



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:

OPERADORA DE TURISMO COMUNITARIO

Autores:

**MARÍA VERÓNICA SÁNCHEZ ALEJANDRO
EVELYN CAROLINA FARÍAS SILVA**

Director:

**ING. ANTONIO QUEZADA
Guayaquil – Ecuador**

Año 2016

DEDICATORIA

A Dios y a nuestras familias por haber sido nuestro apoyo durante los momentos más importantes de nuestras vidas, por los sueños logrados y las metas alcanzadas.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestros profesores Francisco Alemán, Ximena Carrillo, Eliecer Campos, William Loyola, Sonia Zurita, Bessie Magallanes y aquellos docentes de la MAE32 quienes con entusiasmo y profesionalismo nos han guiado en este interesante camino a nuestro crecimiento profesional.

A nuestros padres, quienes estuvieron en los momentos más desafiantes de nuestro programa de maestría.

A nuestros colegas de áreas turísticas y contables Xavier Castro, Alicia Paltán, Carla Ricaurte, entre otros, quienes de forma desinteresada nos apoyaron en la elaboración de la presente tesis.

Un agradecimiento muy especial al Ing. Antonio Quezada, por su generosidad, paciencia e invaluable asesoría desde el momento en que aceptó dirigir nuestra tesis.

Y a todos quienes nos apoyaron de diversas formas durante este período.

Evelyn y Verónica

TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN EJECUTIVO	7
2.	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO.....	8
2.1.	LA EMPRESA.....	8
2.1.1.	MISIÓN.....	8
2.1.2.	VISIÓN (2025)	8
2.1.3.	VALORES CORPORATIVOS	8
2.2.	PROPUESTA DE VALOR	8
2.3.	MODELO DE NEGOCIO.....	9
3.	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	10
3.1.	ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPAÑÍA.....	10
3.2.	TENDENCIAS DEL SECTOR.....	10
3.3.	TAMAÑO DEL SECTOR.....	11
3.4.	ANÁLISIS DEL TURISMO COMUNITARIO.....	12
3.4.1.	DEFINICIONES DE TURISMO COMUNITARIO EXISTENTES	12
3.4.2.	DEFINICION PROPIA DE TURISMO COMUNITARIO.....	13
3.4.3.	NECESIDADES Y TENDENCIAS DEL MERCADO	13
3.4.4.	CRECIMIENTO DEL MERCADO	14
3.5.	DESCRIPCION DEL SERVICIO.....	16
3.6.	PROTOTIPO DE SERVICIO ESPECIALIZADO	16
3.7.	PRINCIPALES CARACTERISTICAS DEL CLIENTE OBJETIVO.....	17
3.8.	ANÁLISIS DE DATOS SECUNDARIOS	17
3.9.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	17
3.10.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	18
3.10.1.	DEFINICION DEL PROBLEMA.....	18
3.10.2.	OBJETIVOS.....	19
3.10.3.	DISEÑO DE HERRAMIENTAS.....	20
3.10.3.1.	MARCO MUESTRAL	21
3.11.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	23
3.12.	IDENTIFICACIÓN DE POBLACIÓN OBJETIVO.....	28
3.13.	DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO	29
4.	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA Y ESTRATEGIAS A ADOPTARSE.....	30

5.	ANÁLISIS FODA	30
6.	ANÁLISIS PORTER.....	31
6.1.	ESTRATEGIAS.....	32
6.2.	OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS.....	33
6.3.	ASPECTOS CRÍTICOS.....	34
7.	PLAN DE MARKETING	35
5.1.	OBJETIVOS	35
5.1.1.	OBJETIVOS FINANCIEROS.....	35
5.1.2.	OBJETIVOS DE MARKETING	36
5.2.	MERCADO OBJETIVO	36
5.3.	SEGMENTACIÓN SELECCIONADA	37
	SEGMENTO 1.....	37
	SEGMENTO 2.....	38
5.4.	POTENCIAL DE VENTAS.....	39
5.5.	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	40
5.6.	ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	41
5.7.	ESTRATEGIA PROMOCIONAL	42
5.8.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	46
5.9.	POLÍTICAS DE SERVICIOS	47
5.9.1.	POLÍTICAS DE PAGOS.....	47
5.9.2.	POLÍTICAS DE CANCELACIONES	48
5.10.	TÁCTICAS DE VENTAS.....	48
5.11.	PLANES DE CONTINGENCIA.....	49
6.	ANÁLISIS TÉCNICO	49
6.1.	ANÁLISIS DEL PRODUCTO.....	49
6.2.	LOCALIZACIÓN	50
6.3.	DISEÑO	50
6.4.	ETAPAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	51
6.4.1.	FASE PIONERA: FOMENTO Y DESARROLLO	51
6.4.2.	FASE DE DESARROLLO: FOMENTO MAS CONDUCCION	51

GREENTRAILS S.A.

6.5.	RECURSOS REQUERIDOS PARA EL DESARROLLO	52
6.6.	SISTEMAS DE CONTROL	52
7.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	53
7.1.	GRUPO EMPRESARIAL.....	53
7.2.	PERSONAL EJECUTIVO	53
7.5.	ORGANIZACIÓN	55
7.5.2.	ORGANIGRAMA.....	56
8.	ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	61
8.1.	ANÁLISIS LEGAL	61
8.1.1.	TIPO DE SOCIEDAD Y CONFORMACIÓN.....	61
8.1.2.	OBLIGACIONES A CUMPLIR COMO SOCIEDAD	61
8.1.3.	NORMATIVA ESPECIAL RELACIONADA CON LA ACTIVIDAD ECONOMICA	62
8.2.	ANALISIS SOCIAL.....	62
9.	ANÁLISIS ECONÓMICO.....	63
9.1.	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS.....	63
9.2.	INVERSIÓN INICIAL	63
9.3.	INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	64
9.4.	PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	65
9.5.	PRESUPUESTO DE PERSONAL.....	65
9.6.	PRESUPUESTO DE COSTOS RELACIONADOS CON LA OPERACIÓN	67
9.7.	PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS	67
9.8.	PUNTO DE EQUILIBRIO	68
9.9.	DEDUCCIONES E IMPLICACIONES TRIBUTARIAS	69
10.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	70
10.1.	ESTADO DE RESULTADOS	70
10.2.	BALANCE GENERAL.....	70
10.3.	FLUJO DE CAJA.....	71
10.3.1.	FLUJO DE CAJA FINANCIADO.....	72
11.	EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	73

GREENTRAILS S.A.

11.1.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	73
11.2.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	74
12.	CONCLUSIONES	74
13.	BIBLIOGRAFÍA	76
14.	LINKOGRAFÍA.....	76
15.	ANEXOS /APÉNDICES	77
15.1.	GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A OPERADORAS DE TURISMO	77
15.2.	GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A DOCENTES EXTRANJEROS.....	80
15.3.	GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A COMUNEROS	84
15.4.	RESPALDO GRÁFICO INVESTIGACIÓN DE MERCADO	86
15.5.	DIAGRAMA DE COMPARACION CULTURAL ECUADOR-ESTADOS UNIDOS SEGÚN CRITERIOS HOFSTEDE	89
15.6.	SERVICIOS Y PRECIOS REFERENCIALES DE COMPETENCIA EXISTENTE.....	89
15.7.	CERTIFICACIÓN PARA PROVEEDORES CALIFICADOS	90
15.8.	INFORMACIÓN GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	91

1. RESUMEN EJECUTIVO

Greentrails es una agencia de viajes operadora de turismo orientada a brindar servicios turísticos de calidad con un enfoque cultural, comunitario y socialmente responsable, a un precio competitivo. Busca el desarrollo de los involucrados: inversionistas, pobladores de las comunidades y visitantes, respetando la diversidad cultural de todos.

En este sentido, la empresa define como actividades comunitarias a aquellos servicios ofrecidos y ejecutados mayoritariamente por los miembros de una comunidad anfitriona. Estos servicios se ofrecen a los turistas como parte de paquetes turísticos cuyo principal atractivo es la convivencia entre los anfitriones de la comunidad y sus visitantes.

Su propuesta de valor está enmarcada en el impulso al desarrollo social de los pueblos ecuatorianos con atractivo turístico potencial, mismo que se logra en el momento en el que las comunidades intervenidas consigan llevar la operación de sus programas y generar utilidades, por su propia cuenta.

La empresa inicia con un plan piloto en la Comuna de Ayangue, ubicada en la zona costera ecuatoriana. Greentrails se dirige a establecer alianzas estratégicas con organizaciones gremiales de las comunas, con Gobiernos Comunales y con el Ministerio de Turismo, para identificar y definir los aspectos que le permitan desarrollar una ventaja diferencial como operadores en turismo comunitario.

El proyecto Greentrails se dirige a dos segmentos de mercado inicialmente ubicados en Estados Unidos y que están claramente diferenciados: el grupo de estudiantes entre 15-19 años con interés en programas que les permita obtener créditos en sus establecimientos educativos y el grupo de adultos entre 40-69 años que se interesan por experiencias únicas enmarcadas con el contacto con otras culturas. Cuenta con metas de expansión de mercado a mediano y largo plazo en diferentes países europeos.

El mercado al que la empresa se dirige es de alrededor de 15000 turistas estadounidenses anuales, cálculo realizado en base a información estadística ecuatoriana combinada con la sugerencia del Centro de Promoción de Importaciones para Países en Desarrollo (CBI) que indica que el turismo social y ambientalmente responsable se podría estimar en el 15% del mercado turístico total. Es importante considerar que a la fecha es notoria la ausencia de información especializada en turismo comunitario.

El inicio de este proyecto está previsto para agosto 2016, lo cual requiere una inversión inicial de USD \$ 82.836,67, en la que están comprendidos los gastos de constitución, activos fijos y capital de trabajo, con una estructura financiera de 40% con aporte de accionistas y 60% producto de financiamiento externo. El análisis del proyecto nos muestra un VAN (Valor Actual Neto) de USD \$ 1,410,935.66, el cual ha sido descontado a una tasa WACC (Weighted Average Cost of Capital) de 11.64%, con una TIR (Tasa Interna de retorno) de 95.86% y un periodo de recuperación de 1.72 años. Con este antecedente se considera a Greentrails como un proyecto **factible** para invertir, tomando en cuenta también el alto aporte de carácter social que representa al incluir el desarrollo de comunidades.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO

2.1. LA EMPRESA

2.1.1. MISIÓN

Greentrails es una operadora de turismo orientada a brindar servicios turísticos de calidad con un enfoque cultural, comunitario y socialmente responsable, a un precio competitivo. Buscamos el desarrollo de los involucrados: tanto inversionistas como pobladores de las comunidades y también de los visitantes, respetando la diversidad cultural de todos.

2.1.2. VISIÓN (2025)

Greentrails busca posicionar a Ecuador como ofertante de servicios turísticos de excelencia en Sudamérica y convertirse en el referente en turismo comunitario, logrando generar beneficio social entre las comunidades interesadas en la actividad turística.

2.1.3. VALORES CORPORATIVOS

Son valores de Greentrails:

Calidad en el servicio: Orienta sus esfuerzos a cubrir las necesidades tanto de los clientes como de los involucrados en la prestación del servicio.

Ética: Actúa enfocada al bienestar común.

Responsabilidad social: Busca alcanzar armonía y beneficio para todos quienes participan en la cadena de valor.

Cooperación: Entre sus prioridades está el desarrollo en conjunto de quienes brindan el servicio para así brindar un servicio de mayor calidad.

Respeto: Descubre nuevas culturas, costumbres y formas de ver una misma situación, las cuales aceptamos y tratamos de aprender de ellas respetando y aceptando la diversidad y las distintas opiniones.

2.2. PROPUESTA DE VALOR

La distribución actual de los servicios turísticos ecuatorianos está dominada por un pequeño grupo de Operadores de Turismo que se mercadean por diferentes medios y que, por lo general, buscan el desarrollo individual de sus compañías limitándose a realizar transacciones de compra-venta con sus proveedores.

Al identificar esta realidad del mercado, Greentrails busca crear fuertes alianzas con sus proveedores comunitarios a través de capacitaciones frecuentes que construyan un

marco referencial de calidad y que asegure la satisfacción de los pasajeros de la compañía que visiten esas localidades.

El elemento diferenciador de Greentrails es por tanto, su alto enfoque al desarrollo social, el cual se verá reflejado en la mejora de la calidad de vida de las comunidades lograda a través del incremento en sus ingresos. Los servicios ofertados implican una marca de comercio justo, cualidad ampliamente apreciada en el mercado global.

Esta alianza estratégica es el elemento distintivo para la empresa y la base de su imagen como negocio de comercio justo y con responsabilidad social. Greentrails planea orientar sus esfuerzos de mercadeo a nivel internacional basada en este elemento diferenciador.

2.3. MODELO DE NEGOCIO

Greentrails contará como aliados estratégicos a los grupos de comunitarios con atractivos turísticos por explotar, para lo cual se ha decidido iniciar como piloto con la Comuna de la Ruta del Spondylus Ayangue, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena. Estas alianzas serán establecidas inicialmente con el Gobierno Comunal, con el Ministerio de Turismo y con organizaciones gremiales de la comuna, para identificar y definir los aspectos que nos permitan desarrollar una ventaja diferencial como operadores en turismo comunitario.

Para lograr el desarrollo propuesto se implementa un plan de entrenamiento en servicios turísticos básicos dirigido a los comuneros, y que contiene información relacionada con la Operación, Comercialización y Administración de sus servicios.

El entrenamiento puede variar entre temas diversos tales como Técnicas de Guianza para Nativos, Hospitalidad y Turismo, Servicio al cliente, Manipulación de Alimentos, Inglés básico, Primeros Auxilios, Lenguaje y Comunicación, Administración Financiera básica o Cultura Tributaria. Estos talleres de trabajo son programas variables adaptados a la necesidad identificada en cada localidad, son auspiciadas por la empresa y están orientados a calificar sus proveedores a fin de garantizar la calidad para sus clientes.

Este programa de entrenamiento se desarrolla en colaboración con el Presidente de la Comuna de Ayangue y también con su Asociación de Mujeres emprendedoras, orientándose a proveer un estándar de servicios de calidad en un período que en ningún caso exceda a 2 años, contados desde el inicio de la capacitación. En este piloto se busca realizar convenios con hoteles, restaurantes, proveedores de servicios turísticos como operadores de buceo, alquileres de equipos, alquileres de embarcaciones y comerciantes de artesanías existentes o potenciales, que puedan brindar posteriormente

los servicios requeridos por Greentrails. Involucrar a los grupos de liderazgo locales contribuye a obtener sedes para los entrenamientos en la misma área de trabajo de los participantes.

El objetivo de desarrollo social se logra en el momento en el que las comunidades consiguen llevar la operación de sus programas y generar utilidades, por su propia cuenta.

Debido a que la empresa no tiene como actividad principal la formación profesional, las certificaciones que los participantes obtienen en estos entrenamientos son exclusivamente para asegurar su participación como proveedores de la empresa. Según la necesidad, Greentrails podría posteriormente implementar un modelo de franquicia para los servicios, que asegure el nivel de calidad requerido por la compañía.

3. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1. ANALISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPAÑÍA

El presente análisis se realiza para una empresa ubicada en el sector de Servicios, focalizada en el segmento de Recreación y Ocio y particularmente para efectos estadísticos locales, identificada con el CIU N7912.

3.2. TENDENCIAS DEL SECTOR

El turismo como actividad económica mundial reportó en el año 2014 un ingreso de 1.133 millones de llegadas de turistas internacionales, de los cuales, la región de Las Américas captó el 22%. Los cinco principales generadores de turismo a nivel mundial durante el mismo año fueron China, Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y la Federación de Rusia.

Actualmente los programas de desarrollo de la actividad turística mundiales se alinean con el pronóstico realizado por la Organización Mundial del Turismo en su informe "Tourism Towards 2030" en el que se estima que el número de llegadas internacionales crecería un promedio del 3.3% al año durante el período 2010-2030. Esto implicaría que las llegadas de turistas internacionales superarían los 1.800 millones y particularmente que, en América del Sur el crecimiento bordearía los 58 millones de arribos.

Actualmente, la oferta turística en Ecuador se soporta mayoritariamente en la comercialización del Parque Nacional Galápagos combinado con actividades en zonas urbanas cercanas a los aeropuertos internacionales. Del mismo modo, se encuentran limitadas propuestas de actividades turísticas en zonas deprimidas, las cuales se encuentran interesadas en participar en esta actividad económica pero no han encontrado la forma apropiada para ofertarse.

En Ecuador, el Turismo se encuentra en un ciclo de nueva industria debido a que la estrategia pública de promocionar el país a nivel mundial es una actividad gubernamental reciente y por tanto no ha alcanzado a consolidar al país como un destino de preferencia entre los mercados globales.

El mantener una economía dolarizada permite que las actividades de los turistas estadounidenses sean más cómodas para ellos, mientras que para países con monedas débiles frente al dólar, el país tiene un atractivo menor con respecto a otras localidades, al año 2016.

El turismo es sensible al entorno debido a que esta actividad no está considerada como una actividad primordial para las personas y se ve afectada por factores diversos como la percepción externa de las políticas públicas, las prácticas de la empresa privada, la cultura y los fenómenos naturales y/o climáticos que se puedan presentar tanto en el país receptor como en el país emisor de turistas.

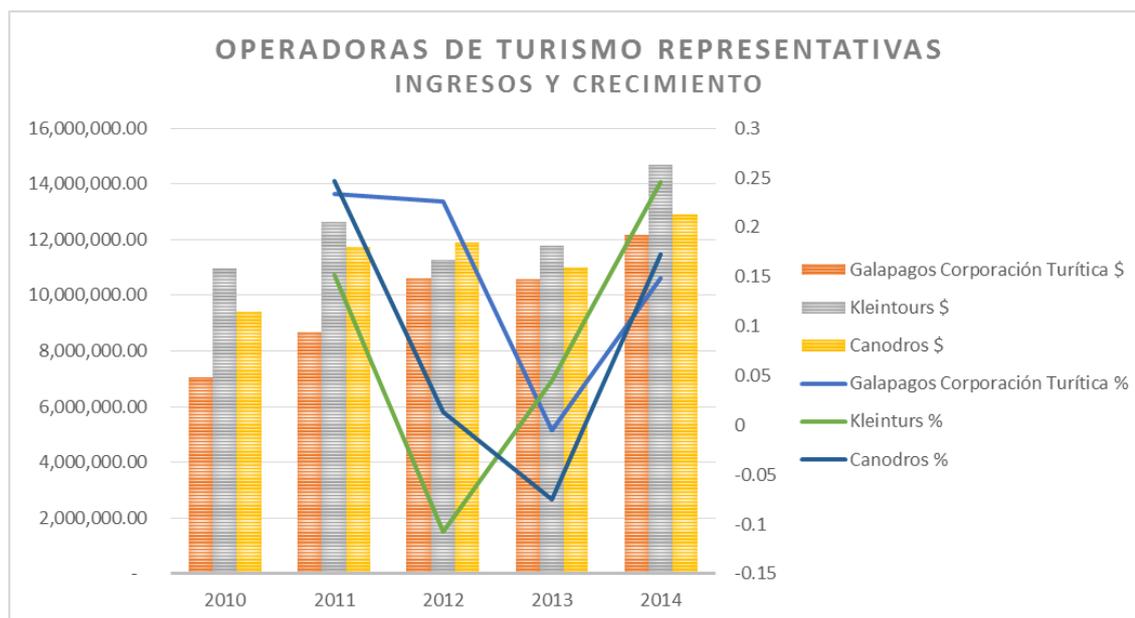
Tomando en cuenta el reciente terremoto acontecido en Ecuador en abril del 2016, la empresa considera que es importante mantener activas las campañas de promoción turística a nivel gubernamental focalizando las zonas no afectadas, para que contribuyan a la estabilidad económica del país. Para Greentrails, el año 2016 es más apropiado para capacitar a los habitantes de las localidades, desarrollar la planeación del proyecto e iniciar posteriormente las inversiones internacionales de mercadeo.

3.3. TAMAÑO DEL SECTOR

En Ecuador la actividad de las agencias de viajes, que totaliza 1363 empresas, ha tenido históricamente como principal motivación de venta al ecoturismo en las Islas Galápagos, combinadas con actividades complementarias alrededor de las ciudades donde operan los aeropuertos internacionales.

Al tomar como referencia a varios operadores locales como Galatours (Galápagos Corporación Turística), Kleintours y Canodros, se puede mostrar que para su actividad,

los ingresos fueron incrementales en un 24.56%, 17.22% y 14.90%, respectivamente,



según los datos demostrados a continuación:

Ilustración 1. Evolución de Ingresos de Operadoras de Turismo Representativas

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

El promedio de crecimiento potencial del sector sería estimado en un 18% al tomar como referencia la actividad de los Operadores mencionados. Este indicador puede ser comparado con el reporte del Ministerio de Turismo para el primer trimestre del año 2015 donde señalaba que el crecimiento generado a esa fecha fue del 14%.

3.4. ANALISIS DEL TURISMO COMUNITARIO

3.4.1. DEFINICIONES DE TURISMO COMUNITARIO EXISTENTES

“El desarrollo de turismo comunitario buscaría fortalecer instituciones destinadas a incentivar la participación local y a promover el bienestar económico, social y cultural de la mayoría. También buscaría llegar a un acercamiento balanceado y armonioso para el desarrollo que impulsaría consideraciones como la compatibilidad de varias formas de desarrollo con otros componentes de la economía local; la calidad del desarrollo cultural y

medio-ambiental; y las necesidades divergentes, intereses y potenciales de la comunidad y sus habitantes¹.

El Instituto Tailandés de Turismo Comunitario define al Turismo Comunitario como “el Turismo que toma en cuenta la sostenibilidad ambiental, social y cultural. La comunidad lo maneja al mismo tiempo que es su propietaria, con el propósito de permitir a sus visitantes incrementar su conciencia y aprender acerca de la comunidad y de las formas locales de vida”².

WWF lo define como “una forma de turismo donde la comunidad local tiene el control sustancial, el involucramiento en su desarrollo y administración y una mayor proporción de los beneficios permanecen en la comunidad”. WWF acepta que el concepto de comunitario depende de las estructuras sociales e institucionales locales y acepta que también debe incluir iniciativas individuales dentro de la comunidad³.

3.4.2. DEFINICION PROPIA DE TURISMO COMUNITARIO

Greentrails define como Turismo Comunitario al conjunto de actividades que combinen las siguientes características:

- elementos de la producción (factor humano, factor capital y factor recursos naturales),
- el intercambio de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades del turista,
- que sus ofertantes o proveedores sean miembros de una comunidad y
- que ofrezca como producto turístico principal la convivencia en la comunidad.

3.4.3. NECESIDADES Y TENDENCIAS DEL MERCADO

Como muestra el reporte del Centro para el Viaje Responsable (CREST)⁴, publicado en enero del 2013, la demanda de turismo responsable va en aumento describiendo lo que los consumidores esperan de los viajes y las empresas en cuanto a los servicios que ofrecen: *“Los consumidores de hoy esperan que las empresas de turismo construyan*

¹ Brohman, J. (1996) New Directions in Tourism for the Third World, *Annals of Tourism Research*, 23(1):48-70:60

² http://cbtnetwork.org/?page_id=28. Tal como se muestra en abril 9 del 2016.

³ WWF International (2001) Guidelines for community-based ecotourism development WWF International

⁴ Centro para el viaje Responsable (CREST)⁴, es un instituto de investigación sin fines de lucro con sede en Washington, DC. Fundada en 2003, nuestra misión es promover políticas y prácticas de turismo responsable a nivel mundial para que las comunidades locales pueden prosperar y administrador de sus recursos culturales y la biodiversidad

sostenibilidad en los productos que ofertan. Una mayoría (70%) cree que las empresas deben estar **comprometidas con la preservación del medio ambiente** y 55% requiere **condiciones de trabajo justas**, mientras que tres cuartas partes requieren unas **vacaciones más responsables** y el 66% le gustaría ser capaz de **identificar fácilmente las vacaciones más verdes** (en alusión al ecosistema)⁵.

La orientación de los consumidores por un turismo evidentemente responsable, que permita generar ingresos preservando el medio ambiente y en conjunto con la comunidad que brinda el servicio se evidencia en las diferentes entrevistas realizadas a los principales directivos de variadas empresas relacionadas al turismo, entre operadores de turismo, hoteleros, sistemas de reservas y revistas especializadas.

3.4.4. CRECIMIENTO DEL MERCADO

Hoy el Ministerio de Turismo tiene como Misión⁶ *“Que el Turismo sea un instrumento clave para el desarrollo social y económico en el largo plazo. Trascender y convertir al sector en una fuente de riqueza intergeneracional para el país.”*; mientras que sus objetivos los describe así:

“2015: Año de la Calidad Turística

2018: Primera fuente de ingresos no petroleros

2020: Duplicar los ingresos por concepto de turismo”

Estos objetivos se evidencian en las actividades de inversión tanto públicas como privadas que el sector ha presentado hasta la fecha. Una de las más impactantes fue la presentación del spot de 30 segundos en el Super Bowl el 1 de febrero de 2015, por la cual se pagó 3,8 millones de dólares, como parte de la campaña de promoción turística *All You Need Is Ecuador*. Del mismo modo, el sector privado se proyecta para el año 2017, con la puesta en marcha de 30 proyectos de inversión hotelera, que alcanza los 1600 millones de dólares.⁷

⁵ Center for Responsible Travel. (Enero, 2013). The Case for Responsible Travel: Trends and Statistics. Center for Responsible Travel, Página 4.

⁶ Ministerio de Turismo del Ecuador. (2008). Misión y Objetivos. marzo 03, 2012, de Ministerio de Turismo del Ecuador Sitio web: <http://www.turismo.gob.ec/valores-mision-vision/>

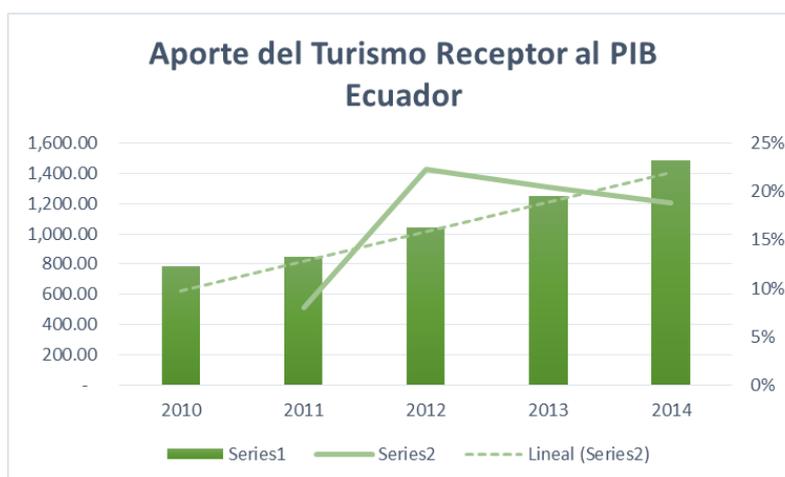
⁷ Evelyn Tapia. (Septiembre 30, 2015). Siete datos claves sobre el desarrollo turístico de Ecuador. Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL COMERCIO en la siguiente dirección: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-claves-desarrollo-turismo-economia.html>

Esta información contrasta con la información disponible para el desarrollo de actividades relacionadas a la recreación turística, es decir, del Turismo Receptivo y particularmente de Centros de Turismo Comunitario.

En el Catastro Turístico se identifican 25 Centros de Turismo Comunitario a nivel nacional mientras que, en la provincia del Guayas se identifican 150 Agencias de Viajes equivalentes a Greentrails (entre Operadoras de Turismo y Agencias Duales). Muy pocos de estos establecimientos acceden a la oportunidad de promocionar sus servicios internacionalmente, como parte de las comitivas participantes en las ferias de promoción turística internacional. Sus esfuerzos de comercialización externa son realizados de forma individual, generalmente utilizando redes sociales y conexiones en línea, cuando los clientes potenciales realizan el primer contacto.

Sin embargo, la oportunidad de crecimiento en este sector se puede evidenciar en las cifras correspondientes al ingreso reportado por concepto de Turismo Receptivo en los últimos cinco años. Al observar que, en los años 2012, 2013 y 2014 se ha presentado una variación porcentual positiva en 22%, 20%, 19%, respectivamente, notamos que existe un crecimiento promedio del 17%, en este sector, por lo cual se podría esperar que el Turismo Comunitario pueda ingresar como un nuevo componente de este sector en particular.

Ilustración 2. Aporte Turismo Receptivo al PIB



Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Fuente: Ministerio de Turismo

3.5. DESCRIPCION DEL SERVICIO

Greentrails es una empresa de servicios turísticos que se encarga de organizar y comercializar circuitos turísticos de 5 días/4 noches y 10 días/9 noches en promedio, que incluyen alojamiento, alimentación, transporte y las actividades recreacionales tanto en ciudades como en comunidades.

Las actividades recreativas pueden variar entre visitas a museos in situ, talleres de cocina tradicional, actividades de turismo deportivo (buceo, pesca, ciclismo snorkel, cabalgatas, senderismo), campamentos en zonas permitidas, demostración de prácticas ancestrales, etc.; actividades que serán desarrolladas en las diferentes regiones de Ecuador.

La empresa incorpora en su oferta las visitas y excursiones a sitios donde los servicios sean brindados con efectividad.

