conocer nuestro país, sería muy bueno para nuestro proyecto.

2.8 Demográficas

2.8.1 Tasas de crecimiento de la población

La población ecuatoriana crece a un buen ritmo, aunque en el año 2008 hubo un descenso en la tasa de crecimiento. En el año 2007, la tasa de crecimiento fue del 1,55%; mientras que en el 2008 la población creció a sólo 0,93%. Actualmente tenemos una población de 14 millones de habitantes, según las

estadísticas de INEC⁴. Hasta febrero del 2009, las estadísticas indican que aproximadamente el 49,4% de estos habitantes son hombre y el 50,6% mujeres y están distribuidos geográficamente de forma tal que el 54% de la población reside en la zona urbana, mientras el 46% vive en el medio rural.

2.8.2 Estructura de Edades

Tomando en cuenta las estadísticas que presenta el INEC la población ecuatoriana es de estructura joven, ya que la mayor parte de la población está de cero a treinta años de edad. Desde el punto de vista empresarial esto afecta tanto de manera positiva como negativa. El problema radica en que la población económicamente activa es inexperta e inmadura; pero a su vez, si se le da el entrenamiento adecuado pueden entregar todo su entusiasmo y vitalidad dentro de la organización. Estos aspectos hay que tenerlos en consideración en nuestro proyecto para lograr un equipo de trabajo entrenable y flexible que pueda interiorizar las nuevas tendencias de la psicología organizacional.

2.8.3 Migración

Ecuador al ser un país en desarrollo presenta un gran flujo de migración. La migración interna (de la zona rural a la ciudad) provoca que exista una gran oferta de trabajo en las ciudades pues es donde se concentra el desarrollo y por tanto un mejor nivel de vida. La migración externa (de la ciudad al extranjero), en cambio, ocasiona que la escasa mano de obra calificada que

⁴ Fuente: <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=24&l=es>

poseemos busque mejores oportunidades fuera del territorio nacional. Según el INEC, la tasa de migración de Ecuador hacia el mundo es de 50 ecuatorianos por cada 1000 habitantes. Esto es una cifra bastante elevada y que tiene sus repercusiones en la oferta laboral. Para evitar que esta tendencia nos afecte, debemos crear un adecuado ambiente de trabajo. Nuestra gerencia debe estar encaminada a buscar constantemente herramientas que incrementen la productividad. De esta manera, nuestros trabajadores pueden elevar sus ingresos proporcionalmente al crecimiento de la empresa. Si se lleva una política de incentivos se puede lograr la fidelidad del personal que todo negocio necesita.

2.8.4 Urbanismo

La migración interna provoca que se vayan creando nuevas áreas metropolitanas y que se vayan incrementando los servicios básicos para estas nuevas familias. Poco a poco se va incrementando el número de habitantes en las ciudades principales y las empresas deben tener en cuenta que se necesitaría abastecer a mayor cantidad de personas. Esto conlleva a un ajuste del transporte utilizado y del plan de distribución. Por tanto, nuestro proyecto tendría que considerar este factor para que no afecte la puntualidad en el servicio y con ello las ventas.

2.8.5 Estado de Salud

Los indicadores de salud deben mejorarse en nuestro país, principalmente en las áreas rurales. Los indicadores de mortalidad infantil han ido disminuyendo, siendo la tasa para el 2008 de 10,4 por cada 1000 nacidos vivos (estadísticas

del INEC). Además todavía no se han logrado erradicar muchas enfermedades que ocasionan la muerte pero que ya en el mundo desarrollado la población no padece de ella. Para lograrlo sería conveniente masificar el acceso a la salud y a los centros hospitalarios. Necesitamos mejorar nuestra calidad de agua potable, implementar un programa de reciclaje de basura y productos sólidos. Como nuestro proyecto no está relacionado a la salud, simplemente debemos velar por aportar un ambiente laboral saludable.

2.9 Relacionamientos de las variables ambientales

La ciudad de Baeza, ubicada en el cantón Quijos, provincia del Napo, es un modelo de desarrollo sustentable, el progreso va de la mano con el aprovechamiento de los recursos naturales, mediante el apoyo decidido a las iniciativas individuales y grupales, resalta su labor dentro del progreso de esta ciudad; la implementación de espacios de expresión artístico, artesanal y cultural.

Al llevar a cabo el proyecto se relacionaran algunas variables ambientales, tanto positivas como negativas, para el análisis de las mismas nos hemos basado en la matriz causa – efecto de Leopold, la cual consiste en evaluar impactos asociados en cualquier tipo de proyectos

A través de la calificación de los impactos se puede enfocar las actividades de mitigación / prevención en los impactos más importantes.

A continuación se identifican los factores ambientales potencialmente afectados y las acciones que lo causan:

Tabla N.2: Factores Ambientales y Acciones Causantes

Medio		Componente		Etapas del Proyecto				
				Construcción		Operación		
				Tala de Arboles	Utilización Maquinaria	Cuidado Animales	Masificación	Cuidado y Sembrío de Plantas
Físico	Aire		X		X			
Físico	Ruido		X		X			
Biótico	Flora	X				X		
Biótico	Fauna		X	X				

FUENTE: Ministerio de Ambiente

Elaborado: Allan - Flores

Los impactos se catalogan en una celda por medio de valores de magnitud dentro de una escala arbitraria de 1 a 10 con su respectivo signo, positivo si el impacto es benéfico o negativo si se piensa que es perjudicial.

$$Ca = D * Po * (M + E + Du + F + R)$$

D = Dirección

M = Magnitud

Po = Posibilidad de ocurrencia

E = Extensión Geográfica

Du = Duración

F = Frecuencia

R = Reversibilidad

Entonces se puede observar que nuestro proyecto según el rango de jerarquización de la matriz de Leopold, la mayoría de los impactos ambientales causados por el proyecto tienen una importancia negativa menos a excepción del ruido la cual tiene una importancia moderada.

Por lo que concluimos que estos impactos no tienen una mayor incidencia que con medidas de mitigación adecuadas, se pueden controlar los impactos negativos que se generan con la puesta en marcha del proyecto. Además el proyecto también tiene impactos positivos.

A continuación se detallarán los recursos que podrían afectarse y sus medidas de mitigación:

Aire

Durante la etapa de construcción, se producirán cambios temporales en la calidad del aire debido a los equipos que se utilizarán, así como la generación de polvo que ocasiona el tráfico vehicular, esto se mantendría cuando esté funcionando el centro debido a la afluencia de turistas.

Medidas de Mitigación

Una medida para mitigar este impacto podría ser la adecuada selección de los equipos que se utilizarán en la construcción.

Ruido

Por otra parte, el transporte de materiales así con la operación del equipo utilizado durante la construcción resultará en un incremento temporal en los niveles de ruido local.

Medidas de Mitigación

Para minimizar el impacto sobre receptores sensitivos (tales como viviendas cercas, animales domésticos y vida salvaje) cercanas al lugar de trabajo, los trabajos de construcción se realizarán durante las horas del día solamente. Se espera que las obras que requieren de máquina generadora de ruido tengan una corta duración y por lo tanto, se espera que los impactos de ruido durante la construcción sean de corta duración.

Flora

El Centro requerirá de la construcción de edificaciones en ciertas áreas del terreno, por tanto podría existir una pérdida menor de vegetación arbustiva y herbácea por el despeje necesario para las obras.

Medidas de Mitigación

Como principal medida se debe considerar que las áreas de trabajo se limiten claramente dentro de lo ya establecido para evitar la alteración de la vegetación.

Fauna

Este impacto se relaciona con la pérdida de la vegetación y su afectación en la cobertura de la fauna terrestre y aérea asociada a estos sistemas.

Además, la presencia humana y la alteración de los niveles del ruido asociado a las actividades de construcción ocasionan que algunas especies abandonen su hábitat temporalmente.

La alteración de la vida silvestre puede traducirse en un desplazamiento de una población, el abandono de nidos o zonas de reproducción, tensión y probablemente disminución de la tasa de reproducción y disminución de la capacidad del hábitat.

Medidas de Mitigación

Durante la construcción, se restringirán las actividades a las horas del día para mitigar los impactos de ruido sobre los receptores sensibles. Además, se realizarán revisiones periódicas a motores y sistemas de silenciador de la maquinaria para mantener su buen funcionamiento y evitar emisiones sonoras, contrarrestando en parte el impacto causado a la fauna del sector.

Capítulo III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Análisis de la demanda

Se entiende por demanda, la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.⁵

El objetivo fundamental de realizar el análisis de la demanda, es determinar los factores que afectan el comportamiento de los usuarios de un servicio en un centro ecológico y turístico y las posibilidades de que el servicio de esta propuesta compita efectivamente en el mercado de servicios turísticos ecuatoriano e internacional.

Clasificación de la Demanda⁶

La demanda de un producto puede tener origen en las necesidades del hombre, la temporalidad, su destino y en la estructura del mercado existente.

a. En relación a las necesidades que cubre

⁵ Baca, Gabriel, Evaluación de proyectos, McGraw Hill, 4ta edición

⁶ NACIONAL FINANCIERA, Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión

- ✓ **Demanda de bienes socialmente básicos**, la sociedad requiere para su desarrollo y crecimiento, se relacionan con alimentación, vivienda, vestido, salud y otros rubros.
- ✓ **Demanda de bienes no necesarios**, se deriva de una necesidad creada artificialmente por gustos y preferencias. Se llama también de consumo suntuario.

b. En relación con su temporalidad

- ✓ **Demanda continua**, aquella que se ejerce de forma permanente
- ✓ **Demanda cíclica o estacional**, la que se relaciona de alguna forma con los periodos del año. Así tenemos: las flores, pinos navideños, juguetes.

c. De acuerdo a su destino

- ✓ **Demanda final**, la que se identifica con los bienes finales
- ✓ **Demanda intermedia**, la que realizan las empresas que adquieren el bien para sus procesos productivos
- ✓ **Demanda para exportación**, la ejercida por empresas nacionales o extranjeras para destinarla a mercados de otros países.

d. De acuerdo a la estructura del mercado existente

- ✓ **Sustitución de importaciones**, cuando el mercado es abastecido por oferta extranjera y se identifica la posibilidad de satisfacerlo con producción interna. Esto es que no existe competencia interna, por lo tanto las condiciones de comercialización son ventajosas.

- ✓ **Demanda insatisfecha o potencial**, cuando la oferta es restricta, la existencia de un mercado insatisfecho es evidente y no resulta complejo el potencial para ampliar dicho mercado.
- ✓ **Mercado cautivo o integrado**, es aquel que se tiene a disposición de un proyecto. Puede estar bajo un contrato o convenio o por constituirse en único comprador o bien porque la integración de procesos permite asegurar la compra de lo producido.

El servicio de un “Centro Ecológico y Turístico” puede clasificarse dentro de demanda insatisfecha o potencial, debido a que la oferta de este servicio es mínima y no cubre todas las necesidades que el sector turístico requiere.

El análisis interno nos proporciona la información necesaria para escoger las estrategias y el modelo de negocios que nos permitirá lograr una ventaja competitiva sostenida.

Con el objetivo de crear una ventaja competitiva en relación a las otras empresas dentro de nuestra industria se decidió formular una distinción fundamental basada en la diferenciación. La diferenciación de nuestro servicio se refiere a la manera de combinar nuestros recursos y capacidades para poder brindar un servicio de calidad a nuestros clientes potenciales y lograr una ventaja competitiva con relación a nuestros competidores y por lo tanto un rendimiento superior.

Demanda Potencial

Para hallar nuestros posibles clientes nos hemos basado en las Áreas Naturales del Ecuador más visitadas y que llevan un registro de los visitantes nacionales y extranjeros que ingresan anualmente a estos lugares, para lo cual sacamos un promedio por lugar de los 10 últimos años (1999– 2009), donde el promedio de visitantes sería de 263.910 al año (ver anexo 9), según estadísticas del Centro de datos de la división de áreas naturales y vida silvestre. Lo que quiere decir que nuestra posible demanda sería de 263.910 visitantes anuales.

Tabla N.3: AREAS NATURALES DEL ECUADOR

AREAS NATURALES DEL ECUADOR			
AREA NATURAL	#HEC.	FECHA DE CREACION	LOCALIZACION GEOGRAFICA
PARQUE NACIONAL COTOPAXI	33.393	11/08/75	PROV.COTOPAXI, PICHINCHA
PARQUE NACIONAL GALAPAGOS	693.700	05/14/36	PROV. GALAPAGOS
PARQUE NACIONAL MACHALILLA	46.683	7/26/79	PROV. MANABI
PARQUE NACIONAL PODOCARPUS	146.280	12/15/82	PROV. LOJA Y ZAMORA CHINCHIPE
PARQUE NACIONAL SANGAY	271.925	6/16/75	PROV. TUNGURAHUA, CHIMBORAZO, MORONA SANTIAGO
PARQUE NACIONAL YASUNI	679.730	7/26/79	PROV.NAPO
PARQUE NACIONAL LLANGANATES	219.707	01/18/96	PROV COTOPAXI,TUNGURAHUA,NAPO, PASTAZA

PARQUE NACIONAL EL CONDOR	2.440	4/6/99	PROV.MORONA SANTIAGO
PARQUE NACIONAL SUMACO	205.249	2/3/94	PROV. NAPO
RESERVA BIOLÓGICA LIMONCOCHA	4.613	9/23/85	PROV. NAPO
RESERVA ECOLÓGICA ANTISANA	120.000	07/21/93	PROV, PICHINCHA, NAPO
RESERVA ECOLÓGICA EL ANGEL	15.715	2/15/92	PROV CARCHI
RESERVA ECOLÓGICA CAYAMBE-COCA	403.103	11/17/70	PROV. PICHINCHA, IMBABURA, NAPO
RESERVA ECOLÓGICA COTACACHI-CAYAPAS	204.420	8/29/68	PROV.IMBABURA, ESMERALDAS
RESERVA ECOLÓGICA MANGLARES-CHURUTE	35.042	7/26/79	PROV.GUAYAS
RESERVA ECOLÓGICA MACHE-CHINÚL	70.000	9/8/96	PROV.ESMERALDAS, MANABI
RESERVA ECOLÓGICA ARENILLAS	2.800	08/4/01	PROV. DEL ORO
RESERVA ECOLÓGICA LOS ILLINIZAS	149.900	11/12/96	PROV. PICHINCHA, COTOPAXI
R. GEBOTANICA PULULAHUA	3.383	1/28/66	PROV. PICHINCHA
RESERVA FAUNÍSTICA CUYABENO	254.760	7/26/79	PROV. NAPO
RESERVA PRODUCCION FAUNA CHIMBORAZO	58.560	10/26/87	PROV. CHIMBORAZO
AREA RECREACIONAL EL BOLICHE	1.077	7/26/79	PROV. COTOPAXI
AREA DE RECREACION EL CAJAS	28.808	6/6/77	PROV. AZUAY
REFUGIO DE VIDA SILVESTRE PASOCHOA	500	11/12/96	PROV. PICHINCHA
R. CAYAPAS- MATAJE	151.300	10/26/95	PROV. ESMERALDAS

FUENTE: MINTUR

Elaborado: Allan - Flores

3.1.1 Necesidades de los clientes

Según la Revista Especializada de Turismo "CONDE NAST TRAVELER", la cual es la de mayor aceptación a nivel mundial, da a conocer diferentes razones por las cuales se prefieren centros turísticos alternativos.

Entre los diversos tipos de turismo, el que está basado en la naturaleza es el que más ha crecido en el mundo tendiendo a continuar en ascenso superando otros segmentos. Esto se debe a la presencia constante de temas ambientales en los medios de comunicación, lo cual provoca que las personas tengan un interés cada vez mayor por la naturaleza y diversas necesidades tales como:

- El auge de la concientización respecto de la necesidad de preservar los recursos naturales.
- La necesidad de las personas de encontrar alternativas de recreación diferentes a las que existen en los grandes centros urbanos.
- El deseo de acercarse a estilos de vida más simples en contraposición con la compleja vida moderna de las grandes ciudades.
- La búsqueda de una mejor calidad de vida, con mayor interacción con la naturaleza.
- La búsqueda de lugares naturales idílicos
- Observación de animales salvajes en su ambiente natural
- Sentimiento de que la presencia turística contribuya de alguna forma a la preservación.

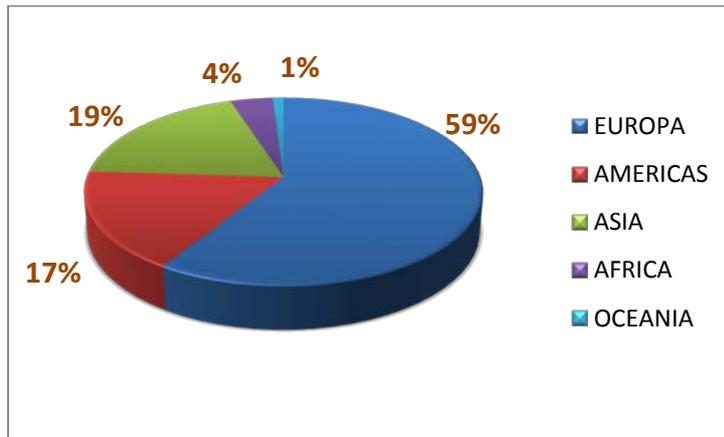
En consecuencia, los destinos turísticos que poseen una rica biodiversidad son los más visitados, en nuestro caso la ciudad de Baeza considerada como "La puerta a la Amazonía", es la única ciudad del Oriente ecuatoriano en ser Patrimonio Cultural de la Nación, tal es su importancia que hay asentamiento en considerar el camino que va por Papallacta a Baeza como una de las rutas principales de comunicación entre la zona andina y la zona amazónica del Ecuador.

La ciudad de Baeza, ubicada en el cantón Quijos, provincia del Napo, es un modelo de desarrollo sustentable, el progreso va de la mano con el aprovechamiento de los recursos naturales, ya que ofrece una gran diversidad de biomas (floresta, pantanal, pampas, etc.), su atractivo de "La Ruta del Agua", el mismo que articula la oferta de productos y servicios de turismo sostenible y promociona el potencial de la región como destino para el turismo ecológico, ofrece lugares de rutas temáticas de agroturismo, aviturismo, ecoturismo, turismo de naturaleza, turismo de recreación y turismo comunitario.

3.1.2 Distribución geográfica del mercado de consumo

Según la Organización Mundial de Turismo el volumen turístico internacional está situado en unos 700 millones de turistas internacionales (personas que realizan un viaje turístico fuera de su país) y se prevé que continuará creciendo hasta superar en este año los 1000 millones de turistas.

Gráfico N.3: Volumen Turístico Mundial; Distribución Geográfica Destinos (2009)

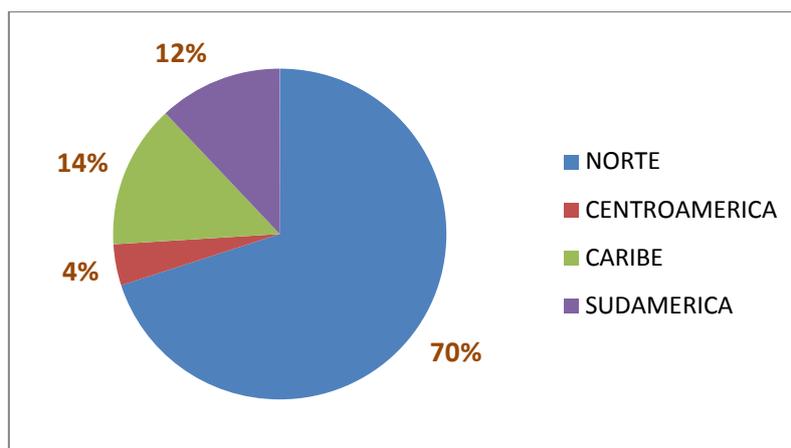


Fuente OMT

Elaborado: Allan - Flores

En este contexto mundial de incremento del turismo, el continente americano que recibía hace apenas un año 120 millones de turistas extranjeros, crecerá algo más que el total hasta alcanzar los 190 millones para este año, es decir un crecimiento del 58% lo cual refleja la oportunidad de mercado para la oferta de turismo.

Gráfico N.4: Volumen Turístico de Américas Destinos (2009)



FUENTE: OMT

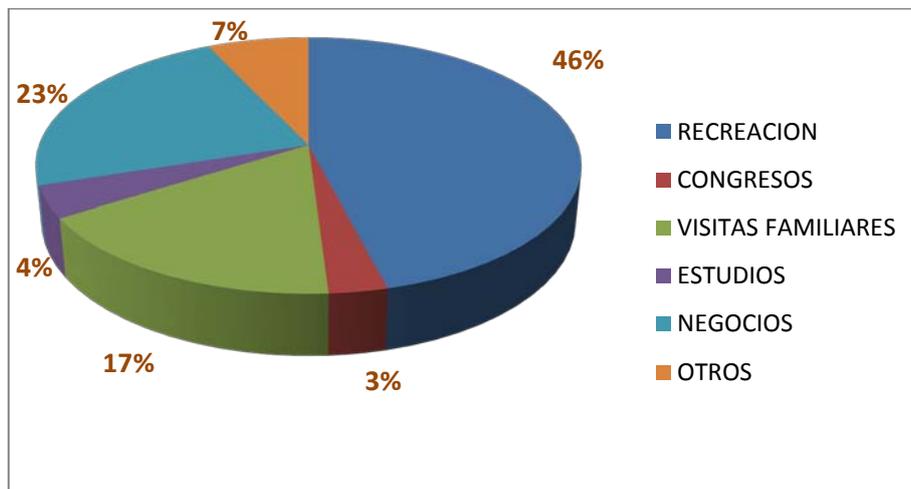
Elaborado: Allan - Flores

Sudamérica, que hoy representa solo el 12% del total del continente, crecerá hasta los 27 millones de turistas, lo que aumentará su cuota hasta el 14%. Es

de destacar que este contexto provisional no preveía el importante esfuerzo promocional que algunos países importantes como Brasil y Perú, han empezado a desarrollar en estos últimos años. Ecuador ha mantenido en estos últimos 10 años su cuota de mercado y por tanto su limitado papel en el turismo sudamericano y mundial.

En lo que hace referencia al turismo internacional, el análisis de los motivos de visita nos muestra que Negocios (23%) y visitas a familiares/amigos (17%), que son actividades cuya captación no depende de la promoción turística, representan el 40% del total, lo que sitúa el volumen turísticos de ocio activo hoy en el 60% del total es decir, en unos 400.000 turistas aproximadamente.

Gráfico N.5: Caracterización de las Visitas; Motivos (2009)



FUENTE: OMT
Elaborado: Allan - Flores

Tomando en cuenta las limitaciones con respecto a un análisis más integral de las principales estadísticas disponibles en el sector turístico, la evolución en el comportamiento de las llegadas de turistas internacionales al Ecuador ha ido en aumento cada año.

Tabla N.4: EVOLUCION DEL TURISMO RECEPTOR Años (2003 – 2009)

Años	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Llegadas turistas internacionales	627.090	640.561	682.962	760.776	818.927	859.888	841.001
Variación interanual sobre años consecutivos%	-	2,15%	6,62%	11,39%	7,64%	5%	-2,2%

FUENTE: MINTUR
Elaborado: Allan - Flores

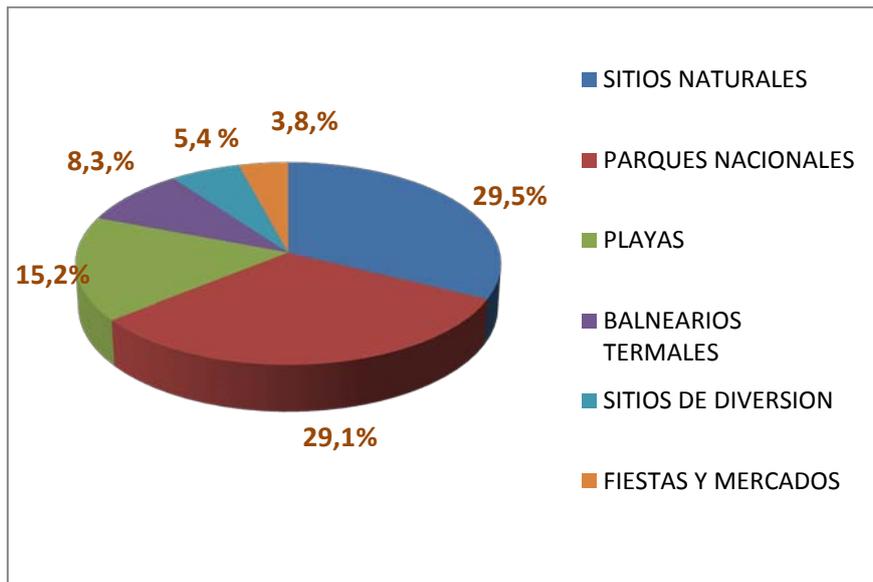
Tabla N. 5: EVOLUCION DE MERCADOS EMISORES AL ECUADOR Años (2007-2009)

Norteamérica	2007	2008	Variación 2007 – 2008	2009	Variación 2008-2009	Variación 2007-2009
EEUU	182.000	206.000	13,2%	227.000	10%	24,7%
Canadá	15.308	16.428	7,3%	18.444	12,3%	20,5%
Total	197.308	222.428	12,7%	245.444	10,3%	+24,40%
Europa	2007	2008	Variación 2007-2008	2009	Variación 2008-2009	Variación 2007-2009
España	26.669	31.956	19,8%	32.772	2,6%	22,9%
Italia	11.745	12.278	4,5%	13.227	7,7%	12,6%
Francia	13.336	15.363	15,2%	16.327	6,3%	22,4%
Alemania	19.451	20.809	7%	21.870	5,1%	12,4%
Reino Unido	20.867	22.822	9,4%	24.344	6,7%	16,7%
Países Bajos	8.766	9.115	4,0%	10.260	12,6%	17,09%
Total	100.834	112.343	11,4%	118.800	5,7%	+17,8%
Mercosur	2007	2008	Variación 2007-2008	2009	Variación 2008-2009	Variación 2007-2009
Argentina	15.354	16.720	8,9%	18.448	10,3%	20,2%
Brasil	10.295	11.255	9,3%	21.125	15,9%	20,4%
Chile	17.541	18.228	3,9%	21.125	15,9%	20,4%
Total	43.190	46.203	7,0%	53.245	15,2%	+23,3%

Fuente: MINTUR
 Elaborado: Allan - Flores

Ecuador muestra un desempeño variable en las llegadas de turistas internacionales. Sin embargo, muestra una mejora positiva en los niveles de ingresos por turismo internacional, año a año. Debe entenderse que se apunta a un turista de alto consumo, abriéndose un nicho para el Ecuador bajo un modelo de turismo sostenible.

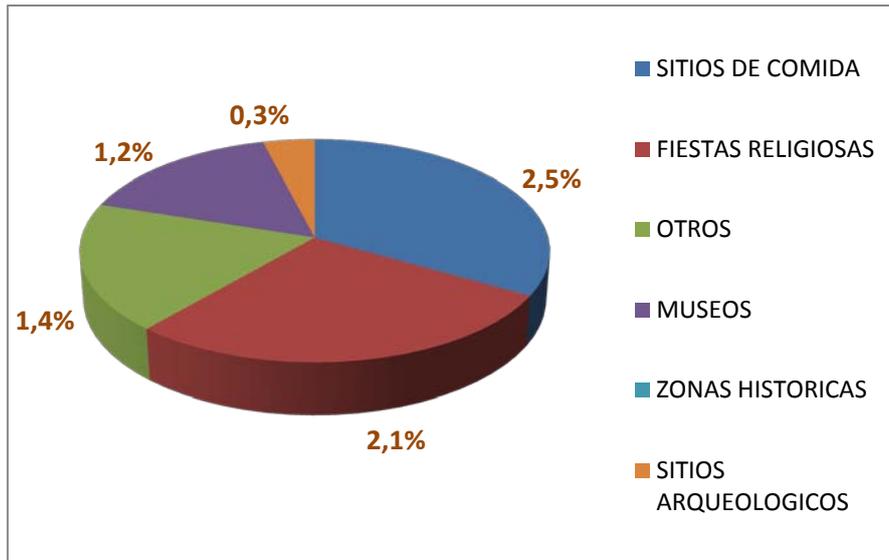
Gráfico N. 6: Preferencias de Visitas a Atractivos Turísticos “Turismo Externo” (Jun2008 – JunI2009)



FUENTE:MINTUR

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N.7: Preferencias de Visitas a Atractivos Turísticos “Turismo Externo” (Jun2008 – JunI2009)



FUENTE MINTUR: SISTEMAS DE ESTADISTICAS TURISTICAS DEL ECUADOR
Elaborado: Allan - Flores

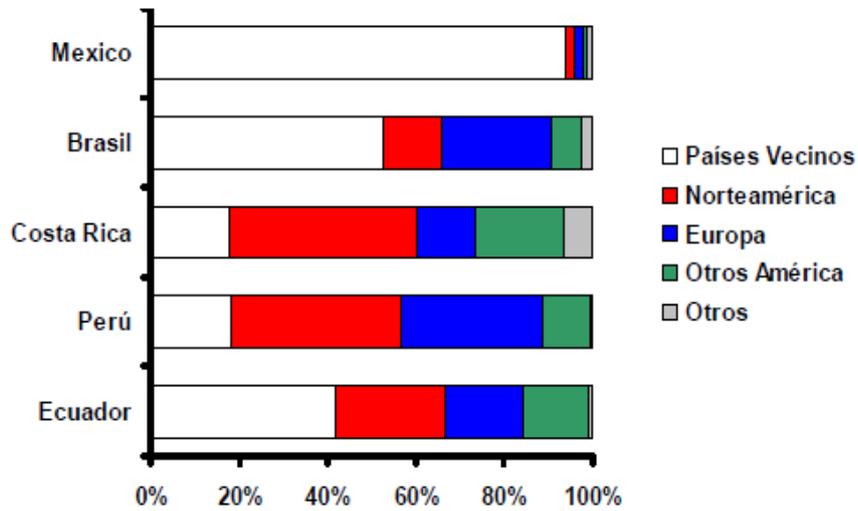
A partir de los datos obtenidos en esta tabla, se determina que los sitios naturales y los parques nacionales ocupan el primer lugar y segundo lugar en las preferencias de los turistas internacionales seguidos de lejos por las preferencias de visita a otros sitios y atractivos.

Comparación con países clave

Con el fin de contar con unas referencias importantes para la comparación del turismo de Ecuador con el de otros países, se han seleccionado como referentes los siguientes por los motivos que se explican:

- ✓ México, por su importante tradición turística
- ✓ Brasil, por su potencial y sus planes de crecimiento turístico
- ✓ Costa Rica, por ser un modelo de pequeño país que ha hecho del turismo su principal política de estado.
- ✓ Perú, por su complementariedad con la oferta turística de Ecuador.

Gráfico N.8: Comparando con Países Clave “Modelo de Procedencia de los Turistas”



Fuente: OMT
Elaborado: Allan - Flores

3.1.3 Comportamiento histórico de la demanda

En este punto analizaremos la demanda histórica que tenemos hacia la región del Oriente Ecuatoriano haciendo énfasis en el Ecoturismo en la provincia del Napo.

En 1990, el año más reciente para el cual se tiene datos disponibles 25.562 turistas visitaron el Oriente, y todos los indicadores acerca del mercado turístico muestran un incremento rápido y fuerte en la industria en la región, el cual continuara en el futuro. Más específicamente es un crecimiento del ecoturismo: el atractivo más grande del Oriente es la naturaleza y las diferentes actividades eco- turísticas que se pueden realizar.

Según la Subsecretaría Forestal y de Recursos Naturales (SUFREN), registró un incremento de más de 50% en el número de visitantes a las Áreas Naturales Protegidas (ANPs) de la región hasta la fecha.

Más importante aún es el hecho de que más de la mitad de las operaciones turísticas en el Oriente empezaron en los cinco años entre 1986 y 1990.

En 1991 la capacidad de los hoteles de la región aumentó 40%.

Según SUFREN más del 90% de los turistas que visitan el Oriente son extranjeros y son los estadounidenses los que predominan. La Amazonía parece tener poca fuerza atractiva para los propios latinoamericanos y según Andy Drumm "el aún extremadamente bajo porcentaje de visitantes ecuatorianos a la Amazonía refleja la subestimación de la región", que es más bien considerada como un ambiente hostil y sin valor, hogar de pueblos indígenas inferiores.

Estos aspectos son exactamente los que atraen a los extranjeros, sin embargo, la atracción tiene mucho que ver con el mito de la selva como uno de los paisajes vírgenes, una de las últimas fronteras naturales, con flora y fauna exóticas, y por supuesto un ambiente habitado por pueblos primitivos no alcanzados por la civilización y viviendo en armonía con la tierra, un estilo de vida contrario al de los países occidentales y parte de la singularidad del Ecuador.

Hay turismo en cada una de las cinco provincias del Oriente pero la mayoría está concentrada en el norte en las provincias de Napo y Sucumbios ya que cuentan con actividades eco-turísticas muy desarrolladas.

La provincia del Napo se convierte en uno de los principales destinos con mayor demanda a través de los años ya que en primero lugar es más accesible a la capital, Quito, y porque contienen las 3 ANPs: Parque Nacional Yasuni, La Reserva Biológica Limoncocha y la Reserva de Producción Faunística Cuyabeno.

Según la Comisión Especial del Turismo Amazónico en los años (2005 – 2009), 163.562 turistas visitaron el oriente, quedándose un promedio de 5 días, gastando en total \$5, 327,450, una cifra que iguala \$42 por persona por día, lo cual da una cifra de \$117 para todo la región e indica que por cada dólar gastado por el turista, se genera \$1.17 para el país. Dicho de otro modo para que la economía gane \$100, el turista en el Oriente tendría que gastar \$85 diario durante la estancia promedio.

El ecoturismo en el Oriente comprende dos tipos principales: El primero es “lodge tourism” con base en hoteles o “jungle lodge” que consiste en excursiones por la selva a pie o en canoa con duración de 1 día a 2 semanas.

La diferencia entre los dos tipos se refleja en los gastos diarios relativos. Los turistas que hacen “lodge tourism” pagan entre \$60 y \$100 diarios, mientras los que hacen las excursiones pagan entre \$25 y 30\$ por día.

Según las estadísticas la gran parte de la actividad turística en Napo no tiene lugar dentro de las ANPs. Para el año 2006 solamente 1145 personas visitaron el Parque Nacional Yasuni, 2378 la Reserva Faunística del Cuyabeno y 1302 la Reserva Biológica de Limoncocha, de un total estimado de más de 30000

turistas que visitaron la región de los Parques. No obstante estas cifras bajas podrían tener más que ver con la ineficiencia de la recaudación de las tarifas de ingreso y del sistema de guardabosques, que con la cantidad de turistas que visitan los parques.

En la provincia del Napo se encuentra que aunque los mochileros gastan un promedio de \$69 en total, comparado con un gasto promedio de \$119 por parte de los que se hospedan en un lodge, los ingresos para la economía local son casi iguales, puesto que el 57% de los gastos de los hoteles se hacen fuera de la región mientras casi todos los gastos de los guías se hacen en la región.

3.1.4 Proyección de la demanda

Como se pudo analizar en el comportamiento de la demanda, el tamaño y crecimiento de la demanda turística ha ido incrementado conforme los años.

Según la Comisión Especial del Turismo Amazónico (CETURA), el crecimiento del turismo en la región podría alcanzar a un ritmo de hasta 90% hasta el año 2015 y según la proyección más pesimista para Ecuador las llegadas a la Región Amazónica crecerían a 200.000 en 2015.

Tabla N. 6: PROYECCION DEL TURISMO INTERNACIONAL AL ECUADOR

Años	2009	2010	2016	2020	Multiplicador 2020/2009
Llegadas turistas internacionales	840.001	1.153,799	1.958,764	2.0297,22	2,42
Generación de divisas (miles)	499.400	683.995	1.236.309	1.837,778	3,68

Gastos p/visita internacional por estancia	594,52	609,92	733,13	967,68	1,63
--	--------	--------	--------	--------	------

Fuente: MINTUR “Foro Económico Mundial- Perfil Económico del Ecuador”

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 7: LLEGADA DE TURISTAS A LA REGION AMAZONICAL DEL ECUADOR

Años	2005	2006	2007	2008	2009
Llegadas turistas internacionales	64.312	72.920	81.230	91.045	95.169
Llegada turistas nacionales	33.152	39.861	49.876	67.200	70.882

FUENTE: MINTUR/INEC ANUARIOS DE MIGRACION

Elaborado: Allan - Flores

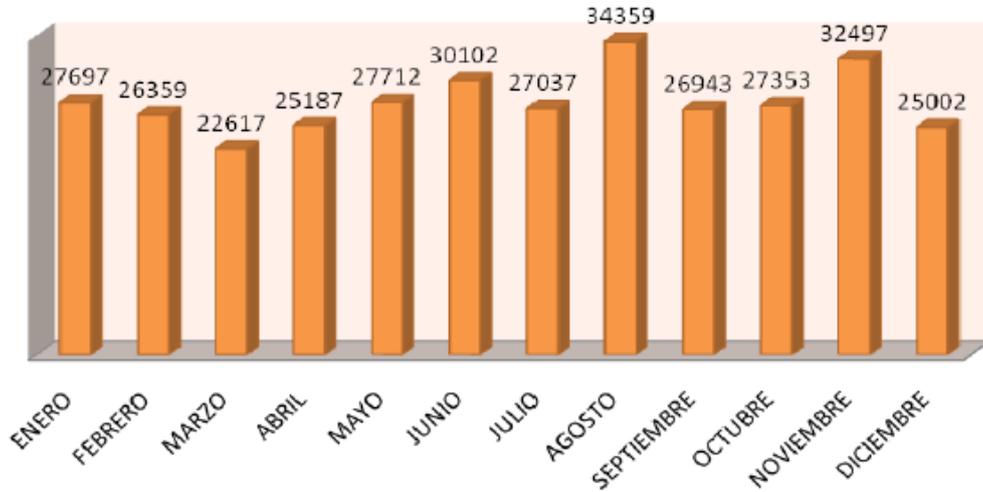
TablaN.8: ACTIVIDADES REALIZADAS POR LOS TURISTAS EN LA REGION AMAZONICA

ACTIVIDAD	EXTRANJEROS	NACIONALES
Visita naturaleza/Áreas protegidas	28,4%	14%
Practica deportes	42%	38%
Gastronomía	12%	24%
Turismo comunitario	10,5%	13%
Otros	7,1%	11%

FUENTE: MINTUR Año (2009)

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N. 9: Demanda Pernoctación de Turistas Ciudad Baeza (2009)



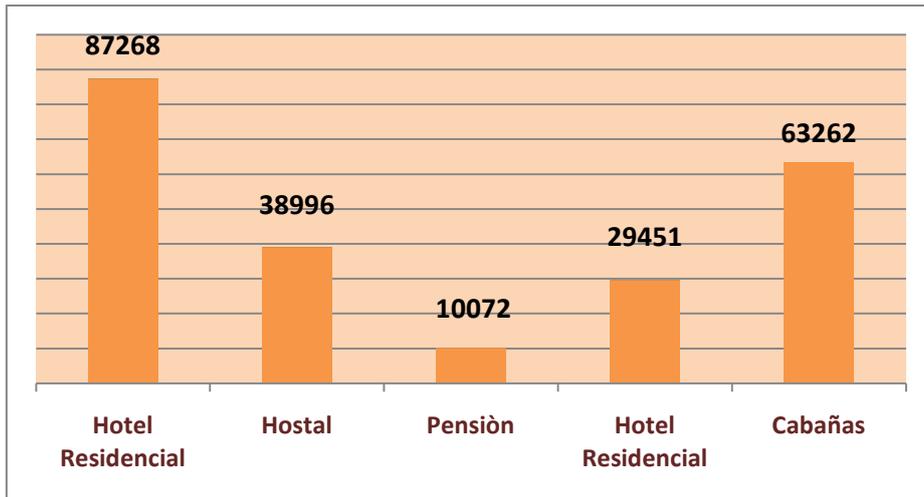
FUENTE: ESTADISTICAS MUNICIPIO DE QUIJOS

Elaborado: Allan - Flores

En la gráfica anterior se puede observar la afluencia de turistas a Baeza durante el último año por meses. Lo que me permite analizar, cuáles y por qué son las temporadas altas, que son finales de enero y todo el mes de febrero por el feriado de carnaval, fiestas de provincialización en donde se realizan varios deportes extremos y de gran importancia a nivel nacional como el 4 x 4 y el motocross.

En los meses de junio y julio que por temporada de vacaciones de la Sierra y Amazonia, esta ciudad es una de las más visitadas; le sigue el mes de agosto por el feriado del 10 de agosto y por último la temporada alta de noviembre por las fiestas de cantonización, que realiza los mismos eventos que en las fiestas de provincialización

Gráfico N. 10: Pernoctación de Turistas por Tipo de Establecimiento Ciudad Baeza



FUENTE: ESTADISTICAS MUNICIPIO DE QUIJOS 2009
Elaborado: Allan - Flores

Según los datos de la gráfica anterior, se puede observar la preferencia de los turistas que llegan a la ciudad de Baeza por el tipo de establecimiento; los hoteles residenciales tienen un mayor porcentaje y le siguen las cabañas. Nos vamos a enfocar en nuestra competencia directa; es decir, queremos invadir con estrategias efectivas y agresivas de marketing el segmento conformado por los 63262 turistas que se hospedaron en el **segmento cabañas**.



En el cuadro anterior analizamos la tasa de crecimiento en el turismo mundial específicamente de América, lo que nos dice que América Central tiene un 26.1%, y le sigue América del Sur con el 11.4%, quedando Ecuador con el 4.8% del mercado al 2008.

Conclusión.- El Ecuador tiene una tasa de crecimiento turístico anual del 4.5 al 8%, con tendencia al turismo natural y de playa, según la O.M.T, para las proyecciones de este estudio financiero; con mesura tomaremos un 5% de crecimiento anual con respecto a la tasa de crecimiento turístico.

**Tabla N. 9: PROYECCION DE LA DEMANDA
TASA DE CRECIMIENTO ANUAL 5%**

AÑO	INGRESO DE TURISTAS
2009	63.262
2010	66.425
2011	69.746
2012	73.234
2013	76.895
2014	80.740
2015	84.777

Elaborado: Allan - Flores

En base a la tabla anterior de la tasa de crecimiento turístico mundial, se realizó una perspectiva de flujo de turistas que llegarán a los hoteles de Baeza

en los próximos seis años, partiendo del 2009 con una tasa de crecimiento del 5%.

Estos datos servirán para tener un pronóstico de ventas de las habitaciones ya que los huéspedes de las cabañas son nuestro mercado meta.

3.1.5 Plan de muestreo

Unidad de muestreo:

Hombres y mujeres entre 20 a 65 años nacionales y extranjeros que frecuenten lugares ecológicos, o áreas naturales con servicios semejantes a los que el centro brindará.

Justificación:

La expansión masiva del turismo adopta formas diferentes ya que consiste en un movimiento heterogéneo y no homogéneo, realizado por muchos tipos de viajeros, que buscan una amplia gama de productos turísticos. Dado que no es posible tratar a todos los consumidores de la misma forma, se hace necesario dividir el mercado total en segmentos manejables, con el fin de operar con mayor eficiencia en la provisión de productos y será útil para el “Portón de la Amazonía” pues nos permitirá fraccionar los mercados para actividades específicas de una forma más eficaz.

El rango de edades que hemos escogido influye en diferentes aspectos, lo cual nos permitirá organizar nuestro producto.

En la actualidad según datos de la OMT, el segmento de viajeros de la tercera edad, es considerado como relativamente solvente y activo, puesto que cuenta con el tiempo y los medios para gastas, aumentando así su participación en los viajes internacionales a nivel mundial que por varias razones, los viajes de los jóvenes han decaído, aunque su número continúa siendo considerable. Es importante mencionar que el Ecoturismos y turismo de aventura que pretende hacer el Centro “Portón de la Amazonía”, guarda relación con los sentimientos y las actitudes, por lo que para influir sobre ellos, o bien para hacer previsiones, la empresa debe intentar entender la forma de pensar de los viajeros. Los nichos de mercado a los que se va a dirigir son:

Adolescencia Las vacaciones sin los padres y con los amigos comienzan en esta etapa, la que se caracteriza por contar con poco dinero pero con mucho tiempo y ganas de conocer y divertirse. Normalmente se planean paseos, excursiones de curso, por lo que se ha ideado ofrecer tours académicos.

Juventud

Matrimonio Antes de la llegada de los niños las parejas suelen tener dinero y pocas ataduras, por lo que tienen una alta propensión a viajar. Este segmento de viajeros internacionales está interesado en conocer la cultura y los principales lugares de la provincia.

Nido vacío Cuando los hijos se separan del hogar para hacer su propia vida, los padres tienen otra vez dinero y tiempo libre. Este es normalmente el turista de viajes internacionales. Este grupo es

considerado un segmento muy valioso puesto que la mayoría se ve interesado en realizar turismo ecológico.

Tercera
Edad La jubilación alrededor de los 60 años está creando un grupo de personas activas que realizan viajes internacionales y nacionales. Este segmento de mercado también merece mucha atención pues a esta edad la cultura e historia de otras ciudades interesa mucho.

En conclusión el mercado meta son turistas nacionales y extranjeros, de un rango de edad entre 20 a 65 años, de clase media, media – alta y alta que realizan viajes de distracción con intereses en el arte, cultura y naturaleza.

Tamaño de la Muestra:

Según el anexo (9) la media de personas que visitan anualmente las áreas naturales son 263.910. Los mismos que comprenden nuestra población.

MUESTREO IRRESTRICTO ALEATORIO

N= 263.910 personas que asisten a las Áreas Naturales

B= 0.05 error de estimación

$\sigma^2=$ 1.499 varianza muestral

D= $B^2/4$

Se considera un muestreo irrestricto aleatorio ya que las personas que asisten a los lugares Ecoturísticos realizan diferentes actividades y son de distintas edades y género.

Se estima un beta de 0.05% que corresponde al margen de error de las encuestas, de las personas que fueron parte de la muestra que no respondieron con la verdad, se considera este pequeño porcentaje debido a que las encuestas fueron realizadas en diversos lugares y no únicamente turísticos.

Para sacar la varianza muestral se realizaron encuestas pilotos tanto a nacionales como extranjeros.

De acuerdo a los cálculos se obtuvo una muestra de 120, es decir debemos realizar 120 encuestas las cuales se realizarán en sitios de concurrencia turística como las agencias de viajes, hoteles, aeropuerto, plaza foch y en la ciudad de Baeza, tanto a nacionales como extranjeros.

Diseño del cuestionario:

Se diseñaron dos cuestionarios uno para la encuesta piloto y otro para las encuestas finales las cuales se muestran a continuación. Para la investigación piloto realizamos 30 encuestas en sitios de concurrencia turística como las agencias de viajes, hoteles, aeropuerto, plaza foch guías turísticos, ciudad de Baeza, tanto a nacionales y extranjeros.

ENCUESTA PILOTO

Datos Personales:

Edad: _____ Ocupación: _____ Sexo: F M

1. Al momento de escoger un destino turístico usted prefiere

- Playa (ruta Spondyllus) _____
- Oriente (vida ecológica) _____
- Sierra (Quito, Cuenca, Sierra Centro) _____

2. Identifica usted a la ciudad de Baeza cómo un lugar donde se pueden realizar actividades de ecoturismo?

SI NO

3. Seleccione 3 ciudades que usted conoce que son consideradas como centros para realizar actividades de ecoturismo en el oriente

- Puyo (Pro. Pastaza) _____
- Tena (Prov. Napo) _____
- Baeza (Prov. Napo) _____
- Coca (Prov. Orellana) _____
- Putumayo (Prov. Sucumbios) _____

4. ¿Cuándo acude a sitios turísticos que es lo más importante para usted?

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Atención				
Infraestructura				
Ubicación				
Precio				
Buena Comida				
Flora/Fauna				
Actividades Eco aventura				

5. ¿Cuándo usted acude a un centro ecológico y turístico lo hace con?

- Amigos _____
- Familiares _____
- Solo _____
- Otras personas _____

La base de nuestro proyecto es encontrar o inferir los gustos, preferencias y necesidades de los turistas y hacer de su estadía en nuestro centro un momento inolvidable.

Para iniciar el proceso de investigación cuantitativa nos planteamos una encuesta que consta de 10 preguntas, las mismas que nos ayudarán a conocer las necesidades y preferencias de los posibles clientes. Para esto es necesario vincular el comportamiento del consumidor con escalas de medición de actitudes. En mercadeo, la escala de actitudes tiene a centrarse en la medición de las creencias del encuestado acerca de los atributos del producto y los sentimientos del encuestado con relación a la calidad deseable de estos atributos.

Los procedimientos para la medición de actitudes dependen de los datos de los encuestados. Para esto es necesario vincular el comportamiento con escalas de medición, la fuente potencial de datos, obviamente son los turistas, los cuales nos proporcionarán la información necesaria, para la elaboración y análisis de datos. Nuestra encuesta fue realizada de forma directa y personal, con información de carácter primario, es decir directo de la fuente.

ENCUESTA

Datos Personales:

Edad: **Ocupación:** **Sexo:** F ____ M ____

1. Al momento de escoger un destino turístico usted prefiere

- Playa (ruta Spondyllus) _____
- Oriente (vida ecológica) _____
- Sierra (quito, cuenca, sierra centro) _____

2. Identifica usted a la ciudad de Baeza cómo un lugar donde se pueden realizar actividades de ecoturismo?

SI NO

3. Seleccione 3 ciudades que usted conoce que son consideradas como centros para realizar actividades de ecoturismo en el oriente

- Puyo (Pro. Pastaza) _____
- Tena (Prov. Napo) _____
- Baeza (Prov. Napo) _____
- Coca (Prov. Orellana) _____
- Putumayo (Prov. Sucumbios) _____

4. ¿Cuándo acude a sitios turísticos como un centro ecológico que es lo más importante para usted?

	Muy importante	Importante	Poco Importante	Nada Importante
Atención				
Infraestructura				
Ubicación				
Precio				
Buena Comida				
Flora/Fauna				
Actividades Eco-aventura				

5. Entre las siguientes actividades de Eco-aventura ¿Cuál de las siguientes estaría interesado en realizar?

- Rafting _____
- Kayaking _____
- Observación de Especies (flora – fauna) _____
- Caminatas (trekking) _____
- Cabalgatas _____
- Actividades con la comunidad _____
- Baños naturales (rituales shamánicos) _____

6. ¿Cuándo usted acude a un centro ecológico y turístico lo hace con?

- Amigos _____
- Familiares _____
- Solo _____
- Otras personas _____

7. ¿Cuántos días estaría dispuesto a permanecer en un centro ecológico y turístico?

- 1 a 2 días _____
- 2 a 3 días _____
- 3 a 5 días _____
- 1 semana _____

8. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por persona por un paquete turístico de 3 días y 2 noches?

- 50 – 60 dólares diarios _____
- 70 – 80 dólares diarios _____

9. ¿Qué debería un Centro Ecológico y Turístico promocionar con énfasis?

- Turismo de naturaleza tradicional _____
- Turismo comunitario _____
- Deportes extremos _____
- Observación especializada de flora y fauna _____

10. ¿Qué le transmite el nombre “Portón de la Amazonía”?

- Naturaleza _____
- Cultura _____
- Diversidad _____
- Nada _____
- Todas _____

3.1.6 Tabulación de datos fuentes primarias

El periodo en que se realizó las encuestas fue en Abril del 12 al 16 del 2010.

De acuerdo al cuestionario que se utilizó en la investigación las escalas que se utilizaron fueron las siguientes:

- La escala nominal se caracteriza por ser la más simple en donde las creencias del encuestado se clasifican en dos o más categorías. Por ejemplo puede desarrollarse una escala nominal a partir de preguntas con respuestas de Si, No, Esta escala fue aplicada a las pregunta 2, con esta, pueden asignarse números a las categorías para el propósito de análisis de datos.
- La escala de clasificación requiere que el encuestado indique su posición de categorías ordenadas que corresponden a su actitud. Esta escala se aplicó a las preguntas 4 y 6.

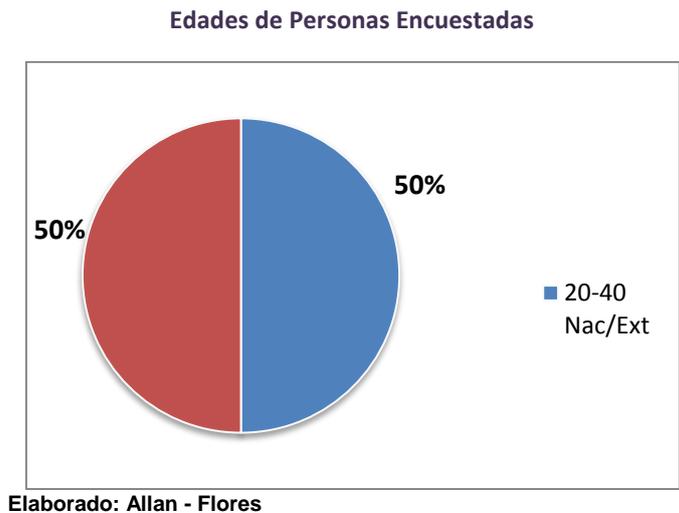
PRESENTACION DE RESULTADOS

Tabla N.10: Composición de la muestra:

EDAD	No. Personas	%
20-40 años Nacionales/Extranjeros	60	50%
40 en adelante Nacionales/Extranjeros	60	50%
TOTAL	120	100%

Elaborado: Allan - Flores

Grafico N. 11: Composición de la Muestra



Se tomó en consideración los dos segmentos objetivos para nuestro negocio: nacionales y extranjeros de 20-40 años y de 40 años en adelante.

RESULTADOS CUESTIONARIO:

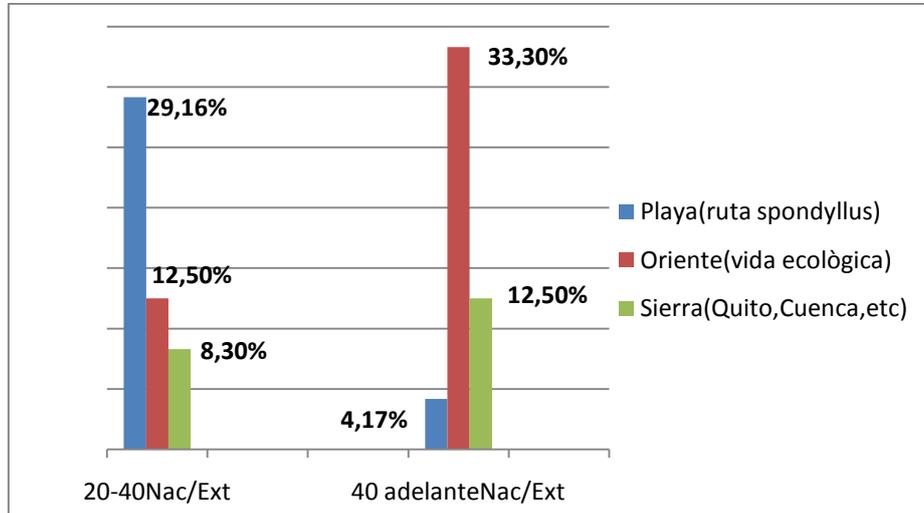
1. Al momento de escoger un destino turístico usted prefiere

Tabla N. 11

DESTINO TURISTICO	20-40Nac/Ext	40 en adelante Nac/Ext
Playa (ruta Spondyllus)	35	5
Oriente (vida ecológica)	15	40
Sierra (Quito, Cuenca, etc)	10	16
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N. 12: Destino turístico para vacacionar



Elaborado: Allan - Flores

Esta pregunta revela la preferencia de nuestros clientes potenciales entre edades de 20-40 años por la Playa (Ruta Spondyllus), y de 40 años en adelante por el Oriente (vida ecológica), como destino turístico al momento de elegir un lugar para sus vacaciones.

Al hacer un análisis general de los encuestados podemos concluir que el Oriente con 45,8% es un destino que capta mayor atención y curiosidad, seguido de la Playa con un 33,3% y la Sierra con un 20,83%, por lo que debemos trabajar en dar a conocer a nuestros clientes potenciales todas las ventajas que el Oriente, específicamente Baeza posee como riqueza turística para lograr superar el 50%.

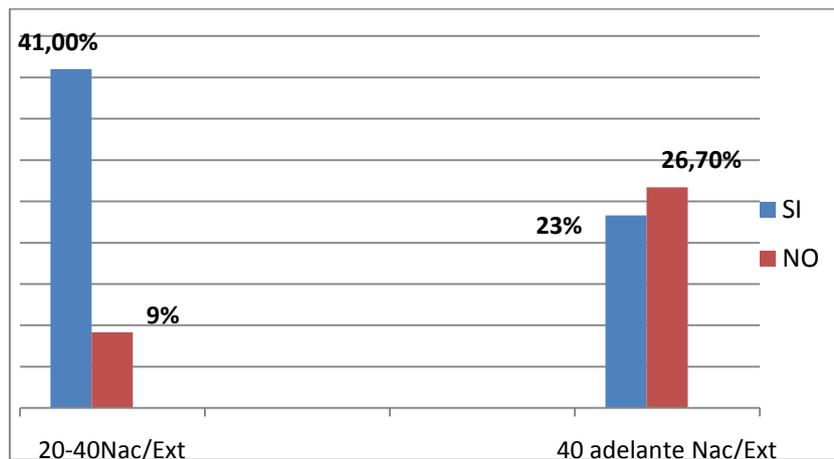
2. Identifica usted a la ciudad de Baeza como un lugar donde se pueden realizar actividades de ecoturismo?

Tabla N. 12

DESTINO BAEZA	20-40Nac/Ext	40 adelante Nac/Ext
SI	28	49
NO	32	11
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N. 13: Baeza Destino Ecoturístico



Elaborado: Allan - Flores

El 64% de las personas encuestadas identifican a Baeza, como un lugar donde se puede realizar actividades de ecoturismo, por lo que debemos hacer énfasis en promocionar a la ciudad y a nuestro centro para que se convierta en la característica de diferenciación frente a otros resorts y destinos de nuestro país.

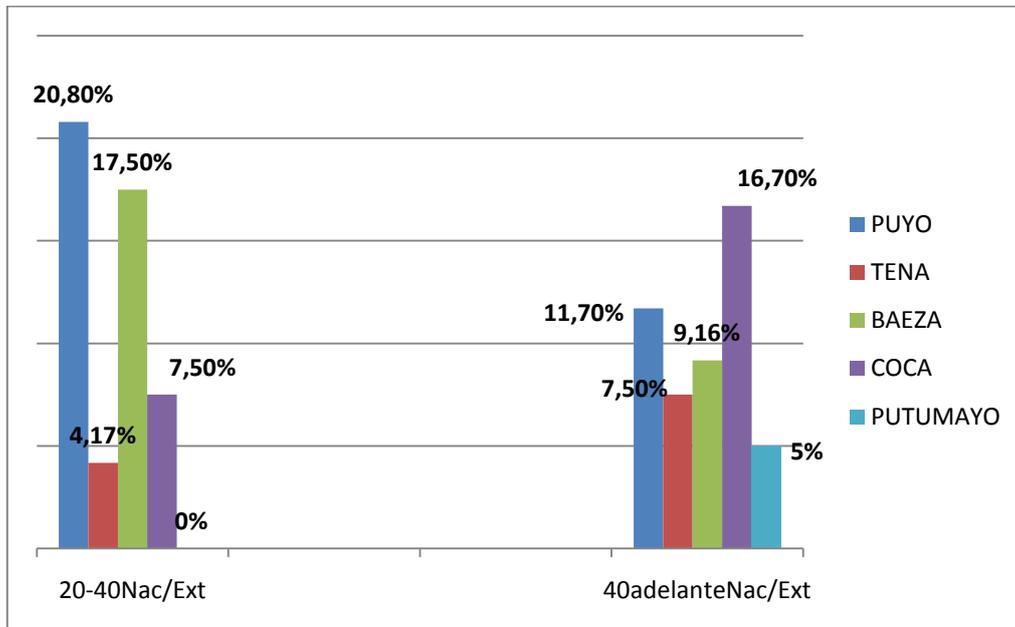
3. Seleccione 3 ciudades que usted conoce que son consideradas como centros para realizar actividades de ecoturismo en el Oriente.

Tabla N. 13

CIUDAD	20-40Nac/Ext	40adelante Nac/Ext
Puyo	25	14
Tena	5	9
Baeza	21	11
Coca	9	20
Putumayo	-	6
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N. 14: Ciudades con actividades Ecoturísticas



Elaborado: Allan - Flores

De las personas encuestadas, en la categoría de 20-40 años nacionales y extranjeros se observa que el 20,8% identifica a Puyo como una de las ciudades principales con actividades de ecoturismo, mientras que un 17,5% lo hace con Baeza. Para la categoría de 40 años en adelante nacionales y extranjeros se observa que el 16,7% identifica a la ciudad de Coca como una de las principales seguida del Puyo.

Un análisis general concluye que el Puyo con un 32,5% es un destino favorito a la hora de realizar dichas actividades, seguida de Baeza con un 26,7% y el Coca con un 24,2%, por lo cual podemos decir que nuestro proyecto va a tener un buen posicionamiento en el mercado ya que Baeza está identificada como un lugar de actividades Ecoturísticas, y uno de los destinos favoritos dentro de la Región del Oriente Ecuatoriano. Para poder captar y superar el porcentaje que prefiere al Puyo, nos enfocaremos en promover y ofrecer paquetes promocionales tanto en temporadas bajas como altas.

