

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO  
USFQ**

**Colegio de Posgrados**

**Plan de Negocio de Turismo de Aventura Sustentable en la Zona Norte-  
Centro de Ecuador Utilizando Medio de Transporte Alternativo**

**Cristian Roberto Montesdeoca Almeida**

**Santiago Daniel Calvopiña Heredia, Msc.  
Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito  
para la obtención del título de Maestría en Administración de Empresas

Quito, agosto de 2020

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**COLEGIO DE POSGRADOS**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Plan de Negocio de Turismo de Aventura Sustentable en la Zona Norte-  
Centro de Ecuador Utilizando Medio de Transporte Alternativo**

**Cristian Roberto Montesdeoca Almeida**

Santiago Mosquera,

Ph.D. en Economía

Director del Programa de MBA

Santiago Gangotena,

Ph.D. en Física

Decano del Colegio de Negocios y Economía

Hugo Burgos,

Ph.D. en Estudios Mediáticos

Decano del Colegio de Posgrados

**Quito, agosto de 2020**

**© Derechos de Autor**

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombre del estudiante:	Cristian Roberto Montesdeoca Almeida
Código de estudiante:	00209174
C. I.:	1002798674

Quito, agosto de 2020

### ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

### UNPUBLISHED DOCUMENT

**Note:** The following graduation project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

## DEDICATORIA

A mi hijo Juan José, quien nació durante este proceso de educación y fue mi motor e inspiración para seguir adelante.

A mi esposa, por todo su apoyo en cada momento.

A mi padre y madre, por su ejemplo de tenacidad y trabajo.

(Cristian Montesdeoca)

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi esposa e hijo por todo su apoyo para lograr esta meta profesional durante estos dos años.

A mis compañeros por todos los momentos vividos y poder nutrirme de sus conocimientos día a día, a mis profesores y su aporte en mi formación y crecimiento.

Finalmente, a la Universidad San Francisco de Quito, por permitirme cumplir un sueño de estudiar en sus aulas, su acogida, nivel académico y haber permitido durante este tiempo conocer a los mejores profesionales impartiendo sus conocimientos.

(Cristian Montesdeoca)

## RESUMEN

Este plan de negocio, tiene como objetivo incentivar el turismo de aventura sustentable en la zona norte- centro de Ecuador (Imbabura Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo) a través de un medio de transporte alternativo como lo son las e-bikes. Este medio de transporte tiene grandes beneficios entre los cuales se encuentran: ser amigable con el medio ambiente; permite a los usuarios realizar una actividad física de medio impacto favorable para la salud y apto para todo tipo de edad; así como llegar a lugares donde otro medio de transporte no puede acceder brindando una experiencia única al visitante.

Esta promoción turística diferenciadora enfocada a visitantes sean estos nacionales o extranjeros con sensibilidad medioambiental, pretende interactuar con ecosistemas que demandan protección; así mismo, está dirigido a captar un mercado de alto nivel adquisitivo por ser una oferta de alta calidad que valoriza el patrimonio natural y cultural del país.

El mecanismo de promoción y difusión del servicio será a través de la utilización de redes sociales y creación de página web que contenga información y detalle del paquete de movilización incluido pagos en línea, estadísticas de desempeño físico y mapeo de los lugares a visitar.

**Palabras clave:** Turismo comunitario, e-bike, matriz productiva, sostenibilidad, transporte alternativo.

## **ABSTRACT**

This business plan has the goal to encourage the sustainable adventure tourism in Ecuador's north-center zone (Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, and Chimborazo) through an alternative type of transport as the e-bikes are. This kind of transport has great benefits such as: being friendly with the environment, allows users to do physical activity of medium impact good for the health and really suitable for all age's group, as well as getting to places where other kind of transport can't access providing such a unique experience to the guest.

This differentiating tourism promotion is focused to all visitors either local or foreign , with environmental sensitivity ; pretends to interact with ecosystems that demands protection , it is also focused to capture a high purchasing power market for being a high-quality offer that enhances natural and cultural heritage of the country.

The service promotion and dissemination mechanism will be through the use of social networks and website creation that contains information and details of the mobilization package, including online payments , physical performance statistics and mapping of places to be visited.

Key words : community tourism , e-bike , productive matrix , sustainability , alternative transport.



## TABLA DE CONTENIDO

Resumen .....	1
Abstract .....	2
Introducción.....	8
Capítulo 1.....	10
1. Análisis del macro entorno .....	10
1.1. Justificación .....	10
1.2. Tendencias del macro entorno .....	11
1.3. Análisis sectorial .....	12
1.4. Análisis de la competencia .....	14
a) Mapa estratégico de la competencia .....	14
Capítulo 2.....	17
2. Oportunidad de negocio.....	17
2.1. Volumen de negocio .....	18
2.2. Diseño de la investigación .....	25
2.2.1. Investigación descriptiva .....	26
2.2.2. Investigación explicativa .....	26
2.2.2.1. Muestra .....	27
2.2.2.2. Encuestas.....	28
2.2.2.3. Entrevistas .....	28
2.3. Resultados de la investigación.....	29
Capítulo 3.....	32
3. Definición de estrategia .....	32
3.1. Estrategia generica.....	33
3.1.1. Diseño de propuesta de valor.....	33
3.1.2. Modelo de negocio .....	34
3.1.3. Estrategia genérica.....	39
3.2. Posicionamiento estrategico .....	39
3.2.1. Posicionamiento estratégico .....	39

3.2.2.	Análisis de la matriz de gestión de riesgos .....	41
3.2.3.	Estrategia del negocio .....	42
3.3.	Ventaja competitiva .....	44
3.3.1.	Recursos y capacidades distintivas .....	44
3.3.2.	Ventaja competitiva .....	46
3.4.	Organigrama inicial y equipo de trabajo .....	49
3.4.1.	Cultura organizacional.....	49
3.4.2.	Organigrama y equipo de trabajo .....	51
3.4.3.	Equipo ejecutivo .....	53
Capítulo 4.....		55
4.	Plan comercial .....	55
4.1.	Estrategia de producto .....	57
4.1.1.	Marca .....	57
4.1.2.	Descripción proceso de operación .....	58
4.2.	Estrategia de canales.....	75
4.3.	Estrategia de promoción .....	77
4.4.	Estrategia de pricing.....	80
4.5.	Plan de ventas.....	82
Capítulo 5.....		85
5.	Plan financiero .....	85
5.1.	Supuestos generales .....	85
5.2.	Estructura de capital y financiamiento.....	88
5.3.	Estados financieros proyectados .....	91
5.4.	Flujo de efectivo proyectado .....	94
5.5.	Punto de equilibrio .....	96
5.6.	TIR & VAN .....	97
5.7.	Análisis de sensibilidad y escenarios.....	98
Conclusiones .....		101
Referencias .....		103
Anexos .....		107

**ÍNDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1- Características de competidores .....</b>	<b>15</b>
<b>Tabla 2- Precios servicios similares .....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 3- Precios paquetes “e-bikes Adventures” .....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 4- Registro de visitas nacionales y extranjeros puntos de Interés .....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 5- Proyección de ventas anuales.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 6- Análisis de sensibilidad.....</b>	<b>99</b>
<b>Tabla 7- Análisis de escenarios.....</b>	<b>100</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1 – Fuerzas de Porter.....</b>	<b>13</b>
<b>Figura 2 – Mapa estratégico.....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 3 – Estratificación de nivel socioeconómico del Ecuador .....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 4 – 9 Pilares del modelo de negocio.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 5 – Matriz CREA.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 6 – Propuesta de valor- Lienzo estratégico .....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 7 – Actores cultura organizacional .....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 8 – Bases cultura organizacional .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 9 – Organigrama.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 10 – Logo “e-bikes Adventures” .....</b>	<b>57</b>

**ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

<b>Ilustración 1 Equipamiento bicicleta eléctrica .....</b>	<b>45</b>
<b>Ilustración 2 Trayecto San Pablo del Lago a Laguna de Cuicocha .....</b>	<b>65</b>
<b>Ilustración 3 Trayecto Comunidad de Zuleta a Refugio del Cayambe .....</b>	<b>67</b>
<b>Ilustración 4 Trayecto Machachi a Parque Nacional Cotopaxi .....</b>	<b>69</b>
<b>Ilustración 5 Trayecto Pujili a Laguna de Quilotoa .....</b>	<b>71</b>
<b>Ilustración 6 Trayecto Plaza Argentina a Antenas del Pichincha .....</b>	<b>73</b>
<b>Ilustración 7 Trayecto Plaza Argentina a Parroquia Nono .....</b>	<b>74</b>
<b>Ilustración 8 Ubicación oficinas “e-bikes Adventures” .....</b>	<b>75</b>

## INTRODUCCIÓN

Conforme lo señala la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva del Ecuador, el turismo se ha constituido en la quinta actividad más importante de generación de divisas del país; es así que el Gobierno Nacional en su momento, definió para la transformación de la matriz productiva 14 sectores priorizados, mismos que faciliten la articulación efectiva de la política pública, dentro de los cuales se encuentra el turismo, servicio que genera para el país movimiento de la economía, desarrollo de población y sus comunidades.

El Ecuador al ser un país que posee grandes riquezas naturales, regiones, climas y biodiversidad, debe aprovecharlas de una manera sustentable y amigable con el ecosistema; estas fortalezas permiten un gran espacio para el emprendimiento turístico y facilita tanto a las comunidades como a sus pobladores en encontrar espacios para promover el turismo comunitario.

El propósito de este plan de negocios es analizar la viabilidad de crear una empresa de turismo de aventura sustentable llamada “**e-bikes Adventures**” en la zona norte- centro de Ecuador, a través de la utilización de un medio de transporte alternativo como son las bicicletas eléctricas.

El proyecto también, busca el encadenamiento con otros actores comunitarios rurales a fin de establecer mecanismos de coordinación para la prestación de otros servicios complementarios como: hospedaje, alimentación y servicios de guías propios de la localidad.

Así también, se busca satisfacer un nicho de mercado que no ha sido explotado como son el turismo de aventura con conciencia ambiental. Para ello nuestro interés es el invertir en modelo de negocios sostenible en el tiempo, que en su vida útil nos otorgue retornos de inversión.

Por lo que a fin de alcanzar el objetivo de este proyecto, se analizará la industria de turismo a la cual estamos enfocándonos, se revisará la situación actual y tendencias de este sector tan importante en la economía ecuatoriana.

Seguido nos enfocaremos en el estudio del mercado, específicamente en la potencial demanda, para ello conoceremos las características del cliente, con el propósito de construir a partir de esta base el plan de negocios y la implementación financiera y de control.

Finalmente, para medir la viabilidad del proyecto, se encuentra el análisis financiero, el cual está basado en cálculos estimados, que nos permite analizar cualquier escenario, asumiendo que el entorno económico del área comercial principal permanecerá constante, es decir, que el turismo y el deporte aventura en Ecuador seguirán en crecimiento.

## CAPÍTULO 1

### 1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

#### 1.1. JUSTIFICACIÓN

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en el Art. 284 define como uno de los objetivos de la política económica el *“Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional”*. Es a partir del lineamiento de la Carta Magna que nace la estrategia del Cambio de la Matriz Productiva.

El cambio de la matriz productiva del Ecuador, busca modificar el modelo primario-exportador, con poco o nulo valor agregado y reemplazarlo con altos niveles de tecnificación que generen mayores ingresos, es así que en búsqueda de dicho objetivo el Gobierno planteó la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva (Vicepresidencia, 2015).

Conforme lo señala una de las estrategias, el desarrollo y fortalecimiento de las cadenas productivas, se lo puede realizar a través de la potenciación de cadenas de servicios y sectores intensivos en conocimiento, en donde el turismo sostenible basado en la naturaleza y la cultura sea una cadena generadora de divisas a través de la construcción de una industria que se base en cubrir las necesidades de *“una oferta de alta calidad que valoriza el patrimonio natural y cultural del país”* (2015, p. 77).



El Ecuador alineado a la Estrategia Nacional creó el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una vida”, el mismo que en lo relacionado al sector turístico plasma el Objetivo 9, que es buscar “*Garantizar la Soberanía y la Paz, y Posicionar Estratégicamente al País en la región y el Mundo*”; y el objetivo 9.4 definido para posicionar y potenciar a Ecuador como un país mega diverso, intercultural y multiétnico, desarrollando y fortaleciendo la oferta turística nacional y las industrias culturales; fomentando el turismo receptivo como fuente generadora de divisas y empleo, en un marco de protección del patrimonio natural y cultural.

## **1.2. TENDENCIAS DEL MACRO ENTORNO**

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos para el año 2017, la tenencia de bicicletas en los hogares ecuatorianos ha tenido un crecimiento del 19% en comparación al año 2014, esto ha representado en que 3 de cada 10 hogares tengan una bicicleta.

Así también para el año 2017, 3 de cada 10 hogares declararon tener al menos una persona en su hogar que utiliza bicicleta<sup>1</sup>. Si bien es cierto no son cifras que puedan ser comparadas con el uso de un automóvil, estas cifras permiten tener una buena perspectiva del uso de la bicicleta como un medio de movilidad que va en crecimiento.

---

<sup>1</sup> Módulo de Información Ambiental en Hogares- Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo- ENEMDU (2014 - 2017)

A escala mundial se masifica el transporte en vehículos de dos ruedas y en Ecuador, la presencia de ciclistas en las calles y carreteras es cada vez más recurrente, ya que 3 de cada 10 hogares tienen al menos una bicicleta<sup>2</sup>. Existen 3 tendencias que alimentan este crecimiento, como la reestructuración de las urbes al colocar pasos exclusivos para la movilidad de este medio de transporte, el compromiso ecologista de los ciudadanos al ver el crecimiento descontrolado de la contaminación ambiental producido en gran medida por el parque automotor, 4 de cada 10 hogares les preocupa mucho la situación ambiental de su barrio<sup>3</sup> y la satisfacción de los turistas al recorrer espacios históricos, naturaleza y tradición en bicicleta<sup>4</sup>.

Estas tendencias permiten justificar la creación de un negocio con transporte alternativo con la participación de comunidades con gran potencial turístico- inclusivo, principalmente destinado a la zona norte-centro del país que es aquella en donde existe grandes extensiones de naturaleza y riqueza cultural.

### **1.3. ANÁLISIS SECTORIAL**

Para determinar la rentabilidad del negocio en promedio y su permanencia a largo plazo en el sector de turismo sustentable utilizando un medio de transporte alternativo en el sector centro-norte del país, se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1980).