3.6. PROTOTIPO DE SERVICIO ESPECIALIZADO

CIRCUITO 10 D / 9 N. “ECUADORIAN TRAILS”

1. Arribo a Quito. Overnight en Quito.
2. City Tour combinado con Visita a Mitad del Mundo. Overnight en Quito.
3. Parque Nacional COTOPAXI y mercado Saquisilí. Overnight en Latacunga.
4. Visita a la Nariz del Diablo en Alausí. Traslado a la costa. Overnight Guayaquil.
5. Visita a Parque Nacional Machalilla (con Isla de Plata). Overnight Ayangue. Opción
1. Snorkel o buceo más trekking en Ayangue.
Opción 2. Artesanías en paja toquilla y tagua, en Libertador Bolívar y Dos Mangas.
Overnight Ayangue
6. Traslado a Guayaquil y salida hacia Galápagos.
7. Galápagos
8. Galápagos
9. Galápagos. Retorno a Guayaquil y salida internacional. Opcional: PM city tour.

CIRCUITO 5 D / 4 N. “ECUADOR EXPRESS”

1. Arribo a Guayaquil. Opcional city tour combinado con Parque Histórico. Overnight en Guayaquil.
2. Visitas a tradiciones costeras: elaboración de cerámica en Valdivia, trabajos en paja toquilla en Barcelona y Libertador Bolívar, carpintería en madera de bosque seco en Libertador Bolívar y elaboración de artesanías de tagua en Dos Mangas. Overnight en Ayangue.

3. Actividades de mar: snorkel o buceo combinadas con trekking, en Ayangue. Excursiones en embarcaciones manteño-Huancavilcas, para demostraciones de pesca a pulmón.
4. Elaboración de textiles en telares en Gualaceo. Demostración de candongas en Chordeleg. Overnight en Cuenca
5. Visitas a iglesias para observación del arte colonial en Cuenca. Regreso a Guayaquil y salida internacional. Opcional: PM city tour.

3.7. PRINCIPALES CARACTERISTICAS DEL CLIENTE OBJETIVO

Los clientes de la empresa son turistas extranjeros, hombres y mujeres en general y están ubicados en un rango de edades entre 15 a 19 años y de 40 a 69 años, tienen instrucción secundaria en adelante e interés en realizar turismo en áreas naturales y comunitarias.

El cliente de Greentrails cuenta con un período vacacional promedio de 5 a 10 días, intención de viajes internacionales y de gasto diario promedio entre US\$100 a US\$200.

El proyecto se dirige a un mercado de turistas extranjeros, inicialmente residentes en zonas urbanas de USA, con poblaciones mayores a 3 millones de habitantes y con interés en zonas con turismo cultural y vivencial.

3.8. ANALISIS DE DATOS SECUNDARIOS

Entre las principales fuentes secundarias consultadas para el desarrollo de este proyecto se detallan:

- Ministerio de Turismo del Ecuador
- Organización Mundial de Turismo
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras PROECUADOR
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (Ecuador)
- United States Census Bureau (Estados Unidos)

3.9. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Aunque en Ecuador la Operación Turística es provista por agencias de viajes locales con reconocida trayectoria, la competencia a la que Greentrails intenta dirigirse es aquella

que se enfoca a la explotación de la diversidad, la cultura y la naturaleza a nivel internacional, siendo Costa Rica y Perú los principales productores.

En el año 2014, el ingreso de turismo receptivo de los países indicados ha sido considerablemente mayor que en Ecuador (1557 millones de arribos), a mencionar:

Costa Rica: 2527 millones de arribos

Perú: 3215 millones de arribos⁸

En Costa Rica, los servicios más consolidados son ofertados por Aventuras Tierra Verde, la Alianza Comunitaria Conservacionista de Turismo Alternativo Rural y Horizontes Nature Tours. En Perú, Lima Tours, Explorandes Perú y Condor Travel en la zona del Cuzco.

Adicionalmente a las autorizaciones de ley en sus respectivos países, estos operadores se preocupan por el desarrollo sustentable, inclusive manteniendo certificaciones internacionales como la reconocida "Rainforest Alliance", beneficiando las comunidades locales y apoyando actividades en beneficio del ecosistema y de la vida silvestre.

3.10. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.10.1. DEFINICION DEL PROBLEMA

Problema de Investigación de Mercado: identificar la aceptación del producto por parte del segmento de mercado objetivo y las características de los servicios que ellos desean recibir de una operadora de turismo comunitario.

Diseño de Investigación de Mercado: la notable falta de información estadística que mida este tipo de turismo tanto a nivel local como a nivel internacional así como la distancia del mercado potencial se identifican como barreras iniciales para la investigación. Por ello, con el objetivo de que la investigación sea más precisa, se ha optado por el uso de la investigación exploratoria para obtener los insights de los posibles turistas.

Se utilizan entrevistas a profundidad a los actores más cercanos al servicio potencial a ofrecerse, esto es:

- a comuneros participantes de nuestro proyecto,
- a profesionales experimentados en el área de Turismo Receptivo,

⁸ Organización Mundial de Turismo (2015). Panorama OMT del Turismo Internacional. Sitio web: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2015-edition>

- a Tour Leaders con experiencia docente en Estados Unidos que han visitado Ecuador.

Del mismo modo, se ha considerado información secundaria relacionada con el tema de turismo comunitario.

3.10.2. OBJETIVOS

Objetivos Generales

- Conocer el perfil del cliente
- Determinar cuáles son las características del servicio que prefieren los turistas
- Definir si existen otras empresas que provean un servicio turístico similar
- Conocer si existe mercado potencial para nuestro servicio
- Conocer los medios como prefieren recibir información del servicio
- Conocer si las comunidades están abiertas a recibir la capacitación y formar parte del proyecto

Objetivos Específicos

Conocer el perfil del cliente

- Conocer los lugares de residencia de los turistas que prefieren el turismo comunitario
- Conocer las edades de los potenciales clientes
- Conocer cuál es el nivel de educación
- Conocer las diferentes motivaciones que tienen los turistas para visitar zonas comunitarias
- Conocer la variable de interés para elegir los servicios

Determinar las características del servicio preferidas por los turistas

- Determinar cuál es el número de días que están dispuestos a pasar en comunidad.
- Cuanto estaría dispuesto a pagar un turista por realizar turismo comunitario
- Identificar los ambientes naturales más atractivos para los turistas.
- Identificar cuáles actividades recreativas les interesan en mayor grado.
- Medir el nivel de comodidad aceptable para los turistas.
- Identificar cuál es la variable más importante al momento de elegir el servicio de turismo.
- Conocer si prefiere servicios empaquetados o servicios a la medida.

Definir si existen otras empresas que provean un turismo similar

- Identificar si existe operadoras de turismo que promocionen actividades comunitarias en Ecuador.
- Conocer con qué frecuencia realizan su promoción.
- Identificar cuál es la vía ideal para enviar información de turismo comunitario.

Conocer el impacto del producto en potenciales clientes

- Determinar cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio
- Cuán atractivo le parece el servicio
- Donde prefiere que esté disponible la información sobre el servicio
- Conocer que frecuencia tomaría el servicio
- Confirmar si estaría dispuesto a pagar más por un servicio que ayude al desarrollo de comunidades

Conocer si las comunidades están abiertas a recibir la capacitación y formar parte del proyecto

- Conocer si la comunidad está dispuesta a participar en capacitaciones que ayuden a potenciar sus diferentes negocios.
- Conocer si la comunidad cuenta con leyendas, tradiciones, festividades u otros que pudiesen ser potenciales atractivos.
- Conocer si la comunidad tiene interés de que incremente el turismo en su sector.

3.10.3. DISEÑO DE HERRAMIENTAS

Como herramientas a utilizar para el desarrollo y aplicación de esta investigación se han desarrollado tres tipos de guías de entrevistas a profundidad, con el objetivo de obtener la mayor cantidad de información e incluyendo a los principales grupos de interés involucrados en el proyecto, detallándolas así:

- Guía de Entrevista a Profundidad dirigida a Operadoras de Turismo establecidas en el Ecuador y a Guías de Turismo con experiencia en desarrollo de actividades en zonas comunitarias del país. ^{Anexo 1}
- Guía de Entrevista a Profundidad dirigida a profesores extranjeros que han realizado viajes grupales con orientación a actividades rurales y comunitarias y que han visitado Ecuador en los últimos 5 años. ^{Anexo 2}

- Guía de Entrevista a Profundidad dirigida a comuneros de Ayangue, territorio comunitario escogido como Piloto, conforme a lo indicado previamente. ^{Anexo 3}

3.10.3.1. MARCO MUESTRAL**Tabla 1. Población de Operadoras de Turismo Ecuador**

Población de Operadoras de Turismo del Ecuador		
Provincia	Operadora	Dual
AZUAY	24	47
BOLIVAR	4	0
CAÑAR	6	10
CARCHI	2	0
CHIMBORAZO	17	7
COTOPAXI	17	2
EL ORO	18	11
ESMERALDAS	6	1
GALAPAGOS	117	5
GUAYAS	67	83
IMBABURA	15	14
LOJA	20	18
LOS RIOS	1	3
MANABI	68	16
MORONA SANTIAGO	4	2
NAPO	34	2
ORELLANA	7	0
PASTAZA	7	1
PICHINCHA	323	246
SANTA ELENA	25	0
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	3	8
SUCUMBIOS	5	0
TUNGURAHUA	69	21
ZAMORA CHINCHIPE	3	4
Total general	862	501

Fuente: Ministerio de Turismo

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Selección de la Muestra

Una vez identificada la población de Agencias de Viajes en Ecuador, se escogió realizar entrevistas a profundidad a trabajadores de Operadoras de Turismo y de Agencias Duales (agencias internacionales con permiso para Operar) a fin de obtener la mayor cantidad de información para identificar el perfil de los potenciales clientes del turismo comunitario en el país.

Operadoras de Turismo – Persona Jurídica

La muestra ha sido tomada por conveniencia, debido a la cercanía profesional con las empresas y considerando la experiencia que tienen con el manejo de pasajeros de diversas nacionalidades y categoría de servicios:

Tabla 2. Muestra - Operadoras de turismo

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA	RUC
BAMBUTRAVEL	0992231149001
ECUADORIANBUS CHARTER	0992648910001
GUANI TOURS	0992570024001
HAMACA TOURS AND EXPEDITIONS	0992344415001
GALACAMINOS	0990925380001
METROPOLITAN TOURING	1790022838001
HORIZONTES ANDINOS	0992636742001

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Con el mismo criterio, esto es la experiencia directa con pasajeros de diversas nacionalidades, se ha considerado el aporte de Guías Nacionales de Turismo que han manejado grupos estudiantiles y que han desarrollado actividades comunitarias en Ecuador, a quienes se extiende la entrevista:

Tabla 3. Muestra - Profesionales Guías de Turismo

Nombre	Lugar de Residencia
Christian Jijon	Quito
Dulce Pinto	Quito
Javier Castro	Guayaquil
Jorge Segovia	Guayaquil
Roberto Alonso	Quito

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Adicionalmente, a forma de fuente externa, Greentrails ha contado con la opinión de varios docentes que han visitado Ecuador en los últimos años y que han liderado sus propios grupos de estudiantes:

Tabla 4. Muestra - Docentes Extranjeros

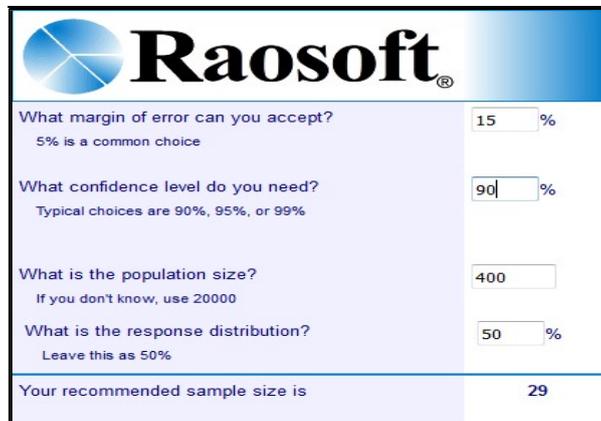
Nombre	Lugar de Trabajo	Lugar de Residencia
James Godde	Monmouth College	Illinois, USA
Christie Kirkhoff	Conrad Weiser Area School District	Pensylvania, USA
Jane Gerughty	Westmoor High School	California, USA
Laurence Meissner	Concordia University Texas	Hutto, Texas, USA
Tina Schwettman	Houston Community College	Houston, USA

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

A fin de conocer el interés de los integrantes de las comunidades a participar en el proyecto de Greentrails, también se diseñó una guía de entrevista a ser aplicada a una muestra de la población de la Comuna Ayangue luego de haber identificado que esta

comuna está conformada por 400 comuneros. Esta entrevista se programa para ser realizada a 29 de ellos, muestra obtenida una vez aplicada la fórmula de población finita con un intervalo de confianza del 90% y un margen de error del 15%.

Ilustración 3. Metodología para el Cálculo de la Muestra



The image shows a screenshot of the Raosoft sample size calculator. The interface is titled 'Raosoft' and contains the following fields and values:

Question	Value
What margin of error can you accept? <small>5% is a common choice</small>	15 %
What confidence level do you need? <small>Typical choices are 90%, 95%, or 99%</small>	90 %
What is the population size? <small>If you don't know, use 20000</small>	400
What is the response distribution? <small>Leave this as 50%</small>	50 %
Your recommended sample size is	29

Fuente: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

3.11. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El tomar información de varios sectores permitió identificar grupos con preferencias que se enmarcan dentro del servicio propuesto por Greentrails, los cuales se encuentran en Estados Unidos, Canadá y Europa, de acuerdo a la experiencia de los grupos de entrevistados (agentes, guías y docentes).

Con este resultado, la empresa decide seleccionar inicialmente a Estados Unidos como mercado de ingreso. Luego, se proyecta a mediano plazo, esto es dentro de un plazo máximo de cinco años, la orientación al mercado canadiense. Y a largo plazo, la necesidad de ingresar al mercado europeo, una vez construida la red de comunidades capacitadas. Esta programación se basa en la actitud general de los turistas de las nacionalidades mencionadas frente a las condiciones particulares del servicio.

Perfil del Cliente

Habiendo seleccionado a Estados Unidos como mercado objetivo inicial, existen dos segmentos diferenciados por sus características:

Segmento 1

Estudiantes hombres y mujeres de High School, con edades fluctuantes entre 15 - 19 años y que cuenten con el módulo de Cultural Immersion dentro del programa de estudios en sus establecimientos educativos. Este grupo objetivo se mostraría interesado

en viajes internacionales “round trips” fluctuantes entre 4 a 15 días, dispuesto a pagar en total entre \$3000 y \$3500 USD y con apertura a conocer culturas distintas a la propia, compartiendo actividades comunitarias en los sitios de visita.

Segmento 2

Hombres y mujeres con edades que fluctúan entre 40 y 69 años, dispuestos a pagar un promedio de US\$200.00 por excursiones diarias que incluyan alimentación o circuitos con duración máxima de 6 días. En ambos casos, este grupo está motivado por vivir experiencias únicas por su contacto con las personas de diferente cultura y con las zonas naturales donde viven.

Características del Servicio Preferidas por los Turistas

Segmento 1

De acuerdo a lo manifestado principalmente por los guías de turismo y los docentes entrevistados, los jóvenes tienen interés por conocer la cultura de las comunidades que visitan y su impacto se refleja en las contribuciones posteriores que dejan luego de haber trabajado en conjunto con ellos.

Los jóvenes prefieren las zonas costeras y la Amazonía y se inclinan por actividades recreativas relacionadas con el senderismo, snorkeling, bicicleta y camping (en respectivo orden de demanda).

Este grupo de clientes necesita servicios con confort mínimo: acceso a agua segura y zonas públicas limpias, alimentos frescos a consumir bajo techo y protegidos de la lluvia o del sol ecuatorial.

Aceptan propuestas de tours previamente diseñados, sin embargo, se inclinan por opciones que les permita modificar levemente sus actividades y adaptarlas a sus preferencias. Este segmento estaría dispuesto a pagar entre \$50 y \$100 por excursiones diarias.

Segmento 2

De acuerdo a las opiniones de los agentes de viajes y los guías, los adultos reflejan interés en conocer culturas distintas, con un nivel de comodidad diferente que el de los jóvenes.

Este grupo muestra un alto grado de interés en Galápagos, luego en las selvas tropicales y finalmente en zonas costeras, en su respectivo orden, demandando actividades como: senderismo, snorkel, buceo, recorridos en bicicleta, camping, cabalgatas y pesca.

El nivel de confort está dado no únicamente por los servicios básicos sino que en varios casos se considera deseable (aunque no imprescindible) la presencia de servicio de internet por wi-fi. Sus criterios de decisión de compra están en la relación de precio-servicio, la calidad del servicio, las actividades a realizar, la recomendación de un amigo y en último lugar la comodidad del lugar de visita. Es sumamente importante que este grupo de clientes sea informado previamente de las limitaciones en servicios que una localidad podría tener, para evitar la percepción de mal servicio.

Este grupo de clientes puede adaptarse a visitas en comunidades de hasta 6 días o incluir excursiones diarias en sus paquetes hacia Ecuador. También muestra preferencia por dejar una tarde libre durante el circuito. Según la opinión de la mayoría de encuestados, los adultos estarían abiertos a ofertas de excursiones diarias con precios variables entre \$150 a \$200 diarios.

Competidores

Las entrevistas a los docentes experimentados en el manejo de grupos de estudiantes que viajan internacionalmente reflejaron que no existe una amplia oferta por parte de las Agencias de Viajes ecuatorianas, en lo referente a actividades comunitarias. La única empresa que relacionan localmente con estas actividades es EF Tours, quien suele enviar newsletters a sus correos electrónicos, entre 2 y 6 veces al año.

Pese a ello, sus intereses académicos están orientados mayoritariamente al aprendizaje vivencial, por lo cual han realizado visitas a comunidades donde han podido combinar el conocimiento académico con la experimentación in-situ. Por tanto, sus preferencias están orientadas a destinos conocidos por su diversidad biológica y/o cultural tales como Belice, Costa Rica, México y Ecuador.

Para los docentes, su principal fuente de información de un producto de su interés es el portal web de la compañía y/o de la comunidad a visitar. Creen recordar una propuesta debido a la información de las redes sociales o de la recomendación de algún colega.

Basada en las vivencias de los diferentes viajes realizados con una misma compañía, una de las docentes resaltó que uno de los aspectos que más influyen en su decisión de compra es la experiencia del Tour Leader asignado (persona local a cargo del grupo). Según esta experiencia, para el pasajero es mucho más factible resolver un conflicto durante la operación del programa que presentar ante los seguros de viajes un reclamo posterior.

Percepción del Prototipo de Servicio

Segmento 1

Conforme lo manifestaron los docentes y guías de turismo con experiencia en este segmento de mercado, los jóvenes reaccionarían de forma positiva mayoritariamente cuando las actividades se consideran como parte de un programa de estudios con reconocimiento en sus calificaciones. Debido a la amplia información a la que los estudiantes tienen acceso, se sugiere mantener un margen para ajustar los servicios acordes a los intereses específicos de cada grupo de estudiantes.

El programa social normalmente es visto como una oportunidad para contribuir con los sectores más débiles por lo cual, la tendencia actual en la estrategia de ventas no es incrementar los precios de los paquetes sino sugerir donaciones in situ, dirigidas a las escuelas comunitarias, guarderías o a alguna organización comunitaria que distribuya apropiadamente lo recibido. Un producto que tenga algún reconocimiento como “Fair Trade”, alianzas tipo “Pack for a Purpose” o una certificación “Rainforest Alliance” tiene mayores posibilidades de venderse más efectivamente por la confianza que las marcas generan en el público en general.

Segmento 2

Los operadores turísticos consideran que el prototipo es atractivo y que para que tenga éxito debe realizar una fuerte gestión de mercadeo puesto que varias operadoras ya incluyen una u otra actividad en comunidades. Las localidades más mencionadas están en Puerto el Morro, El Suspiro (ubicado en la comuna Loma Alta), Manglares Churute, Haciendas Cacaoteras y Bananeras, Dos Mangas y Agua Blanca en lo que respecta a la zona costera.

Por otro lado, se menciona que las comunidades que tienen mayor reconocimiento en el exterior son aquellas que están mejor organizadas debido al tiempo que han invertido en desarrollar actividades turísticas en sus localidades. Estas comunidades están localizadas principalmente en Amazonía y en la Sierra Ecuatoriana, como Runatupari en Otavalo, Mondaña y Napo Wildlife Center en Napo y Kapawi Ecolodge, en Pastaza.

Canales de información vitales para promover detalles operativos son los sitios web y las redes sociales. Las principales negociaciones se pueden lograr en ferias turísticas especializadas y entre las agencias mayoristas internacionales.

Apertura de Comuneros de Ayangue a Participar en el Proyecto

El proceso de entrevistas a comuneros, proyectado a aplicarse a 29 de ellos, se realizó entre personas dedicadas a diversas actividades relacionadas con la actividad turística. Las personas que cumplen roles de liderazgo manejan mayor información que los comuneros regurales, pero se evidenció que luego de 10 entrevistas, la información se tornaba repetitiva, por tanto, se decidió cerrar el ciclo con 15 entrevistas.

Los principales problemas identificados por los entrevistados y que afectan tanto a la actividad turística como al buen vivir de la comuna son:

- La llegada de buses con turismo de masas que no precisamente invierte sus recursos en la comunidad.
- La recolección de basura en la playa.
- El alcantarillado deficiente que tiene actualmente la comunidad.

De acuerdo a lo manifestado por el grupo de comuneros entrevistados se evidenció la tendencia colectivista de los habitantes de la localidad puesto que sus respuestas buscaron apoyar proyectos de beneficio colectivo o por lo menos para el mayor número de habitantes posibles. Indicaron su apertura al proyecto turístico propuesto, siempre y cuando tuviera la aprobación de Asamblea Comunal, reunión que los integrantes de la comunidad realizan entre 1 o 2 veces al mes.

Dentro de la información destacada, los comuneros mencionaron estar interesados en participar en las capacitaciones en un horario de lunes a jueves, entre las 2 a 6 de la tarde y mostraron mayor interés por conocer sobre temas orientados a cada negocio específico.

Surgieron sugerencias a los prototipos 10D/9N y 5D/4N presentados durante la investigación, donde indicaron que el avistamiento de ballenas, paseos en bicicletas y excursiones tipo senderismo por zonas aledañas a la comunidad, que se podrían combinar con las actividades de pesca a pulmón a bordo de embarcaciones manteñas podrían realizarse de forma efectiva por su población.

3.12. IDENTIFICACIÓN DE POBLACIÓN OBJETIVO

El Turismo Comunitario es un pilar clave del Turismo Responsable, del cual existe insuficiencia de datos estadísticos que se superponen con los datos del ecoturismo y posiblemente del turismo de aventura.

Se considera que la medición del Turismo Responsable se puede realizar a partir de los siguientes datos:

- Los viajes social y ambientalmente responsables constituyen el 15% del mercado turístico global y crecen a una tasa del 30% anual.
- El ecoturismo varía su crecimiento entre el 20 y el 34% anual y constituye el 5% del mercado turístico global proyectado al año 2024,
- El turismo de naturaleza cuenta con el 20% del turismo global.⁹

Por tanto, Greentrails adopta la sugerencia del Centro de Promoción de Importaciones para Países en Desarrollo (CBI): toma como referencia al turismo social y ambientalmente responsable, mismo que representa el 15% de mercado turístico total y que continúa creciendo a una tasa del 30% cada año.

Tabla 5. Entrada de extranjeros a Ecuador 2014

No.	País de Procedencia o Destino	Extranjeros Numero de Personas	%
1	Colombia	421.342	27,06
2	Perú	306.367	19,68
3	Estados Unidos	265.655	17,06
4	Venezuela	88.196	5,66
5	Panamá	77.339	4,97
6	España	62.238	4,00
7	Argentina	45.325	2,91
8	Chile	36.787	2,36
9	Cuba	35.763	2,30
10	Holanda (Países Bajos)	32.621	2,10
11	México	28.213	1,81
12	Brasil	18.353	1,18
13	El Salvador	14.221	0,91
14	Canadá	13.625	0,88
15	Alemania	10.461	0,67
16	Otros Países	100.485	6,45
	Total	1556991	100

Fuente: INEC

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

⁹ Center for the Promotion of Imports from developing countries. CBI Product Factsheet Rural and Community Based Tourism (CBT) from Germany, the Netherlands, Spain and the UK to Latin America. 2014.

Tabla 6. Estadounidenses y Principales Motivaciones de ingreso al Ecuador 2014

Motivo de viaje	Estados Unidos No. de Personas	Estados Unidos%
Turismo	194.903	73%
Negocios	7.951	3%
Eventos	22.248	8%
Estudios	348	0%
Otros	40.205	15%
Total	265.655	100%

Fuente: INEC

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Tabla 7. Determinación del Mercado Potencial

Determinación de mercado potencial total para Turismo Comunitario en Ecuador (en base a 2014)			
Interés	No. De Personas	%	Descripción
Turismo	194903	73%	Del Mercado Total de Estadounidenses que ingresaron a Ecuador en 2014 para realizar Turismo
Turismo Socialmente Responsable = Turismo Comunitario	29235	15%	De los que ingresaron para realizar Turismo en 2014

Fuente: INEC

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

3.13. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO

Una vez identificadas las características de la población objetivo, Greentrails determina su población objetivo segmentada, basada en información oficial del INEC:

Tabla 8. Determinación del Mercado Objetivo

ARRIBOS A ECUADOR POR EDADES, AÑO 2014			MERCADO POTENCIAL SEGMENTADO PARA GREENTRAILS		
Grupo de Edades	%	Segmento Seleccionado	Rango Edades	No. Personas	Total por Segmento
0-4 Años	3,61%			1.055	
5-9 Años	4,60%			1.344	
10 - 14 Años	5,56%			1.624	
15-19 Años	6,67%	Segmento 1	Pasajeros Segmento 1	1.949	1.949
20-24 Años	7,50%	6,67%		2.192	
25-29 Años	7,05%			2.060	
30-34 Años	6,26%			1.829	
35-39 Años	5,60%			1.638	
40-49 Años	13,14%	Segmento2	Pasajeros Segmento 2	3.842	
50-59 Años	16,14%	Segmento2	Pasajeros Segmento 2	4.718	
60-69 Años	15,62%	Segmento2	Pasajeros Segmento 2	4.565	13.124
70 Años y más	8,27%			2.418	
Total	100,00%	44,89%	Tamaño Total Mercado	29.235	
			Tamaño Total Mercado Segmentado		15.074

Fuente: INEC

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Greentrails concluye entonces que, para su etapa inicial, su mercado total puede estimarse en 15.074 turistas estadounidenses, de los cuales 1949 son parte de su segmento 1 y 13.124 conforman su segmento 2.

4. ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA Y ESTRATEGIAS A ADOPTARSE

4.1. ANÁLISIS FODA

Una vez analizado tanto el ambiente interno de la organización, así como el ambiente externo se puede evidenciar que Greentrails cuenta con las siguientes fortalezas y debilidades y está expuesta a las siguientes oportunidades y amenazas:

Tabla 9. Análisis FODA

AMBIENTE INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
Greentrails cuenta con personal especializado en turismo y administración	Greentrails es una empresa nueva en el mercado
Combinación de atractivos turísticos ya desarrollados y la propuesta de desarrollo de comunidades	No cuenta con experiencia en el trabajo con comunidades
Apertura los integrantes de la comunidad de Ayangue	El servicio es fácilmente replicable
Experiencia en Turismo Receptivo	Recursos económicos limitados
AMBIENTE EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
El turismo es un sector priorizado por el gobierno y cuenta con incentivos de acuerdo al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2008)	El marco legal que ampara a las comunidades puede convertirse en una limitante para el desarrollo de actividades.
El gobierno cuenta con una planificación para su participación en promoción turística internacional (16 ferias confirmadas)	La propuesta de alianza estratégica debe socializarse con toda la comunidad, ya que el periodo del gobierno comunal es de un año
La tendencia creciente de los ingresos reportados por turismo receptivo que se evidencia en los últimos cinco años	Los cambios climáticos y fenómenos naturales pueden afectar a las actividades a desarrollarse en la comunidades
Desarrollar comunidades permitiendo construir alianzas convirtiéndolos en proveedores calificados	El modelo depende del interés de las comunidades y éstas pueden desmotivarse a mediano plazo
Posibilidad de construir una ventaja diferencial desarrollando comunidades y mejorando su calidad de vida	Ambiente político actual influye en sector económico, dando una imagen negativa del país
Empresas nuevas no son tomadas en cuenta como competencia, por parte de las operadoras ya existentes	El modelo puede ser copiado por las operadoras grandes que manejan una mayor cuota de mercado
Dolarización facilita el flujo turístico en Ecuador	Nuevos destinos con precios más bajos: Cuba

Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

4.2. ANÁLISIS PORTER

1. **Poder de negociación de los clientes (alta):** los turistas tienen una amplia variedad de proveedores de servicios turísticos (a nivel mundial), los cuales les pueden acercar productos sustitutos cuando no se satisfacen niveles importantes para la decisión de compra tales como el precio y/o la disponibilidad de espacios. Para contrarrestar este poder, Greentrails se enfoca en especializarse en el desarrollo de comunidades y ofrecer a sus clientes una opción que combine el entretenimiento y el altruismo a la vez.
2. **Rivalidad entre las empresas (media):** en lo referente a turismo en Ecuador, la competencia es importante debido a la presencia de empresas con amplia experiencia en turismo receptivo principalmente en zonas de serranía y Galápagos tales como Metropolitan Touring, Kleintours, South American Tours, Ecuadorian Tours, entre otras. Debido al nivel de experiencia que estos operadores tienen, Greentrails se dirige a construir su diferenciación en el desarrollo de comunidades y ofrecerlas al mercado turístico.
3. **Amenaza de los nuevos entrantes (baja):** se podría considerar un negocio fácil de imitar debido a los requerimientos iniciales para la apertura de un negocio de esta naturaleza. Sin embargo, la inversión en marketing y publicidad, que tiene un peso muy importante en este negocio, se vuelve indispensable y puede representar una barrera de entrada para un nuevo competidor.