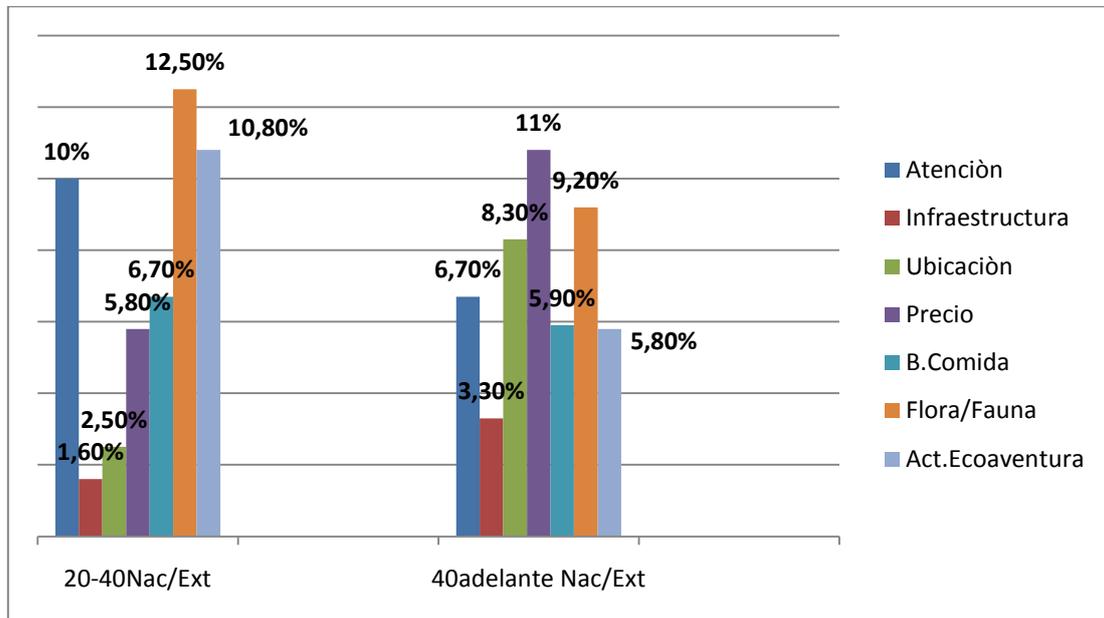
4.- ¿Cuándo acude a sitios turísticos como un centro ecológico que es lo más importante para usted?

Tabla. N. 14

CARACTERISTICA	20-40Nac/Ext	40 adelante Nac/Ext
Atención	12	8
Infraestructura	2	4
Ubicación	3	10
Precio	7	13
Buena Comida	8	7
Flora/Fauna	15	11
Actividades Eco aventura	13	7
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N. 15: Características de Centros Turísticos



Elaborado: Allan - Flores

Para las personas encuestadas lo más importante al momento de acudir a un centro ecológico y turístico es:

- 1) Diversidad en Flora y Fauna (21,7%)
- 2) Atención (16,7%)
- 3) Precio y Actividades de Eco aventura (16,6%)
- 4) Buena Comida (12,6%)
- 5) Ubicación (10,8%)
- 6) Infraestructura (4,9%)

Cada una de estas características es importante al momento de promocionar “Portón de la Amazonía”, de esta manera nos va a permitir captar un gran número de turistas tanto nacionales como extranjeros.

Al estar nuestro proyecto ubicado en la Región Amazónica, daremos un mayor énfasis en dar a conocer la riqueza natural (flora y fauna) que este posee así como ofrecer servicios que vayan acorde con el ambiente, manteniéndonos siempre bajo la norma de turismo sostenible.

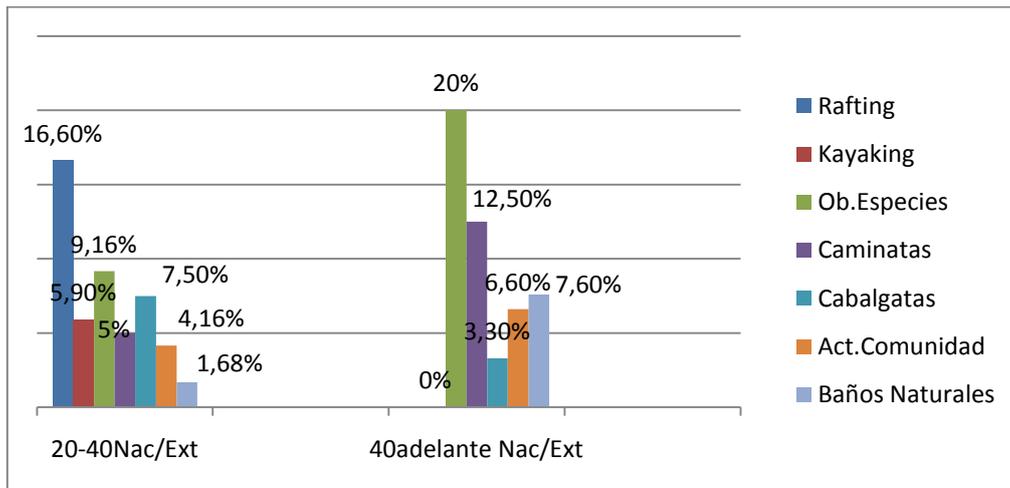
5.- Entre las siguientes actividades de Eco aventura. ¿Cuál de las siguientes estaría interesado en realizar?

Tabla N. 15

ACTIVIDAD ECOAVENTURA	20-40Nac/Ext	40 adelante Nac/Ext
Rafting	20	-
Kayaking	7	-
Observación de especies	11	24
Caminatas	6	15
Cabalgatas	9	4
Actividades comunidad	5	8
Baños naturales	2	9
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N.16: Actividades Eco aventura



Elaborado: Allan - Flores

Esta pregunta se la realizó con el objetivo de poder determinar el grado de preferencia de nuestros turistas potenciales con respecto a las actividades que ofrecerá “Portón de la Amazonía” y segmento en base a la edad de nuestros clientes.

Clientes de 20-40 años.- Estos clientes son personas que por lo general debido a su juventud, prefieren actividades que se caracterizan por la aventura como deportes de riesgos como Rafting, Kayaking, observación de especies y cabalgatas, estas fueron las actividades más elegidas por estos clientes.

Clientes de 40 años en adelante.- Estas personas eligieron las actividades de menor riesgo, ya que son personas más conservadoras y que disfrutan de actividades relacionadas a la naturaleza, entre ellas las más optadas fueron la observación de aves, caminatas, actividades con la comunidad y los baños naturales.

Por lo cual nuestra empresa “Portón de la Amazonía” diseñara diversos paquetes de acorde al segmento, gustos y preferencias, para garantizar la satisfacción de nuestros clientes y contar con su fidelización.

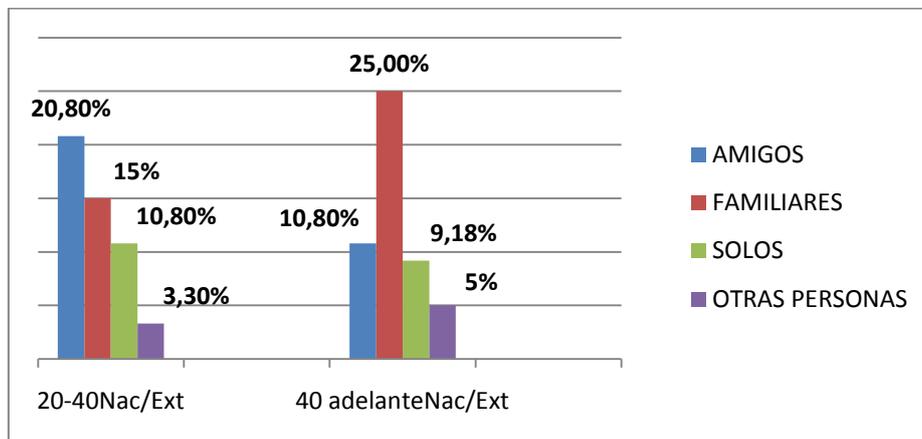
6.- ¿Cuándo usted acude a un centro ecológico y turístico lo hace con?

Tabla N: 16

VISITA	20-40Nac/Ext	40adelante Nac/Ext
AMIGOS	25	13
FAMILIARES	18	30
SOLO	13	11
OTRAS PERSONAS	4	6
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N. 17: Visita a Centro Ecológicos



Elaborado: Allan - Flores

El 40% de los encuestados realizan este tipo de viaje acompañados de su familia, seguido de un 31,6% que lo hace con amigos, un 19,98% solo y el restante del 8,3% con otras personas.

De acorde a estas estadísticas, podríamos decir que tendríamos una ocupación significativa independientemente de la temporada, al mismo tiempo que nos ayuda a planificar los diferentes tipos de paquetes que podríamos ofrecer.

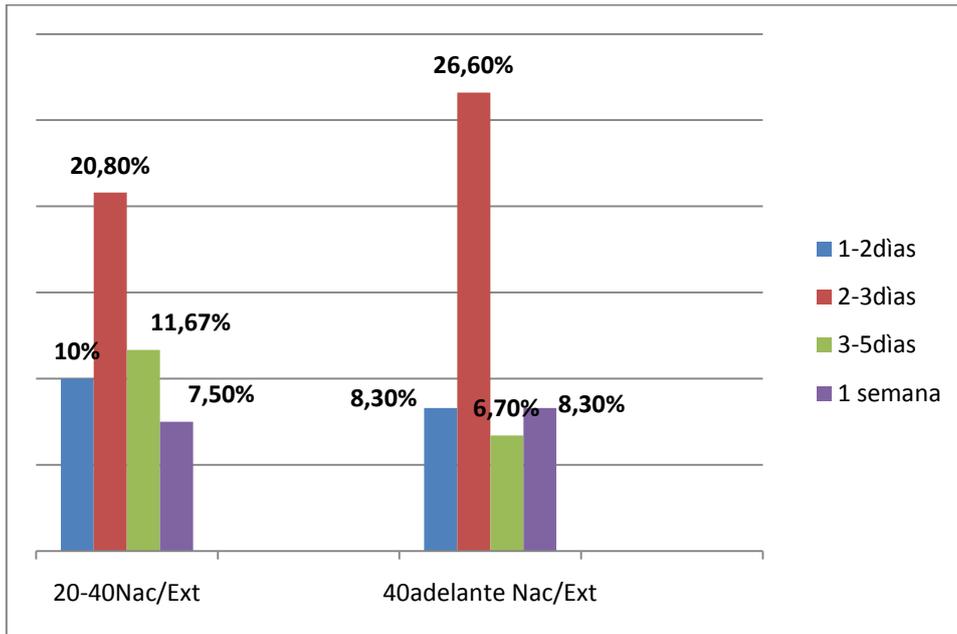
7.- ¿Cuántos días estaría dispuesto a permanecer en un centro ecológico y turístico?

Tabla N. 17

DIAS	20-40Nac/Ext	40adelanteNac/Ext
1-2días	12	10
2-3 días	25	32
3-5días	14	8
1 semana	9	10
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

GRÁFICO N. 18: PERMANENCIA A CENTROS ECOLOGICOS



Elaborado: Allan - Flores

La mayoría 47,4% estarían dispuestos a permanecer de 2 -3 días y un 18,37% de 3-5 días, lo cual nos indica que debemos organizar paquetes que sean más atractivos para el turista con la finalidad de que su estancia se prolongue y a la vez sea una fuente de ingresos para nuestro centro.

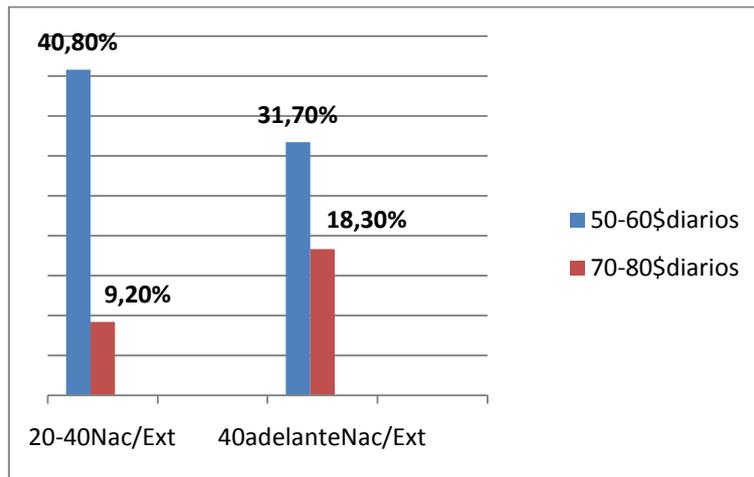
8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona por un paquete turístico de 3 días y 2 noches?

Tabla N. 18

Dólares Diarios	20-40 Nac/Ext	40 adelante Nac/Ext
50-60 dólares diarios	49	38
70-80 dólares diarios	11	22
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

GRÁFICO N.19: PRECIO DEL PAQUETE TURISTICO



Elaborado: Allan - Flores

La mayoría de los encuestados 72,5% decidieron que estarían dispuestos a pagar por un paquete turístico de 3 días y 2 noches alrededor de \$50- 60 dólares diarios, por lo que tendremos en cuenta esta información al momento de determinar los precios de los paquetes.

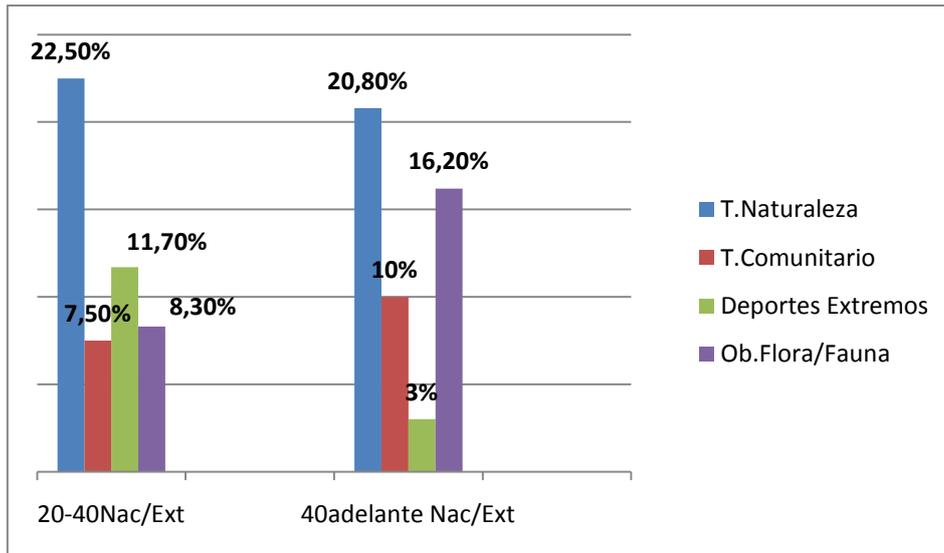
9.- ¿Qué debería un Centro Ecológico y Turístico promocionar con énfasis?

Tabla N. 19

Actividad a Promocionar	20-40 Nac/Ext	40adelante Nac/Ext
Turismo Naturaleza	27	25
Turismo Comunitario	9	12
Deportes Extremos	14	3
Observación Flora/Fauna	10	20
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

GRAFICO N. 20: ACTIVIDAD A PROMOCIONAR



Elaborado: Allan - Flores

“Portón de la Amazonía”, de acuerdo a estas estadísticas se enfocara en promocionar con mayor énfasis el Turismo de Naturaleza Tradicional (43,3%), y la Observación Especializada de Flora/Fauna (24,5%), pero no dejaremos de lado al Turismo Comunitario (17,5%) ya que nuestra base filosófica va acorde con el turismo sostenible, e igual para los Deportes Extremos (14,7%), ya que contaremos con un segmento juvenil, lo cuales disfrutan de esta clase actividades. Es por esto que daremos la facilidad al turista de armar su propio paquete para hacer de su estancia la más placentera.

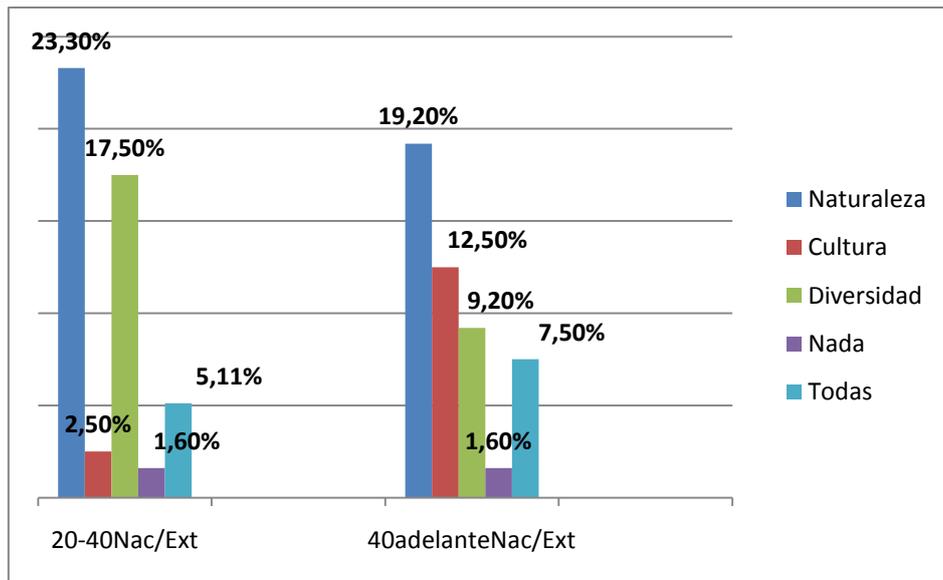
10.- ¿Qué le transmite el nombre “Portón de la Amazonía”?

Tabla N. 20

TOPICO	20-40Nac/Ext	40adelanteNac/Ext
NATURALEZA	28	23
CULTURA	3	15
DIVERSIDAD	21	11
NADA	2	2
TODAS	6	9
TOTAL	60	60

Elaborado: Allan - Flores

GRÁFICO N. 21: SIGNIFICADO “PORTON DE LA AMAZONIA”



Elaborado: Allan - Flores

Al obtener un 42,5% en Naturaleza y 26,7% en Diversidad, estamos convencidas de haber escogido un nombre apropiado para nuestra empresa, pues nos asegura que se posicionara en la mente del consumidor y lo más importante transmitirá todo aquello de lo cual estamos ansiosas por ofrecer.

3.2 Análisis de la Oferta

La oferta se define como la cantidad de bienes, que los productores colocan en el mercado para ser vendido.⁷ Su análisis es de vital importancia ya que a través de la determinación del nivel de oferta, se puede determinar el grado en que el mercado está siendo satisfecho en sus necesidades y la existencia de una demanda insatisfecha que puede convertirse en oportunidad de desarrollo para este proyecto.

Clasificación de la oferta

⁷ NACIONAL FINANCIERA, Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión

La oferta se clasifica de acuerdo a las condiciones vigentes en el mercado, así tenemos los siguientes tipos de oferta⁸.

a. Oferta Monopólica

Se presenta cuando:

- ✓ Existe un solo vendedor en el mercado quien tiene la opción de fijar los precios, cantidades ofertadas y condiciones de venta.
- ✓ No hay sustitutos con la misma calidad que tiene el bien producido por el monopolio.
- ✓ Existe restricciones para entrar en el mercado.
- ✓ Altos requerimientos de capital e impedimentos no económicos como: patentes, licencias, leyes o reglamentos.

b. Oferta Oligopólica

Se caracteriza por:

- ✓ Existencia de un número reducido de oferentes en el mercado, los cuales poseen el control de mercado y por lo tanto las utilidades solamente se concentran en ellos.
- ✓ Acuerdo entre productores para fijar precios, cantidades y restricciones.
- ✓ Finalmente se presenta una fijación de cuotas para cada empresa determinadas por la capacidad de producción o distribución geográfica del mercado.

c. Oferta Competitiva

⁸ NACIONAL FINANCIERA, Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión.

Se define por cuatro condiciones

- ✓ Los productores ofrecen productos que son homogéneos o no diferenciados, de tal manera que a los compradores, les es indiferente comprar a cualquier empresa oferente.
- ✓ Ausencia de restricciones de entrada al mercado.
- ✓ Conocimiento general y detallado de las condiciones prevalecientes en el mercado.
- ✓ Existe gran número de empresas y ninguna de ellas influye individualmente sobre el precio o las cantidades a ser ofertadas en el mercado.

El Centro Ecológico y Turístico es una Oferta Oligopólica debido al reducido número de empresas que se dedican a brindar este tipo de servicio en la región.

3.2.1 Características de los principales productores

De acuerdo al Benchmarking (*proceso continuo de medir productos, [servicios](#) y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la [industria](#)*)⁹, del Turismo Ecuatoriano, los productos y servicios turísticos que más se ofrecen en el país son: Paquetes Turísticos (boleto aéreo, hospedaje, alimentación, diversión), Reservas de Hotel, Transportación hacia otros lugares, Turismo de Aventura y Turismo Ecológico, mientras que los menos ofertados son visitas a sitios históricos y arqueológicos, paseos culturales.

⁹ NACIONAL FINANCIERA, Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión

De entre los principales Centros Turísticos y fuerte competidores para nuestra empresa en la Región del Oriente y ciudad de Baeza tenemos:

Provincia del Napo:

- ✓ Napo Wildlife Center
- ✓ Shandia Ecoaldea
- ✓ Hostería Jungle Lodge Misahualli
- ✓ La Casa del Suizo
- ✓ Sacha Lodge
- ✓ **BAEZA:** La Casa de Rodrigo

Provincia de Morona Santiago

- ✓ Hostería Cabañas del Valle

Provincia de Orellana (Coca)

- ✓ Arco Iris Jungle Lodge
- ✓ Sani lodge

Provincia de Pastaza (Puyo)

- ✓ Cabañas Piedra Negra
- ✓ Cabañas Yana Rumi
- ✓ Hostería Finca El Pigal
- ✓ Kapawi Lodge

- ✓ Altos del Pastaza Lodge

- ✓ Casa del Árbol

Provincia de Sucumbios (Lago Agrio)

- ✓ Tapir Lodge

- ✓ Hostal Lago

Provincia de Zamora Chinchipe

- ✓ Hotel a Orillas del Zamora

En la Provincia del Napo tenemos como principales productores para nuestra empresa: “La Casa del Suizo “, “Napo Wildlife Center” y “Ecoaldea”.

La Casa del Suizo

Está ubicada en la Provincia del Napo a orillas del majestuoso Río Napo, cerca del pueblo quechua Ahuano. El hotel está rodeado de una vista espectacular que permite apreciar la majestuosidad del río y de la selva amazónica.



Cuentan con habitaciones para dos, tres o cuatro personas con baño privado, agua caliente, ventilador, y luz eléctrica las 24 horas. Desde la terraza se puede obtener una vista exquisita de la selva, un paisaje panorama del río

Napo y sus alrededores. El lodge ofrece un restaurante con platos nacionales e internacionales, servidos en estilo buffet y para todas las dietas. Un bar, hamacas con una vista excelente del bosque tropical amazónico y una piscina.

Es el sitio ideal para disfrutar en familia, ofrece actividades recreativas para grandes y chicos y programas muy flexibles y variados, de acuerdo al interés particular de cada individuo o grupo familiar.

Costos:

Días	Habitación Doble	Suplemento Simple
3 Días	USD 555.-	USD 70.-
4 Días	USD 750.-	USD 110.-
5 Días	USD 940.-	USD 135.-

El precio incluye: Transporte terrestre, hospedaje en habitación doble, todas las comidas mencionadas en el programa, el guías naturalistas nativos Español / Inglés).

Napo Wildlife Center



El Napo Wildlife Center - Lodge Amazónico, es el más reciente y más grande eco-hotel de lujo alternativo en la Amazonía ecuatoriana. Este proyecto Ecoturístico incluye la conservación de aproximadamente 21.400 hectáreas de

la selva tropical más prístina de la Amazonía, dentro del Parque Nacional Yasuni.

El Napo Wildlife Center – Lodge Amazónico, está situado a las orillas del lago Anangucocha, en el territorio ancestral único de la comunidad de Anangu Quichua. Gracias a su propia iniciativa y apoyada por el Sistema Tropical de Conservación de la Naturaleza, se ha construido cuidadosamente en sociedad el primer Lodge Amazónico de lujo del Ecuador.

El hospedaje en el Napo Wildlife Center ha sido diseñado para ofrecer la máxima privacidad y confort para el mundo viajero, brindando una serie de beneficios durante su estadía. Cuentan con 10 cabañas de lujo están preparadas para recibir a los turistas, debiendo reservadas con anticipación para la visita de grupos de tres personas en adelante. Los cuartos incluyen camas king size y gemelas, baño privado con agua caliente, un ventilador multi-velocidad, 24 horas de electricidad proporcionada por el sistema híbrido que combina paneles solares, baterías, inversores y generadores silenciosos, varios enchufes de 120 voltios, ventanas protegidas y redes anti- mosquitos.



Los edificios guardan la arquitectura nativa tradicional con una mezcla moderna y armoniosa por dentro, ofreciendo de terrazas sombreadas con tentadoras

hamacas y un amplio espacio desde donde los visitantes pueden observar los alrededores. Toda el agua inútil se procesa a través de tratamientos, para mantener los pantanos limpios de los desechos generados por la actividad humana.

COSTOS:

Días	Habitación Doble	Suplemento Habitación Simple
4 Días	USD 720.-	USD 360.-
5 Días	USD 920.-	USD 460.-
8 Días	USD 1.700.-	USD 850.-

Incluye:

Alojamiento, todas las comidas, agua, transporte fluvial, todas las excursiones, incluidas las visitas a la exclusiva Napo Wildlife Center, guía naturalista bilingüe, agua purificada durante las comidas , poncho de lluvia y botas de goma cuando se necesita siempre para excursiones.

Shandia Ecoaldea



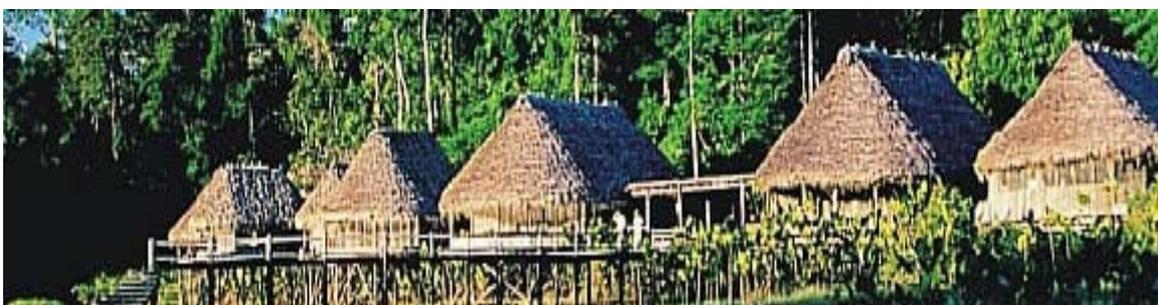
A 20 minutos de Tena esta el Proyecto Turístico Shandia Ecoaldea, en la comunidad del mismo nombre, lo mismos que decidieron impulsar el turismo comunitario. Este complejo turístico, tiene capacidad para atender a 24

personas, ofrece seis espaciosa cabañas de caña guadua y paja lo que no desentona con el entorno natural de la jungla ecuatoriana. Para el confort y el descanso de los turistas cada una está equipada con baño privado, agua caliente, una pequeña sala de estar y hamacas para disfrutar de la tranquilidad, la vista y los sonidos de la selva tropical. La aventura está garantizada porque hay varias alternativas de diversión: una de ellas son las caminatas y la mejor opción es una excursión por “La Ruta del Misionero”, una ruta rodeada de mitos y leyendas.

En la Ecoaldea se dan todas las expresiones artísticas como una forma de rescate de sus tradiciones. Shandia Ecoaldea ofrecen paquetes turísticos al alcance de cualquier economía. Por ejemplo por dos días y una noche cada persona puede pagar 60 dólares que incluyen alojamiento, alimentación, tres comidas, visitas guiadas, entradas a sitios turísticos y actividades en la comunidad.

Entre otros de los principales productores a nivel de la región encontramos:

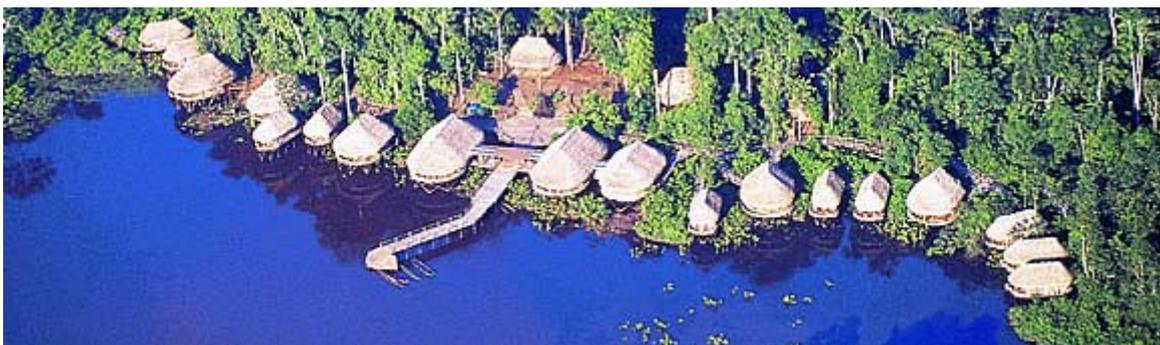
Kapawi Lodge



El proyecto Kapawi empezó en 1993. El objetivo era dar inicio a una nueva tendencia en ecoturismo en conjunto con la OINAE proveyendo soporte económico mensual y empleos a los indígenas Achuar, localizados en Kapawi

como en otras comunidades. Hoy todas las instalaciones pertenecen completamente a los indios Achuar. El lodge tiene capacidad para más de 40 pasajeros y fue construido de acuerdo al concepto Achuar de arquitectura. Se emplean alternativas amigables al medio ambiente como energía solar y reciclaje de basura.

Kapawi está localizada en el área más remota de la Selva Amazónica, en la provincia de Pastaza. El lodge emplea la mejor artesanía de la más alta calidad. Kapawi es un lugar de múltiples alternativas y está caracterizado por su flexibilidad. No ofrecen programas fijos, se los puede diseñar con el guía y el grupo. En Kapawi se pueden realizar además muchas actividades, y la mayoría de los itinerarios incluirán visitas a las comunidades Achuar, en donde se podrá compartir todo un día con una familia, caminatas en la selva, navegación en canoa por ríos y lagos, nadar, ver pirañas, delfines rosados, observar aves, caimanes y otros animales característicos de la zona, etc. Todo depende de los intereses y preferencias de los pasajeros.



COSTOS:

	4 Días	5 Días	8 Días
Habitación Simple	USD 975.-	USD 1.250.-	USD 1.970.-
Habitación Doble	USD 695.-	USD 895.-	USD 1.395.-
Habitación Triple	USD 595.-	USD 760.-	USD 1.195.-
Impuesto de servicio por persona/ por noche	USD 6.-	USD 8.-	USD 14.-

El precio incluye: Todas las comidas, guía naturalista en inglés, alojamiento y las excursiones que usted escoja.

El principal productor en la Ciudad de Baeza encontramos:

Casa de Rodrigo



Está ubicado dentro del bosque nublado, es un ejemplo elegante de la arquitectura situada en el corazón de la exuberante naturaleza. Las lujosas cabañas con sus baños lujosos le ofrecerán una oportunidad única para vivir una experiencia única en la Amazonía. Con vista al Río Napo, los sonidos de la jungla acompañarán a sus sueños y lo permitirán relajarse perfectamente. Cada cabaña es un tributo a las misteriosas culturas de distintos grupos étnicos

amazónicas, y a su vez se convierte en una alianza entre la tradición y el diseño moderno.

La infraestructura para los suministros de agua y la electricidad son subterráneas, lo que evita cortar árboles. Cada cabaña es un tributo a la naturaleza, así como un símbolo estético a algunos de los grupos étnicos y culturales. Los colores que se escogieron para las cabañas están directamente inspirados en la Amazonía de Medio Ambiente: la tierra roja, las alas de una mariposa, hojas de los árboles, las flores silvestres. Cada techo muestra los principales animales y vegetales importantes símbolos de los cuatro grupos étnicos: quichuas, Shuar, Huaoranis, y Cofanes. Estos símbolos y representaciones le dan a cada cabaña una identidad étnica, e incluso una dimensión mística.

No sólo ofrecen una oportunidad única para descubrir la selva amazónica y su delicado ecosistema, también la oportunidad de comprender el vínculo que la une con la gente de diversos grupos étnicos que viven aquí.



Precio 2010:

Días	Habitación Doble	Suplemento Simple
3 Días	USD 760.-	USD 590.-
4 Días	USD 1.100.-	USD 820.-
5 Días	USD 1.395.-	USD 1.065.-
7 Días	USD 2.025.-	USD 1.580.-

El precio incluye: Transporte privado Quito – Selva – Quito, suites con baños privado, desayuno y 3 opciones para el almuerzo y cena, agua purificada, tour guiado por el jardín de mariposas, piscina y toallas. Para niños menores de 10 años el hospedaje es gratis (mientras compartan habitación con sus padres). Niños menores de 12 años compartiendo habitación con adultos: 50% de descuento (gratis para niños menores de 2 años). Se puede proveer de una cama extra en las suites.

El costo no incluye: Llamadas telefónicas, bebidas, tratamientos de salud en el Spa.

3.2.2 Proyección de la Oferta

En cuanto a la composición de establecimientos hoteleros tanto para turistas extranjeros como para nacionales se calcula que aproximadamente existen 10.542 establecimientos, de los cuales el 38.78% corresponden a la Región Costa, el 53,89% a la Región Sierra, el 5.20% a la Región Oriente y el 2,13% restante a la Región Insular.

Estos a su vez pueden ser divididos en 5 categorías: de lujo, primera, segunda, tercera y cuarta. Así mismo, en la Región Oriente el 62.07% corresponden a la tercera categoría, el 25.62% a la segunda categoría, el 11.82% a la primera y el 0.49% restante a la cuarta categoría.

Tabla N. 21: Establecimientos y Personal ocupado

REGIÓN	ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	PERSONAL OCUPADO
SIERRA	5.682	33.810
COSTA	4.089	19.522
INSULAR	224	1.422
RAE	547	1.675
TOTAL NACIONAL	10.542	56.429

Fuente: Ministerio de Turismo, 2009

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 22: Capacidad de los Establecimientos de Alojamiento según Categoría y Provincia de la Región Amazónica (Año 2009)

Provincia	Categoría	No	%	Hab	%	Plazas	%
Morona Santiago	Segunda	28	5,11	143	3,39	287	3,39
	Tercera	45	8,2	318	7,55	548	6,47
Total		73	13,31	461	10,94	835	9,86
Napó	Primera	26	4,75	246	5,84	665	7,85
	Segunda	54	9,9	387	9,19	940	11,10
	Tercera	90	16,45	739	17,54	1621	19,13
Total		170	31,1	1372	32,57	3226	38,08
Pastaza	Primera	24	4,4	130	3,09	358	4,23
	Segunda	33	6,03	232	5,51	492	5,81
	Tercera	45	8,23	247	5,86	431	5,09
Total		102	18,66	609	14,46	1281	15,12
Zamora Chinchipe	Primera	16	2,92	44	1,04	73	0,86
	Segunda	15	2,74	24	0,57	45	0,53
	Tercera	29	5,30	135	3,20	258	3,05
Total		60	10,96	203	4,83	376	4,44
Sucumbios	Primera	12	2,19	200	4,75	378	4,46
	Segunda	28	5,11	223	5,29	400	4,72
	Tercera	36	6,58	502	11,92	835	9,86
Total		76	13,88	925	21,96	1613	19,04
Orellana	Primera	17	3,10	92	2,18	192	2,27
	Segunda	20	3,7	263	6,24	468	5,52
	Tercera	29	5,30	288	6,84	481	5,68
Total		66	12,1	643	15,26	1141	13,47
TOTAL RAE		547		4213		8472	

FUENTE: MINTUR

Elaborado: Allan - Flores

En primer lugar, en el nivel de Región el Ministerio de Turismo considera 6 provincias para su estadística, entre ellas esta Napo, la cual se destaca como provincia en cuanto a sus establecimientos de alojamiento, seguido por la Provincia de Pastaza. Esta cantidad de infraestructura turística permite señalar que Napo ocupa el primer lugar en cuanto a establecimientos turísticos.

Pero al cambiar la escala de análisis, es decir al pasar a nivel de provincia, en Napo existen ciudades que muestran una distribución muy heterogénea tanto en los establecimientos de alojamiento.

Tabla N. 23: CAPACIDAD DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO, PROVINCIA NAPO AÑO (2009)

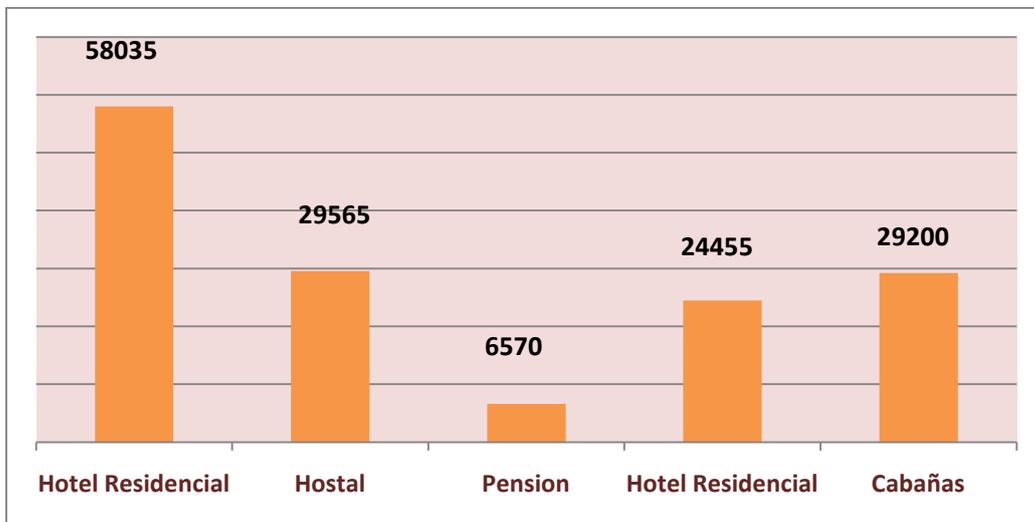
Ciudad	No Establecimientos	%	Habitaciones	%	Plazas
Tena	40	34,48	549	37,40	1265
Ahuano	12	10,34	196	13,35	461
Pano	7	6,03	48	3,27	111
Pto.Misahualli	20	17,24	214	14,58	551
Archidona	7	6,03	100	6,81	241
Puerto Napo	4	3,45	41	2,79	107
Cotundo	1	0,86	6	0,41	24
El Chaco	9	7,76	112	7,63	241
Baeza	12	10,34	128	8,72	273
Papallacta	4	3,45	74	5,04	155
Total	116		1468	100	3429

Fuente: Ministerio de Turismo
Elaborado: Allan - Flores

En este nivel de análisis Baeza representa solamente el 10,34 % en el caso de establecimientos de alojamiento, lo que nos indica que adolece de un equipamiento para llevar a cabo actividades turísticas como el rafting donde el número de visitantes suele ser muy numeroso, debido a que la convocatoria a estos eventos suele ser en grupos, así lo reflejo el evento Mundial, donde asistieron 26 países en el año 2005.

La Provincia del Napo, no cuenta con un nivel adecuado de infraestructura hotelera para que la estadía de turistas sea satisfactoria, sin embargo en los últimos años la empresa privada la ha mejorado notoriamente: ECORAE (Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico).

Gráfico N.22: CAPACIDAD ANUAL POR TIPO DE ESTABLECIMIENTO HOTELERO DE BAEZA



FUENTE: ESTADISTICAS MUNICIPIO DE QUIJOS
Elaborado: Allan - Flores

Al analizar la gráfica anterior, en la ciudad de Baeza se dispone un total de 147825 habitaciones anuales divididas: en cabañas; hotel; hotel residencia;

hostal; y pensión, por lo que el mayor porcentaje se encuentra en los hoteles residenciales.

Nuestra competencia directa tiene la capacidad de **29200** habitaciones anuales.

Si lo analizamos desde el punto de vista con **la tasa de crecimiento anual del 5%**, es posible que la demanda sea mayor que la oferta y que incluso la ciudad no esté preparado en el sector hotelero para ese boom turístico que ya lo estamos viviendo.

Tabla N. 24: Oferta Histórica de Plazas de Alojamiento Cantón Quijos

AÑOS	PLAZAS	TASA DE CRECIMIENTO
1999	459	-
2000	497	0.0828
2001	509	0.0241
2002	520	0.0216
2003	532	0.0231
2004	578	0.0865
2005	632	0.0934
2006	768	0.2152
2007	804	0.0469
2008	875	0.0883
TASA PROMEDIO DE CRECIMIENTO ANUAL = 0.05765		

FUENTE: TENENCIA POLITICA DE QUIJOS

Elaborado: ALLAN - FLORES

**Tabla N. 25: PROYECCION DE LA OFERTA
TASA DE CRECIMIENTO ANUAL 5%**

AÑO	INGRESO DE TURISTAS
2009	29.200
2010	30.660
2011	32.193
2012	33.803
2013	35.493
2014	37.268
2015	39.131

Elaborado: Allan - Flores

3.2.3 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado

Al finalizar el estudio de mercado realizado podemos concluir lo siguiente:

La encuesta fue realizada a nuestros dos mercados objetivos:

- **Personas jóvenes (20-40 años):** personas en busca de aventura y nuevas experiencias cuyos intereses van acorde a nuestro tipo de negocio, ya que como centro ecológico y turístico les ofrecemos todo tipo de actividades de eco-turismo, en donde pueden recrearse en un ambiente natural y olvidarse del stress de la ciudad.

- **Personas mayores de 40 años:** personas que desean disfrutar con sus seres queridos de unos días agradables y relajados en compañía de la hermosa naturaleza y paisajes que caracteriza a Baeza, y realizar actividades relacionadas con la naturaleza como: caminatas a las montañas, observación de flora y fauna etc.

Con lo que respecta a las preguntas de conocimiento de Baeza y de identificación de éste como un lugar en donde se pueden realizar actividades de ecoturismo, un porcentaje no muy alto de los encuestados no han tenido el placer de conocer Baeza y tampoco lo identifican como un lugar en donde se pueden realizar actividades de ecoturismo, por lo que debemos de emplear todos los recursos necesarios para dar a conocer este hermoso lugar por medio de la promoción de éste y de sus ventajas y características, es decir poder convertir a Baeza en un lugar preferido por nuestros clientes objetivos al momento de elegir un lugar para vacacionar.

Las características que consideraron relevantes nuestros clientes potenciales al momento de escoger un lugar turístico como “Portón de la Amazonía” dependen de la edad y de sus intereses, por lo que para poder satisfacer las necesidades de cada uno de estos segmentos, tenemos que prestar un servicio completo en el que podamos atender cada uno de sus requerimientos.

“Portón de la Amazonía” tiene que contar con las siguientes características: precio accesible dirigido al estrato medio alto a alto, comodidad y confort de nuestras instalaciones, atractivos turísticos, ofrecer actividades recreativas, proporcionar buena alimentación, y estar ubicados lejos del ruido de la ciudad

pero a la vez cerca de ésta, para que el turista no tenga que viajar muchas horas para poder disfrutar de nuestros servicios.

“Portón de la Amazonía” ofrecerá actividades recreativas para todas las edades y gustos, desde las más riesgosas para las personas aventureras hasta la más tranquilas pero igual de divertidas para las personas conservadoras como:

- Rafting
- Caminatas a las montañas (Trekking)
- Cabalgatas
- Observación de aves
- Baños naturales (rituales shamánicos)

Entre los servicios adicionales que brindaremos como centro ecológico y turístico podemos destacar los siguientes: sala de proyecciones que permitirá al turista conocer más de la región y de todos los lugares turísticos del Ecuador, Grupos de entretenimiento: música y danzas Shamánicas.

Un porcentaje considerable de los encuestados estaría interesado en visitar un centro que ofrezca todos los servicios anteriormente mencionados, por lo que debemos aprovechar esta ventaja y dar a conocer nuestro centro, para posicionarnos en la mente de nuestros consumidores potenciales, como la mejor alternativa al momento de salir de la ciudad, y a la vez brindándoles calidad de servicios con precios accesibles.

3.2.4 Mercado Objetivo del Proyecto

El mercado potencial está conformado por diferentes grupos de clientes con diferentes motivaciones, preferencias, necesidades y con percepciones distintas.

Mercado Potencial: conformado por clientes potenciales que buscan otras alternativas de recreación y tener contacto con la naturaleza, familias, otro grupo de clientes potenciales son los extranjeros que buscan en el Ecuador alternativas de distracción, aventura y naturaleza.

Segmento de Mercado: con el objetivo de tener éxito en el sector hotelero y turístico, hemos decidido segmentar nuestro mercado en dos tipos de clientes potenciales para poder satisfacer las necesidades de estos dos grupos y poder servirles con provecho y mejor que nuestros competidores potenciales.

Macrosegmentación:

El mercado al que se dirige el proyecto será en cuanto a su uso final, para la distracción y recreación que se puede brindar en un negocio de hostelería, especialmente del tipo vacacional en el que se ofrezca actividades de ecoturismo, aprovechando la naturaleza que caracteriza al cantón Quijos.

Nuestro servicio será dirigido a un grupo de personas ya sean familias, personas solteras, grupos, de poder adquisitivo medio alto a alto.

Microsegmentación:

“**Portón de la Amazonía**”, está orientada a satisfacer las necesidades más exigentes de personas de estrato medio alto – alto, que buscan alternativas de entretenimiento, descanso y salud para una mejor salud física, mental y espiritual, con personalidad inquieta, activa, visionarios que buscan principalmente diversión, distracción, descanso y comodidad.

Clientes Objetivo:

- Parejas jóvenes o grupos de amigos sean nacionales o extranjeros interesados en realizar actividades de eco- turismo y aventura.
- Personas mayores ya sean matrimonios o de la tercera edad que desean salir para descansar y disfrutar de la naturaleza junto con su familia.

Perfil del Consumidor:

Descripción del Perfil del Cliente.- nuestros clientes potenciales serán personas de las clase media alta a alta ya sean familias o grupo de amigos que disfruten de la vida campestre y deseen relajarse por unos días del stress de la ciudad en compañía de sus seres queridos y del medio ambiente que caracteriza a Baeza.

3.3 Marketing Mix

Con el objetivo de producir la respuesta deseada en el mercado meta, la empresa ha decidido combinar de la siguiente manera las herramientas tácticas del marketing.

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

3.3.1 PRODUCTO:

Portón de la Amazonía, con sus 11,21 hectáreas (112,211 metros cuadrados) de las cuales 3hc serán destinadas a la infraestructura de nuestro Centro, está orientado a brindar calidad de servicios como centro ecológico, en base a nuestras instalaciones físicas, personal capacitado y material de comunicación y promoción, y así diferenciarnos de la competencia.

Los principales beneficios y factores de diferenciación que el Centro Ecológico y Turístico, “Portón de la Amazonía”, ofrecerá a sus clientes son: buen gusto, descanso, relajación, contacto con la naturaleza y convivencia familiar junto a una cultura diferente y local.

El producto que se ofrecerá al cliente comprenderá los siguientes servicios:

1. Servicio de hospedaje ó albergue
2. Servicio de Restaurante y Bar
3. Museo y sala de proyecciones
4. Tours de atractivos naturales (flora y fauna)
5. Turismo comunitario
6. Deportes de aventura
7. Juegos recreativos para niños
8. 2 piscinas (piscina grande, piscina para niños)
9. Canchas deportivas
10. Baño sauna
11. Zona de picnic
12. Lago artificial (paseos en bote, bicicletas acuáticas y pesca deportiva)

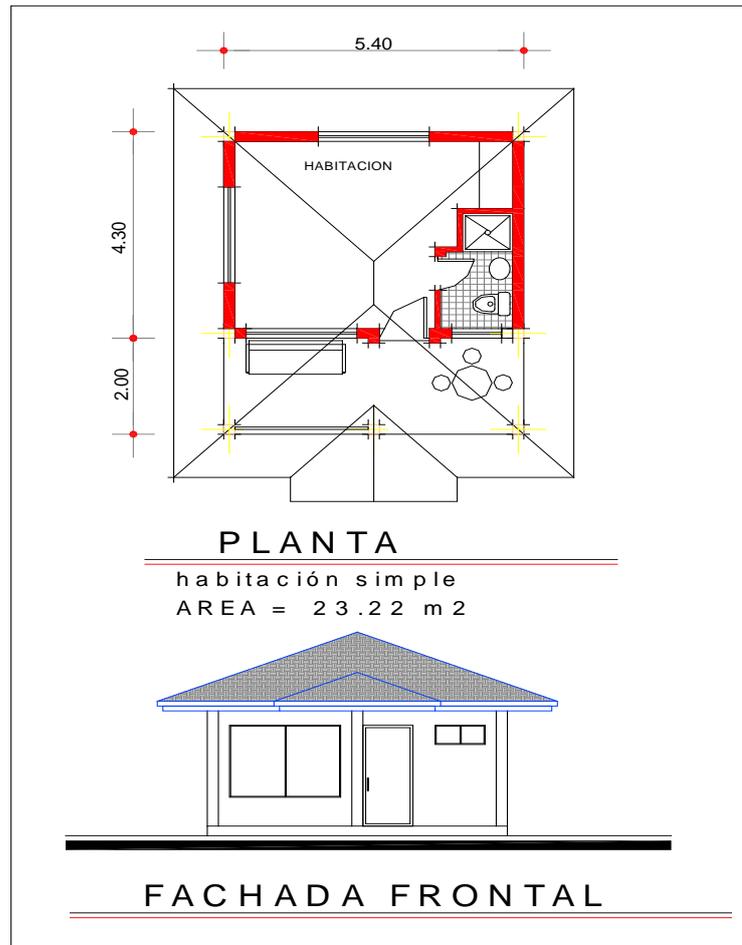
A continuación describiremos los principales servicios de “Portón de la Amazonía”, entre ellos:

1. Servicios de hospedaje ó albergue

Las instalaciones físicas del centro permitirán ofrecer al cliente 10 espaciosas cabañas de caña guadua y paja, lo que no desentonara con el entorno natural de la jungla ecuatoriana, las mismas que se irán incrementando en el futuro dependiendo de la demanda potencial. Contaremos con dos tipos de cabañas: cabañas Cattleya (simples) y cabañas Góngora (dobles), los mismos que hacen referencia a las orquídeas típicas de la zona la cuales permitirán contar con una capacidad para alojar a 30 personas.

- **Cabaña Cattleya:** Esta cabaña de 23.22 m² contará con 1 habitación con 1 cama de 2 plazas, televisor, mini bar, su baño privado, con su respectivo kit de útiles de aseo y una pequeña terraza con una hamaca, una banca de madera y una mesa redonda.

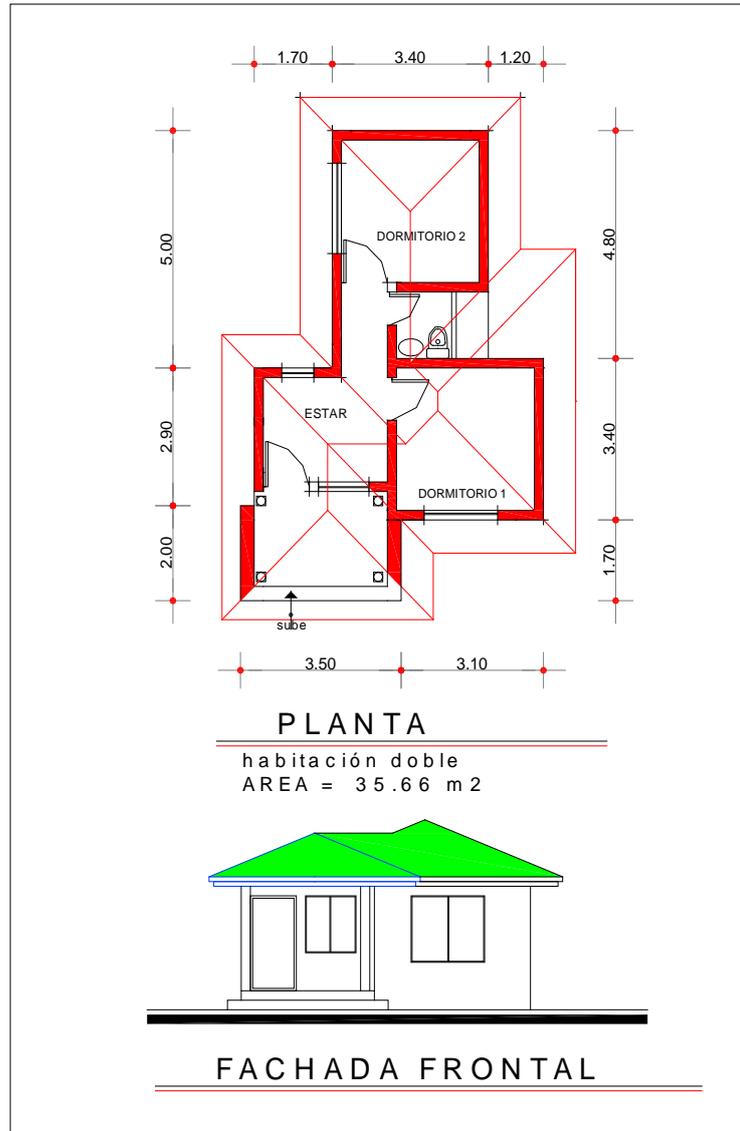
Gráfico N.23: Diseño Cabaña Simple



Elaborado: Arq. Fernando Guerra

- **Cabaña Góngora:** Esta cabaña de 36,66m² contará con 2 habitaciones, una habitación con 1 cama de 2 plazas, y la otra con 1 cama litera de 1 ½ plaza, una pequeña sala estar, televisor, mini bar, su baño privado con su respectivo kit de útiles de aseo y un pequeño balcón con una hamaca una banca de madera y una mesa redonda.

Gráfico N.24: Diseño Cabaña Doble



Elaborado: Arq. Fernando Guerra

La decoración será totalmente autóctona, resaltando figuras, colores y aromas de la región.

Para mayor comodidad del cliente las cabañas estarán equipadas con aire acondicionado, acceso a internet y teléfono. Además se ofrecerá al cliente servicio a la habitación las 24 horas y servicio de lavandería.

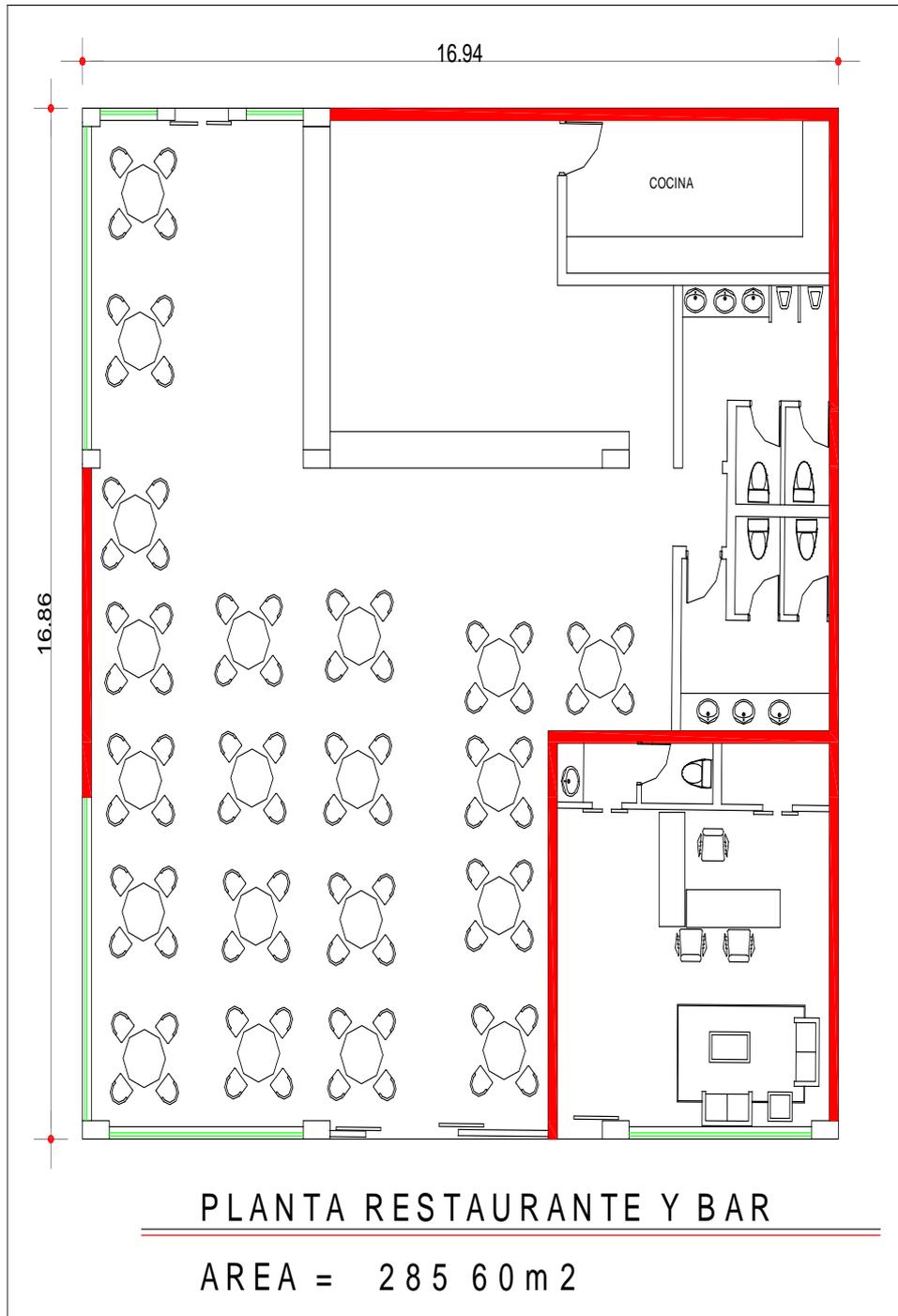
2. Servicios de restaurante y bar

Para el deleite del paladar de nuestros clientes y para atenderlos y entretenerlos como se merecen, el centro turístico contará con un área de bar/restaurante, el cual estará dividido en dos ambientes con una área de 285.60 m²

- a) El restaurante de **nombre Cambria**, permitirá ofrecer a nuestros clientes el servicio de desayuno típico buffet y platos típicos de la región a la carta, así también un menú gourmet y light, el detalle del menú se describe a continuación. Todas la noches se ofrecerá un show de música en vivo ó danzas shamánicas. El restaurante tendrá una capacidad de 20 mesas para atender hasta 80 personas.

- b) El Bar de **nombre Disa**, permitirá ofrecer a nuestros huéspedes bebidas especiales de la región y otras tradicionales. El detalle de la carta se puede observar a continuación. Para mayor comodidad de los clientes, el bar será ubicado cerca de la piscina.

Gráfico N.25: Diseño Bar y Restaurante



Elaborado: Arq. Fernando Guerra

DISEÑO DEL MENÙ



El Centro Ecológico y Turístico “Portón de la Amazonía” los invita a vivir una experiencia más cercana con la cultura Amazónica y lo llevará a compartir más de cerca las costumbres ancestrales, es así como nos complace poner en conocimiento de ustedes nuestro menú, el cual se podrá encontrar desde un “Menú Regional Típico” hasta “Menú Internacional”.

Observaciones:

- Los menús serán a libre elección de nuestro cliente de acuerdo a las cartas de menú proporcionada por “Portón de la Amazonía”, al igual que podrán ser sujetos a sugerencias y modificaciones con previo aviso y reservación previa de 48 horas o 24 horas según el tipo de reservación que se esté manejando.
- Los horarios de desayunos, breaks, almuerzos o cenas los establecerá nuestro cliente según su necesidad.
- Se dotaran las instalaciones con los muebles e implementos necesarios según el tipo de evento.

Tenemos tal seguridad en que le interesará conocer nuestras instalaciones ya que contamos con:

- Un restaurante con capacidad para 120 personas
- Espacios al aire libre
- Espacio de bar
- Galería de artesanías
- Parqueadero con capacidad para 100 autos

Para más información ponemos a disposición de ustedes nuestra página web: www.portonamazonia.com o si desea contactarnos a través de nuestro email: portonamazonia@hotmail.com.