---

<sup>2</sup> A pedalear... 19 de abril Día Mundial de la Bicicleta-Fuente- Modelo ambiental de la Encuesta de Empleo (2015 – 2016)

<sup>3</sup> Información Ambiental en Hogares- Instituto Nacional de Estadística y Censos Boletín (2016)

<sup>4</sup> Turismo en bicicletas atrae a los visitantes- El Comercio (2014)

El principal objetivo del modelo de las cinco fuerzas de Porter es valorar la rentabilidad potencial en el largo plazo de una industria, donde la rentabilidad se mide en términos de retorno sobre el capital invertido. Para ello, analiza las características estructurales básicas del sector, enraizadas en sus aspectos económicos y tecnológicos. Como consecuencia, no se interesa por las fluctuaciones que influyen en la rentabilidad a corto plazo (una escasez de materiales, una huelga, etc.), sino que enfatiza la estructura microeconómica que subyace a una industria (Noboa 2006, p. 1).



**Figura 1 – Fuerzas de Porter**

**Fuente:** Noboa 2006

**Elaboración:** el autor

En el análisis de las cinco fuerzas de Porter en el proyecto (ver Anexo 1) hemos obtenido que las fuerzas favorables son: proveedores, rivalidad de la industria; neutras son: nuevos entrantes, clientes y contrarias son: productos sustitutos por lo cual, podemos inferir que podemos obtener una rentabilidad satisfactoria para el nivel de inversión que supere el costo de oportunidad y ventaja competitiva para que el proyecto sea duradero en el tiempo.

## **1.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

### **a) MAPA ESTRATÉGICO DE LA COMPETENCIA**

Para realizar el estudio e identificar los competidores se procedió a realizar encuestas en línea a potenciales consumidores del servicio a brindar. Se contó con la participación de 40 personas, es así, que se pudo identificar que el presente proyecto debe enfocarse en cubrir las principales necesidades que el mercado del turismo de aventura demanda, conforme los resultados que se muestran a continuación:

Del análisis de resultados se obtuvo que el 50% de los encuestados buscarían contratar un servicio de turismo de aventura por las siguientes razones principales: una nueva experiencia o vivencia, así como interacción con la comunidad; así también de un universo de encuestados el 75% de personas tienen intereses de contratar este servicio, es decir que se podría inferir que 3 de 4 ecuatorianos esta dispuestos en contratar un servicio de turismo de aventura, lo cual claramente permite que este proyecto tenga una gran aceptación de la población.

A fin de identificar los principales competidores, hemos utilizado una pregunta abierta, en la cual cada persona pudo colocar el nombre de la empresa que conoce o ha escuchado que brinde servicios de turismo de aventura, es así que de los resultados obtenidos no ha existido la identificación de un proveedor líder en el mercado, por lo contrario, los encuestados o no recordaban el nombre o expusieron nombres diferentes entre ellos. Sin embargo, para el presente proyecto se ha identificado 4

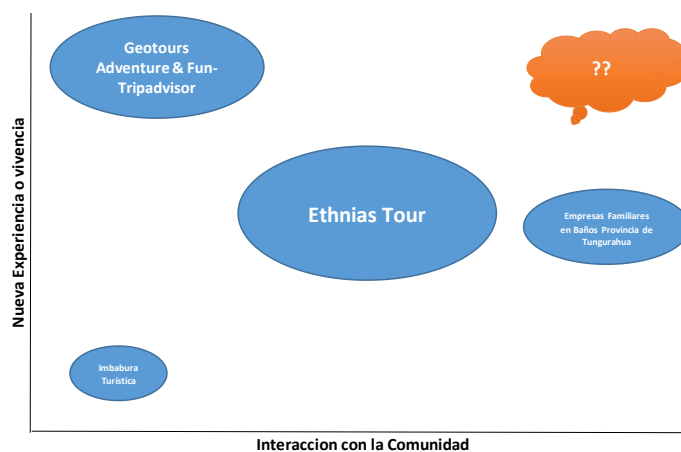
empresas que puedan representar a un nicho de mercado establecido para graficar en el mapa estratégico.

**Tabla 1-** Características de competidores

Empresa	Tamaño	Calidad de Servicio	Precio	Interacción con la comunidad	Variedad de Paquetes Turístico	Redes Sociales y Marketing	Nueva Experiencia o vivencia
Empresas Familiares en Baños Provincia de Tungurahua	BAJA	BAJA	BAJA	ALTA	BAJA	BAJA	MEDIA
Ethnias Tour	ALTA	ALTA	ALTA	MEDIA	ALTA	ALTA	MEDIA
Geotours Adventure & Fun-Tripadvisor	MEDIA	MEDIA	ALTO	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA
Imbabura Turística	BAJA	BAJA	MEDIO	BAJA	BAJA	BAJA	BAJA

**Fuente:** Información On line Empresas

**Elaboración:** el autor



**Figura 2 –** Mapa Estratégico

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** el autor

De la evaluación del mercado a través de los resultados de las encuestas realizadas, se puede inferir que no existe un competidor posicionado que amenace con controlar la prestación del servicio de turismo de aventura, ya que las características del servicio

a brindar actualmente son únicas, por lo que el proyecto permite no solo diferenciarnos de los potenciales competidores que cuente con productos o servicios sustitutos, sino que también confirma la existencia de amplias oportunidades para la prestación de este servicio.

La ubicación estratégica del proyecto, permitirá ofrecer una nueva experiencia o vivencia a través de la movilidad de bicicletas eléctricas con transporte alternativo por rutas de tercer orden en un ambiente rodeado de naturaleza, adicional a ello la interacción con comunidades de las zonas rurales que permitirá un mayor adentramiento y conocimiento de la cultura, costumbres, gastronomía, historia, en fin un turismo ecológico con responsabilidad medio ambiental, sin dejar de lado el ejercicio y la salud.

## CAPÍTULO 2

### 2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para el año 2016, en el Ecuador 3 de cada 10 hogares tenían al menos una bicicleta, a este dato se sumó que 608.614 personas usaron más la bicicleta en relación al año anterior; así también si nos enfocamos en los usuarios permanentes de bicicletas el 49.83% de las personas que usaron bicicleta, lo hicieron al menos una vez a la semana esto representa el 34.09%.

A este entorno favorable y a la creciente aceptación de la bicicleta como un medio de transporte, el año 2019 vino junto a un éxito deportivo que genero orgullo para el país, con la triunfante participación en el Giro de Italia del carchense Richard Carapaz quien obtuvo el primer lugar y se convirtió en el segundo latinoamericano en la historia (100 años) de triunfar en este evento, el cual representa una de las 3 principales vueltas ciclísticas en el mundo. Este logro viene también acompañado de muchos factores favorables para el uso de la bicicleta como son: el aspecto económico (eliminación de aranceles en la importación de bicicletas), social (campaña de cuidado de ciclistas en la vía) y cultural ya que cada vez más usuarios se han unido a este deporte que no distingue edad, condición física ni económica.

Por el lado del turismo el uso de la bicicleta representa un potencial inmenso, ya que según datos del Banco Central del Ecuador para el 2018, si nos remitimos a los ingresos no petroleros, el turismo representa la tercera fuente de ingreso del país, esta contribución directa a los ingresos se debe a que más de 1 millón de extranjeros ingresaron al país en ese

año<sup>5</sup> y que tanto personas nacionales como extranjeros demostraron interés en visitar geo parques o reservas ecológicas. Es así que nuestro potencial es inmenso y aun no explotado ya que muchas operadoras turísticas no centran sus esfuerzos en ofrecer un entorno de visitas más favorable y de impacto mínimo al ecosistema.