Por otro lado, aunque las operadoras de turismo ya existentes puedan contar con los recursos para inversión inicial y marketing y publicidad, el desarrollo de las comunidades sobre el que la empresa ya habría trabajado, se vuelve el componente diferenciador que no se puede obtener de forma inmediata sino luego de un proceso de negociación y entrenamiento entre la empresa y las comunidades.

La política gubernamental cambiante se convierte en una barrera de entrada para muchos inversionistas que en algunos casos prefieren políticas estables y sostenibles para asumir riesgos e invertir en este y cualquier otro tipo de negocios.

4. **Poder de negociación de los proveedores (media):** los proveedores de servicios en las comunidades son los que constituyen la mayor amenaza o ventaja para la empresa. En general, las comunidades pueden ser reemplazadas por localidades similares y próximas cuando el servicio que prestan no es satisfactorio

o no se proveen bajo los mínimos de calidad esperados por la compañía y que han sido previamente informados durante el proceso de capacitación a proveedores.

Por el lado de proveedores generales de transportación, hospedaje y recreación en Ecuador son suficientes para poder ser sustituidos sin que afecte al servicio final al pasajero.

5. **Amenaza de productos sustitutos (alta):** los clientes tienen amplias opciones de paquetes en otros países que pueden ser sustitutos de los servicios Greentrails, como opciones de ecoturismo o de turismo cultural. Sin embargo, la oferta de turismo comunitario como tal, se encontraría a nivel similar a sus sustitutos en lo referente a precio y a la facilidad que el cliente tendría para obtener el servicio, distribuido por agencias de viajes mayoristas. Se diferenciaría de ellos en lo relativo al soporte continuo al desarrollo de comunidades y que es directamente proporcionado por los clientes-turistas.

4.3. ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS DE FORTALEZAS-OPORTUNIDADES (MAXI-MAXI)

Optimizando los beneficios que pueda alcanzar Greentrails con el equipo humano con que cuenta, el especialista en administrativo enfocará sus esfuerzos en lograr los mayores beneficios propuestos por el gobierno de acuerdo al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2008); mientras que su especialista en turismo gracias a su amplia experiencia y conocimiento en la materia desarrollará los paquetes a promover volviéndolos atractivos a los clientes, así como el desarrollo de las relaciones con las comunidades con potencial.

ESTRATEGIAS DE FORTALEZAS-AMENAZAS (MAXI-MINI)

Gracias a la apertura que tienen los accionistas de Greentrails en la comuna de Ayangue y a la investigación desarrollada, la empresa ha identificado la forma de llegar a socializar el proyecto a nivel de toda la comunidad a fin de establecer una relación efectiva y de largo plazo con la comunidad.

ESTRATEGIAS DE DEBILIDADES-OPORTUNIDADES (MINI-MAXI)

Greentrails como empresa nueva, busca desarrollar a la comunidad a fin de convertirla en proveedor calificado y aliado de la empresa, alcanzar de esta forma una ventaja competitiva frente a las operadoras ya establecidas en el país.

ESTRATEGIAS DE DEBILIDADES-AMENAZAS (MINI-MINI)

Al no contar con experiencia en el manejo de comunidades, la empresa se enfoca en investigar los aspectos fundamentales de las organizaciones comunales, como se ha desarrollado la comunidad, los problemas y necesidades actuales, la forma en que están organizados, como opera el gobierno comunal, entre otros aspectos. El objetivo es llegar a la comunidad de manera efectiva, logrando captar su interés y mostrarles a ellos que la alianza es una relación ganar - ganar para ambos.

4.4. OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

Según indica un informe del Ministerio de Turismo en el Ecuador, en el año 2014 la contribución que reflejó el turismo en el PIB corresponde al 5.3%, mientras que a nivel mundial el turismo aporta con un 9,5% al PIB Mundial. Estos porcentajes señalan entonces que el turismo es un sector que tiene amplios márgenes de crecimiento. Como resultado de los premios internacionales recibidos durante los últimos cinco años en los World Travel Awards y que han reconocido tanto la gestión de las empresas públicas como de las privadas y el atractivo de varias ciudades y regiones del país, se estima que Ecuador se encuentre entre los países cuyo crecimiento turístico es promisorio.

Adicionalmente, siguiendo un plan maestro para ubicar al país como potencia turística, Ecuador ha realizado importantes inversiones reflejadas en el presupuesto del Ministerio de Turismo en el año 2015 por 60 millones de dólares, inversiones 10 veces mayores al del 2006. De esta cantidad, 3,8 millones fueron destinados al spot de All You Need promoción¹⁰ para fomentar la imagen turística del país en mercados extranjeros, entre las que se cuenta campañas como “All you Need is Ecuador” y “Feel Again”. Al mismo tiempo, ha proyectado su participación en ferias especializadas de promoción turística en Europa, América y Asia.

Para el año 2016 el gobierno cuenta con una agenda ya organizada para continuar promocionando a Ecuador en diferentes ferias y lograr incrementar el número de visitantes, que en 2015 bordeó el 1.4 millones de arribos.

¹⁰ Evelyn Tapia. (Septiembre 30, 2015). Siete datos claves sobre el desarrollo turístico de Ecuador Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL COMERCIO en la siguiente dirección: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-claves-desarrollo-turismo-economia.html>

Tabla 10. Listado de Ferias Internacionales Participación Ecuador

Acciones Internacionales Priorizadas 2016		
Fería	Ciudad	Fecha
Routes América	San José - Puerto Rico	17 al 19 de Febrero
ITB Berlín	Berlín - Alemania	9 al 13 de Marzo
Cruise Shipping Miami	Fort Lauderdale - Estados Unidos	14 al 17 Marzo
FLEXPO Latinoamérica	Lima - Perú	30 Mayo a 1 de Junio
Experience Latin América	Londres - Reino Unido	6 al 8 de Junio
Virtuoso Travel Week	Las Vegas - Estados Unidos	7 al 12 de Agosto
Pure Life Experience	Marrakech - Marruecos	12 al 15 de Septiembre
Adventure Travel Word Summit	Alaska - Estado Unidos	19 al 22 de Septiembre
World Routes	Chengdu - China	24 al 27 de Septiembre
World Travel Market	Londres - Reino Unido	7 al 9 de Noviembre
Roadshow Estados Unidos y Canadá	Ciudades por Confirmar	Abril
Roadshow Australia	Ciudades por Confirmar	Mayo
Roadshow Europa	Ciudades por Confirmar	Junio

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Fuente: Ministerio de Turismo¹¹

4.5. ASPECTOS CRÍTICOS

Los aspectos críticos que la empresa debe considerar porque afectarían el desarrollo regular de las actividades son:

- La negociación que se realice con las comunidades debe realizarse con toda la comunidad y no únicamente a través de sus dirigentes puestos que su gobierno comunitario es regularmente elegido para un año y/o extraordinariamente para dos años.
- El marco legal en el que se encuentran amparadas las comunidades y comunas, les otorgan protecciones relativas a su forma organizativa y podrían constituir barreras de entrada para el establecimiento legal de una empresa externa, ajena a la comuna. En este caso, se aplicaría las figuras legales otorgadas por el Reglamento de Centros de Turismo Comunitario expedido por el Ministerio de Turismo en el año 2010.
- Dependiendo de la ubicación geográfica de la comunidad, existe la posibilidad de que las actividades sean estacionales y guarden relación con las temporadas de lluvia. En tal caso, se dirigiría la oferta de dicha comunidad al mercado cuya temporada vacacional coincida con la época seca local.

¹¹ El Sector Turismo se fortalece durante el primer trimestre del año, Ministerio de turismo, publicado el 08 de julio del 2015
<http://www.turismo.gob.ec/el-sector-turismo-se-fortalece-durante-el-primer-trimestre-del-ano/>

5. PLAN DE MARKETING

Habiendo seleccionado a Estados Unidos como mercado de ingreso debido a la investigación realizada y a que es el país que mayores posibilidades de apertura ofrece por su ubicación geográfica, facilidades de conectividad, al comportamiento de sus consumidores y su gasto promedio en viajes, Greentrails tiene como objetivo principal posicionarse en ese mercado a través de la oferta de paquetes turísticos especializados y como objetivo adicional contribuir con el incremento de los ingresos económicos de las comunidades y/o comuneros locales.

El servicio de la empresa cuenta con ventajas sobre su competencia:

- Tamaño del país como ventaja comparativa. El tamaño de Ecuador (283.560 km²) facilita la cobertura de una amplia oferta de atractivos culturales en las cuatro zonas geográficas en un menor tiempo, teniendo en todas ellas proveedores de servicios que se ajustan a los requerimientos de los clientes finales.
- El atractivo natural de Ecuador como ventaja comparativa. El crecimiento del flujo de turistas en los años 2013 y 2014 ha sido resultado de las amplias campañas realizadas y de los premios internacionales obtenidos: Mejor Destino de Turismo de Naturaleza y Vida Silvestre del Mundo, Mejor Destino Verde del Mundo (por la World Travel Awards), Destino Turístico por Excelencia en Sudamérica (por Quito), Líder del negocio hotelero (por Swisshotel) y Mejor hotel ambiental de Sudamérica (por Finch Bay Ecohotel de Galápagos).
- Una propuesta “Taylor made” como ventaja competitiva. La compañía se dirige a realizar productos que tengan una combinación de contribución con las comunidades, experiencias culturales y visitas a áreas naturales. Los productos individuales podrían ser combinados entre sí según el requerimiento del cliente, en lo que se conoce como “servicios a la carta” o en un empaquetamiento previamente diseñado por la empresa.

5.1. OBJETIVOS

5.1.1. OBJETIVOS FINANCIEROS

INGRESOS

El plan de marketing se dirige a mantener flujos de efectivo que permitan a la empresa funcionar con un mínimo de 3 personas al inicio y en su segunda etapa con un mínimo de 5 distribuidas entre las funciones de Administración, Contabilidad, Operaciones y Ventas, donde el mayor número de empleados sea en el área de ventas (mínimo 2) y donde

todos perciban los beneficios indicados en la ley ecuatoriana. Para ello, se necesita lograr ingresos mayores a USD \$ 505867.79, cifra identificada como punto de equilibrio al año 2017.

5.1.2. OBJETIVOS DE MARKETING

CUOTA DE MERCADO

Generar ventas anuales iguales o mayores a USD \$ 1,454,898.24 aproximadamente hasta el año 7 años de operación. Para ello dentro de ese período, la empresa se estima puede llegar a captar la participación mínima de 252 personas que adquieran el paquete 1 Ecuadorian Trails que comprende el circuito de 10 días 9 noches y 240 personas del circuito 2 Ecuadorian Express que comprende 5 días 4 noches. El objetivo es incrementar la cuota de mercado y convertirse en uno de los operadores turísticos líderes en el país con diferenciación social y desarrollo comunitario a lo largo de los próximos 20 años.

POSICIONAMIENTO

- Generar una marca que sea reconocida y relacionada con la imagen de mega-diversidad de Ecuador y con sus comunidades entre los 50 principales agentes de viajes de USA.
- Alcanzar la acreditación de marca de comercio justo, marca reconocida y valorada en el mercado internacional.

5.2. MERCADO OBJETIVO

Como resultado de la investigación de mercado realizada y las fuentes secundarias referenciadas la empresa se dirige inicialmente al mercado de Estados Unidos. Para ello, se toma en consideración que el 73% de los ciudadanos estadounidenses que ingresaron a Ecuador durante el 2014, vinieron por turismo y de ellos, el 15% corresponde a 29235 personas.

Al analizar el mercado inicial, resaltamos que las diferencias culturales generales más notorias entre Ecuador y Estados Unidos influyendo en el mercadeo son¹²:

- La distancia de poder entre Ecuador y Estados Unidos es considerable puesto que en la cultura estadounidense no se presta mayor importancia a desigualdades sociales, económicas o de cualquier otro tipo, mientras que en Ecuador la desigualdad es considerada como normal (aunque injusta).

¹² ANEXO 5. <http://geert-hofstede.com>

- La sociedad ecuatoriana se caracteriza por su identidad colectivista, difiriendo complemente del mercado estadounidense, donde la individualidad es sumamente importante para su población.
- Ecuador tiene una sociedad donde se evidencia la importancia que se le da al trabajo, a la producción, a la competitividad y de la obtención de status, aspecto compartido por Estados Unidos.

Estas diferencias son las que pueden representar una oportunidad para la empresa, puesto que, al representar diferencias culturales, el Ecuador presenta una variedad cultural que, combinada con la variedad de pisos climáticos, hacen que el país sea completamente diferente a la realidad de los clientes objetivo y, por tanto, atractivo para la visita.

5.3. SEGMENTACIÓN SELECCIONADA

SEGMENTO 1

Los clientes de este segmento (15-19 años) son objeto de constante estudio por constituir un grupo de gran crecimiento en el mercado de EEUU cuyas principales características identificadas son:

- Realizan visitas repetidas a websites que les ofrezcan información de un producto, muestran precios competitivos y escriben buenas referencias cuando su necesidad está satisfecha¹³.
- Se inclinan por contenido generado por el usuario, especialmente en la mostrada vía Instagram y YouTube.
- Son altamente influenciables por las personas que tengan una alta presencia y credibilidad en redes sociales. Confían en las recomendaciones que estas personas puedan realizar sobre productos o servicios.
- Alto uso de Snapchat, que ofrece información de contenido en tiempo casi real puesto que su información desaparece después de 24 horas de publicado.
- Dan una alta importancia al bienestar social en lo referente a la igualdad de derecho, medio ambiente y acceso a atención médica, por lo que campañas de donación por ganancias puede ser considerada como atractiva para consolidar ventas en este segmento de mercado.
- Esperan que las páginas web se carguen rápidamente y no dudan en cambiar a otro proveedor cuando no acceden a información inmediata.¹⁴

¹³ Selling to Millennials with online reviews. *Business Horizons*, Volume 55, Issue 2, [W. Glynn Mangold](#), [Katherine Taken Smith](#).

¹⁴ <https://es.shopify.com/blog/76392389-marketing-para-millennials-5-tendencias-que-llevan-la-delantera>. Tal como se muestra en abril 09 del 2016.

En este segmento, la empresa se dirige a un estimado de 1949 pasajeros, según la medición considerada con el ingreso de turistas estadounidenses a Ecuador, en el año 2014.

SEGMENTO 2

Este grupo de clientes se subdivide entre los clientes de 51 años a 69, a quienes se caracteriza por ser consumidores fieles y en gran parte se encuentran disfrutando de su jubilación. Su interés está enfocado a servicios turísticos culturales, de reposo y/o lujo, prefieren un buen servicio confortable, alimentación saludable y/o gourmet. Se evidencia también en el mercado turístico a abuelos viajando con sus nietos, demostrando la capacidad adquisitiva que tiene este mercado.

Para trabajar este segmento de mercado, será necesario dirigir la gestión de ventas a las agencias de viajes que tengan trayectoria reconocida en el mercado, puesto que son las que mayoritariamente se especializan en la oferta de destinos que ofrecen desafíos y cultura sin sacrificar la comodidad y/o el lujo.

Los canales de marketing más efectivos para este mercado son la televisión, los buscadores y el e-mail. El enfoque debe ser dirigido al servicio al cliente puesto que es un grupo que da importancia a la interacción, sea en persona, por teléfono o vía chats. Del mismo modo, se debe proveer recursos on-line que permita al cliente informarse de los beneficios del servicio que se ofrece. En este segmento, Greentrails se dirige a un estimado de 82.368 personas, según la referencia de turistas estadounidenses ingresando a Ecuador en el año 2014.

Por otro lado, los clientes de 40 a 50 años son un grupo económicamente activo y que no se deja guiar fácilmente por la publicidad puesto que pueden dirigirse al consumo de productos alternativos que no sean encasillados en una marca específica. Este grupo prefiere productos que los identifiquen con su núcleo familiar y de amistades cercanas, y a los productos que sean considerados más sanos y sustentables, conforme lo indica la referencia de turistas estadounidenses ingresando a Ecuador, fueron 34.087 en el año 2014, con un estimado a captar de 9.283 pasajeros.

Para trabajar este segmento de mercado, será necesario dirigir la gestión de ventas a las agencias de viajes que tengan reconocimientos internacionales relacionados con buenas prácticas sociales y ecológicas. Estas agencias son las que mayoritariamente les ofrecen

GREENTRAILS S.A.

destinos que aporten a su crecimiento personal y cuyos proveedores comparten sus preferencias por la agricultura orgánica, por evitar la contaminación, por prácticas de comercio justo (Fair Trade) y que, a su vez, no sean encasillados como turismo de masas. En este grupo, un número estimado de 3842 personas se considera como mercado a captar.

Por tanto, Greentrails se dirige a un total estimado de 13.124 personas en este segmento de personas adultas.

5.4. POTENCIAL DE VENTAS

Una vez conocido el mercado potencial basándonos en las estadísticas de las visitas realizadas a Ecuador por los Estadounidenses durante el año 2014, identificado el apartado anterior y considerando también los meses con mayor afluencia de pasajeros detallados a continuación, Greentrails estableció un cronograma tentativo de ventas, indicando en cada tipo de servicio el número de grupos a atender, los cuales pueden estar conformados aproximadamente de 12 personas, correspondiente al año 2016 y 2017.

Tabla 11. Detalle de Entradas por mes 2014 - Programa de Ventas Mensuales

Mes	Entradas	Año 1		Año 2	
		ECUADORIAN TRAILS	ECUADOR EXPRESS	ECUADORIAN TRAILS	ECUADOR EXPRESS
Diciembre	156,275	3	3	3	3
Julio	154,242	0	0	2	2
Enero	152,573	0	0	2	2
Agosto	131,691	2	2	2	2
Junio	129,056	0	0	2	2
Noviembre	127,560	2	1	2	1
Febrero	124,584	0	0	1	1
Octubre	124,454	1	1	1	1
Abril	118,614	0	0	0	0
Marzo	114,006	0	0	1	1
Septiembre	112,762	1	1	0	0
Mayo	111,174	0	0	0	0
Total	1,556,991	9	8	16	15

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

5.5. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

La estrategia de crecimiento que Greentrails aplica es la *PENETRACION DE MERCADO*, según el análisis realizado con la matriz Ansoff, debido a que ya existen productos similares a los que la empresa comercializará.

Tabla 12. Matriz ANSOFF – Determinación Estrategia de Crecimiento



Sin embargo, Greentrails agrega un componente innovador al entrenar a los miembros de las comunidades para que puedan ofrecer un servicio de calidad y construir una alianza con ellos permitiendo así sostener la calidad del servicio, lo cual permitirá incrementar los ingresos tanto de la comunidad como de la empresa.

La estrategia de mercadeo en el caso de Estados Unidos está altamente relacionada con medios digitales y sociales puesto que los potenciales clientes se encuentran siempre revisando los paquetes más demandados y la evaluación obtenida por quienes ya han utilizado el servicio.

Del mismo modo la empresa planifica participar en Ferias Internacionales de promoción turística para dar a conocer sus productos. Para ello y en relación al costo que implica esta acción, la empresa se apoya en la gestión que realiza Ecuador a través del Ministerio de Turismo, programando la participación como expositor en:

- Road Show Estados Unidos-Canadá
- USTOA Annual Conference and Marketplace
- Travel Mart Latinamerica

Por otro lado, en el caso de negociaciones realizadas entre empresas (B2B) es necesario tomar en cuenta que el tiempo es uno de los factores de mayor importancia: las

reuniones deben ser francas, concretas y deben enfocarse a la obtención de resultados con un alto sentido de profesionalismo.

La participación en los viajes de familiarización “Fam Trips” realizados por el Ministerio de Turismo o los realizados por la propia empresa con el objeto de promocionar el país como destino serán cubiertos por la empresa, contarán con un presupuesto para un grupo promedio de 15 agentes de viajes, con 3 visitas al año, distribuidos 5 en cada visita. La empresa cubre específicamente los servicios de guía, transporte e ingresos a las áreas de recreación durante todo el circuito dentro de Ecuador y no contempla transporte aéreo desde el país de origen, hospedaje, alimentación ni impuestos locales.

5.6. ESTRATEGIA DE PRECIOS

5.6.1. POLÍTICAS DE PRECIOS A DISTRIBUIDORES

Las tarifas negociadas de la empresa se subdividen y consideran comisiones, de acuerdo al sector del mercado que las produce:

- Agencias de viajes internacionales: en este segmento, al cual la empresa enfocará sus mayores esfuerzos de ventas, se estima manejar tarifas Rack (o precios al consumidor final) donde la comisión a la agencia sea del 20% de la tarifa.
- Hoteles y agencias de viajes locales: para este segmento que maneja periódicamente turistas de negocios (referenciados) que solicitan excursiones diarias localmente, las tarifas serán comisionables entre el 10 y el 15% y serán aplicadas por pasajero.

5.6.2. POLÍTICAS DE DESCUENTOS Y GRATUIDADES

Los productos de la empresa podrán considerar descuentos hasta del 30% sobre la tarifa Rack en los siguientes casos:

- Una solicitud de descuento por parte de un colaborador de una empresa-cliente con consumo periódico, que sea presentada por escrito y que esté auspiciada por su empresa.
- La negociación que se esté realizando con un cliente del exterior represente un mínimo del 15% del presupuesto total de ventas del mes en curso.

Del mismo modo, la empresa auspiciará gratuidades (que no incluirán impuestos) para las siguientes solicitudes:

GREENTRAILS S.A.

- De un cliente potencial cuyo margen de utilidad pueda ser igual o mayor al 10% del total de ventas correspondiente al año anterior y que se encuentre en jornadas de inspección.
- De Fam Trips organizados directamente por la empresa o por organismos reguladores de la actividad turística ecuatoriana con los que Greentrails colabore directamente.

Teniendo en cuenta estas políticas que estaría aplicando la empresa y considerando un margen de contribución mínimo del 22%, los servicios presentados como prototipo tendrían un precio según su duración:

- Prototipo de 10D/9N: a partir de \$3,699 - ECUADORIAN TRAILS
- Prototipo de 5D/4N: a partir de \$1,499 - ECUADORIAN EXPRESS

El servicio de la empresa intenta reducir intermediarios, es una empresa local exportadora de servicios focalizada al desarrollo de Ecuador. Se buscaría realizar una alianza con una aerolínea con cobertura a EEUU para poder establecer tarifas de grupo dirigidos a los pasajeros de la empresa.

5.7. ESTRATEGIA PROMOCIONAL

La promoción se enfocará a resaltar la megadiversidad de Ecuador, la facilidad del manejo del dólar en el país, la posibilidad de visitar Galápagos y al mismo tiempo de realizar actividades conjuntas con las comunidades donde puedan inclusive practicar el español.

Como estrategia promocional y con el objetivo de lograr un posicionamiento como operadores turísticos comunitarios principalmente, la empresa ha desarrollado un logotipo con el cual espera posicionarse entre sus futuros clientes transmitiendo a través del mismo su concepto de turismo comunitario:

El logotipo está compuesto de un semicírculo multicolor que representa la flora, la fauna y diversidad de elementos propios de las variadas comunidades, semicírculo que termina dando forma a una hoja, símbolo del propósito de respeto a la ecología por parte de nuestra cultura organizacional.

La tipografía (palo seco) central empleada en el logotipo le da fuerza a su composición; el color verde representa la naturaleza de nuestra

organización transmitiendo tranquilidad y armonía; seguido del color gris dando un aspecto conservador.

Ilustración 4. Logotipo GREENTRAILS



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

La empresa toma ventaja de la publicidad que realiza Ecuador a través de sus organismos oficiales, razón por la cual no se ha considerado realizar inversiones iniciales en publicidad en televisión, radio o prensa en USA.

La gestión de ventas se realiza como visitas de trabajo a los principales mayoristas, tomando ventaja de la participación en Ferias especializadas de Turismo. Estas promociones de ventas se dirigen a incentivar el deseo de compra y la venta propiamente dicha.

Ilustración 5. Diseño de Stand Participación en Ferias



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Ilustración 6. Material Promocional



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

***El material promocional contendrá la presentación de la empresa, itinerarios de los productos a promocionar, políticas de reservas y cancelaciones y demás información de ventas.**

Dentro de la gestión de ventas, se planea también identificar instituciones educativas que cuenten con actividades de inclusión comunitaria con el objetivo de plantear convenios empresariales que faciliten el viaje de sus estudiantes a Ecuador. La visita de ventas a estas instituciones tendrá lugar en los días previos a los programados para las ferias de turismo.

Para alcanzar a los clientes del segmento 1 (estudiantes entre 15 a 19 años), la empresa realizará promociones vía Instagram y YouTube. Del mismo modo, actualizará su presencia en Snapchat. A continuación se muestra un detalle de la publicidad a utilizar.

Ilustración 7. Snapchat



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

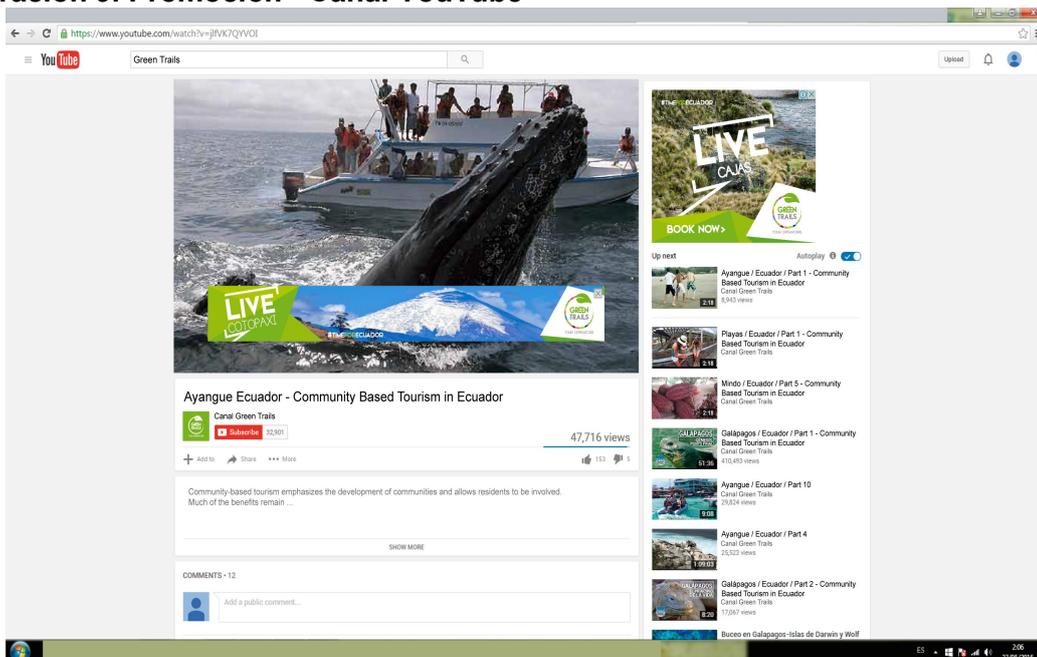
Ilustración 8. Promoción - Instagram



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Ilustración 9. Promoción - Canal YouTube



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Por otro lado, para los clientes del segmento 2 (adultos entre 40 y 69 años), se va a realizar un enfoque dirigido al servicio al cliente a través de la página web con canal de chat en tiempo real.

Ilustración 10. Página Web



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

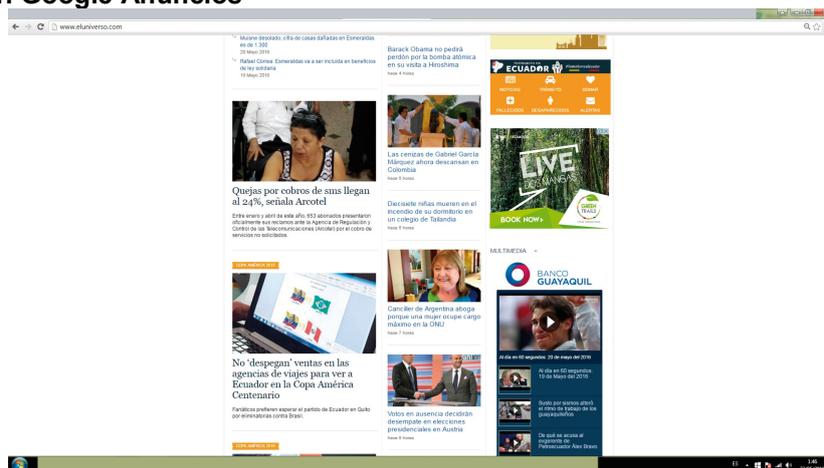
Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

5.8. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Debido a las características del mercado objetivo al que apunta la estrategia de penetración en Estados Unidos, la distribución se realizará exclusivamente a través de las agencias de viajes mayoristas e instituciones educativas de dicho país.