PICADITAS			
PRODUCTO	COSTO	PRECIO DE VENTA CARTA	COSTO DE VENTA
Papi pollo	0,85	2,50	34%
Papi carne	1,01	3,00	34%
Porcion de chifles	0,10	1,00	10%
Porcion de patacones	0,10	1,00	10%
Porcion de maduros	0,10	1,00	10%
Porcion de papas fritas	0,18	1,00	18%
Porcion de arroz	0,22	1,00	22%
Porcion de ensalada del día	0,25	1,20	21%
	2,81	11,70	20%

DESAYUNOS			
PRODUCTO	COSTO	PRECIO DE VENTA CARTA	COSTO DE VENTA
Bolon de verde con queso	0,22	1,20	18%
Sanduche de queso tostado	0,35	1,50	23%
Desayuno ejecutivo	0,78	2,50	31%
Desayuno con bolon y huevo	0,76	2,50	30%
Desayuno chuquitos	1,22	3,50	35%
	3,33	11,20	28%

ENTRADAS CHUQUITOS			
PRODUCTO	COSTO	PRECIO DE VENTA CARTA	COSTO DE VENTA
Consome de pollo	0,28	1,20	23%
Crema de champiñones	0,35	1,50	23%
Ceviche de camaron	1,99	6,00	33%
Ceviche mixto	2,21	6,50	34%
Ahuacate a la marinera	1,52	4,50	34%
	6,35	19,70	30%

PLATOS A LA CARTA			
PRODUCTO	COSTO	PRECIO DE VENTA CARTA	COSTO DE VENTA
Arroz con verduras	0,99	3,50	28%
Tallarín con verduras	1,10	3,50	31%
Pollo salteado con verduras	1,19	3,50	34%
Tomate relleno de pollo	1,53	4,50	34%
Pollo a la plancha	1,45	4,50	32%
Pollo apanado	1,67	4,80	35%
Pollo en salsa de champiñones	1,70	5,00	34%
Tallarín con carne	1,52	4,50	34%
tallarín con pollo	1,20	4,00	30%
Tallarín con camarón	2,36	6,80	35%
Lomo a la pimienta	2,01	5,80	35%
Lomo en salsa de champiñones	2,00	5,80	34%
Lomo salteado con verduras	1,42	4,50	32%
Lomo al vapor	1,82	5,50	33%
Bistec de carne en salsa blanca	1,87	5,50	34%
Bistec de carne en salsa de tomate	1,89	5,50	34%
Lomo apanado	1,98	5,80	34%
Lomo a la plancha	2,02	6,00	34%
Churrasco	2,06	6,00	34%
Hígado frito	1,48	4,50	33%
Charolais	1,90	5,50	35%
Filet mignon	2,72	7,80	35%
Tilapia al jugo	1,96	6,00	33%
Tilapia frita	2,24	6,50	34%
Tilapia al vapor	2,14	6,50	33%
Filete de pescado frito	1,63	4,80	34%
Filete de pescado al jugo	1,67	4,80	35%
Filete de pescado apanado	1,78	5,50	32%
Filete de pescado en salsa de carne	2,28	6,50	35%
Camarones al jugo	2,44	7,00	35%
Camarones a la plancha con casc	2,35	6,80	35%
Camarones reventados	2,41	7,00	34%
Camarones apanados	2,56	7,50	34%
Camarones al ajillo	2,43	7,00	35%
Enchilado de camarones	2,29	6,80	34%
	66,06	195,50	34%

POSTRES			
PRODUCTO	COSTO	PRECIO DE VENTA CARTA	COSTO DE VENTA
Copa de helado simple	0,13	1,00	13%
Copa de helado con durazno	0,72	2,50	29%
Copa de helado con frutas	0,84	2,50	34%
Copa de duraznos en almibar	0,57	2,00	29%
Copa de duraznos con crema	0,79	2,50	32%
Ensalada de frutas simple	0,70	2,50	28%
Ensalada de frutas con crema	0,96	2,80	34%
Ensalada de frutas con yogourt	1,00	3,00	33%
	5,71	18,80	29%

Para sacar el costo del menú, se elaboraron recetas estándar, de las que salió el costo de venta que normalmente es de entre 30% y 35%, ya que así, podremos cubrir los gastos y tener mayor utilidad.

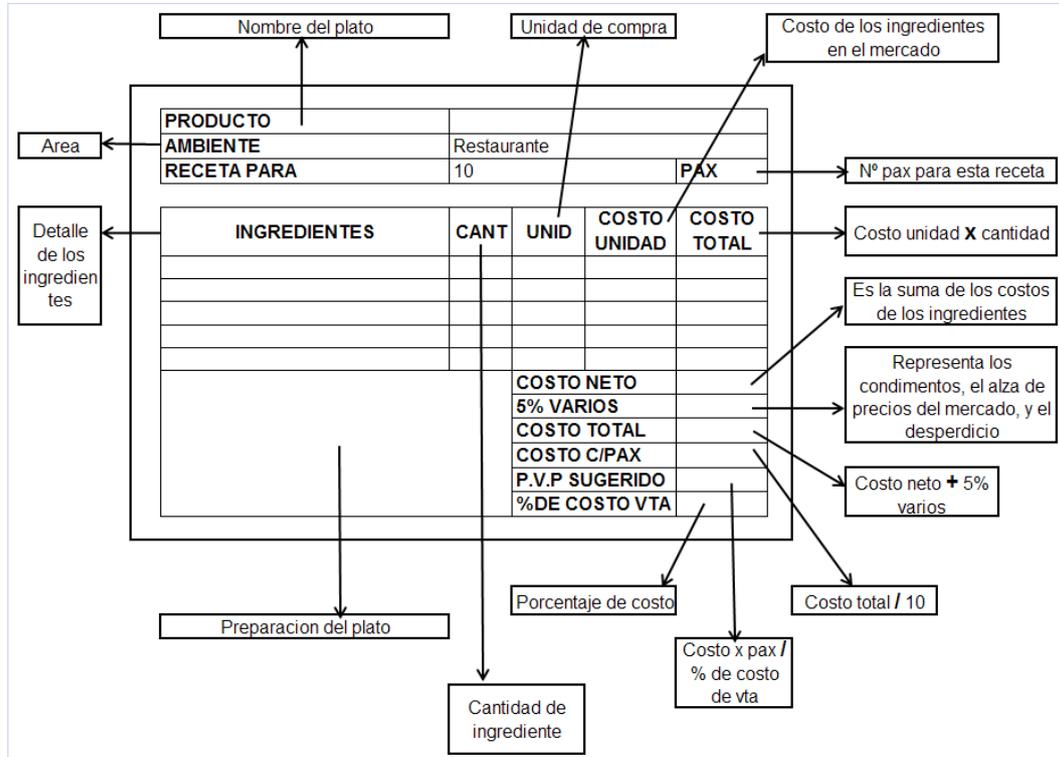
Recetas estándar

Estas recetas estándar fueron realizadas con base en los conocimientos del chef del Restaurante Cambria. El contenido del menú esta basados en platos típicos, internacionales, comida light.

Se ha utilizado todos y cada uno de los ingredientes con los precios del mercado y proveedores que se contratarán.

En el marco financiero para la elaboración del plan de ventas, se realizará un consumo promedio por cada comida y con una rotación de 0.5 en el desayuno, rotación de 1 en el almuerzo, y rotación de 0.5 en la cena, tomando en cuenta que la capacidad máxima del restaurante será de 80 pax diarios.

Modelo Receta Estándar:



PRODUCTO	Desayuno Chuquitos			
AMBIENTE	Restaurante			
RECETA PARA	10	PAX		

INGREDIENTES	CANT	UNIDAD	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL
Verde	10	ud	0.08	0.80
Queso de finca	0.8	lb	1.50	1.20
Manteca de chancho	0.12	lt	1.00	0.12
Leche	1.25	lt	1.15	1.44
Naranja (Jugo)	20	ud	0.10	2.00
Azucar	0.12	lb	0.50	0.06
Lomo fino	2.2	lb	2.25	4.95
Aliño chuquitos	0.12	lt	0.80	0.10
Cebolla paiteña	0.25	lb	0.40	0.10
Pimiento	1	ud	0.10	0.10
Caldo de gallina magui (2 cubos c/cajita)	0.5	cajita	0.10	0.05
Salsa de tomate (400 gr c/bot)	0.5	bot	1.40	0.70
Se sirve los huevos como desee el comensal, la leche puede variar con agua, y el jugo depende de la fruta de temporada; adobar la carne con los condimentos, sofreir con la cebolla y el pimiento picados a la juliana junto con la salsa de tomate, poner agua añadir magui y espesar con maicena	COSTO NETO			11.61
	5% VARIOS			0.58
	COSTO TOTAL			12.19
	COSTO C/PAX			1.22
	P.V.P SUGERIDO			3.48
%DE COSTO VTA			35%	

PRODUCTO	Lomo a la pimienta	
AMBIENTE	Restaurante	
RECETA PARA	10	PAX

INGREDIENTES	CANT	UNIDAD	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL
Lomo fino	4.4	lb	2.25	9.90
Aliño chuquitos	0.25	lt	0.80	0.20
Crema de leche (1 lt)	0.25	lt	1.95	0.49
salsa china (750 cl)	0.25	bot	1.90	0.48
Tocino ahumado	0.5	lb	2.84	1.42
GUARNICION				
Arroz	2.2	lb	0.84	1.85
Papas fritas	3.3	lb	0.56	1.85
Aceite	0.25	lt	2.10	0.53
Tomate riñon	1	lb	0.40	0.40
Pepino	2	ud	0.25	0.50
Pimiento	2	ud	0.10	0.20
lechuga	0.5	ud	0.25	0.13
Ahuacate	2	ud	0.30	0.60
Cebolla paiteña	0.5	lb	0.40	0.20
Limon mandarina	4	ud	0.05	0.20
Mostaza (400 gr c/bot)	0.12	bot	1.62	0.19
adobar la carne con los condimentos agregar agua, cuando este cocida poner la crema de leche y la salsa china color piel, el tocino finamente picado y por ultimo el oregano para espezar maicena hasta que quede como colada de bebe, servir y acompañar con la guarnicion.	COSTO NETO			19.12
	5% VARIOS			0.96
	COSTO TOTAL			20.08
	COSTO C/PAX			2.01
	P.V.P SUGERIDO			5.74
%DE COSTO VTA			35%	

BEBIDAS			
PRODUCTO	COSTO	PRECIO DE VENTA CARTA	COSTO DE VENTA
Copa de vino Bonne´s	0,79	2,50	32%
Copa de vino Gato	1,14	3,50	33%
Copa de vino Casillero del diablo	1,22	4,00	31%
Gaseosa	0,26	0,80	33%
Cerveza club premium	0,42	1,20	35%
Cerveza pilsener	0,60	1,70	35%
Guitig agua mineral	0,32	1,00	32%
Agua natural dasani	0,23	0,70	33%
Jugo de naranja	0,22	1,20	18%
Jugo de tomate	0,23	1,00	23%
Media jarra de jugo de naranja (3 v	0,74	2,80	26%
Jarra de jugo de naranja (5 vasos)	1,18	3,50	34%
media jarra de jugo de tomate (3 v	0,77	2,50	31%
Jarra de jugo de tomate (5 vasos)	1,21	3,50	35%
Media jarra de limonada en agua n	0,56	2,00	28%
Jarra de limonada en agua natural	0,89	2,80	32%
Jarra de limonada 1 gutig (3 vaso	0,87	2,80	31%
Jarra de limonada 2 gutig (5 vaso	1,52	4,50	34%
	13,17	42,00	31%

PRODUCTO	Bebidas - Jugo de Naranja (vaso)		
AMBIENTE	Restaurante		
RECETA PARA	10	PAX	

INGREDIENTES	CANT	UNIDAD	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL
Naranja (Jugo)	20	ud	0.10	2.00
Azucar	0.22	lb	0.50	0.11
Sin agua, natural	COSTO NETO			2.11
	5% VARIOS			0.11
	COSTO TOTAL			2.22
	COSTO C/PAX			0.22
	P.V.P SUGERIDO			0.63
%DE COSTO VTA			35%	

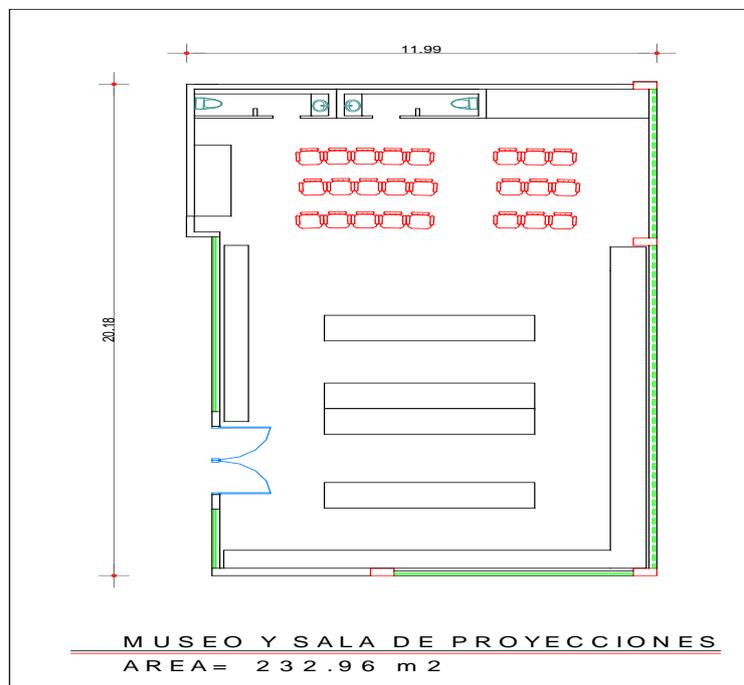
3. Museo y sala de proyecciones

El objetivo de contar con esta área de 232.96m² es permitir a nuestros clientes acceder a información más detallada de las tradiciones y la riqueza artística, cultural e histórica de la región.

El museo Ophrys reunirá piezas y obras únicas que representen la esencia del pueblo y los secretos que guarda la región. El turista podrá observar la vivienda, alfarería, vestuario, instrumentos musicales, flechas, lanzas, armas, tejidos, adornos y arte plumario. Se exhibirá además una muestra sobre fauna amazónica, arqueología de la zona y una colección fotográfica de la región.

Así también, se contará con una sala de proyección donde se promocionará los principales lugares turísticos del Ecuador.

Gráfico N.26: Diseño del Museo y Sala de Proyecciones



Elaborado: Arq. Fernando Guerra

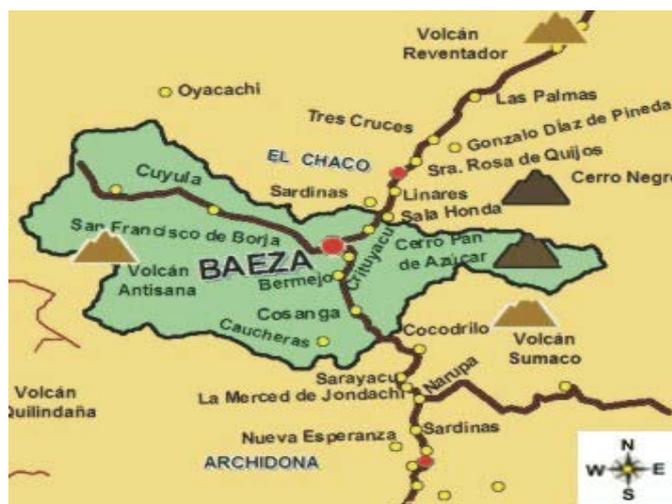
4. Tours de atractivos naturales (flora y fauna)

Diariamente se ofrecerán tours por las principales atracciones locales para que el turista disfrute de la flora y fauna de la región. Se realizarán excursiones, caminatas y cabalgatas que permitirán visitar cascadas, ríos, cavernas, encañonadas, cuevas, lagos y montañas, donde se podrá admirar una reserva de especies de la más bellas y más raras plantas, flores y árboles muchas de ellas con beneficios medicinales. También se podrá observar el hábitat de una variedad de mariposas, aves, y otros animales exóticos que habitan en ríos y lagunas.

El turista tendrá la opción de visitar las reservas ecológicas cercanas al centro turístico donde se podrá apreciar la selva, bellos jardines tropicales, paisajes paradisíacos y fauna silvestre.

Durante la travesía se podrá observar la producción agrícola y ganadera de la región.

Todos los tours serán dirigidos por guías nativos experimentados de la localidad, totalmente capacitados para brindar una atención cortés y personalizada.



ATRATIVOS TURISTICOS DE LA ZONA

Ríos y Lagunas:

Río Quijos

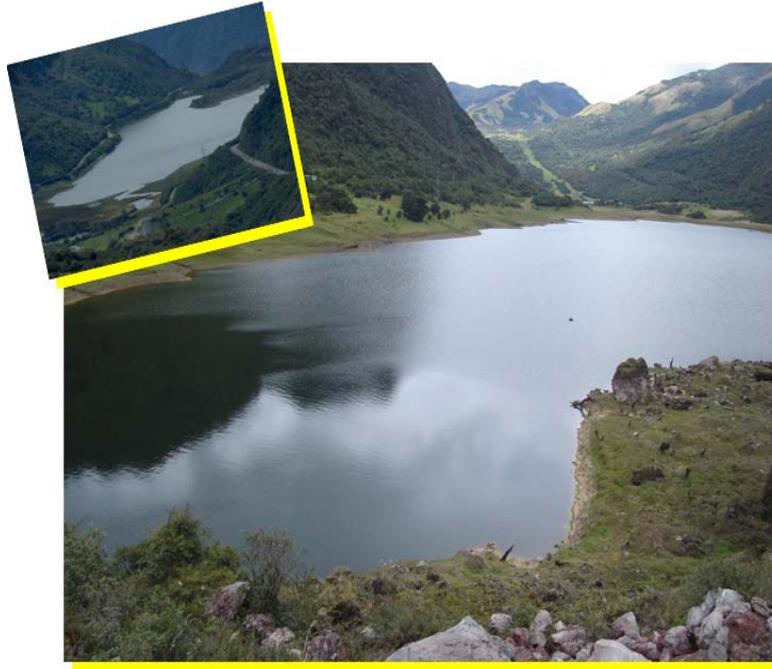


El río Quijos está ubicado en el cantón del mismo nombre, nace de las faldas orientales del volcán Antisana y su curso toma una dirección noreste, para recorrer luego paralelo a la vía Interoceánica formando un valle que abarca las jurisdicciones de los cantones Quijos y el Chaco, a partir del cual toma el nombre de río Coca (recorrido inferior) para finalmente desembocar en el río Napo.

Actividades:

- Caminata (fotografías)
- Pesca deportiva (campismo)
- Rafting (observación de flora y fauna)
- Kayak
- Rapelling

Laguna de Papallacta



Se encuentra en la jurisdicción parroquial de Papallacta a dos kilómetros antes de llegar al poblado por la vía Quito-Papallacta-Baeza. El acceso presenta gran facilidad, se ingresa a través de la vía interoceánica que llega desde la ciudad de Quito.

Actividades:

- Fotografía (Investigación Científica)
- Recreación (Pesca deportiva)
- Navegación en botes a remos
- Paseos a caballo

Esta laguna se encuentra administrada por la Comuna Jamanco, quienes cuentan además con piscinas de aguas termales y restaurante.

Sistema Lacustre de Papallacta



Este grupo de lagunas se ubica en la Reserva Ecológica Cayambe-Coca, páramos de la parroquia Papallacta, conformado por las lagunas Parcacocha, Anteojos, Baños, Loreto, Sucus 1 y 2, Boyeros, Yuyos, entre otras.

Se ingresa por vía carrozable a la altura de las Termas de Papallacta cancelando la tasa de entrada por las actividades a realizarse. El horario es de 08:h00 a 17:h00, todos los días. Desde la carretera existe un sendero de fácil circulación que conduce a las lagunas como Parcacocha, mediante un sendero de 1 km. a la laguna Anteojos y de esta a Baños dista 2 km. Se puede retornar a Parcacocha caminando 1 km. Para poder conocer todo el sistema lacustre, con su páramo, se requiere de por lo menos tres días de permanencia en el lugar. También se puede ingresar por el sector “Virgen del Páramo”.

Actividades:

- Caminata hacia las lagunas por senderos ecológicos (Investigación Científica)
- Observación de flora y fauna (paseo en botes a remo)

- Fotografía del entorno
- Trekking
- Ciclismo de montaña
- Cabalgatas
- Campismo



Volcanes y Peñas:

La Peña de Pivico

Siguiendo la Vía Interoceánica en el kilómetro 60 nos encontramos con el centro poblado de Cuyuja, ingresamos por cualquiera de sus calles y bordeamos el Estadio parroquial por la calle Huila que nos conduce al puente sobre el río Papallacta al cruzarlo nos encontramos al pie de la imponente peña De Pivico.

Actividades:

- Fotografía (observación de flora y fauna)
- Rapell

Volcán Antisana



Este volcán se encuentra en el cantón Quijos, a 55 km. al sureste de Quito. Partiendo desde El Tambo a través de un sendero muy visible por el valle que forma el río del mismo nombre y recibe las aguas del Guamaní, se puede llegar a las lagunas Tuinguina y Potrerillos en dos horas y media, arribar a las faldas del volcán Antisana luego de cuatro horas de viaje y continuar hacia el volcán Cotopaxi. Para realizar esta aventura inolvidable que tarda de 3 a 4 días se puede viajar a pie, o a caballo conviniendo previamente con sus propietarios. Este recorrido se denomina trekking “Paso del Cóndor”.

Actividades:

- Excursión (fotografía)
- Campismo (observación de flora y fauna)
- Pesca deportiva
- Investigación Científica

Aguas termales de Papallacta



Situadas en la jurisdicción parroquial de Papallacta, a 67 km de la capital de los ecuatorianos.

Su acceso es por la Comuna Jamanco antes de llegar a la laguna de Papallacta desde Quito, al costado izquierdo de la vía interoceánica, termas Papallacta. Al ingresar a Papallacta se toma un carretero hacia el costado izquierdo de la vía con una distancia de 1,5 kilómetros, el viaje en vehículo tarda 5 minutos. Junto a las piscinas de Termas, a una altura de 3.335 m.s.n.m., se encuentra el Centro Interpretativo “Exploratorio”, tiene una extensión de 515 m².

Complejo Turístico Santa Catalina.

Actividades:

- Baños medicinales
- Recreación
- Paseo a caballo (turismo de naturaleza y científico)
- Observación de flora y fauna (fotografía)
- Observatorio Fundación Terra

Cascadas:

Cascadas del Río Manchangara



Cascada 1. Por la vía que conduce al cerro Condijua (las Antenas) se puede llegar en vehículo o caminando durante 15 minutos hasta un puente pequeño de madera situado más arriba del cementerio. De allí a la derecha se toma el camino de herradura que sube paralelo por la margen izquierda del Machángara. Los últimos 50 metros por recorrer es necesario hacerlo a través del río, sin peligro, aguas arriba.

Cascadas 2 y 3. El acceso parte de la parada de buses en la vía principal Quito-Tena, junto a las instalaciones del Ministerio de Obras Públicas; continúa por un camino de herradura original construido por los primeros colonos a comienzos del siglo anterior y es ahora parte del sendero ecológico restaurado. Su acceso es fácil. Cruzando el puente colgante del Machángara se descubre el sendero que conduce hacia la Granja Municipal.

Actividades:

- Caminatas
- Fotografía
- Observación de flora y fauna
- Rapelling

Cascadas del Duende



Se encuentran ubicadas en la jurisdicción de la parroquia de Papallacta.

Siguiendo la vía Interoceánica hacia Baeza, 3 kilómetros del centro poblado de Papallacta nos encontramos con el Puente que está sobre el río Chalpi Chico, en ese lugar se sitúa la entrada del sendero que con un recorrido de 30 minutos de caminata nos permite apreciar aproximadamente 7 caídas de agua que son las Cascadas del Duende.

Actividades:

- Excursión
- Pesca deportiva
- Fotografía
- Observación de flora y fauna
- Investigación Científica

Flora y Fauna:

Granja Integral de Quijos



Finca Agroturística la Campiña del Quijos



Es una finca agro turística campesina instalada a 100 kilómetros al este de la ciudad de Quito, en la plácida parroquia San Francisco de Borja. Se llega en 2 horas y 30 minutos de viaje siguiendo la ruta Quito-Papallacta-Baeza. Desde Baeza dista 8 kilómetros siguiendo la vía asfaltada hacia Lago Agrio, cuyo trayecto permite contemplar abundancia de contrastes ecológicos.

Actividades:

- Fotografía
- Paseos corporativos a caballo y en carroza
- Pesca deportiva

Reserva Etnobotánica Cumandà



Se ubica a 5 minutos hacia el norte de Baeza, kilómetro 104 de la vía Quito-Lago Agrio, margen izquierda del río Quijos. La temperatura mínima de la región es de 9°C y la máxima de 26, situada entre los 1.700 a los 1.890 m.s.n.m. Su ingreso es por la hostería a través del antiguo camino de herradura construido por los primeros colonos de la región, el mismo que desemboca en las playas del río. Se puede retornar a través del mismo sendero o por una empinada cuesta sorteando árboles y arbustos, como recompensa a este esfuerzo el aventurero puede tropezar con la gigantesca pava de monte y flores silvestres.

Actividades:

- Caminata
- Observación de flora y fauna

- Cabalgata
- Fotografía
- Investigación Científica

Las Caucheras



Están emplazadas en la jurisdicción parroquial de Cosanga (25 minutos de Baeza, vía al Tena),

Por un carretero ubicado a 100 m antes de llegar a la parroquia de Cosanga, costado derecho de la vía principal. Desde allí dista 3 kilómetros para llegar a Cabañas San Isidro, 11 a Cabañas El Aliso y 15 a Sierra Azul, donde se atraviesa el río Cosanga por un puente colgante de 150 m de luz, continúa un sendero de piedra y arena durante 20 minutos hasta llegar a la hostería Sierra Azul. Existen accesos fáciles para ver aves, bosque nublado o cascadas atravesando bosque primario.

Actividades:

- Caminata
- Fotografía

- Observación de flora y fauna
- Campismo
- Cabalgatas
- Pesca deportiva
- Baños recreativos
- Investigación Científica

La Isla



Se ubica en el caserío Las Palmas de la parroquia Cosanga, en el costado izquierdo de la vía Baeza-Tena. Se ingresa por un sendero empedrado en una distancia de 300 m aproximadamente siguiendo la margen izquierda del río Cosanga en compañía de aves y mariposas multicolores hasta llegar a un puente colgante casi totalmente de madera, cubierto de paja, que se une a la isla.

Actividades:

- Observación de flora y fauna
- Fotografía

- Caminata
- Campismo
- Natación recreativa

Granja Integral Municipal



Queda al frente del estadio Julio Rodríguez Semper en la ciudad de Baeza.

Se encuentre en Baeza, urbanización Nueva Andalucía, barrio Los Nogales.

Desde la avenida de Los Quijos, frente al hostel San Rafael, caminando o en transporte por 300 m a través de la calle 13 de Abril, ubicada en un costado del Colegio Técnico “Baeza”, se llega directamente.

Actividades:

- Caminata
- Fotografía
- Observación de flora y fauna
- Investigación Científica

Guango



Se encuentra en la jurisdicción parroquial de Cuyuja, sector Guango, a 10 km. de Papallacta viajando desde Quito y 7 antes de llegar a Cuyuja, costado derecho de la vía Interoceánica.”.

Actividades:

- Caminata
- Fotografía
- Investigación Científica
- Observación de flora y fauna

TOURS A RESERVAS ECOLOGICAS



En el cantón se encuentran tres reservas que pertenecen al Sistema Nacional de Áreas protegidas y al conjugarse sobre el territorio de Quijos, crean

condiciones para el turismo ecológico que no se pueden encontrar en otras zonas del país.

RESERVA ECOLOGICA CAYAMBE- COCA

Ubicación en las provincias	Creación	Superficie
Imbabura, Pichincha, Napo y Sucumbíos	Noviembre 17, 1970 - Decreto No.818	403103 Has.

Dentro de la zona alta se encuentran los nevados Cayambe, Saraurco y Puntas, incluyendo las zonas de páramo y los varios sistemas lacustres, así como la comunidad de Oyacachi. La zona baja, en cambio, incluye al volcán Reventador, la cascada de San Rafael y la comunidad cofán de Sinangüé.

Muchos de los ríos de la Amazonía ecuatoriana nacen en los deshielos de los nevados de esta Reserva, estos valiosos recursos hídricos se usan actualmente a través de algunos proyectos hidroeléctricos, de agua potable y de riego.

ATRATIVOS:

Sector de Papallacta: Una nueva vía construida para el ingreso al Proyecto de Agua Potable que se ejecuta en el sector, atraviesa todo el Páramo de la Virgen y parte del Páramo de Oyacachi, lugares que contienen un extenso sistema lacustre; esta carretera cruza por bosques de Polilepis, alrededor de 60 lagunas, quebradas y cascadas, e incluso por sitios reconocidos como saladeros de dantas y dormideros de cóndores. Muy cerca a la laguna de Papallacta, en la zona de amortiguamiento de la Reserva, se encuentran las "Termas de Papallacta", un balneario muy atractivo donde existen piscinas de

aguas termales y medicinales que reciben a muchos visitantes durante todo el año.

Sistema Lacustre: En el sector se hallan las lagunas de Sucus, Loreto, Baños y entre otras que son muy visitadas también para actividades de pesca deportiva.

FLORA:

Estudios recientes afirman que la Reserva Ecológica Cayambe-Coca es el área protegida con mayor diversidad vegetal y animal en el Ecuador; en ella se han identificado diez zonas de vida, que de alguna manera explican la diversidad climática, paisajística y biológica del área.

En la zona alta son característicos del páramo los pajonales y las almohadillas, que cubren casi íntegramente los suelos junto a chuquirahuas, musgos, romerillos, achupallas y mortiños. Avanzando hacia el oriente, sobre las estribaciones de la cordillera, una altísima biodiversidad florística se empieza a hacer presente; estos se hallan cubiertos por vegetación natural, regularmente nublados, donde los árboles de pumamaqui y quishuar van cediendo terreno paulatinamente a bosques con árboles grandes y vegetación densa que van creando un ambiente de selva.

FAUNA:

La variedad faunística de la Reserva es muy alta, a pesar de que se calcula que sólo se ha podido inventariar un 50% de ésta. El Área alberga 900 especies de aves identificadas. Ciento diez especies de anfibios, 140 de reptiles y más de 200 de mamíferos.

Aves: Entre las más representativas el cóndor, por su importancia en la historia nacional y hallarse actualmente en peligro de extinción, gran variedad de quindes, loros y tucanes muy vistosos, la pava de monte, en el área de Papallacta y Oyacachi, el gallo de la peña, en la Cascada de San Rafael y a ambos lados del volcán Reventador, y gallinazos de cabeza roja, negra y amarilla, común, este último, en la llanura amazónica.

Mamíferos: El ciervo enano, el más raro de todos los venados, vive en el páramo junto con el de cola blanca; el oso de anteojos, único oso sudamericano, ha sido observado incluso cerca a las zonas pobladas a lo largo de la vía Interoceánica. En los sectores más bajos viven jaguares y pumas, animales muy integrados a las culturas nativas, junto al tigrillo u ocelote, que habita ya en las zonas más bajas. Guantas, tapires, de montaña y de Amazonía, sachas, cuyes, ardillas, veinte especies de primates, 52 de murciélagos y 30 de roedores, que incluyen ratones marsupiales, son sólo algunas estadísticas que ayudan a explicar la fabulosa riqueza animal en esta Reserva.



RESERVA ECOLOGICA ANTISANA

Ubicación en las provincias y Napo.	Creación	Superficie
	Julio 21, 1993 - Resolución No. 018	120.000 Has.

Descripción de la Zona

La Reserva cubre un amplio rango de zonas de vida en proporción a su superficie, guardando en sí una enorme biodiversidad. Nieves perpetuas y bosque húmedo tropical se combinan en esta área; a partir de un volcán rodeado de innumerables lagunas que se asoma al borde mismo de la llanura amazónica -el Antisana.

No obstante, quizá una característica ecológica aún más sobresaliente constituya la función de nexo que cumple el Área, a manera de corredor ecológico, entre la Reserva Ecológica Cayambe-Coca y el Parque Nacional Sumaco Napo-Galeras, formando así, entre las tres, una de las 10 "zonas calientes" de biodiversidad, también conocidas como "hot spots", que existen en el mundo.

Atractivos:

Flujo de lava de Potrerillos: que emergió de la tierra -no del cráter del Antisana, como podría pensarse- y que al secarse dejó su huella evidente en el terreno en forma de curiosas olas de piedra con un recorrido de cinco kilómetros que valen la pena admirarse, ya que incluso se ha represado el río Tuminguina para dar origen a las Lagunas Tuminguina, De Palos y Cojanco.

El Tambo: Son importantes en esta zona los paisajes armados por cascadas y fuertes quebradas cubiertas de bosque nublado que se pueden encontrar a lo largo de toda la vía que conduce hasta las poblaciones de Cosanga y Baeza, en el área de amortiguamiento de la Reserva. No obstante, la afluencia masiva

de visitantes al sector se ha debido a las aguas termales con propiedades curativas que abundan en el lugar; infraestructura turística privada y pública ha sido implementada para el aprovechamiento de este recurso. Inicia en el Tambo, además, un sendero famoso entre excursionistas y aventureros Trekking Paso del Cóndor.

Volcán Antisana: Es relevante la cantidad de sitios en los alrededores donde puede evidenciarse la gran actividad volcánica pasada del Antisana a modo de flujos de lava; esta misma actividad volcánica fue la que formó la mayoría de cuerpos hídricos del lugar, entre ellos la propia Laguna de la Mica (Prov. Pichincha).

Flora:

Se trata de vegetación típicamente achaparrada, con hojas vellosas y gruesas que le permiten soportar los vientos y las temperaturas drásticamente bajas, aquí pueden encontrarse: almohadillas chuquiraguas, frailejones, musgos, orquídeas, parches de bosques de polilepis, pumamaqui, bosque húmedo tropical.

Fauna:

La fauna sobresaliente está constituida principalmente por aves entre las que resaltan el cóndor de los Andes, algunos tipos de patos, curianguines, quilicos, gligles, gaviotas de la sierra y colibríes.

Mamíferos: lobos de páramo, cervicabras, venados de cola blanca, conejos, chucuris y zorrillos.



Parque Nacional Sumaco

Ubicación en la provincia Napo.	Creación	Superficie
	Marzo 02, 1994 - Resolución 009	205.249Has.

Descripción de la zona:

Existen en el Ecuador dos parques nacionales que a no dudar deben catalogarse como las áreas protegidas más agrestes e inexploradas de todo el Sistema uno de ellos es el Parque Nacional Sumaco Napo-Galeras, un área donde la conjunción de estructuras geológicas sui generis, así como las transiciones altitudinales abruptas han creado ambientes diversos y aislados que albergan condiciones biológicas especiales; la vegetación enmarañada y las pendientes escarpadas que se extienden hasta la Amazonía, imposibilitan virtualmente todo acceso a la zona. En el Parque se pueden encontrar paisajes de alta montaña, como en el cono de los volcanes Sumaco, Pan de Azúcar y Cerro Negro, desde donde se tiene una vista impresionante de varias montañas en la cordillera, hacia el oeste, y del extenso bosque húmedo tropical

hacia el oriente; esta área conserva las cuencas altas de varios ríos afluentes de los amazónicos Quijos, Coca y Napo.

Flora:

Las investigaciones sobre flora son igual de escasas, sin embargo, especies propias de este tipo de hábitat están presentes: los guarumos característicos, el árbol de balsa, la sangre de drago con propiedades medicinales, el sabroso palmito.

Fauna:

Osos de anteojos; tucanes multicolor, tangaras, serpientes y variedad de ranas son sólo una muestra de la fauna abundante que existe imperturbada en el Parque y que se conoce a través de los poquísimos estudios realizados sobre la zona.



Dentro de las áreas de reserva existen varios asentamientos humanos, destacándose: En la reserva ecológica Cayambe Coca: Oyacachi, Papallacta, Cuyuja y Sardinias. En el Parque Nacional Sumaco: la población de Sumaco. En la reserva ecológica Antisana: Las Caucheras.

Además, se cuenta con la Reserva de Biosfera Sumaco, ubicada en la zona nororiental de la región Amazónica, abarcando las provincias de Napo, Francisco de Orellana y Sucumbios; cubre una extensión total de 931.930 Has., dentro de la que se comprende el Parque Nacional Sumaco. Desde al año 2000 cuenta con el reconocimiento por parte del Programa MAB-UNESCO. La creación de la reserva ha permitido: impulsar la idea del manejo sustentable de los recursos naturales, fomentar las acciones de conservación y apoyar la autogestión para el desarrollo local compatibilizando las acciones de los distintos organismos que intervienen dentro de ella.

Las Reservas y el Parque constituyen el 70% de la superficie del Cantón Quijos.



TOURS DE ATRACTIVOS CULTURALES

Museos y Arte:

Baeza Antigua



Baeza es la cabecera cantonal de Quijos, a 2 horas con 30 minutos de viaje en vehículo desde Quito, atravesando Papallacta por una vía completamente asfaltada. Dentro de ella se encuentra Baeza antigua, compuesta por aproximadamente 36 edificaciones elaboradas con maderas de la zona y que se caracterizan por sus ventanas pequeñas, balcones amplios y patios delante y atrás de la casa y techos en zinc. La peculiaridad de su arquitectura le sirvió de base para su declaratoria como Patrimonio Cultural de la nación. Dentro de esta área se encuentra el Centro de Comunicación Ambiental con información arqueológica, turística y ecológica.

Actividades:

- Conocimiento antropológico y arquitectónico de la post-colonia
- Fotografía
- Observación de restos arqueológicos
- Vista panorámica hacia el sector la “Y” y el río Quijos

Galería Arte los Troncos



Esta manifestación cultural a través del arte utilitario se encuentra en Baeza, a 100 m antes de llegar al barrio Guagrayacu, Control Policial, vía Quito-Baeza, costado izquierdo. El taller de Oswaldo Brito se encuentra en su misma casa. Los trabajos son producto de los desechos de madera a través de troncos, ramas y raíces, unos que han sido tumbados y abandonados por el maderero y otros que los acarrea el río.

Actividades:

- Observación del arte
- Fotografía
- Adquisición de artesanías
- Vista al río Quijos

Miradores y Santuarios:

Santuario de la Virgen del Quinche-Borja



Situado en la parroquia San Francisco de Borja, frente al parque central, a 15 minutos de la ciudad de Baeza por una vía completamente asfaltada en dirección a Lago Agrio.

Actividades:

- Fotografía
- Áreas recreativas

Mirador de Condijua



Este mirador se halla enclavado en la ciudad de Baeza, a una distancia de 4 kilómetros hacia el sur. Se parte desde el barrio Baeza antigua a pie durante 2 horas o en vehículo de doble tracción en 15 minutos por un carretero luego de pasar el cementerio y cruzar el río Machángara a través de un puente metálico y madera.

Actividades:

- Caminata
- Fotografía
- Expectación panorámica del valle del Quijos
- Observación de flora y fauna

5. Turismo comunitario



Este es un concepto totalmente diferente y novedoso de hacer turismo. Pequeñas comunidades rurales comparten sus hogares con los turistas y permiten conocer a fondo sus costumbres, su diario vivir y sus conocimientos ancestrales. Algunas comunidades indígenas se han dado cuenta que con el turismo pueden generar mayores recursos y han abierto sus puertas para mostrar los atractivos de sus pueblos y de sus regiones desde una perspectiva

única. Esta forma de turismo permite tener más contacto con la gente, conocer las costumbres y el modo de vida de culturas centenarias desde adentro. Son los propios pobladores los que se convierten en guías y el dinero generado con este turismo se re-invierte en proyectos para la comunidad.

No es lo mismo conocer la historia de un pueblo si ésta es contada desde la perspectiva de un nativo del lugar, a cambio de la de un guía turístico. Sin embargo en un tour es difícil contar con el tiempo para poder conocer profundamente a la gente y tener acceso a su manera de pensar. La idea del turismo comunitario es que el turista pueda experimentar como se vive dentro de una comunidad indígena. Que esté en contacto directo con los miembros de las comunidades, que los acompañe en sus actividades diarias o que aprenda costumbres de ellos. Los miembros de las comunidades por su parte también deben aprender a abrir sus puertas a los turistas y a generar atractivos para ellos.

Con el turismo comunitario todos ganan, el turista vive una experiencia única, que ninguna empresa o agencia podrá superar, mientras que la comunidad reúne todo el dinero generado por esta actividad y lo reutiliza para beneficio de toda la población.



En Baeza está el proyecto Ricancie, que agrupa alrededor de diez caseríos típicos que albergan a los turistas. Los viajeros participan en diferentes actividades como la preparación de alimentos típicos (chicha de yuca, por ejemplo), junto a los guías nativos y a los habitantes quichuas del lugar. La mayoría de lugares hospedan a los visitantes en cabañas o en las viviendas de los mismos nativos.

6. Deportes de aventura

Para los turistas más aventureros, quienes le gusta una buena dosis de adrenalina, se ofrecerá la práctica de kayaking, rafting, trekking entre otros deportes extremos, siguiendo la Ruta del Agua, considerando las condiciones hidrográficas que ofrece la provincia la cual tiene clasificación 4.



La Ruta del Agua, articula la oferta de productos y servicios de turismo sostenible, que permite la dinamización y la diversificación de la oferta turística bajo los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible en Ecuador hacia el año 2020.

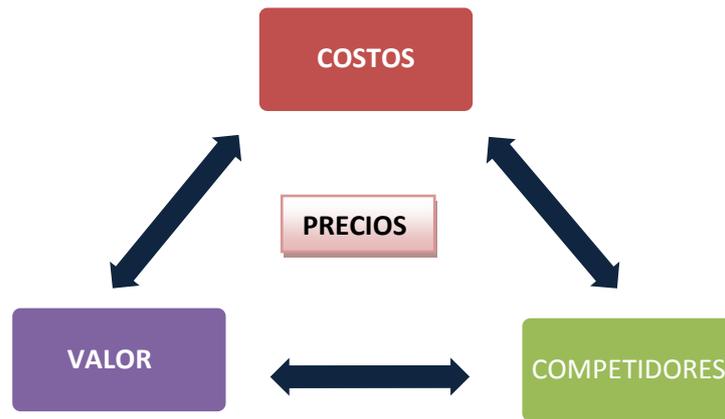
El agua como elemento fundamental para todas las formas de vida permitirá generar un imaginario de visita diferencial asociado a la conservación, protección y uso sostenible del patrimonio natural y cultural, a la vez que aprovechar para consolidar la oferta turística que integre a todo el territorio amazónico ecuatoriano como destino de turismo sostenible, a través de la implementación de las rutas temáticas de agroturismo, aviturismo, ecoturismo y turismo de naturaleza, turismo de recreación y turismo comunitario.



3.3.2 Análisis del Precio

El precio es el valor que tendrá el producto ofertado en el mercado, para la fijación de precios se tomará en cuenta los siguientes factores: precios de la competencia, costo, el valor agregado que tendrá el producto y al segmento de mercado.

ELEMENTOS PARA DETERMINAR EL PRECIO



3.3.2.1 Determinación del Precio Promedio

Fijación con base en los Costos:

Se tomará en cuenta para la fijación del precio, los costos que la empresa “Portón de la Amazonía” incurrirá para prestar los servicios y/ o generar los productos.

Costos Directos.- Estos costos corresponden a los gastos que son principales durante la operación del centro y que dependen de la demanda de nuestros clientes, es decir este es un costo que tiene relación positiva con la demanda, ya que si existen más clientes hospedados en el centro, el consumo de alimentos y bebidas, uso de implementos deportivos así como servicios

básicos es mayor. A continuación se describe los costos directos necesarios en los que se deberá de incurrir.

Tabla N.26: Costos Directos

Detalle	1	2	3	4	5
Alimentos, bebidas	149.815,00	164.796,50	181.276,15	199.403,77	219.344,14
Implementos Deportivos	2.497,00	499.40	549.34	3.323,51	664.70
Subtotal	152.312,00	165.295,90	181.825,49	202.727,27	220.008,84
Serv. Básicos	7.615,60	8.264,80	9.091,27	10.136,36	11.000,44
TOTAL CD	159.927,60	173.560.70	190.916,76	212.863,64	231.009,29

Elaborado: Allan-Flores

Costos Indirectos.- costos que se ven afectados también por la demanda pero no de forma indirecta, entre estos podemos mencionar el mantenimiento de la infraestructura, ya que cuando existe más demanda de turistas algunas instalaciones o equipos se desgastan.

Tabla N. 27: Costos Indirectos

Detalle	AÑOS				
Detalle	1	2	3	4	5
Accesorios	7.376,05	1.475,21	1.622,73	9.817,52	1.963,50
Combustibles y lubricantes	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92	1.932,61
Subtotal	8.696,05	2.927,21	3.219,93	11.574,44	3.896,12
Imprevistos (5%)	434.80	146.36	161.00	578.72	194.81
TOTAL CI	9.130,85	3.073,57	3.380,93	12.153,16	4.090,92

Elaborado: Allan- Flores

Para los costos de alimentos y bebidas se han considerado el 37% proveniente de los ingresos por concepto de comida más el 23% proveniente del bar, estos porcentajes se estiman de acuerdo a la normativa hotelera internacional, se incrementan al 10% anualmente.

Los implementos deportivos se los reemplazan en su totalidad cada tres años, considerando que para el segundo año se reemplacen solo un 20% y en el tercero 10% del año anterior, se considera este supuesto debido a que los implementos deportivos no se deterioran con rapidez.

Los accesorios se los reemplaza de la misma manera que los implementos deportivos, mientras que los combustibles aumentan en un 10% anual.

Fijación en función de la competencia:

Para poder establecer el precio, se ha tomado en cuenta a la competencia directa analizado anteriormente, este dato nos ayudará a tener una idea más amplia de la relación precio-producto que poseen dichos negocios.

Tabla N.28: Precios de la competencia según paquete y precio promedio

LA COMPETENCIA SEGÚN PAQUETES DIARIOS		
Competencia	Descripción de Servicios	Precio
Shandia Ecoaldea	Alojamiento+actividades+alimentación+transporte en lancha a motor	175,00
Napo Wild Life Center	Alojamiento+actividades+alimentación+transporte bus o lancha+bebidas extra	217,50
Casa de Rodrigo	Alojamiento+alimentación+actividades+transporte	170.00
	PRECIO PROMEDIO	187.50

Elaborado: Allan - Flores

Esta tabla nos demuestra que el precio promedio de la competencia para paquetes en promedio por día es de \$187.50.

Tabla N.29: FIJACION DE PRECIO SEGÚN PAQUETES DEL “PORTON DE LA AMAZONIA”

Tipos de Paquetes Turísticos	Precio/Paq	Precio Paquete/Cab Doble	%Demanda en temporada Baja	% Demanda en temporada Alta
Paquete “Full Day” (1día)	\$20	-	60,00%	5,00%
Paquete “Amazónico Weekend”(2 días 1noche)	\$50	\$70	40,00%	70,00%
Paquete “Amazónico Full Adventure” (3 días 2 noches)	\$90	\$110	0%	25,00%
TOTAL	\$54	\$90	100%	100%

Elaborado: Allan - Flores

Por medio de esta tabla se establece el precio que tendrá cada paquete del negocio, se los fijo tomando en cuenta los paquetes que oferta la competencia

y relacionándolos con lo que se ofrecerá en “Portón de la Amazonía”; y además se tomo como base los precios y costos establecidos por cada producto y servicio que incluirá.

Fijación en función a la demanda y al valor:

Los precios que maneja el negocio van también en función a la calidad y valor que poseen en relación a los ofertados por la competencia, “Portón de la Amazonía” ofrecerá paquetes “todo incluido”, esto se lo ha fijado tomando en cuenta el análisis realizado de la demanda, donde se demuestra que gran porcentaje de los turistas viajan a lugares que poseen esta modalidad.

La Gestión de Precios:

Para la fijación del precio de la entrada y de los servicios que se ofrecerán, hemos realizado cálculos del costo para cada una de las actividades que el Centro pondrá a disposición.

Los precios que se cobrarán por los servicios serán el 50% más de los costos.

El precio de la entrada está basado en la competencia y en el cálculo de los costos. Se cobrará un precio diferenciado al lugar los cuales comprenden:

- Tarifa niños (hasta 12 años) \$2.00
- Tarifa estudiantes \$1.50
- Tarifa adultos \$4.00
- Tarifa extranjeros \$6.00

3.3.2.2 Análisis Histórico y Proyección de Precios

En el análisis histórico de los precios con respecto a alojamiento exclusivamente en cabañas o resort que existen en la zona, se ha podido establecer que los precios varían de uno a otro, pero no muy sustancialmente, obteniendo datos de costo por día por pax.

Tabla N.30: Precios Históricos Cobrados por la Competencia

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Precio(\$)	6,00	7,50	8,00	9,00	9,50	10,00	10,50	12,00	13,50	15,00

Fuente: Investigación Propia (Casa Rodrigo)

Elaborado: Allan - Flores

Como se puede observar en la tabla anterior la variación del precio es significativa pero cabe resaltar que es únicamente alojamiento sin ningún servicio adicional.

Teniendo como base los datos obtenidos por la competencia, se realizara una proyección de precios a 5 años la misma que hemos tomado con una variación del 10%.

Tabla N31: Proyección de Precios

PROYECCION DE PRECIOS

TASA DE CRECIMIENTO ANUAL 10%

AÑO	Precio por día por pax(usd)
2009	15,00
2010	16,50
2011	18,15
2012	20,00
2013	22,00
2014	24,20
2015	26,62

Elaborado: Allan - Flores

3.3.3 Plaza – Canales de Distribución

Un canal de distribución es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. Los productores se mueven a través de los canales de mercadotecnia por medio de la distribución física.

Las empresas necesitan el apoyo de un canal de distribución que facilite la llegada de los productos con mayor rapidez y lo más cerca posible de las manos de los demandantes.

El sector de crecimiento más rápido en la economía es el de los servicios, las mismas técnicas y estrategias que sirven para manejar el inventario de productos es útiles para el manejo del inventario de servicios. Lo que distingue

la distribución de los servicios de la distribución tradicional, es que la producción y el consumo son simultáneos en un ambiente de servicios. Los beneficios de un servicio son relativamente intangibles, es por eso que el cliente es su prioridad.

La distribución de los servicios se enfoca en tres grandes áreas: a) Reducción al mínimo de tiempo de espera, este es un factor clave en el mantenimiento de la calidad del servicio; b) Administración de la capacidad del servicio, pues si no tienen capacidad para satisfacer la demanda, deben de rechazar algunos posibles clientes, bajar los niveles de servicio, o aumentar su capacidad; y c) Mejoramiento de la entrega mediante nuevos canales de distribución.

La naturaleza de los servicios da origen a necesidades especiales en su distribución, y se pueden dar de dos formas: a) que el servicio se aplique al demandante en el momento de producirse; y b) que el demandante reciba el servicio hasta que el desee utilizarlo.

El servicio que el Portón de la Amazonía entregará a los turistas será de dos formas:

1. Productor - Consumidor

Uno de los canales con los cuales se distribuirá directamente nuestro servicio es a través de nuestra página web, en la cual se dará a conocer los beneficios y características que ofrece el centro turístico y ecológico. Este canal permitirá brindar las facilidades necesarias para poder realizar reservaciones, cotizar precios de los diferentes paquetes turísticos y las actividades y servicios que se incluyen en cada uno.

Así también, a través de la participación en actividades de promoción turística organizadas a nivel nacional e internacional, como ferias, exposiciones, conferencias entre otros eventos.

2. Productor – Agente – Consumidor

Para distribuir nuestro servicio a través de este tipo de canal de distribución, se contará principalmente con las agencias de viajes con las cuales daremos a conocer los beneficios de nuestro centro turístico, siendo este el principal canal para llegar a nuestros consumidores meta.

3.3.3.1 Tabla N. 32: Ventajas y desventajas de los canales previstos

CANAL DE DISTRIBUCIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Página Web	<ul style="list-style-type: none"> - Oferta masiva y sin fronteras - Comercialización directa - Entrega de información y venta directa del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Requiere un conocimiento y promoción del nombre de la página web - Si no se utilizan palabras claves adecuadas el internauta puede no localizar la página en los principales buscadores - La baja penetración a internet en el país
Agencias de Viajes	<ul style="list-style-type: none"> - Empaquetamiento del paquete turístico con otros paquetes que le resulten atractivos al turista - Entrega de información más detallada y confiable del servicio que brinda el centro turístico - Se pueden establecer promociones, descuentos ó tarifas especiales 	<ul style="list-style-type: none"> - Pueden recibir comisiones más altas de la competencia y no darle tanta promoción a nuestra empresa - En temporada alta la promoción prodría complicarse pues tienen muchas alternativas que ofrecer al cliente
Ferias, exposiciones, conferencias, eventos	<ul style="list-style-type: none"> - Se puede llegar a un gran número potencial de clientes - Se puede presentar las principales ventajas y diferencias con la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> - La inversión para la participación en estos eventos es muy costosa - Son eventos esporádicos

Elaborado: Allan - Flores

3.3.4 Promoción- Comunicación

Debido a la alta influencia que ejerce la comunicación en las ventas. Es muy importante que se utilicen los medios adecuados para dar a conocer al “Portón de la Amazonía” a nuestros clientes potenciales.

Para la mezcla promocional, se utilizarán los siguientes medios, por considerarlas las más óptimas para comunicar nuestros servicios:

- Página Web
- Emailing
- Publicidad

3.3.4.1 Página Web

Mediante la creación de una página WEB se dará oportunidad para que los turistas conozcan más de cerca el Portón de la Amazonía y sobre todo la gama de servicios que este ofrece. Internet se ha convertido en el medio de comunicación más económico y efectivo para comunicar y llegar al usuario final. Es medio de comunicación permitirá contestar todas las inquietudes y comentarios de nuestros clientes potenciales, hacer reservaciones, descuentos y ofrecer toda información necesaria sobre el centro y sus servicios. El éxito de una página web depende de cuan interactiva sea con el internauta, es decir, cuánta información es capaz de entregar al usuario para satisfacer sus necesidades. El nombre de la página también es un factor de éxito para que el internauta nos encuentre en la red, nuestra página será www.portonamazonia.com. Palabras claves relacionadas con la selva amazónica ecuatoriana permitirá que el internauta nos encuentre en los principales buscadores, siendo estos una herramienta efectiva de comunicación sobre nuestro centro turístico.

3.3.4.2 Emailing

Otra herramienta efectiva y económica para llegar al mercado objetivo es el envío de publicidad a bases de correos electrónicos, es decir utilizar emailing a través del cual se enviará información del centro turístico y se añadirá enlaces que los direccionen a la página web de Portón de la Amazonía para acceder a mayor información.

3.3.4.3 Publicidad

“Portón de la Amazonía” empleará material y herramientas publicitarias que será de apoyo para una mayor difusión de nuestros servicios y para la captación de nuestros clientes meta.

Se realizará una campaña publicitaria, orientada a comunicar las ventajas competitivas del proyecto, como: ubicación, precios, calidad de servicios, diversidad de actividades recreativas y de eco-turismo, contacto con la naturaleza que caracteriza a la ciudad de Baeza y el enfoque familiar.

Entre las herramientas que se usarán están los medios impresos como:

- Se diseñará un tríptico en el cual se describan los servicios que ofrece Portón de la Amazonía, los mismos que serán entregados en las diferentes Agencias de Viaje, aerolíneas, aeropuertos y hoteles de las ciudades de Quito y Guayaquil.
- Revistas especializadas y periódicos nacionales de mayor circulación en el mercado. Se realizarán publicaciones cada vez que existan feriados y en época de vacaciones. A través de revistas especializadas de turismo, las cuales estarían dirigidas al turista extranjero, entre las que son expuestas por la Corporación Metropolitana de Turismo “This is

Ecuador”, “The Explorer”, y Conde Nast Traveler. Para llegar a posicionarnos en la mente del consumidor nacional, realizaremos pautas con las revistas: Diners, Pacificard, Gestión, Hogar y Cosas. En las mismas que tendremos como inicio un publi-reportaje para la inauguración del centro turístico, y posteriormente nos mantendremos con un espacio pequeño de publicidad

- Guías del Viajero, revistas orientadas a asesorar al cliente sobre la oferta turística en el país, así como los detalles en relación a servicios, infraestructura, precios y características de los diferentes centros turísticos.

3.3.5 Descripción operativa de la trayectoria de comercialización

Portón de la Amazonía facilitará la comercialización de sus servicios a través de los siguientes canales:

1. PRODUCTOR – CONSUMIDOR

PÁGINA WEB:

El cliente deberá acceder a la página web www.portonamazonia.com en cuyo menú encontrará un link llamado Reservas, en este link el cliente deberá completar información con sus datos personales, # de personas a hospedarse, días de estadía, tipo de cabaña que desea, fecha de ingreso y salida, forma de pago y números de teléfono y correo electrónico. Cuando el cliente de click en el botón reservar, automáticamente se enviará un e-mail al correo electrónico del cliente para informar sobre la reserva realizada. Así también, la

repcionista del centro realizará las llamadas respectivas para confirmar la reserva.

RESERVACIONES DIRECTAS:

Facilitaremos a nuestros clientes la opción de acceder a nuestro servicio a través de reservaciones por teléfono ó email, canales a través de los cuales se solicitará información relacionada con datos personales, # de personas a hospedarse, días de estadía, tipo de cabaña que desea, fecha de ingreso y salida, forma de pago y números de teléfono y correo electrónico de contacto.

Al igual que por internet cuando el cliente realice la reserva, automáticamente se enviará un e-mail al correo electrónico del cliente para informar sobre la reserva realizada. En el caso que el cliente realice la reserva por correo electrónico, la recepcionista del centro realizará las llamadas respectivas para confirmar la reserva.

2. PRODUCTOR – AGENTE – CONSUMIDOR

El centro realizará alianzas con Operadoras Turísticas las cuales a través de sus paquetes ofrecerán los servicios de Portón de la Amazonía en caso que el cliente desee un paquete turístico hacia el Oriente. Estas alianzas implican que el Operador Turístico tendrá beneficios tales como descuentos para los clientes o promociones por fechas especiales.

El Operador Turístico realizará la reserva de las cabañas a través de correo electrónico ó telefónicamente.

Capítulo IV

PLAN ESTRATÉGICO

Análisis de:

4.1 Matriz de Grupos Interesados

Tabla N.33: Matriz de Grupos Interesados

MATRIZ DE GRUPOS DE INTERÉS			
GRUPO DE INTERES		ROL	OBJETIVOS
1	TURISTAS / CLIENTES	Pilar fundamental de nuestra gestión	1. Lograr fidelización y relación a largo plazo 2. Generar altos índices de satisfacción 3. Brindar excelente servicio
2	COLABORADORES	Actores de nuestros logros	1. Lograr compromiso empresarial 2. Fomentar excelencia profesional 3. Generar Cultura Organizacional
3	COMUNIDAD LOCALIDAD	Retribuir la confianza	1. Cultivar participación activa en programas eco turísticos 2. Motivar la creación de alianzas estratégicas
4	OPERADORAS DE TURISMO	Información clara, exacta y accesible	1. Lograr posicionamiento a nivel nacional e internacional 2. Incrementar el volumen de ventas de paquetes turísticos
5	PROVEEDORES	Aliados del excelente servicio	1. Generar relaciones a largo plazo 2. Crear una participación transparente y equitativa
6	MUNICIPIO DE QUIJOS	Creación de valor a largo plazo	1. Crear en la población una concientización de turismo socialmente responsable 2. Participar en el desarrollo social y económico del cantón
7	MINISTERIO DE TURISMO	Garantizar sostenibilidad y rentabilidad	1. Participar activamente en los programas para fomentar el turismo ecuatoriano 2. Alcanzar altos estándares de calidad y reconocimiento por el servicio brindado

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 34: Grupos de Interés

PRIORIDAD POR ORDEN DE RELEVANCIA								
GRUPO DE INTERES	¿Ejerce este grupo una gran influencia en el desempeño de mi empresa?			¿Se ve este grupo afectado en gran medida por el desempeño de la empresa?			Influencia ó impacto futuro	TOTAL
	Económico	Social	Ambiental	Económico	Social	Ambiental		
TURISTAS / CLIENTES	1	1	1	0	0	0	1	4
COLABORADORES	1	1	0	1	1	0	1	5
COMUNIDAD LOCALIDAD	0	1	1	0	1	1	1	5
OPERADORAS DE TURISMO	1	0	0	1	0	0	1	3
PROVEEDORES	1	0	1	1	0	0	1	4
MUNICIPIO DE QUIJOS	0	1	1	0	1	1	1	5
MINISTERIO DE TURISMO	1	0	1	0	0	0	1	3
VALORES: 0 = NO 1 = SI								

RESUMEN PRIORIDAD GRUPOS DE INTERÉS	
1	Colaboradores
2	Comunidad Localidad
3	Municipio de Quijos
4	Turistas / Clientes
5	Proveedores
6	Operadoras de Turismo
7	Ministerio de Turismo

Grupos de Interés	TIPO DE DIÁLOGO		
	Relación integral y estratégica para lograr la competitividad sostenible (1)	Relación sistemática para gestión de riesgo y mayor comprensión de los grupos de interés (2)	Convocatoria bajo presión para mitigar el impacto a través de beneficios localizados (3)
Colaboradores	X		
Comunidad Localidad		X	
Municipio de Quijos		X	
Turistas / Clientes	X		
Proveedores	X		
Operadoras de Turismo	X		
Ministerio de Turismo			X

Elaborado: Allan – Flores

4.2 Análisis de Integración

4.2.1 Cinco Fuerzas de Porter

Para formular una estrategia competitiva es importante relacionar a una empresa con su ambiente, pues la estructura de una industria tiene efecto directo en las reglas de la competencia y la aplicación de estrategias potenciales para cada empresa.

En este sentido el estado de competencia de una industria depende de 5 fuerzas competitivas las cuales determinan los beneficios potenciales de la industria.