## **2.1. VOLUMEN DE NEGOCIO**

### ***2.1.1. Determinación del segmento de clientes***

En el presente Plan de Negocio es necesario cuantificar y dimensionar el volumen de personas a las cuales va estar direccionado el mismo. Es decir, quienes estarán interesadas en contratar los servicios que ofrecemos, para de este modo cuantificar monetariamente el potencial del negocio.

Se ha dividido a los consumidores en dos perfiles, los primarios y secundarios.

Los consumidores primarios son personas nacionales y extranjeras que gustan de la naturaleza, de estrato socio económico medio-alto con cierta inclinación a conocer más sobre el turismo de aventura, así como un turismo no tradicional con bajo impacto ecológico, y miran la bicicleta como un medio de transporte seguro, que les permitirá conocer desde otra perspectiva la región Sierra - Norte del Ecuador, la edad de este grupo objetivo es entre los

---

<sup>5</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador, *Rendición de cuentas 2018*, recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/Informe-Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-2018-MINTUR.pdf>



16 y 50 años<sup>6</sup> (personas en edad para viajar y practicar deportes de aventura, siempre que no tengan contradicciones médicas, sobrepeso, hipertensión, enfermedades del corazón o impedimentos físicos especiales) que su preferencia son actividades al aire libre; cabe recalcar que un viaje en bicicleta puede ofrecer una experiencia totalmente diferente ya sea por los mismos lugares que se ha transitado a través de otro medio de transporte, o por nuevos lugares o senderos que este medio permite acceder a los usuarios.

La posibilidad de utilizar bicicletas eléctricas “e-bikes” (capaces de moverse con la energía que es generada por el propio usuario sin necesidad de combustible) como un medio de transporte alternativo, que facilite a los usuarios alcanzar distancias más prolongadas a través de vías y senderos de segundo y tercer orden, con mayor elevación por su característica, sin generar un gran impacto ecológico nos permite enfocar el producto a personas que buscan turismo sostenible sin causar mayor impacto en el medio ambiente.

Por ello al enfocarnos en estas nuevas tendencias y prestar un servicio inclusivo, también permite fomentar la unión de la familia y amigos ya que el uso de esta clase de bicicletas “e-bikes” que permiten con una duración de la carga que varía entre 4 a 5 horas un rendimiento aproximado de 30 kilómetros sin apoyo del usuario, lo que quiere decir, sin que el usuario apoye la carga de la bicicleta eléctrica con su constante pedaleo; esta facilidad ayuda a incluir a personas sin necesidad de que su rendimiento deportivo o su estado de salud sea de un deportista en constante preparación que por el miedo de no alcanzar la distancia de punto

---

<sup>6</sup> CNN Español, *¿Cuál es el mejor ejercicio según tu edad?*, enero 2019, recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/2019/01/29/cual-es-el-mejor-ejercicio-segun-tu-edad/>

de llegada dejen de practicar este deporte. Así también, este medio de transporte tecnológico permitirá que podamos llegar a comunidades y lugares turísticos en familias, grupo de amigos, grupos empresariales, entidades educativas, entre otros.

Los consumidores secundarios y no menos importantes que los primarios, son las personas que hacen constantemente deporte de aventura y destinan horas de entrenamiento en sus bicicletas de ruta o de montaña, o realizan otro tipo de entrenamiento para mantener su buen estado físico como: trial, senderismo, montañismo, natación, correr o cualquier tipo de deporte de aventura. Estas personas constantemente llegan a los lugares que hemos identificado como potenciales lugares turísticos y fácilmente puede alcanzar 50 a 100 kilómetros en sus travesías y su gusto por la bicicleta los hacen prepararse constantemente. Sin embargo ¿por qué los consideramos como potenciales consumidores suplementarios? por una razón de peso, estas personas de gusto por los deportes de aventura quieren compartir sus rutas, travesías y experiencias con su familia, pareja y grupo de amigos (ver Anexo 3, pregunta 11) y al ser un deporte individual apelamos al sentimiento de compartirlo; y esta sería su oportunidad ya que, aunque ellos no son potenciales consumidores de nuestro servicio si sería su familia o amigos, pues podrían utilizar bicicletas eléctricas que compensarían su estado físico y es más ellos los pueden guiar y acompañar en la ruta.

Como no-prospectos de nuestros servicios hemos identificado a personas que no les interesa el turismo de aventura y conocer lugares nuevos dentro de sus experiencias, adicionales personas con problemas físicos y niños menores que no practican deporte, esto por cuanto las distancias a recorrer o las bicicletas no estarían dentro de su agrado o

preferencia. Estas personas tienden a conocer lugares de una manera más cómoda o sin necesidad de esfuerzo; lo que sería un limitante y a la vez una oportunidad para que el negocio pueda cubrir esta necesidad con otro servicio y de este modo no separar a la familia de compartir nuevas experiencias.

### **2.1.2. Estimación del tamaño del mercado**

Esta investigación se aplica a todos los habitantes del Ecuador y los visitantes de otros países que ingresan a nuestro territorio en un año calendario, este será nuestro universo que se convertirá en el punto de partida y con el cual se establecerá el mercado objetivo que será medido en términos monetarios.

Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos- INEC al 2019, el Ecuador tendrá 17.267.986 habitantes y se estima un crecimiento anual de 1.41% con relación al 2020.

La Población Económicamente Activa- PEA a septiembre de 2019 es de 67.8%<sup>7</sup>, esta cifra tomaremos en cuenta y será nuestro punto de partida ya que consideramos nuestro potencial tentativo para el proyecto en la población local.

---

<sup>7</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*, Septiembre de 2019, pág., 8, recuperado de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/201909\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/201909_Mercado_Laboral.pdf)

Por el lado de nuestro mercado internacional, según datos del Ministerio de Turismo del Ecuador al 2018<sup>8</sup>, la entrada internacional de personas extranjeras al territorio nacional fue de 2.427.660 dejando un total de divisas por turismo en el 2018 de 1.878,6 (USD millones) y con proyecciones al alza.

### **2.1.3. Mercado total (TAM)**

Mercado total identificado para el análisis de la oportunidad de negocio en Ecuador es el siguiente:

- Población total de Ecuador 17,267.986 habitantes
- Tasa de crecimiento poblacional 1.41%
- Ingresos de extranjeros al país 2,427.660 entradas de extranjeros
- Mercado total 19,695.646

### **2.1.4. Mercado disponible (SAM)**

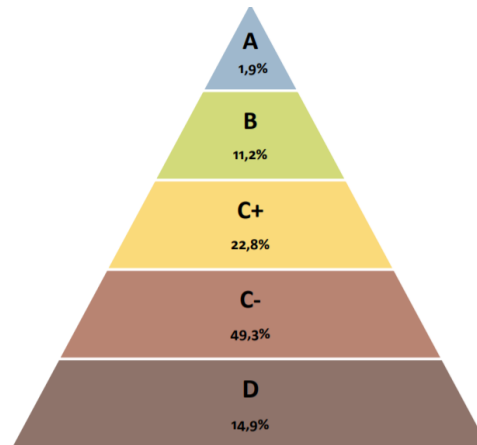
Hemos podido identificar del mercado total (TAM) los posibles filtros para identificar un mercado objetivo y más centrado a la realidad del tipo de negocio:

- Población económicamente activa en el Ecuador 11.707.695 habitantes  
(67.8%)

---

<sup>8</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador, *Llegadas y Salidas Internacionales en Ecuador*, 2008, recuperado <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales>

- Nivel socio – económico medio y alto (A+B+C= 35.9%)<sup>9</sup> 4.203.063
- Personas que visitan el Ecuador por motivos de turismo y visitaron lugares turísticos en el año 2018 342.989 <sup>10</sup>
- Mercado disponible total 4.546.052



**Figura 3** – Estratificación de nivel socioeconómico del Ecuador

**Fuente:** INEC (2011)

**Elaboración:** el autor

En este proyecto el mercado objetivo es la población de nivel socio – económico “medio y alto” que de acuerdo a la Figura 3 es de 35.9%. El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEN) presentó los resultados de la encuesta en el 2010 de la Estratificación del Nivel Socioeconómico, la cual nos ayudara a identificar y homologar la segmentación de nuestro mercado local objetivo de consumo.