La información de la empresa será publicada de forma virtual, a través de una página web y de redes sociales, medios que serán utilizados como soporte a la venta de los mayoristas. Estas agencias de viajes tendrán acceso a páginas “branded” donde el consumidor final podrá observar la información del servicio bajo la marca de la empresa mayorista, es decir, sin la imagen de Greentrails.

Ilustración 11. Google Anuncios



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Ilustración 12. Fan Page



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

5.9. POLÍTICAS DE SERVICIOS

5.9.1. POLÍTICAS DE PAGOS

Todas las reservas involucran un pago anticipado del servicio escogido:

- Pasajeros Individuales: 40% del valor total del servicio se espera dentro de los 15 días posteriores a la solicitud de bloqueo. El saldo para el pago final se espera con un máximo de 90 días previos a la fecha de salida.
- Pasajeros en Grupos: se considera grupo a partir de 10 pasajeros viajando juntos en la misma reserva. Un depósito de \$1500 se requiere dentro de los 15 días posteriores a la solicitud de bloqueo. Un segundo depósito de \$3500 se requiere

dentro de los nueve meses previos a la fecha de salida. El pago del saldo final se espera dentro de un máximo de 90 días previos a la fecha de salida.

5.9.2. POLÍTICAS DE CANCELACIONES

- Pasajeros individuales: si una cancelación se realiza 120 días o antes de la fecha de salida, se considera una penalidad del 20% del valor del servicio. Si la cancelación se produce entre 120 a 90 días previos a la salida, la penalidad del 40% del servicio es aplicada. Si la cancelación se produce 90 días o menos previos a la fecha de salida del servicio, se aplica una penalidad del 100% del servicio.
- Pasajeros en Grupos: si el número de pasajeros se reduce del número inicial de la reservación hasta 90 días antes, se considera la pérdida de los espacios complementarios que se haya confirmado. En caso de que la reducción sea dentro del lapso de 120 a 90 días previos a la fecha de salida, se aplicará una penalidad correspondiente al 40% del monto correspondiente por pasajero. En caso de que la reducción se produzca dentro de los 90 días o menos previos a la fecha de salida del servicio, se aplica una penalidad del 100% del monto correspondiente por pasajero.
- Si el grupo completo de pasajeros es cancelado 121 días previos a la salida del servicio bloqueado o antes, se aplica un reembolso del 100% del pago recibido.

5.10. TÁCTICAS DE VENTAS

Greentrails cuenta con su propia fuerza de ventas. Inicialmente el departamento de Ventas y Mercadeo se encarga de la tarea de comercializar y posicionar internacionalmente la empresa, por lo cual se planea que sea un departamento en constante evolución. Sus miembros son empleados de la compañía y determinan el presupuesto necesario para las acciones enfocadas a la adecuada promoción de los servicios Greentrails.

Este departamento inicia con una o dos personas que realizan las visitas personalizadas tanto a agencias como a instituciones educativas, previa y posteriormente a la participación en Ferias de Promoción. Se considera por tanto que su gestión genere el costo aéreo, de hospedaje, alimentación y de inscripción a los eventos internacionales, de las cuales inicialmente Greentrails presupuestó tres ferias para el segundo semestre del 2016 y tres ferias para el 2017.

Los vendedores tienen como meta cumplir la demanda estimada inicialmente, teniendo en cuenta que durante el primer año el propósito será trabajar en marketing y promoción, así como también desarrollar los proveedores comunitarios, mientras que a partir del segundo año la empresa ya contaría con productos propios para comercializar.

5.11. PLANES DE CONTINGENCIA

La empresa ha identificado diversos riesgos que pueden ocurrir en el desarrollo de sus operaciones regulares en cuyo caso las acciones a seguir se detallan a continuación.

Desastres Naturales. La empresa contrata un seguro para la protección de sus activos, de sus colaboradores y para cubrir responsabilidad civil. Greentrails recomienda a todos los pasajeros contratar seguros de viaje que les cubra en situaciones imprevistas donde les sea necesario acortar sus vacaciones.

En los sitios de operación donde la empresa intervenga con entrenamiento, Greentrails realiza la gestión y/o el apoyo necesario para que las comunas y los organismos oficiales competentes incluyan a estas localidades en sus programas de capacitación en gestión de riesgos.

Factores Político – Legal. La empresa mantiene una relación cercana con las instituciones gubernamentales con las que pueda apoyarse para diversificar su mercado objetivo en el menor tiempo posible en caso de que sus ventas sean afectadas por situaciones relacionadas a políticas internacionales o por decisiones económicas locales. Greentrails tratará de generar el lobbying necesario para poder informarse a tiempo de las posibles acciones gubernamentales que afecten a su regular operación.

Conflicto con proveedores. Greentrails desarrollará varias comunidades que puedan ofrecer servicios sustitutos de manera que pueda contar con opciones de reemplazo en caso de que se produzca la ausencia del proveedor original. Los proveedores cumplirán los parámetros establecidos en las leyes vigentes o por la empresa, para evitar ocasionar problemas que afecten la percepción de calidad del producto final.

6. ANÁLISIS TÉCNICO

6.1. ANALISIS DEL PRODUCTO

Greentrails basa su negocio en el siguiente análisis de localización, plan maestro, diseño, costeo de obras y calendarización.

6.2. LOCALIZACIÓN

La agencia está ubicada en el cantón Durán, funciona en un local comercial con un área mínima de 30 mts² equipado con servicios básicos y con sistemas adecuados de comunicación. Su localidad es importante para el proyecto debido a las facilidades de inversión y a la cercanía tanto con las principales carreteras como con el aeropuerto internacional de Guayaquil.

Debido a que una Operadora de Turismo es un establecimiento cuyos clientes muy rara vez visita sus instalaciones físicas, su decoración e implementación no está dirigida a la imagen de la empresa sino a la funcionalidad de las actividades de su personal.

6.3. DISEÑO

Habiendo seleccionado los servicios que Greentrails va a dedicarse a comercializar en su etapa inicial y habiendo encargado de la promoción internacional al departamento de Ventas y Mercadeo, la empresa puede dedicarse también al diseño y construcción de su ventaja diferencial.

Para la selección de las localidades comunitarias donde la empresa pre-supone que existe potencial de desarrollo turístico, la empresa se guía por los criterios de análisis sugeridos por la WWF en julio del 2001, en su documento “Directrices para el Desarrollo del Turismo Comunitario” resumidos a continuación:

1. Analizar si la actividad es apropiada: considerando la ventaja potencial para la conservación, verificando las condiciones previas e ideando la forma de adoptar un enfoque integrado entre la empresa y la comunidad. Para ello, se emplea el Manual para el Diagnóstico Turístico Local¹⁵ y de forma específica las fichas para la Caracterización Turística de Comunidades, para determinar si los recursos con los que cuenta el sitio en particular son apropiados a los intereses de la empresa.
2. Planificar el ecoturismo con las comunidades: buscando la mejor forma de incorporar a la comunidad, trabajando juntos en una estrategia específica aplicada a esa comunidad y buscando salvaguardar la integridad ambiental y cultural.
3. Elaborar proyectos viables de ecoturismo comunitario: buscando vías para garantizar el realismo comercial y la promoción efectiva, y al mismo tiempo, para entregar productos de calidad.

¹⁵ Manual Para el Diagnóstico Turístico Local, Guía para Planificadores. ESPOL, Carla Ricaurte, 2009.

4. Aumentar los beneficios para la comunidad y el ambiente: al manejar los impactos, al realizar los programas de entrenamiento y suministro de apoyo técnico, al idear la forma de obtener el apoyo de los visitantes y operadores de viajes de turismo y al seguimiento posterior para asegurar la continuidad.

Los supuestos a los que la empresa apunta cumplir, para calificar a futuro como proveedor de servicios turísticos comunitarios son:

- Que los beneficios vayan a individuos que viven en la comunidad
- Que existan beneficios colectivos, creando activos que sean utilizados por toda la comunidad (caminos, escuelas, clínicas, etc.)
- Que Greentrails logre transferir el manejo de administración de las operaciones a la comunidad como resultado de este joint venture.
- Que exista desarrollo privado individual dentro de la reserva comunal.

6.4. ETAPAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

En el caso del proyecto Greentrails, las etapas dirigidas al establecimiento operativo son:

6.4.1. FASE PIONERA: FOMENTO Y DESARROLLO

- Comercialización de servicios en base a comisiones.
- Construcción de infraestructura: reconocimiento de las opciones que poseen los comuneros interesados en participar, pudiendo variar desde la preparación de alimentos hasta la construcción de senderos y/o casas tradicionales.
- Capacitación: puede variar desde el manejo de pequeños créditos, servicio al cliente y mercadeo hasta gestión administrativa.

6.4.2. FASE DE DESARROLLO: FOMENTO MAS CONDUCCION

- Proximidad al mercado, gestión de producto combinado con Galápagos, para que el servicio final sea más atractivo para el visitante
- Know-how turístico próximo, al menos en el país
- Aplicación de mecanismos impositivos existentes e introducción de sistemas específicos de incentivos y control
- Uso del turismo en el sentido de pautas de políticas de desarrollo

6.5. RECURSOS REQUERIDOS PARA EL DESARROLLO

Los servicios de Greentrails se realizan con el soporte de proveedores de otros servicios tales como la transportación, el hospedaje, la alimentación y el entretenimiento.

En el caso de la transportación, debido a que sus unidades cuentan con climatización apropiada, pertenecen a empresas reconocidas por el Ministerio de Turismo y cuentan con experiencia previa para atender turistas internacionales, los proveedores seleccionados para trabajar con la empresa son:

- Milger Turismo. Guayaquil
- Seturna. Guayaquil
- Ecuadorianbus-Charter. Guayaquil
- Gitewa. Guayaquil
- Transelecto B.A. Quito
- Marcotour. Quito
- Jorge Ledesma. Quito

El hospedaje se planifica en base a hoteles de hasta 3 estrellas, que estén ubicados en ciudades principales y con quienes la empresa haya establecido relaciones comerciales previamente. Por otro lado, la alimentación y los servicios de recreación son contratados en los sitios comunales previamente entrenados para el efecto.

Los servicios no son productos físicos y por lo tanto no es posible inventariarlos, lo cual significa que el costo por manejo de inventario no es un criterio relevante para este proyecto.

En lo concerniente a adquisiciones a proveedores y sus respectivos impuestos, la empresa toma en cuenta que el transporte y la alimentación no gravan IVA pero que los servicios de hospedaje, recreación y el pago de comisiones sí lo hacen. Por tanto, se toma en cuenta el costo del impuesto en los servicios mencionados, para ser reportados mensualmente al SRI, como corresponde a toda sociedad anónima.

6.6. SISTEMAS DE CONTROL

Greentrails considera aplicar Business Intelligence como un mecanismo de control y ayuda para la toma de decisiones.

Se planea una reunión trimestral con el mismo equipo funcional que realiza el diseño de nuevos productos, para evaluar la respuesta del mercado sobre los mismos, el análisis comprende una revisión de la situación interna, del mercado o externa, detalle propuestas

GREENTRAILS S.A.

para actuar de acuerdo a lo que presenta el análisis, proponer soluciones y tomar decisiones de ser el caso.

Observar: Ambiente Interno y Ambiente Externo

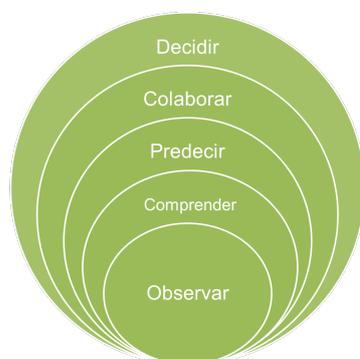
Comprender: Que provoca ese comportamiento o esa respuesta del mercado o de los colaboradores de la empresa

Predecir: Con la información analizada, tratar de predecir qué ocurrirá en adelante

Colaborar: Proponer soluciones

Decidir: Tomar la decisión

Ilustración 13. Proceso de Control Greentrails



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

7.1. GRUPO EMPRESARIAL

Greentrails plantea inicialmente, empezar su operación con sus accionistas fundadoras Verónica Sánchez especialista en Turismo y Representante Legal de la empresa y Evelyn Farías especialista en el área financiera y administrativa. Adicionalmente se considera indispensable la contratación de un profesional Gestión de Ventas y Mercadeo Turístico.

7.2. PERSONAL EJECUTIVO

Verónica Sánchez:

GREENTRAILS S.A.

Licenciada en Turismo con 15 años de experiencia en guianza turística nacional. Trabajó en el área de ventas hoteles y posteriormente en el Ministerio de Turismo, como Jefe de Regulación y Control de la Zonal 5. Se ha desempeñado como Jefe de Hotelería para el Galápagos Aggressor III, barco de turismo dirigido al buceo recreativo.

Su principal participación se orientará a diseñar los servicios turísticos, establecer los mercados a atender, diseñar nuevos servicios y aprobar los servicios finales una vez revisados en reunión de operaciones.

Evelyn Farías:

Ingeniera comercial, inició sus actividades profesionales en el área administrativa desempeñándose en funciones como administrativas, contables, cobranzas y administración de ventas aproximadamente 6 años. Luego pasó a la coordinación de importaciones en una importadora de confites de Guayaquil por casi dos años, para luego llegar a desarrollar labores de auditoría como funcionaria pública.

Sus actividades principales se centrarán principalmente a diseñar los procesos administrativos y financieros, establecer procesos de control interno y vigilar su cumplimiento, brindar el soporte al diseño de los servicios turísticos en el ámbito financiero emitiendo un informe financiero cuando se desarrolle un producto nuevo.

7.3. NIVEL DE PARTICIPACIÓN EN LA JUNTA DIRECTIVA.

Greentrails S.A. inicia con sus socias fundadoras, quienes asumen los roles en la Gerencia General y en la Gerencia Financiera. Su participación accionaria es inicialmente en partes iguales y se considera que en lo posterior se pueda aceptar el ingreso de nuevos accionistas.

Al ser una empresa con pocos accionistas iniciales, Greentrails cumple con la formalidad de realizar la Asamblea General de Accionistas una vez al año, previo informe tanto de Gerencia General en lo relacionado con la estrategia de la empresa, como de la Gerencia Financiera en lo referente a los Estados de Resultados de la compañía.

7.4. POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES.

Greentrails inicia sus operaciones con el objetivo de reinvertir sus utilidades durante los primeros años, para poder sostener el modelo de negocio que involucra costos de

entrenamiento que una Operadora regular no tiene. La empresa plantea la posibilidad de revisar la política de distribución de utilidades una vez concluido ese período.

7.5. ORGANIZACIÓN

7.5.1. ESTRUCTURA

Greentrails maneja en sus inicios una estructura organizacional vertical, con diseño funcional organizado por departamentos y con un comité de apoyo para el diseño de nuevos productos. Este comité se conformará por el Gerente, el Jefe de Operaciones, el Jefe de Marketing y el Jefe Financiero; quienes proponen y evalúan tanto el ámbito financiero como la aceptación de los productos en los mercados seleccionados o el desarrollo de nuevos mercados o servicios.

El manejo de la información es centralizado debido a su estructura vertical, situación que no constituye un inconveniente inicial debido al tamaño de la empresa.

Los servicios empaquetados (hospedaje, alimentación, transporte, entre otros) son contratados con proveedores externos previamente calificados, a quienes se les considera como un outsourcing.

Tabla 13. Diseño Estructural

DISEÑO ORGANIZACIONAL	
MANEJO DE LA INFORMACION	CENTRALIZADA
	DESCENTRALIZADA
ESTRUCTURA DOMINANTE	1 - VERTICAL 100%
	2 - VERTICAL 70% - HORIZONTAL 30%
	3 - VERTICAL 50% - HORIZONTAL 50%
	4 - VERTICAL 30% - HORIZONTAL 70%
	5 - HORIZONTAL -100%
AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL	FUNCIONAL
	DIVISIONAL
	MULTIFOCAL
	HORIZONTAL
DISEÑO ESTRUCTURAL	RED VIRTUAL
	FUNCIONAL
	FUNCIONAL CON VINCULOS HORIZONTALES
	DIVISIONAL
	GEOGRAFICA
	MATRICIAL
	HORIZONTAL
	HIBRIDA
RED VIRTUAL	
APLICACIÓN DE OUTSOURCING	NO APLICA
	SERVICIOS GENERALES
	MARKETING
	FINANCIERO
	SERVICIOS DE PROVEEDORES EN LOCALIDADES VISITADAS
SINTOMAS DE DEFICIENCIA ESTRUCTURAL	OPERATIVO
	BAJA CALIDAD EN TOMA DE DECISIONES
	LENTA RESPUESTA DE CAMBIO
	BAJO CUMPLIMIENTO EN METAS
	CONFLICTOS INTERNOS

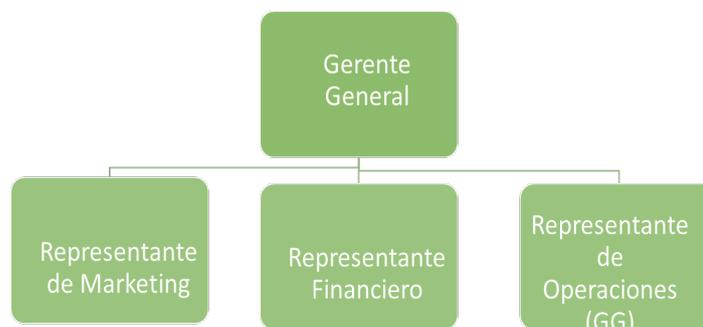
Fuente: Richard L. Daft. (2013). Teoría y Diseño Organizacional. México: CENGAGE.

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

7.5.2. ORGANIGRAMA

Aunque inicialmente la empresa se organiza con la estructura básica de un Gerente General y Operativo, un Gerente Financiero y Administrativo y un Gerente de Mercadeo y Ventas, Greentrails necesita una estructura donde el mínimo operativo sea similar a la gráfica descrita.

Ilustración 14. Organigrama Inicial 2016

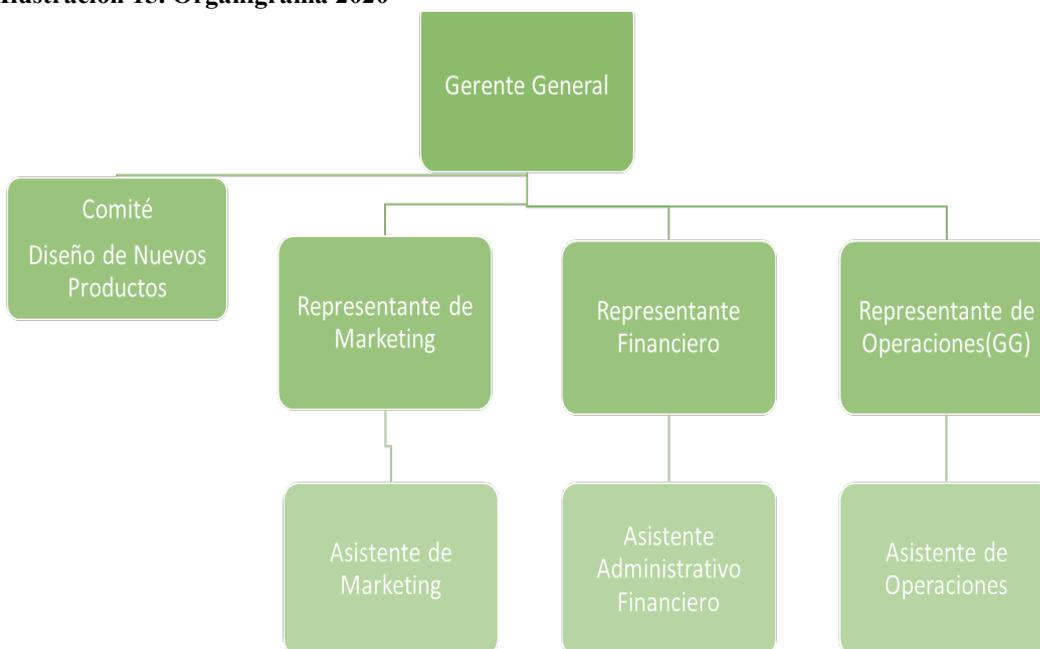


Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

La función de entrenamiento de comunidades está a cargo del Comité de Diseño de Nuevos Servicios, quienes pueden ser parte de la empresa o personal contratado para el efecto, según la disponibilidad existente en el momento de la intervención.

Ilustración 15. Organigrama 2020



Fuente: Primaria (Mayo, 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

7.5.3. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

El personal ingresa a la empresa bajo la modalidad de contratos a plazo fijo, tal como indica la normativa vigente, brindando los beneficios sociales correspondientes.

El personal ingresará en tres etapas, dependiendo de la función que desempeñen en la empresa y que están dispuestas inicialmente para la organización de la empresa y la capacitación de sus proveedores comunitarios, luego para la venta de productos propios y externos y, por último, para la consolidación de la imagen de la empresa como proveedora de turismo social y comunitario.

En consecuencia, la incorporación de personal se hará de manera programada como lo describe la tabla a continuación:

Tabla 14. Detalle de Talento Humano

Puestos de Trabajo	Funciones	Funciones	Funciones2
	Primera Etapa	Segunda Etapa	Tercera Etapa
Gerente General	Capacitaciones iniciales a comuneros	Diseño de Productos	Dirección
Jefe de Comité de Diseño de Nuevos Servicios	N/A	N/A	Entrenamiento e identificación de nuevos sitios
Jefe de Operaciones	N/A	N/A	Dirección de Operaciones
Jefe Financiero	Capacitaciones iniciales a comuneros	Soporte Financiero a nuevos productos - Verificación de cumplimiento de normativa legal y financiera de la empresa	Revisión y control
Jefe de Marketing	Planificación de Mercadeo Internacional Venta de Productos de otras operadoras	Promoción Internacional	Promoción Internacional
Atención al cliente y Administrativo	N/A	Asistente administrativo	Asistente administrativo
Operaciones	N/A	Asistente administrativo	Gestión de Operaciones
Financiero	N/A	Asistente administrativo	Gestión Financiera
Representante de Marketing	N/A	Asistente administrativo	Promoción Internacional
Representante de Marketing	N/A	Asistente administrativo	Promoción Internacional

Fuente: Primaria

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

7.5.4. TALENTO HUMANO REQUERIDO

Greentrails es una empresa de servicios por excelencia, por lo cual su personal debe tener sólidas bases en servicio al cliente y adicionalmente, estar capacitado para las diferentes funciones a desempeñar.

GERENTE

Perfil Profesional

Título con mención en Turismo, experiencia en el área mínima de 4 años en cargos que involucren toma de decisiones. Formación en administración de empresas.

Funciones

Realizará las funciones de Representante legal, quien en la primera y segunda etapa se encargará de la organización, diseño de servicios y capacitación de comuneros, mientras en la tercera etapa sus funciones ser vuelven más de dirección, revisión y control.

GREENTRAILS S.A.

JEFE DE OPERACIONES

Perfil Profesional

Profesional con mención en Turismo, formación en administración de empresas, con experiencia en turismo receptivo y con manejo de idiomas extranjeros, básicamente inglés.

Funciones

Coordinación de la operación de servicios turísticos propios y contratados a terceros, así como diseño de nuevos servicios.

JEFE FINANCIERO

Perfil Profesional

Profesional con mención en Contabilidad, Administración o Economía.

Funciones

Verificación de cumplimiento de obligaciones de la compañía, revisión de costeo de productos, monitoreo de situaciones financieras de riesgo para la compañía y revisión de estrategias en conjunto con la Gerencia y la Jefatura de Marketing y Ventas. Preparación de estados financieros.

JEFE DE MARKETING Y VENTAS

Perfil Profesional

Profesional con mención en Marketing y experiencia en la comercialización de servicios a nivel internacional, preferiblemente en hotelería. Dominio de un mínimo de dos idiomas extranjeros.

Funciones

Diseño de plan de mercadeo internacional, implementación de estrategias de ventas, verificación de cumplimiento de objetivos relacionados con el mercado objetivo y participación en el comité de diseño de productos.

ATENCIÓN AL CLIENTE Y ADMINISTRATIVO

Perfil Profesional

Bachiller con formación en bachillerato en Turismo y con manejo básico de idioma inglés.

Funciones

Soporte administrativo y atención al cliente, realizará venta de servicios en oficina cuando sea necesario atender agentes locales.

ASISTENTE DE OPERACIONES

Perfil Profesional

Profesional con mención en Turismo, con experiencia en turismo receptivo y con manejo de idiomas extranjeros, básicamente inglés.

Funciones

Soporte administrativo en el área de operaciones, asignación de guías y transportistas, reservaciones a proveedores y coordinación de servicios a pasajeros.

ASISTENTE FINANCIERO

Perfil Profesional

Profesional con mención en Contabilidad, Administración o Economía.

Funciones

Soporte administrativo en el área financiera: costeo de servicios, pago a proveedores, declaración de impuestos, retenciones. Control de personal, pago de obligaciones de la empresa a IESS.

ASISTENTE DE MARKETING Y VENTAS

Perfil Profesional

Profesional con mención en marketing, de preferencia con experiencia manejo de ventas de servicios e idioma inglés.

Funciones

Soporte administrativo para la elaboración y gestión del plan de mercadeo internacional y participación en actividades de mercadeo y ventas.

7.5.5. POLÍTICA DE CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES

Greentrails debe asegurar la calidad del servicio desde el inicio, para lo cual considera necesario realizar actividades de entrenamiento a los proveedores comunitarios, dependiente de las actividades a las que se dediquen, a su localidad y a las áreas en las que la evaluación inicial indique que se debe mejorar.

Una vez cumplido el entrenamiento, la empresa entrega al comunero una certificación válida para realizar operaciones con la empresa. Ejemplo de certificación se muestra en el Anexo 7.

Tabla 15.- Detalle Capacitación por Tipo de Negocio

Asignatura	R e s t a u r a n t e	H o t e l	A c t i v i d a d e s	C o m u n i c a r i o	C o c t e r e l e s c o y s	C a r p a s
Servicio al cliente	X	X	X	X	X	X
Cultura tributaria	X	X	X	X	X	X
Administración financiera básica	X	X	X	X	X	X
Coctelería	X	X			X	
Técnicas de Guianza para Nativos, hospitalidad y turismo				x		x
Manipulación de alimentos	X			X		
Inglés básico	X	X	X	X	X	X
Primeros Auxilios	X	X	X	X	X	X

Fuente: Primaria

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

8. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

8.1. ANÁLISIS LEGAL

8.1.1. TIPO DE SOCIEDAD Y CONFORMACIÓN

Greentrails es una sociedad anónima que cuenta con dos socias cuya participación es del 50% cada una. La empresa tiene clasificación CIIU N7912.00, Actividad de Operadores Turísticos que se encargan de la planificación y organización de paquetes de servicios de viajes (tours) para su venta a través de agencias de viajes o por los propios operadores turísticos. Esos viajes organizados pueden incluir la totalidad o parte de las siguientes características: transporte, alojamiento, comidas, visitas a museos, lugares históricos o culturales, espectáculos teatrales, musicales o deportivos.

8.1.2. OBLIGACIONES A CUMPLIR COMO SOCIEDAD

Greentrails debe cumplir con los lineamientos de acuerdo a las diferentes autoridades que rigen la actividad de las empresas y de los operadores turísticos específicamente, entre los cuales tenemos:

Servicio de Rentas Internas, presentación mensual de declaración del IVA y Retención en la Fuente del Impuesto a la Renta, Impuesto a la Renta anual.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, presentación anual del formulario 102 con la declaración del Impuesto a la Renta y los Estados Financieros.

Ministerio de Turismo: Registro y Licencia Anual de Funcionamiento

Municipio de Durán, Patente de Turismo.

Benemérito Cuerpo de Bomberos, tasa de servicios contra incendios.

8.1.3. NORMATIVA ESPECIAL RELACIONADA CON LA ACTIVIDAD ECONOMICA

Ministerio de Turismo, a fin de iniciar las operaciones Greentrails debe obtener su permiso de funcionamiento, entre los requisitos principales se detalla; Para agencias de viaje operadoras debe acreditar el equivalente a (\$8.000,00 USD) en Activos Fijos Tangibles y si tuviere más de una sucursal, deberá aumentar en Activos Fijos el equivalente (\$1.500,00 USD), por cada sucursal a partir de la segunda. Del mismo modo, deberá obtener la Licencia Anual de Funcionamiento otorgado por el Ministerio o por los Municipios Descentralizados, para lo cual se realiza el pago del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos fijos de la empresa.

Ministerio del Ambiente, cuando se realice actividades en área protegidas. La empresa requerirá a sus proveedores el cumplimiento de la Patente de Operación Turística en Zonas Protegidas, para el regular desenvolvimiento de las actividades ofertadas a los pasajeros.