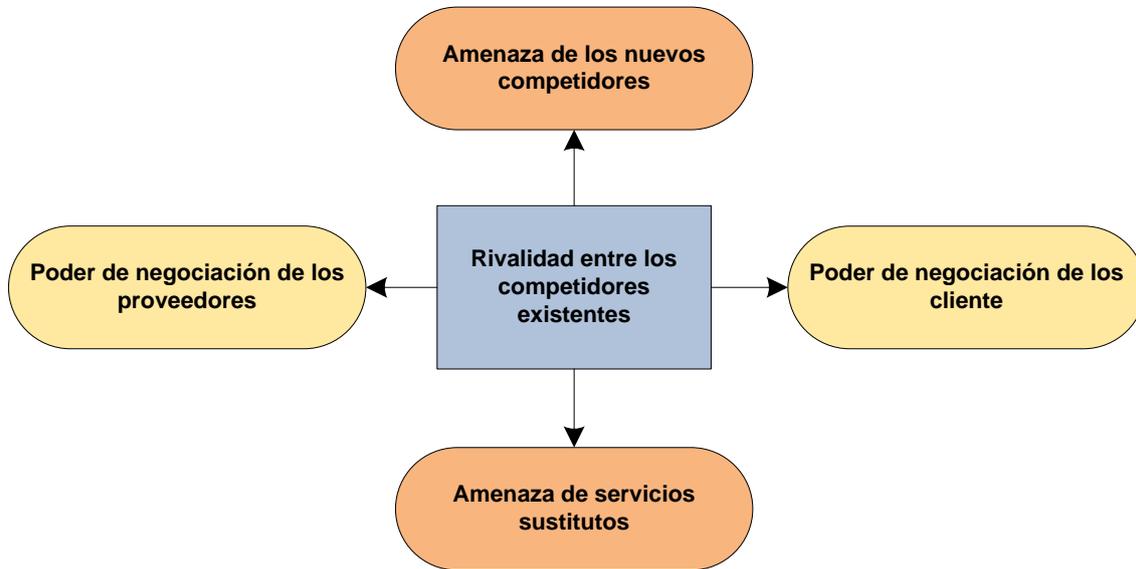
El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor de la Harvard Business School Michael Porter en 1979. Este es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad, donde la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

Las 5 fuerzas competitivas de la industria son:

1. Poder de negociación de los compradores ó clientes
2. Poder de negociación de los proveedores ó vendedores
3. Amenazas de nuevos entrantes
4. Amenaza de productos sustitutos
5. Rivalidad entre competidores existentes

El Modelo de las 5 fuerzas de Porter para Portón de la Amazonía es:

Gráfico N. 27: Modelo Fuerzas de Porter



Elaborado: Allan - Flores

1. Poder de negociación de los compradores ó clientes

El servicio **que se ofrece no es una parte importante en los gastos de los consumidores** en tal caso no son tan sensibles al precio y no tienen un alto poder de negociación, lo cual no incrementa la rivalidad entre los vendedores vía disminución de precios.

La **disponibilidad de información** para el cliente es amplia y diversa pues cada competidor tratará de ofrecer toda la información posible a través de varios canales de comunicación a fin que el cliente escoja la mejor opción.

2. Poder de negociación de los proveedores ó vendedores

El principal proveedor de la empresa son los Nativos, quienes forman parte de los colaboradores de la empresa, desempeñando funciones como guías, recepcionistas, meseros, limpieza entre otros. Considerando que el centro está orientado a brindar un turismo sostenible basado en apoyo y desarrollo a los diversos socios estratégicos (stakeholders) en este caso la Comunidad, el poder de negociación de este proveedor es alto.

Es importante considerar que si la comunidad decidiera llevar a cabo su propio negocio, es decir **integrarse hacia adelante**, se contaría con un nuevo y fuerte competidor lo cual le otorga mayor poder de negociación.

Sin embargo, el **coste de la mano de obra** es más bajo que el del mercado.

3. Amenazas de nuevos entrantes

Debido a que el sector turístico en el país está tomando una importancia relevante por su crecimiento en número de usuarios y los ingresos que genera, el apoyo gubernamental se ha convertido en el principal impulsador para desarrollar el crecimiento de este sector. De tal forma que las **barreras de entrada** a nivel de requerimientos para la implantación de una empresa que ofrezca servicios turísticos no son tan fuertes, sin embargo, si se considera la creación de un centro que además sea ecológico, se observa que existen requerimientos técnicos que serán exigidos previo la instalación de dicho centro, de tal forma que el servicio de un “Centro Ecológico y Turístico” que tiene **diferencias en servicio** en relación a la competencia, tiene una oferta

mínima que no cubre todas las necesidades que el sector turístico requiere versus una alta demanda insatisfecha o potencial.

Los costes de cambio de un centro solo turístico a un centro ecológico es alto pues implica cambios en su infraestructura y los demás servicios que ofrece, pues un centro ecológico y turístico es más especializado, por lo cual requerirá mayor inversión para un posible cambio.

Por otro lado, la **inversión para la implementación** de un centro ecológico y turístico asciende aproximadamente hasta unos \$800.000 dependiendo del tamaño del proyecto.

Considerando que el proyecto es un centro ecológico se cuenta con **ventaja en la curva de aprendizaje** pues se requiere de un conocimiento en turismo sostenible con respeto al medio ambiente, lo cual implica una curva de aprendizaje alta y lenta para un nuevo posible entrante.

4. Amenaza de servicios sustitutos

Considerando que los servicios sustitutos limitan la industria fijando un techo de precios, se puede determinar que un **servicio sustituto** es el turismo tradicional versus el turismo ecológico, el cual en su concepto satisface una misma necesidad, la de esparcimiento y distracción, sin embargo, la **propensión del usuario** no es direccionada únicamente a satisfacer esta necesidad sino también a contribuir con el medio ambiente a través de un turismo sostenible que beneficie a todos los socios estratégicos (stakeholders) que conforman el sector.

Es importante considerar que debido al **costo** y la **disponibilidad de sustitutos cercanos**, el usuario tiene una alta facilidad de cambiar al servicio sustituto, sin embargo, el nivel percibido por la diferenciación del servicio, determinará la elección del usuario hacia un producto que ofrece beneficios muy diferentes a un turismo tradicional.

5. Rivalidad entre competidores existentes

Uno de los aspectos que se observa en la rivalidad entre los competidores existentes es los **precios** de los servicios, el cual tiene relación directa con la **calidad del servicio**, es decir la variedad de opciones en los atractivos turísticos, la infraestructura, las comodidades ó facilidades que se ofrece, entre otros.

En la zona en la cual se implantará el nuevo centro se cuenta con dos competidores directos, los cuales ofrecen un paquete turístico muy atractivo pero a precios bastante altos a diferencia de nuestro centro que ofrecerá mejores atractivos, personalizables y a precios cómodos. Debido a la mejora en infraestructura en la provincia, aeropuerto y carreteras, se observa un alto crecimiento de centros turísticos más no ecológicos, lo cual demuestra que los pocos centros ecológicos que existen tienen un enfoque en ganar mayor participación en este tipo de servicio especializado.

Como se mencionó en el párrafo anterior, el **servicio que se ofrece no es homogéneo**, pues está orientado a que el usuario personalice su paquete

turístico-ecológico, lo cual permite que las decisiones del usuario no sean únicamente relacionadas con el precio y la calidad.

Debido a la alta inversión en este tipo de proyectos las **barreras de salida** son altas pues la infraestructura creada determina la orientación del tipo de turismo que se desea ofrecer, y en este caso el turismo ecológico requiere de una fuerte inversión.

Esta es una industria nueva en una fase de crecimiento lo cual implica que la rivalidad no sea alta y que se generen mayores beneficios, a diferencia de una industria madura donde su tasa de crecimiento disminuye, incrementa la rivalidad y disminuyen los beneficios.

4.2.2 FODA

FORTALEZAS:

- ✓ **Excelente Ubicación:** Baeza posee una naturaleza incomparable a la de cualquier zona del Ecuador y hace de este el lugar indicado para desarrollar un proyecto de este tipo en el que el medio ambiente es el atractivo principal.
- ✓ **Actividades Recreativas:** “Portón de la Amazonía” ofrecerá actividades recreativas al turista, para que pueda dejar a un lado el estrés de la vida cotidiana y el ruido de la ciudad.

- ✓ **Precios Accesibles:** Capacidad para combinar precios medios con calidad de servicios.
- ✓ **Producción Agrícola y Ganadera:** El rico suelo de esta región nos permite disponer de diversidad de cultivos como los cítricos, bananas, caña de azúcar, caña guadua, también existen grandes extensiones de variados pastos propias para la ganadería, actividad que se ha convertido en la zona de mayor importancia de producción lechera.
- ✓ **Salud:** La mayor ventaja, es la salud física mental y espiritual que le brindará el contacto con la naturaleza, haciendo parte de ella y disfrutándola.
- ✓ Adecuada estructura organizativa dentro del centro
- ✓ Administración Técnica y profesional

DEBILIDADES

- ✓ **Falta de promoción** respecto a la ciudad de Baeza, este cantón posee una hermosa naturaleza y varios atractivos turísticos, pero no es un lugar muy visitado por los turistas, ya que no se ha explotado su imagen como lugar turístico del Ecuador.
- ✓ **Clima:** en Baeza existen dos temporadas: una seca y una lluviosa. En la temporada lluviosa los campos permanecen siempre verdes, pero también la humedad atrae a los insectos, por lo que para esta época del año los turistas tienen que llevar repelentes y esto es un poco incómodo para ciertos turistas.

- ✓ **Temporada Baja:** con lo que respecta a los meses de Enero a Mayo, está es una temporada baja para el negocio, ya que un porcentaje importante de los turistas prefiere la playa como lugar turístico.
- ✓ Falta de experiencia en el manejo del área de hotelería
- ✓ Falta de experiencia en el campo competitivo y de captación de nuevos mercados

OPORTUNIDADES:

- ✓ Baeza constituye un atractivo turístico nacional y mundial
- ✓ Crecimiento del sector hotelero: la incorporación de nuevos hoteles y resorts en la región cubrirá la demanda futura, creando un clima de mayor competitividad.
- ✓ El Municipio de Baeza está analizando varias propuestas para desarrollar y fomentar el turismo de la zona, y esto nos beneficiará como centro ecológico y turístico ya que incrementarán nuestra demanda potencial.
- ✓ Aceptación local hacia el desarrollo hotelero y como ciudad turística
- ✓ Construcción del aeropuerto internacional de Tena
- ✓ Competencia con conocimientos empíricos
- ✓ Notable desarrollo urbano y aprovechamiento de ello en lugares de esparcimiento y diversión por lo que es más atractivo visitar la ciudad
- ✓ Falta de interés por parte de la competencia de expansión o remodelación de sus negocios.
- ✓ Elevada preferencia al turismo comunitario

AMENAZAS:

- ✓ Estación Invernal: puede causar daños en ciertas vías para llegar a Baeza.
- ✓ Falta de preservación de la naturaleza
- ✓ Disminución del flujo turístico hacia el Ecuador, lo cual constituye una gran desventaja para atraer al turista extranjero debido a la inseguridad que persiste actualmente en el Ecuador.
- ✓ Altas tasas de interés: constituyen un limitante para realizar inversiones para este tipo de proyecto en el que la deuda es a largo plazo y debido a esto existe incertidumbre al momento de proyectar los flujos futuros, por lo que el riesgo de invertir en este sector es alto.
- ✓ Deficiente infraestructura en vías, servicios básicos y comunicaciones.
- ✓ Excesivos impuestos y derechos que paga el sector
- ✓ Posible creciente inversión hotelera
- ✓ Falta de interés por parte de las autoridades locales con el desarrollo turístico.

Planes de acción F.O.D.A.

Fortalezas

Aprovechar nuestra excelente ubicación para incluir en nuestras tarifas paquetes de distracción y esparcimiento para los diferentes segmentos a los que nos vamos a dirigir.

Oportunidades

Aprovechar la demanda turística que crece progresivamente por la cercanía Sierra – Amazonia (tres horas de viaje) a diferencia de un viaje a la Costa (siete horas de viaje), estableciendo nuestro mercado meta, cumpliendo con uno de nuestros objetivos específicos.

Debilidades

Aprovechar las diferentes facilidades de capacitación por parte del Ministerio de Turismo y la oficina municipal de turismo de Baeza, para estar preparados en las diferentes áreas, y luego ejecutaremos un plan de capacitación continua para el personal.

Amenazas

Optaremos por dar la iniciativa de la creación de una asociación hotelera de la ciudad y/o de la provincia para la defensa de nuestros intereses, entre ellos la lucha por un excelente construcción, que no solo beneficia a los establecimientos hoteleros ubicados en este sector sino también al paisajismo de la ciudad; lo que al final incrementará también la afluencia turística. Sin tomar en cuenta que esta asociación les servirá a todos para un mejor desenvolvimiento de las actividades hoteleras a nivel regional.

4.3 Directrices de la Empresa

4.3.1 NOMBRE

Nuestra empresa la hemos constituido con un cuerpo legal de Sociedad Anónima, es decir, constituida con un capital social propio aportador por las dos accionistas y dividido en partes iguales por acciones.

Su denominación comercial será **“Portón de la Amazonía”**, la misma que estará constituida por 4 socios.

El centro llevará este nombre, ya que al ser Baeza la única ciudad del Oriente Ecuatoriano en ser Patrimonio Cultural de la Nación, y al estar considerada como el camino que de la sierra va por Papallacta a Baeza como una de las rutas principales de comunicación entre la zona andina y la zona amazónica del Ecuador, es un modelo de desarrollo sustentable, el progreso va de la mano con el aprovechamiento de los recursos naturales, mediante el apoyo decidido a las iniciativas individuales y grupales, resaltando su labor en la implementación de espacios de expresión artístico, artesanal y cultural.

4.3.2 SLOGAN

El eslogan surge como una ventaja, ya que la Región Amazónica y en específico los alrededores de la ciudad de Baeza, poseen una gran extensión de vegetación en estado natural, se cuenta con una riqueza tanto natural como cultural, el ofrecer una vista espectacular, una estancia de tranquilidad y conocimientos, da un valor agregado a nuestro producto, que nos diferencia ante nuestra competencia y nos permite ofrecer a nuestros clientes una satisfacción garantizada.

“PARAISO NATURAL Y ECOLOGICO”

4.3.3 LOGOTIPO



Nuestro logotipo hace énfasis en indicar la diversidad de fauna que existe en la Amazonía al trabajarlo en colores verdes, realizando una combinación de hoja con mariposas, aire fresco y puro de naturaleza,

4.3.4 MISION

“Portón de la Amazonía”, tendrá como misión brindar experiencias de turismo ecológico que permitan conocer y entrar en contacto con el medio ambiente amazónico a través de nuestros servicios, basados en un turismo socialmente responsable, una cultura de calidad y atención personalizada, cuidando y preservando la riqueza natural del ecosistema.

4.3.5 VISION



Ser una ecoempresa del sector turismo y ecológico en el Ecuador que protege los recursos amazónicos y promueve una cultura responsable de sostenibilidad, llegando a ser el mejor centro turístico del país en un plazo de 3 años a partir de la puesta en marcha del proyecto.

4.3.6. FILOSOFIA EMPRESARIAL

Nuestra filosofía de negocio se basa en lograr la plena satisfacción del cliente por medio del Producto, Precio, Ambiente y el Trato, dirigiéndonos a todo tipo de público, desde los más jóvenes hasta los adultos mayores.

4.3.7 OBJETIVOS

Objetivo General:

Brindar experiencias de turismo ecológico que permitan al visitante conocer y entrar en contacto con el medio ambiente amazónico a través de nuestra infraestructura y nuestros servicios.

Objetivos Específicos:

-
- **Económico.-** elevar nuestro margen de ganancias en base al buen manejo de los recursos de la empresa y sus respectivos planes de presupuesto.
 - **Administrativo.-** desarrollar las aptitudes y actitudes de nuestro personal para que se vean reflejadas en el servicio.
 - **Técnico.-** desarrollar estándares y políticas, creando una mayor capacidad de servicio y distinción para competir nacionalmente.
 - **Marketing.-** relacionar y concretar convenios del centro con agencias de viaje y operadoras tanto nacionales como internacionales para conquistar a nuestro mercado meta y lograr un mayor reconocimiento.
 - **Ambiental.-** promover una cultura de respeto y sostenibilidad, concientizar a los visitantes y a la comunidad involucrándolos directamente con el medio ambiente.
 - **Alojamiento.-** ofrecer al viajero una estadía placentera en nuestras cabañas rodeados de naturaleza.
 - **Restaurante.-** atender al comensal con un servicio personalizado y deleitar su paladar con platos exquisitos de nuestra gastronomía típica regional entre otros.
 - **Tours y excursiones en la selva.-** proporcionar al turista aventuras y vivencias en recorridos por nuestros ríos, lagos, comunidades o ingresando en la misteriosa selva ecuatoriana.

4.3.8 VALORES ORGANIZACIONALES

✓ **Trabajo en equipo:**

Es el resultado de la participación individual, para realizar una actividad laboral, basada en la confianza, comunicación y sinceridad, asumiendo los objetivos del equipo como propios, planificando conjuntamente las tareas.

✓ **Respeto:**

Comportamiento basado en la armonía de las relaciones interpersonales aceptando y reconociendo la dignidad humana, las ideas y el desempeño de las funciones, reflejadas en la buena imagen del centro.

✓ **Puntualidad:**

Actitud para cumplir oportuna y eficientemente las tareas asignadas a efecto de valorar el tiempo propio y el de los demás.

✓ **Responsabilidad:**

Compromiso personal e institucional de tomar las decisiones correctas, para cumplir y hacer cumplir las tareas encomendadas.

✓ **Lealtad:**

Fidelidad con uno mismo y con los demás en el comportamiento personal e institucional cuidando los intereses de los clientes y la integridad e imagen de la institución.

✓ **Honestidad:**

Rectitud de ánimo e integridad en el obrar diario, demostrado en acciones, pensamientos y actitudes que garanticen un ambiente de confianza y transparencia.

✓ **Seguridad y respeto al medio ambiente:**

La red de instalaciones de la entidad contará con seguridades suficientes que permitan garantizar la salud e integridad de los clientes, colaboradores y público en general, para lo cual se contará con estrictas normas y procedimientos que faciliten el cumplimiento de tal fin. Así mismo la infraestructura será orientada a propiciar un medio ambiente saludable y descontaminado.

- ✓ Respeto a la naturaleza y a la vida
- ✓ Uso racional del recurso agua y otros
- ✓ Reciclar y reutilizar lo que amerite

4.4 Selección de la Estrategia Competitiva

Las estrategias competitivas son una parte fundamental en el buen desempeño de una empresa, ya que los mercados son cada vez más competitivos y exigentes, pues surgen nuevas ideas o nuevos conceptos en el campo de la administración y las estrategias competitivas no escapan a estos cambios.

La competencia determina las características de las actividades de una empresa y que la implementación o no de una estrategia competitiva puede determinar el nivel de competitividad y desempeño en el mercado.

La implementación de una estrategia competitiva debe contar con el apoyo de los dueños de la empresa y la disponibilidad del personal para ejecutar los planes que la misma incluye con el fin de lograr los objetivos que persigue la empresa.

La implementación de una estrategia competitiva en las empresas de servicios: por una parte, fideliza a sus clientes y, por otra, lanza un mensaje interno de eficacia enfocando a toda la organización hacia un objetivo claro y definido.

Portón de la Amazonía implementará una Estrategia de Diferenciación orientada a lograr que el servicio de la empresa sea percibido por el usuario como único o diferente frente a sus competidores, en este caso del turismo tradicional, pues la diferenciación se enfoca en ofrecer una aventura ecológica que contribuye con el medio ambiente pues es sostenible para todos los socios estratégicos (stakeholders) del centro.

La misión, visión y valores de la empresa tienen un compromiso con el medio ambiente, el centro busca que el usuario tome contacto con la naturaleza, la aprecie y cuide de tal forma que se convierte en un eje diferenciador en relación a la competencia. El comportamiento de la empresa le otorgará reconocimiento de marca y prestigio en el sector.

Estos factores de diferenciación implican que los usuarios estarán dispuestos a pagar más por obtener el servicio, generar lealtad en los usuarios y menor sensibilidad al precio.

Se implementará la estrategia de diferenciación pues se toma al cliente como punto de referencia para el desarrollo de las actividades. Además, hay que considerar que la fuerte inversión realizada en infraestructura y comunicación debe estar orientada en ofrecer un servicio diferente y de calidad a los clientes.

Se deberá considerar que esta estrategia es susceptible a la imitación por parte de la competencia ó que los gustos de los usuarios evolucionen y se vuelvan más exigentes, de tal forma que constantemente se deberá estar innovando el servicio para no perder participación en el mercado e incrementar el valor percibido.

Portón de la Amazonía logrará una estrategia de diferenciación a través de la calidad, creatividad y capacidad de satisfacción al cliente a través de la oferta de una amplia gama de servicios adaptada a diferentes grupos de edades y grupos socioeconómicos.

4.5. Control Estratégico

4.5.1 Posicionamiento Estratégico

El posicionamiento del centro Ecológico y Turístico : “Portón de la Amazonía” frente a la competencia se centrará en la diferenciación del servicio, es decir, brindaremos servicios adicionales a los de un hotel, no sólo hospedaje sino actividades de eco-turismo y de aventura relacionadas con la naturaleza, y todas las comodidades propias de un resort como alimentación y lugares de entretenimiento, para que su estadía en nuestro centro sea inolvidable e incomparable frente a la de otros lodges de la zona, y así

convertirnos en la primera opción al momento de tomarse unos días de descanso fuera del ruido y del stress de la ciudad.

En el sector donde se desarrollará el proyecto existen actualmente varios hoteles, hostales y lodges que prestan el servicio de hospedaje, estos hoteles no se consideran competencia directa del centro por cuanto no atienden al mercado específico que el centro ecológico y turístico “Portón de la Amazonía” propone. Esto nos da una gran ventaja para el posicionamiento con respecto a la competencia.

4.5.1.1. Declaración del Posicionamiento

Es un proyecto espectacular, fuera de lo común, con un cuidado manejo del paisajismo, con bosques tropicales, que representan una alternativa para las personas que les gusta disfrutar de la vida campestre, y con alternativas de diversas actividades que el sector permite realizar.

“El Portón de la Amazonía” le ofrecerá un agradable descanso junto a los suyos en armonía con la naturaleza, disfrutando de sus paisajes, la flora y fauna típica de la Amazonía ecuatoriana.

4.5.1.2 Matriz Importancia – Resultados

A continuación se presenta una matriz en donde se destacan algunas ventajas del centro frente a la competencia local de la zona:

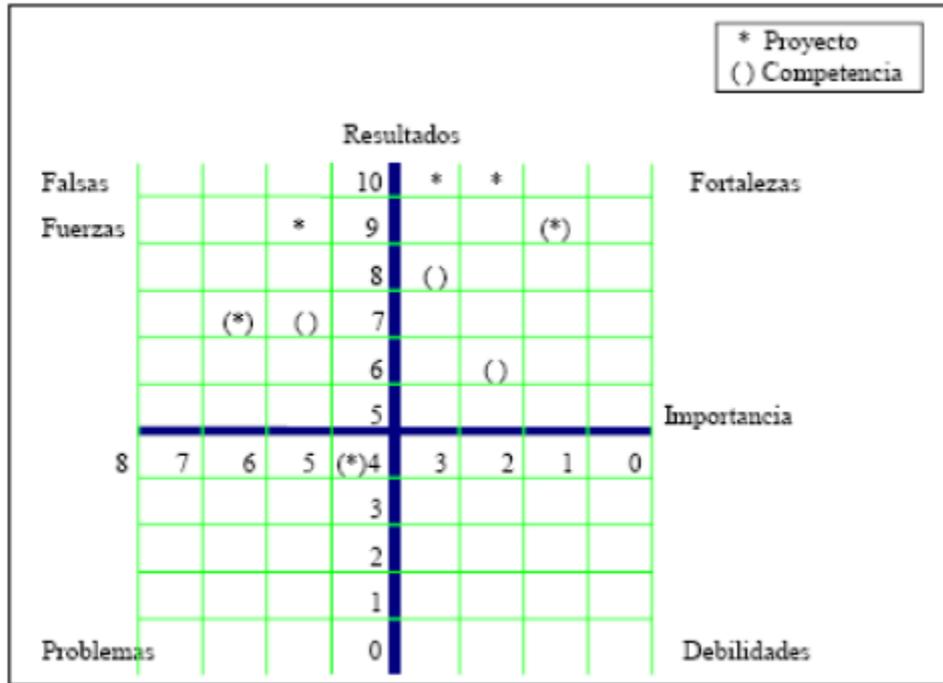
Tabla N. 35

Matriz Importancia – Resultados de “Portón de la Amazonía” frente a los otros hoteles ubicados en Baeza.

Atributos	Proyecto	Competencia
1. Precio	9	9
2. Calidad (servicio)	10	7
3. Ubicación	10	8
4. Imagen	9	5
5. Personal calificado	9	7
6. Efecto experiencia	8	7

Elaborado: Allan - Flores

Gráfico N. 28 : Matriz Importancia FODA



Elaborado: Allan - Flores

Entre las fortalezas de “El Portón de la Amazonía” podemos destacar su estrategia para combinar precios accesibles para el segmento objetivo y niveles de calidad en servicio superiores frente a los de la competencia, por lo cual sus estrategias van a ser enfocadas a comunicar esta ventaja.

La ubicación del proyecto es estratégico, debido a que en sus alrededores podremos disfrutar y contemplar todos los atractivos naturales de Baeza, ya que cerca de nuestras instalaciones se encuentran los senderos para las caminatas a las montañas y los lagos y cascadas que caracterizan al cantón, por lo que aprovecharemos esto como una de las principales ventajas diferenciales del proyecto.

La imagen es una de las debilidades en las que debemos emplear nuestros esfuerzos y recursos para introducir nuestro servicio por medio de campañas publicitarias, utilizando todo tipo de medios de comunicación.

En lo referente al personal, igualmente se emprenderá en una campaña de capacitación a todos quienes van a trabajar en el centro Ecológico y Turístico con el objetivo de brindar servicios de calidad con personas eficientes y con espíritu de atención al cliente, mismos que justifican la categoría 5 estrellas del proyecto y con ello satisfacer las expectativas de los clientes que utilizarán nuestros servicios.

El efecto experiencia de la industria hotelera nacional, también es una falsa fuerza ya que los clientes no se preocupan de que tan adelantado este el país en general con respecto a esta actividad, lo que les interesa es tener un servicio de calidad al momento de su estadía.

4.5.2 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta de análisis para planificación estratégica. Su objetivo último es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos.

La cadena de valor es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una empresa generando valor al cliente final. La cadena de valor categoriza las actividades que producen valores añadido en una organización en dos tipos: las actividades primarias y las actividades de apoyo o auxiliares.

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto ó servicio, su venta y el servicio postventa. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

1. Logística interna
2. Operaciones
3. Logística externa
4. Marketing y Ventas
5. Servicio de post-venta o mantenimiento

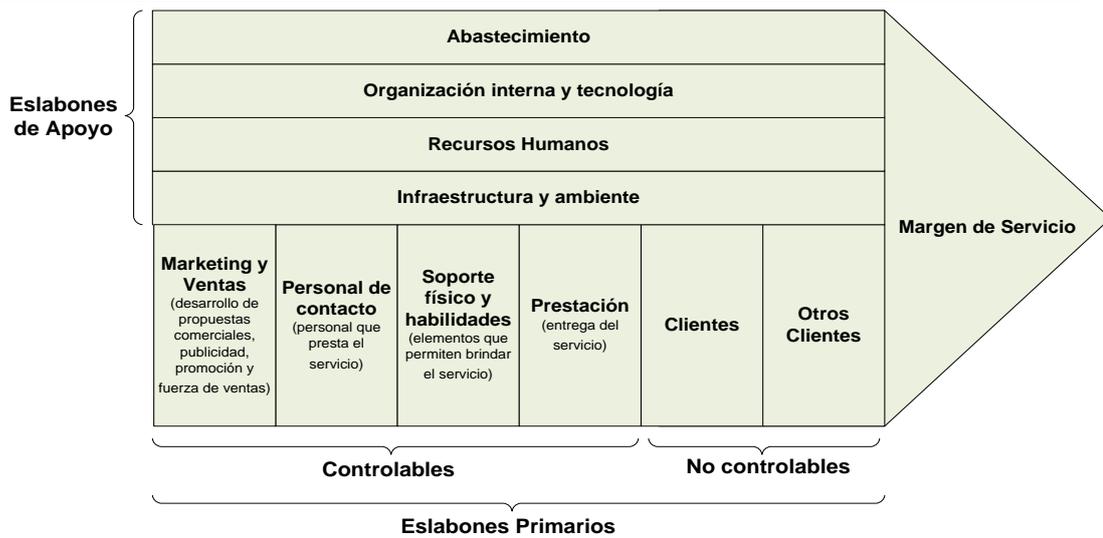
Las actividades primarias están apoyadas por las actividades secundarias:

1. Infraestructura de la organización
2. Dirección de recursos humanos
3. Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo
4. Abastecimiento

Sin embargo, una empresa de servicios es diferente a la de productos, pues sus características de intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad, y caducidad, por lo tanto la cadena de valor para empresas de servicios es diferente, pues se adapta al sector.

La cadena de valor de Portón de la Amazonía es:

Gráfico N.29: Cadena de Valor “Portón de la Amazonía”



Elaborado: Allan - Flores

4.5.3 Mantenimiento de la Ventaja Competitiva

En todo tipo de empresa se debe considerar de una manera prioritaria lo referente a la competitividad. No es solamente un término más dentro el campo de los negocios y las empresas productivas y de servicios, sino un aspecto que el marketing moderno considera fundamental en el mantenimiento y funcionamiento de una empresa.

La competitividad en el campo turístico que es donde se enmarca el presente proyecto, es muy alta, ya que se tiene que competir en términos de calidad con empresas nacionales y transnacionales que ofertan los mismos servicios y con excelente calidad, por lo tanto es una tarea difícil que tendrá que asumir el departamento correspondiente de la empresa y buscar alternativas de mejoramiento continuo de los servicios que oferta “Portón de la Amazonía”, con la finalidad de captar clientes y que a su vez esos clientes se sientan satisfechos, ya que la satisfacción de un cliente, se convierta en la mejor publicidad que puede tener una empresa de este tipo.

Llegado el momento en que nuestro centro “Portón de la Amazonía” logre obtener la ventaja competitiva que situé los niveles de rentabilidad por encima de nuestros competidores, es cuando debemos emplear estrategias para mantenerla tomando dos caminos principalmente: la imitación y la innovación.

La imitación es la forma más sencilla de igualar la ventaja que hasta el momento tiene la ventaja a favor, si bien hay que decir que si una ventaja competitiva es imitable, no supone tanta ventaja para la empresa que la posee es decir, tiene fecha de caducidad. Por el lado de la innovación dependerá de los recursos y capacidades de la empresa.

“Portón de la Amazonía” creara ventaja competitiva al percibir o descubrir nuevas y mejores formas de competir en el sector turístico y trasladarlas al mercado (acto de innovación).

La innovación se puede manifestar en cambios en los productos, cambios en los procesos, nuevos enfoques de marketing, nuevas formas de distribución y nuevos conceptos de ámbito.

Entre las causas que tendremos de innovación que se deriven de la ventaja competitiva serán:

- Nuevas Tecnologías:** el cambio tecnológico puede crear nuevas posibilidades para el diseño de un producto, la forma de comercialarlo, producirlo o entregarlo.
- **Nuevas o cambiantes necesidades del comprador:** los compradores contraen nuevas necesidades o sus prioridades cambian significativamente. Los competidores de antiguo pueden dejar de percibir

las nuevas necesidades o ser incapaces de responder a ellas porque hacerlo exigiría una nueva cadena de valor.

- **Cambio en los costes o disponibilidad de los insumos:** esto es por reflejo de nuevas condiciones en los sectores proveedores o por la posibilidad de utilizar un tipo de calidad de insumo nuevo o diferente.
- **Cambio en las disposiciones gubernamentales:** los ajustes en la naturaleza de las disposiciones gubernamentales en lo concerniente a aspectos tales como las normas de los productos, los controles medioambientales, las restricciones a la entrada y las barreras comerciales, son otros estímulos habituales para las innovaciones que a su vez dan como resultado la ventaja competitiva.

Tabla N. 36: Mantenimiento de la Ventaja Competitiva

MANTENIMIENTO DE LA VENTAJA COMPETITIVA	
Requisitos para la imitación	Mecanismos de Aislamiento
Identificación	Ocultación del rendimiento superior
Incentivos para la imitación	Disuasión: señalar de forma agresiva ante los intentos de imitación. Anticipación: explotar todas las posibles oportunidades de inversión
Diagnóstico	Sustentarse sobre múltiples fuentes de VC para crear ambigüedad casual
Adquisición de recursos	Basar la VC sobre recursos y capacidades que sean inmóviles y difíciles de imitar

Elaborado: Allan - Flores

En el cuadro anterior hemos detallado cada uno de nuestros mecanismos de aislamiento con los que se evitara que la competencia pueda imitar cómodamente nuestra ventaja competitiva.

Mantener nuestra ventaja competitiva en base a ser los primeros en cosechar economías de escalas, reducir costes mediante el aprendizaje acumulado, asentar nuestra marca y nuestras relaciones con los clientes sin competencia directa, explotar las tendencias del sector en lugar de desentenderse de ellas, invertir para bloquear las rutas por donde podría llegar el ataque de la competencia.

4.5.4 Programas Tácticos (Funcionales)

Complementariamente a la utilización de las técnicas para la elaboración y elección de las estrategias más adecuadas para una empresa, es necesario, analizar tres aspectos importantes que están presentes y pueden ser decisivos en la elección de las estrategias y son los siguientes:

- a) Los aspectos culturales que incluye los valores, actitudes, costumbres, creencias, ritos, ceremonias que así como pueden apoyar a las estrategias también pueden ser contrarias y como resultado se tendría confusión, desorden e incertidumbre.
- b) Las políticas internas de la organización pueden afectar a la elección de estrategias ya que los prejuicios políticos y las preferencias personales se entrometen indebidamente en el proceso, consecuentemente hay que realizar análisis objetivos de las estrategias y utilizar las mejores técnicas para formular estrategias con el fin de minimizar los efectos que podrían tener estos factores políticos.
- c) La participación de los gerentes de la empresa es trascendental porque deben aportar con la mayor cantidad de información para la formulación de

estrategias y también participar en la toma de decisiones estratégicas, de esta manera se integran al trabajo de los altos directivos o gerentes en lugar de limitarse a reaccionar frente a las iniciativas de los mismos.

Las estrategias que una empresa ha decidido seguir no deben quedar en el papel sino que hay que implementarlas, considerando que siempre es más fácil hacer algo que decir que se va a hacer algo; es decir se tendrá más trabajo en implementar la estrategia que formularla.

La implementación de estrategias afecta a la organización desde los altos mandos hasta los niveles operativos y tiene consecuencias en todas las áreas funcionales de la empresa, por tanto es necesario conocer cómo afectan a estas áreas.

4.5.4.1. Programas funcionales. Objetivos estratégicos

1. Implementar y difundir programas de capacitación compartido entre directivos, administrativos y trabajadores de servicios.
2. Ofrecer programas de actualización de acuerdo con las necesidades del mercado laboral, permitiendo la difusión de los servicios que presta el centro para los clientes.
3. Captar nuevos nichos de mercado empresarial turístico que admitan su integración en el mercado local, a través de alianzas con los empresarios.
4. Diseñar programas de capacitación alternativa, a través de alianzas estratégicas con instituciones estatales y privadas que apoyen planes de desarrollo del centro Ecológico y Turístico.

5. Implementar un programa de incentivos para los todos los colaboradores del centro ecológico y turístico, Portón de la Amazonía.
6. Cumplir con todas las leyes laborales y remunerativas, para mantener un buen ambiente en el centro turístico.

4.5.4.2 Objetivo estratégico (FO)

1. Implementar y difundir programas de capacitación compartido entre directivos, administrativos y trabajadores de servicios.

Estrategia:

- Desarrollar programas actualizados de capacitación administrativa y laboral.

Táctica:

- Adquirir programas de capacitación con empresas Internacionales.

Actividades:

- Investigar que empresas disponen de programas de capacitación.
- Contactar con organizaciones o empresas ofertantes.
- Programar la participación de todos los colaboradores del Portón de la Amazonía.

Tabla N. 37

RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	COSTO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Humanos - Directivos - Trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente - Administrador 	7 días	USD \$ 500.00	Crecimiento de la empresa

FUENTE: Investigación de Campo

Elaborado: Allan- Flores

4.5.4.3 Estrategia:

2. Ofrecer programas de actualización de acuerdo con las necesidades del mercado laboral, permitiendo la difusión de los servicios que presta el centro turístico para los cliente

Tácticas:

- Establecer convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales.
- Programar la capacitación de una manera continua.

Actividades:

- Firmar convenios de riesgo compartido con otras empresas.
- Participar activamente todos los colaboradores del centro turístico.

Tabla N. 38

RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	COSTO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
- Humanos	- Gerente. - Todos.	Cada 6 meses	USD \$ 500.00	Convenios establecidos y firmados Crecimiento.

FUENTE: Investigación de Campo

Elaborado: Allan- Flores

4.5.4.4 Estrategia:

3. Captar nuevos nichos de mercado empresarial turístico que admitan su integración en el mercado local, a través de alianzas con los empresarios.

Tácticas:

- Plan de medios
- Plan de marketing
- Investigación de mercados.

Actividades:

- Investigar medios publicitarios
- Establecer estrategias de marketing.
- Aplicar mecanismos de investigación de mercados.

Tabla N. 39

RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	COSTO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Económicos. - Humanos 	Gerente General. Gerente de Marketing.	- 15 días	USD \$ 500.00	Medios investigados. Crecimiento de la empresa.

FUENTE: Investigación de Campo

Elaborado: Allan- Flores.

4.5.4.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO (DO)

4. Diseñar programas de capacitación alternativa, a través de alianzas estratégicas con instituciones estatales y privadas que apoyen planes de desarrollo de la empresa.

Estrategias:

1. Desarrollar alianzas estratégicas con el gobierno provincial.
2. Establecer alianzas estratégicas con el gobierno cantonal local.

Táctica:

- Ofrecer personal capacitado.

Actividades:

- Capacitar a empleados y trabajadores en campos requeridos por empresarios de la rama turística.

Tabla N. 40

RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	COSTO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Humanos - Económicos 	Gerente. Marketing.	Cada 3 meses	\$ 600.00	Personas capacitadas. Crecimiento empresarial

FUENTE: Investigación de Campo

Elaborado: Allan- Flores

Estrategia:

5. Implementar un programa de incentivos para los colaboradores del centro turístico.

Tácticas:

- Conocer las necesidades del personal del centro ecológico y turístico.
- Implementar incentivos e incrementos de carácter económico.

Actividades:

- Identificar necesidades particulares de los trabajadores.

- Acordar incentivos para todos los niveles de trabajadores y empleados.

Tabla N. 41

RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	COSTO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> • Humanos • Económicos 	<p>Gerente General.</p> <p>Gerente de Marketing.</p>	Cada 365 días.	\$1000.00	<p>Personal satisfecho en cada puesto de trabajo.</p> <p>Crecimiento humano y económico de la empresa.</p>

FUENTE: Investigación de Campo

Elaborado: Allan- Flores

Estrategia:

6. Cumplir con todas las leyes laborales y remunerativas, para mantener un buen ambiente dentro del centro ecológico turístico.

Táctica:

- Plan económico.

- Presupuesto del centro ecológico y turístico.

Actividad:

- Asesoramiento laboral.

- Generar acuerdos con las partes.

Tabla N.42

RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	COSTO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Humanos - Gerente. - Económicos. 	Gerente General.	Cada 30 días	\$ 1000.0	Cumplimiento laboral. Armonía dentro de la empresa. Mejorar calidad de vida.

FUENTE: Investigación de Campo

Elaborado: Allan- Flores.

Estrategia:

7. Conseguir fuentes de financiamiento en el sector bancario privado.

Tácticas:

- Contactar empresarios del sector privado.

- Demostrar responsabilidad y solvencia en el sector.

Actividades:

- Visitas a instituciones financieras del sector privado.

- Consecución de créditos para incremento del patrimonio del centro turístico.

Tabla N. 43

RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	COSTO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
Humanos Económicos.	Gerente General. Gerente Administrativo. Gerente de Marketing.	Cada 365 días.	\$ 100000.0	Recursos obtenidos Incremento de Activos de la empresa.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Allan - Flores

4.5.5 Programas de Operacionalización

En las grandes y medianas organizaciones, la transición de la formulación de estrategias a la puesta en práctica de las mismas, involucra que la responsabilidad de los estrategas pase a los gerentes o directores funcionales de la organización y estos últimos deben considerar algunos aspectos administrativos básicos como son los siguientes:

- ✓ Establecer objetivos anuales

- ✓ Elaborar políticas

- ✓ Asignar recursos
- ✓ Manejo de los conflictos
- ✓ Adecuar la estructura organizativa existente
- ✓ Revisar los planes de incentivos y remuneraciones
- ✓ Reducir la resistencia al cambio
- ✓ Adecuar a los gerentes con la estrategia
- ✓ Desarrollar una cultura que apoye la estrategia
- ✓ Adecuar los procesos de producción / operaciones
- ✓ Promover una buena función de recursos humanos

4.5.5.1 Establecer objetivos anuales

Los objetivos anuales sirven de orientación para la acción porque dirigen y canalizan los esfuerzos y las actividades de la empresa, por tanto deben ser bien concebidos, congruentes y alineados con los objetivos a largo plazo y deben respaldar las estrategias que se implementarán debido a que estos objetivos anuales:

- ✓ Constituyen la base para asignar los recursos
- ✓ Son un mecanismo primordial para evaluar el desempeño de los gerentes y directores
- ✓ Constituyen el elemento idóneo para evaluar el avance con miras a alcanzar los objetivos a largo plazo
- ✓ Establecen las prioridades de las unidades técnicas y administrativas de la empresa.

4.5.5.2 Elaborar políticas

Las políticas son instrumentos que facilitan la solución de problemas recurrentes, guían la implementación de las estrategias y determinan lo que se puede hacer para alcanzar los objetivos de la organización ya que la política comprende el conjunto de directrices específicas, los métodos, los procedimientos, las reglas y las prácticas administrativas que deben observarse para respaldar la consecución de tales objetivos.

4.5.5.3 Asignar recursos

Sin recursos no se pueden implementar las estrategias y a través de la Administración Estratégica lo que se consigue es asignar los recursos de acuerdo con las prioridades establecidas en los objetivos anuales aprobados.

Por lo general estos recursos son de cuatro tipos: económicos (financieros), materiales, humanos y tecnológicos y se distribuyen para todos los departamentos o unidades de una empresa.

4.5.5.4 Manejo de los conflictos

Los conflictos son desacuerdos que aparecen porque las personas pueden tener diferentes expectativas y percepciones, porque la necesidad de completar los programas de trabajo puede crear presiones y, porque las personalidades de los individuos difieren unas a otras lo cual puede generar malentendidos entre las personas.

Los conflictos son inevitables en las organizaciones, pero no todos los conflictos son malos ya que muchos de ellos permiten detectar problemas que solucionados a tiempo evitan afectar al desempeño individual y de la organización.

4.5.5.5 Adecuar la estructura y la estrategia

Cualquier cambio de estrategia casi siempre requiere de cambios en la estructura de una organización debida en primer lugar a que el formato estructural dicta la forma de establecer los objetivos y las políticas, y en segundo lugar la estructura dicta la manera como se asignarán los recursos.

Cuando una empresa cambia de estrategia, la estructura organizativa puede resultar ineficaz, por tanto es necesario cambiar la estructura para facilitar las actividades de implementación de la estrategia, lo cual no quiere decir que los cambios de la estructura vayan a cambiar una estrategia mala en buena, que un gerente malo se convierta en bueno o que un producto malo alcance un mejor nivel de ventas.

4.5.5.6 Reducir la resistencia al cambio

Cualquier cambio en las estrategias o de otro tipo en una organización tiene potencial para alterar los patrones de una interacción cómoda que haya estado prevaleciendo en la empresa, por esta razón las personas y grupos presentan resistencia a los cambios lo que trae como consecuencia que la

implementación de estrategias corra riesgos ya que no es fácil tampoco que las personas piensen y actúen estratégicamente.

Los gerentes, empleados y trabajadores de una organización deben ver el cambio como una oportunidad de mejora para todos y no como una amenaza y es tarea de los gerentes desarrollar su capacidad para crear un clima organizacional propicio para el cambio.

4.5.5.7 Manejo del medio ambiente

En la actualidad la mayoría de empresas están preocupadas de que sus operaciones no afecten al medio ambiente, consecuentemente los administradores de las empresas deben formular estrategias que protejan y conserven los recursos naturales que disponemos y adicional mente se abstengan de contaminarlos.

La perspectiva ambientalista o la generación de una cultura ambientalista en las organizaciones, debe ser algo prioritario y no secundario o circunstancial; deben intervenir todos los integrantes de una organización sea que trabajen en una función técnica o administrativa y los factores ambientalistas también deben ser considerados para la evaluación del desempeño.

Por esta razón en El Portón de la Amazonía se tomarán en cuenta los aspectos relacionados con el medio ambiente con la finalidad de ser consecuentes con las características de su nombre, que dice Centro Ecológico y Turístico, por las características diferentes de los servicios que oferta el centro, que van

orientados al aprovechamiento de las bondades de los recursos naturales de la zona.

4.5.5.8 Desarrollar una cultura que apoye a la estrategia

Toda organización tiene una cultura que se identifica con ella y los estrategas deben esforzarse por conservar, reforzar y aprovechar ciertos aspectos de esa cultura existente con el objeto de lograr el respaldo a las nuevas estrategias que se proponen implementar.

Los vínculos débiles entre la administración estratégica y la cultura que tiene una organización, pueden poner en riesgo el desempeño adecuado de la organización, por tanto la consecución del éxito.

4.5.5.9 Adecuar los procesos de operaciones y servicios.

Una parte importante y sustancial el proceso de implementación de estrategias, ocurre en las áreas de producción de las empresas ya que se podrían tomar decisiones que en función de las capacidades, limitaciones y políticas que se apliquen en la producción, se puede reforzar o inhibir notablemente la posibilidad de alcanzar los objetivos propuestos con las nuevas estrategias que se están implementando.

La puesta en ejecución de las estrategias inducirá a realizar ajustes en las áreas de producción, lo cual generarán efectos no siempre aceptados totalmente por los trabajadores y empleados, efecto que puede ser minimizado mediante una capacitación que induzca a la mejor comprensión del negocio en que se encuentra la empresa y el por qué de los cambios.

En el presente proyecto se tomará en cuenta estos aspectos con la finalidad de mejorar la calidad de servicios que prestará el centro ecológico y turístico y en el caso de que las circunstancias lo requieran, se cambiarán las estrategias con la finalidad de satisfacer las demandas de los clientes del Portón de la Amazonía y poco a poco convertir a la empresa en líder dentro del mercado turístico en la zona de influencia, la Amazonía y a nivel nacional

4.5.5.10 Aspectos de investigación y desarrollo

Las personas que trabajan en Investigación y Desarrollo tienen a su cargo la concepción y materialización de productos nuevos o rediseñar los existentes con el objeto de alcanzar una implementación efectiva de estrategias.

Las políticas que adopte la empresa en Investigación y Desarrollo deben estar orientadas a la implementación de estrategias que conduzcan a desarrollar productos que necesitan los clientes, penetrar en el mercado, ligar las

oportunidades externas con las fortalezas internas y cumplir adecuadamente con los objetivos.

4.5.5.11 Aspectos del sistema de información computarizada

En la época moderna el disponer de un sistema de informática eficaz ya no es una opción sino un requisito para las empresas porque les permite reunir, asimilar y evaluar la información externa e interna con más eficacia. Las empresas que así los hacen llegan a tener ventajas competitivas sobre las demás empresas.

La revolución en informática que se ha dado hasta hoy y que seguirá dándose en el futuro, deben aprovechar las empresas para poner en práctica sus estrategias y mantener permanentemente informados a los miembros de la empresa de los resultados que se van alcanzando con las estrategias y de los cambios que deben realizarse para mejorarlas y darles una buena aplicabilidad.

4.6. Factores que determinan la Localización

Factores que determinan la localización de una empresa son múltiples y, no solamente tienen que ver con la ubicación física, sino de la localización correcta dentro de un ámbito físico, social, político, económico, etc., aspectos que se los deben determinar mediante la investigación minuciosa del mercado y el sector donde se va a implementar la empresa.

Además la localización tiene que ver con el posicionamiento de una empresa luego de un período de prueba, en donde sus iniciadores deberán aplicar políticas de promoción hasta lograr lo que toda empresa que inicia busca, esto es lograr captar el interés de los potenciales clientes a nivel local, nacional e internacional.

Precisamente la calidad total de los servicios que oferta una empresa es la teoría de la administración empresarial, última etapa registrada, es el estadio más evolucionado de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término a lo largo del tiempo, es lo que identifica la búsqueda de la excelencia, que el factor de permanencia o vigencia de cualquier tipo de empresa. Hoy se conoce como un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de mejora continua, que incluye el control y la garantía del nivel del producto o el servicio prestado.

La calidad del servicio que preste la empresa, es por tanto una muestra fehaciente del vínculo empresa- cliente, constituyéndose en un factor estratégico operativo, no solo para mantener su posición o localización sino

incluso para asegurar su supervivencia. La introducción del principio de la “adecuación para el uso de la calidad”, entendida como que no existe calidad en algo sino es adecuado, evidencia el protagonismo del cliente.

Los criterios de calidad relacionados con el entorno (localización) incluyen el conocimiento, la apertura, la respuesta y la promoción de la interacción de: la

<p>Tabla N.44:Factores de Localización</p> <p>TIPO DE FACTOR</p>	<p>POLÍTICA</p>
--	-----------------

visión, la misión, el proyecto económico y las políticas empresariales relacionadas con la calidad de los servicios que se ofertan.

En las estrategias la específica para la mejora de la calidad de los servicios, la planificación, el seguimiento y la evaluación periódica de los procesos.

En la arquitectura se instituye la formalización, la estructura organizacional de la empresa y la gerencia basado en la calidad de los servicios.

Finalmente, en lo referente a los procesos y recursos se incorpora la mejora en todos los procesos, los recursos financieros y materiales y los tecnológicos e información, sin olvidarse de lo fundamental dentro de una empresa como es el recurso humano, lo que tiene relación al criterio del desarrollo del personal administrativo, gerencial y de servicios.

RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO EMPRESARIAL	La empresa garantiza a los clientes la prestación de servicios de calidad en todos los campos. Este servicio es responsabilidad de todos los colaboradores de la empresa, con la finalidad de lograr un posicionamiento a nivel nacional e internacional
RECURSOS HUMANOS	El centro turístico o empresa a implementarse, ofrece los servicios de calidad mediante la colaboración y compromiso de personal altamente capacitado en la rama técnica como en relaciones humanas de tal manera que los clientes se sientan a gusto dentro de las instalaciones de la empresa.
PRODUCTOS Y SERVICIOS	La empresa ofrecerá los servicios de hospedaje, recreación, alimentación, bar, eventos sociales, deportes, etc.
CALIDAD	La empresa se compromete en mantener un cuidado permanente por el cumplimiento de los servicios descritos en cada una de las áreas que oferta la empresa, con la finalidad de mantener los niveles de satisfacción de toda su clientela a nivel nacional e internacional.
FINANCIERAS	El personal administrativo y de servicios velará por el cuidado y el uso adecuado de todas las instalaciones y sus implementos, como también de todos los recursos financieros de la empresa.

FUENTE: Investigación de Campo

Elaborado: Allan- Flores.

4.7. Definición de la Localización

En términos empresariales la localización, se refiere a la ubicación de una empresa con respecto al entorno físico, social, político, económico, status social, humano, arquitectónico, infraestructural. Estos datos obtenidos mediante la aplicación de técnicas de recolección de datos basadas en la investigación científica, como la investigación de campo y más que todo del diagnóstico obtenido mediante la investigación de mercado, requisito fundamental para todo empresario que quiera implementar algún tipo de negocio o empresa sea esta comercial o de servicios.

Se define a la localización basándose en datos reales de la investigación realizada por los expertos en este campo, por lo que quienes vayan a gerenciar la empresa deben tener claro el panorama sobre el medio en el cual van a desarrollar sus actividades y a prestar los servicios que se ofertan por parte de la empresa.

El plan estratégico más perfecto en lo técnico no tendrá sentido ni validez sino se lo implanta y una vez implantado sino se lo evalúa para saber si la administración estratégica está dando el resultado esperado; para lo cual hay que evaluar la calidad del proceso de administración estratégica en forma integral a través de las siguientes directrices:

- a) La Administración Estratégica debe ser un proceso de aprendizaje reflexivo en el cual gerentes y empleados se familiarizan con cuestiones estratégicas clave y con alternativas viables para resolver esas cuestiones.
- b) La Administración Estratégica no debe convertirse en un rito rígido o demasiado formal, debe ser algo simple y poco rutinario.
- c) La Administración Estratégica es un proceso para propiciar el aprendizaje y la acción, no es un sistema o mecanismo formal de control.
- d) El administrar estratégicamente significa tener la mente abierta, dar paso a información, puntos de vista, ideas y posibilidades nuevas.
- e) Seguir unas cuantas estrategias que beneficien a la empresa a distribuir adecuadamente los recursos entre todos. Implementar demasiadas estrategias al mismo tiempo conduce a atomizar los recursos, hay que priorizar las estrategias.
- f) Mantener objetividad en la formulación de estrategias para evitar la pérdida de capacidad competitiva y la rentabilidad.
- g) Utilizar medios informáticos como la computadora para coordinar las actividades de la Administración Estratégica y garantizar que las decisiones se basan en una buena información.
- h) Integrar la intuición y el análisis como elementos clave para la evaluación eficaz de las estrategias.

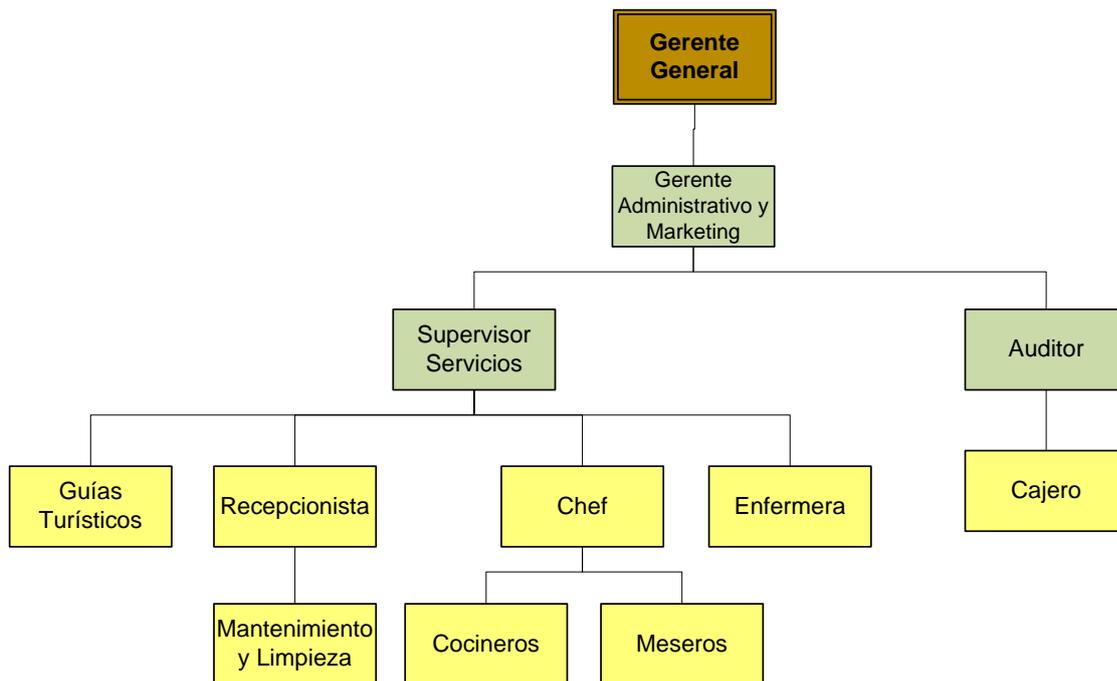
Capítulo V

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1. Estructura de la Organización

La estructura organizacional del “Portón de la Amazonía” estará conformada por los siguientes mandos altos, y estos a la vez contarán con personal que les colaborará en cada una de las siguientes áreas.

Gráfico N. 30: Organigrama



Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 45: Número de Colaboradores “Portón de la Amazonia”

CARGO	NUMERO DE COLABORADORES
Gerente General	1
Gerente Administrativo y Marketing	1
Supervisor	1
Auditor	1
Chef	1
Recepcionista	1
Guía Turístico	2
Cajero	1
Enfermera	1
Meseros	4
Cocineros	3
Mantenimiento y Limpieza	3

Elaborado: Allan - Flores

5.2. Análisis y Valoración de Puestos

Dentro de las gestiones de la empresa “Portón de la Amazonía”, estará el poner énfasis en las motivaciones del personal, es decir enfocarse en qué hacer para mejorar su rendimiento y motivaciones; no simplemente centrar su trabajo en la dirección del negocio y su estrategia productiva, por el contrario, la empresa en mención enfocará estos dos aspectos simultáneamente con el fin de encontrar un equilibrio que se ajuste a la excelencia.

TABLA N.46: Sistema Cualitativo Cruzado para Jerarquizar Puestos

PUESTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	+	J
1. Gerente General	•	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11	1
2. Gerente Adm. y Marketing	—	•	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10	2
3. Supervisor	—	—	•	+	+	+	+	+	+	+	+	+	9	3
4. Auditor	—	—	—	•	+	+	+	+	+	+	+	+	8	4
5. Chef	—	—	—	—	—	•	+	+	+	+	+	+	6	5
6. Recepción	—	—	—	—	—	•	—	+	+	+	—	•	3	8
7. Cajero	—	—	—	—	—	+	•	+	+	+	—	•	4	7
8. Meseros	—	—	—	—	—	—	—	•	•	+	—	—	1	9
9. Cocineros	—	—	—	—	—	—	—	•	•	+	—	—	1	9
10. Mantenimiento y Limpieza	—	—	—	—	—	—	—	—	—	•	—	—	0	10
11. Guías Turísticos	—	—	—	—	—	+	+	+	+	+	•	•	5	6
12. Enfermera	—	—	—	—	—	•	•	+	+	+	•	•	3	8

Elaborado: Allan - Flores

- Superior (+)
- Igual (•)
- Inferior(—)

En la tabla cruzada para jerarquizar puestos podemos concluir que la jerarquía para los miembros de nuestra compañía tiene el siguiente orden:

1. Gerente General
2. Gerente Administrativo y Marketing
3. Supervisor
4. Auditor
5. Chef
6. Guía Turístico
7. Cajero
8. Recepción / Enfermería
9. Meseros/Cocineros
10. Mantenimiento y Limpieza

Tabla N. 47: Clasificación de los Cargos en Categorías

CATEGORIA 1	CARGOS NO CALIFICADOS	Trabajo esencialmente rutinario, que requiere poca precisión y experiencia limitada
CATEGORIA 2	CARGOS CALIFICADOS	Exigen cierto potencial intelectual y alguna experiencia general y específica en el desempeño de tareas de cierta variedad y dificultad
CATEGORIA 3	CARGOS ESPECIALIZADOS	Exigen espíritu analítico y creador para solucionar problemas técnicos complejos y desarrollar métodos

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 48: Clasificación de los Cargos en Categorías

CATEGORIA	PUESTOS
CATEGORIA 1	Mantenimiento y Limpieza Recepcionista Meseros Cajero
CATEGORIA 2	Supervisor Auditor Cocineros Enfermera
CATEGORIA 3	Gerente General Jefe Administrativo y Marketing Chef Guía Turístico

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 49: Escalonamiento de Factores en Cargos de Referencia (1-5)

Orden de Escalonamiento	Requisitos intelectuales	Habilidades Exigidas	Requisitos Físicos	Responsabilidad	Condiciones de Trabajo (Factores de Riesgo)
Gerente General	1	2	4	3	5
Gerente Adm. y Marketing	1	2	4	3	5
Supervisor	4	2	5	1	3
Auditor	2	1	5	3	4
Chef	5	1	2	4	3
Guía turístico	1	2	4	3	5
Cajero	4	3	5	1	2
Recepción	3	1	4	2	5
Enfermería	1	2	5	3	4
Mesero	5	4	1	2	3
Cocinero	5	2	1	4	3
Mantenimiento y Limpieza	5	4	1	2	3

Elaborado: Allan - Flores

Los factores constituyen criterios de comparación es decir verdaderos instrumentos de comparación que permiten escalar los cargos que se están valorando. La idea básica de este método es identificar pocos y más amplios factores para proporcionar sencillez y rapidez en las comparaciones.

La matriz es solo un mapa que muestra las diferencias relativas entre los cargos, a través de es esta escala, cada cargo se escala en cada uno de los factores por medio de la comparación.

5.3. Manual de Funciones

Las responsabilidades y funciones de cada uno de los miembros de la empresa, se detallan a continuación.

1.

CARGO: GERENTE GENERAL

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Experiencia de 3 años en cargo de similar jerarquía en el área gerencial.
- ✓ Título profesional en Administración de Empresas Turísticas, o Ingeniería Comercial

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Cualidades de Liderazgo
- ✓ Habilidad para dirigir equipos de trabajo
- ✓ Facilidad para establecer relaciones interpersonales
- ✓ Habilidades de negociación

REPORTA A:

- ✓ Socios de la Compañía

LE REPORTAN:

- ✓ Gerente Administrativo y Marketing

COORDINA CON:

- ✓ Gerente Administrativo y Marketing, Supervisor

NATURALEZA DEL PUESTO:

Es responsable ante los socios por la gestión administrativa y financiera de la empresa, para lo cual tendrá los deberes y atribuciones suficientes para formular los programas y planes de acción, ejecutarlos, verificar su cumplimiento.