### **2.1.5. Mercado alcanzable (SOM)**

<sup>9</sup> Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011.

<sup>10</sup> Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador- Ministerio del Ambiente.

Del mercado objetivo hemos identificado por interés histórico (Año 2018) las personas o grupo de personas que muestran interés en turismo en áreas naturales, comunidades o reservas ecológicas, de acuerdo a sus preferencias y al registro de visitas en dicho año de acuerdo a la siguiente información:

- Número de personas nacionales que visitaron reservas y parques nacionales zona Centro-Norte Sierra en el 2018, 843.304 visitas<sup>11</sup>
- Número de personas extranjeras que visitaron reservas y parques nacionales Centro-Norte Sierra en el 2018, 232.855 visitas<sup>12</sup>
- Mercado alcanzable total 1.076.159

#### **2.1.6. Comportamiento de compra**

Calcular el tamaño del mercado

$$MS = N * TC * Q * F * P$$

Donde:

- $MS$  = Tamaño de mercado en \$18M
- $N$  = Población geográfica total 19M (17M habitantes Ecuador y 2M ingreso de personas extranjeras)

---

<sup>11</sup> Ibídem

<sup>12</sup> Ibídem

- $TC$  = Porcentaje de clientes en la geografía 23.18% (Nacional = datos de personas económicamente activas 68% y en el percentil socioeconómico Medio – Alto 36%; extranjeros = personas que visitaron zonas turísticas 14%)
- $Q$  = Cantidad de unidades por compra 2 (considerando en promedio número de integrantes de una familia)
- $F$  = Frecuencia de compra 1 (un viaje anual al año en el territorio nacional)
- $P$  = Precio \$100 (se estima el precio de introducción)

$$MS = 19M * 0.2318 * 2 * 1 * \$100$$

$$MS = 912M$$

### **2.1.7. Tasas de penetración de mercado típicas (US)**

$$MS = \$912M$$

$$2\% - 6\% \text{ B2C}$$

Ventas potenciales con tasa del 2% = \$18M

## **2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación que se aplicaran en este proyecto son: de carácter primario y secundario; cualitativo y cuantitativo, para lo cual lo hemos diferenciado de la siguiente manera de acuerdo al tipo de información que vamos a obtener:

### **2.2.1. Investigación Descriptiva**

*“La investigación descriptiva busca identificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, miden y evalúan diversos aspectos dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (Sampieri 2010, p15.).*

Vamos a utilizar este tipo de investigación para obtener información descriptiva del uso de medios alternativos de transporte como la bicicleta, la familiaridad con el uso de bicicletas eléctricas y el interés de practicar turismo ecológico en las comunidades del país en un grupo característico de personas según variables como su género, edad, clase social para poder interpretar los datos de la mejor manera.

### **2.2.2. Investigación Explicativa**

*“La investigación explicativa está dirigida a responder causas de los eventos físicos o sociales”. (Sampieri 2010, p16.)*

El objetivo de esta investigación es establecer un análisis técnico de las causas y efectos con datos primarios y secundarios del uso de bicicletas y el interés de nuestro mercado en un turismo de aventura con conciencia medio ambiental, para lo cual, tomaremos datos del INEC del uso de la bicicleta en el país, así como del Ministerio de Turismo para obtener la información de las preferencias de lugares que visitan en nuestro país y su interés tanto de



los habitantes nacionales como extranjeros por el turismo de aventura con bajo impacto medio ambiental.

Para obtener la información requerida para este proyecto, necesitamos instrumentos de recolección de datos como encuestas con preguntas cerradas y de selección múltiple a la muestra de la población y entrevistas abiertas para capturar atributos cualitativos de sus intereses.

### **2.2.2.1. Muestra**

*“Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objetos de estudio” (Jany 1994, p. 48).*

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

Donde:

$n$  = Tamaño de la muestra

$z$  = Desviación estándar para obtener el nivel de confianza requerido (1,96 para un nivel de confianza de 95%)

$e$  = Margen de error máximo admitido (entre 5% y 9%)

$p$  = Proporción que se espera encontrar (50%)

**$n = 119-385$**

Una vez determinado el mercado objetivo ( $n$ ) se determina el tamaño de la muestra de acuerdo a los resultados el número de encuestas para la investigación serian al menos 120 encuestas.

#### **2.2.2.2. Encuestas**

Los datos que vamos a recolectar por medio de las encuestas personales (ver Anexo 3), es la fuente primaria de información, donde lo que se busca es la interacción del entrevistador y el entrevistado, lo que queremos obtener es información para datos de la investigación de gran validez.

Para el diseño del cuestionario se toma en cuenta varios factores tales como: edad, sexo, estrato social, ingresos mensuales, ocupación, preferencia de deportes de aventura y turismo ecológico, frecuencia con la que se practica este tipo de deportes, interés y motivos por lo que la gente realiza estos deportes y adicional evaluar cómo está el servicio y la calidad de los productos de diferentes empresas que actualmente brinda servicios parecidos en el sector.

#### **2.2.2.3. Entrevistas**

Las entrevistas serán enfocadas a personas ubicadas en la ciudad de Quito e Ibarra, donde se buscara seleccionar a personas de estrato económico medio – alto, en grupos de jóvenes y adultos que gusten o no de los deportes de aventura, turismo no tradicional y con cuidado

medioambiental, la edad seleccionada será entre los 16 a 50 años el número de entrevistas son 15, ya que lo que queremos conocer y validar mediante la opinión de los usuarios son puntos de dolor, motivaciones y levantar atributos y patrones que se pueden repetir en los entrevistados. Para lo cual realizaremos esta entrevista con un enfoque cualitativo estableciendo una relación con el entrevistado y así obtener la mayor información posible en base a un guion (ver Anexo 4) establecido.

### **2.3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación en base a datos históricos (Año 2018) ha permitido considerar que este plan de negocio cuenta con un mercado potencial de más de un millón de personas entre nacionales y extranjeros. Este dato lo tomamos del Ministerio del Ambiente<sup>13</sup> entidad, que contabiliza el número de personas que visitaron o demostraron interés en Turismo en Área Protegidas o Reservas Ecológicas, esta cifra muestra una tendencia al alza, principalmente por la campaña del gobierno de promover el turismo a través del uso de la bicicleta como un medio de transporte que otorga beneficios a sus usuarios en varios ámbitos como: salud, bienestar y diversión, con un bajo impacto ecológico.