8.2. ANALISIS SOCIAL

Greentrails busca construir su ventaja diferencial en base a su componente social teniendo como pilares fundamentales:

- Lograr el desarrollo de comunidades a través de la capacitación de los comuneros en las diferentes áreas de acuerdo a la actividad que ellos realicen, para que de esta forma se conviertan en proveedores calificados y así participen en la cadena de abastecimiento de Greentrails.
- Promover la marca de precio justo, la cual tiene gran acogida a nivel internacional y es valorada por los turistas extranjeros debido que es la evidencia de un impacto positivo en la economía de las localidades que visitan.

Las comunidades ecuatorianas se encuentran generalmente localizadas en áreas rurales y sus habitantes se dedican principalmente a actividades económicas primarias que les representan ingresos que pueden alcanzar la canasta básica. Al intervenir con actividades complementarias, la empresa aspira a generar nuevos ingresos que representen mejoras en su calidad de vida comunitaria, para lo cual se planea acercar a los pasajeros a la realidad local y a su forma organizativa.

La empresa espera que el buen manejo de esta información genere programas de respaldo posterior a su viaje, en forma de donativos, ofertas para mingas comunitarias con participación de estudiantes extranjeros, inclusión en programas de ayuda social internacional u otros similares.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO

9.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

Al ser una empresa de servicio, Greentrails tiene la capacidad de trabajar con un número reducido de activos fijo los cuales suman \$5.750,00 y serán depreciados en tres y diez años de acuerdo a su naturaleza, teniendo en cuenta que en el año 4 incrementará sus activos por este mismo valor de acuerdo a su proyección de crecimiento en ventas y personal, los depreciará de la misma forma los cuales están descritos a continuación:

Tabla 16. Activos Fijos Depreciables

Activos Fijos	Valor Unitario	Unidades	Valor de Activos	Totales
Equipo Electrónico				4,750.00
Laptop	1,500.00	3	4,500.00	
Impresora	250.00	1	250.00	
Muebles y Enseres				1,000.00
Adecuación de local	1,000.00	1	1,000.00	
Totales			5,750.00	5,750.00

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.2. INVERSIÓN INICIAL

Greentrails planea realizar una inversión inicial amortizable en 5 años en cumplimiento de la normativa vigente. Esta inversión está compuesta por gastos de constitución de la compañía, gastos notariales, de inscripción en el Registro Mercantil y posteriormente en el Ministerio de Turismo.

Tabla 17. Gastos de Constitución

Activos Amortizables	Valores Unitarios	USD \$
Constitución de la Empresa		1,450.00
Notaria - Constitución	1,300.00	
Permisos - RUC	150.00	
Totales		1,450.00

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.3. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

Greentrails desarrollará y fortalecerá su cadena de proveedores y su imagen corporativa desde el primer momento que inicia sus actividades lo cual se proyecta iniciar a partir de agosto del 2016. Para ello, una de las principales actividades para iniciar su promoción es la participación en ferias internacionales, lo cual genera importantes gastos representados dentro de las actividades de marketing y ventas.

Junto con los sueldos y salarios, estos gastos constituyen el capital de trabajo requerido para operar durante el segundo semestre del 2016, como se muestra en la tabla:

Tabla 18. Inversión Requerida

Detalle	USD \$
Constitución de la Empresa	1.450,00
Activos Fijos	5.750,00
Gastos Administrativos	32.786,67
Gastos de Marketing y Ventas	42.850,00
Inversión inicial total	82.836,67

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Tabla 19. Determinación de Capital de Trabajo - Inversión Inicial

Detalle	USD \$
Constitución de la Empresa	1.450,00
Activos Fijos	5.750,00
Capital de Trabajo	75.636,67
Inversión inicial total	82.836,67

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS

El diseño del Presupuesto de Ingresos se realizó teniendo en cuenta factores clave para la operación del proyecto tales como la demanda externa de Turismo para Ecuador, la temporalidad marcada del mercado estadounidense y sus meses de mayor tránsito, la capacidad operativa de la empresa y el plan de generar ventas a partir del segundo semestre del año 2017:

Tabla 20. Presupuesto de Ingresos

Detalle		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
EQUADORIAN TRAILS	Cantidad	9	16	17	18	19	20	21
	Incremento de Volumen de Ventas			4%	4%	4%	4%	4%
	Incremento de Precio		2%	2%	2%	2%	2%	2%
	Precio ECUADORIAN TRAILS	3.699,00	3.772,98	3.848,44	3.925,41	4.003,92	4.083,99	4.165,67
	No. Pasajeros	12	12	12	12	12	12	12
	Venta total	399.492,00	724.412,16	785.081,68	847.888,21	912.892,98	980.158,77	1.049.750,05
EQUADOR EXPRESS	Cantidad	8	15	16	17	18	19	20
	Incremento de Volumen de Ventas			4%	4%	4%	4%	4%
	Incremento de Precio		2%	2%	2%	2%	2%	2%
	Precio ECUADOR EXPRESS	1.499,00	1.528,98	1.559,56	1.590,75	1.622,57	1.655,02	1.688,12
	No. Pasajeros	12	12	12	12	12	12	12
	Venta total	143.904,00	275.216,40	299.435,44	324.513,16	350.474,21	377.343,90	405.148,19
Total Ventas		543.396,00	999.628,56	1.084.517,12	1.172.401,37	1.263.367,19	1.357.502,68	1.454.898,24

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.5. PRESUPUESTO DE PERSONAL

Greentrails proyecta iniciar sus actividades con tres colaboradores responsables de las áreas clave (Operativa, Financiera y Ventas). El incremento de personal está determinado por el incremento de la demanda de los clientes potenciales y serán contratados para reforzar las actividades de las áreas ya mencionadas. A mediano plazo, aproximadamente al sexto año, la empresa espera contar con un promedio de seis colaboradores cuyo desempeño mantenga el crecimiento de la compañía.

Tabla 21. Presupuesto de Sueldos y Salarios

Año 0 2016								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1400.00		116.67	30.50	182.25		1,729.42	8647.08
Representante de Marketing	1500.00		125.00	30.50	243.00		1,898.50	9492.50
Representante Financiero	1400.00		116.67	30.50	182.25		1,729.42	8647.08
							5,357.33	26786.67
Año 1 2017								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Fondo de Reserva y Vacaciones no consideradas Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,892.22	1224.673333
Representante de Marketing	1500.00	124.95	125.00	30.50	182.25	62.50	2,025.20	1312.15
Representante Financiero	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,892.22	1224.673333
							Total	5,809.64
								3761.496667
								65954.18
Año 2 2018								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,717.27	20607.20
Representante de Marketing	1500.00	124.95	125.00	30.50	182.25	62.50	1,837.75	22053.00
Representante Financiero	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,717.27	20607.20
Asistente Marketing	750.00		62.50	30.50	91.13	31.25	934.13	11209.50
							Total	6,206.41
								74476.90
Año 3 2019								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,717.27	20607.20
Representante de Marketing	2000.00	166.60	166.67	30.50	243.00	83.33	2,440.17	29282.00
Representante Financiero	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,717.27	20607.20
Asistente Marketing	750.00	62.48	62.50	30.50	91.13	31.25	934.13	11209.50
Asistente administrativo	700.00	0.00	58.33	30.50	85.05	29.17	873.88	10486.60
							Total	7,682.71
								92,192.50
Año 4 2020								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,717.27	20607.20
Representante de Marketing	2000.00	166.60	166.67	30.50	243.00	83.33	2,440.17	29282.00
Representante Financiero	1400.00	116.62	116.67	30.50	170.10	58.33	1,717.27	20607.20
Asistente de Marketing	750.00	62.48	62.50	30.50	91.13	31.25	934.13	11209.50
Asistente de Operaciones	700.00	0.00	58.33	30.50	85.05	29.17	873.88	10486.60
Asistente administrativo	700.00	58.31	58.33	30.50	85.05	29.17	932.19	11186.32
							Total	8,614.90
								103378.82
Año 5 2021								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1,400.00	116.62	116.67	30.33	170.10	58.33	1,717.10	20,605.20
Representante de Marketing	2,000.00	166.60	166.67	30.33	243.00	83.33	2,440.00	29,280.00
Representante Financiero	1,400.00	116.62	116.67	30.33	170.10	58.33	1,717.10	20,605.20
Asistente de Marketing	750.00	62.48	62.50	30.33	91.13	31.25	933.96	11,207.50
Asistente de Operaciones	700.00	58.31	58.33	30.33	85.05	29.17	932.03	11,184.32
Asistente administrativo	700.00	58.31	58.33	30.33	85.05	29.17	932.03	11,184.32
							Total	8,672.21
								104,066.54
Año 6 2022								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1,400.00	116.62	116.67	30.33	170.10	58.33	1,717.10	20,605.20
Representante de Marketing	2,000.00	166.60	166.67	30.33	243.00	83.33	2,440.00	29,280.00
Representante Financiero	1,400.00	116.62	116.67	30.33	170.10	58.33	1,717.10	20,605.20
Asistente de Marketing	750.00	62.48	62.50	30.33	91.13	31.25	933.96	11,207.50
Asistente de Operaciones	700.00	58.31	58.33	30.33	85.05	29.17	932.03	11,184.32
Asistente administrativo	700.00	58.31	58.33	30.33	85.05	29.17	932.03	11,184.32
							Total	8,672.21
								104,066.54
Año 7 2023								
Nómina	Sueldo	Fondo de Reserva	Décimo Tercero	Décimo cuarto	12.15% Aporte Patronal	Vacaciones	Mensual	Anual
Gerente y Representante de Operaciones	1,400.00	116.62	116.67	30.33	170.10	58.33	1,717.10	20,605.20
Representante de Marketing	2,000.00	166.60	166.67	30.33	243.00	83.33	2,440.00	29,280.00
Representante Financiero	1,400.00	116.62	116.67	30.33	170.10	58.33	1,717.10	20,605.20
Asistente de Marketing	750.00	62.48	62.50	30.33	91.13	31.25	933.96	11,207.50
Asistente de Operaciones	700.00	58.31	58.33	30.33	85.05	29.17	932.03	11,184.32
Asistente administrativo	700.00	58.31	58.33	30.33	85.05	29.17	932.03	11,184.32
							Total	8,672.21
								104,066.54

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.6. PRESUPUESTO DE COSTOS RELACIONADOS CON LA OPERACIÓN

Una vez estimada la demanda, Greentrails también ha identificado los costos relacionados directamente con la operación puesto que sus actividades se basan en la contratación de proveedores externos. Estos valores serán directamente transferidos a dichos proveedores y su rubro varía de acuerdo a la cantidad de pasajeros que se atienda:

Tabla 22. Presupuesto de Costos Directos del Servicio

Costos Variables									
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7		
ECUADORIAN TRAILS	Hospedaje	69.174,00	122.976,00	130.662,00	138.348,00	146.034,00	153.720,00	146.034,00	
	Alimentación	30.483,36	54.192,64	57.579,68	60.966,72	64.353,76	67.740,80	64.353,76	
	Movilización	54.900,00	97.600,00	103.700,00	109.800,00	115.900,00	122.000,00	115.900,00	
	Guianza	8.010,00	14.240,00	15.130,00	16.020,00	16.910,00	17.800,00	16.910,00	
	Varios (Entradas a parques, agua y más) +boleto aereo Galápagos	65.340,00	116.160,00	123.420,00	130.680,00	137.940,00	145.200,00	137.940,00	
	Comisión	79.898,40	144.882,43	157.016,34	169.577,64	182.578,60	177.552,00	209.950,01	
	Seguro de Viaje	3.780,00	6.720,00	7.140,00	7.560,00	7.980,00	8.400,00	7.980,00	
	Total Costo Variable	311.585,76	556.771,07	594.648,02	632.952,36	671.696,36	692.412,80	699.067,77	
	ECUADOR EXPRESS	Hospedaje	27.328,00	51.240,00	54.656,00	58.072,00	61.488,00	64.904,00	68.320,00
		Alimentación	13.892,48	26.048,40	27.784,96	29.521,52	31.258,08	32.994,64	34.731,20
Movilización		5.200,00	9.750,00	10.400,00	11.050,00	11.700,00	12.350,00	13.000,00	
Guianza		3.536,00	6.630,00	7.072,00	7.514,00	7.956,00	8.398,00	8.840,00	
Varios (Entradas a parques, agua y más)		6.960,00	13.050,00	13.920,00	14.790,00	15.660,00	16.530,00	17.400,00	
Comisión		28.780,80	55.043,28	59.887,09	64.902,63	70.094,84	75.468,78	81.029,64	
Seguro de Viaje		2.880,00	5.400,00	5.760,00	6.120,00	6.480,00	6.840,00	7.200,00	
Total Costo Variable		88.577,28	167.161,68	179.480,05	191.970,15	204.636,92	217.485,42	230.520,84	
Total Costos Variables	400.163,04	723.932,75	774.128,06	824.922,51	876.333,28	909.898,22	929.588,61		

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.7. PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS

Greentrails ha identificado todos los gastos en los cuáles debe incurrir para la operación siendo estos independientes del número de pasajeros que atienda, información importante para la elaboración de las proyecciones financieras y la determinación del punto de equilibrio, el cual se mostrará más adelante.

Tabla 23. Detalle de Gastos Operacionales

GREENTRAILS S.A.

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Costos Fijos	75.636,67	127.847,10	136.369,82	157.085,42	166.771,74	170.459,46	170.459,46	173.459,46
Gastos Administrativos	32.786,67	78.254,18	86.776,90	104.492,50	114.178,82	114.866,54	114.866,54	114.866,54
Servicios Básicos	800,00	1.920,00						
Luz	200,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Teléfono	100,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Internet	500,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Alquiler oficina	2.000,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Suministros	200,00	480,00						
Sueldos y salarios	26.786,67	65.954,18	74.476,90	92.192,50	103.378,82	104.066,54	104.066,54	104.066,54
Gerente y Representante de Operaci	8.647,08	21.481,97	20.607,20	20.607,20	20.607,20	20.605,20	20.605,20	20.605,20
Representante de Marketing	9.492,50	22.990,25	22.053,00	29.282,00	29.282,00	29.280,00	29.280,00	29.280,00
Representante Financiero	8.647,08	21.481,97	20.607,20	20.607,20	20.607,20	20.605,20	20.605,20	20.605,20
Representante de Marketing - Año2			11.209,50	11.209,50	11.209,50	11.207,50	11.207,50	11.207,50
Operaciones - Año 3			-	10.486,60	10.486,60	11.184,32	11.184,32	11.184,32
Asistente administrativo Año 4			-		11.186,32	11.184,32	11.184,32	11.184,32
Desarrollo de Proveedores	3.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00				
Póliza de Responsabilidad Civil 100mil		3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Gastos de Marketing y Ventas	42.850,00	49.592,92	49.592,92	52.592,92	52.592,92	55.592,92	55.592,92	58.592,92
Agentes de Viaje Fam Trip (5 perso	-	3.692,92						
Alimentación	-	1.508,92	1.508,92	1.508,92	1.508,92	1.508,92	1.508,92	1.508,92
Movilización	-	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
Guianza	-	884,00	884,00	884,00	884,00	884,00	884,00	884,00
Desarrollo de Página Web - Pane	1.500,00							
Community Manager	1.250,00	3.000,00						
Participación en Ferias	27.000,00	27.000,00	27.000,00	30.000,00	30.000,00	33.000,00	33.000,00	36.000,00
Material Promocional	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Representante de Marketing	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Boletos aereos	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00
Movilización	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Alimentación	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Hospedaje	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00
Gastos de Representación	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00
Publicidad	2.000,00	4.800,00						
Google y Snapchat anuncio	2.000,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

En las tablas anteriores se ha detallado los valores correspondientes incurridos por concepto de gastos fijos que no se relacionan con el volumen de ventas, así como los gastos que están directamente relacionados con el volumen de pasajeros a atender, lo que le permite a Greentrails identificar el punto de equilibrio donde cubre sus costos fijos y variables con los ingresos percibidos, sin percibir utilidad y tampoco incurrir en pérdidas:

Tabla 24. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio							
ECUADORIAN TRAILS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Precio	3.699,00	3.772,98	3.848,44	3.925,41	4.003,92	4.083,99	4.165,67
Costo Variable unitario	2.885,05	2.899,85	2.914,94	2.930,34	2.946,04	2.663,13	2.377,78
Costo Fijo Unitario	801,36	480,36	519,80	521,13	504,48	441,65	386,98
Costo Total Unitario	3.686,41	3.380,21	3.434,74	3.451,46	3.450,52	3.104,77	2.764,76
Utilidad Unitaria	12,59	392,77	413,70	473,95	553,40	979,22	1.400,91
Contribución Marginal	813,95	873,13	933,50	995,07	1.057,88	1.420,87	1.787,89
Margen de Contribución	22%	23%	24%	25%	26%	0,35	0,43
Punto de Equilibrio en Dólares	393.314,23	398.539,32	437.156,56	444.044,47	435.340,07	330.050,68	265.083,61
Punto de Equilibrio en Pasajeros	107,00	106,00	114,00	114,00	109,00	81,00	64,00
Punto de Equilibrio en Grupos	9,00	9,00	10,00	10,00	10,00	7,00	6,00
ECUADOR EXPRESS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Precio	1.499,00	1.528,98	1.559,56	1.590,75	1.622,57	1.655,02	1.688,12
Costo Variable unitario	922,68	928,68	934,79	941,03	947,39	880,51	823,29
Costo Fijo Unitario	450,76	256,19	276,14	275,89	266,25	232,45	203,17
Costo Total Unitario	1.373,44	1.184,87	1.210,94	1.216,92	1.213,65	1.112,95	1.026,45
Utilidad Unitaria	125,56	344,11	348,62	373,83	408,92	542,06	661,66
Contribución Marginal	576,32	600,30	624,77	649,72	675,17	774,51	864,83
Margen de Contribución	38%	39%	40%	41%	42%	47%	51%
Punto de Equilibrio en Dólares	112.553,56	117.453,64	132.348,59	137.797,78	138.209,37	122.686,06	111.040,56
Punto de Equilibrio en Pasajeros	76,00	77,00	85,00	87,00	86,00	75,00	66,00
Punto de Equilibrio en Grupos	7,00	7,00	8,00	8,00	8,00	6,00	5,00
Punto de Equilibrio Total en Dólares	505.867,79	515.992,96	569.505,15	581.842,25	573.549,44	452.736,75	376.124,18
Punto de Equilibrio en Pasajeros	183,00	183,00	199,00	201,00	195,00	156,00	130,00
Punto de Equilibrio en Grupos	16,00	16,00	18,00	18,00	18,00	13,00	11,00

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

9.9. DEDUCCIONES E IMPLICACIONES TRIBUTARIAS

De acuerdo a la normativa vigente aplicada al sector en el que opera Greentrails, la empresa se acoge a los siguientes beneficios:

Exoneración del impuesto a la Renta por 5 años, debido a que la empresa genera ingresos a partir del segundo semestre del año de actividades, este año se toma como referencia para la aplicación de la exoneración de este impuesto, basados en el artículo 9.1. sección segunda Reformas a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno Disposiciones Reformatorias, Título I de la Eco-eficiencia y Producción Sostenible, Libro VI Sostenibilidad de la Producción y su Relación con el Ecosistema del Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones, publicado en Registro Oficial Suplemento No. 351, del 29 de diciembre de 2010.

Sin embargo, el presupuesto y análisis se ha realizado incluyendo el Impuesto a la Renta, de manera que el proyecto pueda ser evaluado tomando en cuenta todas las variables, en caso de que el beneficio tributario desaparezca.

Servicios de turismo grabados con tarifa 0%, de acuerdo a lo que indica el numeral 14 del artículo 5 de la Ley de Régimen Tributario Interno.

10. ANÁLISIS FINANCIERO

10.1. ESTADO DE RESULTADOS

Greentrails ha proyectado sus estados financieros desde el inicio de sus operaciones en agosto 2016 hasta el año 2023, iniciando con una inversión de USD \$ 82.836,67 constituido 40 % por aportes de las accionistas y 60% con financiamiento externo. Estos valores serán invertidos en su constitución, activos fijos y el capital de trabajo.

Tabla 25. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS							
Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
ECUADORIAN TRAILS	399.492,00	724.412,16	785.081,68	847.888,21	912.892,98	980.158,77	1.049.750,05
ECUADOR EXPRESS	143.904,00	275.216,40	299.435,44	324.513,16	350.474,21	377.343,90	405.148,19
Total Ingresos	543.396,00	999.628,56	1.084.517,12	1.172.401,37	1.263.367,19	1.357.502,68	1.454.898,24
Costos Directos							
ECUADORIAN TRAILS	311.585,76	556.771,07	594.648,02	632.952,36	671.696,36	692.412,80	699.067,77
ECUADOR EXPRESS	88.577,28	167.161,68	179.480,05	191.970,15	204.636,92	217.485,42	230.520,84
Total Costos Directos	400.163,04	723.932,75	774.128,06	824.922,51	876.333,28	909.898,22	929.588,61
Utilidad Bruta	143.232,96	275.695,81	310.389,06	347.478,86	387.033,91	447.604,46	525.309,63
Gastos Administrativos	80.227,36	88.750,08	106.465,68	116.252,00	116.939,72	116.649,72	115.066,54
Gastos de Marketing y Ventas	49.592,92	49.592,92	52.592,92	52.592,92	55.592,92	55.592,92	55.592,92
Total Gastos Operacionales	129.820,28	138.343,00	159.058,60	168.844,92	172.532,64	172.242,64	170.659,46
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	13.412,68	137.352,81	151.330,46	178.633,94	214.501,28	275.361,82	354.650,17
Gastos Financieros	5.467,22	3.831,36	2.015,55	-	-	-	-
Gasto de Intereses	5.467,22	3.831,36	2.015,55	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuestos	7.945,46	133.521,46	149.314,91	178.633,94	214.501,28	275.361,82	354.650,17
Participación a Trabajadores	1.191,82	20.028,22	22.397,24	26.795,09	32.175,19	41.304,27	53.197,53
Utilidad Antes de Impuesto a la Renta	6.753,64	113.493,24	126.917,68	151.838,85	182.326,09	234.057,55	301.452,65
Impuesto a la Renta	1.485,80	24.968,51	27.921,89	33.404,55	40.111,74	51.492,66	66.319,58
Utilidad Neta	5.267,84	88.524,73	98.995,79	118.434,31	142.214,35	182.564,89	235.133,06
Margen de Rentabilidad	0,97%	8,86%	9,13%	10,10%	11,26%	13,45%	16,16%

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

10.2. BALANCE GENERAL

Greentrails muestra su proyección financiera a 7 años, considerando que opera en el sector turístico y el proyecto tiene un enfoque altamente social; de acuerdo a la evolución de la demanda se proyecta incrementará sus activos en el año cuatro en igual valor al invertido al iniciar sus operaciones.

Tabla 26. Balance General

BALANCE GENERAL								
ACTIVOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
ACTIVO CORRIENTE								
Caja								
Bancos	75.636,67	70.683,82	186.993,47	274.961,67	399.599,67	555.974,48	760.832,55	1.022.885,78
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	75.636,67	70.683,82	186.993,47	274.961,67	399.599,67	555.974,48	760.832,55	1.022.885,78
ACTIVOS FIJOS								
Equipo Electrónico	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	9.500,00	9.500,00	9.500,00	9.500,00
Muebles y Enseres	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Depreciación Acumulada De Activos (-)		1.683,18	3.366,35	5.049,53	6.832,70	8.615,88	10.399,05	10.599,05
TOTAL ACTIVOS FIJOS	5.750,00	4.066,83	2.383,65	700,47	4.667,30	2.884,13	1.100,95	900,95
OTROS ACTIVOS								
Gastos De Constitución	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Amortización Acumulada De Activos (-)		290,00	580,00	870,00	1.160,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.450,00	1.160,00	870,00	580,00	290,00	-	-	-
TOTAL ACTIVOS	82.836,67	75.910,64	190.247,12	276.242,15	404.556,97	558.858,60	761.933,50	1.023.786,73
PASIVOS								
PASIVOS CORRIENTES								
Porción corriente de la Deuda	-	16.507,35	18.323,16	-	-	-	-	-
Participación a Trabajadores	-	1.191,82	20.028,22	22.397,24	26.795,09	32.175,19	41.304,27	53.197,53
Impuesto a la Renta	-	1.485,80	24.968,51	27.921,89	33.404,55	40.111,74	51.492,66	66.319,58
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	-	19.184,97	63.319,89	50.319,13	60.199,64	72.286,93	92.796,93	119.517,11
PASIVOS NO CORRIENTES								
Obligaciones por pagar a Largo Plazo	49.702,00	18.323,16	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	49.702,00	18.323,16	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	49.702,00	37.508,13	63.319,89	50.319,13	60.199,64	72.286,93	92.796,93	119.517,11
PATRIMONIO								
CAPITAL								
Aporte de los Accionistas	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67
TOTAL CAPITAL	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67	33.134,67
UTILIDAD								
Utilidad Acumulada	-	-	5.267,84	93.792,57	192.788,36	311.222,66	453.437,01	636.001,90
Utilidad del ejercicio	-	5.267,84	88.524,73	98.995,79	118.434,31	142.214,35	182.564,89	235.133,06
TOTAL UTILIDAD	-	5.267,84	93.792,57	192.788,36	311.222,66	453.437,01	636.001,90	871.134,96
TOTAL PATRIMONIO	33.134,67	38.402,51	126.927,23	225.923,02	344.357,33	486.571,67	669.136,56	904.269,63
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	82.836,67	75.910,64	190.247,12	276.242,15	404.556,97	558.858,60	761.933,50	1.023.786,73

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

10.3. FLUJO DE CAJA

La evaluación del proyecto Greentrails se la realiza a través de su flujo de caja, analizando el proyecto con financiamiento de un tercero y con aportaciones directas de los socios.

Para realizar la evaluación con el Flujo de caja, primero se determinó el WACC (Weighted Average Cost Of Capital) o Costo de Capital Promedio Ponderado, es decir la combinación de las tasas exigibles por la entidad financiadora del proyecto y la tasa exigida por los accionistas por la inversión realizada. Esta tasa es determinada desde el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model).

Tabla 27. Cálculo de CAPM y WACC

CAPM = RF+BETA*(RM-RF)+&	
Tasa Libre de Riesgo (BONOS EEUU 10 AÑOS)	1,37%
Prima de Mercado	4,54%
Riesgo País (&) Mayo 2016	9,34%
Beta Desapalancada(DAMODARAN)	0,65
Impuesto a la Renta y Participación trabajadores (T)	33,70%
Deuda/Capital	1,13
Beta Apalancada	1,14
CAPM	15,88%
Deuda	49,41%
Aporte Accionistas	50,6%
KD (Deuda)	7,29%
KE (Capital)	15,88%
WACC	11,64%

Fuente: Primaria (Mayo 2016), Banco Central del Ecuador, Damodaran

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

10.3.1. FLUJO DE CAJA FINANCIADO

La empresa estima obtener su financiamiento a través de la CFN (Corporación Financiera Nacional), la cual requiere una garantía del 125% y cuyo préstamo es realizado a 3 años, cuando el préstamo otorgado es destinado a capital de trabajo.

Tabla 28. Determinación de la Inversión Inicial

Detalle	USD \$	Detalle	UDS \$
Constitución de la Empresa	1.450,00	Inversión Inicial	82.836,67
Activos Fijos	5.750,00	Capital propio	33.134,67
Gastos Administrativos	32.786,67	Préstamo	49.702,00
Gastos de Marketing y Ventas	42.850,00	Tiempo en años	3,00
Inversión inicial total	82.836,67	Tasa de Interés	0,11
		Pago Anual	20.338,71

Fuente: Primaria (Mayo 2016)

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Utilizando los modelos antes descritos, se descontó el flujo de caja a la tasa WACC determinada que en este caso es de 11.64%. Este modelo genera un VAN (Valor Actual Neto) de USD\$ 1,410.935.66, una TIR (Tasa Interna de Retorno) de 95.86% y un periodo de recuperación de 1.72 años.

Al considerar la información resultante con un VAN positivo, al obtener una TIR mayor a la tasa de descuento y al considerar los factores previamente descritos en el presente Plan de Negocios, se recomienda **INVERTIR**.

Tabla 29. Flujo de Caja Financiado

Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Inversión Inicial								
Constitución de la Compañía	1.450,00							
Inversión en Activo Fijo	5.750,00							
Capital de trabajo	75.636,67							
Total Inversión Inicial	(82.836,67)							
Utilidad Antes de Impuestos	13.412,68	137.352,81	151.330,46	178.633,94	214.501,28	275.361,82	354.650,17	
Participación a trabajadores	645,10	19.645,08	22.195,68	26.795,09	32.175,19	41.304,27	53.197,53	
Utilidad Después de Participación a Trabajadores	12.767,58	117.707,73	129.134,78	151.838,85	182.326,09	234.057,55	301.452,65	
Impuesto a la Renta	804,22	24.490,87	27.670,62	33.404,55	40.111,74	51.492,66	66.319,58	
Utilidad Neta	11.963,36	93.216,86	101.464,16	118.434,31	142.214,35	182.564,89	235.133,06	
Amortización(+)	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	-	-	
Depreciación(+)	1.683,18	1.683,18	1.683,18	1.783,18	1.783,18	1.783,18	200,00	
Inversión en Activo Fijo					5.750,00			
Préstamo	(82.836,67)							
Valor residual negocio en marcha								2.018.974,85
Recuperación del capital de trabajo								75.636,67
Flujo de Caja	(82.836,67)	13.936,54	95.190,04	103.437,34	114.757,48	144.287,52	184.348,06	2.329.944,58
Flujo de Caja Acumulado	(82.836,67)	(68.900,13)	26.289,91	129.727,24	244.484,72	388.772,25	573.120,31	2.903.064,89
VALOR RESIDUAL	2.018.974,85							
TASA DE DESCUENTO	11,64%							
VAN	\$1.410.935,66							
TIR	95,86%							
PERIODO DE RECUPERACIÓN	1,72Años							

11.EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

11.1. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Considerando que el proyecto se hubiere realizado con aporte propio de los socios sin considerar un financiamiento externo que implique la exigencia de una tasa de interés establecida, se ha procedido a descontar el flujo de caja a la tasa CAPM que es 15.88%, generando un VAN de USD \$ 915.563.80, una TIR de 124.79% y un periodo de recuperación de 1.55 años.