FUNCIONES:

- ✓ El Gerente General va a ser nombrado por los socios de la empresa, se encargará del planteamiento, coordinación y supervisión de las funciones de cada uno de los departamentos y áreas del “Portón de la Amazonía” a fin de brindar un adecuado servicio al cliente.
- ✓ Además será el encargado de la toma de decisiones de la empresa, contando con el asesoramiento y coordinación de las demás dependencias de la organización.
- ✓ Designar todas las posiciones gerenciales
- ✓ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos
- ✓ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.

- ✓ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

2.

CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVO Y MARKETING

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Experiencia de 2 años en cargos de similar jerarquía en el área administrativa operativa y marketing
- ✓ Título profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Ingeniería en Finanzas o Marketing.

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Cualidades de liderazgo
- ✓ Habilidad para dirigir equipos de trabajo
- ✓ Habilidades de negociación
- ✓ Facilidad para establecer relaciones interpersonales

REPORTA A:

- ✓ Gerente General

LE REPORTAN:

- ✓ Supervisor
- ✓ Auditor

COORDINA CON:

- ✓ Gerente General
- ✓ Supervisor
- ✓ Auditor

NATURALEZA DEL PUESTO:

Es responsable de planificar, dirigir y controlar el manejo operativo de la empresa, difundir normas técnicas y políticas que se establezcan sobre el mismo. Cumplir funciones de relaciones públicas y promocionar a la misma.

FUNCIONES:

- ✓ Se encargara de la preparación y aprobación de los estados y balances contables.
- ✓ Mantener los controles de los activos fijos de la empresa
- ✓ Controlar y supervisar la aplicación y ejecución del presupuesto de toda la empresa
- ✓ Adicionalmente estará encargado de las ventas y de la publicidad del resort, para atraer más clientes.
- ✓ Posicionar al centro ecológico y turístico en la mente de nuestros turistas potenciales como su lugar de preferencia para recrearse en el medio ambiente natural que caracteriza a Baeza.

3.

CARGO: SUPERVISOR

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Título profesional en Administración de Empresas
- ✓ Experiencia de 2 años en cargos similares

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Poseer buenas relaciones humanas
- ✓ Acreditar certificados de honorabilidad
- ✓ Capacidad para atender al público en general
- ✓ habilidad para dirigir y supervisar personal
- ✓ Capacidad en toma de decisiones

REPORTA A:

- ✓ Gerente Administrativo y Marketing

LE REPORTAN:

- ✓ Chef
- ✓ Guía Turístico
- ✓ Recepcionista
- ✓ Enfermería

COORDINA CON:

-
- ✓ Gerente Administrativo y Marketing

NATURALEZA DEL PUESTO:

Es el responsable de supervisar el área operativa del centro, de que se cumplan todas las políticas y estándares establecidos por la empresa, y del control de las actividades que realiza el personal a fin que sean ejecutadas con eficiencia y eficacia.

FUNCIONES:

- ✓ Entrevistar y seleccionar el personal idóneo para la empresa
- ✓ Coordina y supervisa las labores del personal
- ✓ Asegurarse que se logre la satisfacción total del cliente
- ✓ Mantener informado al personal de las actividades y disposiciones de la gerencia
- ✓ Se asegura de que las tarifas aplicadas sean las correctas
- ✓ Apoyar al personal en la solución de problemas
- ✓ Revisar los reporte diarios para asegurar de que todo sea correcto

4.

CARGO: AUDITOR

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Título a nivel universitario de contador público autorizado o equivalente
- ✓ Haber aprobado el curso de contabilidad gubernamental dictado por la Contraloría General del Estado o un centro de educación superior

- ✓ Experiencia de 3 años en labores de contabilidad

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Acreditar experiencia en manejo de personal
- ✓ Poseer buenas relaciones humanas

REPORTA A:

- ✓ Gerente General
- ✓ Gerente Administrativo y Marketing

LE REPORTAN:

- ✓ Cajero

COORDINA CON:

- ✓ Gerente Administrativo y Marketing

NATURALEZA DEL PUESTO:

Realiza labores de planificación, dirección, coordinación, organización y control del sistema integrado de contabilidad de la empresa.

FUNCIONES:

- ✓ Será responsable por las actividades de programación, ejecución, control y liquidación de las cuentas generales de la empresa.
- ✓ Además de las adquisiciones, almacenaje, custodia y distribución de bienes muebles y de la administración de las propiedades del Centro “Portón de la Amazonía”.
- ✓ Llevar un registro financiero, preparación de presupuestos y gastos, etc.
- ✓ Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización
- ✓ Considerar las variables ambientales y económicas que inciden en el funcionamiento de la organización.
- ✓ Diseñar y prepara los reportes de avance e informes de una auditoría, así como reportar al SRI.

5.

CARGO: CHEF

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Preparación oficial concreta en una escuela o academia culinaria
- ✓ Experiencia mínima de 4 años en el arte culinario de cocina típica nacional e internacional
- ✓ Poseer muy buenas habilidades en el área de bebidas

REQUISITOS ADICIONALES:

-
- ✓ Capaz de trabajar bajo presión y entender las dificultades de trabajar en un lugar que recién está iniciando sus operaciones
 - ✓ Ingles básico
 - ✓ Tener su propio menú
 - ✓ Habilidades administrativas y de supervisión

REPORTA A:

- ✓ Supervisor

LE REPORTAN:

- ✓ Cocineros
- ✓ Meseros

COORDINA CON:

- ✓ Cocineros

NATURALEZA DEL PUESTO:

Control de todo el departamento de cocina y servicio de meseros, organización de toda la operativa de preparación de alimentos, gestión del personal, control de calidad.

FUNCIONES:

- ✓ Planeamiento, compras, supervisión, enseñanza preparación y servicio.
- ✓ Encargada de decidir los tipos de menús que se ofrecerán en el restaurante del Centro, para que estos sean del gusto de nuestros turistas.

-
- ✓ Coordinará con los cocineros la preparación de los alimentos
 - ✓ Organizar la producción de salsas y pre recetas
 - ✓ Responsable de realizar las decoraciones de los platos y decidir que acompañantes llevarán.
 - ✓ Supervisar el personal a su cargo, verificar que todo salga con presentación estándar, optimizar la materia prima, mantener limpia su área de trabajo

6.

CARGO: RECEPCIONISTA

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Bachiller en ciencias sociales o administrativas
- ✓ Experiencia de 1 año en actividades similares

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Poseer buena relaciones humanas
- ✓ Acreditar certificados de honorabilidad
- ✓ Capacidad para atender al público en general

REPORTA A:

- ✓ Supervisor

LE REPORTAN:

- ✓ Mantenimiento y Limpieza

COORDINA CON:

- ✓ Supervisor

NATURALEZA DEL PUESTO:

Es responsable de atender a las personas que vienen al centro y brindar información idónea al público en general, receptando comunicaciones varias.

FUNCIONES:

- ✓ Atender solicitudes de reserva, tarifas y servicios. Así mismo de acuerdo a la disponibilidad confirmar, cancelar y modificar reservas.
- ✓ Conocer y promover los servicios del hotel
- ✓ Registro de ingreso y salida de los huéspedes
- ✓ Mantener un registro de visitantes, para realizar un seguimiento de todas las personas que visitarán el centro.
- ✓ Controlar las llaves de las habitaciones así como verificar los reportes de los camareros.
- ✓ Realizar un informe diario sobre las actividades realizadas en el centro.

7.

CARGO: CAJERO

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Experiencia previa en cajas de hoteles o bancos preferiblemente
- ✓ Título de bachiller

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Excelente manejo de servicio al cliente
- ✓ Excelente habilidad con los números
- ✓ Conocimiento del idioma inglés como un adicional

REPORTA A:

- ✓ Auditor

LE REPORTAN:

- ✓ Ninguno

COORDINA CON:

- ✓ Auditor

NATURALEZA DEL PUESTO:

Es el encargado de la facturación y cobro de toda el área de alojamiento y restaurante; envía los vales de consumo a recepción para el ingreso en el sistema del mismo.

FUNCIONES:

- ✓ Encargado de cobrar y registrar todos los ingresos del centro

- ✓ Administrar la caja, para la cancelación de todos los gastos que necesite realizar el “Portón de la Amazonía”
- ✓ Responsable del manejo de caja chica
- ✓ Realizar diariamente el cierre de caja para ser entregado al auditor de la empresa
- ✓ Al final del día el cajero se encargara de imprimir el consolidado de caja en el cual figuran todos los ingresos del día incluidos los ingresos en efectivo y en tarjetas de crédito.

8.

CARGO: GUIA TURISTICO

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Formación mínima: Licenciado
- ✓ Experiencia 1 año
- ✓ Habilidad para dirigir grupos

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Buena presencia
- ✓ Buen trato al cliente
- ✓ Capacidad de improvisación
- ✓ Capacidad de respuesta

REPORTA A:

- ✓ Supervisor

LE REPORTAN:

- ✓ Ninguno

COORDINA CON:

- ✓ Supervisor
- ✓ Recepción

NATURALEZA DEL PUESTO:

Encargado de dirigir los grupos de visitantes que ser reciba en “Portón de la Amazonía”, los acompañará y ayudará durante toda su estadía

FUNCIONES:

- ✓ Organiza las actividades a realizar, previo un itinerario programado
- ✓ Acompañar a los turistas en sus compras, paseos, visitas, espectáculos y diversiones.
- ✓ Tomar decisiones en situaciones especiales que afecten al turista
- ✓ Coordinar los servicios que se le prestan al turista durante los recorridos
- ✓ Asistir al turista en los primeros auxilios y coordina su ingreso a los centros hospitalarios
- ✓ Distribuir el tiempo entre los diferentes puntos del itinerario.

9.

CARGO: MESERO

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Título de Bachiller
- ✓ Experiencia no indispensable
- ✓ Inglés básico

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajar en equipo
- ✓ Buen trato al cliente
- ✓ Espíritu de servicio

REPORTA A:

- ✓ Chef

LE REPORTAN:

- ✓ Ninguno

COORDINA CON:

- ✓ Cocinero

NATURALEZA DEL PUESTO:

Es la persona encargada de la atención de los clientes del restaurante, es responsable de ayudarlos en todo lo posible, se encarga del aseo y limpieza del salón, baños y montaje de mesas.

FUNCIONES:

- ✓ Encargados de servir a los huéspedes, ya sea en el área del restaurante así como también cualquier servicio a la habitación.
- ✓ Tomar las órdenes de los comensales, formulando sugerencias respecto de los alimentos que mejor convienen al paladar y presupuesto.
- ✓ Encargado de atender la mesa, a los clientes, servir los alimentos y llevar la cuenta.
- ✓ Indicar las comandas a la cocina
- ✓ Debe estar preparado para dar respuestas a preguntas sobre los platillos y bebidas que ofrece el centro, incluidos sus ingredientes, tiempo de cocción.
- ✓ Mantener limpias las mesas y servir los alimentos y bebidas a cada comensal en el orden solicitado y cuando estos lo deseen.
- ✓ Atender con amabilidad, prontitud, oportunidad y de manera simultánea a clientes con gustos distintos.

CARGO: COCINERO

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Formación culinaria
- ✓ Experiencia previa 1 año

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Buenas relaciones humanas
- ✓ Capacidad de comunicación
- ✓ Conocimientos básicos de cocina internacional

REPORTA A:

- ✓ Chef

LE REPORTAN:

- ✓ Ninguno

COORDINA CON:

- ✓ Chef
- ✓ Mesero

NATURALEZA DEL PUESTO:

Persona que desarrolla tareas que ayudan en la elaboración de los platos, pero que no es totalmente responsable del sabor final de éstos.

FUNCIONES:

- ✓ Preparar platillos con muy buena sazón para ser degustados por los comensales.
- ✓ Preparación los platillos considerando el menú del día.
- ✓ Seguir las instrucciones del chef
- ✓ Mantener la loza limpia
- ✓ Entregar las ordenes de comida a los meseros

11.

CARGO: MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Bachiller

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Trabajo en equipo

REPORTA A:

- ✓ Supervisor
- ✓ Recepción

LE REPORTAN:

- ✓ Ninguno

COORDINA CON:

- ✓ Recepción

NATURALEZA DEL PUESTO:

Es responsable de efectuar el aseo, limpieza, mensajería, jardinería y buen mantenimiento de las instalaciones del centro.

FUNCIONES:

- ✓ Supervisar y realizar todo trabajo necesario, para que las instalaciones del centro estén a la altura de las necesidades del turista.
- ✓ Realizar la limpieza de las habitaciones a diario en el día.
- ✓ Desarrollar funciones de forma autónoma o siguiendo el plan de trabajo establecido
- ✓ Llevar a cabo las tareas de mantenimiento básico de la maquinaria y comprobar el resultado de la limpieza mediante su revisión y reposición del material necesario para la finalización del servicio.

12.

CARGO: ENFERMERIA

REQUISITOS MINIMOS:

- ✓ Título de Licenciada en Enfermería
- ✓ Experiencia mínima 2 años

REQUISITOS ADICIONALES:

- ✓ Demostrar compromiso y responsabilidad por el desarrollo de la profesión
- ✓ Espíritu o vocación de servicio
- ✓ Humanitarismo

REPORTA A:

- ✓ Supervisor

LE REPORTAN:

- ✓ Ninguno

COORDINA CON:

- ✓ Supervisor
- ✓ Recepción

NATURALEZA DEL PUESTO:

Prestar atención de salud y primeros auxilios a los clientes y personal del centro.

FUNCIONES:

- ✓ Conservar y fomentar la salud
- ✓ Ayudar al paciente sano o enfermo a conservar o recuperar la salud para que pueda llevar a cabo las tareas que le permitan el mayor grado de independencia posible.
- ✓ Estudiar la situación salud-enfermedad del paciente y recopilar información.
- ✓ Analizar e interpretar datos.

- ✓ Emitir un juicio/diagnóstico de enfermería.
- ✓ Identificar los problemas sociales y culturales relacionados con la salud (económicos, vivienda, transporte, etc.).
- ✓ Orientar sobre las ayudas y los recursos sociales.
- ✓ Velar por la calidad asistencial.
- ✓ Garantizar la continuidad en la asistencia al paciente.
- ✓ Prevenir enfermedades o complicaciones de salud mayores

5.4. Manual de Puestos

Tabla N. 50: Perfil de Competencia Gerente General

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: GERENTE GENERAL			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Planeamiento de las actividades de la empresa</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Manuales de procesos 2.Indicadores de gestión 3.Actividades desempeñadas en cada departamento 4.Objetivos y metas de cada unidad 5.Plan estratégico general 	<ul style="list-style-type: none"> - Asertividad - Firmeza - Monitoreo y control - Planificación - Construcción de relaciones - Capacidad de Negociación 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Compromiso con resultados - Liderazgo - Análisis de decisiones - Sentido estratégico -Influencias
<i>Coordinación con las unidades estratégicas de la empresa</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Actividades desempeñadas en cada departamento 2.Objetivos y metas de cada unidad 3.Plan estratégico general 		
<i>Fomentar alianzas</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Relaciones Humanas 2.Dominio del Sector 		

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 51: Perfil de Competencia Gerente Administrativo y Marketing

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: GERENTE ADMINISTRATIVO Y MARKETING			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Establecer contactos con productores</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relaciones Humanas 2. Requerimientos de los sectores 3. Dominio de Idiomas 4. Conocimiento de estándares de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Asertividad - Firmeza - Monitoreo y control - Planificación - Construcción de relaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Compromiso con resultados - Liderazgo - Análisis de decisiones - Sentido estratégico - Influencias
<i>Analizar futuros mercados tanto nacionales como internacionales para promocionar la empresa</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimientos de mercados internacionales 2. Indices de Productividad del Sector 3. Potencialidad mercado nacional 		
<i>Administración de los cobros y pagos de cartera</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad Presupuestaria 2. Administración Financiera 3. Conocimiento Legislación Tributaria 		

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 52: Perfil de Competencias Supervisor

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: SUPERVISOR			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Elaborar y coordinar actividades dentro del centro</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relaciones Humanas 2. Distribución de Itinerarios 3. Indicadores de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad de crítica - Eficiente en soluciones rápidas - Buenas relaciones humanas - Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> - Controlador - Dirigir - Organizar - Supervisar
<i>Inspeccionar el normal funcionamiento de cada una de las áreas del centro</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio de sistemas de calidad 2. objetivos y metas de cada unidad dentro del centro 		
<i>Evaluación del desempeño del personal “Portón de la Amazonía”</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perfil de Recursos Humanos 2. Valoración de Puestos 		

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 53: Perfil de Competencias Auditor

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: AUDITOR			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Establecer procedimientos para elaborar o ejecutar el presupuesto</i>	<i>1. Planificación Presupuestaria.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Dominio de programas contables - Ingles Básico - Conocimientos básicos de costos 	<ul style="list-style-type: none"> -Planificar - Controlar - Dirigir - Organizar
<i>Vigilar que los registros contables se lleven correctamente y en forma oportuna</i>	<i>1. Contabilidad gubernamental</i>		
<i>Asegurar el control previo sobre los ingresos compromisos y pagos</i>	<i>1. Administración Financiera</i>		

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.54: Perfil de Competencias Chef

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: CHEF			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Realizar recetas estándar</i>	<i>1. Formación culinaria</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Manejar normas de higiene - Capacitado sobre la calidad de productos 	<ul style="list-style-type: none"> -Buena reacción al trabajo bajo presión -Coordinación
<i>Delegar funciones del personal a cargo</i>	<i>1. Relaciones Humanas</i>		
<i>Controlar costos</i>	<i>1. Administración Financiera</i>		

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 55: Perfil de Competencias: Recepción

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: RECEPCION			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas</i>	<i>-Capacidad para atender al cliente</i> <i>-Buenas relaciones Humanas</i>	<i>-Expresarse y comunicarse correcta y claramente</i> <i>-Dominio del Idioma Inglés</i>	<i>-Buen trato al cliente interno y externo</i>
<i>Recibir a los turistas en el centro</i>			
<i>Asignar habitaciones</i>			

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.56: Perfil de Competencias Cajero

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: CAJERO			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Facturación del Aérea de Hospedaje y Restaurante</i>	<i>-Contabilidad Básica</i>	<i>- Manejo del Computador</i> <i>-Dominio de Programas Contables</i>	<i>-Trabajo en equipo</i>
<i>Informe del cierre de caja a diario</i>			

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 57: Perfil de Competencias Guía Turístico

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: GUIA TURISTICO			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Planificar rutas de excursiones</i>	<i>.Dominio de los atractivos naturales y culturales de la zona</i>	<i>-Técnicas de conducción de grupos</i> <i>.Estratega en soluciones de conflictos</i> <i>-Procedimientos de primeros auxilios básicos</i>	<i>-Dominio de Idiomas</i> <i>-Confiable</i> <i>-Atento</i> <i>-Optimista</i>
<i>Modificar o cancelar actividades de acorde al tiempo y clima</i>			
<i>Asegurar el bienestar y seguridad del turista</i>	<i>.Estudios especializados en flora y fauna de la región</i>	<i>-Hablar de manera clara y articulada</i>	

Elaboración: Allan- Flores

Tabla N. 58: Perfil de Competencias Enfermera

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: ENFERMERIA			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Velar por la salud del turista y personal del centro</i>	<i>-Enfermería</i>	<i>-Relaciones Humanas</i>	<i>-Buen trato al cliente interno y externo</i>
<i>Actuar de manera competitiva en situaciones de riesgo</i>	<i>-Primeros Auxilios</i>	<i>-Condición física propicia</i>	<i>-Comunicativa</i>
<i>Elaborar y Planificar programas de salubridad para el centro</i>	<i>-Planes de Salubridad</i>	<i>-Optimista</i>	<i>-Confiable</i>

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 59: Perfil de Competencias Meseros

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: MESERO			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Atención de los turistas en el área de restaurante</i>	<i>-Capacitación en atención al cliente</i>	<i>-Comunicativo</i>	<i>-Buen trato al cliente interno y externo</i>
<i>Coordinación con el cocinero para servir las ordenes</i>		<i>-Habilidad Física</i>	<i>-Espíritu de Servicio</i>
		<i>-Ingles Básico</i>	

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 60: Perfil de Competencias Cocinero

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: COCINERO			
ACTIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
<i>Realizar distintos platillos de acuerdo al menú del día</i>	<i>-Conocimientos de cocina nacional e internacional</i>	<i>-Trabajo en equipo</i>	<i>-Habilidad en preparación de bebidas, aperitivos, postres</i>
<i>Seguir instrucciones del Chef en recetas estándares</i>		<i>-Agilidad Física</i>	
		<i>-Creatividad</i>	

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.61: Perfil de Competencias Mantenimiento y Limpieza

ACTIVIDADES ESCENCIALES Y PERFIL DE COMPETENCIAS			
NOMBRE del PUESTO: MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA			
ACTITIVIDADES ESCENCIALES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	DESTREZAS REQUERIDAS	OTRAS COMPETENCIAS
Mantener el centro en perfecto estado	NINGUNO	-Agilidad Física -Espíritu de Servicio -Trabajo en Equipo	-Buen trato al cliente interno y externo - Capacidad en toma de decisiones
Limpieza de las habitaciones a diario			
Reportar cualquier desperfecto de las instalaciones del centro			

Elaborado: Allan - Flores

5.5. Sistema de Remuneraciones y Compensaciones

El aparato remunerativo en una organización no es tan fácil adaptarle con el desempeño estratégico de la misma, ni tampoco las decisiones de aumento de sueldo, promociones y bonos por méritos pueden alinearse estrictamente para respaldar los objetivos a largo plazo previstos por una organización; como consecuencia se ha vuelto común las bonificaciones en base al cumplimiento de los objetivos anuales y de los objetivos a largo plazo.

Lo que interesa primordialmente es que empleados y trabajadores se esfuercen por lograr el éxito en la implementación de estrategias, pero como contrapartida los estrategias deben diseñar un sistema eficaz de bonificaciones para la empresa ya que un sistema adecuado de recompensas por desempeño exitoso genera una satisfacción mixta de objetivos personales y organizacionales a corto, mediano y largo plazos.

5.5.1 Promover una buena función del departamento de recursos humanos.

A las varias tareas que tiene que realizar un gerente de recursos humanos hay que añadirle otra que consiste en desarrollar un plan de la mano de obra que se encargue de implementar debidamente las estrategias ya que cualquier sistema de planificación estratégica correrá el riesgo de fracasar sino se presta atención a la incidencia y dimensión del recurso humano que dispone la empresa.

Lamentablemente, en muchas ocasiones al momento de formular las estrategias, no se consideran los valores, las capacidades y los talentos de los individuos que se requieren para la adecuada implementación de las estrategias.

El mejor método para evitar los problemas de los recursos humanos en la Administración Estratégica, podría ser el involucrar en el proceso y en forma activa a la mayoría de gerentes, empleados y trabajadores como sea posible; actitud que generará compromiso, entendimiento, confianza y disminuirá el resentimiento y hostilidad.

Hay que recordar que el verdadero potencial de formular e implementar estrategias, se encuentra en el recurso humano de la empresa.

5.5.2 Aspectos de marketing, Finanzas, Investigación y Desarrollo, sistemas de información computarizada

Las estrategias no tienen posibilidades de éxito cuando éstas se implementan en empresas que no comercializan adecuadamente sus productos o servicios, que no disponen del capital de trabajo necesario, que se hayan quedado rezagados en investigación y desarrollo frente a la competencia y que no aprovechan los beneficios que ofrecen las computadoras para administrar adecuada y óptimamente la información.

5.5.3 Aspectos de marketing

De las muchas variables que tiene el marketing tal vez las más importantes para la implementación de las estrategias sean la segmentación del mercado y el posicionamiento de los productos en el mercado.

La segmentación de mercados que se concibe como la subdivisión de un mercado en subseries claras de clientes en función de las necesidades y hábitos de compra y el posicionamiento de los productos en el mercado que consiste en determinar que quieren y esperan los clientes para que la empresa pueda orientar sus productos a grupos concretos de clientes y fundamentalmente decida cómo satisfacer las necesidades y expectativas de esos consumidores; son los dos aspectos importantes y trascendentales para la implementación de estrategias.

5.5.4 Aspectos de finanzas

Se pueden analizar varios conceptos de finanzas y contabilidad para implementar estrategias pero entre los más importantes están los siguientes:

a) Adquirir capital para implementar estrategias:

En muchas ocasiones es necesario reunir capital por medio de créditos a corto o largo plazo, la emisión de acciones o una combinación de créditos y acciones; con el objeto de implementar las estrategias. Para el efecto las empresas deben realizar estudios detallados que permitan tomar decisiones de financiamiento respecto al capital que se necesita para implementar estrategias, análisis que puede realizarse a través de la técnica "Utilidades por acción I Utilidades antes de intereses e impuestos (upA/UAll)".

b) Los Estados Financieros proforma:

Es una técnica básica para implementar estrategias que permite a la empresa estudiar los resultados esperados de diversas acciones y enfoques, es decir que se puede pronosticar las consecuencias económicas de las diversas decisiones que se tomen para la implementación.

Un balance general y un estado de pérdidas y ganancias proyectado permitirán a una empresa calcular las razones financieras proyectadas de acuerdo con los diversos escenarios que se seleccionen para implementar las estrategias.

c) Los presupuestos financieros:

La presupuestación financiera es un método para especificar que se debe hacer para lograr la debida implementación de las estrategias, procurando obtener el uso más rentable y productivo de los recursos de la empresa; es decir que los presupuestos financieros son la asignación planificada de los recursos de la empresa, basado en los pronósticos del futuro.

d) El valor de un negocio:

Para implementar estrategias es necesario establecer el valor financiero o el valor en efectivo de un negocio, debido a que por ejemplo las estrategias de integración, intensivas y de diversificación se ponen en práctica mediante la adquisición o compra de otras empresas y otras estrategias como el atrincheramiento y la desinversión, pueden desembocar en la venta de una división o de la empresa misma. Para evaluar el valor de un negocio hay que considerar particularidades cualitativas y cuantitativas, a las primeras es difícil asignarles un valor verdadero porque dependen de aspectos históricos de crecimiento de la empresa hasta llegar a tener una imagen o reputación; en cambio a las segundas se las puede valorar a través de métodos como por ejemplo lo que posee la empresa (activos), lo que gana una empresa, o lo que la empresa vale en el mercado comparándole con empresas similares.

5.5.5 Clasificación de puestos en la empresa y sueldos de cada uno

Tabla N.62: Puestos en la Empresa con su respectivo Sueldo

DENOMINACIÓN PUESTOS DE TRABAJO	INGRESOS			DESCUENTOS		SUELDO A RECIBIR MENSUAL	SUELDO A RECIBIR ANUAL
	S.B.U.	FONDOS RESERVA	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS 9,35%	TOTAL DCTOS.		
Gerente General	1.100,00	91,63	1.191,63	111,42	111,42	1.080,21	12.962,55
Gerente Administrativo y Marketing	1.034,00	86,13	1.120,13	104,73	104,73	1.015,40	12.184,80
Auditor	700,00	58,31	758,31	70,90	70,90	687,41	8.248,90
Supervisor	800,00	66,64	866,64	81,03	81,03	785,61	9427,31
Chef	600,00	49,98	649,98	60,77	60,77	589,21	7.070,48
Mesero 1	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Mesero 2	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Mesero 3	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Mesero 4	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Cocinero 1	450,00	37,49	487,49	45,58	45,58	441,91	5.302,86
Cocinero 2	450,00	37,49	487,49	45,58	45,58	441,91	5.302,86
Cocinero 3	450,00	37,49	487,49	45,58	45,58	441,91	5.302,86
Cajero	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Recepcionista	350,10	29,16	379,26	35,46	35,46	343,80	4125,63
Mant. y limpieza 1	300,00	24,99	324,99	30,39	30,39	294,60	3.535,24
Mant. y limpieza 2	300,00	24,99	324,99	30,39	30,39	294,60	3.535,24
Mant. y limpieza 3	300,00	24,99	324,99	30,39	30,39	294,60	3.535,24
Guía Turístico 1	500,00	41,65	541,65	50,64	50,64	491,01	5.892,07
Guía Turístico 2	500,00	41,65	541,65	50,64	50,64	491,01	5.892,07
Enfermera	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
TOTAL NÓMINA	10.234,10	852,50	11.086,60	1036,60	1036,60	6270,00	75.240,00

Elaborado: Allan - Flores

5.6. Programa de Formación y Desempeño

El control como función de la evaluación, es más efectivo cuando se aplica en los lugares precisos, estos pueden ser efectuados antes de que el proceso comience, durante los procesos y al final de estos.

Los sistemas de control deben ser diseñados adecuadamente y con objetividad, cuando los estándares o indicadores son inflexibles o poco realistas, los trabajadores no pueden enfocarse en los objetivos de la organización. Los sistemas de control deben por tanto, prevenir y garantizar el monitoreo de los procesos para tomar los correctivos si fueran necesarios.

El sistema de evaluación del desempeño cumple con las siguientes funciones:

- Establece estándares de desempeños actual y medio desde la planificación, por ejemplo: eficiencia o retención en el ciclo, tiempo de los proyectos de desarrollo, distribución del presupuesto según prioridades, entre otros.

- Informa como se están desarrollando los procesos y las acciones.

- Interpreta de manera coherente el valor de las innovaciones.

- Identifica los factores que podrían obstaculizar la aplicación del modelo.

- Permite la oportuna toma de decisiones.

- Prevé la optimización de resultados.

- Promueve la realimentación de los procesos.

- Considera la evaluación cooperativa y corporativa.

Para el diseño del modelo de evaluación de desempeño dentro de la empresa se procederá a aplicar las normas internacionales, tomando en cuenta fundamentalmente los criterios relacionados con el talento humano de la misma.

5.6.1 Hacia la búsqueda de un modelo para el mejoramiento continuo.

El mejoramiento continuo debe estar dirigido a las personas fundamentalmente, ya que la evaluación del desempeño se lo hace a las personas y paralelamente a los procesos que son aplicados por las personas en este caso por los empleados y trabajadores de una empresa.

El mejoramiento que se logre en la empresa, depende en gran medida del tipo de liderazgo que se utilice. Para las empresas contemporáneas se recomienda el liderazgo transformacional con la finalidad de involucrar a todos los miembros, directivos, empleados y trabajadores de una empresa, con los

objetivos y su cumplimiento. El mejoramiento continuo de una empresa por lo tanto es tarea de todos.

El cambio, la diversidad y el mejoramiento continuo: Si no fuera por las modificaciones que se presentan en las personas, las estructuras y la tecnología, el trabajo del gerente sería relativamente fácil. La relación del cambio y el mejoramiento continuo dependerán, de cómo se trabaje el compromiso con la empresa, la capacitación, la educación, la implementación, el posicionamiento y la revisión constante del proyecto.

“Portón de la Amazonía”, tendrá como gestión el formar a sus colaboradores como líderes en su puesto de trabajo para lo cual se realizarán capacitaciones que generarán empleados competitivos y por ende una empresa sólida con servicios y productos de calidad; estas gestiones darán un valor agregado a sus clientes y/o turistas.

Se considera importante que todo el personal se capacite en todas las áreas, ya que por ser un lugar pequeño es mejor que todos puedan cumplir diferentes roles, rotar de cargos periódicamente y también estar en la capacidad de reemplazarse mutuamente en caso de necesidad, el número de horas será diferente porque cada tema depende del grado de dificultad que exista en las funciones que van a desempeñar, el programa se desarrollará en un total de 37 días con una carga de 5 horas diarias.

Además una vez cada año, se debe hacer una capacitación para actualizar y mantener el conocimiento en el personal y para verificar que se esté cumpliendo con los estándares de calidad que aprendan en el curso.

5.7. Criterios de Motivación

La motivación que deben tener los empleados y trabajadores de una empresa está íntimamente ligado al cambio que se debe dar principalmente en actitudes de las personas para con la empresa donde presta sus servicios y que es de donde dependen económicamente sus familias. Por lo tanto la motivación debe estar direccionada más que todo a la parte humana y también a la económicamente, promoviendo en definitiva un cambio en el nivel de vida del colaborador de una empresa.

El cambio en la realidad de todas las empresas está asociado al ambiente de incertidumbre, los riesgos en la toma de decisiones y las necesidades siempre crecientes de los clientes internos y externos. Por tanto, es parte de la formación integral del gerente y es necesario que éste reconozca el rol que le corresponde como impulsor, animador y entrenador del cambio dentro de una empresa.

Añadir nuevas ideas al proceso de gestión es una condición imperante para las empresas en la actualidad, pero éstas se deben sustentar en el cambio proactivo o cambio planificado. En caso contrario, se corre el riesgo de desviarse de los objetivos de la empresa y en el error de las improvisaciones.

Existen fuerzas internas y externas que pueden limitar el cambio de actitud, ellas provienen de diferentes fuentes: leyes y reglamentos de los gobiernos, la competencia, el desarrollo tecnológico, el uso de las normas de calidad, la cambiante fuerza de trabajo, insatisfacciones de los clientes, entre otras.

La resistencia al cambio está dada por su propio contenido, asociado también a la realidad de las organizaciones. Lo conocido es sustituido por la incertidumbre, el temor de perder algo que actualmente posee y la posible incompatibilidad del cambio en las metas y los intereses de la empresa. Trabajar la resistencia al cambio implica fundamentalmente la motivación, educación y comunicación en un ambiente de confianza mutua y credibilidad, participación real en el proceso de cambio, negociación sin manipulación, encubrir o distorsionar los hechos para hacerlo más atractivo, sin coerción ni amenazas. Por tanto el cambio está asociado al desarrollo organizacional y debe formar parte de la cultura de las empresas modernas.

La cultura empresarial tarda mucho en formarse y está conformada por características relativamente estables y permanentes. Si con el paso del tiempo la cultura se torna inadecuada, se constituye en una carga pesada para el gerente pues requiere de tiempo y esfuerzo su cambio. Sin embargo hay factores que la facilitan como una crisis grave, el cambio de liderazgo, el grado de acuerdo colectivo de los valores, entre otras.

Un rasgo de alta incidencia en las empresas contemporáneas, es la diversidad de la fuerza de trabajo, reconocida en la literatura especializada como una de las fuerzas internas que puede impulsar el mejoramiento de la misma si se maneja correctamente. Ella es parte del éxito en las empresas, facilita el desarrollo integral de la misma, lógicamente con un adecuado sistema de incentivos y motivación personal, en períodos de tiempo sostenibles.

5.7.1 Principios para la motivación dentro de las empresas.

La motivación que gerentes y administradores deben dar a sus trabajadores debe ser constante y con miras al mejoramiento continuo en todos los aspectos e instancias de la empresa, hacia el cambio proactivo como filosofías que ayuda a la gestión para la materialización de la estrategia considera los siguientes aspectos:

- El talento humano es el recurso más apreciado dentro de una empresa.
- Los clientes internos y externos son la guía de las empresas.
- Los principios de motivación deben estar enfocados en la calidad de vida de los colaboradores de una empresa.
- Las demandas de los clientes son prioritarias e insustituibles.
- Los datos y estadísticas facilitan la sinergia y alimentan el sistema.
- Los gerentes, mediadores o coordinadores son líderes y modelos a seguir.
- Es necesario implicar a todos en el trabajo para el bien individual, familiar y empresarial.

-
- La motivación debe ir paralela con el mejoramiento de ingresos de cada uno de los colaboradores de una empresa.

 - El coaching debe ser considerado como una vía para realimentar, motivar y capacitar.

Nuestro centro “Portón de la Amazonía”, nos enfocaremos tanto en la motivación económica como no económica.

Motivación económica:

- a) Premio a la asistencia

- b) Premio a la puntualidad

- c) Premios por antigüedad (a los empleados con 5, 10, 15, o 20 años en el centro)

Motivación no económica:

- a) Ascensos a otros puestos

- b) Empleado del mes

- c) Viajes

- d) Cursos de capacitación

- e) Festejos de cumpleaños

- f) Fiestas (navidad, día de las madres, etc.)

“**Portón de la Amazonía**”, se orientará en 7 claves para motivar al personal:

- ✓ No hay nada mas motivador para una persona que trabajar con un jefe con el que se puede conversar, solicitar ayuda, darle puntos de vista y escucharle tanto corregir como reconocer a su subordinado cuando hace las cosas bien.
- ✓ Los retos motivan, a las personas nos gusta ser creativos y tener retos, no nos motivan las tareas repetitivas en las que nuestro ingenio y creatividad no participen. Por tal motivo daremos retos profesionales y laborales, se diseñará proyectos en los que no todo esté resuelto y nuestros colaboradores tengan que ingeniárselas para encontrar soluciones o mejores prácticas. No daremos solo órdenes se permitirá que los colaboradores propongan soluciones o mejores prácticas.
- ✓ El sueldo y las prestaciones siempre son un aliciente importante, ya que nuestro objetivo será que nuestros empleados actúen como dueños por lo cual se los compensará como tal, ya que un trabajador excelente da el extra, así nuestros colaboradores cuidaran los recursos de la empresa y generará nuevas alternativas.
- ✓ Capacitar y desarrollar a nuestra gente, para que cada vez sean mejores profesionales, no tendremos límites en cuanto a inversión con la finalidad de que nuestros colaboradores tengan un desarrollo personal, profesional y sean entes productivos.
- ✓ Querer ser parte de una organización de la que se sientan orgullosos, desearemos escuchar en las sobremesas con amigos, revistas

especializadas de turismo, proveedores, clientes, buenos comentarios sobre nuestro centro, así nuestros colaboradores se sentirán satisfechos de laborar en una empresa limpia y ordenada.

- ✓ Recurrir a la motivación externa, con cursos, conferencias, eventos impartidos para todo el personal lo cual será una excelente herramienta de apoyo.

5.8. Normas ISO y estándares de calidad aceptados a nivel mundial

La familia de normas ISO 9000 es un conjunto de normas de calidad que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización (empresa de producción, de servicios, administración pública, educación)

Su implantación proporciona muchas ventajas para las empresas entre éstas:

- Reducción de anomalías en la producción o prestación del servicio.
- Aumento de la productividad
- Mayor compromiso con las necesidades de los usuarios.
- Mejora continua.

La familia de normas apareció por primera vez en 1987, basándose en la norma estándar británica (BS), se extendió a partir de su versión de 1994 y actualmente se encuentra en su versión 2000.

La principal norma de la familia es: ISO 9001:2000 - Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos. Originalmente, las normas ISO 9000 de 1994 estaban pensadas para organizaciones que realizaban procesos productivos, por lo que

su implantación en empresas de servicios era muy dura y generó la creencia de que es un sistema bastante burocrático. Con la versión 2000 se ha conseguido una norma adaptada a organizaciones de todo tipo, puede aplicarse a empresas de servicios e incluso a la Administración Pública.

Para verificar que se cumple con los requisitos de la norma, existen entidades dedicadas a la certificación. Éstas, a su vez, están vigiladas por organismos nacionales que les dan su acreditación. Para la implantación de la norma, es conveniente el apoyo de una empresa de consultoría con buenas referencias y el firme compromiso de la Dirección de la institución que quiere implantar el Sistema, ya que es necesario dedicar tiempo del personal a la tarea de implantar el Sistema de Calidad.

5.8.1 Los sistemas de calidad según las normas ISO 9000

Las normas ISO 8402-86 definen el sistema de calidad de una organización como el conjunto de la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad en ella.

Los objetivos que persigue la implantación de un sistema de calidad de acuerdo con las normas ISO-9000 pueden ser diversos:

- Asegurar que permanentemente y sistemáticamente los alumnos alcancen los conocimientos previstos y pactados con los clientes y alumnos. (educación)
- Producir el cambio de mentalidad que supone sustituir la buena voluntad por el método que se quiera implantar.

El proceso de implantación de un sistema de calidad en un centro docente considera las siguientes fases:

- Toma de conciencia de la situación actual del centro, de los problemas, de la necesidad de cambio

- Decisión de empezar que se concreta en dos momentos: ¿qué vamos a hacer? (se formará a la dirección y parte del personal sobre el tema de la calidad y las instrumentos que se utilizan en los sistemas de calidad), ¿dónde estamos? (se hará un diagnóstico de la situación actual del centro).

- Declaración de la un plan para la mejora del centro y aceptación por todo el colectivo.

- Actuación de todo el personal según los acuerdos.

- Seguimiento y control del proceso, con el fin de comprobar el logro de los objetivos, analizar las desviaciones y sus posibles causas; establecer mecanismos de corrección.

- Establecimiento de un sistema de mejora continua de la calidad. Comprenderá: una estructura organizativa y el empleo de herramientas adecuadas.

- Finalmente habrá que seguir unos trámites para que alguna de las empresas acreditadas certifique que el sistema de calidad diseñado y aplicado está de acuerdo con las normas ISO 9000

5.8.2 Proceso de aplicación del modelo europeo para la gestión de la calidad (EFQM)

1.- En cada centro se constituye un equipo de calidad en el que estará integrado el equipo directivo y también personal voluntario de la empresa.

2.- El equipo de calidad recibirá formación en aspectos relacionados con la gestión de la calidad y la aplicación de este modelo.

3.- El equipo hará pasará encuestas entre los clientes, las familias y el personal de la empresa, para obtener una primera información sobre la situación de la empresa.

4.- Autoevaluación de la empresa. El equipo de calidad se dividirá en subgrupos que realizan independientemente una primera evaluación de la empresa. Luego harán una puesta en común.

5.- El equipo de calidad seleccionará los ámbitos de mejora que sean críticos para la empresa y que consideren asumibles. Los principales ámbitos a considerar son los siguientes:

-Liderazgo del equipo directivo

-Gestión de personal

-Planificación y estrategia de la empresa.

-Recursos utilizados

- Procesos que se siguen en la empresa: efectividad, interacciones que se dan entre empleados y clientes.

-Satisfacción del personal

-Satisfacción del cliente

-Impacto en la sociedad

-Resultados de la empresa

6.- A partir de estos ámbitos a mejorar, definirán unos planes de mejora que se presentarán al directorio y a la gerencia. Algunas de las características de estos planes de mejora, elaborado a partir de una evaluación diagnóstica de la situación de la empresa, son las siguientes:

-Considera tantos aspectos organizacionales y operativos

-Conviene que el plan sea anual.

- Los objetivos del plan deben ser realistas, concretos, medibles y alcanzables.

- Explicita objetivos, actuaciones y personas responsables de su ejecución, así como también los recursos necesarios, el calendario para su ejecución, el plan de seguimiento y la evaluación

- Debe lograr la implicación de las personas, propiciando la participación activa de todos los sectores de la comunidad escolar.

7.- El directorio primero y el gerente después, seleccionarán los aspectos que aceptan de los planes.

8.- Los acuerdos alcanzados se ratifican con la Administración y se incluye en la Programación General Anual.

9.- Se van ejecutando los planes de acuerdo con su calendario. Puede resultar interesante establecer comunicación con otras empresas que sigan planes parecidos.

10.- Al final se realiza una autoevaluación (sistemática, objetiva, participativa, consensuada y flexible), que se incluirá en la Memoria Anual de la empresa.

11.- La Administración articulará el seguimiento y la evaluación de las distintas fases: implantación, formación, autoevaluación, definición de los planes de mejora, ejecución de los mismos y autoevaluación final.

5.8.3. ¿Qué es ISO 9000?

ISO 9000 es una serie de normas y lineamientos que definen los requerimientos mínimos, internacionalmente aceptados, para un sistema eficaz de calidad (Rabbitt, 1996: 9). Estas normas y lineamientos son el resultado del trabajo del Comité Técnico 176 de la Organización Internacional de Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés).

El objetivo de ISO es promover el desarrollo de la normalización y la cooperación técnica y económica de los países mediante el intercambio de bienes y servicios, al igual que conocimientos científicos y tecnológicos.

Una organización de producción o de servicio podrá demostrar que cumple con la norma de calidad por medio de un proceso de certificación externo que concluye cuando una auditoría contra la norma termina con éxito. ISO 9000 asegura que exista la base para una buena práctica de la calidad, verifica que los sistemas de la misma estén en conformidad con los requisitos de calidad previamente establecidos. Proporciona evidencia objetiva de la calidad de la institución. Este "plan para el sistema de administración de calidad no es obligatorio y evaluatorio. En esencia dice: anote lo que haga, haga lo que anotó y verifique lo que hace... No exige a las compañías que cambien lo que hacen bien, sólo que lo documenten y lo midan" (Taormina, 1997: 23).

Corporaciones de todo el mundo, incluyendo México, han adaptado sus sistemas de calidad a los lineamientos que marcan estos estándares, percibiendo las normas ISO como una ruta hacia el libre comercio y una mayor competitividad. Sin embargo, no se trata de establecer un estándar para que las cosas o los servicios se hagan igual en todo el mundo, sino de que los procesos de cada corporación tengan ciertos parámetros de calidad para que las cosas se hagan bien y a tiempo, partiendo de la premisa clave de que en la medida que los procesos estén bien diseñados, planeados, organizados, dirigidos y controlados, en esa medida será el resultado que se busca a través de ellos.

5.8.4 Gestión de calidad

La gestión de calidad implica un sistema y una administración total de la calidad. El sistema de calidad se entiende como la estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implantar la

administración de la calidad; la administración de calidad se define como el conjunto de actividades de la función general de administración que determina la política de calidad, los objetivos, las responsabilidades y la implantación de estos propósitos por medios tales como la planeación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad dentro del marco de ese sistema de calidad. El concepto total alude a la participación de todos los miembros de la empresa orientados al éxito a largo plazo a través de la satisfacción del usuario del servicio y en beneficio tanto de la misma organización como de los individuos que la conforman.

Topete y Álvarez (1997: 269) identifican elementos comunes de los métodos de gestión de la calidad en la educación superior: una instancia interna que promueva la gestión de calidad, un mecanismo de autoevaluación, una evaluación externa y relación entre los resultados del sistema de calidad y las decisiones de alto nivel. García (1994), Pallán (1994), Rugarcía (1994) y Gago (1998) destacan también los procesos de evaluación a través de indicadores y estándares de acreditación. ANUIES (1996) analiza el estado del arte y da sugerencias para la consolidación de un Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación.

El modelo básico de evaluación y gestión de calidad de la educación superior parece ser entonces que tiende a "procesos de autoevaluación y evaluación externa, por instancias o agencias especializadas, que permitan por una parte, mejorar la operación de las organizaciones y por otra, probar públicamente la calidad de la educación que promueven" (Topete y Álvarez, 1997: 271).

5.8.5 Hacia la certificación

En el caso de México, Oria (1998: 23) reporta que el movimiento de la calidad educativa hacia la certificación ISO 9000 está iniciando con la introducción de sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad.

El mismo autor encuentra que, en el área de la producción y los servicios, México cuenta con aproximadamente 500 empresas certificadas y tiene una tasa de incremento anual de certificación de 65.7%, contra 44.5% de Canadá y 67.3% de Estados Unidos de Norteamérica. En Europa se han registrado en ISO 9000 más de 250 universidades y colegios.

Ante estas tendencias y hechos de gestión escolar, debemos considerar que "una educación escolar es de calidad si reúne las características, requisitos y requerimientos que permitan verificar, certificar y registrar esa calidad a nivel internacional, dentro de normas convencionalmente establecidas, como es el caso de ISO 9000" (Oria, 1998: 24).

5.8.5.1 Implicaciones de la certificación

Las normas ISO 9000 se desarrollaron con el propósito de documentar efectivamente los elementos del sistema de calidad que se deben implantar para mantener un sistema de calidad eficiente y eficaz. No especifican la tecnología que se deberá usar para este fin. Las normas son genéricas y no específicas, pudiendo usarse tanto para organizaciones de manufactura como de servicio.

ISO 9000 es la norma guía de una serie formada por ISO 9001, 9002, 9003 y 9004. La primera cubre sistemas de diseño, manufactura, instalación y servicio;

la segunda de producción e instalación; la tercera únicamente abarca la inspección final y pruebas; mientras ISO 9004 es una guía para la puesta en marcha.

Básicamente se necesita transitar por ocho etapas para lograr la certificación y el registro (ISO, 1992: 6):

- Evaluación de los procedimientos de calidad existentes contra los requerimientos de ISO 9001-9003
- Identificar las acciones correctivas necesarias conforme a ISO 9000
- Preparación para un programa de aseguramiento de la calidad
- Definición, documentación e implementación de nuevos procedimientos
- Preparación de un manual de calidad
- Autoevaluación o Auditoría preliminar
- Auditoría de calidad
- Certificación y registro

Certificarse en ISO 9000 implica administrar el conocimiento en la organización aprendiente, para lo cual es necesario que éste se comparta entre sus miembros y se documente en memorias organizacionales que permitan administrarlo. Los principios prácticos y fundamentales de las normas obligan a ello: documentar lo que se quiere hacer, cómo se va a hacer, cerciorarse de que la gente sepa cómo hacerlo, hacerlo como se planeó, monitorear el trabajo

realizado y verificar que lo que se hizo esté de acuerdo con lo que se dijo; finalmente, será necesario tomar una acción de mejora o de corrección según corresponda.

ISO 9001 incluye los requisitos que se deben atender para ese proyecto, cada uno de ellos tiene sus propias implicaciones, las cuales se deben adaptar al tipo de servicio y serán aprendidas y modificadas cada vez que se requiera.

Por ejemplo, el primer requisito se refiere a la responsabilidad ejecutiva, donde el director deberá definir y documentar las políticas y los objetivos de calidad hacia la norma y hacia el compromiso con la misma calidad.

El segundo se refiere al sistema de calidad, en el que se trata de definir, documentar y mantener un sistema de este tipo, de tal forma que el resultado sea satisfactorio en términos de las expectativas de los usuarios de los servicios.

Las normas ISO 9000 no incluyen estándares específicos de actuación en el giro de la organización, es decir, no enseñan a enseñar ni a aprender, no indican cómo trabajar con los clientes. En la industria se cuenta con estándares que ayudan al diseño, la manufactura y la operación.

La norma no compara una universidad con otra para definir cuál es mejor, lo que hace es establecer los requisitos de actuación respecto a sus propios sistemas de trabajo y sistema de calidad, por lo que certificarse en ISO 9000 implica en primer lugar un compromiso con la norma misma y con los usuarios o beneficiarios de sus servicios, en un acuerdo conjunto de que las cosas se harán bien y de acuerdo con sus propios estándares, definidos con anticipación

y aceptados por el "comprador" o usuario. En segundo término implica una cultura de calidad, la cual no se logra de un día para otro.

5.8.6 Normas ISO 9000

5.8.6.1 Objetivo

Hacer conocer los orígenes y antecedentes de las normas ISO serie 9000, sus estructuras, conceptos básicos, requerimientos y procedimientos de certificación.

5.8.6.2 Marco Histórico

Los conceptos en que se basan las modernas normas de aseguramiento de calidad son los que utilizaban los artesanos en la antigüedad, es decir planificaban sus tareas, desarrollaban sus herramientas, obtenían sus materias primas, hacían los trabajos y verificaban sus resultados.

La necesidad de utilizar normas de calidad se hace presente a mediados del siglo XIX cuando comienza a desarrollarse la producción en masa.

La evolución se produce muy rápidamente a partir de principios de siglo mereciendo destacarse los siguientes hitos:

1900, Inspección como actividad.

1930, Muestreo estadístico.

1950, Prácticas de aseguramiento de calidad en empresas.

1970, Ídem a nivel nacional.

1979, Normas para el aseguramiento de la calidad, BS 5750.

1987, Basadas en la BS 5750 se editan las normas ISO serie 9000.

1994, Se realiza la última revisión de las normas base.

Las normas ISO serie 9000, han tenido una gran difusión y aplicación en todo el mundo.

En los últimos años hubo un vuelco significativo respecto a utilizar las normas ISO 9000 como modelo de gestión de aseguramiento de calidad.

Han sido adoptadas en más de setenta (70) países y alrededor de 100.000 empresas ya se encuentran certificadas. En julio de 1994 se ha publicado la primera revisión con conceptos actualizados.

Actualmente el Comité ISO TC 176, responsable por las normas ISO 9000, está estudiando una nueva revisión a fin simplificar, consolidar e integrar la serie ISO 9000.

5. 8.6.3 Importancia y Necesidad

Los sistemas de aseguramiento de la calidad más antiguos tenían mucho en común y en años recientes los países, más que las empresas, decidieron constituir sus propios modelos de normas para productos y servicios.

Cada país, estimuló sus negocios locales para que se utilizaran estos modelos cuando estableció sistemas de aseguramiento de calidad.

La desventaja radicaba que no se podía garantizar que la calidad tal como se definía en un país, se adecuara a los requerimientos del otro. Por dicha causa comenzaron a adoptarse en muchos países modelos de normas similares.

La importancia de la aplicación de las normas ISO 9000 para el desarrollo e implementación de sistemas de aseguramiento de la calidad radica en que son normas prácticas, no normas académicas. Por su sencillez han permitido su aplicación generalizada sobre todo en pequeñas y medianas empresas.

Siendo la calidad hoy uno de los factores esenciales de la competencia en cualquier actividad, se ha generado la necesidad de implementar sistemas normalizados de aseguramiento de la calidad. Las normas ISO 9000 brindan el marco que permite evaluar razonablemente por parte de terceros la efectividad del sistema.

El aseguramiento de la calidad de los productos y servicios en los mercados internos e internacionales es hoy factor decisivo en la subsistencia de las empresas.

5.8.6.4 Marco Institucional a nivel Nacional e Internacional

El organismo británico British Standard Institución ha sido la fuerza impulsora de las normas destinadas a administrar sistemas de aseguramiento de calidad.

Originalmente diseñó un grupo de normas al que llamó serie "BS 5750". Esta serie de normas describen las funciones de la actividad que deben tomarse en cuenta en un sistema de aseguramiento de la calidad.

La Internacional Standard Organización (ISO) que es un organismo dedicado a emitir normas y reglamentos destinados a estimular y facilitar el intercambio comercial internacional ha adoptado las normas de la serie BS 5750 y las ha publicado como serie ISO 9000.

En Europa la serie BS 5750 ha sido publicada como Euro normas bajo la serie EN 29000.

En E.E.U.U. las normas han sido adoptadas bajo la denominación ANSI / ASQC Q 9000

En nuestro país, a través del Instituto Argentino de Normalización (IRAM) las normas han sido adoptadas con la sigla IACC ISO 9000.

A partir de 1987 la comunidad internacional ha aceptado masivamente la aplicación generalizada de las normas serie ISO 9000 siendo adoptada en todos los continentes.

Actualmente los países integrantes del MERCOSUR, con la participación de Chile se encuentran elaborando un texto común que facilite la integración.

Los organismos participantes son:

- Comité Brasileño de Calidad (CB 25)
- Instituto Argentino de Normalización (IRAM)
- Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNITA).
- Instituto Nacional de Tecnología y Normalización (INTN), Paraguay.
- Instituto Nacional de Normalización, Chile.

5.8.6.5 Distintas denominaciones de las normas en el mundo

BS 5770, Series 1, 2, 3.

British Standard Institution

EN 2900/1/2/3

Comité Europeo de Normalización

ISO 9001/2/3

International Standard Organisation

ANSI / ASQC Q9001/2/3

American National Standard Institute

IACC ISO 9001/2/3

Instituto Argentino de Normalización.

HYPERLINK "<http://www.pilar.com.ar/industrias/temasgenerales/normas.htm>" \

"FAMILIA FAMILIA"

5.8.6.6 Familia y estructura de las normas

La estructura de acción de las normas de aseguramiento de la calidad ISO serie 9000 es una evolución que puede resumirse en los siguientes pasos:

1. El cliente inspecciona los bienes entregados por el productor evaluando la calidad del producto.
2. Cuando el mercado pasa a manos de los compradores estos fueron aumentando sus exigencias respecto de calidad es decir calidad total, fecha de entrega, precio, etc.

3. Comienzan a realizarse técnicas de control en la recepción, a los proveedores que entregaban bien se les dio la categoría de Calidad Certificada.

4. Luego las empresas compradoras dieron cuenta que:

a) Algunos proveedores aprobaban y pasaban piezas defectuosas provocando inconvenientes importantes en la producción.

b) No se evitaban costos de producción que al postre pagaba el cliente.

- 5. Aparece entonces el sistema de aseguramiento de calidad implementado por el proveedor que consiste en controlar todos los factores que inciden en los resultados de la actividad, es decir asegurar la calidad de manera que esta sea una consecuencia del proceso y no del control.

- 6. El comprador comienza a mirar cómo se desarrolla la actividad del proveedor e inclusive a quien le provee los insumos. La razón de esta intromisión es que únicamente auditando el sistema de calidad se asegura la continuidad y la economía de los procesos. Es el comienzo de las auditorías privadas.

- 7. Esto es costoso para el cliente (que debe pagar las auditorías) y para

el proveedor que debe atender muchas auditorias de cada uno de los clientes piensa así en la certificación por terceros asegurando al cliente el sistema de calidad con auditorias periódicas.

- 8 .A fin de facilitar el control del cliente sobre el proveedor, a unificar criterios entre distintos clientes, y lograr que los sistemas de aseguramiento de calidad sean auditables es que se generan las normas de aseguramiento de calidad.

- 9. La verificación del sistema del proveedor contra un sistema normalizado de aseguramiento de calidad es realizada por organismos externos a las partes (proveedor-cliente) denominadas Registradoras. Este mecanismo unifica requerimientos y optimiza costos.

- 10. La necesidad de generar confiabilidad en las Registradoras produjo la aparición de los Organismos de Acreditación, generalmente instituciones estatales.

La relación entre las distintas partes intervinientes en los sistemas de aseguramiento de la calidad se visualiza en estructura de acción de la norma ISO serie 9000.

El Turismo Verde marca una fuerte huella en el país

Según el Ministerio de Turismo, 118 empresas turísticas de Ecuador ya aplican las buenas prácticas a favor del medioambiente, algo que atrae al visitante. Un turismo amigable con el medioambiente es la tendencia que paso a paso va ganando terreno en Ecuador. Hoteles, barcos y proyectos de turismo comunitario empiezan a acoger la iniciativa con fuerza...

50 empresas ya tienen la certificación Smart Voyager, una especie de sello verde y, según la ministra de Turismo, Verónica Sión, hasta el segundo semestre del 2009 alrededor de otras 80 empresas, todas de Galápagos, ingresarán al grupo. En una misma línea están otras 68 iniciativas. Aplican las buenas prácticas, estas incluyen también asistencia comunitaria y otras actividades, impulsadas por la ONG Rainforest Alliance. Por eso “Portón de la Amazonía” apostará por diversas estrategias, al uso de material biodegradable y mecanismos que eviten la contaminación de ríos y fuentes de agua, al ahorro de energía, a utilizar material reciclable en la construcción de cabañas y muebles.

Nuestro centro se enfocara en obtener una certificación Smart Voyager, el cual es un programa de certificación de turismo sostenible el cuál se conformo en colaboración con Rainforest Alliance en 1998, con la finalidad de minimizar los impactos ambientales que puede causar una operación turística. En el año 2002, Smart Voyager fue reconocido por la UNESCO, como un ejemplo a ser implementado en todos los patrimonios naturales de la humanidad, en la actualidad Smart Voyager es miembro fundador de la Red de Certificación de Turismo Sostenible de las Américas.

Nuestro centro apostará por el programa Smart Voyager, pretendiendo convertir el concepto de sostenibilidad en algo real, práctico y necesario en el contexto de la competitividad, con miras a mejorar la forma en la que se relaciona la actividad turística con el entorno, contemplando rigurosas normas ambientales, sociales y de seguridad, que al ser cumplidas garantizaremos una disminución en los impactos ambientales, de esta manera aseguraremos beneficios directos a las poblaciones locales y una participación activa y segura del turista en la conservación de los recursos naturales.

Principios de la Certificación:

I. Política de la Empresa

La operación turística deberá incorporar en su política el cumplimiento de la legislación nacional, convenios internacionales, relacionados al tema turístico con una estrategia socio ambiental definida y con sus respectivos procedimientos.

II. Conservación de Ecosistemas Naturales

La operación turística debe apoyar y promover la conservación del medio ambiente, la protección y buen uso de los recursos naturales, implementando un manejo sustentable de la operación.

III. Reducción de Impactos Ambientales Negativos

La operación turística debe prevenir, mitigar y compensar los daños ambientales que pueda causar en su entorno.

IV. Riesgo de Introducción y Extracción de Especies y Conservación de Especies Nativas/ Endémicas.

La operación turística debe prevenir la introducción de especies en áreas protegidas, ecosistemas únicos y frágiles; evitar la extracción de recursos naturales en los sitios en los cuales se desarrolla la actividad turística y conservar especies nativas/endémicas de la zona.

V. Trato Justo y Correcto a los Trabajadores

La operación turística debe elevar el bienestar socioeconómico y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.

VI. Capacitación al Personal

Todo el personal involucrado con la operación turística deberá recibir continuamente educación y capacitación en temas de sostenibilidad turística, ambiental, y social de acuerdo a las funciones específicas de cada empleado, para reducir las posibilidades de generar impactos negativos.

VII. Relaciones Comunitarias y Bienestar Local

Debe existir un compromiso activo por parte de la operación turística, en buscar y promover el bienestar de la comunidad local, en la cual se desarrolla la actividad turística, generando estrategias participativas de desarrollo socioeconómico, entre la operación turística y la comunidad.

VIII. Estricto Control en el Abastecimiento y Almacenamiento de Insumos

La actividad turística debe planificar y controlar el abastecimiento y almacenamiento de insumos considerando el bienestar de los huéspedes, trabajadores, comunidades locales y la conservación de los ecosistemas naturales.

IX. Manejo Integrado de Desechos y Control de Emisiones

La operación turística debe contar con un plan integral de manejo de desechos sólidos y líquidos que incluya la reducción, reutilización, reciclaje, tratamiento y

disposición final adecuada, de todos los desechos generados por la actividad turística. Además, se deberá controlar las emisiones de gases de toda la maquinaria dentro y fuera de la instalación.