En el ámbito económico, el presente análisis de mercado determino un potencial de alrededor de \$18 Millones, teniendo en cuenta una tasa de penetración del 2% en B2C, este

---

<sup>13</sup> Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador- Ministerio del Ambiente.

dato nos permite concluir que económicamente este plan de negocio tiene un potencial altamente atractivo.

En un análisis de micro entorno y enfocado en el plan de negocio, podemos determinar en base a un muestreo utilizando entrevistas y encuestas que, alrededor del 80% de las personas practican deporte en su tiempo libre con un 93% interesados en deporte de aventura, señalando entre varios motivos los principales: diversión, descanso y turismo, siendo un potencial para la introducción de esta nueva tendencia de transporte como son las bicicletas eléctricas “e-bikes”, que de acuerdo a los datos obtenidos el 60% de los encuestados conocen o han escuchado de sus atributos tanto en salud como en rendimiento deportivo.

Adicional vemos que a este interés se suma que este deporte conocido anteriormente como individual, hoy tiene una tendencia creciente a ser practicado en compañía de familiares 44% y amigos 63%.

Así también, esta nueva tendencia no consta con profesionales o empresa de turismo que cubran totalmente esta necesidad, es así que el 57% no han contado con profesionales que los guíen, a este dato debemos sumar que el 73% no conoce o no ha escuchado de empresas que brinden este servicio y el 93% está dispuesto a conocer empresas que brinden este servicio, lo cual nos da las pautas necesarias para establecer un gran potencial de negocio y emprendimiento el cual cubre varias necesidades de los viajeros aventureros o potenciales aventureros que de acuerdo a las entrevistas realizadas buscan entre otras cosas: hacer deporte, conocer lugares nuevos, cuidado de salud, turismo con cuidado ambiental, practicar

deporte extremo, compartir con la comunidad en familia o amigos y conocer sobre medios de transporte alternativos como las bicicletas eléctricas.

Es así que consideramos que podemos cubrir todas las necesidades previamente descritas con una propuesta seria y novedosa a través un plan de negocios de turismo de aventura comunitaria con medios de transporte alternativos.

## CAPÍTULO 3

### 3. DEFINICION DE ESTRATEGIA

Crear, mantener en el mercado y aportar con el cuidado del medio ambiente a través de una empresa de turismo de aventura, cuya finalidad sea el obtener beneficios en base al desarrollo de actividades deportivas en entornos naturales conjuntamente con la comunidad.

Los datos que hemos obtenido de la demanda de este tipo de negocios turísticos y el perfil que hemos podido levantar de usuarios, avalan su potencial como negocio. Para lo cual el presente plan de negocio, basara sus capacidades y cualidades en satisfacer a sus usuarios, los cuales buscan más allá de visitar un lugar por par de horas, tener una experiencia de vida con matices de cultura, deporte, salud, consciencia ambiental e inclusiva.

Las características descritas en conjunto conforman nuestra ventaja competitiva en el mercado, con paquetes personalizados enfocados en un traslado de bajo impacto ambiental mediante bicicletas eléctricas.

El turismo de aventura con un medio de transporte alternativo, nace de la unión entre el deporte al aire libre, turismo comunitario y la conciencia ambiental; creciente tendencia a nivel mundial, como lo señala Organización Mundial del Turismo en el (OMT 2019, pág.5) las cual señala las siguientes:

1. Viajes como fuente de inspiración y conocimiento
2. Viajes con sentido que aporten algo al desarrollo personal del turismo

3. Búsqueda de actividades saludables durante los viajes como senderismo, turismo deportivo o wellness (salud y bienestar)
4. Viajes familiares que incluyen varias generaciones
5. Demanda de proveedores turísticos más sostenibles y responsables con el medio ambiente y la cultura local

Estas oportunidades fueron identificadas y analizadas para poder crear un negocio con una estrategia definida y ventaja competitiva que alcanzará beneficios económicos y estabilidad en el futuro.

### **3.1. ESTRATEGIA GENERICA**

#### ***3.1.1. Diseño de Propuesta de Valor***

La propuesta de valor nace de los resultados de las encuestas realizadas, ya que a través de las mismas se pudo comprender las necesidades y dolores de nuestros potenciales clientes para poder satisfacerlos (pregunta 18: Le gustaría conocer una empresa que le asesore y preste servicios para realizar deporte de aventura y turismo al mismo tiempo?), reconociendo su interés de realizar turismo de aventura con bajo impacto ambiental (pregunta 16: Conoce empresas que presten un servicio integral de turismo de bajo impacto medioambiental con actividades y deportes de aventura?), así como la búsqueda de alternativas para realizar actividades deportivas y recreacionales con familiares o seres cercanos. Es así que la prestación de un servicio personalizado y seguro, que utiliza medios de transporte

alternativos como bicicletas eléctricas “e-bikes” que son a la vez amigables con el medio ambiente y ayudan a un mejor rendimiento deportivo, que permiten disfrutar de los sitios visitados desde otro punto de vista, es sin duda un potencial de negocio.

### **3.1.2. Modelo de Negocio**

El modelo de negocio comprende la base de la creación del plan de negocio y como se genera valor de este, durante sus años de funcionamiento. Para lo cual nos enfocaremos en 9 pilares importantes en la conformación de modelos de negocio (ver Anexo 5). Cada pilar trabajará en conjunto para generar el valor esperado, enfocado en los clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

#### **1. Propuesta de Valor**

Proporcionar a los clientes y sus acompañantes un medio de movilización alternativo como bicicletas eléctricas; seguras y personalizadas que recorra el centro-norte del país las provincias de Imbabura, Pichincha, Cotopaxi y Riobamba. Esta movilidad será realizada de una forma amigable y segura con el medio ambiente, con el propósito de no explotar ni dañar los recursos naturales de las reservas ecológicas tales como: Parque Nacional Cayambe-Coca, P. N. Cotopaxi, P. N. Cotacachi-Cayapas y Laguna de Quilotoa; dentro de las cuales visitaremos comunidades de sus alrededores, los cuales podrán ofrecer servicios complementarios a nuestra traslado y así nuestros clientes podrán interactuar y compartir su gastronomía, servicios de hospedaje, actividades de turismo y diversión, siendo nuestras principales cualidades: la seguridad y la calidad en el servicio.



## 2. Segmento de Mercado

Personas nacionales y extranjeras que gustan de la naturaleza, de estrato socio económico medio-alto, con cierta inclinación a conocer más sobre el turismo de aventura, así como un turismo no tradicional, que tenga un bajo impacto ecológico, y que miren a la bicicleta como un medio de transporte seguro. La edad de este grupo objetivo es entre los 16 y 50 años sin contradicciones médicas para realizar deporte de aventura. Estos posibles clientes buscan actividades que involucren naturaleza y actividad física, con cuidado ambiental, así como el desarrollo de actividades sustentables con comunidades fuera de la ciudad.

## 3. Relaciones con los clientes

La relación con los clientes será enfocada en el servicio y asistencia personalizada de acuerdo a las necesidades de cada uno de estos, así como su condición física o preferencia para realizar deporte; complementariamente nos enfocaremos en el desarrollo de comunidades en redes sociales, para que los clientes puedan compartir sus experiencias y percepciones de las actividades realizadas. Con esta experiencia buscamos contar con la fidelidad e interés de nuestros clientes, así como una alternativa de feed-back que nos permita generar una mejora continua de nuestros servicios.