Por tanto, al resultar un VAN positivo y obtener una TIR mayor a la tasa de descuento se recomienda **INVERTIR**.

Tabla 30. Flujo de Caja del Accionista

Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Inversión Inicial								
Constitución de la Compañía	1.450,00							
Inversión en Activo Fijo	5.750,00							
Capital de trabajo	75.636,67							
Total Inversión Inicial	(82.836,67)							
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos		13.412,68	137.352,81	151.330,46	178.633,94	214.501,28	275.361,82	354.650,17
Gastos Financieros		5.467,22	3.831,36	2.015,55	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuestos		7.945,46	133.521,46	149.314,91	178.633,94	214.501,28	275.361,82	354.650,17
Participación a trabajadores		1.191,82	20.028,22	22.397,24	26.795,09	32.175,19	41.304,27	53.197,53
Utilidad Después de Participación a Trabajadores		6.753,64	113.493,24	126.917,68	151.838,85	182.326,09	234.057,55	301.452,65
Impuesto a la Renta		1.485,80	24.968,51	27.921,89	33.404,55	40.111,74	51.492,66	66.319,58
Utilidad Neta		5.267,84	88.524,73	98.995,79	118.434,31	142.214,35	182.564,89	235.133,06
Amortización(+)		290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	-	-
Depreciación(+)		1.683,18	1.683,18	1.683,18	1.783,18	1.783,18	1.783,18	200,00
Inversión en Activo Fijo		-	-	-	5.750,00	-	-	-
Amortización del capital		14.871,49	16.507,35	18.323,16	-	-	-	-
Préstamo	49.702,00	-	-	-	-	-	-	-
Valor residual negocio en marcha								1.479.580,35
Recuperación del capital de trabajo								75.636,67
Flujo de Caja	(33.134,67)	(7.630,47)	73.990,55	82.645,80	114.757,48	144.287,52	184.348,06	1.790.550,08
Flujo de Caja Acumulado	(33.134,67)	(40.765,14)	33.225,41	115.871,21	230.628,69	374.916,22	559.264,28	2.349.814,36
VALOR RESIDUAL	1.479.580,35							
TASA DE DESCUENTO	15,88%							
VAN	\$915.563,80							
TIR	124,79%							
PERIODO DE RECUPERACIÓN	1.55Años							

Fuente: Primaria (Mayo 2016), Banco Central del Ecuador, Damodaran

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

11.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para el análisis de sensibilidad Greentrails ha considerado cuatro escenarios, los cuales se describen a continuación.

Tabla 313. Comparativo de Escenarios - Análisis de Sensibilidad

	Presupuestado	Incremento de los Costos 10%	Disminución de la Demanda 10%	Incremento en la Demanda 10%
ECUADORIAN TRAILS	399.492,00	399.492,00	355.104,00	443.880,00
ECUADOR EXPRESS	143.904,00	143.904,00	125.916,00	161.892,00
Ingresos	543.396,00	543.396,00	481.020,00	605.772,00
Utilidad Neta Año 1	5.267,84	(753,73)	(8.737,74)	15.136,49
VAN (FCF)	1.410.935,66	1.550.086,43	1.311.413,77	1.951.439,17
TIR (FCF)	95,86%	93,55%	84,91%	111,57%
Periodo de Recuperación	1.72Años	1.83 Años	2.13 Años	1.52 Años
VAN (FCA)	915.563,80	994.671,41	834.525,88	1.264.065,26
TIR (FCA)	124,79%	93,55%	103,28%	152,41%

Fuente: Primaria (Mayo 2016), Banco Central del Ecuador, Damodaran

Elaborado: Verónica Sánchez y Evelyn Farías

Greentrails ha evaluado la sensibilidad del proyecto en cuanto al incremento de los costos sin embargo existe mayor sensibilidad si se afecta negativamente la demanda, mientras que un incremento en la demanda lo coloca al proyecto en una mejor posición. Si bien la utilidad neta del año 1 con el incremento en los costos y con la disminución de la demanda se vuelven pérdidas, el VAN y la TIR tomando en consideración que la proyección fue realizada a 7 años son aceptables. De acuerdo al escenario presupuestado alcanzando un nivel de ingresos de \$543.396,00, Greentrails obtendría una utilidad de \$5.267,84, un VAN y TIR que indican que es factible invertir y un periodo de recuperación menos a dos años,

12. CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación se logró identificar dentro del mercado potencial dos segmentos claramente diferenciados: el grupo de estudiantes entre 15-19 años con interés en programas que les permita obtener créditos/puntajes en sus establecimientos educativos y el grupo de adultos entre 40-69 años que se interesan por experiencias únicas enmarcadas con el contacto con otras culturas. Del mismo modo, fueron marcadas las nacionalidades de los turistas con mayor interés en este tipo de turismo tomando como mercado inicial Estados Unidos.

GREENTRAILS S.A.

Gracias a fuentes secundarias la empresa estableció su mercado potencial en dos segmentos conformados por 1949 personas para el segmento 1 y 13124 personas para el segmento 2. Sin embargo, establece un número mucho menor de pasajeros atendidos, considerando su iniciación en el mercado y su capacidad para atender a los mismos.

Como premisas para presupuestos, proyecciones y evaluación del presente proyecto, Greentrails planea iniciar su constitución y operación, con una inversión inicial de USD \$ 82.836,67, la cual fue estimada considerando su constitución, adquisición de activos fijos y capital de trabajo que permita tener lista la compañía para operar y atender a sus usuarios en el año 1. Esta inversión está compuesta por un 40% aporte de accionistas y un 60% financiado tentativamente por la CFN (Corporación Financiera Nacional), entidad que tiene como requisito principal una garantía real por el 125% del crédito otorgado.

Sus operaciones inician con personal reducido, es decir, las accionistas y un representante de marketing quien manejará la promoción internacional; resaltando también los rubros representativos en los que incurre en lo referente a Sueldos y Salarios y Marketing y Publicidad; a los cuales considera como una inversión ya que fortalecerá su imagen internacionalmente y que se espera se conviertan en ventas en un corto plazo

En lo referente a la evaluación financiera y de acuerdo a lo que muestra el Flujo de Caja Financiado con las proyecciones establecidas y con el Presupuesto de Ingresos y Gastos se obtiene un VAN (Valor Actual Neto) de USD \$ 1,410,935.66. Este VAN ha sido descontado a una tasa WACC (Weighted Average Cost of Capital) de 11.64% producto de la combinación de las tasas exigibles por entidad financiera 7.29% y de la tasa esperada por los accionistas, determinada desde el modelo CAPM Capital Asset Pricing Model 15.88%; con una TIR (Tasa Interna de retorno) de 95.86% y un periodo de recuperación de 1.72 años.

Al resultar un VAN positivo y al ser la TIR mayor a la tasa WACC a la que se descuenta el flujo de caja, se recomienda INVERTIR en el proyecto, concluyendo que genera valor a sus accionistas, además del importante aporte social que se obtiene al integrar comunidades a su cadena de proveedores como participantes activos del proyecto.

13. BIBLIOGRAFÍA

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados, Quinta edición*.

Richard L. Daft. (2013). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: CENGAGE, Décima Edición.

14. LINKOGRAFÍA

- Premios World Travel Awards, <http://www.worldtravelawards.com/winners/2015>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. Sitio web: <http://www.turismo.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Evelyn Tapia. (Septiembre 30, 2015). Siete datos claves sobre el desarrollo turístico de Ecuador. Sitio web: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-claves-desarrollo-turismo-economia.html>
- Organización Mundial de Turismo (2015). Panorama OMT del Turismo Internacional. Sitio web: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2015-edition>
- Metodología para el Cálculo de la muestra Sitio web: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>
- Portal de información empresarial. Superintendencia de Compañías, valores y Seguros Ecuador. Sitio web: www.supercias.gob.ec
- Center for responsible Travel. Sitio web: <http://www.responsibletravel.org/events/index.html>
- United State Census Bureau <http://www.census.gov/prod/cen2010/briefs/c2010br-03.pdf>
- United National Educational, Scientific and Cultural organization. <http://whc.unesco.org/en/statesparties/EC/>
- El Turismo en la Cooperación Técnica. Una guía para la concepción, planificación y realización de medidas en proyectos de desarrollo rural y de protección de los recursos naturales. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH. <https://www.giz.de/expertise/downloads/es-turismo-ct-guia.pdf>

15. ANEXOS /APÉNDICES

15.1. GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A OPERADORAS DE TURISMO

Nombre:

Nombre de la Empresa:

Cargo:

Qué tipo de servicio ofrece su compañía?

Dispone de actividades desarrolladas en comunidades rurales entre los servicios que oferta?

Cuál es el promedio de edad entre los turistas que realizan este tipo de actividades comunitarias?

Hombres o mujeres?

Solos o acompañados? Por quién?

Cuál es el lugar de procedencia de esos turistas en particular?

Ha tenido experiencia con turistas de estas ciudades que le han solicitado paquetes de turismo comunitario

Los Ángeles

New York

Dallas

Miami

Cuál es su nivel de educación?

Cuáles considera que sean las motivaciones más significativas para visitar zonas comunitarias?

Precio más económico

Por Pasantías para la escuela

Por conocer otras culturas

Por dejar un aporte en la comunidad que visite

Por excursiones atractivas

Cuál considera es el presupuesto que usted cree que debe tener un turista para visitar Ecuador y sus comunidades?

Cuál es la variable a la que sus clientes le dan mayor importancia a la hora de escoger servicios?

- Precio
- Comodidad
- Calidad
- Recomendación de algún conocido
- Otro: especifique

Sus clientes prefieren los servicios turísticos:

- Empaquetados, en grupo
- Empaquetados pero hechos a la medida

Cuáles son los ambientes naturales más demandados por sus clientes

- Zonas costeras y de playa
- Zonas montañosas
- Selvas tropicales

En zonas costeras, qué actividades recreativas supone que le interesen en mayor grado?

- Excursiones en Bicicleta
- Buceo
- Camping
- Senderismo
- Snorkel
- Otros: especifique

Cuál es el tiempo promedio que sus pasajeros prefieren emplear en zonas comunitarias?

- Solo una excursión, menos de 1 día
- 1 a 3 días
- 4 a 6 días
- 7 días o más

Según su experiencia cual es el nivel de comodidad mínimo aceptable para un turista en una comunidad

- Luz eléctrica, agua potable y áreas públicas limpias
- Alimentos servidos en sitios frescos y protegidos del sol y lluvia
- Disponibilidad de Aire acondicionado y red Wifi
- Disponibilidad de señal para telefonía celular
- Conexiones diarias de transporte hacia ciudades principales

Cuanto estima que un turista estaría dispuesto a pagar diariamente por excursiones en zonas de atractivo natural y cultural (alimentación y transporte incluidos)?

- \$50 a \$100
- \$100 a \$150
- \$150 a \$200

GREENTRAILS S.A.

De acuerdo a su experiencia en el medio aproximadamente cuantos turistas (que contraten servicios comunitarios) atiende por mes?

Considera que los turistas estarían dispuestos a pagar más por un servicio que ayude al desarrollo de la comunidad? En qué porcentaje estaría dispuesto a incrementar el valor de los servicios?

Si

No

Prototipo de servicio

CIRCUITO 10 D / 9 N

- Arribo a UIO.
- City+ Línea Ecuatorial
- Mercados indígenas
- Volcanes andinos
- Senderismo y ruta de la Toquilla
- Buceo ó Trekking y Tagua
- GALAPAGOS
- GALAPAGOS
- GALAPAGOS
- GALAPAGOS. Retorno vía GYE y Salida. Opcional: PM city tour

CIRCUITO 5 D / 4 N

- Arribo a Guayaquil. Opcional city tour+PH.
- Cerámicas y tradiciones costeras: toquillas, carpintería y tagua
- Buceo y trekking. Pesca a pulmón, embarcaciones manteñas, Kayaks
- Textiles andinos y orfebrería
- Arte Colonial Cuenca. Retorno a GYE y Salida.

Cuán atractivo le parece el prototipo propuesto, considerando las preferencias que ha observado en sus clientes?

Muy atractivo

Atractivo

Indiferente

Probablemente no le interese

Conoce ofertas similares? Cuáles?

SI

NO

Especifique

Como conoció de esas ofertas?

Redes sociales

Referidos por amigos y familiares

Referidos del Sector Turístico

Reportajes en prensa

Que canales de información sugeriría, para este tipo de productos?

Página Web de Redes comunitarias

Webs especializadas de viajes

Banners en Google, Spotify, Youtube, etc.

Agencias de viajes

Aplicaciones móviles

15.2. GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A DOCENTES EXTRANJEROS

Name:

Institution:

Position:

Age:

Place of residence:

What is your students' highest level of education?

Elementary

Highs school diploma or GED

Associate degree

Bachelor's degree

Master's degree

Doctorate degree

What is the age of the majority of your students?

Under 21

21 – 25

26 – 35

GREENTRAILS S.A.

Rate in order of importance from 1 to 5, where 1 is the most important and 5 is the least important, the reasons why you would select a touristic service:

- Quality
- Convenience
- Payment flexibility
- Price
- Recommendation from family/friends/colleagues

When travelling, you prefer:

- Group packages
- A package tailored to your needs
- Make your own plans

Which natural areas do you prefer when travelling?

- Coastal areas
- The mountains
- Tropical jungle

At a coastal area or the beach, which recreational activities do you prefer (You can choose more than one)

- Biking
- Diving
- Camping
- Trekking
- Snorkeling
- Other (please specify)

Do you believe that your students would be interested in doing community-based tourism?

- Yes
- No
- Don't know

Have you done community-based tourism with your students?

- Yes
- If yes, where?
- No

How long did you stay at the communities with your students?

What kind of activities would you like to do when doing community-based tourism?

GREENTRAILS S.A.

Why would you choose to do community-based tourism (You can choose more than one)

- Economic
- School internship/school trip
- Learn other cultures
- Help the communities that you visit
- Interesting activities/ adventure

What comfort level would you expect to find when doing community-based tourism? (You can choose more than one)

- Electricity, clean water, clean public areas
- Fresh food, properly cooked and protected from sun and rain
- A/C, Wi-Fi
- Cellphone signal
- Easy road access to major cities

How much do you think that your students would be willing to pay for day-excursions to areas that offer great opportunities for outdoor activities and cultural enrichment? (Including food and transportation)

- \$50 to \$100
- \$101 to \$150
- \$151 to \$200

Considering your experience with groups, do you think that people would be willing to pay more for a service that benefits the community that they visit?

- Yes
- No

GTE is a tour operator that offers travel packages in Ecuador, which include recreational activities in communities that have been previously trained in Customer Service by the Company. These packages include visits to the Lowlands, Highlands, Jungle and Galapagos combined in routes of 10 days/ 9 nights or 5 days/ 4 nights.

GREENTRAILS S.A.

Activities in Pilot Project 10D/ 9N

Arrival to Quito's airport.

City tour+ Equatorial Line

Andean Markets

Andean vulcanoes

Trekking and the Panama Hat's route

Diving or trekking and Vegetal Marble souvenirs

GALAPAGOS

GALAPAGOS

GALAPAGOS

GALAPAGOS. Return to Guayaquil and International departure. Optional:

PM city tour

Activities in Pilot Project 5D/ 4N

Arrival to Guayaquil. Optional: city tour+ Historical Park

Ceramic and traditions of the coast: toquillas straw, carpenter and vegetable marble

Diving and trekking. Traditional spearfishing, boat rides on Manteño'ship, Kayaks

Andean fabrics and traditional jewelry

Colonial art in Cuenca. Return to Guayaquil and international departure.

How appealing do you find the proposed packages?

Very appealing

Somewhat appealing

Neutral

Not appealing

Do you consider that these types of packages would be appealing to your students?

Do you know companies that offer these types of packages?

Yes

If yes, which ones?

No

Where did you learn about these companies?

GREENTRAILS S.A.

Social networks
Friends, family, colleagues
Travel agencies
Media

How frequently have you received information from these companies?

Daily
Once a month
Less than 6 times per year

Where would you look for information about these services?

Company's website
Community-based organizations' website
Online travel agencies (Travelocity, Orbitz, Expedia etc.)
Advertisement in Google, Spotify, YouTube, etc.
Travel agencies
Mobile apps

Which time of the year do you prefer to travel?

January to March
April to June
July to September
October to December

How frequently would you use this service?

One time only

More than one time

15.3. GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A COMUNEROS

Nombre:

Actividad:

Introducción:

Preguntas para conocer la realidad de la comunidad y negocios específicos

- A qué actividad se dedica y desde cuándo?
- Contrata a otras personas para que le ayuden?
- Sus ventas le permiten pagarle a sus colaboradores?
- La afluencia de personas cubre sus expectativas?
- Su negocio está operativo todos los días?
- Existe algún grupo dentro de la comuna que se relacione con su negocio?
- La comunidad tiene algún problema que afecte a su negocio?
- Tiene que pedir algún permiso para realizar su negocio?
- La comunidad le ayuda en las ventas de alguna forma?

Preguntas para conocer el grado de apertura a nuestra propuesta

- Existen leyendas o cuentos en la localidad?
- Cuáles son las personas más respetables de su localidad y porque?
- Que fiestas son las más importantes para su localidad? Que significado tienen?
- Cuál es el sitio más hermoso de su localidad? Por qué?
- Que actividades cree que son las que más atrae visitantes a su localidad?
- Cree Ud. que el Turismo es positivo o negativo para su comunidad?
- Estaría dispuesto a asociarse en alianzas estratégicas?
- Estaría dispuesto a participar en cursos o pequeñas capacitaciones de actividades relacionadas con su negocio?

Presentación del nuevo servicio

Greentrails Ecuador es una empresa de servicios turísticos que se encarga de organizar y comercializar circuitos turísticos que incluyan actividades recreacionales en comunidades. La compañía ejecutará una etapa de entrenamiento en las comunidades para que el producto ofrezca la calidad esperada por los clientes, así como una etapa de seguimiento que asegure el mantenimiento de esa calidad.

CIRCUITO 10 D / 9 N

- Arribo a UIO.
- City+ Línea Ecuatorial
- Mercados indígenas

- Volcanes andinos
- Senderismo y ruta de la Toquilla
- Buceo ó Trekking y Tagua
- GALAPAGOS
- GALAPAGOS
- GALAPAGOS
- GALAPAGOS. Retorno vía GYE y Salida. Opcional: PM city tour

CIRCUITO 5 D / 4 N

- Arribo a Guayaquil. Opcional city tour+PH.
- Cerámicas y tradiciones costeras: toquillas, carpintería y tagua
- Buceo y trekking. Pesca a pulmón, embarcaciones manteñas, Kayaks
- Textiles andinos y orfebrería

Preguntas para conocer el grado de aceptación del servicio propuesto

- Considera que la comunidad estaría dispuesta a participar de esta propuesta antes mencionada?
- Estaría dispuesto a participar en talleres de capacitación para realizar trabajos relacionados al Turismo?
- Tiene alguna sugerencia para que más personas participen?
- Que lo haría pensar que este proyecto no va a funcionar?

15.4. RESPALDO GRÁFICO INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Ilustración 16. Entrevista a Guía de Turismo Jorge Segovia	Ilustración 17. Entrevista a Guía de Turismo – Javier Castro
---	---



Ilustración 18. Entrevista a Propietaria de Cocteles Carmita - Carmen Borbor

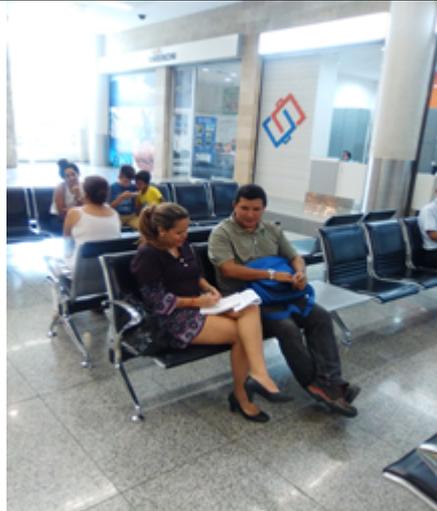


Ilustración 19. Entrevista a Propietario de Carpas en Ayangue-Enrique Coronel



Ilustración 20. Entrevista de Propietario de Actividades de Buceo - RayAguila



Ilustración 21. Entrevista de Propietaria de Restaurante - La Tolita



Ilustración 22. Entrevista a Operador de Turismo - Carol Villao, Hamaca Tours



Ilustración 23. Entrevista a Operador de Turismo. Ailin Medrano, Guanitours

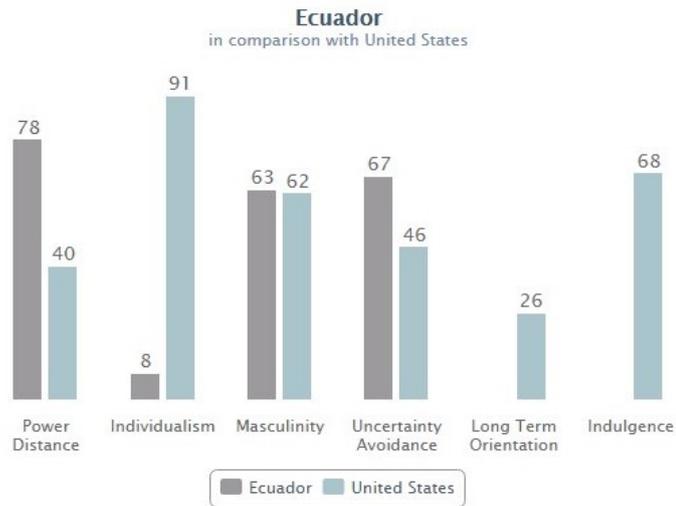


Ilustración 24. Entrevista a Operador de Turismo – Alicia Paltán, Ecuadorianbus-Charter

Ilustración 25. Entrevista a Operador de Turismo – Erick Preiss, Horizontes Andinos



15.5. DIAGRAMA DE COMPARACION CULTURAL ECUADOR-ESTADOS UNIDOS SEGÚN CRITERIOS HOFSTEDE



15.6. SERVICIOS Y PRECIOS REFERENCIALES DE COMPETENCIA EXISTENTE

SUPPORTING WOMEN IN ECUADOR'S ANDEAN COMMUNITIES

GUARANTEED LOWEST PRICE
Includes airfare, hotels, meals, full-time Tour Director and more.

I'm leaving from: I'm leaving on:

\$3,470*
[VIEW PRICE DETAILS >](#)

15.7. CERTIFICACIÓN PARA PROVEEDORES CALIFICADOS

GREENTRAILS ECUADOR S.A.

CAPACITACIÓN

CERTIFICACIÓN DE PROVEEDOR CALIFICADO

NOMBRE DEL LOCAL O PERSONA CALIFICADA

Por su participación en el programa de capacitación de los siguientes temas:

- ASIGNATURAS RECIBIDAS

Realizado en (Nombre de la Comunidad), con una duración de (Horas de Duración) del (Día de Inicio) al (Día de finalización) de (mes) del (Año).

Representante Legal de Greentrails

Firma

15.8. INFORMACIÓN GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE				
Nombre del Entrevistado:	Ambrosio Yagual Basilio	Anathalia Yagual (La Tolita)	Carmen Borbor	Edison Basilio Ponce
Actividad del Entrevistado:	Implementos y Buceo	Restaurante	Cocteles	Cocteles
Preguntas para conocer el grado de apertura a nuestra propuesta				
10 Existen leyendas o cuentos en la localidad?	Campana petrolera esta exhibida en la comuna, estaba enterrada y provehia gas a la comunidad.	En la playa de Portete se escuchaban lamentos en las noches. Se atribuye a mujeres que fueron abusadas por un habitante de la localidad, en una casa: casa embrujada	Las Rocas , Hacia pesca con anzuelo playa solitaria	No recuerda
11 Cuáles son las personas más respetables de su localidad y porque?	La Tolita , defiende los derechos de la comunidad, en especial a las mujeres	Existen lideres presentes en la asamblea comunal : Isabel Coronel, Juan Carlos Salinas, Blanca Conforme, Carlos Salinas. Son personas capaces de mantener continuidad en las decisiones a favor de su	No ve a nadie como influyente o lider	No tiene referente
12 Que fiestas son las más importantes para su localidad? Que significado tienen?	no recuerda	24 de Mayo: Virgen Ma. Auxiliadora 23 de septiembre: exaltacion Santa Cruz	23 y 24 Mayo Virgen María Auxiliadora y 12 y 13 Septiembre Las Cruces Cada comunero colabora con \$5.	Virgen y Las Cruces
13 Cuál es el sitio más hermoso de su localidad? Por qué?	La playa	Playa y ensenada. La consideran una piscina natural	La playa y Portete pero ahora es privado	La playa la llaman la piscina del pacifico, no hay olas por lo tanto tampoco hay personas que se hayan ahogado Playa tranquila- Gastronomía - Buceo
14 Que actividades cree que son las que más atrae visitantes a su localidad?	El buceo y disfrutar la tranquilidad del lugar y el mar . Sugiere incluir actividades de observación de ballenas en los paquetes . Opina que los recorridos en balsas manteñas y la pesca a pulmon son viables	El buceo y la playa se combinan con la gastronomía . Su producto es fresco, se prepara al instante	Playa - Gastronomía - Buceo	
15 Cree Ud. que el Turismo es positivo o negativo para su comunidad?	Es negativo cuando la gente viene en buses y no consume lo que produce la comuna. Es positivo cuando viene a aportar y a consumir	Es negativo cuando se realiza en masa	Positivo es como sustenta su hogar y conoce gente	Positivo el turismo de vehiculos propios porque gastan y adquieren cosas que produce la comunidad .
16 Estaría dispuesto a asociarse en alianzas estratégicas?	si, directamente relacionadas con el turismo	si	Simpre que eso sea aprobado por el gobierno comunal	Si.
17 Estaría dispuesto a participar en cursos o capacitaciones de actividades relacionadas con su negocio?	Si. Cree que necesita atencion al cliente, Patrimonio, si pequeñas capacitaciones de actividades emprendimiento turistico		Si pero que sean orientados a su negocio . Por lo general siempre que logran conseguir orientación siempre es orientada para los comedores.	Si. Pero en cosas puntuales no le gustan temas largos ni que les muestren cosas que no les va a servir para ellos

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Ambrosio Yagual Basilio	Anathalia Yagual (La Tolita)	Carmen Borbor	Edison Basilio Ponce
Actividad del Entrevistado:	Implementos y Buceo	Restaurante	Cocteles	Cocteles
<u>Preguntas para conocer el grado de aceptación del servicio propuesto</u>				
18	Considera que la comunidad estaría dispuesta a participar de esta propuesta antes mencionada?	Si, las autoridades estarían dispuestas a apoyar. Cree si los paquetes deberían incluir actividades por la bahía	Si pero si beneficia a toda la comunidad	Si.
19	Estaría dispuesto a participar en talleres de capacitación para realizar trabajos relacionados al Turismo?	si	si pero que sean lunes y martes de 3 a 6 o 2 a 5	Si en las tardes y entre semana
20	Tiene alguna sugerencia para que más personas participen?	Es necesario presentar el proyecto en asamblea comunal , se debe incluir a las autoridades comunales.	Realizar la presentación del proyecto en la asamblea comunitaria	Llevar el proyecto paara proponerlo en asamblea Proponerlo en asamblea
21	Que lo haría pensar que este proyecto va a funcionar?	que es para beneficio de la comuna		
22	Que haría que esta propuesta no funcione?	Falta de promoción por parte de los involucrados	No involucrar al Gobierno Comunal, a las Damas Organizadas, a los Pescadores y a las Cajas Rurales sería un error porque da lugar a objeciones y mala información	Que existan solo un par de personas beneficiadas - Que existan diferencias entre los comuneros Las personas siempre piensan que hay que pagar algo cuando proponen algo nuevo y lo consideran como que hay que desembolsar