X. Información al Turista

La operación turística debe informar al turista sobre la política ambiental de la empresa, los programas de conservación ambiental y cultural de la zona a los que la operación apoya y como el turista puede ayudar. Debe proveer información general sobre la naturaleza y cultura local.

XI. Seguridad

La operación turística debe proveer seguridad de todos los individuos involucrados en la misma.

XII. Planificación y Monitoreo

Las actividades turísticas deben ser planificadas, monitoreadas y evaluadas considerando sus aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales.

XIII. Control de Calidad

La operación turística debe tener un sistema de calidad en los servicios que ofrece al turista.

Basado en un principio de sustentabilidad y de protección del medio ambiente, “Portón de la Amazonía”, establecerá políticas tanto de manejo interno como de operación que permitan cumplir con dicho propósito antes mencionado.

La actividad turística como otras tantas que tienen un carácter industrial y con manejo de un gran flujo de personas, requiere de por sí la aplicación de normas que permitan generar un balance entre un desarrollo económico y la protección de los recursos. En el caso del turismo, estos dos aspectos están íntimamente relacionados e incluso existe una cierta dependencia del uno

hacia el otro. Por lo tanto, no se pueden descuidar ninguno de los dos conceptos ya que el crecimiento y desarrollo de esta industria dependerá única y exclusivamente de un cuidado responsable de los recursos tanto naturales como culturales.

Bajo estos principios y conscientes de la protección ambiental, “Portón de la Amazonía”, desarrollará iniciativas para disminuir de alguna manera los impactos que puede ocasionar la operación turística, como es el caso de la emisión de elementos contaminantes a la atmósfera.

Es por esta razón, que estamos diseñando un proyecto que consiste en reforestar con especies nativas sectores afectados por el impacto humano en la región amazónica de nuestro país. De esta manera podremos contrarrestar dichas emisiones y mejorar la calidad del ambiente. Consiguiendo generar un entorno más amigable para nuestras generaciones y para las que vendrán en el futuro.

Nuestro principal objetivo con este proyecto es motivar a los viajeros y a las personas que participen en nuestros programas a ser amigables y responsables con el medio ambiente, así podremos generar una conciencia ambiental a través de un hecho palpable.

Con nuestro proyecto y con la certificación que deseamos alcanzar, buscaremos conseguir nuestro propósito de alcanzar un equilibrio ambiental, social y económico. Por sobre todo, tener la satisfacción de aportar nuestro granito de arena para proteger a nuestro planeta; logrando así minimizar al máximo la huella ecológica que nuestra actividad causa.

CAPÍTULO VI

INGENIERÍA DEL PROYECTO

6. Base Legal

6.1 Leyes y Ordenanzas

Para la conformación de este negocio es necesario especificar los trámites que se requieren para legalizarlo.

6.1.1 Emisión del Registro Único de Contribuyentes RUC

Por ley se establece que toda persona natural que ejerza una actividad económica en diferentes actores está obligada a registrarse, por una sola vez, en el Servicio de Renta Internas, SRI. Debe solicitarse en los 30 días hábiles después de iniciadas las actividades económicas.

- ✓ Original y copia de cedula de ciudadanía.

- ✓ Original y copia de planilla de luz, agua o teléfono del lugar de donde funcionará el negocio.

- ✓ Original y copia del certificado de votación.

Una vez obtenido el RUC, es necesario solicitar una imprenta autorizada para la emisión de comprobantes de ventas.

6.1.1.2. Licencia única anual de funcionamiento.

El Ministerio de Turismo transfiere esta facultad al Ilustre Municipio de Quijos, cuyas autoridades concederán a los establecimientos turísticos, la licencia única anual de funcionamiento; lo que les permitirá:

- ✓ Acceder a los beneficios tributarios que contempla la ley de turismo;

- ✓ Dar publicidad a su categoría;

- ✓ Que la información o publicidad oficial se refiera a esa categoría cuando haga mención de ese empresario instalación o establecimiento;

- ✓ 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.

- ✓ 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.

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 Ministerio de Turismo establecerá privativamente las categorías oficiales para cada actividad vinculada al turismo. Estas categorías deberán sujetarse a las normas de uso internacional. Para este efecto, expedirá las normas técnicas y de calidad generales para cada actividad vinculada con el turismo, y las específicas de cada categoría.

Todo establecimiento turístico deberá cumplir con lo establecido en la ley de turismo vigente, su reglamento general de aplicación y el instructivo que antecede para obtener el registro correspondiente.

6.1.1. 3 Para notificación de nuevos establecimientos

Es la inscripción del prestador de servicios turísticos, sea persona natural o jurídica, previo al inicio de actividades y por una sola vez en el Ministerio de Turismo, cumpliendo con los requisitos que establece el reglamento de la ley de turismo. En el registro se establecerá la clasificación y categoría que le corresponda.

6.1.1.4 Requisitos y formalidades que deben presentar para el registro.

La notificación de nuevos establecimientos turísticos se da a partir de los reportes emitidos por los municipios descentralizados y las cámaras de turismo, o por oficio de parte de los supervisores.

Los reportes emitidos por los municipios descentralizados y cámaras de turismo, deberán ser condensados en resúmenes mensuales que serán receptados por el Ministerio de Turismo dentro de los cinco primeros días de cada mes.

Una vez receptados los reportes los supervisores procederán a verificar el funcionamiento y la oferta de servicios para determinar si procede o no su registro; y de ser el caso se entrega la solicitud de registro para que realicen el procedimiento.

6.1.1.5 Para determinar si corresponde a un establecimiento prestador de servicios turísticos.

Para establecimientos turísticos en general, excepto transporte turístico y agencias de viajes:

- ✓ Copia certificada de la escritura de constitución, aumento de capital o reforma de estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- ✓ Nombramiento del representante legal, debidamente inscrito en la oficina del registro mercantil, tratándose de personas jurídicas.
- ✓ Copia del registro único de contribuyentes (R.U.C.).

- ✓ Fotocopia de la cédula de identidad, según sea la persona natural ecuatoriana o extranjera.
- ✓ Copia de la papeleta de votación.
- ✓ Fotocopia del contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario con la autorización de utilizar el nombre comercial.
- ✓ Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPPI), de no encontrarse registrada la razón social, (nombre comercial del establecimiento).
- ✓ Fotocopia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- ✓ Lista de precios de los servicios ofertados, (original y copia).
- ✓ Declaración juramentada de activos fijos para cancelación del 1 por mil.

6.1.1.6 Para categorizar a los establecimientos y/o actividades turísticas.

Actividades turísticas.- Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

- ✓ Alojamiento;
- ✓ Servicio de alimentos y bebidas;
- ✓ Transportación:
 - ✓ Cuando se dedica principalmente al turismo; incluso el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;
 - ✓ Operación: cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento;

- ✓ La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones; y
- ✓ Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables.

Recomendaciones generales:

El formato del “registro de datos de los establecimientos turísticos” debe ser llenado por el o la inspector/a o supervisor/a, al momento de realizar la inspección en el lugar del establecimiento.

6.1.1.7 Para calcular el valor a pagar por registro y por la licencia única anual de funcionamiento.

El Ministerio de Turismo establecerá privativamente las categorías oficiales para cada actividad vinculada al turismo. Estas categorías deberán sujetarse a las normas de uso internacional.

Para este efecto expedirá las normas técnicas y de calidad generales para cada actividad vinculada con el turismo, y las específicas de cada categoría.

Alojamiento:

La categoría de los establecimientos hoteleros será fijada por el Ministerio de turismo por medio de la distintiva de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella. Correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías.

Para el efecto, se atenderá a las disposiciones del reglamento de las actividades turísticas y este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten.

En la entrada de los alojamientos, en la propaganda impresa y en los comprobantes de pago, se consignará en forma expresa la categoría de los mismos.

Hoteles:

Además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, los hoteles deberán reunir las siguientes:

- ✓ Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo;
- ✓ Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos; y,
- ✓ Disponer de un mínimo de treinta habitaciones.

Toda persona natural, jurídica o comunidad organizada, previo al inicio de cualesquiera de las actividades turísticas contempladas en los art. 5 y 12 de la ley de turismo, obtendrán el registro de turismo y la licencia única anual de funcionamiento.

El registro de turismo se otorga al sujeto prestador de servicios turísticos, por cada actividad prevista en la ley de turismo que desarrolle. La licencia única

anual de funcionamiento se otorga por cada local que el sujeto prestador de servicios turísticos establezca para el desarrollo de las actividades turísticas para las cuales se encuentra legalmente habilitado.

De conformidad con los artículos 48 y 60 del reglamento general de aplicación de la ley de turismo, se establece como valor de recaudación por registro y licencia única anual de funcionamiento los siguientes:

Actividad turística: alojamiento.- Pagarán la cantidad que resulte de dividir el valor máximo fijado por cada tipo y categoría para 100 y multiplicado por el número total de habitaciones de cada establecimiento de alojamiento, hasta un máximo del valor fijado para cada tipo y categoría.

- ✓ Hoteleros:

Tabla N. 63: Monto de Pago según la Clasificación Hotelera

Categoría	Máximo	Valor US
Lujo- cinco estrellas	13,00	1.300,00
Primera- cuatro estrellas	11,30	1.130,00
Segunda-tres estrellas	8,60	860,00
Tercera-dos estrellas	4,90	490,00
Cuarta-una estrella	3,30	330,00

Fuente: Ministerio de Turismo

Elaborado: Allan - Flores

El pago por registro de turismo se realizará por una sola vez y el pago por el otorgamiento de la licencia única anual de funcionamiento se realizará anualmente, junto con la contribución del 1/1000 sobre activos fijos.

Cuando un establecimiento turístico sea instalado luego de los 30 primeros días del año, el valor por el otorgamiento del registro y de la licencia única anual de funcionamiento será calculado de manera proporcional por los meses que restaren para concluir el año. Para este cálculo la fracción de mes será considerada como mes completo.

La declaración, autoliquidación de los valores correspondientes y el pago efectivo se producirá con anterioridad al inicio del trámite para el otorgamiento de las autorizaciones administrativas correspondientes.

6.1.2 Procedimiento Inicial: Requisitos para el registro en el Ministerio de Turismo de personas naturales.

- ✓ Copia certificada de la escritura de constitución, aumento de capital reforma de estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- ✓ Nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el registro mercantil, tratándose de personas jurídicas.
- ✓ Copia del R.U.C.
- ✓ Copia de la cédula y papeleta de votación del propietario.
- ✓ Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), de

no encontrarse registrada la razón social (nombre comercial del establecimiento), motivo de la solicitud. Av. República y av. Diego de Almagro (edif. Fórum 1er piso).

- ✓ Copia del título de propiedad o contrato de arrendamiento del local donde funcionará el establecimiento, debidamente legalizado.

- ✓ Lista de precios de los servicios ofertados.

- ✓ Pago del valor de registro \$ en la cuenta del banco del Pichincha Nro.: 3056328804 a nombre del fondo mixto de promoción turística.

- ✓ Autorización del propietario para usar la razón social anterior.

- ✓ Declaración del 1x1000 a los activos fijos.

Estos requisitos se presentarán en una carpeta en la oficina del Ministerio de Turismo, en la ciudad de Baeza.

6.1.2.1 Solicitud de matrícula de Comercio

Con una demanda dirigida al juez de lo civil, solicitando se faculte al interesado a ejercer ciertas actividades comerciales, productivas o de servicio, con determinadas especificaciones.

Se debe presentar por cuadruplicado la siguiente documentación:

- ✓ Demanda firmada por el comerciante y abogado patrocinador.

- ✓ Comprobante de pago de tasa respectiva en la entidad bancaria (correspondiente al 1% de la cuantía del capital).

6.1.2.2 Afiliación a la Cámara de Comercio de Napo.

Una vez dada la aprobación del juez de lo civil, se inscribirá a la cámara del cantón Quijos para acreditarse al gremio que le respalde, se debe presentar:

- ✓ Copia de la demanda presentada ante el juez de lo civil.

- ✓ Copia de la providencia del juez autorizando la petición.

- ✓ Copia de la cédula de ciudadanía.

- ✓ Copia del RUC.

- ✓ Llenar el formulario de afiliación.

- ✓ Cancelar el valor de afiliación (dependerá del capital declarado).

6.1.2.3 Certificado de seguridad emitido por el Cuerpo de Bomberos.

Una vez realizada la inspección, todos aquellos negocios en los cuales se congregue un número considerable de personas, como son: centros comerciales, restaurantes, hoteles, entre otros. Deben cumplir con todos los requisitos que el Cuerpo de Bomberos exige para que se pueda brindar una correcta seguridad a los consumidores o clientes que acudan al establecimiento.

Documentos requeridos:

- ✓ Original y copia de la cedula de ciudadanía.
- ✓ Original y copia del certificado de votación.
- ✓ Original y copia del RUC.
- ✓ Original y copia de la factura de compra de extintor (el tamaño y número de extintores dependerá del local).

6.1.2.4 Ordenanza para la prevención y control de la afectación ambiental en el cantón Quijos.

Acción.- Es la toma de decisiones por parte de un proponente mediante la que se proponga realizar una obra, infraestructura, proyecto o actividad, de cualquier naturaleza. El término acción, para el sector público, incluye las siguientes:

- ✓ Expedir todo tipo de autorizaciones y permisos; reglamentar o formular normas, asignar o liberar fondos

- ✓ Realizar cambios sustanciales en la política pública; aprobar proyectos a través de permisos o cualquier otra decisión reguladora, entre otras, sobre zonificación, rezonificación y uso del suelo.

Autoridad ambiental:

Es la instancia administrativa local o nacional, legalmente constituida que lidera, coordina, evalúa, regula y determina el proceso de evaluación de impactos ambientales, licenciamiento ambiental o el estado o situación de daño ambiental producido por una obra, proyecto o actividad, dentro de los límites de su competencia.

Control ambiental:

Es la vigilancia, inspección y aplicación de medidas, para mantener o recuperar características ambientales apropiadas para la conservación de los elementos bióticos, abióticos y sociales de un ecosistema.

6.1.2.5 Ámbito de aplicación.

Lo dispuesto en esta ordenanza es aplicable, dentro del territorio del cantón Quijos, a todas las obras, infraestructuras, industrias, proyectos o actividades de cualquier naturaleza, y en general a todas las acciones, que vaya a ejecutar o adoptar cualquier proponente y que puedan o no causar impactos ambientales o representar algún tipo de riesgo para el medio ambiente.

Asimismo, todos las obras, infraestructuras, industrias, proyectos o actividades de cualquier naturaleza en ejecución o terminados que presenten evidente daño o riesgo ambiental.

La dirección de turismo y ambiente del gobierno municipal, será la autoridad ambiental competente, a través de su director, para llevar a cabo los procedimientos en este instrumento, por lo que se requiere de la participación de las demás dependencias de la municipalidad que prestarán a dicho departamento, su apoyo inmediato cuando se lo requiere.

La dirección de turismo y ambiente del gobierno municipal de Quijos podrá conceder una exención a la obligatoriedad de realizar los estudios de impactos

ambientales (ESIA), en casos excepcionales y cuando existan circunstancias de emergencia que hagan imprescindible la adopción de una acción o la ejecución de una obra, infraestructura, proyecto o actividad; para evitar un peligro inminente y sustancial a la vida, a la salud humana, al ambiente o a la propiedad. La exención tendrá vigencia mientras perduren los motivos que provocaron la emergencia.

6.1.2.6 Vigencia de los documentos ambientales.

Los informes de exención presuntiva aprobados por la dirección de turismo y ambiente del gobierno municipal de Quijos, tendrán una vigencia de dos años.

Los plazos señalados comenzarán a regir a partir de la notificación de la respectiva aprobación de la dirección de turismo y ambiente del gobierno municipal de Quijos.

Una vez expirada la vigencia del documento ambiental, el proponente no podrá adoptar la acción o llevar a cabo la obra, infraestructura, proyecto o actividad, hasta que efectúe un nuevo informe y obtenga la respectiva aprobación de la dirección de turismo y ambiente del gobierno municipal de Quijos, u otra acción para la cual necesita someterse a un proceso de evaluación de impacto ambiental ante la autoridad ambiental respectiva.

Cualquier proponente que considere que la acción a adoptar, o que la obra, infraestructura, proyecto o actividad que va a desarrollar es una exención presuntiva según el listado de exenciones presuntivas vigente, deberá

presentar un informe a la dirección de turismo y ambiente del gobierno municipal de Quijos, y para su aprobación lo siguiente:

Descripción de la obra, infraestructura, proyecto o actividad;

- ✓ Justificación de por qué no causará impacto ambiental significativo, utilizando los siguientes elementos:
- ✓ Parámetros relacionados con la ubicación.
- ✓ Tipo de obra;
- ✓ Uso;
- ✓ Zonificación;
- ✓ Infraestructura disponible;
- ✓ Intensidad y densidad del uso; y
- ✓ Los criterios señalados en el artículo siguiente.

La Dirección de Turismo y Ambiente del Gobierno Municipal de Quijos, examinará el informe de exención presuntiva sometido a su consideración, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ Si la obra, proyecto o actividad está dirigida a rehabilitaciones o modificaciones menores de instalaciones existentes
- ✓ La susceptibilidad a inundaciones, deslizamientos o derrumbes del área donde se vaya a llevar a cabo;
- ✓ Niveles de contaminación existentes en áreas donde se propone su ejecución;

- ✓ Si la obra, proyecto o actividad a realizarse se encuentra en áreas donde existen especies de flora y fauna únicas o en peligro de extinción; áreas que constituyan yacimientos minerales conocidos o potenciales; donde existan yacimientos arqueológicos o de valor histórico o cultural; donde los sistemas naturales o artificiales puedan verse ecológicamente afectados; o donde haya conocimiento general de problemas existentes de infraestructura o de sistemas de servicios;

- ✓ Si conlleva la canalización de ríos o quebradas;

- ✓ Si puede causar una contaminación significativa al aire, agua o suelo, o por ruido, vibraciones y otros;

- ✓ Si implica algún proceso, elaboración, fabricación o almacenamiento de sustancias químicas o peligrosas;

- ✓ Si puede resultar perjudicial a las áreas existentes; y

- ✓ La existencia de circunstancias extraordinarias por las que una acción normalmente excluida pueda tener impacto ambiental significativo.

El informe de exención presuntiva será aprobado o no en un plazo no mayor a quince (15) días hábiles luego de ser presentado; la decisión será notificada al interesado.

Si a criterio de la dirección de turismo y ambiente del Gobierno Municipal de Quijos, la obra, proyecto o actividad propuesta puede considerarse una exención presuntiva, aprobará el informe. Esta aprobación autoriza al proponente, desde el punto de vista ambiental, realizar la obra, proyecto o actividad propuesta; sin embargo, no le exime de cumplir con lo dispuesto por otras leyes, reglamentos, ordenanzas o disposiciones para su ejecución.

Todas las obras, infraestructura, industria, procesos de aprovechamiento comercial, proyectos o actividad de cualquier naturaleza que se encuentren en proceso o terminadas en el cantón Quijos, serán sujetas de inspección ambiental por parte de la autoridad ambiental del Gobierno Municipal de Quijos, esto incluye a las obras, proyectos o actividades llevadas a cabo por entidades del gobierno nacional y seccional.

Los individuos sujetos a inspección, deberán tener los documentos ambientales habilitantes en regla. A falta de éstos y/o de comprobarse evidencias de afectación ambiental en una obra, proyecto o actividad o en su entorno, se procederá a suspender inmediatamente su ejecución, comunicándose este particular a la autoridad ambiental correspondiente.

La autoridad ambiental municipal, dará un plazo suficiente para la obtención de los documentos ambientales pertinentes. En caso de afectación ambiental evidente, se procederá a clausurar la obra, proyecto o actividad, disponiendo

inmediatamente el inicio de las labores remediativas, sin perjuicio de la presentación de los permisos ambientales correspondientes, tal y como lo dispone el artículo 46 de la ley de gestión ambiental.

En caso de que las labores remediativas no se iniciaran en el plazo fijado por la autoridad ambiental municipal, el Gobierno Municipal de Quijos asumirá por propia iniciativa estas labores, debiendo cargarse todos los costos ambientales al proponente o propietario de la obra, proyecto o actividad respectiva.

6.1.2.7 Tasa por aprobación de la solicitud de exención presuntiva.

Todas las obras, proyectos o actividades que sean predecibles y que no causen un impacto ambiental significativo, las mismas que en principio estarán incluidas en el listado de exenciones presuntivas emitido por el consejo, deberán estar sujetas a un informe ambiental de aprobación de la exención presuntiva.

Este informe será el documento habilitante para la concesión de todos los permisos municipales exigidos para la ejecución de una obra, proyecto o actividad propuesta.

El proponente deberá cancelar en la tesorería municipal el valor de veinte dólares americanos (USD.20.00), por concepto de tasa por aprobación del informe ambiental.

6.2. PROYECCIÓN DE VENTAS PARA 5 AÑOS.

6.2.1. Plan de ventas o presupuesto de ventas

Cálculo de la Demanda Potencial del Centro

Se estimo la demanda en base a la información que nos proporcionaron las encuestas realizadas, de los cuales nuestros clientes potenciales pertenecen al porcentaje de la clases social media alta – alta (46%) y de este valor se calculo el porcentaje de clientes que estarían interesados en emprender un viaje a Baeza, de acuerdo a los servicios que se ofrecerán en el centro, pero con el objetivo de proyectar la demanda lo más real posible se escogió solo el porcentaje de clientes que escogen como destino turístico Baeza ya que estos serán nuestros clientes potenciales. Se estableció que durante el primer año lograremos captar el 20.50% de estos clientes, esto significa que estaremos introduciendo nuestros servicios en el mercado y tratando de posicionarnos en la mente del consumidor mediante nuestras estrategias de comunicación. Este porcentaje se sustenta con las encuestas previamente presentadas en las que pocas personas conocen de los atractivos turísticos de Baeza.

Después de haber determinado los clientes potenciales del centro, se procedió a establecer el porcentaje de cuantos pertenecían a familias de 4 miembros, cuántos eran parejas y cuantos pertenecían al grupo de amigos de 4 miembros.

Tabla N.64: Cálculo de la Demanda Potencial del Centro (Venta Paquetes Amazónicos)

Crecimiento	4,25%
Inflación acumulada	2,19%
Tasa de crecimiento	6,44% ¹⁰
DEMANDA POTENCIAL AL RESORT	
Media Anual Visitantes Región Amazónica	1.985.379,00 ¹¹
Clase social media alta/alta	46,00%
Cientes potenciales	913.274,34
Porcentaje emprendería viaje a Baeza	74,00%
Cientes potencial del Centro	675.823,01
Porcentaje Destino Turístico Baeza	5,00%
Cientes potenciales reales del Centro	33.791,15

Elaborado: Allan – Flores

20,50% Portón de la Amazonía
79,50% Otros

Número de Clientes “Portón de la Amazonía”	6.927,18
Capacidad del centro (Persona/día)/Alojamiento	30,00
Capacidad del centro (persona/mes)/alojamiento	840,00

32% = 2.216,70 (familia 4 miembros)

40%= 2.770,87 (parejas)

28% = 1939,61 (grupos de amigos de 4 miembros)

100% = 6927,18 anual

¹⁰ Tasa de crecimiento establecida dentro del Sector Turísticos OMT

¹¹ Estadísticas Ministerio de Turismo 2008

Adicionalmente se establecieron ciertos supuestos basados en entrevistas a expertos en el área hotelera de la Provincia del Napo, necesarios para poder determinar la demanda. Se procedió a dividir el año en dos temporadas con respecto al porcentaje de ocupación de nuestro centro.

La demanda potencial de Enero a Mayo se la denominó temporada baja y de Junio a Diciembre temporada alta, de acuerdo a la concurrencia de los turistas a este tipo de centros. Después de haber obtenido la ocupación anual por tipo de cliente y por mes, se establecieron los precios de los paquetes y su respectiva demanda tanto en temporada baja como en temporada alta.

Con todos los supuestos anteriormente mencionados se estimó la demanda anual por tipo de cliente, a continuación se muestra una tabla resumen.

Tabla N. 65: Porcentajes de Ocupación: Temporada Alta y Temporada Baja

TEMPORADA BAJA						
Porcentaje Ocupación	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	TOTAL
Cantidad de clientes potenciales/ocupación	338	338	338	507	506	2.027
Familia 4 miembros	108	108	108	162	162	649
Parejas	135	135	135	203	202	810
Grupo de amigos (4)	95	95	95	142	142	568

Elaborado: Allan - Flores

TEMPORADA ALTA								
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total temp.alta	Total Ocupac.
676	676	676	676	845	845	506	4900	6927
216	216	216	216	270	270	162	1568	2217
270	270	270	270	338	338	202	1960	2771
189	189	189	189	237	237	142	1372	1940

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.66: Supuestos en Tipos de Paquetes según Temporada

Tipos de Paquetes Turísticos	Precio/Paq	Precio Paquete/Cab Doble	%Demanda en temporada Baja	% Demanda en temporada Alta
Paquete “Full Day” (1día)	\$20	–	60,00%	5,00%
Paquete “Amazónico Weekend”(2 días 1noche)	\$50	\$70	40,00%	70,00%
Paquete “Amazónico Full Adventure” (3 días 2 noches)	\$90	\$110	0%	25,00%
TOTAL	\$54	\$90	100%	100%

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.67: Demanda Paquetes Temporada Alta y Baja

Demanda T. Baja	Paquete “Amazónico Full Day”				Paquete “Amazónico Weekend”				Total Demanda Temporada Baja	
	%Dema nda	N.Client	Pr.	DemandaTot	%Dema	N.Client	Pr	DemandTotal	N.Cliente	Demand Total
Fam.4 miembros	60%	389,27	\$20.00	\$7.785,48	40%	260	\$70	\$18.166,1	649	\$25.952
Parejas	60%	486,60	\$20.00	\$9.731,85	40%	324	\$50	\$16.219,7	811	\$25.962
Grupo Amigos (4)	60%	340,61	\$20.00	\$6.812,30	40%	227	\$70	\$15.895,4	568	\$22.708
TOTAL	60%	1.216		\$24.329,63	40%	811		\$50.281,3	2027	\$74.611

Elaborado: Allan - Flores

Demanda T. Alta	Paquete “Amazónico Full Day”				Paquete “Amazónico Weekend”			
	%Dema nda	N.Client	Pr.	DemandaTot	%Dema	N.Client	Pr	DemandTot al
Fam.4 miembros	5%	78	\$20.00	\$1567,91	70%	1098	\$70	\$76827,5
Parejas	5%	98	\$20.00	\$1959.89	70%	1372	\$50	\$68596.4
Grupo Amigos (4)	5%	69	\$20.00	\$1371.92	70%	960	\$70	\$67224.2
TOTAL		1216		\$4899,72		3430		\$212647,8

Elaborado: Allan - Flores

Demanda T. Alta	Paquete “Amazónico Full Adventure”				Total Demanda Temporada Alta	
	Tipo de clientes	%Dema	N.Client	Pr	DemandTo tal	N.CLiente
Fam.4 miembros	25%	392	\$110	\$43118	1568	\$121.512,58
Parejas	25%	490	\$90	\$44098	1960	\$114.653,98
Grupo Amigos (4)	25%	343	\$110	\$37728	1372	\$106.323,51
TOTAL		1225		\$124943	4900	\$342.490,07

Elaborado: Allan – Flores

Tabla N.68: DEMANDA ANUAL

DEMANDA ANUAL		
Tipo de Clientes	Numero de Clientes	Demanda Anual Total
Familia 4 miembros	2.217	\$147.464,58
Parejas	2.771	\$140.604,98
Grupo Amigos (4)	1.940	\$129.031,51
Total Demanda Anual	6.927	\$417.101,07

Elaborado: Allan – Flores

Tabla N.69: Total Ingresos por Paquetes “Porton de la Amazonía”

VENTAS	1	2	3	4	5
Paquete “Amazónico Full Day”	147.464,58	156.960,19	167.067,25	177.825,13	189.275,74
Paq.”Amazónico Weekend”	140.604,98	149.658,88	159.295,79	169.553,25	180.471,21
Paquete “Amazónico Full Adventure”	129.031,51	137.340,17	146.183,85	155.596,99	165.616,27
Total Ingresos Paquetes	417.101,07	443.959,25	472.546,89	502.975,37	535.363,21

Elaborado: Allan Flores

Para calcular los ingresos anuales primero se hizo un cálculo semanal, luego se realizó un análisis mensual debido a que el proyecto tiene un comportamiento cíclico.

Se realizó un tabla mensual donde se han considerado en cada mes el total de sábados y domingos, también días feriados y especiales. Se consideran 7 feriados al año donde se estima la misma cantidad de turistas de un día domingo. Los días especiales se refieren a los días de carnaval y fiesta de cantonización, donde se estima que la afluencia es cuatro veces más que un día domingo, pues se realizaràn varias actividades para atraer màs turistas. Se estima la capacidad total de áreas de servicios del proyecto a la cual se considera que 70% de la capacidad será usada este proyecto se basa en los resultados obtenidos de las encuestas la cual muestra que el 70% que va a estos lugares a realizar actividades ecológicas o deportes, mientras que el 30% restantes solo va por motivo de relajamiento.

Tabla N.70: Otros Ingresos “Porton de la Amazonía”

Servicios	Cantida	Capacida	Numero de usos diarios	Personas estimada	(70%) uso estimado sab.dom o feriados	Precio	Tot usd sabado	Tot usd Dom/fer	Total semana
Botes	4	4	8	128	89,6	1	89.6	89.6	179.20
Bicicletas de agua	6	4	8	192	134,4	1	134.4	134.4	268.80
Cañas	20	1	8	160	112	0.5	56	56	112
Cabañas	10	30	1	30	21	20	420	420	840
Restaurant	1	80	1	80	56	5	280	280	560

Elaborado: Allan- Flores

Boletos	%	P.Sabados Por día	P.Dom/Fer Por día	Precio	Total Sabado	Total Dom/Fer	Ingresos semana
Niños	34	20	30	2.00	40	60	\$100.00
Adultos	61	45	60	4.00	180	240	\$420.00
Extranjeros	5	8	15	6.00	48	90	\$138.00
Total	100%	82	153		518	1026	\$658,00

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.71: Ventas Mensuales en Otros Ingresos “Porton de la Amazonía”

VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Botes	806,40	1.971,20	896,00	806,40	896,00	1.075,20
Bicicletas	2.809,60	4.156,80	3.344,00	2.809,60	3.344,00	3.212,80
Cañas pesca	504,00	1.232,00	560,00	504,00	560,00	672,00
Tot. Laguna	4.120,00	7.360,00	4.800,00	4.120,00	4.800,00	4.960,00
Cabañas	4.800,00	10.920,00	5.400,00	4.800,00	5.400,00	6.240,00
Restaurante	4.625,00	26.000,00	10.000,00	4.625,00	10.000,00	6.500,00
Ingreso boletos	2.630,00	1.033,00	985,00	1.020,00	1.695,00	1156,00

VENTAS	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Botes	1.075,20	1.254,40	2.150,40	1.164,80	1.344,00	1.254,40
Bicicletas	3.212,80	3.881,60	4,825.60	3.347,20	4.016,00	3.481,60
Cañas pesca	672.00	784,00	1.344,00	728,00	840,00	784,00
Tot. Laguna	4.960,00	5.920,00	8.320,00	5.240,00	6.200,00	5.52,00
Cabañas	6.240,00	7320,00	12.000,00	6.720,00	7.800,00	7.200,00
Restaurante	10.500,00	15.000,00	14.000,00	7.125,00	16.250,00	7.750,00
Ingreso boletos	958.00	1.105,30	986,40	1.182,00	874.00	768,40

Elaborado: Allan - Flores

VENTAS	TOTAL MESES
Botes	14.694,40
Bicicletas	42.441,60
Cañas pesca	9.184,00
Tot. Laguna	66.320,00
Cabañas	84.840,00
Restaurante	131.000,00
Ingreso boletos	15.692,33
TOT INGRESOS 1er AÑO	297.852,33

Elaborado: Allan - Flores

Ventas	1	2	3	4	5
Botes	14.694,40	20.235,80	25.936,10	29.102,35	34.005,10
Bicicletas de H2O	42.441,60	50,260,30	58.930,40	62.930,20	79.935,20
Cañas de pescar	9.184,00	12.130,00	15.600,00	19.800,00	38.148,64
Tot Laguna Artificial	66.320,00	82.626,10	100.466,50	111.832,55	149.088,94
Cabañas	84.840,00	95.640,30	103.466,50	123.950,55	127.960,00
Restaurante	131.000,00	150.900,00	167.217,82	193.980,98	209.421,10
Ingresos Boletos	15.692,33	13.322,59	20.932,40	18.864,06	24.930,02
TOTAL	297.852,33	342.489,49	392.546,72	448.627,61	511.400,06

Tabla N.72: Total Ingresos “Porton de la Amazonía”

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos (Paquete+Otros Ingresos)	714.953,40	786.448,74	865.093,61	951.602,98	1.046,763.27

Elaborado: Allan - Flores

Los ingresos de este proyecto son provenientes de los tres paquetes que ofrecemos de acuerdo a la demanda con un incremento por año del 6,44%, así como el cobro por la entrada al lugar, alquiler de botes, cañas de pescar, bicicletas, cabañas y servicios que presta el área del restaurante.

Obtendremos un total de ingresos de \$714.953,40 en el primer año con un incremento por año del 10%

Para el cálculo de los ingresos anuales primero se hizo un cálculo mensual debido a que el proyecto tiene un comportamiento cíclico por ser un proyecto turístico.

Se estima la capacidad total de áreas de servicios del proyecto a la cual se considera que 70% de la capacidad será usada. Este porcentaje se basa en los resultados obtenidos de las encuestas la cual muestra que el 70% que va a estos lugares a realizar actividades o deportes, mientras que el 30% restante solo va por motivo de relajamiento.

6.3 INVERSIÓN EN OBRAS FÍSICAS QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS

6.3.1 Localización del proyecto

Ante la sensibilización de la población hacia la naturaleza, surge la propuesta de un Centro Ecológico y Turístico para atender a los turistas que desean disfrutar de un agradable descanso, combinando confort y un acogedor estilo campestre. La ubicación del Centro Ecológico y Turístico fue escogida por la cercanía de Baeza con la ciudad del Tena y específicamente por la diversidad

ecológica y sus atractivos naturales y culturales; porque Baeza es la puerta a la Amazonía se ha denominado al centro como "El Portón de la Amazonía"; por ser la única ciudad del Oriente Ecuatoriano que ha sido declarada "Patrimonio Cultural de la Nación"; por tener la carretera que une la sierra con Papallacta y Baeza como una de las rutas principales de comunicación entre la zona andina y la zona amazónica del Ecuador, particularmente con la provincia del Napo.

Características:

- El proyecto se entregará con portón de ingreso para el centro.
- Las vías, servicios públicos, senderos para caminar y demás actividades, cuentan con servicio eléctrico del cantón Quijos y una planta de emergencia. Agua potable y pozo séptico.
- El terreno de 11,21 hectáreas (112.211 m²), dentro de las cuales en 3 hectáreas de infraestructura promedio se desarrollaran 10 cabañas para hospedaje de nuestros huéspedes y todas las demás instalaciones necesarias para el centro, como cancha múltiple, piscina, área social (bar, restaurante), adicionalmente un orquideareo y áreas verdes.
- Cabañas: El centro contará con 10 cabañas divididas de la siguiente manera. 5 serán habitaciones matrimoniales (capacidad para 2 personas), las cuales tendrán en su interior su respectivo baño como también un porche en la entrada lo que permitirá el contacto con la naturaleza y demás instalaciones del centro. El área de éstas será de 23,22m². Las 5 cabañas restantes con capacidad para 4 personas

tendrán un área de 35,66 m² lo que incluye dos dormitorios, un baño, sala de estar y porche en su exterior.

Tabla N. 73: Capacidad de Cabañas del Centro

Cantidad	Tipo	Plazas (máx.)
5	Cabañas Matrimoniales	10
5	Cabañas familiares	20
Total huéspedes		30

Elaborado: Allan - Flores

6.3.2 Datos generales de la obra: “El Portón de la Amazonía”

6.3.2.1 Diseño y Estudios y Contratistas de Construcción

Estas serán las Compañías y Contratistas a cargo de la obra de construcción del centro, deberán dominar el área local, conseguir mano de obra eficiente, obtener toda la infraestructura manual en cuanto a empleados, y contar con alguien especializado en trámites de permisos e impuestos, para poder dar ejecución a la obra sin ningún inconveniente.

Diseño y Estudios

Arquitectura	Inmocost, Arq. Roberto Pazmiño
Suelos	Cevaconsult
Estructuras	Ing. Ricardo Armijos
Electricidad	Ing. José Collado
Sanitarios	Inmocost, instalasa

Contratistas de Construcción

Cabañas e Instalaciones	Gapa, Varabo
Jardinería	Jardín Botánico
Vías	Maquisup
Alcantarillas	Maquisup
Topografía	Ing. Luis Baños

6.3.2.2 Trabajos a efectuarse para la construcción del centro ecológico.

1. Compra de Solar A: 112.211mts^2 a USD \$ 6 c/m² = USD \$ 673.266,00

Tiempo de ejecución: 8 meses.

2. Delimitación del terreno y ubicación del lote: Para trazar el lote, marcamos primero sus colindancias y la línea de construcción utilizando una cuerda y cercas colocadas en los vértices o esquinas.

3. Preparación del terreno: Delimitado el terreno, limpio de basuras y maleza, se procederá a su nivelación quitando la capa de tierra vegetal y eliminando lomas y obstáculos que dificulten el trazado del centro.

4. Topografía y tipo de terreno: Antes de iniciar las obras, debemos asegurarnos de que el terreno es apto para la construcción del modelo de centro escogido, y que se ajusta a la forma y tamaño del lote.

5. Construcción de cabañas e instalaciones del centro: iniciar la construcción de las 10 cabañas con dos contratistas Gapa y Varabo, con todas las comodidades, 5 cabañas simples y 5 dobles. Adicionalmente construcción de las instalaciones del centro, como piscina, canchas de volley, área social (bar, restaurante, museo).

6. Dotación Jardinería: Construcción de los jardines. Este trabajo será realizado por Jardín Botánico.

7. Permisos: Tramitar todos los permisos e impuestos necesarios para poder ejecutar la obra.

8. Ingreso/Portón: Construir el portón de ingreso al centro.

9. Vías, Instalaciones Eléctricas y Sanitarias, a cargo de Maquisup, Ing. José Collado e Inmocost, respectivamente.

10. Lotización: Desbroce y Limpieza, Trazado y Replanteo, Lastrado, instalación eléctrica, sanitaria y sistema de bombeo

11. Obras de defensa: Con el objeto de precautelar las instalaciones existentes y no causar potenciales daños a las obras es necesario la construcción de muros de escolleras que tendrán por objeto precautelar posibles desastres naturales.

Con una buena consultoría se podrá determinar la altura que puede alcanzar la cota de la creciente del río, pronosticar potenciales inundaciones y determinar la intensidad de la misma y poder diseñar con absoluta seguridad la altura y espesores de los muros de contención.

En esta fase debe de estudiarse el río aguas arriba, limpiar su cauce y sus riberas así como garantizar la salud y abundancia de la flora y fauna local.

6.3.2.3 Distribución y descripción de las áreas del centro ecológico El centro tendrá un área de construcción total de 30.000 metros, en la tabla a continuación se detallará los respectivos tamaños de cada área del centro.

Tabla N.74: Distribución de áreas del centro ecológico y tamaño de cada área

Áreas del centro	Unidad	Tamaño
Portón de ingreso	M ²	100.00
Hall de ingreso	M ²	100.00
Cabañas simples	M ²	552.00
Cabañas dobles	M ²	600.00
Restaurante	M ²	250.00
Piscina	M ²	312.50
Vestidores	M ²	200.00
Juegos para niños	M ²	4125.00
Bar	M ²	240.00
Laguna	M ²	40.000
Senderos	M ²	20.000
Área Verde	M ²	300.00
Zona de parqueo(100 plazas)	M ²	3000.00
Orquideareo	M ²	4800.00
Cancha múltiples	M ²	6900.00
Sala de proyección/Museo	M ²	200.00
Bodegas (2)	M ²	40.00
Boletería	M ²	6.00

Elaborado: Allan - Flores

6.4.2 Tabla N.75: Cronograma de las obras a realizarse

DESCRIPCION	DÍAS	Comienzo	Finalizado	Predecesora
Elaboración de planos	5	01-12-10	06-12-10	-
Elaboración de Maquetas	4	07-12-10	11-12-10	1
Estudio del suelo	10	13-12-10	23-12-10	2
Preparación del terreno	15	27-12-10	11-01-11	3
Permisos de construcción	10	12-01-11	22-01-11	-
Construcción de cabañas	30	24-01-11	23-02-11	5
Dotación de jardinería	9	25-02-11	06-03-11	-
Construcción Portón de Ingreso	15	08-03-11	23-03-11	-
Construcción de hall ingreso	10	24-03-11	04-04-11	8
Construcción restaurante	15	06-04-11	21-04-11	-
Construcción área de juegos	10	22-04-11	02-05-11	-
Construcción del Bar	15	03-05-11	18-05-11	-
Construcción de parqueo	9	20-05-11	29-05-11	-
Construcción sala proyección/museo	10	01-06-11	11-06-11	-
Construcción Piscinas	4	12-06-11	16-06-11	-
Instalación eléctrica	10	18-06-11	28-06-11	-
Instalación sanitaria	8	30-06-11	07-07-11	-
Sistema de bombeo	10	09-07-11	19-07-11	-
Equipamiento Centro	20	20-07-11	09-08-11	-
Inauguración Portón de la Amazonía	1	10-08-11	-	-

Elaborado: Allan- Flores

6.3.2.4. Terreno

La obra se realizará en la ciudad de Baeza, en la Provincia del Napo, a dos horas y media aproximadamente de Quito, ahí se encuentra ubicado el terreno donde se construirá el centro; el mismo que tiene un área de 112.211 m²., que tiene un avalúo de \$ 6,00 por m². Obteniendo un valor total de \$ 673.266,00 por el terreno.

6.3.2.5 Infraestructura

La infraestructura se refiere a todos los costos de construcción del centro. Este valor asciende a \$ 440.210,00; a continuación se puede observar en la siguiente tabla el detalle de estos costos:

Tabla N.76: Costos de Construcción (Infraestructura)

Áreas del centro	Unidad	Tamaño	Precio Unitario	Precio Total
Portón de ingreso	M ²	100.00	120.00	12.000,00
Hall de ingreso	M ²	100.00	150.00	15.000,00
Cabañas simples	M ²	552.00	130.00	71.760,00
Cabañas dobles	M ²	600.00	130.00	78.000,00
Restaurante	M ²	250.00	140.00	35.000,00
Piscina	M ²	312.50	210.00	65.625,00
Vestidores	M ²	200.00	110.00	22.000,00
Juegos para niños	M ²	4125.00	10.00	41.250,00
Bar	M ²	240.00	110.00	26.400,00
Laguna	M ²	40.000	4,14	9.645,00
Senderos	M ²	2000,00	8.00	16.000,00
Área Verde	M ²	300.00	8.00	2400,00
Zona de parqueo(100 plazas)	M ²	3000.00	2.00	6.000,00
Orquideareo	M ²	4800.00	110.00	4.400.00
Cancha múltiples	M ²	6900.00	3.00	20.700,00
Sala de proyección/Museo	M ²	200.00	50.00	10.000,00
Bodegas (2)	M ²	40.00	100.00	4000,00
Boletería	M ²	6.00	5.00	30.00
TOTAL	M²	30.000	1400,14	440.210,00

Elaborado: Allan- Flores

6.4. INVERSIONES EQUIPAMIENTO

Tabla 77. Equipos de Computación

En la siguiente tabla se muestra el valor de los equipos de computación:

Equipos de computación	Área	Cantidad	Precio unidad	Precio total
Desktop DELL	Recepción	4	1100	4400
Desktop DELL	Administración	1	1100	1100
Laptop DELL	Gerencia	2	1250	2500
	TOTAL	3	3450	8000

Elaborado: Allan - Flores

Tomando en cuenta que tres Desktop de la recepción, serán destinadas única y exclusivamente para el servicio de los pasajeros.

6.4.1 Muebles y Enseres.- A continuación se detalla todos los muebles y enseres necesarios para equipar el centro ecológico de manera que posea todas las comodidades posibles para nuestros clientes.

Tabla N. 78: Dotación general del centro ecológico y turístico

Muebles y enseres	cantidad	Costo unitario	Costo total
Escritorio(Área Administrativa)	4	100	400
Silla Ejecutiva	4	35	140
Juego de comedor(4 sillas)	20	200	4.000
Charoles	40	3	120
Vajillas y cubiertos	50	10	500
Mantelería	20	10	200
Camas matrimoniales con colchón	10	500	5.000
Camas Literas con colchón	5	800	4.000
Sábanas	15	100	1.500
Lámparas	10	30	300
Armarios	10	150	1.500
Veladores	20	150	3.000
Sofás	10	800	8.000
Baños	10	1.000	10.000
Tachos de basura	20	10	200
Secador de manos	10	100	1.000
Implementos de limpieza	20	15	300
Utensilios de cocina	1	500	500
TOTAL			62.894,00

Elaborado: Allan - Flores

6.4.8. Tabla N. 79: Maquinarias y Equipos

Maquinarias y Equipos	Cantidad	Costo Unit.	Costo total
Televisores	11	500	5.500
Plasma	1	1.500	1.500
DVD	2	250	500
Aire Acondicionado	10	1.000	10.000
Minibar (mini refrigeradoras)	10	1.200	12.000
Lavadora	1	1.000	1.000
Secadora	1	1.000	1.000
Plancha industrial	1	300	300
Aspiradora	2	200	400
Cocina Industrial	1	3.000	3.000
Refrigeradora	1	1.900	1.900
Nevera	1	1.100	1.100
Microondas	1	200	200
Dispensador de agua	3	500	1.500
Equipos sonido	1	5.000	5.000
Teléfonos inalámbricos	5	50	250
Filtro piscina	1	1.200	1.200
Cortadora de césped	1	1.500	1.500
Cuadrones	2	2.075	4.150
TOTAL			63.341,00

Elaborado: Allan- Flores

6.5 BALANCE DE PERSONAL

Tabla N.80: BALANCE DE PERSONAL

DENOMINACIÓN PUESTOS DE TRABAJO	INGRESOS			DESCUENTOS		SUELDO A RECIBIR MENSUAL	SUELDO A RECIBIR ANUAL
	S.B.U.	FONDOS RESERVA	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS 9,35%	TOTAL DCTOS.		
Gerente General	1.100,00	91,63	1.191,63	111,42	111,42	1.080,21	12.962,55
Gerente Administrativo y Marketing	1.034,00	86,13	1.120,13	104,73	104,73	1.015,40	12.184,80
Auditor	700,00	58,31	758,31	70,90	70,90	687,41	8.248,90
Supervisor	800,00	66,64	866,64	81,03	81,03	785,61	9427,31
Chef	600,00	49,98	649,98	60,77	60,77	589,21	7.070,48
Mesero 1	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Mesero 2	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Mesero 3	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Mesero 4	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Cocinero 1	450,00	37,49	487,49	45,58	45,58	441,91	5.302,86
Cocinero 2	450,00	37,49	487,49	45,58	45,58	441,91	5.302,86
Cocinero 3	450,00	37,49	487,49	45,58	45,58	441,91	5.302,86
Cajero	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
Recepcionista	350,10	29,16	379,26	35,46	35,46	343,80	4125,63
Mant. y limpieza 1	300,00	24,99	324,99	30,39	30,39	294,60	3.535,24
Mant. y limpieza 2	300,00	24,99	324,99	30,39	30,39	294,60	3.535,24
Mant. y limpieza 3	300,00	24,99	324,99	30,39	30,39	294,60	3.535,24
Guía Turístico 1	500,00	41,65	541,65	50,64	50,64	491,01	5.892,07
Guía Turístico 2	500,00	41,65	541,65	50,64	50,64	491,01	5.892,07
Enfermera	400,00	33,32	433,32	40,52	40,52	392,80	4.713,65
TOTAL NÓMINA	10.234,10	852,50	11.086,60	1036,60	1036,60	6270,00	75.240,00

Elaborado: Allan- Flores

6.6 BALANCE DE MATERIALES

6 6.1 Gastos de Constitución e Instalación

En la siguiente tabla se detalla el valor de los gastos de constitución e instalación que están conformado por: la Dirección técnica que es el asesoramiento arquitectónico que se necesita para la construcción de la infraestructura del centro, los mismos que cobran alrededor del 10.5% del valor total de la obra por sus servicios , adicionalmente para la constitución es necesario pagar algunos impuestos, tasas y permisos para poder proceder con el avance de la obra, por el valor de \$ 20.000,00

Tabla N.81: Gastos de Constitución/Instalación

Gastos de Constitución- Instalación	Costo total
Proyecto Arquitectónico	80.000,00
Consultorías	22.400,00
Gastos en puesta en marcha	12.000,00
Gastos de constitución	8.000,00
Total	122.400,00

Elaborado: Allan- Flores

6. 6. 2 Publicidad y Promoción

En la tabla a continuación se muestran los costos de publicidad a efectuarse para el centro ecológico, detallados anteriormente.

Tabla N.82 Presupuesto Anual de Comunicación

Presupuesto anual de comunicación (Año 2010)		
Detalle	Precio USD	Porcentaje%
Revistas	2.500.00	0.09
Guías de viajero	1.300.00	0.05
Agencias de viajes	3900,00	0.50
Internet	100.00	0.004
Publicidad no pagada	1.000.00	0.04
Relaciones públicas	3.200.00	0.11
Ventas personales	6.000.00	0.21
Total	18.000,00	1.00

Elaborado: Allan- Flores

6.6.3 Útiles de Oficina

En la tabla a continuación se detallan los costos de los suministros de oficina requeridos inicialmente para el área administrativa del centro.

Tabla N.83: Suministros de Oficina

Suministros de oficina	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Resmas de papel	6	10	60
Pluma	5	2	10
Tóner para impresora	3	40	120
Caja de clips	4	0	2
Post it pequeños	5	5	25
Archivadores	8	20	160
Lápices	8	0,50	4
Sellos	2	4	8
Pendrives	4	20	80
Totales	45	52	500

Elaborado: Allan- Flores

6.7 DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE LA OPERACIÓN-ADMINISTRACIÓN

La manera en que será financiado el proyecto es un 40% con capital propio (\$739.640,34) y el 60% con un préstamo \$1.109.460,51, del total de la inversión.

El financiamiento del proyecto se lo realizará por medio de un préstamo a través de la Corporación Financiera Nacional en la categoría Multisectorial por el monto de \$1.109.460,51 a 6 años plazo con 1 año y medio de gracia, a una tasa de interés del 12% de donde el 8% es para la Institución Financiera y el 4% es para la CFN. Se harán pagos semestrales.

6.7.1 Financiamiento

Tabla N.84: Estructura de Financiamiento

Inversión	Porcentaje %	Valor
Capital propio(4 socios)	40 %	\$739.640,34
Préstamo (CFN)	60 %	\$1.109.460,51
Total	100 %	\$1.849.100,85

Elaborado: Allan - Flores

6.7.2 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

6.7.2.1 Costos Directos

Estos costos corresponden a los gastos que son principales durante la operación del centro y que dependen de la demanda de nuestros clientes, es decir este es un costo que tiene relación positiva con la demanda, ya que si existen más clientes hospedados en el centro, el consumo de alimentos y bebidas y servicios básicos es mayor. A continuación se describe los costos directos necesarios en los que se deberá de incurrir proyectados a diez años.

Tabla N. 85: Costos Directos

Detalle	1	2	3	4	5
Alimentos, bebidas	149.815,00	164.796,50	181.276,15	199.403,77	219.344,14
Implementos Deportivos	2.497,00	499.40	549.34	3.323,51	664.70
Subtotal	152.312,00	165.295,90	181.825,49	202.727,27	220.008,84
Serv.Básicos	7.615,60	8.264,80	9.091,27	10.136,36	11.000,44
TOTAL CD	159.927,60	173,560.70	190.916,76	212.863,64	231.009,29

Elaborado: Allan-Flores

6.7.2.2 Costos Indirectos

Los Costos Indirectos son los costos que se ven afectados también por la demanda pero no de forma indirecta, entre estos podemos mencionar el mantenimiento de la infraestructura, ya que cuando existe más demanda

de turistas algunas instalaciones o equipos se desgastan. A continuación se detalla estos costos con sus respectivos valores, que fueron determinados por entrevistas con arquitectos expertos en el área hotelera.

Tabla N.86: Costos Indirectos de Construcción

Detalle	AÑOS				
Detalle	1	2	3	4	5
Accesorios	7.376,05	1.475,21	1.622,73	9.817,52	1.963,50
Combustibles y lubricantes	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92	1.932,61
Subtotal	8.696,05	2.927,21	3.219,93	11.574,44	3.896,12
Imprevistos (5%)	434.80	146.36	161.00	578.72	194.81
TOTAL CI	9.130,85	3.073,57	3.380,93	12.153,16	4.090,92

Elaborado: Allan- Flores

Para los costos de alimentos y bebidas se han considerado el 37% proveniente de los ingresos por concepto de comida más el 23% proveniente del bar, estos porcentajes se estiman de acuerdo a la normativa hotelera internacional, se incrementan al 10% anualmente.

Los implementos deportivos se los reemplazan en su totalidad cada tres años, considerando que para el segundo año se reemplacen solo un 20% y en el tercero 10% del año anterior, se considera este supuesto debido a que los implementos deportivos no se deterioran con rapidez.

Los accesorios se los reemplaza de la misma manera que los implementos deportivos, mientras que los combustibles aumentan en un 10% anual.

6.7.2.3 Gastos Financieros

El financiamiento es del 60% de la inversión, será a través de la CFN
 En la tabla a continuación se detalla los dividendos e intereses que le corresponden por año:

6.7.2.4 Tabla N.87: Cálculo del Costo Financiero

Préstamo (60% Inversión)	1.109.460,51
TASA	12,00%

Período	Capital	Interés	Dividendos	Saldo
1	0,00	66.567,63	66.567,63	1.109.460,51
2	0,00	66.567,63	66.567,63	1.109.460,51
3	0,00	66.567,63	66.567,63	1.109.460,51
4	138.682,56	66.567,63	205.250,19	1.109.460,51
5	138.682,56	58.246,68	196.929,24	970.777,95
6	138.682,56	49.925,72	188.608,29	832.095,38
7	138.682,56	41.604,77	180.287,33	693.412,82
8	138.682,56	33.283,82	171.966,38	554.730,26
9	138.682,56	24.962,86	163.645,43	416.047,69
10	138.682,56	16.641,91	155.324,47	277.365,13
11	138.682,56	8.320,95	147.003,52	138.682,56
12	138.682,56	0,00	138.682,56	0,00

Elaborado: Allan- Flores

6.7.3 Gastos de Amortización

Todos los valores de gastos de constitución se amortizan a 5 años, ya que estos representan a los activos diferidos del proyecto, en la siguiente tabla se muestra la respectiva amortización.

Tabla N. 88: Cálculo del Gasto de Amortización

Descripción	valor	%	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Proyecto Arquitectónico	80.000,00	0,20	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
Consultorías	22.400,00	0,20	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00
Gastos puesta en marcha	12.000,00	0,20	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Gastos de constitución	8.000,00	0,20	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Total Amortización	122.400,00		24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00

Elaborado: Allan- Flores

6.7.3.1 Gastos de Depreciación

La siguiente tabla muestra la respectiva depreciación de los activos del centro ecológico y turístico, para lo cual se utilizó el método de la línea recta, con el porcentaje (%) y años correspondientes para cada uno de los activos

Tabla N.89: Cálculo del Gasto de Depreciación

Descripción	Valor	%	Vida útil	1	2	3	4	5
Equipos de oficina	18.925,60	0,10	10	1.829,56	1.829,56	1.829,56	1.829,56	1.829,56
Vehículos	48.600,00	0.20	5	9.720,00	9.720,00	9.720,00	9.720,00	9.720,00
Maquinarias y equipos	63.341,00	0,10	10	6.334,10	6.334,10	6.334,10	6.334,10	6.334,10
Equipos Computación	8.000,00	0.33	3.03	2.640,26	2.640,26	2.640,26	79.22	0.00
Muebles y Enseres	62.894,00	0,10	10	6.289,40	6.289,40	6.289,40	6.289,40	6.289,40
Edificios	440.210,00	0,05	20	220.010,50	220.010,50	220.010,50	220.010,50	220.010,50
Áreas Infraestructura	307.575,00	0.05	20	15.378,75	15.378,75	15.378,75	15.378,75	15.378,75
	948.915,60			64.202,57	64.202,57	64.202,57	61.641,53	61.562,31
Depreciación Inicial				0.00	64.202,57	128.405,15	192.607,72	254.249,25
Depreciación Acumulada				64.202,57	128.405,15	192.607,72	254.249,25	315.811,56

Elaborado: Allan- Flores

CAPITULO VII

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION Y CONTROL

7.1 Como será la estrategia de implementación - Acciones

Para implementar una nueva estrategia con éxito (obtener nuevos y mejores resultados), es necesario, coherentemente, desarrollar nuevas capacidades y ejecutar nuevas acciones.

La¹² implementación de la estrategia implica convertir el plan estratégico en acciones y después en resultados. La implantación tiene éxito si la compañía logra sus objetivos estratégicos y los niveles planeados de rendimiento financiero.

En el caso de nuestro Centro Ecológico y Turístico “Portón de la Amazonía”, lo que contribuirá a que este proceso sea tan exigente es la extensa gama de actividades gerenciales que hay que atender, es decir las muchas maneras por medio de las cuales pueden los directivos abordar cada actividad, la habilidad que se necesita para que se lance una variedad de iniciativas y estas funcionen, y la renuencia al cambio. Por lo tanto nuestras estrategias de implementación se basarán en nuestro programa de acciones, así también a la situación de la organización, y en la implementación de la estrategia de diferenciación dirigida a obtener calidad superior y precios especiales.

¹² Estrategias Empresariales INCAE MAE XLVI

Gráfico N.31: Acciones de Componentes Administrativos para la Implementación de Estrategias “Portón de la Amazonía”

<p>Desarrollo de una organización capaz de ejecutar la estrategia</p> <p>Tareas específicas</p> <p>Crear en la organización una estructura que apoye a la estrategia. Desarrollar las habilidades y capacidades básicas necesarias para ejecutar con éxito la estrategia. Seleccionar a las personas para las posiciones clave.</p>	<p>Establecer un presupuesto que apoye a la estrategia</p> <p>Tareas específicas</p> <p>Ver que todas las unidades de la organización tengan un presupuesto suficientemente grande para que cumplan con su parte del plan estratégico. Asegurarse de que los recursos se usen de manera eficiente para obtener "el mayor valor por cada dólar".</p>	<p>Instalar sistemas internos de apoyo administrativo</p> <p>Tareas específicas</p> <p>Establecer y administrar políticas y procedimientos que ayuden a la estrategia. Desarrollar sistemas administrativos y operativos que proporcionen a la organización capacidades cruciales para la estrategia. Generar a tiempo la información estratégica adecuada.</p>
<p>Diseñar recompensas e incentivos que se relacionen estrechamente con los objetivos y la estrategia.</p> <p>Tareas específicas</p> <p>Motivar a las unidades y los individuos de la organización para que hagan su mejor esfuerzo en relación con el funcionamiento de la estrategia. Diseñar recompensas e incentivos que motiven a los empleados a hacer todo lo que sea necesario para ejecutar con éxito la estrategia. Promover una orientación a los resultados.</p>	<p>Moldear la cultura corporativa para que concuerde con la estrategia</p> <p>Tareas específicas</p> <p>Establecer valores compartidos. Establecer normas éticas. Crear un ambiente laboral que apoye a la estrategia. Crear en la cultura un espíritu de alto rendimiento.</p>	<p>Ejercer el liderazgo estratégico</p> <p>Tareas específicas</p> <p>Dirigir el proceso de moldear los valores y la cultura, y derrochar energía en el logro de la estrategia. Mantener a la organización con un espíritu innovador, sensible y oportunista. Enfrentar las políticas de estrategia, saliendo delante de las luchas por el poder, y crear consenso. Reforzar las normas y la conducta éticas. Iniciar acciones correctivas para mejorar la ejecución de la estrategia.</p>

Elaborado: Allan- Flores

La clave de una implantación exitosa es la unión de toda la organización debajo de la estrategia y la seguridad de que todas las actividades y tareas administrativas importantes se hagan de manera tal que cumplan con los requisitos para la ejecución de una estrategia de primer orden.

Acorde a los componentes administrativos que implantaremos para “Portón de la Amazonía”, el reto en cuanto a la motivación y la inspiración consiste en construir este firme compromiso a lo largo de la organización en una cruzada para llevar a cabo la estrategia y cumplir con nuestros objetivos. Sin embargo, junto con el entusiasmo y el compromiso estratégico, debe estar presente un esfuerzo gerencial para crear una serie de “ajustes” que apoyen la estrategia, de igual manera se desarrollará las habilidades y capacidades necesarias en la organización.

La asignación de presupuestos y de recursos apoyará la estrategia, proporcionando personal y presupuestos a los departamentos para que efectúen sus funciones estratégicas asignadas. La estructura de recompensas, las políticas, el sistema de información y las prácticas operativas de la compañía se reforzarán para ejecutar con efectividad las estrategias. Igualmente importante es el hecho de que los gerentes realizarán las cosas de tal manera y estilo que se cree y fomente un ambiente de trabajo que apoye la estrategia y una cultura corporativa. Cuantos más fuertes sean los ajustes en apoyo de la estrategia que se creen a nivel interno. Mayores serán las oportunidades de lograr una implantación con éxito.