## 4. Canales

El plan de negocios contará con una página web que contendrá toda la información de las actividades, precios, formas de pago, horarios y programas de nuestras salidas, así como los sitios a conocer. Utilizaremos las redes sociales como Facebook, Instagram y

Twitter para proporcionar información de interés y de esta forma promocionar nuestros servicios.

Al inicio del proyecto utilizaremos plataformas de turismo como Tripadvisor, donde existen foros que permitan relatar y calificar las experiencias de nuestros clientes.

Y por último y no menos importante debemos potenciar las recomendaciones de boca a boca, así como replicar los comentarios positivos de nuestros clientes, los cuales nos ayudaran transmitiendo de primera mano su experiencia vivida a sus familiares, amigos y conocidos.

## 5. Ingresos

De acuerdo a nuestro modelo, los ingresos serán obtenidos por el pago de las actividades o servicios de acuerdo a los paquetes de movilización. Cada servicio o paquete tendrá un valor fijo que dependerá de factores como feriados o periodo vacacional, en cuyo caso incrementará los costos, o por el contrario en el caso de contar con grupos grandes, familias extensas, cursos de colegio o empresas, podrían existir promociones que disminuirían los costos.

## 6. Recursos

En este punto destacan los recursos naturales que tiene nuestro país, en donde se desarrollarán las distintas actividades de este plan de negocio, así como los recursos humanos capacitados que serán de vital importancia al momento de poner en marcha el

presente plan de negocios, pues el propósito es brindar un servicio personalizado, amigable y seguro. Las bicicletas eléctricas como medio de transporte fundamental para ofrecer el servicio, el cual nos dará un diferenciador en el servicio.

## 7. Actividades

Las actividades se realizarán mediante bicicletas eléctricas para la movilización por carreteras de segundo y tercer orden, adicional la visita a áreas ecológicas de cada comunidad, siempre preservando los recursos naturales y logrando integrar las actividades del proyecto sin modificar los recursos de cada sector ni su desarrollo. Para comenzar la aventura se iniciará con una charla de seguridad impartida por nuestro guía, en ellos hablarán de los elementos de seguridad y su importancia como lo son el uso del casco, rodilleras y coderas; además de las normas de comportamiento en la vía y recomendaciones sobre el cuidado de la reserva o patrimonio de la comunidad.

En la llegada a cada sitio se realizará turismo comunitario que contempla actividades extras, así como degustación de la gastronomía propia del sector.

## 8. Sociedades

Para llevar a cabo nuestro servicio se ha establecido alianzas estratégicas con cada GAD's (Gobiernos Autónomos Descentralizados) o comunas, con dichas alianzas nosotros nos encargaremos de la movilización y traslado de los turistas y por su parte cada socio estratégico debe administrar sus recursos en razón de ofrecer al visitante en primera instancia hospedajes en la zona, alimentación, guías del lugar, así como todas las facilidades que le permitan al turista vivir una experiencia única en cada zona.

## 9. Estructura de Costos

Los costos para ejecutar el plan de negocios serán divididos en costos fijos y variables.

En lo correspondiente a costos fijos iniciales, para realizar un mejor control financiero, corresponderán a: sueldos administrativos, diseño página web, arriendo oficina, gastos básicos, depreciación de bicicletas eléctricas y marketing.

En tanto que los costos variables, se considerará a los seguros de cada cliente que utilice nuestro servicio, sueldos de guías que dependen de los viajes, la estacionalidad de cada servicio y recursos para el desarrollo de la actividad.

En resumen, la siguiente tabla con los 9 Pilares del modelo de negocios:

<b>Propuesta de Valor</b> -Medio de movilización alternativa "Bicicletas Eléctricas" -Servicio seguro y personalizado -Amigable e integral con el medio ambiente -Seguridad y la calidad en el servicio -Interacción con las Comunidades	<b>Actividades</b> -Movilización por carreteras de segundo y tercer orden -Turismo comunitario -Experiencia de Vida movilización en las áreas Ecológicas	<b>Sociedades</b> -Administración Reservas o Zonas Turísticas -GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) o Comunas	<b>Relaciones con los clientes</b> -Servicio y asistencia personalizada -Desarrollar comunidad en redes sociales	<b>Segmento de Mercado</b> -Personales Nacionales y Extranjeros -Estrato socio económico medio-alto -Edad de este grupo objetivo es entre los 16 y 50 años -Actividades sustentable en comunidades fuera de la ciudad
	<b>Recursos</b> -Recursos naturales propios del país -Guías calificados		<b>Canales</b> -Pagina web -Redes sociales -Plataformas de turismo para relatar experiencias vivida a sus familiares, amigos y conocidos	
<b>Ingresos</b> -Actividades o servicios de acuerdo a los paquetes de movilización		<b>Estructura de Costos</b> -Costo Fijos: Sueldos Administrativos, Pagina Web, Depreciación de Bicicletas -Costos variables: Insumos, Guías Calificados, Seguros		

**Figura 4 – 9 Pilares del Modelo de Negocio**

Elaboración: el autor

### **3.1.3. Estrategia Genérica**

Con el fin de establecer este Plan de Negocios y su posicionamiento en el mercado local para lograr resaltar las fortalezas del emprendimiento y trabajar en el modelo de negocios, así como entregar un servicio personalizado basado en altos estándares de calidad, utilizaremos la estrategia que será enfocada en un Nicho de Mercado a través de un liderazgo en diferenciación.

El servicio busca cubrir la necesidad de un grupo pequeño de clientes con tendencia al alta de realizar turismo de aventura, conocer nuevos senderos o lugares naturales en familia, al poder combinar todos estos elementos buscamos generar gran lealtad y posicionamiento del mercado. Para lograr esta estrategia debemos mantener un contacto profundo con nuestros clientes, entender sus necesidades y dolores con el fin de satisfacerlas, es así que este trato/servicio personalizado y adaptado a las necesidades propias de nuestros clientes nos ayudara a crear relaciones estrechas y comunidad con los mismos intereses.

## **3.2. POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO**

### **3.2.1. Posicionamiento Estratégico**

Análisis FODA

A fin de generar valor y trascender en el tiempo, debemos identificar, analizar y gerenciar los recursos de manera eficiente con un enfoque estratégico. Es así que como administradores es importante centrar nuestra atención, esfuerzo y logros en base a nuestras fortalezas.

Adicional, debemos identificar y aprovechar las oportunidades del entorno, las cuales son endógenas a la organización, al igual que sus amenazas que se pueden presentar ahora, así como estar preparados para las del futuro.

Tanto los factores internos como externos que afectan al desarrollo de las actividades y normal funcionamiento del plan de negocios, son elementos que nos ayudaran en la toma de decisiones para prevenir eventos en el futuro no deseados. Por lo cual es importante entender en este análisis que las debilidades y fortalezas son factores internos que debemos aprovechar y contrarrestar con las características del plan de negocios; las oportunidades y amenazas por su parte son factores externos, los cuales representan tendencias o situaciones que afectan o favorecen al normal funcionamiento del negocio o sector o son la consecución de sus objetivos a corto o largo plazo.

Las estrategias se han analizado de una manera en la cual se ha contrastado tanto las fuerzas internas como externas para un análisis objetivo (ver Anexo 6); las estrategias FO toman en cuenta las fuerzas internas para aprovechar las oportunidades externas, tanto las DO, FA o DA se pueden contrarrestar con una fuerte y planificada estrategia FO; esa así si

tenemos debilidades debemos luchar para superarlas y al corto o largo plazo convertirlas en fuerzas a nuestro favor y por lo contrario en el caso de amenazas la forma de evitarlas.