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Angela Basilio Gómez	Enrique Coronel	Tatiana Aquino	Angela Pozo
Actividad del Entrevistado:	Cocteles	Carpas	Restaurante	Restaurante
Preguntas para conocer la realidad de la comunidad y negocios específicos				
1 A qué actividad se dedica y desde cuándo?	5 años inicio con batidos y jugos luego cocteles aprendio en Cumbres de Ayangue su papa el Hotel	Hace 5 años con 10 carpas 6 propias y 4 de	Empezó con jugos y luego hizo cocteles ahora tiene un parlante tambien	Era de su mamá y lo continúa ella y sus hermanas
2 Contrata a otras personas para que le ayuden?	3 personas y las turna para que todas trabajen	1 joven a veces	Si 1 persona mas su hermana	4 hijas y sobrina
3 Sus ventas le permiten pagarle a sus colaboradores?	Si le alcanza pero cuando ve que mucho movimiento las suspende y vuelven cuando hay mas trabajo	Depende del clima, cuando esta frio o pocas personas no	En la mayoría de los casos aunque como es con su hermana es de acuerdo a sus ventas. Porque tratan de invertirlas si les queda algo extra	Les paga de acuerdo a los ingresos que existan
4 La afluencia de personas cubre sus expectativas?	Pueden llegar mas personas aun	No. por lo general cubre lo mínimo	No. Porque hay bastantes locales ahora	No. Se espera más personas sobre todo en temporada baja
5 Su negocio está operativo todos los días?	Si todos los dias	Si todos los dias, aunq no siempre hay afluencia suficiente	Los jueves, viernes, sabado y domingo	Solo Viernes Sábado y domingo
6 Existe algún grupo dentro de la comuna que se relacione con su negocio?	No	Si su mama tiene el comedor Karina	No.	Su esposo tiene carpas
7 La comunidad tiene algún problema que afecte a su negocio?	No por ahora no	La basura en la playa, pero ellos colaboran con 2 semanal para la limpieza	El que se deje entrar a buses a la localidad en algunos casos destruyen dejan basura	No ve problema
8 Tiene que pedir algún permiso para realizar su negocio?	Cuerpo de Bomberos, Salud, Emoturismo Municipalidad	Emoturismo por sus 10 carpas pago \$50	Emoturismo	Emoturismo
9 La comunidad le ayuda en las ventas de alguna forma?	No	En la organización de la recolección de basura	No	No

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Angela Basilio Gómez	Enrique Coronel	Tatiana Aquino	Angela Pozo
Actividad del Entrevistado:	Cocteles	Carpas	Restaurante	Restaurante
<u>Preguntas para conocer el grado de apertura a nuestra propuesta</u>				
10 Existen leyendas o cuentos en la localidad?	No conoce	No recuerda	No. Recuerda	No recuerda
11 Cuáles son las personas más respetables de su localidad y porque?	No tiene referencia de nadie	Los Bacilio	Las damas organizadas aunque siempre han ayudado mas a los comedores	Tolita Yagual - Damas Organizadas- Busca mejorar la comuna
12 Que fiestas son las más importantes para su localidad? Que significado tienen?	24 Mayo Virgen María Auxiliadora y 13 Septiembre Las Cruces Cada comunero colabora con \$5 - 10	Virgen y Las Cruces	Virgen Mayo y Las Cruces Septiembre	Virgen Mayo y Las Cruces Septiembre
13Cuál es el sitio más hermoso de su localidad? Por qué?	La playa que es una piscina natural	Playa, Piscina Natural	Playa de tipo familiar no hay escandalos ni problemas	La playa no hay peligro- puede dejar sus hijos sin peligro de que se ahoguen
14 Que actividades cree que son las que más atrae visitantes a su localidad?	Playa y su Gastronomía	Buceo	Playa tranquila no hay olas y su Gastronomía	La playa paseo - Avistamiento de Ballenas
15 Cree Ud. que el Turismo es positivo o negativo para su comunidad?	Positivo	Positivo, gracias a eso tiene trabajo	Positivo	Positivo, es su fuente de ingresos
16 Estaría dispuesto a asociarse en alianzas estratégicas?	Si	si	si	Si
17 Estaría dispuesto a participar en cursos o pequeñas capacitaciones de actividades relacionadas con su negocio?	Si, siempre que sea despues de las 3 y dia de semana	Si pero en la tarde	Si pero en la tarde	Si Atención al cliente

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Angela Basilio Gómez	Enrique Coronel	Tatiana Aquino	Angela Pozo
Actividad del Entrevistado:	Cocteles	Carpas	Restaurante	Restaurante
<u>Preguntas para conocer el grado de aceptación del servicio propuesto</u>				
18 Considera que la comunidad estaría dispuesta a participar de esta propuesta antes mencionada?	Si se involucra a toda la comunidad	Si	Si, si tienen temas que ayuden a todos no solo a los comedores	Si a todos
19 Estaría dispuesto a participar en talleres de capacitación para realizar trabajos relacionados al Turismo?	Si en las tardes	Si	Si en las tarde de lunes a viernes	Si en las tarde de lunes a viernes
20 Tiene alguna sugerencia para que más personas participen?	Proponerlo en la asamblea	Socializarlo en la asamblea y que beneficie a todos, Mostrando de que forma incrementaría sus ingresos	Proponerlo en asamblea	Proponerlo en Asamblea y con las Damas Organizadas
21 Que lo haría pensar que este proyecto va a funcionar?				
22 Que haría que esta propuesta no funcione?	El beneficio es para todos, no le ve problema de que fracase	Favoritismo y que solo beneficie una o dos personas	Que no se realice seguimiento a la propuesta.	Que no Involucre a toda la comunidad

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Jose Toala	Jaqueline	Panchita	Banca Conforme
Actividad del Entrevistado:	Cooperativa de Taxis	Restaurante	Restaurante	Restaurante
Preguntas para conocer la realidad de la comunidad y negocios específicos				
1 A qué actividad se dedica y desde cuándo?	En Ayangue inicia en 2011, pero experiencia desde sus actividades en Montañita y esta enferma y ahora lo administra ella Salinas	Desde hace mucho, vino desde su mama que ya	Era de su mamá y poco a poco ha crecido porque abre todos los días	18 años aproximadamente y siempre lo ha atendido la familia
2 Contrata a otras personas para que le ayuden?	Si, son una cooperativa	2 sobrinas una cocina porque a ella no le gusta cocinar y la otra atiende porque es más alegre y le agrada a las personas	Si. Sus nueras, sus nietos	sus 2 hermanas y 1 sobrina
3 Sus ventas le permiten pagarle a sus colaboradores?	Si	Si le paga de acuerdo a lo que venden	Si. La personas vuelven y visitan su local porque los atiende bien	No siempre, en temporada alta y fin de semana si. Pero en temporada baja solo abre fines de semana.
4 La afluencia de personas cubre sus expectativas?	No, en Ayangue tienen pasajeros durante el fin de semana pero en días regulares el flujo es casi inexistente	Pero falta porque hay mucho comedores toda la gente se queda de un solo lado a veces de su lado no llega muchos a comer	Si cubre pero, hay espacio para mas personas	Hay muchos negocios y los visitantes no son suficientes para generar ingresos para todos
5 Su negocio está operativo todos los días?	Si	Solo viernes sabado y domingo- Porque cuida a su mama y sus sobrinas no quieren abrirlo solas	todos los dias	Todos los dias en temporada alta en temporada baja solo fines de semana
6 Existe algún grupo dentro de la comuna que se relacione con su negocio?	Indirectamente todos, pero directamente ninguno	No	Además tiene un lancha. Su hijo tiene actividades de buceo, su hija restaurante su hermana tambien tiene restaurante. Con el hotel Kanagua tiene buenas relaciones y les ofrece la comida.	No.
7 La comunidad tiene algún problema que afecte a su negocio?	La apertura a turismo de masas influye positivamente puesto que cuentan con mas pasajeros que se trasladan en tramos cortos.	Los permisos que está pidiendo Emoturismo	El problema del alcantarillado, muchas veces ella mismo tiene que llamar carro contratar personas que los limpien y cobran 60 cada vez que lo hacen.	La falta de organización por parte de los buses que que llegan a la comunidad. Por lo general llegan con comida y no invierten recursos en la comunidad de manera que les deje ingresos
8 Tiene que pedir algún permiso para realizar su negocio?	ANT, Cuerpo de Bomberos, Comuna, Emoturismo	Emoturismo	Emoturismo ahora esta levantando información y deben sacar un permiso	Emoturismo
9 La comunidad le ayuda en las ventas de alguna forma?	No	No	No. Ella lucha por su negocio sola, a veces cuando No requiere prestamos va a una cooperativa o con una amiga una señora de Guayaquil que le presta y no le cobra intereses	

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Jose Toala	Jaqueline	Panchita	Banca Conforme
Actividad del Entrevistado:	Cooperativa de Taxis	Restaurante	Restaurante	Restaurante
Preuntas para conocer el grado de apertura a nuestra propuesta				
10 Existen leyendas o cuentos en la localidad?	N/A	No. Recuerda	No. Recuerda	No recuerda.
11 Cuáles son las personas más respetables de su localidad y porque?	N/A	Las damas organizadas	Nadie	Nadie
12 Que fiestas son las más importantes para su localidad? Que significado tienen?	N/A	Virgen Mayo y Las Cruces Septiembre	Virgen Mayo y Las Cruces Septiembre	24 Mayo Virgen María Auxiliadora y 13 Septiembre Las Cruces Cada comunero colabora con \$5 - 10
13 Cuál es el sitio más hermoso de su localidad? Por qué?	Playa	La playa, no hay ahogados porque la playa es tranquila	La playa y su gastronomía, Playa familiar	La Playa que es la Piscina del Pacifico
14 Que actividades cree que son las que más atrae visitantes a su localidad?	El descanso en la playa	Playa y su Gastronomía	Buceo - Paseo a Islote el pelado	Playa y su Gastronomía
15 Cree Ud. que el Turismo es positivo o negativo para su comunidad?	Para la comunidad es negativo cuando es en masa, pero es bueno para su negocio	Positivo, pero se requiere publicidad y ayuda de alguna fundación para mejorar sus locales	Positivo si es turismo de autos propios. No le gusta el turismo de buses que ya llevan comida muchas veces borrachos no consumen	Positivo, es su fuente de ingresos
16 Estaría dispuesto a asociarse en alianzas si estratégicas?		Si	Si	Si
17 Estaría dispuesto a participar en cursos o si pequeñas capacitaciones de actividades relacionadas con su negocio?		Si de lunes a jueves	Si pero no mucho tiempo y que sea cosas relacionadas con su negocio	Si, siempre que sea despues de las 3 y dia de semana

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Jose Toala	Jaqueline	Panchita	Banca Conforme
Actividad del Entrevistado:	Cooperativa de Taxis	Restaurante	Restaurante	Restaurante
<u>Preguntas para conocer el grado de aceptación del servicio propuesto</u>				
18	Considera que la comunidad estaría si dispuesta a participar de esta propuesta antes mencionada?	Si.	Si le parece interesante	Si le parece interesante
19	Estaría dispuesto a participar en talleres de capacitación para realizar trabajos relacionados al Turismo?	Si en las tarde de lunes a jueves , atención al cliente , nuevas recetas	Si en la tarde pero uno o dos dias por semana	Si en las tarde de lunes a viernes
20	Tiene alguna sugerencia para que más personas participen?	Pedir apoyo a damas organizadas porque han logrado algunas cosas apoyo de españoles para implementará realmente arreglar cocinas Proponerlo en asamblea y que sea algo que se Proponerlo en asamblea		
21	Que lo haría pensar que este proyecto va a funcionar?	Que se muestre beneficios para todos los miembros , no solo para unos pocos negocios		
22	Que haría que esta propuesta no funcione?	No informar a los dirigentes comunitarios	Si se deja de hacer seguimiento	Muchas personas ofrecen o llegan con proyectos pero Si llega a generar conflicto entre comuneros no los aplican como se proponen

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE				
Nombre del Entrevistado:	Hugo Salinas	Delfina Santos	Sipriano Pozo	Isabel Coronel
Actividad del Entrevistado:	Cocteles	Restaurante	Lanchas	Restaurante
Preguntas para conocer la realidad de la comunidad y negocios específicos				
1	A qué actividad se dedica y desde cuándo?	5 años empezó con batido y jugos, luego empezó a preparar cocteles	Desde hace mucho, lo iniciaron sus abuelos su abuela en el comedor su abuelo pescando, luego su mama y ahora ella junto a dos sobrinas y una hija	Empezo con su lancha pescando, luego vio la oportunidad de hacerla para paseos y con algunos cambios como la carta el menu prestamo le hizo mejoras y alli hace avistamiento de ballenas, la alquila para paseos tambien a los Con su hijo y un chico mas
2	Contrata a otras personas para que le ayuden?	No. No le alcanza	2 sobrinas y 1 hija	Trabaja con dos hijas y una nieta
3	Sus ventas le permiten pagarle a sus colaboradores?	No. No le alcanza	Elas trabajan juntas y no hay un sueldo fijo	Al chico lo contrata cuando tiene paseos o va a ir con buzos cuando no hay trabajo
4	La afluencia de personas cubre sus expectativas?	En temporada alta y de acuerdo al clima, feriados es bueno - Temporada baja no siempre genera ingresos	Si le alcanza, pero sin embargo hay mucho turista que aun puede aprovechar la playa y muchos mas comedores que no tienen la misma afluencia de personas	No. Hay muchas lanchas y ultimamente el municipio le da permisos a lanchas de personas que no son de la comunidad entrando así mucha competencia
5	Su negocio está operativo todos los días?	En temporada alta si abre todos los días. En temporada baja no, porque no siempre hay mucho visitante	Si todos los días	Si todos los días
6	Existe algún grupo dentro de la comuna que se relacione con su negocio?	No	No.	No
7	La comunidad tiene algún problema que afecte a su negocio?	Las lanchas que estan desorganizadas y a la orilla del mar, derraman aceites y en ocasiones se muestran como un peligro a los visitantes	La recolección de basura como ella abre todos los días. Los demas comedores que no abren siempre colaboran	La recolección de la basura que a pesar de la colaboracion a la comuna no siempre funciona y a veces tiene que hacerlo por sus propios medios
8	Tiene que pedir algún permiso para realizar su negocio?	Ministerio de Turismo y Emoturismo Municipio - La limpieza de la comuna	Emoturismo	Emoturismo
9	La comunidad le ayuda en las ventas de alguna forma?	No, en lagunos casos hay favoritismos y solo apoyan a un grupo. Por lo general los que se benefician son los de los comedores	No.	No

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE

Nombre del Entrevistado:	Hugo Salinas	Delfina Santos	Sipriano Pozo	Isabel Coronel
Actividad del Entrevistado:	Cocteles	Restaurante	Lanchas	Restaurante
<u>Preuntas para conocer el grado de apertura a nuestra propuesta</u>				
10 Existen leyendas o cuentos en la localidad?	No recuerda	No recuerda	No recuerda	No recuerda
11 Cuáles son las personas más respetables de su localidad y porque?	No ve a nadie como influyente o lider	Las damas organizadas , pues han logrado conseguir apoyo de otros organismos para los comedores	No ve a nadie como influyente o lider	Las damas organizadas , pues han logrado conseguir apoyo de otros organismos para los comedores
12 Que fiestas son las más importantes para su localidad? Que significado tienen?	Virgen Mayo y Las Cruces Septiembre	Virgen Mayo y Las Cruces Septiembre	Virgen Mayo y Las Cruces Septiembre	24 Mayo Virgen María Auxiliadora y 13 Septiembre Las Cruces Cada comunero colabora con \$5 - 10
13 Cuál es el sitio más hermoso de su localidad? Por qué?	La Playa que es la Piscina del Pacífico y el atractivo marino que hay el islotte el pelado , el cristo hundido	La Playa que es la Piscina del Pacífico y el ambiente familiar y tranquilo	La playa , ademas Ayangue es una playa familiar no hay mayores peligros ni espectaculos nocturnos es para descansar	La Playa que es la Piscina Natural y el atractivo marino
14 Que actividades cree que son las que más atrae visitantes a su localidad?	El buceo, La playa	El buceo, La playa , la comida fresca que se prepara al instante	Buceo, el avistamiento de ballenas es poco conocido por la falta de publicidad. Pero es un gran atractivo	Playa y su Gastronomía
15 Cree Ud. que el Turismo es positivo o negativo para su comunidad?	Positivo es como sustenta su hogar y conoce gente	Positivo es como sustenta su familia	Positivo, gracias a eso tiene trabajo	Positivo es como sustenta su familia
16 Estaría dispuesto a asociarse en alianzas estratégicas?	Si. Siempre que beneficie a toda la comunidad	Si. Siempre que beneficie a toda la comunidad	Si	Si. Siempre que beneficie a toda la comunidad
17 Estaría dispuesto a participar en cursos o pequeñas capacitaciones de actividades relacionadas con su negocio?	Si, siempre que sea despues de las 3 y dia de semana	Si, siempre que sea despues de las 3 y lunes martes miercoles	Si pero que sean orientados a su negocio	Si pero que sean orientados a su negocio

RESUMEN DE ENTREVISTAS A COMUNEROS AYANGUE					
Nombre del Entrevistado:	Hugo Salinas	Delfina Santos	Sipriano Pozo	Isabel Coronel	
Actividad del Entrevistado:	Cocteles	Restaurante	Lanchas	Restaurante	
<u>Preguntas para conocer el grado de aceptación del servicio propuesto</u>					
18	Considera que la comunidad estaría dispuesta a participar de esta propuesta antes mencionada?	Si pero si beneficia a toda la comunidad	Si pero si beneficia a toda la comunidad	Si se involucra a toda la comunidad	Si le parece interesante , considera que de esa manera pueden incrementar sus ingresos
19	Estaría dispuesto a participar en talleres de capacitación para realizar trabajos relacionados al Turismo?	Si y que sean actividades orientadas para cada labor específica .	Si y que sean actividades orientadas para cada labor específica .	Si en las tarde de lunes a viernes	Si en las tarde de lunes a viernes
20	Tiene alguna sugerencia para que más personas participen?	Exponerlo en asamblea comunidad 1 o dos veces en el mes	Exponerlo en asamblea comunidad	Presentarlo en la asamblea comunal - damas Organizadas - Pescadores	Presentarlo en la asamblea comunal - Organización de damas Organizadas -
21	Que lo haría pensar que este proyecto va a funcionar?				
22	Que haría que esta propuesta no funcione?	Si no se socializa en la comunidad	Solo beneficia a un sector de la comunidad	Que la comunidad no comprenda los beneficios de la propuesta	Si la asamblea no esta de acuerdo

RESUMEN DE ENTREVISTAS A OPERADORES DE TURISMO

Nombre:	Alicia Paltan	Carol Villao	Joyce Lofredo	Eric Preiss	Violeta Cornejo	Allin Medrano
Nombre de la Empresa:	ECUADORIAN BUS CHARTER	HAMACA TOURS	BAMBUTRAVEL	HORIZONTES ANDINOS	JAPANTOURS-GALACAMINOS	GUANITOURS
Cargo:	Gerente Propietario	Administradora	Jefe de Operaciones	Gerente Propietario	Agente de Ventas	Gerente Propietaria
Qué tipo de servicio ofrece su compañía?	Servicio de transporte turístico contratado por Operadoras de Turismo. Compañía filial de Galanet, Operadores de Turismo	La empresa ofrece Turismo receptivo principalmente en el mercado canadiense, el propietario vive en Canadá y realiza gestión de ventas externa.	Turismo receptivo , venden paquetes que incluyen especialmente Galápagos	Turismo Receptivo	Su agencia realiza Turismo Receptivo enfocado al mercado japonés, su principal atractivo es Galapagos.	Su agencia se dedica al Turismo Receptivo pero también realizar Turismo Emisivo .
Dispone de actividades desarrolladas en comunidades rurales entre los servicios que oferta?	Si. Manglares Churute y visitas a Hacienda El Castillo. Está enfocado mayoritariamente a turistas norteamericanos, ellos buscan ofertas de Naturaleza. Puerto El Morro , exclusivamente Rio Muchacho , tienen un programa provisto por comuneros. Lo realiza porque cuenta con un proveedor de confianza con quien no ha tenido inconvenientes de puntualidad o seriedad, características difíciles de encontrar entre las comunidades. El Suspiro , para realizar avistamiento de aves, ubicada dentro de la Reserva Ecológica Comunal de Loma Alta. Tienen organización para la conservación del bosque de neblina.	Si. Excursiones para observación de delfines y manglares en El Morro . Rio Muchacho , tienen un programa combinado entre actividades de naturaleza y de inmersión cultural.	Si. Les gusta vender Napo Wildlife servicios, a la orientación a la naturaleza y al componente de soporte a comunidades que ofrece a sus visitantes. Visitan mercados indígenas como Otavalo y Cotacachi, explican a los pasajeros la cosmovisión andina y resaltan sus artesanías.	Si. Visitas a los Saraguros , en el sur de los andes ecuatorianos. Enfocan a la que se trata de una de las pocas etnias sobrevivientes a la colonización española y resaltan la cosmogonía con la que viven. En Otavalo incluyen actividades que incluye hospedaje con familias (el grupo de subdivide para dormir con sus anfitriones). Se comparte las actividades diarias y la alimentación regular. Luego se visitan los mercados de animales, de comidas y finalmente de artesanías, en la Plaza de Ponchos .	No No ofrecen actividades comunitarias en paquetes, pero atienden requerimientos especiales que realizan sus pasajeros. Han recibido solicitudes para hosterías en la Amazonia .	Si Realizan excursiones a Santay , como tours diarios. Visita a Puerto El Morro para realizar avistamiento de delfines y excursiones en área de manglares. Vende excursiones al volcán Quilotoa y a establecimientos de hospedaje comunitario en Napo .
Cuál es el promedio de edad entre los turistas que realizan este tipo de actividades comunitarias?	45 años en adelante	El promedio está entre 23-35 años . Son pasajeros que normalmente incluyen Ecuador como parte de un circuito largo por Sudamerica.	Estima un promedio de 40 años porque tiene pasajeros de alrededor de 30 años pero también mayores, de aproximadamente 60 años.	Los pasajeros son personas mayores de 50 años hasta aproximadamente 70 años . Con buen estado físico para aprovechar al máximo las visitas programadas.	En su mayoría sus clientes son hombres entre 40 a 65 años .	Por lo general, sus pasajeros tienen de 40 Años en adelante

RESUMEN DE ENTREVISTAS A OPERADORES DE TURISMO

Nombre:	Alicia Paltan	Carol Villao	Joyce Lofredo	Eric Preiss	Violeta Cornejo	Allin Medrano
Nombre de la Empresa:	ECUADORIAN BUS CHARTER	HAMACA TOURS	BAMBUTRAVEL	HORIZONTES ANDINOS	JAPANTOURS-GALACAMINOS	GUANITOURS
Hombres o mujeres? Solos o acompañados? Por quién?	Ambos Parejas	65% hombres 35% mujeres Parejas	Hombres en su mayoría Normalmente sus pasajeros vienen en parejas. También han tenido familias de pocos miembros en menor grado.	60% mujeres- 40% hombres En su mayoría, los pasajeros son en su mayoría, los pasajeros son en parejas. También es posible grupos pequeños de alrededor de 8 personas.	Hombres en su mayoría Sus pasajeros en general vienen en grupos pequeños de 6 pasajeros. Han tenido grupos mayores, pero no son frecuentes.	Hombres y Mujeres Parejas
Cuál es el lugar de procedencia de esos turistas en particular?	Europa: Alemania, Italia, Inglaterra y Holanda	EEUU y Canadá, principalmente de Toronto y Vancouver	No lleva un récord, la última visita que vendieron a Napo Wildlife provenía de Austria.	Su mercado está en Europa principalmente en Alemania, Suecia y Austria.	Su mercado están en Japon, se especializan por el manejo del idioma y por el conocimiento de la cultura nipona.	Argentinos y Chilenos. La agencia se enfoca a mercado latinoamericano.
Ha tenido experiencia con turistas de estas ciudades que le hayan solicitado paquetes de turismo comunitario:						
Los Ángeles	No		No	Si	No	No
New York	No		No	No	No	No
Dallas	No		No	No	No	No
Miami	No		No	No	No	No
Cuál es su nivel de educación?	Supone que son de educación superior, basado en el conocimiento y comportamiento de la mayoría de sus pasajeros.		Por el nivel de servicio que sus pasajeros compran, estima que son de educación superior en adelante.	Sus pasajeros buscan cultura, en el transcurso de los circuitos se puede observar que preparan su viaje con anticipación, para conocer los destinos al máximo. Su educación es superior.	Sus pasajeros son de educación superior, lo que les permite costear los viajes desde Japon, que suelen ser rutas internacionales muy caras.	
Cuáles considera que sean las motivaciones más significativas para visitar zonas comunitarias?	Conocer otras culturas es el motivo principal para el viaje total y luego de ello, las actividades orientadas al disfrute de la Naturaleza. Considera que el turismo comunitario combinado con otros atractivos regulares es una oferta interesante	Sus pasajeros prefieren actividades culturales. Su intención es el aporte a los sitios de visita y no únicamente disfrutar del atractivo.	Cree que sus pasajeros no compran por una razón específica sino por la combinación de servicios pero principalmente por la oferta de excursiones atractivas en cada localidad visitada.	Los pasajeros se motivan por conocer culturas diferentes y aportar al desarrollo de comunidades que consideran necesarias. Las opciones de venta se incrementa si se incluye excursiones en sitios naturales, en	Los japoneses se motivan por conocer cosas distintas a las atractivas, que se puede experimentar en su país. Buscan naturaleza y naturaleza y el selvas tropicales.	excursiones

RESUMEN DE ENTREVISTAS A OPERADORES DE TURISMO

Nombre:	Alicia Paltan	Carol Villao	Joyce Lofredo	Eric Preiss	Violeta Cornejo	Allin Medrano
Nombre de la Empresa:	ECUADORIAN BUS CHARTER	HAMACA TOURS	BAMBUTRAVEL	HORIZONTES ANDINOS	JAPANTOURS-GALACAMINOS	GUANITOURS
Cuál considera es el presupuesto que usted cree que debe tener un turista para visitar Ecuador y sus comunidades?	Depende de las actividades adicionales que el pasajero realice en el resto del programa, indica que un promedio para actividades comunitarias sería de \$500 por 2 días con alimentación, hospedaje y recreación incluida. En cambio un programa full day es de \$190 (excluye hospedaje), en	Sus pasajeros destinan un promedio que varía entre \$700 y \$800 para gastar en Ecuador (sin boleto internacional).	Dependiendo de la duración del recorrido, los sitios visitados y la categoría de los hoteles escogidos, lo mínimo que un turista gastaría en Ecuador serían \$1000 .	Es probable que un gasto de \$200 diarios se pueda tomar como referencia en un circuito por Ecuador. Sin embargo, el presupuesto depende de los sitios de visita escogido y de los proveedores con los que se trabaje.	El promedio de gasto de los pasajeros suele estar un presupuesto que cubre alrededor de \$8000 si el paquete incluye Galapagos, recreación y alimentación. Probablemente cuentan con un ingreso mensual del \$10000.	Alrededor de \$200 diarios , en la calidad y en el transporte, probablemente cuentan con un ingreso mensual del \$10000.
Cuál es la variable a la que sus clientes le dan mayor importancia a la hora de escoger servicios?	Valoran el enfoque a las experiencias únicas y a la naturaleza . Experiencias como conocer al último hielero del Chimborazo son muy bien apreciadas por los pasajeros.	Valoran el atractivo de las actividades que se realicen, no el lujo de los proveedores.	La mayoría de sus pasajeros buscan visitar zonas naturales combinados que les brinden experiencias diferentes a las de sus países de origen.	El precio es una variable sumamente importante. Los pasajeros buscan experiencias culturales y que sean únicas.	El pasajero japonés mira todo en detalle , su criterio de decisión está entre la calidad, el precio y comodidad. También confía en las recomendaciones que reciba por parte de terceros. Se inclinan por Galápagos y la Amazonía.	Sus pasajeros se fijan en el precio , en la calidad y en la recomendación de algún referido.
Sus clientes prefieren los servicios turísticos:	Un mix entre los servicios empaquetados pero con un par de días libres para que puedan organizar visitas por su propia cuenta, según la información que encuentren en el país.	Empaquetados pero hechos a la medida . Se coordina previamente los intereses de los pasajeros y la agenda de las actividades a realizar localmente.	Organizados en un mix: empacuetados y con tiempo libre para realizar visitas por su propia cuenta. Antes tenían más salida empaquetando todo pero actualmente los pasajeros prefieren algo de libertad en sus destinos.	Debido a las experiencias de otras personas, a la influencia del internet y las redes sociales, los pasajeros ya no están escogiendo servicios completamente empaquetados. Los servicios son un mix donde los pasajeros buscan un espacio privado para disfrutar por su cuenta.	Debido a que son pasajeros detallistas, prefieren servicios empaquetados pero hechos a la medida .	La mayoría de los pasajeros ya tiene una idea preconcebida de lo que desean, realizan una combinación de los paquetes ya existentes y de lo que ellos desean visitar.
Cuáles son los ambientes naturales más demandados por sus clientes	Tienen mucho interés en las selvas tropicales debido a la diversidad que pueden encontrar entre su vegetación y vida silvestre.	La empresa da realce al desarrollo de las zonas costeras y playa .	Definitivamente la mayor demanda está en Galápagos y la Amazonía porque son los sitios donde encontrar vida silvestre y ecosistemas que no existen en sus países de origen.	Muchos de sus clientes buscan realizar observación de ballenas . Su objetivo también es la visita a lugares tradicionales para observar flora y fauna.	Los japoneses prefieren Galapagos y la Amazonía , por su diversidad biológica.	Buscan ver la selva tropical , amazonica. Prefieren ver selvas virgenes, o que sea cercano a esa idea

RESUMEN DE ENTREVISTAS A OPERADORES DE TURISMO

Nombre:	Alicia Paltan	Carol Villao	Joyce Lofredo	Eric Preiss	Violeta Cornejo	Allin Medrano
Nombre de la Empresa:	ECUADORIAN BUS CHARTER	HAMACA TOURS	BAMBU TRAVEL	HORIZONTES ANDINOS	JAPANTOURS- GALACAMINOS	GUANITOURS
Cuáles son los ambientes naturales más demandados por sus clientes	Tienen mucho interés en las selvas tropicales debido a la diversidad que pueden encontrar entre su vegetación y vida silvestre.	La empresa da realce al desarrollo de las zonas costeras y playa .	Definitivamente la mayor demanda está en Galápagos y la Amazonía porque son los sitios donde pueden encontrar vida silvestre y ecosistemas que no existen en sus países de origen.	Muchos de sus clientes buscan realizar observación de ballenas . Su objetivo también es la visita a lugares tradicionales para observar flora y fauna.	Los japoneses prefieren Galapagos y la Amazonía , por su diversidad biológica.	Buscan ver la selva tropical , amazónica. Prefieren ver selvas vírgenes, o que sea cercano a esa idea
En zonas costeras, qué actividades recreativas supone que le interesen en mayor grado?	El senderismo y la pesca son actividades que la mayoría de pasajeros puede realizar sin necesidad de llevar equipo especial y que permite disfrutar de la naturaleza.	Han tenido pasajeros que realizan camping en las zonas comunales, se interesan por las caminatas en ambientes naturales y cabalgatas en la playa.	Los pasajeros que visitan la costa se ven más atraídos por el buceo principalmente en la zona límite entre Guayas y Santa Elena. También les atrae realizar excursiones en los bosques húmedos tropicales sea en modo caminata o en	No responde	Sus pasajeros están interesados en el contacto con la naturaleza, el buceo y el snorkel . Normalmente preferirían excursiones diarias, de 40 podrían atraerles el trekking y el camping	Las actividades que les interesarían podrían ser las excursiones en bicicleta y el snorkel . A los menores de 40 podrían atraerles el
Cuál es el tiempo promedio que sus pasajeros prefieren emplear en zonas comunitarias?	Depende del desarrollo de cada zona pero la mayoría se inclina por excursiones diarias , sin pernoctar en los sitios.	Sus pasajeros realizan excursiones diarias , prefieren regresar a las ciudades para descansar luego de las actividades.	En los paquetes amazónicos, los pasajeros pasan entre 4 a 6 días .	Depende de la edad del pasajero: al adulto mayor generalmente se ofrece servicios de menos de 1 día porque prefiere dormir comodo en una habitación adecuada. Al joven le interesa permanecer mas tiempo (4 a 6 días), aunque la habitación sea muy	Supone que los pasajeros preferirían dormir en hoteles de ciudad, por lo cual realizarían únicamente excursiones diarias .	Excursiones diarias , sin dormir en los sitios
Según su experiencia cual es el nivel de comodidad mínimo aceptable para un turista en una comunidad	La limpieza de las áreas públicas, la seguridad durante los recorridos y alimentación tradicional pero segura (que no enferme a los pasajeros). No se incluye facilidades tecnológicas como requisitos para disfrutar de un sitio natural.	Lo más importante es que la alimentación sea segura y que el hospedaje cómodo , sin llegar a ser de lujo.	Los servicios turísticos deben ser provistos en lugares limpios , ofrecer protección básica contra lluvia y exceso de sol . Aunque las instalaciones no sean de lujo, debe estar disponible una muy buena atención. En algunos casos sus pasajeros han solicitado	Habitación decente, con agua caliente, baño privado y ventilador exigente , por lo general buscan pero sobretodo limpia . La misma medida se usa para el resto de proveedores.	El pasajero japonés es X lo general buscan comodidad / Conoce de grupos de estudiantes que hacen voluntariado en comunidades / Ellos son su mas tolerantes a no Wifi individualidad.	