“Portón de la Amazonía”, basará sus estrategias de Implementación y Control en las siguientes:

7.1.1 ESTRATEGIAS INTENSIVAS¹³

La penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y del desarrollo del producto y/o servicio, se conocen con el nombre de “estrategias intensivas”, porque requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes.

Las estrategias intensivas que la empresa ha decidido seleccionar acorde a nuestra Base Filosófica son:

PENETRACION EN EL MERCADO

La estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, en los actuales mercados, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización. Esta estrategia muchas veces se usa sola o también en combinación con otras. La penetración en el mercado incluye aumentar la cantidad de actividades relacionadas tanto a atractivos naturales como culturales, elevar el gasto publicitario, ofrecer promociones en paquetes o por grupos o reforzar las actividades publicitarias.

DESARROLLO DEL MERCADO

Para desarrollar el mercado se requiere introducir los productos y servicios actuales en otras zonas geográficas. El clima para el desarrollo de los mercados internacionales es cada vez más favorable, siendo esta una ventaja

¹³ SERNA GOMEZ, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, RAM Editores, 4ta Edición, pág. 190-198

competitiva que la industria turística posee, sin embargo la expansión para atraer a los mercados mundiales no garantizan el éxito.

7.1.2. ESTRATEGIAS GENERICAS DE MICHAEL PORTER¹⁴

Según Porter, las estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva por tres motivos: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque. Porter los llama “estrategias genéricas”. Las estrategias de Porter implican diferentes arreglos organizativos, procedimientos de control y sistemas de incentivos. Porter subraya que los estrategas deben realizar análisis de costo – beneficio para evaluar si las unidades de negocio de una empresa, presentes o futuras, tienen “oportunidad de compartir”. La posibilidad de compartir actividades y recursos aumenta la ventaja competitiva porque abate costos o aumenta la diferenciación. Además las empresas deben ser muy buenas para transferir capacidades y experiencias entre las unidades autónomas de negocios, para así conseguir la ventaja competitiva.

Las estrategias genéricas que la empresa ha decidido seleccionar para su Base Filosófica son:

LIDERAZGO EN COSTOS

El liderazgo en costos gira en torno de la producción de productos estándar, a precios unitarios muy bajo, para consumidores que son sensibles a los precios.

ENFOQUE

¹⁴ SERNA GOMEZ, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, RAM Editores, 4ta Edición, pág. 197-198

El enfoque significa producir productos y servicios que satisfacen las necesidades de grupos pequeños de consumidores.

Tabla N.90: IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS “PORTON DE LA AMAZONIA”

TIPO DE ESTRATEGIA	ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA
ESTRATEGIAS INTENSIVAS	
Penetración en el Mercado	<p>Desarrollar una página WEB activa que permita al cliente satisfacer necesidades inmediatas.</p> <p>Redactar una revista turística de la región enfatizando la zona de Baeza con sus principales atractivos, actividades y costos, indicando las grandes ventajas de los mismos.</p>
Desarrollo del Mercado	<p>Formar parte activa de Ferias Nacionales e Internacionales que permitan dar a conocer el servicio que “Portón de la Amazonía” brinda.</p> <p>Brindar cursos, capacitaciones con gente vinculada en el sector turístico de la región a fin de mostrarles las grandes ventajas de desarrollar un turismo sostenible.</p>
ESTRATEGIAS GENERICAS	
Liderazgo en Costos	<p>Establecer precios de referencia de acorde a la competencia</p>
Enfoque	<p>Formar un grupo sólido de colaboradores junto a la comunidad nativa de la región.</p>

Elaborado: Allan - Flores

7.2 Las personas

Implementadores de Estrategias¹⁵

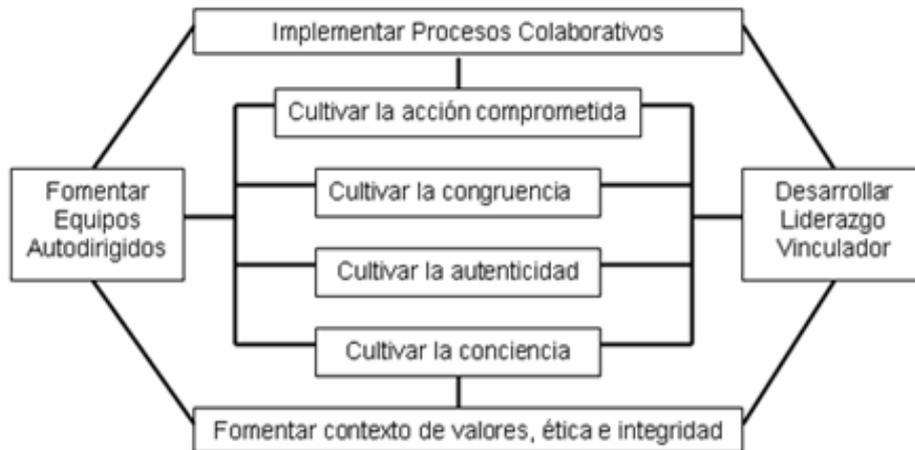
El director ejecutivo de una organización y los responsables de las principales unidades de ésta son las personas con mayor responsabilidad, para lograr que las estrategias se implementen con éxito. Sin embargo, la implementación de estrategias no se reduce a un trabajo de la alta dirección; es un trabajo de todo el equipo directivo. Incluye a todas las unidades de la organización, desde la oficina principal hasta cada departamento operativo, los cuales deben preguntarse. “¿Qué debemos hacer para contribuir con nuestra parte del plan estratégico y cuál es la mejor manera de hacerlo?” En este sentido, todos los directivos se convierten en implementadores de estrategias en sus áreas de autoridad y responsabilidad.

Para nuestra empresa “Portón de la Amazonía”, las principales iniciativas para la implantación de estrategias en relación a las personas serán conducidas por la alta dirección del gerente general el mismo que tendrá el respaldo, apoyo y la cooperación activos del los colaboradores de niveles inferiores para que se hagan las cosas. Estos siempre serán participantes activos en el proceso de implementación de las estrategias, pues no sólo lo inician y supervisan en sus áreas de responsabilidad, sino que también sirven como instrumento para que se cumplan día con día los resultados y objetivos de rendimiento deseados.

¹⁵ SERNA GOMEZ, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, RAM Editores, 4ta Edición, pág. 200

Los ocho objetivos propuestos a continuación tendrán el valor de funcionar como acicate y fuente de aprendizaje continuo como estrategias de implementación dirigidas hacia las personas de nuestra empresa.

Gráfico N. 32: Estrategias de Implementación



Elaborado: Allan - Flores

La implementación de nuestra estrategia comienza con un esquema de participación auténtica que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la empresa “Portón de la Amazonía”, entendiéndola como un proceso continuo de despertar organizacional.

Un liderazgo que ponga a las personas y áreas de la empresa en contacto y relaciones de colaboración, que estimule la capacidad de actuar con autonomía, compromiso, congruencia y la autenticidad suficiente para actuar por convicción, que los mantenga atentos a toda posibilidad de cambio y mejora.

7.3El liderazgo

Liderazgo en el proceso de Implementación de Estrategias¹⁶

Uno de los factores determinantes en la implementación exitosa de la estrategia es la eficiencia con la cual gerencia dirija el proceso. Los implantadores pueden ejercer el liderazgo de diversas maneras. Pueden tener un papel activo y visible u otro velado y moderado. Pueden tomar decisiones de manera autoritaria o sobre la base del consenso, delegar mucho o poco, involucrarse personalmente en los detalles o permanecer atrás de la barrera y capacitar a otros, proceder con rapidez (lanzando iniciativas de implantación en muchos frentes) o pausadamente (trabajando para obtener un avance gradual a largo plazo).

Otro factor que altera el enfoque de un directivo frente a la implantación de la estrategia es el contexto de la situación de la organización: la gravedad de las dificultades estratégicas de la compañía, la naturaleza y magnitud del cambio estratégico necesario, el tipo de estrategia que se está implantando, la fuerza de cualquier conducta arraigada que se necesite cambiar, los recursos financieros y de la organización disponibles para trabajar, la configuración de las relaciones personales y de la organización en la historia de la compañía, las presiones para obtener resultados rápidos y mejorar el rendimiento financiero a medio plazo, y otros factores similares que constituyen la “cultura” y el clima laboral generalizado de la compañía. La situación interna de cada compañía es única, por lo que los directivos suelen tener que adaptar su programa de acciones para que concuerde con ella. Los implantadores de la estrategia

¹⁶ SERNA GOMEZ, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, RAM Editores, 4ta Edición, pág. 200-202

exitosos consideran con cuidado todas las ramificaciones internas al implantar una estrategia nueva y diagnostican detalladamente las prioridades de acción y la secuencia en la que se deben hacer las cosas; después empiezan a mover su organización y la siguen impulsando.

“**Portón de la Amazonía**”, establecerá como estrategias para el liderazgo del centro basándose en la manera como los directivos dirigen la tarea de implementación, las cuales tienden a estar en función de:

- ✓ Su experiencia y conocimiento acumulado de la empresa
- ✓ Si son nuevos en el trabajo o titulares desde hace tiempo
- ✓ Su red de relaciones personales en la organización
- ✓ Sus propias capacidades de diagnóstico, administrativas, interpersonales y de solución de problemas
- ✓ La autoridad que se les ha otorgado
- ✓ El estilo de liderazgo con el que se sienten cómodos
- ✓ Sus puntos de vista con respecto al papel que deben desempeñar para que se hagan las cosas.

Nuestro directivo estratégico (Gerente General) tendrá que desempeñar diferentes funciones de liderazgo:

- ✓ Empresario y Estratega Principal
- ✓ Administrador Principal
- ✓ Solucionador de crisis
- ✓ Portavoz
- ✓ Negociador

- ✓ Consejero
- ✓ Fuerza de inspiración
- ✓ Creador de políticas
- ✓ Mentor y animador

La Implementación de las Estrategias para el Liderazgo de “Portón de la Amazonía” se fundamentará en los siguientes puntos:

- Mantener una perspectiva de lo que está pasando y de cómo está funcionando las operaciones del centro.
- Promover una cultura con la cual “Portón de la Amazonía” se vigore para lograr nuestros objetivos y obtener un posicionamiento en el mercado.
- Mantener al centro sensible a las condiciones cambiantes, alerta a las nuevas oportunidades y plétórica de ideas innovadoras.
- Reforzar las normas éticas.
- Empezar acciones correctivas para mejorar el rendimiento en general del centro.

“Portón de la Amazonía se enfocará en un Liderazgo de Servicio

El **Liderazgo de Servicio**¹⁷ es un estilo de liderazgo que trasciende el interés personal para resolver las necesidades de los demás, ayudándolos a crecer profesional y emocionalmente.

¹⁷ LUSSIER Robert, LIDERAZGO, “Desarrollo de Habilidades”, Editora Thomson Learning, pág. 373-375

Se dice que satisfacer las necesidades de los demás es la meta suprema de los líderes de servicio, este tipo de liderazgo lleva un paso más allá las premisas de apoyo respeto a líderes y seguidores. El Liderazgo de Servicio exige el nivel más elevado de desinterés personal, que dudamos exista en el mundo real. El líder asume completamente la función de seguidor en el nivel más bajo del escalafón y sirve a los demás en la consecución de los objetivos organizacionales.

GráficoN.33: Esquema del Liderazgo de Servicio “Portón de la Amazonía”



El esquema de liderazgo de servicio consiste en las siguientes guías fundamentales.

7.3.1. Ayudar a los demás a descubrir su espíritu:

La función será ayudar a los colaboradores a descubrir la fuerza de su espíritu y su potencial para marcar la diferencia al momento de brindar un servicio y obtener la satisfacción total del cliente.

7.3.2. Ganarse y mantener la confianza de los demás:

Ganarse la confianza de los otros al ser sinceros fieles a su palabra. No tienen agendas ocultas y están dispuestos a dar poder, recompensas, reconocimientos y control.

7.3.3. Servicio por encima del interés personal:

El sello distintivo de nuestro liderazgo, es el deseo de servir y dar a conocer las riquezas de la región a través de nuestro espíritu de servicio y no de conseguir poder y control sobre ellos. Hacer lo correcto para nuestros clientes está antes que proteger nuestra propia posición. Haremos énfasis en tomar decisiones para fomentar el bien del grupo en lugar de promover nuestros propios intereses, obteniendo su eficiencia y eficacia.

7.3.4. Buenos escuchas:

No imponer nuestra voluntad al grupo, sino que escuchen con atención los problemas que se enfrentan, para luego lograr que el grupo se comprometa y participe en la busca de un mejor curso de acción. Afirmar la confianza en los otros.

7.4 Medidas de desempeño

Conectar las capacidades de los empleados con las estrategias del negocio, requieren de que la organización vea el desempeño de su gente como sólo uno de los eslabones críticos en la cadena de mejoramiento del desempeño.

Nos guiaremos bajo un “Modelo de Mejoramiento del Desempeño Humano” para desarrollar las capacidades de los individuos y asegurar un acercamiento integral, para mejorar el desempeño de toda la organización, unidades de negocio, divisiones o equipos de trabajo.

Gráfico N. 34: Mejora del Desempeño Humano



Fuente: Liderazgo: Robert Lusseier

Se deberá identificar impulsores de negocio internos y externos.

Estas influencias externas pueden incluir la situación económica, incremento de la competencia, mayor oferta de productos y servicios, guerra de precios, innovaciones tecnológicas, regulaciones gubernamentales, etc.

Impulsores internos del negocio pueden representar las condiciones organizacionales actuales afectadas por estas situaciones externas. Pueden incluir: competencias y procesos de negocio, requerimientos de los accionistas, clientes y empleados, condiciones financieras, cultura y otros factores que definen el estado actual de la compañía.

Desarrollar la conexión con la estrategia de negocio

Desde el análisis de las influencias externas e internas de los impulsores del negocio emerge una nueva o enmendada estrategia de negocio. Estas estrategias pueden ser desarrolladas en la organización, divisiones, unidades de negocio, o a nivel de equipos de trabajo.

Identificar los procesos de trabajo afectados por la estrategia de negocio

Cuando la estrategia del negocio cambia, los procesos de trabajo en toda la organización necesitan ser reevaluados y alineados para soportar el nuevo programa.

A menudo, un cambio en alguno de los procesos lleva a la necesidad de cambio en otro. Es así que si realizamos cambios en nuestras estrategias de ventas, variará la estrategia de mercadotecnia para apoyar este esfuerzo.

Para lo cual si realizamos cambios en nuestro centro, necesitaremos redefinir nuestra oferta y comunicar los cambios a nuestros propios canales y a los clientes. Cada una de estas realineaciones aplicadas a nuestras estrategias nos ayudará a tener un enfoque en el Mejoramiento del Desempeño Humano.

Creemos que es importante para las medidas de desempeño, comenzar con un entendimiento completo de los múltiples factores que influyen el desempeño en el lugar de trabajo.

Para lo cual nos hemos basado en cuatro conceptos interdependientes que conectan el desempeño de la fuerza de trabajo con la ejecución de las estrategias de nuestro negocio.

- ✓ Información.
- ✓ Desarrollo.
- ✓ Integración.
- ✓ Alineación.

Información y Desarrollo. Representa el origen en la ejecución de la estrategia del negocio; son utilizados extensamente para desarrollar a la gente.

Integración y Alineación. Representan la dirección y refuerzo cruciales para ayudar a sembrar la estrategia de cambio y para que ésta de fruto en la organización.

Con este marco conceptual en mente, introduciremos para “Portón de la Amazonía” como medidas de desempeño cuatro programas para propiciar un comportamiento de cambio. Estas áreas de implementación son las fuerzas impulsoras detrás de un sistemático Mejoramiento del Desempeño Humano:

- ✓ Desarrollar conocimientos, habilidades y capacidades críticos en la fuerza de trabajo.

- ✓ Implementar herramientas de trabajo, etnologías y procesos que sean mejoramiento del desempeño.
- ✓ Crear medidas efectivas de medición del desempeño.

Tabla N.91: Medición del Desempeño “Portón de la Amazonía”

MEDICION DEL DESEMPEÑO	RESULTADOS
Conocimientos x Habilidades	Capacidad
Actitud x Situación	Motivación
Capacidad x Motivación	Desempeño H. Potencial
Desempeño potencial x Recursos x oportunidad	Resultados Organizacionales

Elaborado: Allan - Flores

Coaching (entrenamiento) por parte de los managers, así como retroalimentación para reforzar las nuevas habilidades, capacidades y conocimiento.

Cuando están completamente alineados e integrados, estos conceptos y tácticas crean la clase de soluciones sistemáticas que el reto de desempeño que respaldan la prueba del tiempo y generan un verdadero retorno en la inversión en desarrollo del capital humano.

Información

Abarca la medición y recopilación de datos necesarios para planear, lanzar, reforzar o evaluar iniciativas de Mejoramiento del Desempeño Humano. Así

como la estrategia de negocio cambia, la necesidad de información sobre el estado actual y futuro de la organización, gente y proceso de trabajo también.

Una medida para saber el nivel de desempeño individual dentro del centro, se requerirá identificar brechas en el conocimiento, capacidades y habilidades actuales de los empleados, así como las que necesitan ser desarrolladas para incrementar la competitividad.

Desarrollo

Implica tomar decisiones sobre qué métodos son los mejores para cerrar las brechas identificadas de desempeño del personal actual, del recién contratado o de ambos. También significa asegurar que las herramientas de desarrollo son ligadas a las estrategias, integradas día a día al proceso de trabajo y reforzadas por los managers.

Integración

Integrar actividades de capacitación con otros apoyos que mejoren el desempeño, como herramientas y tecnologías, procesos de trabajo eficientes, es esencial para el éxito de este Modelo. Cuando la integración de estos esfuerzos no es manejada proactivamente y las herramientas de trabajo son aplicadas de manera aislada, una iniciativa de Mejoramiento del Desempeño Humano pierde cohesión y poder.

La integración de herramientas de medición del desempeño con otros apoyos será igualmente importante porque nuestros colaboradores se enfocarán en aquello en lo que serán medidos. Sin embargo, no estamos refiriéndonos a

medir la efectividad de la capacitación o si los empleados pasaron los tres meses de prueba. Este enfoque se trata de medir el desempeño en el trabajo requerido por la estrategia del negocio. Por ejemplo, una retroalimentación 360 grados puede ayudar a medir el desempeño de la fuerza de servicio contra las nuevas dimensiones de comportamiento o efectividad requerida en el proceso. Estas nuevas medidas de desempeño pueden ser formalmente integradas y concentrar la atención del personal para conducir al cambio en el comportamiento deseado.

Integrando e introduciendo todo como fases de una iniciativa de mejoramiento de desempeño a una rutina diaria de trabajo realza el significado de este esfuerzo y hace que permanezca con más fuerza.

Alineación

Lograr que todos los que apoyan la iniciativa de Mejoramiento del Desempeño Humano, estén en el mismo canal. Cuando los ejecutivos, managers, influenciadores claves y empleados van remando hacia la misma dirección la estrategia va impulsándose hacia delante. Por el contrario, la resistencia e indiferencia pueden detener estas iniciativas y morir en el camino.

7.4.1 APLICACIÓN DE LAS MEDIDAS DE DESEMPEÑO

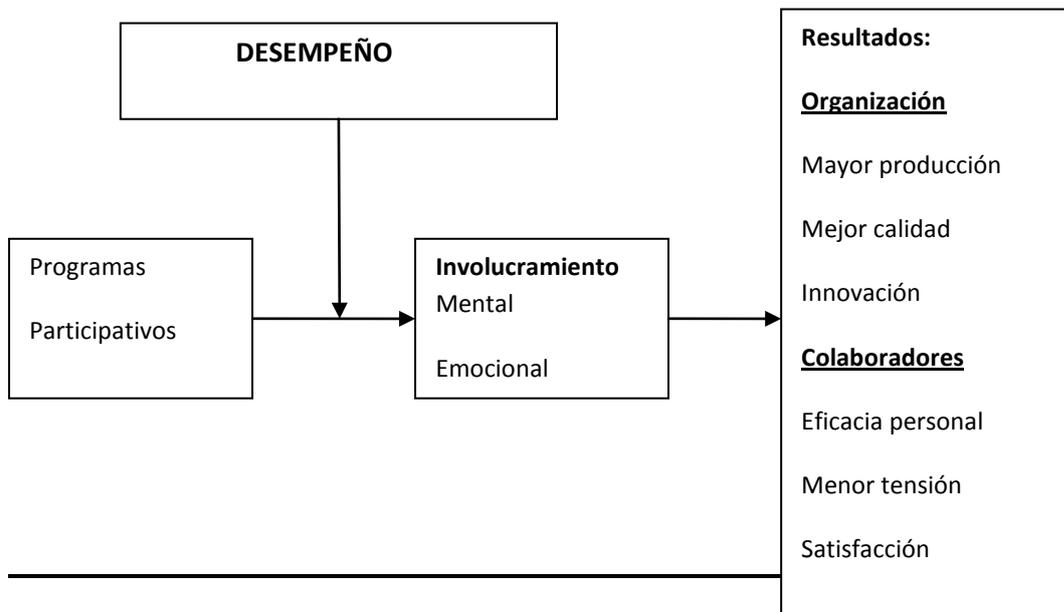
Las ventajas al aplicar medidas de desempeño en nuestro centro permitirán:

- ✓ Los administradores pueden fácilmente administrar y adaptar soluciones de mejoramiento al desempeño para varias necesidades de desarrollo o aprendizaje en toda la organización, unidades de negocio o divisiones

- ✓ Los empleados pueden seguir sus propias necesidades de desarrollo y horarios en todas las áreas de mejoramiento y desempeño, incluyendo mediciones de capacidades, cursos, seminarios y herramientas de apoyo a su desempeño. La responsabilidad del desarrollo personal se vuelve más del empleado que del supervisor.
- ✓ Los jefes de línea tienen acceso fácilmente a herramientas de apoyo que pueden medir el progreso de los empleados mediante evaluaciones o cursos y los capacita para proveer su propia evaluación.

Las medidas de desempeño forjarán enlaces entre el entrenamiento de los empleados y las herramientas del trabajo. La capacitación será vista como un continuo en el desarrollo del empleado y como una pieza del largo mejoramiento del desempeño.

Gráfico N. 35: Desempeño



Elaborado: Allan - Flores

Tabla N. 92: Porcentaje Medición del Desempeño

MEDICION DEL DESEMPEÑO POR FACTORES “PORTON DE LA AMAZONIA”	
FACTORES	PESO
Ajuste Persona “Puesto”	42
Estilo de dirección del jefe	26
Clima organizacional	21
Otros factores	11
TOTAL	100%

Elaborado: Allan - Flores

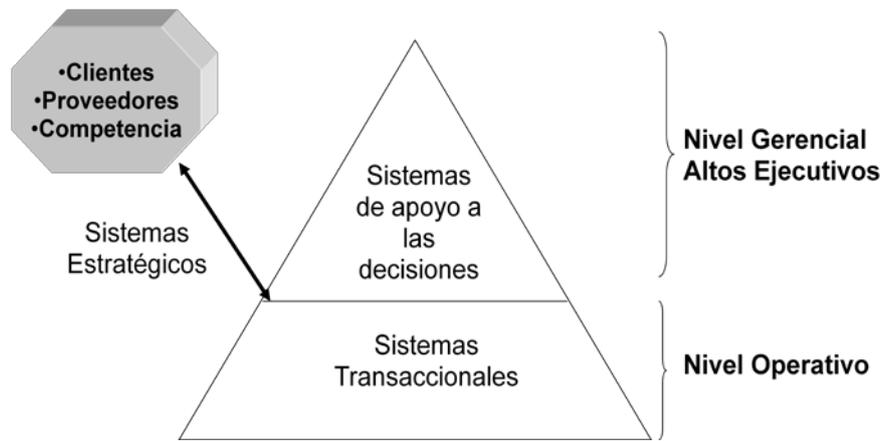
7.5 Sistema de información de la estrategia

La¹⁸ estrategia empresarial identifica como una de sus variables principales el cambio tecnológico. La adecuada gestión de la tecnología es un factor clave en la obtención de ventajas competitivas sostenibles.

En particular las Tecnologías de la Información (TI) son los medios más potentes para reestructurar sectores económicos y para lograr la efectiva transformación de la naturaleza básica de los negocios y las empresas. Actualmente desde el punto de vista de los negocios, los cambios se producen cada vez con mayor velocidad, y el aprovechamiento de las oportunidades depende del uso de herramientas, por lo que una compañía para ser competitiva debe adaptarse rápidamente a los cambios y renovarse. Para que esto sea posible el sistema de información debe ser parte del negocio, es decir debe existir una interdependencia estratégica entre la compañía y las TI/SI. (Tecnologías de la Información / Sistemas de Información)

Gráfico N. 36: Tipos de Sistemas de Información

¹⁸ Porter, M., *Competitive Advantage*, The Free Press, New York, 1985



Fuente: Liderazgo: Robert Lussier

Elaborado: Allan/Flores

Por lo tanto nuestro negocio el Centro Ecológico y Turístico “Portón de la Amazonía”, por medio de los sistemas de información para las estrategias, nos ayudara a modificar las metas, las operaciones, los productos, los servicios o las relaciones con el entorno así como las diferentes alianzas, a fin de ayudarnos a adquirir alguna ventaja sobre nuestros competidores.

Al apoyarnos en un sistema de información lo que buscamos es:

- Obtener una ventaja competitiva
- Reducir una desventaja competitiva
- Lograr otros objetivos estratégicos

En la actualidad es muy importante que las páginas web sean dinámicas con sus visitantes. Esto se hace para captar una mayor atención del cliente y hacer que regrese más adelante. De esta forma y a fin de facilitar las reservas para el centro ecológico y turístico a través de nuestra página web

www.portonamazonia.com, será necesario la implementación de un sistema de reservas online. Nuestra página web será dinámica para atraer clientes que desean encontrar un lugar donde descansar en sus vacaciones, por eso, nuestra página web demostrará todos los servicios y fotos de nuestra infraestructura, y lo más importante, un formulario para hacer reservas en tiempo real.

Se diseñará un sistema de reservas propio, personalizado para el centro ecológico turístico. Este sistema permitirá que nuestros clientes comprueben la disponibilidad de habitaciones y realizar la reserva de las cabañas en línea, seleccionando las fechas en las que desean realizar la reserva, el tipo de cabaña y los ocupantes que se desean alojar. El sistema comprobará automáticamente la disponibilidad de habitaciones y la tarificación total de la estancia elegida, ofreciendo a nuestros clientes la posibilidad de realizar la reserva y confirmarla en el mismo momento.

El sistema será diseñado en dos ambientes claramente diferenciados. Uno de los ambientes será diseñado para nuestros clientes en el cual el cliente realizará la reservación y el otro ambiente es el que administrará o gestionará el centro ecológico turístico.

Ambiente Cliente: El sistema de reservas en este ambiente corresponde a la zona que verán los clientes. Desde esta zona del sistema los clientes comprobarán la disponibilidad de cabañas en el centro y efectuarán la reserva. Este ambiente constará de la sección de reservas Online y de las secciones correspondientes a la presentación del centro ecológico turístico, así como de las cabañas.

PASO 1

PASO 2

PASO 3

PASO 4

Ambiente Administrador: Este ambiente es la zona desde donde el centro ecológico turístico gestiona el sistema de reservas. A esta zona sólo tendrá acceso el centro para gestionar todos los parámetros del sistema de reservas. El sistema será diseñado para que pueda ser gestionado sin necesidad de conocimientos técnicos ni informáticos. Para poder acceder a la zona de administración será necesario un usuario y clave que serán entregadas al Supervisor del Centro para la gestión respectiva.

El sistema dentro de su menú incorporará opciones para configurar el sistema, gestionar reservar, dar de alta habitaciones, modificarlas, borrarlas, administrar el cupo de habitaciones por fechas, controlar los regímenes de estancia, obtener un listado de fechas disponibles ó clientes, búsqueda de clientes, reservas, cancelaciones, crear tarifas según temporadas, administrar promociones, controlar la base de datos de clientes y reservas.

El mismo sistema será utilizado también para la gestión de reservas dentro del centro. Esta herramienta de ofrecerá la opción de obtener reportes de la demanda, tipo de necesidades de clientes y así poder definir promociones, descuentos ó paquetes exclusivos.

7.6 Guía para control

Se define¹⁹ como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y/o preverla según las tendencias del entorno y tomar decisiones para reaccionar ante ella.

Nuestro centro "Portón de la Amazonía" a través de la guía de sistemas de control nos permitirá monitorear los objetivos es decir concebir como el mecanismo idóneo para mantener la empresa en condiciones de funcionar en correspondencia con nuestros objetivos.

Con esto hacemos referencia a aspectos fundamentales como:

- ✓ Consecución de los objetivos de toda índole dentro de los plazos oportunos
- ✓ Conseguir dichos objetivos con economía de medios, lo cual sería logrando beneficios
- ✓ Se pretenderá mantener motivado al grupo humano

¹⁹ Johnson y Scholes. Dirección estratégica. Madrid, Ed. Prentice Hall, 1997, p. 264

El sistema de control de “Portón de la Amazonía” tiene por finalidad asegurar que el centro actúe conscientemente, es decir conocer las causas de nuestros fallos y nuestros éxitos corrigiendo los primeros siempre que esto sea posible y explotando los segundos a través de las búsquedas de las condiciones más favorables para alcanzar los objetivos perseguidos.

Por lo cual es importante que el sistema de control refleje la coherencia entre los objetivos, las áreas y los resultados y muestre la efectividad del camino elegido.

Al definir objetivos individuales para nuestro centro, el proceso estará enfocándose hacia el control de la actividad individual de cada departamento y cómo está influyendo en los objetivos globales del mismo. Esto le da a cada uno de las áreas del centro la libertad de programarse su propio sistema de control, adaptado, por supuesto, al sistema central.

El proceso de control de gestión “Portón de la Amazonía”, partiendo de la definición clásica del control, y retomando criterios de otros pudiera plantearse en cinco puntos:

1. Conjunto de indicadores de control que permitan orientar y evaluar posteriormente el aporte de cada departamento a las variables claves de la organización.
2. Modelo predictivo que permita estimar (a priori) el resultado de la actividad que se espera que realice cada responsable y/o unidad.
3. Objetivos ligados a indicadores y a la estrategia de la organización.

4. Información sobre el comportamiento y resultado de la actuación de los diferentes departamentos.
5. Evaluación del comportamiento y del resultado de cada persona y/o departamento que permita la toma de decisiones correctivas.

La guía para el control está basado por tanto en mecanismos de control relacionados tanto con aspectos cuantificables, derivados de un presupuesto o de un plan, basados en objetivos planteados y en sistemas de controles específicos (control interno, de calidad, etc.), como con aspectos ligados al comportamiento individual e interpersonal.

La cultura organizativa, la integración y motivación del personal son de gran importancia para alcanzar los objetivos organizacionales en busca de la eficacia en el proceso. Tanto los sistemas de dirección y de control como el comportamiento individual y organizativo son, en gran parte, una expresión de la cultura organizativa y el resultado de la interacción dentro de la organización de diferentes personas y grupos que presentan diferentes creencias, valores y expectativas.

En su evolución, los sistemas de control²⁰ de gestión han incorporado con mayor frecuencia y dinamismo, aspectos que se apartan del carácter financiero, para tomar en consideración otros elementos de la organización que contribuyen y en algunos casos determinan el rumbo y/o éxito de la gestión.

Prestando cada vez más atención a elementos como conocimiento, tecnología, creatividad, motivación, imagen, fidelidad de los clientes, patentes,

²⁰ Barker, Joel A.: Paradigmas. Mc GrawHill. Colombia. 1995

es decir, a los intangibles; “Portón de la Amazonía” enfocará su gestión cada vez más para asumir y desempeñarse dentro de la era de la información, los medios de comunicación y el conocimiento. El tratamiento y gestión de los intangibles, despega aún más el carácter contable y a corto plazo del control de gestión para encaminarlo a especializarse según el nivel estructural y/o las actividades de resultado de la compañía.

Gráfico N. 37: Sistema o Guía de Control



Fuente: Liderazgo: Robert Lussier
Elaborado: Allan - Flores

7.6.1 Indicadores Claves de Gestión (KPI):

Los Key Performance Indicators (KPI), miden el nivel del desempeño de un proceso, enfocándose en el “como” e indicando como de buenos son los procesos de forma que se pueda alcanzar los objetivos fijados.

Nivel Financiero:

Indicadores clave de rendimiento	DESCRIPCIÓN DE DATOS
Rentabilidad	Beneficio antes de impuestos / ingresos totales por ventas
Inversión	Beneficio antes de impuestos / activos totales
La productividad laboral - la medida A	Total ingresos por ventas: el coste salarial total
La productividad laboral - la medida B	coste salarial total / ingresos por ventas totales
Innovación	Capital pasan / activos totales
Los ingresos de desarrollo	Ingresos procedentes de nuevos mercados / ingresos por ventas totales
Valor añadido	Beneficio antes de impuestos y el coste salarial total
Rendimiento de los proveedores	Valor de rechazar las entregas de los proveedores / compras
Rotación del personal	Bajas totales durante el año / número de empleados
Quejas	Valor de las restituciones a la / los ingresos por ventas totales
Consumo de energía	Los costos de energía / ingresos por ventas totales

Reservaciones Confirmadas (No Shows):

Indicadores clave de rendimiento	DESCRIPCIÓN DE DATOS
Promedio del número de visitantes por día	Número total de visitantes / Número de jornadas de puertas abiertas en el año
Promedio gastar por día	Total ingresos por ventas / Número de jornadas de puertas abiertas en el año
Promedio pasar por visitante	Total ingresos por ventas / Número total de visitantes

Alojamiento:

Indicadores clave de rendimiento	DESCRIPCIÓN DE DATOS
Los ingresos por habitación disponible	Total ingresos por ventas habitación / Número total de habitaciones disponibles
Ocupación de la habitación	Número total de habitaciones vendidas / Número total de habitaciones disponibles
Promedio logrado precio de la habitación	Total ingresos por ventas habitación / Número total de habitaciones vendidas

Alimentos y Bebidas:

Indicadores clave de rendimiento	DESCRIPCIÓN DE DATOS
Promedio pasar por la cabeza	total de los alimentos y los ingresos de ventas de bebidas / Número de clientes atendidos
Alimentos% del beneficio bruto	Alimentación de utilidad bruta / Las ventas de alimentos
Bebidas% del beneficio bruto	Bebidas utilidad bruta / ingresos de venta de bebidas

7.7Estrategia de incentivos para la gerencia

La estrategia de incentivos para la gerencia será un sistema estructurado, cuya misión será el procurar, la aproximación de los objetivos individuales a los objetivos del centro.

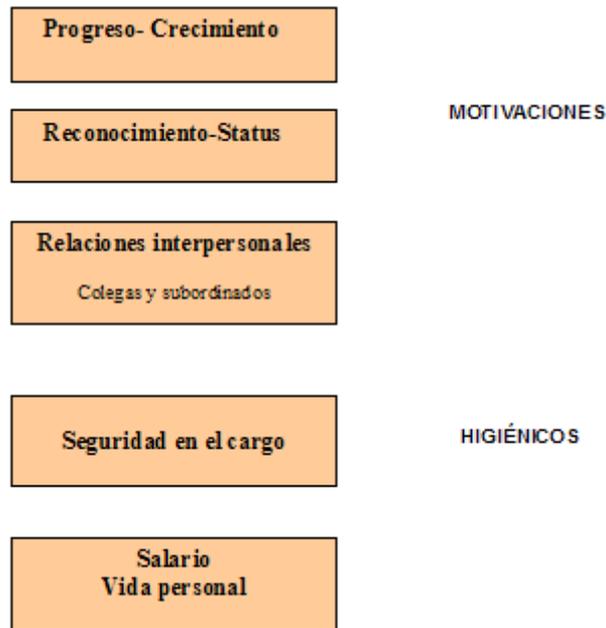
Las políticas retributivas son uno de los principales medios que dispondrá el centro para motivar a la gerencia. La retribución no se ha de entender solo como mera compensación, sino como un sistema estructurado de incentivos,

cuya misión será procurar la aproximación de los objetivos y cubrir las expectativas de gerencia.

Se empleara también un **plan de incentivos**, el cual premiara a la gerencia en proporción directa con el aumento de productividad y calidad, por lo cual el estándar debe ser alcanzable, para lo cual se proporcionara de instrumentos, equipo y la capacitación que sea necesaria.

- Desarrollar el sentido de pertenencia a la organización
- Protección ante cualquier riesgo y/o imprevistos
- Mejorar la calidad de vida personal, familiar y social en el mediano y largo plazo
- Bonos discrecionales
- Incentivos por resultados del puesto
- Incentivos colectivos (planes de participación en las utilidades o ganancias)
- Brindar condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental, o sea el caso a su grupo familiar.

Gráfico N. 38: Plan de Incentivos



Fuente: Liderazgo: Robert Lussier

Elaborado: Allan - Flores

Incentivos de Corto Plazo: El Bono Anual.

Casi todas las compañías cuentan con planes de bono anual dirigidos a motivar el desempeño inmediato de sus gerentes. A diferencia de los salarios, los bonos de incentivos de corto plazo fácilmente pueden producir ajustes superiores o inferiores en la compensación total.

“Portón de la Amazonía”, se basará en tres elementos básicos para otorgar incentivos de corto plazo:

1. Elegibilidad: la elegibilidad se decidirá en tres maneras:

- ✓ La posición clave: en el que se realiza una revisión del puesto para identificar un impacto medible en la rentabilidad.
- ✓ Establecer un punto crítico del nivel del salario: es decir si se gana más de una cantidad predeterminada automáticamente es elegible para los incentivos a corto plazo.
- ✓ El grado salarial: supone que los empleados por arriba de cierto grado deben ser elegibles para el programa de incentivos a corto plazo.

2. Determinación del tamaño del fondo

3. Recompensas individuales

¿Cuánto pagarle?

Deberemos tomar una determinación con respecto al tamaño del fondo, la cantidad de dinero disponible. Para esto se utilizará:

- ✓ Fórmulas no deducibles: en donde se utiliza un porcentaje fijo, para crear el fondo de incentivos de corto plazo.
- ✓ Fórmulas deducibles: basadas en la suposición de que el fondo de incentivos a corto plazo debe empezar a acumularse solamente después de que la empresa, ha cumplido con un nivel específico de ingresos.

Determinación de las Recompensas Individuales.

Se establecerá un bono meta para la posición (gerencia) y se realizarán ajustes según el desempeño superior o inferior a lo proyectado. Podría establecerse una cantidad máxima, quizás el doble del bono meta. Se obtienen las calificaciones del gerente y se calculan los estimados preliminares de bonos. Con ello, se hacen los cálculos de la cantidad total de dinero que se utilizará para los incentivos de corto plazo y se compara con el fondo para bono disponible. Es importante tener en consideración que existe una diferencia entre un plan de reparto de utilidades y un verdadero bono de incentivos individuales. En un plan de reparto de utilidades todas las personas reciben un bono según los resultados de la compañía, sin considerar el esfuerzo real de la persona, por el contrario, con un verdadero incentivo individual lo que recompensa un bono es el esfuerzo y desempeño particular del gerente.

Incentivos de Largo Plazo.

Estos incentivos están dirigidos a motivar y recompensar a la gerencia por el crecimiento y prosperidad de la corporación en el largo plazo y dar a las decisiones ejecutivas una perspectiva más amplia. Otro propósito de estos planes es alentar a los ejecutivos a quedarse en la compañía al proporcionarles la oportunidad de acumular capital, de acuerdo con el éxito a largo plazo de la empresa.

Nos basaremos en seis planes muy conocidos de incentivos a largo plazo:

- ✓ Opciones de acciones
- ✓ Derechos de apreciación de valores
- ✓ Planes de logro y desempeño
- ✓ Planes de acciones restringidos
- ✓ Planes de acciones fantasma
- ✓ Planes de valor en libros

La popularidad de estos planes cambia con el tiempo, debido a las condiciones y tendencias económicas, las presiones financieras internas de la compañía, las actitudes cambia hacia los incentivos de largo plazo y los cambios en las leyes tributarias, así como otros factores.

CAPITULO VIII

ANALISIS ECONOMICO – FINANCIERO

8.1 Inversiones del Proyecto

Para la puesta en marcha del Centro Ecológico y Turístico “Portón de la Amazonía” se estima una inversión de \$1.849.100,85; que es el monto requerido para la construcción de las distintas áreas y el funcionamiento; de los cuales el 92,11% corresponden a la inversión fija 6,62% a la inversión diferida y un 1,27% al capital de operación.

8.2. Determinación de la Inversión Inicial en Activos Fijos que den soporte a las ventas

Tabla N. 92: FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION DIFERIDA Y CAPITAL DE OPERACIÓN

I.Inversión Fija	VALOR EN USD	PORCENTAJE
Edificaciones	440.210,00	25,84
Terreno	673.266,00	39,53
Maquinarias y equipos	63.341,00	1,07
Vehículos	48.600,00	2,85
Equipos de oficina	18.295,60	3,72
Equipos de computación	8.000,00	0,47
Muebles y enseres	62.894,00	3,69
Áreas deport y estacionamientos	307.575,00	18,06
	1.622.181,60	100,00
Imprevistos (5%)	81.109,08	
Total	1.703.290,68	92,11
II.Inversión Diferida		
Proyecto arquitectónico	80.000,00	65,36
Consultorias	22.400,00	18,30
Gastos de puesta en marcha	12.000,00	9,80
Gastos de constitución	8.000,00	6,54
Total	122.400,00	100,00
Total Inversión Fija y Diferida	1.825.690,00	6,62
III.Capital de Operación		
	23.410,17	1,27
Inversión Total	1.849.100,85	
IV.Financiamiento		
Capital propio 40%	739.640,34	
Crédito 60%	1.109.460,51	

Elaborado: Allan - Flores

8.3. Proyección de Ventas Anuales para cada uno de los cinco años; Tasa de crecimiento: 6,44%

Tabla N. 93: Ventas Anuales Paquetes Turísticos “Portón de la Amazonía”

VENTAS	1	2	3	4	5
Paquete “Amazónico Full Day”	147.464,58	156.960,19	167.067,25	177.825,13	189.275,74
Paq.”Amazónico Weekend”	140.604,98	149.658,88	159.295,79	169.553,25	180.471,21
Paquete “Amazónico Full Adventure”	129.031,51	137.340,17	146.183,85	155.596,99	165.616,27
Total Ingresos	417.101,07	443.959,25	472.546,89	502.975,37	535.363,21

Elaborado: Allan Flores

Tabla N.94: Ventas Anuales Otros Ingresos “Portón de la Amazonía”

Ventas	1	2	3	4	5
Botes	14.694,40	20.235,80	25.936,10	29.102,35	34.005,10
Bicicletas de H2O	42.441,60	50.260,30	58.930,40	62.930,20	79.935,20
Cañas de pescar	9.184,00	12.130,00	15.600,00	19.800,00	38.148,64
Tot Laguna Artificial	66.320,00	82.626,10	100.466,50	111.832,55	149.088,94
Cabañas	84.840,00	95.640,30	103.466,50	123.950,55	127.960,00
Restaurante	131.000,00	150.900,00	167.217,82	193.980,98	209.421,10
Ingresos Boletos	15.692,33	13.322,59	20.932,40	18.864,06	24.930,02
TOTAL	297.852,33	342.489,49	392.546,72	448.627,61	511.400,06

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.95: Total Ingresos Anuales “Portón de la Amazonía”

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos (Paquete+Otros Ingresos)	714.953,40	786.448,74	865.093,61	951.602,98	1.046,763.27

Elaborado: Allan - Flores

8.4. Tabla N.96: Proyección de Ventas Mensuales para el primer año

VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Botes	806,40	1.971,20	896,00	806,40	896,00	1.075,20
Bicicletas	2.809,60	4.156,80	3.344,00	2.809,60	3.344,00	3.212,80
Cañas pesca	504,00	1.232,00	560,00	504,00	560,00	672,00
Tot. Laguna	4.120,00	7.360,00	4.800,00	4.120,00	4.800,00	4.960,00
Cabañas	4.800,00	10.920,00	5.400,00	4.800,00	5.400,00	6.240,00
Restaurante	4.625,00	26.000,00	10.000,00	4.625,00	10.000,00	6.500,00
Ingreso boletos	1.182,00	1.033,00	985,00	1.020,00	1.695,00	1156,00

VENTAS	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Botes	1.075,20	1.254,40	2.150,40	1.164,80	1.344,00	1.254,40
Bicicletas	3.212,80	3.881,60	4,825.60	3.347,20	4.016,00	3.481,60
Cañas pesca	672,00	784,00	1.344,00	728,00	840,00	784,00
Tot. Laguna	4.960,00	5.920,00	8.320,00	5.240,00	6.200,00	5.52,00
Cabañas	6.240,00	7320,00	12.000,00	6.720,00	7.800,00	7.200,00
Restaurante	10.500,00	15.000,00	14.000,00	7.125,00	16.250,00	7.750,00
Ingreso boletos	958,00	1.05,30	986,40	1.182,00	874,00	768,40

Elaborado: Allan – Flores

Tabla N.97: Total Ingresos Mensuales Otros Ingresos “Portón de la Amazonía”

VENTAS	TOTAL MESES
Botes	14.694,40
Bicicletas	42.441,60
Cañas pesca	9.184,00
Tot. Laguna	66.320,00
Cabañas	84.840,00
Restaurante	131.000,00
Ingreso boletos	15.692,33
TOT INGRESOS 1er AÑO	297.852,33

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.98: Ingresos Ventas Mensuales Paquetes “Portón de la Amazonía”

Número de Clientes “Portón de la Amazonía”	6.927,19
Capacidad del centro (Persona/día)/Alojamiento	30,00
Capacidad del centro (persona/mes)/alojamiento	900

32% = 2.216,70 (familia 4 miembros)

40%= 2.770,87 (parejas)

28% = 1939,61 (grupos de amigos de 4 miembros)

TEMPORADA BAJA						
Porcentaje Ocupación	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	TOTAL TEMPORADA
K.clientes potenciales/ocupación	338	338	338	507	507	2.027
Familia 4 miembros	108	108	108	162	162	649
Parejas	135	135	135	203	203	811
Grupo de amigos (4)	95	95	95	142	142	568

Elaborado: Allan - Flores

TEMPORADA ALTA								
Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Tot temp.alta	Tot Ocupac.
676	676	676	676	845	845	507	4900	6927
216	216	216	216	270	270	162	1568	2217
270	270	270	270	338	338	203	1960	2771
189	189	189	189	237	237	142	1372	1940

Elaborado: Allan – Flores

Tabla N. 99; Total Ventas Mensuales Paquetes Temporada Alta y Baja

Total Demanda Temporada Baja	
N.CLiente	DemandTotal
649	\$25.952
811	\$25.951
568	\$22.708
2028	\$74.611

Elaborado: Allan – Flores

Total Demanda Temporada Alta	
N.CLiente	DemandTotal
1568	\$121.512,58
1960	\$114.653,98
1372	\$106.323,51
4900	\$342.490,07

Elaborado: Allan – Flores

Tabla N.100: Total Ingresos Ventas Mensuales Paquetes Turísticos

VENTAS		
Tipo de Clientes	Numero de Clientes	Total Meses (12)
Familia 4 miembros	2.217	\$147.464,58
Parejas	2.771	\$140.604,98
Grupo Amigos (4)	1.940	\$129.031,51
Total Ventas 1er Año	6.927	\$417.101,07

Elaborado: Allan – Flores

8.5 Inversiones en Capital de Trabajo que den soporte a las ventas

Capital de Operación:

En el capital de operación se considerarán todos los gastos para el primer mes de funcionamiento, en este capital no se incluyen depreciaciones ni las amortizaciones, los gastos de administración (US \$5.481,07) y los materiales directos (US \$ 13.327,30) son los rubros más representativos con un 23,41% y 56,93% respectivamente. Además de la mano de obra directa (US \$1.823,64), materiales indirectos (US\$ 760,90), mano de obra directa (US\$2.017,26).

Tabla N.101: Capital de Operación (1 mes)

DESCRIPCION	US\$	%
Gastos de Administración	5.481,07	23,41
Mano de obra directa	1.823,64	7,79
Materiales directos	13.327,30	56,93
Mano de obra indirecta	2.017,26	8,62
Materiales indirectos	760,90	3,25
TOTAL	23.410,17	100,00

Elaborado: Allan – Flores

Gastos de Administración:

Estos gastos corresponden a los pagos de sueldos y salarios del personal administrativo y alimentación, suministros de oficina, servicios básicos, gastos de publicidad e imprevistos 5%.

Tabla N. 102: Gastos de Administración

GASTOS DE ADMINISTRACION	
Sueldo de Personal	34.800,00
Suministros de oficina	500,00
Gastos de publicidad	18.000,00
Gastos de servicios básicos	8.880,00
Alimentación de personal	460,80
Subtotal	62.640,80
Imprevistos (5%)	3.123,04
TOTAL	65.772,84

Elaborado: Allan – Flores

Costos de Producción:

Los costos de producción están compuestos por: la mano de obra directa, los materiales directos, mano de obra indirecta y materiales indirectos, en la siguiente tabla se muestra los valores para el primer año de operación.

Tabla N. 103: Costos de Producción

Detalle	Costos (\$)
Mano de obra directa	21.883,68
Materiales directos	159.927,60
Mano de obra indirecta	24.202,12
Materiales indirectos	9.130,85

Elaborado: Allan – Flores

Resultados y Situación Financiera Estimados

En los siguientes análisis se considera el 15% para el pago de utilidades a los trabajadores. No se considera el 25% de impuestos a la renta, debido a la exoneración que gozan los proyectos turísticos, nos basamos en los siguientes supuestos.

Tabla N.104: Porcentajes de Incremento

Concepto	Porcentaje de incremento
Ingresos	10%
Gastos de administración	Constantes
Mano de obra directa	10%
Mano de obra indirecta	10%

Elaborado: Allan – Flores

8.6 Estado de Resultados

En este balance se muestran las utilidades generadas por este proyecto durante su vida útil, por motivo de los ingresos y gastos con los que este cuenta. Los ingresos de este proyecto son provenientes de los tres diferentes paquetes que ofrecemos así como por la entrada al lugar hacia los servicios que prestamos. Esto dará un total de ingresos de US \$714.953,40 en el primer año.

Tabla N.105: Estado de Resultados “Portón de la Amazonía”

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Total	714.953,40	786.448,74	865.093,61	951.602,98	1.046.763,27
GASTOS					
Gastos operacionales					
Gastos de administración	65.772,84	65.772,84	65.772,84	65.772,84	65.772,84
Mano de obra directa	21.883,70	24.072,07	26.479,28	29.127,20	32.039,93
Materiales directos	159.927,60	173.560,70	190.916,76	212.863,64	231.009,29
Mano de obra indirecta	24.207,10	26.627,81	29.290,59	32.219,65	35.441,62
Materiales indirectos	9.130,85	3.073,57	3.380,93	12.153,16	4.090,92
Pagos Permiso funcionamiento	800	880	968	1.064,80	1.171,28
Total Egresos	281.722,31	293.986,99	316.808,40	353.201,30	369.525,87
UTILIDAD OPERACIONAL	433.231,09	492.461,75	548.285,21	598.401,68	677.237,40
Gastos financieros	133.135,26	133.135,26	96.153,24	66.567,63	36.982,02
Amortización	24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00
Depreciación	64.202,57	64.202,57	64.202,57	61.641,53	61.562,31
UAParticipacion	211.413,48	270.643,92	363.449,40	445.712,52	554.213,08
Participación empleados 15%	31.712,02	40.596,59	54.517,41	66.856,88	83.131,96
UTILIDAD NETA	179.701,46	230.047,34	308.931,99	378.855,64	471.081,11
Utilidad inicial	0	179.701,46	409.748,79	718.680,79	1.097.536,43
Utilidad acumulada	179.701,46	409.748,79	718.680,79	1.097.536,43	1.568.617,54

Elaborado: Allan – Flores

8.7. Tabla N.106: Balance General "Portón de la Amazonía"

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja y bancos	404.615,30	608.956,38	773.944,99	1.004,714.85	1.331,566.58
Total activos corrientes	404.615,30	608.956,38	773.944,99	1.004,714.85	1.331,566.58
Infraestructura	440.210,00	440.210,00	440.210,00	440.210,00	440.210,00
Terreno	673.266,00	673.266,00	673.266,00	673.266,00	673.266,00
Equipos de oficina	18.295,60	18.295,60	18.295,60	18.295,60	18.295,60
Vehículos	48.600,00	48.600,00	48.600,00	48.600,00	48.600,00
Maquinarias y equipos	63.341,00	63.341,00	63.341,00	63.341,00	63.341,00
Equipos computación	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Muebles y enseres	62.894,00	62.894,00	62.894,00	62.894,00	62.894,00
Aéreas Deport/Estac	307.575,00	307.575,00	307.575,00	307.575,00	307.575,00
Depreciación acumulada	(64.202,57)	(128.405,14)	(196.607,70)	(254.249,25)	(315.811,55)
Total activos fijos	1.55,979.03	1.493,776.46	1.429,573.90	1.367,932.35	1.306,370.05
Proyectos arquitectónico	80.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00	80.000,00
Consultorias	22.400,00	22.400,00	22.400,00	22.400,00	22.400,00
Gastos puesta marcha	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Gastos de constitución	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Amortización	(24.480,00)	(48.960,00)	(73.440,00)	(97.920,00)	(122.400,00)
Total activos intangibles	97.920,00	73.440,00	48.960,00	24.480,00	0.00
TOTAL ACTIVOS	2.060,514.33	2.176,172.84	2.252,478.89	2.397,127.20	2.637,936.63
Pasivos					
Utilidades por pagar	31.712,02	40.596,59	54.517,41	66.856,88	83.131,96
Prestamos largo plazo	1.109,460.51	986.187,12	739.640,35	493.093,55	246.546,78
TOTAL PASIVOS	1.141,172,53	1.026,783.71	794.157,76	559.950,43	329.678,74
Patrimonio					
Capital social	739.640,34	739.640,34	739.640,34	739.640,34	739.640,34
Utilidad o perdida	179.701,46	230.047,34	308.931,99	378.855,64	471.081,11
Utilidad acumulada		179.701,46	409.748,79	718.680,79	1.097,536.43
TOTAL Pasv + Patrim	2.060,514.33	2.176,172.84	2.252,478.89	2.397,127.20	2.637,936.63

Elaborado: Allan – Flores

8.8 Tabla N.107: Análisis de Sensibilidad con variaciones en las variables críticas

FACTOR	VAN	TIR	TMAR
Situación Básica	1.313,146,85	27,40	12,64
Disminución del Ingreso por servicios en un 10%	867.052,49	22,76	12,64
Disminución del Ingreso por servicios en un 15%	644.005,31	20,33	12,64
Disminución del Ingreso por servicios en un 20%	420.958,14	17,79	12,64
Aumento del Ingreso por servicios en un 10%	1.759,241.21	31,80	12,64
Aumento del Ingreso por servicios en un 15%	1.982,288.39	33,93	12,64
Aumento del Ingreso por servicios en un 20%	2.205,333.57	36,03	12,64
Disminución de Materiales Directos en un 10%	1.412,141.78	28,39	12,64
Disminución de Materiales Directos en un 15%	1.447,224.85	28,76	12,64
Disminución de Materiales Directos en un 20%	1.511,136.70	29,38	12,64
Aumento de Materiales Directos en un 10%	1.214,151.93	26,39	12,64
Aumento de Materiales Directos en un 15%	1.174,556.39	25,97	12,64
Aumento de Materiales Directos en un 20%	1.115,157.01	25,37	12,64
Disminución del Ingreso por servicios y aumento de materiales directos en un 10%	768.057,57	21,69	12,64
Disminución del Ingreso por servicios y aumento de materiales directos en un 15%	495.512,93	18,65	12,64
Disminución del Ingreso por servicios y aumento de materiales directos en un 20%	222.968,29	15,44	12,64

Elaborado: Allan - Flores

8.9 Análisis de Escenarios

En nuestro proyecto para analizar los distintos escenarios que pueden alterar los resultados del proyecto TIR y VAN, se han sensibilizado el mismo con base en diferentes parámetros como son: Ingresos por servicios y costo de materiales directos.

Se refleja una significativa sensibilidad en la cantidad de las personas a variaciones en los ingresos por servicios. En el caso de incrementarse en un 10, 15 y 20% el ingreso por servicios, la TIR se incrementa de 31,8%, 33,93%, 36,03% respectivamente. Al contrario si se reducen los precios en un 10, 15 y 20%, la TI disminuye de 22,76%, 20,33%, 17,79% respectivamente.

Si se sensibiliza el costo por materiales directos, un incremento del 10, 15 y 20% esto implica la variación de la TIR de 26,39, 25,97%, 25,37% respectivamente. En el caso que de estos costos decrezcan en un 10, 15, 20% la TIR aumenta en un 28,39%, 28,76% 29,38% respectivamente.

El último escenario se analiza que al disminuir los ingresos y aumentar los costos de materiales directos en un 10% el proyecto tiene una TIR de 21,69; pero dicho escenario en un 15 y 20% la TIR es de 18,65, 15,44 respectivamente.

Del cuadro expuesto se refleja que el proyecto Ecoturístico es altamente sensible a variaciones en el ingreso por servicios, por lo que una adecuada promoción del lugar, publicidad, excelente servicio, dará como opción mayor captación de turistas para el mejor funcionamiento del mismo.

8.10 Punto de Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio de la empresa se ha dividido el costo total en costos fijos y variables. A continuación se presenta el punto de equilibrio para el primer año de operación donde se puede ver el número de personas que deben ingresar en al año al centro.

Tabla N.108: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	COSTOS FIJOS			COSTOS VARIABLES		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos Administra	62.640,80	62.640,80	62.640,80			
Mano obra directa	20.841,60	22.925,76	25.218,34			
Material directos	2.479,00	499,40	549,34			
Alimentos/bebidas				149.815,00	164.796,50	181.276,15
Mano obra indirec	23.054,40	25.359,84	27.895,82			
Material indirecto	7.376,05	1.475,21	1.622,73			
Combust/lubricant				1.320,00	1.452,00	1.597,20
Permiso funciona	800,00	880,00	968,00			
Total imprevistos				13.377,24	13.738,00	14.579,11
Amortización	24.480,00	24.480,00	24.480,00			
Depreciación	64.202,57	64.202,57	64.202,57			
	205.892,42	202.463,58	207.577,60	164.512,24	179.968,50	197.452,46

Elaborado: Allan - Flores

Tabla N.109: Cálculo Punto de Equilibrio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Ing. Personas	33.450,00	33.450,00	33.450,00
Ingresos	714.953,40	786.448,74	865.093,61
Ing. Unitarios	21.37	23.51	25.86
Costo Var. Unit	4.92	5.38	5.90

Elaborado: Allan - Flores



————— = 12.516 Personas al año

————— = 11.167 Personas al año

————— = 10.400 Personas al año

8.11 Evaluación del Proyecto

8.11.1 Estimación de la Tasa de Descuento

La tasa de descuento es hallada en base a la fórmula de costo ponderado de capital siendo esta:



Donde:

K_d = Costo del préstamo = 12%

K_e = Rentabilidad exigida del Capital Propio=13.07%

D = Monto de la deuda = US \$ 1.109,460.51

P = Monto del Capital Propio = US\$ 739.640,34

V = Valor de la empresa= $P + D$ = US\$ 1.849,100.85

Obtención de la Rentabilidad exigida del Capital Propio (K_e)



Donde:

R_f = Máxima tasa pagada a los bonos del Estado = 9,35%²¹

E (R_m)= Tasa máxima de Rentabilidad de Inversionistas = 22,2%²²

B = Riesgo del sector turístico = 58%²³

²¹ Fuente: www.cia.gov Central Intelligence Agency

²² Fuente: www.cia.gov Central Intelligence Agency

Obtención de la Rentabilidad exigida del Capital Propio (Ke)

Se considera una Tasa Mínima Aceptable de Retorno del 20,25%. Es decir que si el valor de la inversión del proyecto no sería empleado en la ejecución del mismo, este monto tendría una recuperación del 12,64%, considerando la tasa de interés de los bonos del Estado y la inflación.