RESUMEN DE ENTREVISTAS A OPERADORES DE TURISMO

Nombre:	Alicia Paltan	Carol Villao	Joyce Lofredo	Eric Preiss	Violeta Cornejo	Allin Medrano
Nombre de la Empresa:	ECUADORIAN BUS CHARTER	HAMACA TOURS	BAMBUTRAVEL	HORIZONTES ANDINOS	JAPANTOURS-GALACAMINOS	GUANITOURS
Considera que los turistas estarían dispuestos a pagar más por un servicio que ayude al desarrollo de la comunidad? En que porcentaje estaría dispuesto a incrementar el valor de los servicios?	Si. Un incremento aproximado del 15% en el precio de los servicios podría usarse de referencia.	Si. Hay pasajeros que podrían pagar el doblo de lo que cuesta una entrada a una comunidad cuando se dan cuenta de las realidades sociales de los sitios.	Los turistas reaccionan positivamente a servicios que ayudan al desarrollo de zonas deprimidas pero lo que ha visto es que se comprometen localmente con las comunidades. Cree que no pagarían mas a la agencia sino que darían donaciones directamente.	No , los pasajeros prefieren entregar sus donaciones directamente a los sitios de visitas, o trayendo artículos para contribuciones escolares.	No . Cree que sus pasajeros donarían directamente a la comunidad. Han recibido grupos de científicos que vienen a realizar estudios locales y que por su cuenta traen donaciones que entregan directamente y no por pagar intermediarios.	Conoce de Hosterias en la costa, Olon y La Entrada, venden un concepto que organico 100% naturaleza un mercado mucho mas caro que si estan dispuesto a pagar directamente y no por pagar intermediarios.
Que mercado se podría interesar en el prototipo de servicio?	El mercado europeo el paquete 10D/9N y el americano para el 5D/4N . El europeo podría permanecer inclusive más tiempo.	El paquete 10/9 podría venderse en el mercado americano y europeo . El paquete corto 5/4 podría dirigirse al mercado colombiano .	Europa tiene más tiempo para vacacionar , por lo que el programa puede interesarlos mayormente .	Debido a las características, el paquete 10/9 sería interesante para el mercado europeo . El paquete 5/4 siempre buscan Galápagos y podría ser mas apropiado para el mercado americano . Sugiere incluir actividades en Puerto López.	No sabe, pero no es el mercado japonés porque ellos siempre buscan Galápagos y para pasajeros de Cuenca norteamericana con el paquete largo . El paquete mas corto podría interesar a mercado chileno y argentino .	El servicio podría ser interesante para europeos y para pasajeros de norteamerica con el paquete largo . El paquete mas corto podría interesar a mercado chileno y argentino . El servicio no ofrece diferenciación marcada con otros similares que existen en el mercado.
Cuán atractivo le parece el prototipo propuesto, considerando las preferencias que ha observado en sus clientes?	Atractivo en ambos casos	Muy atractivo en el circuito más largo.	Puede ser atractivo siempre y cuando se maneje con proveedores experimentados y serios. Existen sitios atractivos pero no tienen formación apropiada para atender turistas internacionales.	Es atractivo .	Indiferente . El servicio no ofrece diferenciación marcada con otros similares que existen en el mercado.	
Conoce ofertas similares? Cuáles?	Indica que sí conoce pero no contesta cuales.	Indica que sí conoce pero no contesta cuales.	Existen pocas alternativas similares en Ecuador, las que existen no necesariamente están agrupadas o asociadas, para darse apoyo en conjunto.	Si , se asemeja a la oferta que podría obtenerse con Hacienda el Deseo de Cacaoteros - Runatupari en Otavalo - Puerto bolivar y bananeras	Si ha escuchado de ofertas, pero no indica que empresas las tienen disponibles.	No directamente , solo por referencias. Prefiere realizar sus inspecciones directamente para verificar la calidad que se estaría contratando.
Como conoció de esas ofertas?	En redes sociales	En redes sociales.	Por redes sociales, Twitter.	Son ofertas que reciben amigos y familiares y que les transfieren la información.	De forma personal, la información llega por referencia de amigos y familiares .	Otros agentes de viajes y guías de turismo han hecho comentarios de zonas comunitarias en Otavalo y en general en el area de Imbabura.

RESUMEN DE ENTREVISTAS A GUIAS DE TURISMO					
Nombre: Nombre de la Empresa:	Christian Jijon EF TOURS	Dulce Pinto Southland Touring	Roberto Alonso GUIA FREELANCE	Javier Castro GUIA FREELANCE	Jorge Segovia METROPOLITAN TOURING
Cargo:	Guia Turistico	Guia de Turismo	Guia de Turismo	Guía de Turismo	Guia de Turismo
Qué tipo de servicio ofrece su compañía?	La agencia con la que trabaja se dedica al Turismo receptivo enfocado en Galapagos.	STL es una agencia dual y Tour Operador , con base en Cuenca y con oficina en Quito.	Las agencias con las que trabaja realizan Turismo Receptivo en su mayoría.	Guianza para proyectos EF y Operadoras de Turismo varias	La agencia ofrece Turismo Receptivo para el mercado internacional pero tambien es mayorista para el mercado local.
Dispone de actividades desarrolladas en comunidades rurales entre los servicios que oferta?	si Realizan trabajo comunitario en Guamote y en Quito en barrios con organización comunitaria o con escuelas y guarderías	No	Si En los alrededores de Quito y de Otavalo existen sitios donde se realizan trabajos de tipo comunitario y que permite a los pasajeros compartir experiencias locales con las personas de otras culturas	Si Ha realizado excursiones tanto en Sierra como en Amazonia , en las comunidades de Mondaña, en Pucaratambo y en Pakaichikta	No , los servicios relacionados con comunidades son menos frecuentes en la zona donde trabaja. Trabaja para el area costa específicamente. Ha realizado excursiones en Dos Mangas , en comunidades de la prov Chimborazo y en los alrededores de Quito antes de ingresar a Metropolitan.
Cuál es el promedio de edad entre los turistas que realizan este tipo de actividades comunitarias?	Maneja grupos de estudiantes de 55 años es el promedio de edad secundaria que vienen de los pasajeros en general, no es de 20 años acompañados de adultos: únicamente de los que realicen visitas comunitarias profesores y padres de familia chaperones. Promedio 20 años		El promedio de los pasajeros es de 20-25 años . Regularmente, vienen con algun profesor de biología o de ciencias naturales	Los pasajeros tienen edades que oscilan entre 14 - 17 años cuando vienen a realizar como pasantías Cultural inmersión actividades - Si son pasajeros regulares de Operadoras locales tienen entre	Sus pasajeros tienen un promedio de 40 años en adelante .

RESUMEN DE ENTREVISTAS A GUIAS DE TURISMO					
Nombre: Nombre de la Empresa:	Christian Jijon EF TOURS	Dulce Pinto Southland Touring	Roberto Alonso GUIA FREELANCE	Javier Castro GUIA FREELANCE	Jorge Segovia METROPOLITAN TOURING
Solos o acompañados? Por quién?	Grupos	Normalmente sus pasajeros son parejas o familias pequeñas.	Los pasajeros que ha atendido vinieron en grupos promedio de 15 personas. Pero normalmente, existen pasajeros que prefieren los grupos pequeños de 6 personas	Ambos tipos de pasajeros vienen en grupos. Grupos de 6 a 10 personas si vienen con operadoras locales - Grupos EF tienen de 12 a 25 personas	Sus pasajeros actuales suelen venir en parejas. Ha observado que los pasajeros que van a areas comunitarias suelen venir en grupos pequeños de 6 personas.
Cuál es el lugar de procedencia de esos turistas en particular?	EEUU	EEUU	USA y Canada	Canada y EEUU Europa América del sur Operadoras	Grupo EF - USA, Canada e Inglaterra
Ha tenido experiencia con turistas de estas ciudades que le hayan solicitado paquetes de turismo comunitario:					
Los Ángeles	si	no	no	No	No recuerda
New York	si	Si	si	No	
Dallas	si	no	no	No	
Miami	si	no	no	No	
Cuál es su nivel de educación?	El nivel de los pasajeros es de educación secundaria y superior.				
	Nunca les ha preguntado directamente pero en las conversaciones mantenidas es evidente que son personas con educacion superior.				
	Son estudiantes superior en su mayoría.				
	Eduación Superior es el promedio de pasajeros de Operadoras locales - Los de EF son pasajeros de colegio, proximos a graduarse				
Cuáles considera que sean las motivaciones más significativas para visitar zonas comunitarias?	En general, los pasajeros buscan excursiones atractivas pero tambien dejen un aporte a la comunidad que visitan				
	Los pasajeros se motivan a realizar turismo para conocer naturaleza, otras culturas y formas de vida por aporte a la sociedad.				
	Vienen para conocer Selvas trópicas - Vivencia única - Montañas. Los jóvenes vienen también por pasantías académicos y por conocer otras formas de vida.				

RESUMEN DE ENTREVISTAS A GUIAS DE TURISMO					
Nombre: Nombre de la Empresa:	Christian Jijon EF TOURS	Dulce Pinto Southland Touring	Roberto Alonso GUIA FREELANCE	Javier Castro GUIA FREELANCE	Jorge Segovia METROPOLITAN TOURING
Cuál considera es el presupuesto que usted cree que debe tener un turista para visitar Ecuador y sus comunidades?	Probablemente \$1000 sin incluir Galapagos	Un programa de excursiones con un full american plan (todas las comidas incluidas) podría ser vendido por \$250 por pasajero	En este segmento en particular, se puede considerar alrededor de \$1500 por paquete, sin incluir Galapagos	El programa EF dura entre 10 a 15 días y cuesta alrededor de \$3000 / Las operadoras locales ofrecen paquetes que duran de 8 a 20 días con un promedio de costo de \$1500 sin boleto internacional	Una persona debería ganar aproximadamente \$50000 anuales para poder presupuestar un viaje de aproximadamente \$3000 , que es lo que costaría en promedio un tour en Ecuador.
Cuál es la variable a la que sus clientes le dan mayor importancia a la hora de escoger servicios?	El precio es sumamente importante y es el decisivo para decidir por un destino, en el mercado que maneja	La percepción de equilibrio entre calidad y precio .	La relación precio/calidad de los sitios ofertados.	Los pasajeros se inclinan por sitios donde la naturaleza sea el factor principal y tengan actividades atractivas. Pueden ser de inmersión cultural también.	Definitivamente las recomendaciones de otras personas que ya han estado en Ecuador.
Sus clientes prefieren los servicios turísticos:	Empaquetados , con todos los detalles de las excursiones y siguiendo el programa fielmente	Empaquetados pero hechos a la medida	Hace 15 años atrás, la única opción eran los servicios empaquetados. Actualmente empaquetados y con opciones de días libres para organizarlos a las agencias a prepararse para una oferta mezclada entre lo que ellos diseñan y lo que los pasajeros quieren visitar.	Los pasajeros mayoritariamente compran servicios mix de días libres para organizarlos por su cuenta. Los jóvenes de EF compran paquetes en grupo.	En una mezcla : prefieren tener tiempo libre intermedio para culminar su programa pre-establecido con una actividad de su agrado. 70% todo establecido, 30% libre
Cuáles son los ambientes naturales más demandados por sus clientes	Zonas costeras y de playa. Vienen por Galapagos	La selva tropical, la Amazonia atrae a pasajeros con interés en biología y que pueden haber visitado ya Galapagos o que tienen presupuesto menor.	Las zonas de selva tropical y playa en segundo lugar.	Los Andes y la Amazonia son las de mayor atractivo al momento, se debe a que las operadoras mayoritariamente están ubicadas en la sierra.	La playa y las selvas tropicales

RESUMEN DE ENTREVISTAS A GUIAS DE TURISMO					
Nombre: Nombre de la Empresa:	Christian Jijon EF TOURS	Dulce Pinto Southland Touring	Roberto Alonso GUIA FREELANCE	Javier Castro GUIA FREELANCE	Jorge Segovia METROPOLITAN TOURING
En zonas costeras, qué actividades recreativas supone que le interesen en mayor grado?	En zonas costeras, la actividad que mas agrada a los pasajeros es la del snorkel .	El trekking y el snorkel son las actividades que les va muy bien en Galapagos, se podria implementar en la costa debido a la similitud del clima.	El senderimo, el campamento y el snorkel , dependiendo de la zona donde esten realizando las actividades.	El senderismo, el camping y clases diarias de español y musica tropical. Son actividades que pueden recrear tanto a los grupos de jovenes como a los adultos.	Las opciones son variadas pero inician con el buceo, el senderismo y el snorkel . Depende del sitio de visita y si existen las seguridades necesarias para hacer esas actividades.
Cuál es el tiempo promedio que sus pasajeros prefieren emplear en zonas comunitarias?	En zonas comunitarias, los grupos pueden pasar de 1 a 3 días , dependiendo de las actividades que dispongan o de la naturaleza que tengan en sus alrededores	Excursiones diarias se adaptan a los programas de los pasajeros que ya estan de visita en el pais pero que tienen dias libres.	Excursiones diarias o alguna actividad relacionada con naturaleza.	para Al momento la oferta que existe otra entre los operadores es de excursiones diarias en la costa. En la amazonia suelen tener un promedio de 7 días o más.	Las excursiones son diarias , no suelen permanecer en la noche.
Según su experiencia cual es el nivel de comodidad minimo aceptable para un turista en una comunidad	Limpieza en sus instalaciones, luz electrica, agua segura y alimentación cocida	Los pasajeros que visitan zonas comunitarias se adaptan a las comodidades de zonas limitadas, lo mas importante es la seguridad y que la limpieza de las áreas donde realizan sus actividades	Que tengan servicios básicos, cocidos, el agua embotellada y que la limpieza de las áreas sea evidente.	Los pasajeros se fijan mucho en la presentación de los alimentos y en la seguridad del agua, esos son los basicos. También estan solicitando Wi-Fi.	Siempre van a requerir servicios básicos, agua segura y mínimo un ventilador donde se queden a dormir.
Cuanto estima que un turista estaria dispuesto a pagar diariamente por excursiones en zonas de atractivo natural y cultural (alimentación y transporte incluidos)?	Los estudiantes podrian pagar un estimado entre \$50 , maximo \$100 por excursiones diarias. Normalmente ellos ahorran para pagarse sus vacaciones, realizan trabajos de verano para poder asistir al viaie de orupo de la	En zonas bien desarrolladas en la amazonia, los pasajeros pueden pagar entre \$150 a \$200 dolares diarios por un buen servicio.	Aproximadamente \$150	Probablemente de \$50 o \$60 por excursiones diarias, en zonas costeras cercanas a ciudades principales.	Probablemente varie en un rango entre \$100 a \$200 .

RESUMEN DE ENTREVISTAS A GUIAS DE TURISMO

Nombre: Nombre de la Empresa:	Christian Jijon EF TOURS	Dulce Pinto Southland Touring	Roberto Alonso GUIA FREELANCE	Javier Castro GUIA FREELANCE	Jorge Segovia METROPOLITAN TOURING
De acuerdo a su experiencia en el medio aproximadamente cuantos turistas (que contraten servicios comunitarios) atiende por mes?	Probablemente sean de 8 a 10 mensuales	Probablemente se atienden grupos pequeños de 6 personas, una vez por trimestre	Un estimado de 5 pasajeros por mes, promediado durante todo el año	2 pasajeros mensuales en Operadoras regulares.	No esta seguro
Considera que los turistas estarían dispuestos a pagar más por un servicio que ayude al desarrollo de la comunidad? En que porcentaje estaría dispuesto a incrementar el valor de los servicios?	Si estarían dispuestos. Los programas de ayuda podrian tener un 30% de incremento siempre y cuando puedan evidenciar que el beneficio llega al destino al que estaba programado.	Si, pero no especifica cuanto	Si, un 20%	No, los pasajeros prefieren colaborar directamente con la comunidad. Suelen traer sus propias donaciones al país.	Si estarían dispuestos. Pero tambien existen pasajeros que prefieren donar directamente a la comunidad.
Que mercado se podría interesar en el prototipo de servicio?	Podria ser para el americano y luego para el europeo.	El mercado europeo tiene mayor interes en las zonas naturales y en servicios largos.	EEUU y Alemania	Podria ser para el mercado europeo el tour largo. El circuito mas corto podria ser para Argentina, Chile y Brazil.	El servicio se puede enfocar en grupos estudiantiles entre 16 a 35 años. No necesariamente deben orientarse a una nacionalidad en particular.
Cuán atractivo le parece el prototipo propuesto, considerando las preferencias que ha observado en sus clientes?	Atractivo.	Indiferente, porque prefieren la zona de vegetación abundante	Indiferente, porque prefieren las áreas que han sido mas promocionadas	Atractivo, pero no es muy diferente a lo que ya esta en oferta en el mercado.	Es muy atractivo. Es necesario considerar los precios si es que se enfocaran a estudiantes, porque ellos suelen realizar trabajos en su tiempo libre, para poder pagarse sus viajes.
Conoce ofertas similares? Cuáles?	No, existen ofertas que estan dirigidas solamente al turismo pero no necesariamente a la contribución social	No para la zona costera	No. Existen propuestas similares combinando Costa y Sierra, pero no orientadas a las comunidades.	Si. Las excursiones similares estan en Dos Mangas, Agua Blanca, Otavalo, Napo. Son ofertadas por Andy and Discovery Tropic Tours	Si. Los grupos de EF

RESUMEN DE ENTREVISTAS A GUIAS DE TURISMO					
Nombre: Nombre de la Empresa:	Christian Jijon EF TOURS	Dulce Pinto Southland Touring	Roberto Alonso GUIA FREELANCE	Javier Castro GUIA FREELANCE	Jorge Segovia METROPOLITAN TOURING
Como conoció de esas ofertas?	Operadores de turismo locales suelen armar paquetes que empiezan a ofrecer visitas a sitios de asistencia, pero se enfocan mas en el turismo nacional, para que compren productos que las comunidades venden (leche, yogurt, chocolate)	En su agencia tienen un programa combinado entre Guayaquil y Cuenca que seria similar al presentado	Referido por amigos del sector	La información llega por amigos familiares y también por los referidos del Sector Turistico	Trabajo con grupos EF anteriormente. Actualmente la información llega por amigos.
Que canales de información sugeriría, para este tipo de productos?	Agencias de viajes y aplicaciones móviles	Las redes sociales y los mailings (enews) a Operadores de Turismo funcionarian, y podrian representar un bajo costo para la compañía.	Es necesario que quien lo promocióne tenga una buena pagina web, seria y con opciones multiples para la interacción con el pasajero. Podrian utilizarse aplicaciones móviles tambien	Ferias Internacionales Internet y Redes Sociales	Cree que el mejor medio son las redes sociales y que de apoyo, se debe tener una pagina web bien detallada y actualizada constantemente con comentarios de los pasajeros.

RESUMEN ENTREVISTAS A DOCENTES					
Name:	Dr. Laurence Meissner	James Godde	Jane Gerughty	Christie Kirkhoff	Tina Schwettmann
Institution:	Concordia University Texas	Monmouth College	Westmoor High School	Conrad Weiser Area School District	Houston Community College
Position:	Professor of Biology	Professor of Biology	Teacher	Teacher	adjunct English teacher
Age:	70	49	54	42	47
Place of residence:	Hutto, Texas	Illinois, Texas	Pacificia, California	USA	Houston, Texas
What is your students' highest level of education?					
Elementary			x	x	
Highs school diploma or GED		x			x
Associate degree					
Bachelor's degree					
Master's degree					
Doctorate degree	x				
What is the age of the majority of your students?					
Under 21	x	x	x	x	x
21 – 25					
26 – 35					
35 and over					
Rate in order of importance from 1 to 5, where 1 is the most important and 5 is the least important, the reasons why you would select a touristic service:					
Quality		2	1	3	1
Convenience	x	5	3	4	5
Payment flexibility		3	4	5	3
Price		1	2	1	2
Recomendation from		4	5	2	4
When travelling, you prefer:					
Group packages			x	x	
A package tailored to your needs	x				x
Make your own plans		x			

RESUMEN ENTREVISTAS A DOCENTES					
Name:	Dr. Laurence Meissner	James Godde	Jane Gerughty	Christie Kirkhoff	Tina Schwettmann
Institution:	Concordia University Texas	Monmouth College	Westmoor High School	Conrad Weiser ARea School District	Houston Community College
Position:	Professor of Biology	Professor of Biology	Teacher	Teacher	adjunct English teacher
Age:	70	49	54	42	47
Place of residence:	Hutto, Texas	Illinois, Texas	Pacficia, California	USA	Houston, Texas
Which natural areas do you prefer when travelling?					
Coastal areas	x		x	x	x
The mountains					x
Tropical jungle	x	x	x		x
At a coastal area or the beach, which recreational activities do you prefer (You can choose more than one)					
Biking				x	
Diving			x		x
Camping		x			
Trekking	x	x	x	x	x
Snorkeling		x	x	x	x
Other (please specify)					
Do you believe that your students would be interested in doing community-based					
Yes	x	x	x	x	x
No					
Don't know					
Have you done community-based tourism with your students?					
Yes	x	x	x		
If yes, where?	Belize	Ecuador and Mexico	Costa Rica		
No				x	x

RESUMEN ENTREVISTAS A DOCENTES					
Name:	Dr. Laurence Meissner	James Godde	Jane Gerughty	Christie Kirkhoff	Tina Schwettmann
Institution:	Concordia University Texas	Monmouth College	Westmoor High School	Conrad Weiser Area School District	Houston Community College
Position:	Professor of Biology	Professor of Biology	Teacher	Teacher	adjunct English teacher
Age:	70	49	54	42	47
Place of residence:	Hutto, Texas	Illinois, Texas	Pacificia, California	USA	Houston, Texas
How long did you stay at the communities with your students?	4 days	1-2 days	2 weeks		
What kind of activities would you like to do when doing community-based tourism?	educational, in nature about life in the tropical rain	working with children	working with youth		
Why would you choose to do community-based tourism (You can choose more than one)					
Economic					
School internship/school trip			x		
Learn other cultures	x	x	x	x	
Help the communities that you visit		x	x	x	x
Interesting activities/ adventure		x	x	x	
What comfort level would you expect to find when doing community-based tourism? (You can choose more than one)					
Electricity, clean water, clean public areas	x	x	x	x	clean water
Fresh food, properly cooked and protected from sun and rain	x	x	x	x	x
A/C, Wi-Fi		NO			
Cellphone signal		NO			
Easy road access to major cities		not necessary			

RESUMEN ENTREVISTAS A DOCENTES					
Name:	Dr. Laurence Meissner	James Godde	Jane Gerughty	Christie Kirkhoff	Tina Schwettmann
Institution:	Concordia University Texas	Monmouth College	Westmoor High School	Conrad Weiser ARea School District	Houston Community College
Position:	Professor of Biology	Professor of Biology	Teacher	Teacher	adjunct English teacher
Age:	70	49	54	42	47
Place of residence:	Hutto, Texas	Illinois, Texas	Pacificia, California	USA	Houston, Texas
How much do you think that your students would be willing to pay for day-excursions to areas that offer great opportunities for outdoor activities and cultural enrichment? (Including food and transportation)					
\$50 to \$100	x	x	x		x
\$101 to \$150				x	
\$151 to \$200					
Considering your experience with groups, do you think that people would be willing to pay more for a service that benefits the community that they visit?					
Yes	x	x			x
No			x		

RESUMEN ENTREVISTAS A DOCENTES					
Name:	Dr. Laurence Meissner	James Godde	Jane Gerughty	Christie Kirkhoff	Tina Schwettmann
Institution:	Concordia University Texas	Monmouth College	Westmoor High School	Conrad Weiser Area School District	Houston Community College
Position:	Professor of Biology	Professor of Biology	Teacher	Teacher	adjunct English teacher
Age:	70	49	54	42	47
Place of residence:	Hutto, Texas	Illinois, Texas	Pacificia, California	USA	Houston, Texas
How appealing do you find the proposed packages?					
Very appealing		x	x	x	x
Somewhat appealing	x				
Neutral					
Not appealing					
Do you consider that these types of packages would be appealing to your					
	would need a custom tour	yes	yes	yes	yes
Do you know companies that offer these types of packages?					
Yes	x		x		x
If yes, which ones?			EF TOURS and others	x	EF TOURS
No		x			
Where did you learn about these					
Social networks			x		
Friends, family, colleagues	x				colleagues
Travel agencies					
Media					
How frequently have you received information from these companies?					
Daily					
Once a month			x		
Less than 6 times per year	x				x

RESUMEN ENTREVISTAS A DOCENTES					
Name:	Dr. Laurence Meissner	James Godde	Jane Gerugthy	Christie Kirkhoff	Tina Schwettmann
Institution:	Concordia University Texas	Monmouth College	Westmoor High School	Conrad Weiser ARea School District	Houston Community College
Position:	Professor of Biology	Professor of Biology	Teacher	Teacher	adjunct English teacher
Age:	70	49	54	42	47
Place of residence:	Hutto, Texas	Illinois, Texas	Pacificia, California	USA	Houston, Texas
Where would you look for information about these services?					
Company's website	x	x	x	x	x
Community-based organizations' website		x			
Online travel agencies (Travelocity, Orbitz, Expedia etc.)					
Advertisement in Google, Spotify, YouTube, etc.					
Travel agencies					
Mobile apps					
Which time of the year do you prefer to travel?					
January to March		x			
April to June	x		x		x
July to September				x	
October to December					
How frequently would you use this service?					
One time only				x	
More than one time	x	x	x		x