8.11.2 Flujo de Caja Ajustado

Con la finalidad de establecer la liquidez y riesgo que puede tener la empresa se ha elaborado el flujo de caja. En este flujo se puede observar que en cada uno de los años los resultados son positivos los cuales permiten cubrir los egresos en efectivo los cuales son necesarios para cumplir con las operaciones de la empresa desde el primer año de operación con un valor de \$300.096,05 el primer año

²³ Fuente: www.cia.gov Central Intelligence Agency

Tabla N.110: Flujo de Caja “Portón de la Amazonía”

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Infraestructura	440.210,00					
Terreno	673.266,00					
Equipos Oficina	18.295,00					
Vehiculos	48.600,00					
Maq. y equipos	63.341,00					
Equip computac	8.000,00					
Muebles enseres	62.894,00					
Areas.Dep/Est	307.575,00					
Cap. Operación	23.410,17					
Proy.Arquitect	80.000,00					
Consultoria	22.400,00					
Gts inic/constit	20.000,00					
	1.849,100.85					
Ingresos servicios		714.953,40	786.448,74	865.093,61	951.602,98	1.046.763,27
Gastos administ		65.772,84	65.772,84	65.772,84	65.772,84	65.772,84
Mano obra direct		21.883,70	24.072,07	26.479,28	29.127,20	32.039,93
Materiales direct		159.927,60	173.560,70	190.916,76	212.863,64	231.009,29
Mano obra indirec		24.207,10	26.627,81	29.290,59	32.219,65	35.441,62
Material indirect		9.130,85	3.073,57	3.380,93	12.153,16	4.090,92
Paso perm.funci		800	880	968,00	1.064,80	1.171,28
Flujo operacional		433.231,31	492.461,75	548.285,21	598.401,68	677.237,41
Gastos financier		133.135,26	133.135,26	96.153,24	66.567,63	36.982,02
Depreciaciones		64.202,57	64.202,57	64.202,57	61.641,53	61.562,31
Amortizaciones		24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00
Total Fluj.no Oper		221.817,83	221.817,83	184.835,81	152.689,16	123.024,33
UAPI		211.413,48	270.643,92	363.449,40	445.712,52	554.213,08
Pago partic Utilid		0	31.712,02	40.596,59	54.517,41	66.856,88
Utilidad Neta		211.413,48	238.931,90	322.852,82	391.195,11	487.356,20
+Depreciación		64.202,57	64.202,57	64.202,57	61.641,53	61.562,31
+Amortización		24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00
Flujo de Efectivo	(1.849,100.85)	300.096,05	327.614,47	411.535,39	477.316,64	573.398,51
Pago capital			123.273,39	246.546,78	246.546,78	246.546,78
Fluj Neto Efectivo		300.096,05	204.341,08	164.988,61	230.769,86	326.851,73
Saldo Inic. Caja		0	300.096,05	504.437,13	669.425,74	900.195,60
Saldo Final. Caja		300.096,05	504.437,13	669.425,74	900.195,60	1.227.047,32

Elaborado: Allan – Flores

8.11.3 Cálculo del VAN

Con la tasa de 12.64% se calculó el Valor Actual Neto (VAN).

El valor actual neto plantea la aceptación de este proyecto si su valor es igual a cero o superior a cero. El VAN es la diferencia entre todos los ingresos y egresos de operación de la empresa, expresados en moneda actual.

El Valor Actual Neto del proyecto, considerando un TMAR del 12,64% es igual a **1.313,146.85 dólares**, lo cual demuestra la viabilidad del proyecto.

8.11.4 Cálculo de la TIR

La tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimientos por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual. Es decir es la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuese produciendo.

La tasa de rendimiento en la cual los egresos son iguales a los ingresos en moneda actual es del 27,40% sobre la inversión.

Obtuvimos un TIR >TMAR por lo cual nuestro proyecto es rentable.

TIR27, 40 > TMAR12, 64

Tabla N. 111: Cálculo del VAN y TIR

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inv. Act. Fijos	(1.703,290,68)					
Capital Operación	(23.410,17)					
Activos Diferidos	(122.400,00)					
Part. Utilidades		0	(31.712,02)	(40.506,59)	(54.517,41)	(66.856,88)
Flujos Operación		433.231,31	492.461,75	548.285,21	598.401,68	677.237,41
Flujo neto anual	(1.849,100.85)	433.231,31	460.749,73	507.688,63	543.884,27	610.380,53
VAN (12,64)	1.313,146.85					
TIR	27.40					

Elaborado: Allan - Flores

8.11.5 Cálculo de las Razones Financieras del proyecto

Relación Beneficio/Costo (B/C)

La relación beneficio/costo analiza la rentabilidad que se obtiene por cada dólar de inversión en el proyecto.

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}}$$

La empresa recuperará 2,54 centavos de dólar por cada dólar que invierta.

Rentabilidad sobre la Inversión Total

Del análisis financiero y de los resultados del proyecto se determinó que el primer año de operación se alcanzará una rentabilidad sobre la inversión total del 9.72% la cual crece en los años siguientes.

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} * 100$$

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} * 100$$

Rentabilidad sobre las Ventas

Indica cual es el porcentaje que le corresponde a la utilidad de las ventas netas.

$$\frac{\text{—————}}{\text{—————}} * 100$$

$$\frac{\text{—————}}{\text{—————}} * 100$$

Para el primer año se obtiene 25,13%.

Índice de Apalancamiento

Es la razón de riesgo entre dinero propio y de deuda con una Institución Financiera.

$$\frac{\text{—————}}{\text{—————}}$$

$$\frac{\text{—————}}{\text{—————}}$$

Índices de Rentabilidad

En la siguiente tabla se indican los índices de rentabilidad para los demás años.

Tabla N.112: Índices de Rentabilidad

Años	R.I.T	R.S.V	APALANCAMIENTO
1	9,72	25,13	1,21
2	12,44	29,25	0,86
3	16,71	35,71	0,51
4	20,49	39,81	0,27
5	25,48	45,00	0,11

Elaborado: Allan - Flores

Recuperación de la Inversión

El período de recuperación de la inversión es muy importante en la toma de decisiones para ejecutar proyectos, debido a que este mide el tiempo en que la inversión será recuperada, mediante el flujo neto de efectivo generado por el proyecto. La inversión será recuperada en tres años y medio.

1/TIR

1/0,2740 = 3,64

CONCLUSIONES

- “Portón de la Amazonía” es un proyecto que surgió de la necesidad de brindarle al turista tanto nacional como extranjero un lugar en donde se pueda alejar del ruido y estrés, rodeados de los hermosos y acogedores paisajes que caracterizan al Cantón Quijos.
- En el estudio de mercado en base a las encuestas realizadas, se pudo segmentar nuestro mercado objetivo en dos tipos de clientes potenciales, el proyecto centrará sus recursos para captar clientes correspondientes a las edades de 20 -40 años y personas mayores a 40 años. Se realizó esta segmentación ya que son dos tipos de clientes diferentes con necesidades y preferencias distintas, con respecto al grupo de 20 – 40 años nuestra ventaja competitiva frente a otros lugares es la variedad de actividades de eco aventura y para el otro segmento Baeza es un lugar que brinda toda la tranquilidad y diversidad ecológica necesaria para ofrecer un ambiente relajante.
- Nuestra estrategia de marketing será dirigida a la diferenciación, es decir nuestra misión no solo será brindar un servicio de hospedaje sino ofrecerle al turista paquetes turísticos que incluyan actividades que interactúen con la naturaleza.

-
- En el estudio organizacional se determinaron los objetivos organizacionales que la empresa desea alcanzar en el trayecto de sus actividades. Es así que se puede observar tanto la misión como la visión de la empresa, las cuales son la guía para un mejor desempeño de las actividades de la organización. Además se definieron los perfiles de competencia para los ejecutivos de la empresa, a fin de contar con personal especializado en el campo turístico.

 - Por medio del estudio financiero se verificó la viabilidad del proyecto y la rentabilidad del mismo. Aunque la inversión es alta, se requiere de 6 años para la recuperación de la misma. El análisis de sensibilidad permitió observar que el proyecto es susceptible al aumento o disminución de los visitantes, es decir se no se da una adecuada promoción se puede observar una disminución en la rentabilidad de la empresa. Cabe destacar que el proyecto está sujeto al Riesgo País es decir se puede generar algún tipo de desequilibrio económico y la situación macroeconómica del país no es favorable para el mercado de servicios.

 - Después de haber realizado un completo análisis de la factibilidad financiera de crear un Centro Ecológico y Turístico en el Cantón Quijos, Ciudad de Baeza se concluyó que la implementación de este proyecto sería muy ventajosa tanto para el inversionista como para el cantón, ya que promoverá el desarrollo económico y comercial, creando al mismo tiempo más fuentes de trabajo para sus habitantes.

RECOMENDACIONES

- Llevar un estricto control en cada uno de los servicios que se ofrecerán como centro, asegurando la calidad de cada uno de ellos, satisfaciendo las necesidades del turista más exigente.
- Estar siempre en constante innovación, realizando acciones que llamen la atención de los turistas por ejemplo: actualización de la página Web, trípticos, afiches, reportajes entre otros.
- Crear conciencia ecológica, permitiendo conocer la importancia de preservar las especies y las Áreas Naturales, énfasis que debe promover el Ministerio de Turismo.

BIBLIOGRAFIA

- Acuerdo Ministerial 2188 del Ministerio de Educación y Cultura, de 25 de abril de 1995
- ARANA, Federico. Ecología para principiantes. Mexico: trillas, 2002.
- BAEZ, Sixto . Hoteleria. Mèxico: Continental, 2003.
- BUOLLON, Roberto. Planificaciòn del Espacio Turístico. Mèxico: Trillas, 2004.
- HERNANDEZ, Roberto. Metodologìa de la Investigaciòn. Mexico: McGrawHill, 1999.
- HOFFMAN, Douglas. Fundamentos de Marketing de Servicios. San Francisco: Thomson Learning, 2002
- JARRIN, Pedro. Guìa Pràctica de la Investigaciòn Científica. ISBN, 1995.
- LUSSIER, Robert. Liderazgo. San Francisco: Thomson Learning, 2002.
- OCHOA, Guadalupe. Administraciòn Financiera. Mèxico: McGrawHill, 2003
- Reglamento General de Aplicaciòn a la Ley de Turismo, Quito 2003, Segunda Ediciòn
- SAPAG, Chain. Preparaciòn y Evaluaciòn de Proyectos. Colombia: McGrawHill, 2003.
- URBINA, Gabriel . Evaluaciòn de Proyectos. Mèxico: McGrawHill, 2001.
- VIJAY, Anthony. Sistemas de Control de Gestión. Mèxico: McGrawHill, 2002
- www.comaga.org.ec
- www.turismo.gov.ec
- www.hotelesecuador.com.ec
- www.bce.fin.ec
- www.quijos.gov.ec

ANEXOS

ANEXO N1

FORMATO CUESTIONARIO INVESTIGACION DE MERCADO

ENCUESTA

Datos Personales:

Edad: **Ocupación:** **Sexo:** F ____ M____

1. Al momento de escoger un destino turístico usted prefiere

Playa (ruta Spondyllus) _____
 Oriente (vida ecológica) _____
 Sierra (quito, cuenca, sierra centro) _____

2. Identifica usted a la ciudad de Baeza cómo un lugar donde se pueden realizar actividades de ecoturismo?

SI NO

3. Seleccione 3 ciudades que usted conoce que son consideradas como centros para realizar actividades de ecoturismo en el oriente

Puyo (Pro. Pastaza) _____
 Tena (Prov. Napo) _____
 Baeza (Prov. Napo) _____
 Coca Prov. Orellana) _____
 Putumayo (Prov. Sucumbios) _____

4¿Cuándo acude a sitios turísticos como un centro ecológico que es lo más importante para usted?

	Muy importante	Importante	Poco Importante	Nada Importante
Atención				
Infraestructura				
Ubicación				
Precio				
Buena Comida				
Flora/Fauna				
Actividades Eco-aventura				

5. Entre las siguientes actividades de Eco-aventura ¿Cuál de las siguientes estaría interesado en realizar?

- Rafting _____
- Kayaking _____
- Observación de Especies (flora – fauna) _____
- Caminatas (trekking) _____
- Cabalgatas _____
- Actividades con la comunidad _____
- Baños naturales (rituales shamánicos) _____

6¿Cuándo usted acude a un centro ecológico y turístico lo hace con?

- Amigos _____
- Familiares _____
- Solo _____
- Otras personas _____

7¿Cuántos días estaría dispuesto a permanecer en un centro ecológico y turístico?

- 1 a 2 días _____
- 2 a 3 días _____
- 3 a 5 días _____
- 1 semana _____

8¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por persona por un paquete turístico de 3 días y 2 noches?

- 50 – 60 dólares diarios _____
- 70 – 80 dólares diarios _____

9¿Qué debería un Centro Ecológico y Turístico promocionar con énfasis?

- Turismo de naturaleza tradicional _____
- Turismo comunitario _____
- Deportes extremos _____
- Observación especializada de flora y fauna _____

10¿Qué le transmite el nombre “Portón de la Amazonía”?

- Naturaleza _____
- Cultura _____
- Diversidad _____
- Nada _____
- Todas _____

ANEXO N2

TENDENCIA HISTORICA DE LA DEMANDA

Años	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Llegadas turistas internacionales	627090	640561	682962	760776	818927	859888	841001
Variación interanual sobre años consecutivos%	-	2,15%	6,62%	11,39%	7,64%	5%	-2,2%

FUENTE: MINTUR

Norteamérica	2007	2008	Variación 2007 – 2008	2009	Variación 2008-2009	Variación 2007-2009
EEUU	182.000	206.000	13,2%	227.000	10%	24,7%
Canadá	15.308	16.428	7,3%	18.444	12,3%	20,5%
Total	197.308	222.428	12,7%	245.444	10,3%	+24,40%
Europa	2007	2008	Variación 2007-2008	2009	Variación 2008-2009	Variación 2007-2009
España	26.669	31.956	19,8%	32.772	2,6%	22,9%
Italia	11.745	12.278	4,5%	13.227	7,7%	12,6%
Francia	13.336	15.363	15,2%	16.327	6,3%	22,4%
Alemania	19.451	20.809	7%	21.870	5,1%	12,4%
Reino Unido	20.867	22.822	9,4%	24.344	6,7%	16,7%
Países Bajos	8.766	9.115	4,0%	10.260	12,6%	17,09%
Total	100.834	112.343	11,4%	118.800	5,7%	+17,8%
Mercosur	2007	2008	Variación 2007-2008	2009	Variación 2008-2009	Variación 2007-2009
Argentina	15.354	16.720	8,9%	18.448	10,3%	20,2%
Brasil	10.295	11.255	9,3%	21.125	15,9%	20,4%
Chile	17.541	18.228	3,9%	21.125	15,9%	20,4%
Total	43.190	46.203	7,0%	53.245	15,2%	+23,3%

FUENTE: MINTUR

ELABORACIÓN: ALLAN - FLORES

LLEGADA DE TURISTAS A LA REGION AMAZONICA DEL ECUADOR

Años	2005	2006	2007	2008	2009
Llegadas turistas internacionales	64312	72920	81230	91045	95169
Llegada turistas nacionales	33152	39861	49876	67200	70882

FUENTE: MINTUR/INEC ANUARIOS DE MIGRACION

ACTIVIDADES REALIZADAS POR LOS TURISTAS EN LA REGION AMAZONICA

ACTIVIDAD	EXTRANJEROS	NACIONALES
Visita naturaleza/Áreas protegidas	28,4%	14%
Practica deportes	42%	38%
Gastronomía	12%	24%
Turismo comunitario	10,5%	13%
Otros	7,1%	11%

FUENTE: MINTUR Años (2005 – 2009)

ANEXO N3

TENDENCIA HISTORICA DE LA OFERTA

OFERTA HISTÓRICA DE PLAZAS DE ALOJAMIENTO EN EL CANTON QUIJOS

AÑOS	PLAZAS	TASA DE CRECIMIENTO
1999	459	-
2000	497	0.0828
2001	509	0.0241
2002	520	0.0216
2003	532	0.0231
2004	578	0.0865
2005	632	0.0934
2006	768	0.2152
2007	804	0.0469
2008	875	0.0883
TASA PROMEDIO DE CRECIMIENTO ANUAL = 0.05765		

FUENTE: TENENCIA POLITICA DE QUIJOS

ELABORACIÓN: ALLAN - FLORES

ANEXO 4

DETALLE DE COSTOS INFRAESTRUCTURA

Áreas del centro	Unidad	Tamaño	Precio Unitario	Precio Total
Portón de ingreso	M ²	100.00	120.00	12.000,00
Hall de ingreso	M ²	100.00	150.00	15.000,00
Cabañas simples	M ²	552.00	130.00	71.760,00
Cabañas dobles	M ²	600.00	130.00	78.000,00
Restaurante	M ²	250.00	140.00	35.000,00
Piscina	M ²	312.50	210.00	65.625,00
Vestidores	M ²	200.00	110.00	22.000,00
Juegos para niños	M ²	4125.00	10.00	41.250,00
Bar	M ²	240.00	110.00	26.400,00
Laguna	M ²	40.000	4,14	9.645,00
Senderos	M ²	2000,00	8.00	16.000,00
Área Verde	M ²	300.00	8.00	2400,00
Zona de parqueo(100 plazas)	M ²	3000.00	2.00	6.000,00
Orquideareo	M ²	4800.00	110.00	4.400.00
Cancha múltiples	M ²	6900.00	3.00	20.700,00
Sala de proyección/Museo	M ²	200.00	50.00	10.000,00
Bodegas (2)	M ²	40.00	100.00	4000,00
Boletería	M ²	6.00	5.00	30.00
TOTAL	M²	30.000	1400,14	440.210,00

Elaborado por: Allan- Flores

ANEXO N5

CALENDARIO IMPLANTACION DEL PROYECTO

DESCRIPCION	DÍAS	Comienzo	Finalizado	Predecesora
Elaboración de planos	5	01-12-10	06-12-10	-
Elaboración de Maquetas	4	07-12-10	11-12-10	1
Estudio del suelo	10	13-12-10	23-12-10	2
Preparación del terreno	15	27-12-10	11-01-11	3
Permisos de construcción	10	12-01-11	22-01-11	-
Construcción de cabañas	30	24-01-11	23-02-11	5
Dotación de jardinería	9	25-02-11	06-03-11	-
Construcción Portón de Ingreso	15	08-03-11	23-03-11	-
Construcción de hall ingreso	10	24-03-11	04-04-11	8
Construcción restaurante	15	06-04-11	21-04-11	-
Construcción área de juegos	10	22-04-11	02-05-11	-
Construcción del Bar	15	03-05-11	18-05-11	-
Construcción de parqueo	9	20-05-11	29-05-11	-
Construcción sala proyección/museo	10	01-06-11	11-06-11	-
Construcción Piscinas	4	12-06-11	16-06-11	-
Instalación eléctrica	10	18-06-11	28-06-11	-
Instalación sanitaria	8	30-06-11	07-07-11	-
Sistema de bombeo	10	09-07-11	19-07-11	-
Equipamiento Centro	20	20-07-11	09-08-11	-
Inauguración Portón de la Amazonía	1	10-08-11	-	-

Elaborado por: Allan- Flores

ANEXO N6

CRONOGRAMA DE INVERSIONES

I.Inversión Fija	VALOR EN USD	PORCENTAJE
Edificaciones	440.210,00	25,84
Terreno	673.266,00	39,53
Maquinarias y equipos	63.341,00	1,07
Vehículos	48.600,00	2,85
Equipos de oficina	18.295,60	3,72
Equipos de computación	8.000,00	0,47
Muebles y enseres	62.894,00	3,69
Áreas deport / estacionam	307.575,00	18,06
	1.622.181,60	100,00
Imprevistos (5%)	81.109,08	
Total	1.703.290,68	92,11
II.Inversión Diferida		
Proyecto arquitectónico	80.000,00	65,36
Consultorias	22.400,00	18,30
Gastos de puesta en marcha	12.000,00	9,80
Gastos de constitución	8.000,00	6,54
Total	122.400,00	100,00
Tot Inv Fija y Diferida	1.825.690,00	6,62
III.Capital de Operación		
	23.410,17	1,27
Inversión Total	1.849.100,85	
IV.Financiamiento		
Capital propio 40%	739.640,34	
Crédito 60%	1.109.460,51	

Elaboración: Allan-Flores

ANEXO N7

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE LOS ACTIVOS

Descripción	valor	%	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Proyecto Arquitectónico	80.000,00	0,20	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
Consultorías	22.400,00	0,20	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00	4.480,00
Gastos puesta en marcha	12.000,00	0,20	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Gastos de constitución	8.000,00	0,20	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Total Amortización	122.400,00		24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00	24.480,00

Elaborado por Allan- Flores

TABLA DE DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS

Descripción	Valor	%	Vida útil	1	2	3	4	5
Equipos de oficina	18.925,60	0,10	10	1.829,56	1.829,56	1.829,56	1.829,56	1.829,56
Vehículos	48.600,00	0.20	5	9.720,00	9.720,00	9.720,00	9.720,00	9.720,00
Maquinarias y equipos	63.341,00	0,10	10	6.334,10	6.334,10	6.334,10	6.334,10	6.334,10
Equipos Computación	8.000,00	0.33	3.03	2.640,26	2.640,26	2.640,26	79.22	0.00
Muebles y Enseres	62.894,00	0,10	10	6.289,40	6.289,40	6.289,40	6.289,40	6.289,40
Edificios	440.210,00	0,05	20	220.010,50	220.010,50	220.010,50	220.010,50	220.010,50
Áreas de Infraestructura	307.575,00	0.05	20	15.378,75	15.378,75	15.378,75	15.378,75	15.378,75
	948.915,60			64.202,57	64.202,57	64.202,57	61.641,53	61.562,31
Depreciación Inicial				0.00	64.202,57	128.405,15	192.607,72	254.249,25
Depreciación Acumulada				64.202,57	128.405,15	192.607,72	254.249,25	315.811,56

Elaborado por: Allan- Flores

ANEXO N8

TABLA DE AMORTIZACION PAGO DE LA DEUDA

Préstamo (60% Inversión)	1.109.460,51
TASA	12,00%

Período	Capital	Interés	Dividendos	Saldo
1	0,00	66.567,63	66.567,63	1.109.460,51
2	0,00	66.567,63	66.567,63	1.109.460,51
3	0,00	66.567,63	66.567,63	1.109.460,51
4	138.682,56	66.567,63	205.250,19	1.109.460,51
5	138.682,56	58.246,68	196.929,24	970.777,95
6	138.682,56	49.925,72	188.608,29	832.095,38
7	138.682,56	41.604,77	180.287,33	693.412,82
8	138.682,56	33.283,82	171.966,38	554.730,26
9	138.682,56	24.962,86	163.645,43	416.047,69
10	138.682,56	16.641,91	155.324,47	277.365,13
11	138.682,56	8.320,95	147.003,52	138.682,56
12	138.682,56	0,00	138.682,56	0,00

Elaborado por Allan- Flores

ANEXO N9

**REGISTRO VISITANTES NACIONALES Y EXTRANJEROS A LAS AREAS NATURALES
AÑOS (1999 – 2009)**

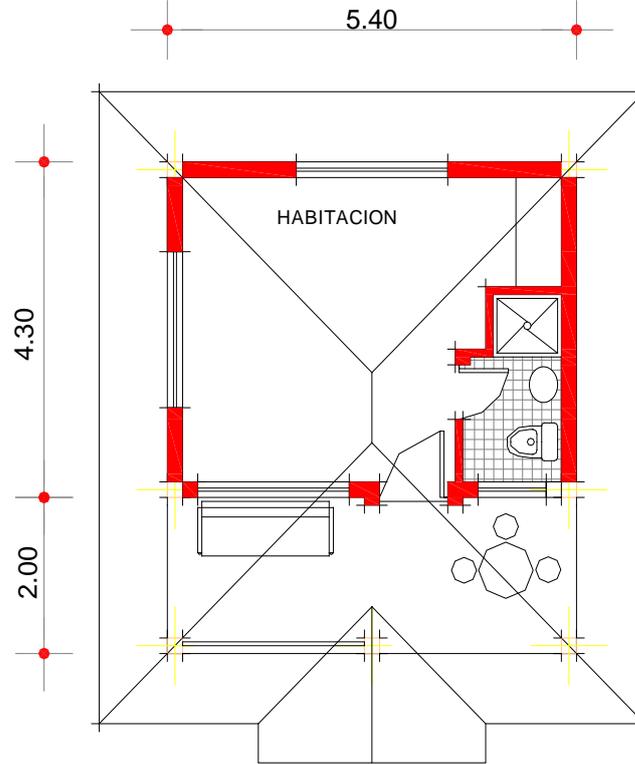
AREAS NATURALES	1999		2000		2001		2002	
	NAC	EXT	NAC	EXT	NAC	EXT	NAC	EXT
Parque Nac.Cajas	14,395	548	22,200	0	2,863	7,146	1,926	1,929
Parque Nacl Cotopaxi	27,462	13,330	29,832	11,566	38,360	19,213	45,646	25,977
Parque Nac Galápagos	17,236	23,956	14,815	25,931	12,823	26,448	8,349	30,270
Parq. Na Machalilla	4,704	1,220	10,170	1,119	10,733	7,102	11,645	3,628
Parque Nac. Podocarpus	1,096	0	636	0	534	160	799	114
Parque Nac Sangay	216	953	341	1,321	490	1,880	727	1,386
Parque Nac. Yasuni	13	350	81	371	744	401	207	720
Reserva Biol. Limoncocha	1,400	2,000	518	784				
Reserva Ec. Ángel	20,356	0	7,701	0				
Resv. Ec. Cay.Occ	69,276	15,729	57,606	13,933	9,5686	365	630	150
Reserva Ec. Cotacahi – Cayapas	117	0	976	5	76,651	21,902	16,320	4,583
Reserva Ec. Manglares Churute	907	66	1,483	0	1,398	4	1,160	
Resv. Geobotánica Pululahua	333	644	612	855	441	35	0	
Reserva Faunística Cuyabeno	53	91	135	70	945	1,433	820	1,484
Resv Produ. Fauna Chimborazo	28,964	4,007	25,371	3,762	64	116	0	
Refugio vida silvestre Pasochoa								
Área de Recreación El Boliche					35,962	4,890	31,566	3,015
TOTAL	186,528	62,579	172,477	59,717	191,594	91,095	119,795	73,256

AREAS NATURALES	2003		2004		2005		2006	
	NAC	EXT	NAC	EXT	NAC	EXT	NAC	EXT
Parque Nac.Cajas	4,509	2,172	4,608	2,122	2,690	3,400	2,650	2,630
Parque Nac Cotopaxi	29,919	18,961	43,344	16,315	29,668	19,577	29,983	21,506
Parque Nac Galápagos	13,357	40,468	15,483	40,303	16,113	45,782	13,979	48,830
Parq. Na Machalilla	12,310	2,128	13,284	3,439	19,931	7,407	16,041	5,512
Parque Nac. Podocarpus	259	161	669	200	714	384	761	428
Parque Nac Sangay	398	2,005	486	1,494	633	1,821	656	1,696
Parque Nac. Yasuni	88	362	41	156	67	91	72	50
Reserva Biol. Limoncocha			90	26	91	19	167	113
Reserva Ec. Ángel	246	87	353	17	531	120	42	102
Resv. Ec. Cay.Occ	2,246	119	956	215	1,007	544	726	236
Reserva Ec. Cotacachi – Cayapas	62,970	19,330	79,094	21,790	81,563	25,035	78,679	24,112
Reserva Ec. Manglares Churute	301	15	453	42	634	94	948	160
Resv. Geobotánica Pululahua	469		432		4,427	169	5,583	291
Reserva Faunística Cuyabeno	815	3,337	1,582	3,375	1,994	4,953	1,293	4,410
Resv Produ. Fauna Chimborazo	166	340	358	380	76	74	82	73
Refugio vida silvestre Pasochoa							10,002	1,577
Área de Recreación El Boliche	16,736	675	30,645	1,545	23,736	820	30,940	1,021
TOTAL	144,789	90,160	191,878	91,419	183,875	110,290	192,550	112,747

AREAS NATURALES	2007		2008		2009	
	NAC	EXT	NAC	EXT	NAC	EXT
Parque Nac. Cajas	4,035	4,157	1,642	3,379	1,865	2,056
Parque Nac. Cotopaxi	31,912	24,170	30,477	22,257	28,478	21,348
Parque Nac. Galápagos	14,440	50,351	12,602	53,469	15,031	56,536
Parq. Nac. Machalilla	6,374	4,287	11,702	7,121	23,532	7,337
Parque Nac. Podocarpus	1,166	532	1,990	339	2,404	557
Parque Nac. Sangay	409	1,782	406	1,531	120	253
Parque Nac. Yasuni	64	59	10	82	42	88
Reserva Biol. Limoncocha	159	33	340	26	236	45
Reserva Ec. Ángel	412	465	606	305	827	466
Resv. Ec. Cay. Occ	1,674	24	276	202	1,093	135
Reserva Ec. Cotacachi – Cayapas	92,746	26,804	70,108	24,198	75,298	25,591
Reserva Ec. Manglares Churute	750	67	732	85	1,053	103
Resv. Geobotánica Pulumahua	5,559	261	4,126	45	4,592	125
Reserva Faunística Cuyabeno	1,716	4,692	1,319	5,193	1,448	5,420
Resv. Produ. Fauna Chimborazo	105	33	3,921	3,940	4,037	4,938
Refugio vida silvestre Pasochoa	11,901	1,823	10,049	1,777	16,533	2,018
Área de Recreación El Boliche	18,934	482			8,226	123
TOTAL	192,356	120,022	150,306	123,949	184,897	127,240

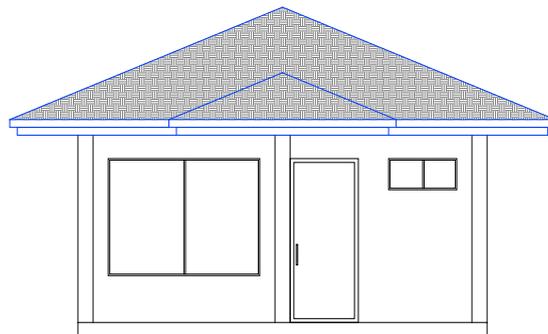
ANEXO 10

DISEÑO CABAÑAS SIMPLES



PLANTA

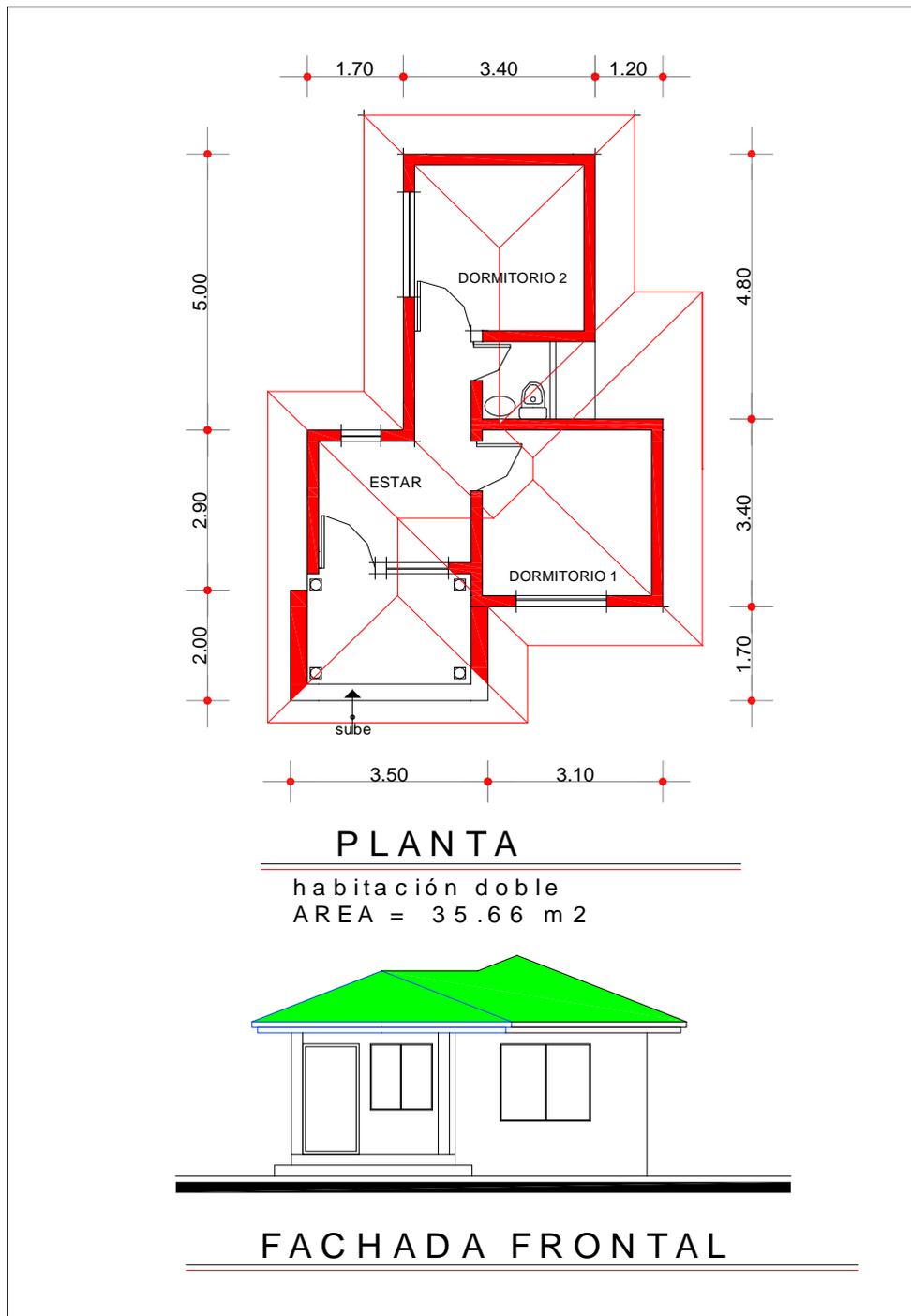
habitación simple
AREA = 23.22 m²



FACHADA FRONTAL

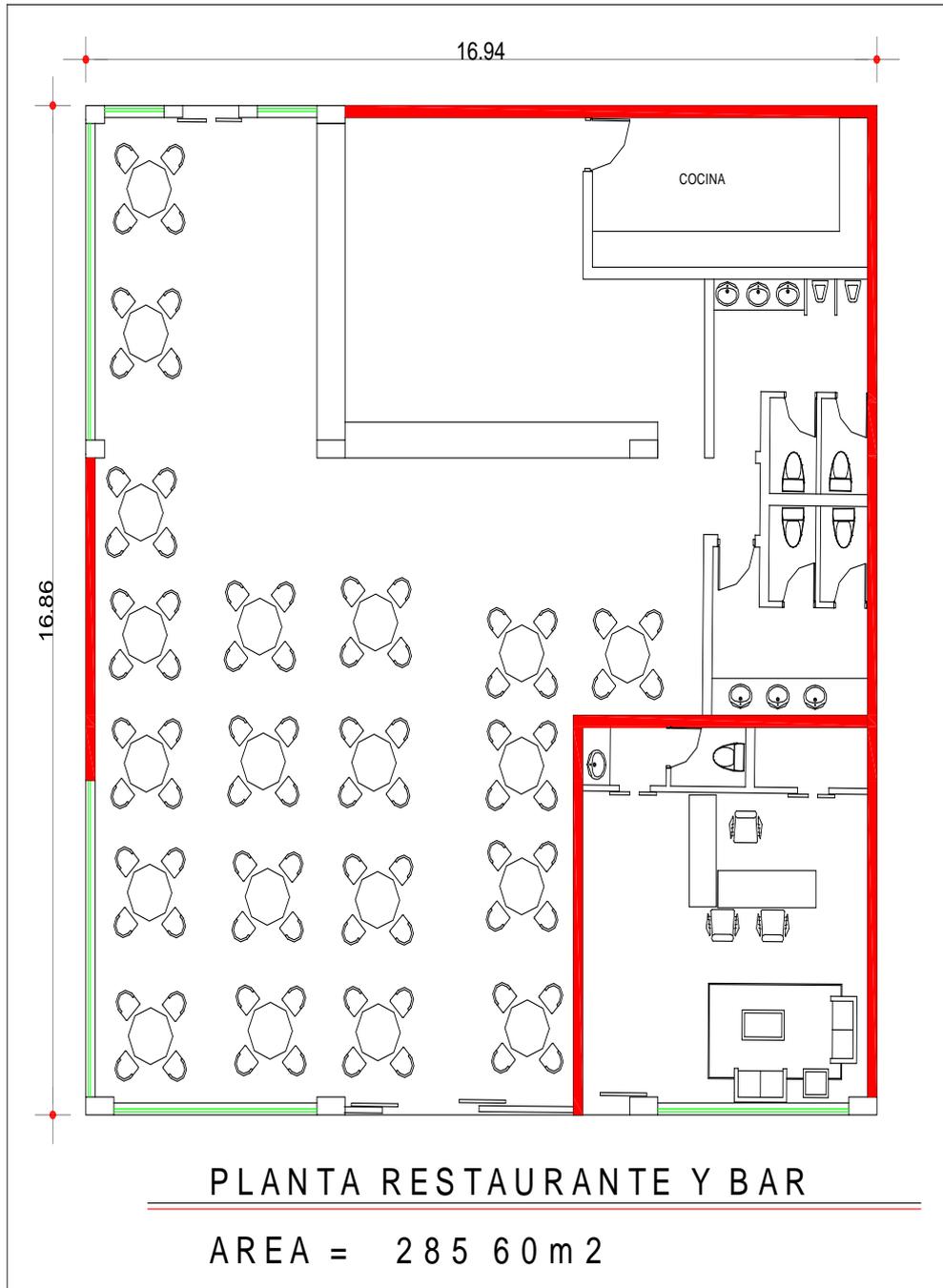
ANEXO 11

DISEÑO CABAÑAS DOBLES



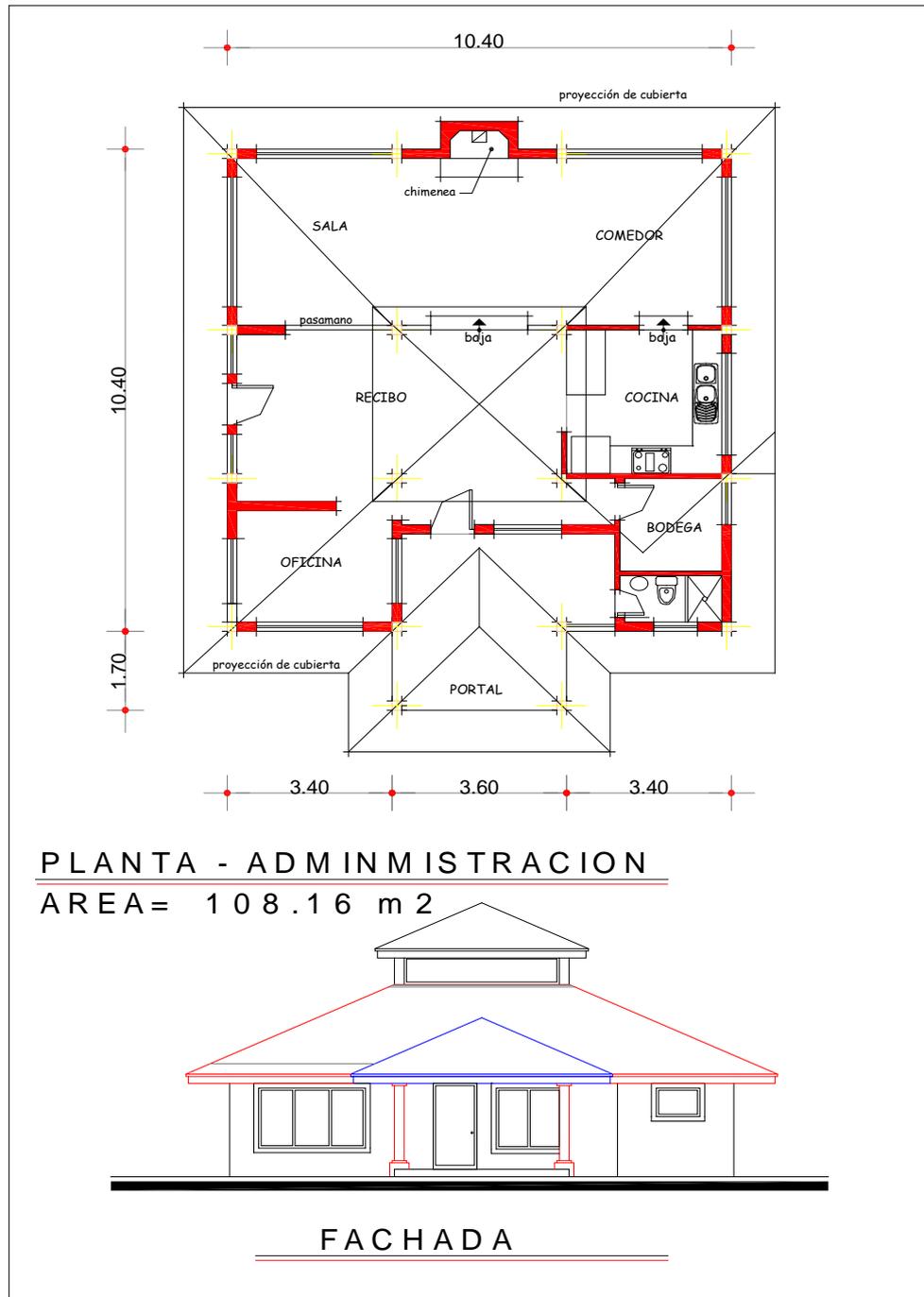
ANEXO 12

DISEÑO BAR Y RESTAURANTE



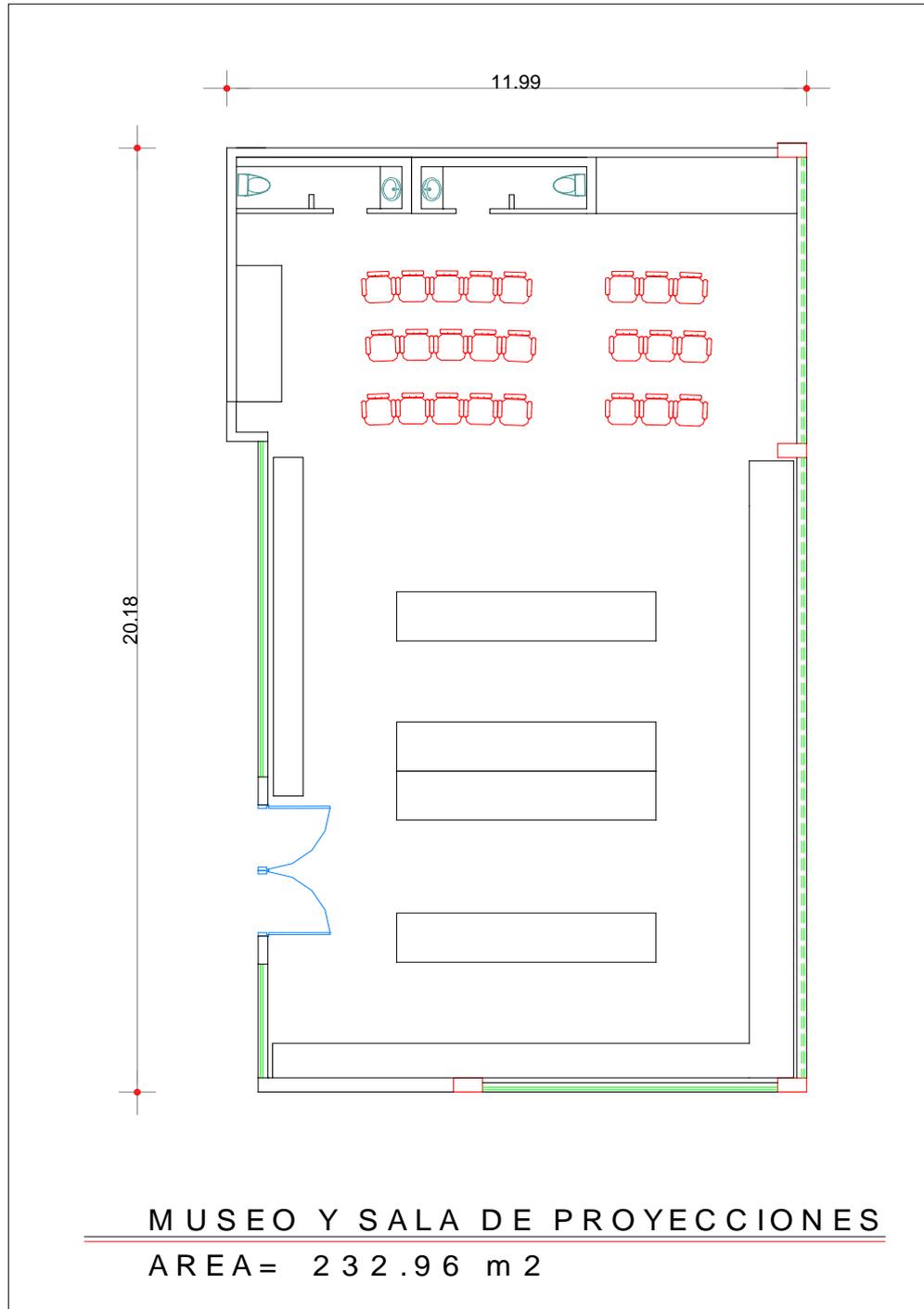
ANEXO 13

DISEÑO PLANTA DE ADMINISTRACION



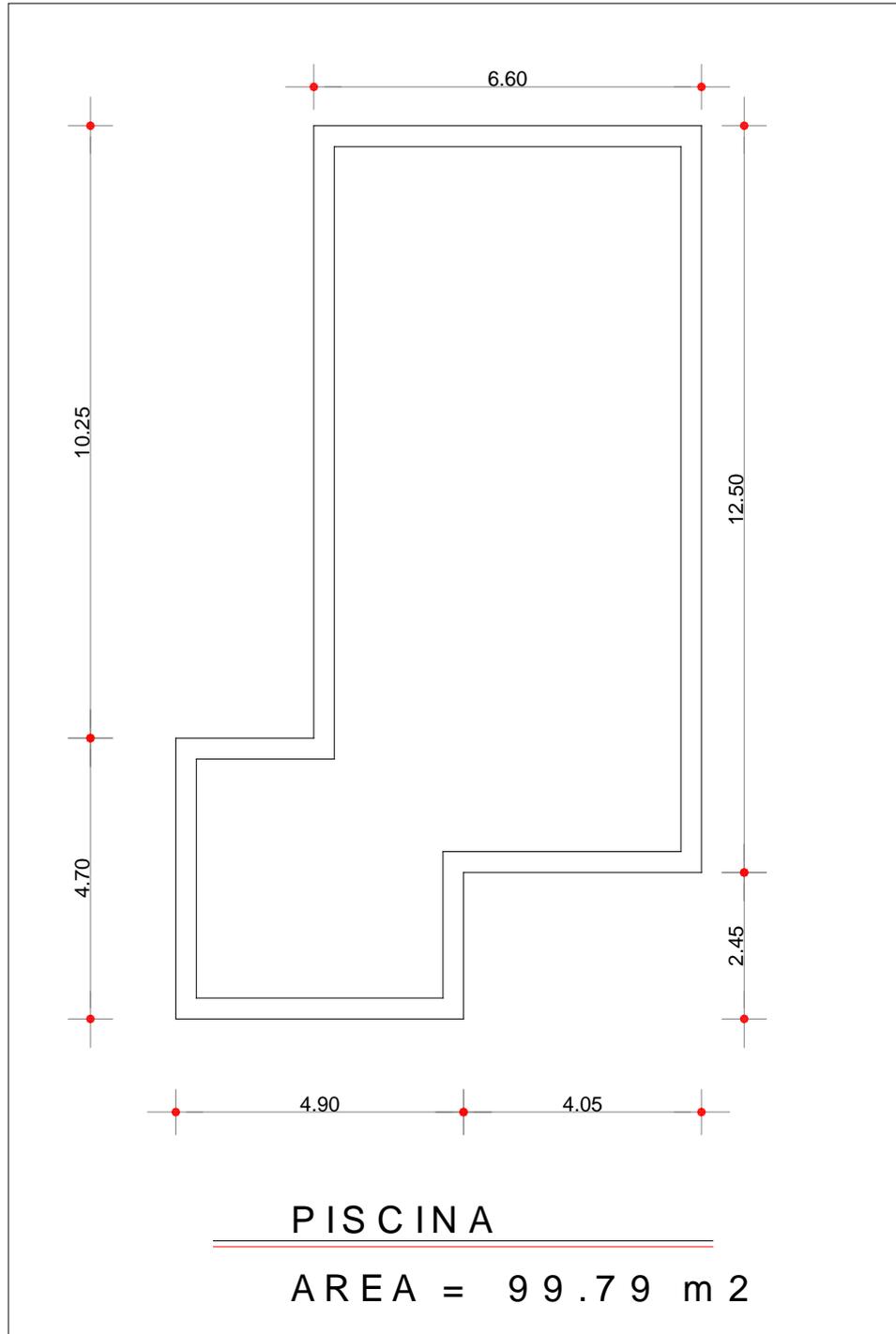
ANEXO 14

DISEÑO MUSEO Y SALA DE PROYECCIONES



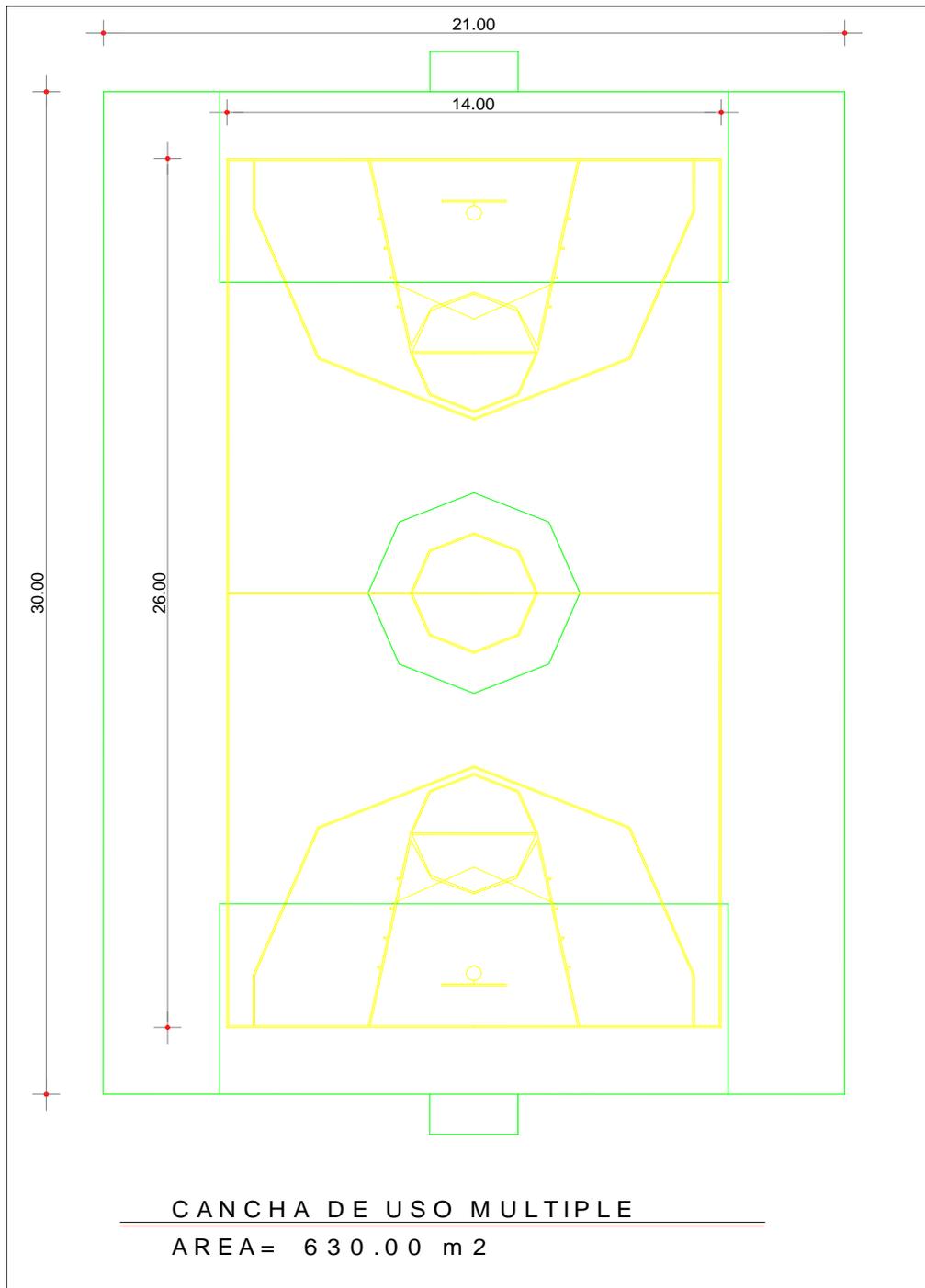
ANEXO 15

DISEÑO PISCINAS



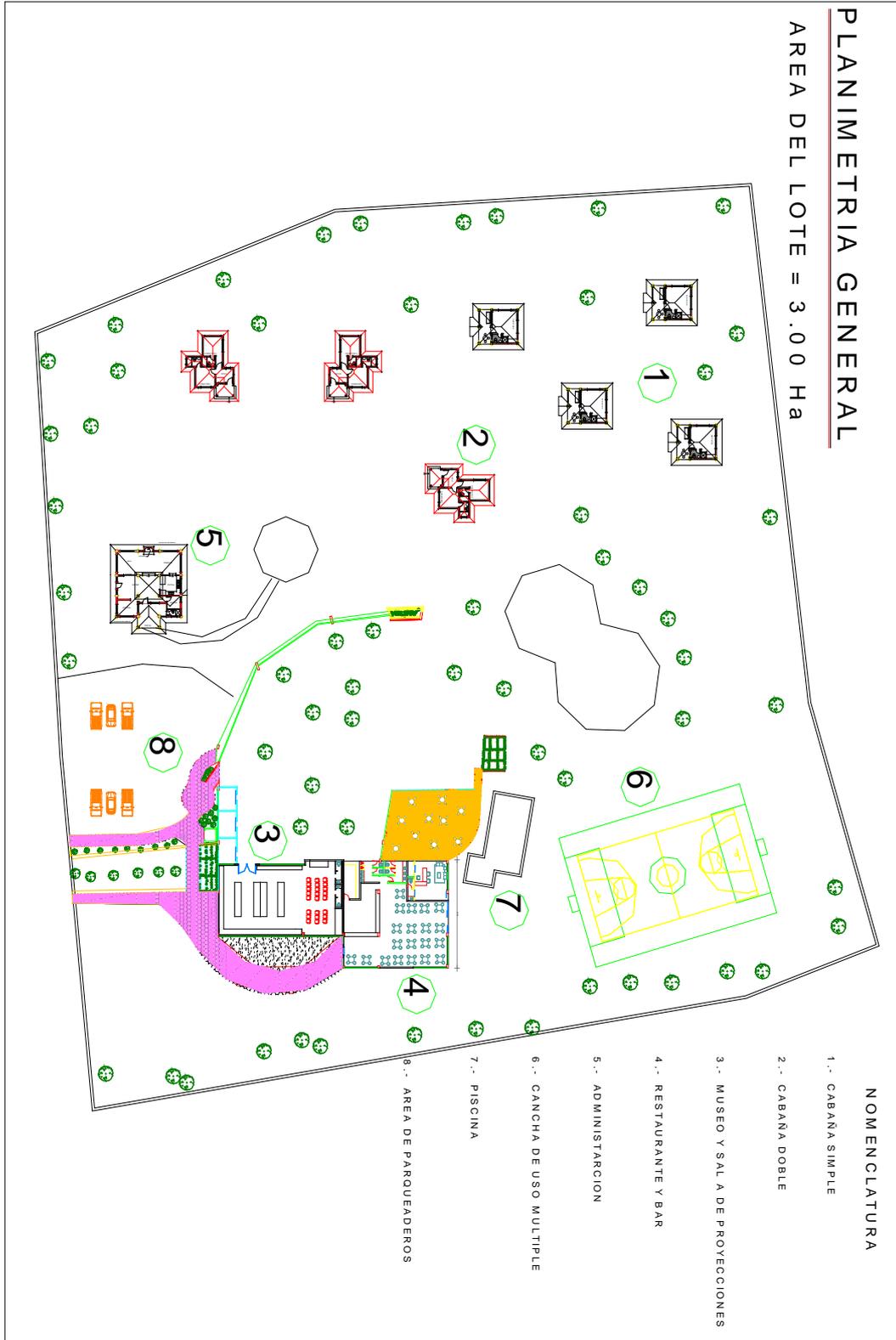
ANEXO 16

DISEÑOS CANCHAS MULTIPLES



ANEXO 17

DISEÑO GENERAL “PORTON DE LA AMAZONIA”



ANEXO 18

DISEÑO LOGOTIPO “PORTON DE LA AMAZONIA”



ANEXO 19

DISEÑO TRIPTICO “PORTON DE LA AMAZONIA”

3. Museo y sala de proyecciones

El objetivo de contar con esta un área total de infraestructura 2.865.12 m², es permitir a nuestros clientes acceder a información más detallada de las tradiciones y la riqueza artística, cultural e histórica de la región.

El museo reunirá piezas y obras únicas que representen la esencia del pueblo y los secretos que guarda la región. El turista podrá observar la vivienda, alfarería, vestuario, instrumentos musicales, flechas, lanzas, armas, tejidos, adornos y arte plumario. Se exhibirá además una muestra sobre fauna amazónica, arqueología de la zona y una colección fotográfica de la región.

Así también, se contará con una sala de proyección donde se promocionará los principales lugares turísticos del Ecuador.

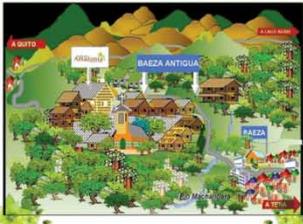


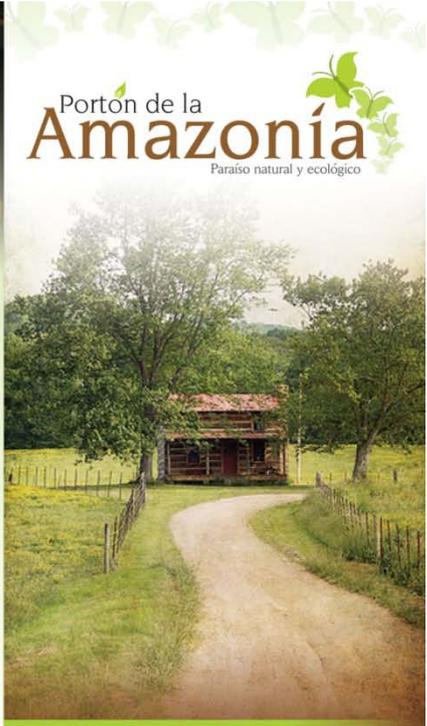
Portón de la Amazonía
Paraíso natural y ecológico

UBICACIÓN:
Provincia del Napo en la ciudad de Baeza, a 30 km de Quijos, siguiendo el camino del Rio Quijos.

TELÉFONOS:
062 956 856 - 062 659 863

MAIL & WEB:
www.portonamazonia.com
reservaciones@portonamazonia.com






un descanso placentero,
cerca de lo natural



Portón de la Amazonía
Paraíso natural y ecológico

Portón de la Amazonía, está orientada a brindar calidad de servicios como centro ecológico, en base a nuestras instalaciones físicas, personal capacitado y material de comunicación y promoción, y así diferenciamos de la competencia.

Los principales beneficios y factores de diferenciación que el Centro Ecológico y Turístico, “Portón de la Amazonía”, ofrecerá a sus clientes son: buen gusto, descanso, relajación, contacto con la naturaleza y convivencia familiar junto a una cultura diferente y local.

El producto que se ofrecerá al cliente comprenderá los siguientes servicios:

1. Servicio de hospedaje ó albergue
2. Servicio de Restaurante y Bar
3. Museo y sala de proyecciones
4. Tours de atractivos naturales (flora y fauna)
5. Turismo comunitario
6. Deportes de aventura



1. Servicios de hospedaje ó albergue

Las instalaciones físicas del centro permitirán ofrecer al cliente 10 espaciosa cabañas de caña guadua y paja, lo que no desentonara con el entorno natural de la jungla ecuatoriana, las mismas que se irán incrementando en el futuro dependiendo de la demanda potencial. Contaremos con dos tipos de cabañas, la cuales permitirán contar con una capacidad para alojar a 30 personas.



Cabaña Cattleya
23.22 m²

Esta cabaña de 22m² contará con 1 habitación con 1 cama de 2 plazas, su baño privado con su respectivo kit de útiles de aseo y una pequeña terraza con una hamaca, una banca de madera y una mesa redonda.



Cabaña Góngora
35.66 m²

Esta cabaña de 36m² contará con 2 habitaciones, una habitación con 1 cama de 2 plazas, y la otra con 1 cama litera de 1 ½ plaza, una pequeña sala estar, dos baños privados con su respectivo kit de útiles de aseo y un pequeño balcón con una hamaca una banca de madera y una mesa redonda.

La decoración será totalmente autóctona, resaltando figuras, colores y aromas de la región.

Para mayor comodidad del cliente las cabañas estarán equipadas con aire acondicionado, acceso a internet y teléfono. Además se ofrecerá al cliente servicio a la habitación las 24 horas y servicio de lavandería.

2. Restaurant , Bar

Para el deleite del paladar de nuestros clientes y para atenderlos y entretenerlos como se merecen, el centro turístico contará con un área de bar/ restaurante, el cual estará dividido en dos ambientes:



a) El restaurante “nombre”, el cual con un área de Xm² permitirá ofrecer a nuestros clientes el servicio de desayuno típico buffet y platos típicos de la región a la carta, el detalle del menú se describe en el Anexo No. . Todas la noches se ofrecerá un show de música en vivo ó danzas shamánicas. El restaurante tendrá una capacidad de 20 mesas para atender hasta 80 personas. (mena gourmet y menú lighth)

b) El Bar “nombre”, con un área de Xm², permitirá ofrecer a nuestros huéspedes bebidas especiales de la región y otras tradicionales. El detalle de la carta se presenta en el Anexo. No. . Para mayor comodidad de los clientes, el bar será ubicado cerca de la piscina.

ANEXO 20

DISEÑO TARJETAS DE PRESENTACION



ANEXO 21

FOTOGRAFIA TERRENO EN LA CIUDAD DE BAEZA



ANEXO 22

DISEÑO CROQUIS DE LLEGADA HACIA “PORTON DE LA AMAZONIA”