Las estrategias DO promueven superar debilidades aprovechando las oportunidades externas; las estrategias FA aprovechar las fuerzas para evitar las repercusiones de las amenazas externas; y por ultimo las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

### **3.2.2. *Análisis de la Matriz de Gestión de Riesgos***

Para la matriz se tomó en cuenta los riesgos potenciales y relativamente importantes para el normal funcionamiento del plan de negocios, los cuales fueron evaluados por: tipo de riesgos, descripción de los eventos, cuantificación económica del riesgo en función a un rango en dólares y por ultimo las consecuencias para la descripción de cada riesgo.

La segunda parte de nuestro análisis tomo en cuenta la frecuencia y la valoración de la probabilidad, según los colores se tomarán en cuenta la severidad del riesgo, siendo verde el riesgo aceptable, amarillo el que requiere plan para minimizarlo, evitarlo o preverlo y finalmente rojo para analizar imperativamente suspender el servicio.

Según los resultados obtenidos en la matriz de análisis y gestión de riesgos (ver Anexo 7) precedente y de acuerdo a los eventos que hemos citado importantes para nuestro plan de

negocios debemos considerar los riesgos marginales y catastróficos como puntos de atención y mejora (color amarillo) con el fin de elaborar un plan estratégico para minimizarlos ya que son críticos en el normal funcionamiento del emprendimiento.

Para el posicionamiento de nuestro servicio/productos que podemos ofrecer al público, con en base al análisis FODA y la Matriz de gestión de riesgos, vamos a utilizar la calidad del servicio y la seguridad como eje fundamental de nuestra estrategia, los elementos de protección al usuario, los seguros de accidentes, las capacidades máximas de funcionamiento para la personalización de los paquetes, prevención del clima para actividades, certificaciones/licencias vigentes, guías competentes, promoción de las actividades con marketing de enfoque en la conciencia ecológica y la práctica de deporte como los ejes fundamentales para el desarrollo del presente Plan.

### **3.2.3. Estrategia del Negocio**

En base a los análisis realizados y tomando en cuenta las Fuerzas de Porter, nuestros clientes buscan nuevas experiencias considerando la conservación del medio ambiente, actividades deportivas de aventura en conjunto con sus familiares/amigos y la búsqueda de medios de transporte alternativos como la bicicleta eléctrica.

La cooperación con la comunidad nos ayudara a ofrecer en conjunto un servicio complementario e inclusivo, con actividades adicionales de turismo en cada locación,



mejorando la experiencia del usuario y alargando su estancia en el lugar; con ello tenemos tres lineamientos fundamentales que considerar en el plan de negocios como son: seguridad, integración con el medio ambiente-comunidad y servicio personalizado.

Para explotar nuestras principales fuerzas favorables como son: proveedores y rivalidad de la industria, las estrategias es mantener contacto con las tiendas de mayor aceptación de bicicletas eléctricas del país, esto con el fin de buscar alianzas estratégicas para la adquisición, mantenimiento y promoción de las mismas. Cabe recalcar que la promoción y la masificación de este medio de transporte nos son favorables para los dos tipos de negocio.

Lo propio sucede con los GAD's, comunas o parques nacionales, ya el trabajo en conjunto nos beneficiara tanto en volumen de visitantes como en la preservación del ecosistema.

En el caso de la rivalidad de la industria, se podría señalar que por el momento no se ofrece paquetes de turismo con bicicletas eléctricas para la movilización, pero si otros medios de transporte más cómodos que no brindan el mismo servicio, sin embargo, las condiciones actuales pueden atraer a personas que no gustan de actividad deportiva o sus condiciones físicas no son buenas; para estos casos ofreceremos el servicio de "auto escoba" muy común en términos ciclísticos, el cual se encarga de acompañar y abastecer a los ciclistas (prioridad) y adicional de ayudar a transportar a la gente que no es de su interés viajar utilizando una bicicleta, con esto logramos que el servicio sea incluyente y a su vez no separar a la familia en esta experiencia.

Respecto a las fuerzas neutras: nuevos entrantes y clientes, trabajaremos para convertirlas en el corto o largo plazo en fuerzas favorables para nuestro negocio, esto a través de alianzas estratégicas con Municipios, GAD's y comunidades, ya que al ser nuestra propuesta de turismo a zonas alejadas y con un impacto ambiental bajo, puede ser de su interés el trabajo en conjunto y así construir estrategias de conservación ambiental, patrimonio y costumbres en cada locación. Esta estrategia nos brindara adicional a nuestro guía de recorrido a obtener guías certificados de cada Municipio para un trabajo en conjunto y con ello obtener beneficios de apoyo-asistencia en las rutas.

La fuerza contraria actual es: productos sustitutos ofreciendo otro tipo de servicio en base a comodidad, medio de transporte convencional y sin otra experiencia que tal vez ya la hemos vivido; la tendencia de las nuevas generaciones en vivir nuevas experiencias, cuidado al maltrato animal y la búsqueda de causar el menor impacto al medio ambiente han generado una nueva tendencia fuerte a esta forma de vida, creando comunidad y empatía con estos servicios, es ahí en donde esta fuerza en el largo plazo será favorable a nuestro plan de negocios.

### **3.3. VENTAJA COMPETITIVA**

#### **3.3.1. *Recursos y Capacidades Distintivas***

Las bicicletas eléctricas es un medio de transporte alternativo que nos permitirá cubrir una mayor parte de territorio en menos tiempo, así como acceder a más lugares logrando una

mejor experiencia; adicional es sostenible ya que la energía que utiliza y la que necesita para su normal funcionamiento es generada por los mismos usuarios, su mantenimiento es económico y sus gastos son menores, cabe recalcar que no necesitan combustibles de ningún tipo para su normal funcionamiento. El tipo de bicicletas que utilizaremos es de montaña MTB (ver Ilustración 1) que se podrá utilizar tanto en terrenos urbanos como rurales siendo de gran utilidad para los servicios que ofreceremos.

Las características y equipamientos de la bicicleta eléctrica a diferencia de una bicicleta normal a detalle (ver Anexo 8).



**Ilustración 1** Equipamiento Bicicleta Eléctrica  
Fuente: Ir en Bicicleta Eléctrica

Los recursos naturales son claves dentro de este negocio ya que gracias a ellos podemos desarrollar de la mejor manera las actividades planificadas, tanto al transportar gente, así como las actividades suplementarias en cada locación. Los recorridos en bicicletas atraen a turistas nacionales y extranjeros; son viajes que permiten conocer en su trayecto el páramo,

los valles, las comunidades indígenas, flora y fauna dentro de comunidades y áreas protegidas.

Dentro de la cadena de valor incluimos coordinación con comunidades y a su vez al ofrecer este servicio en conjunto como socios estratégicos, podemos lograr de cierta manera exclusividad en trato, trayectos y atención.

En talento humano es de vital importancia contar con la certificación de guías y entregar un servicio personalizado, amigable y seguro; en el caso del fundador de este plan de negocios el conocimiento de las rutas y lugares de interés que ha adquirido por varios años en el deporte del ciclismo, ayudará a entender de mejor manera al usuario y sus necesidades. Por otra parte, el entendimiento del negocio (planificación, desarrollo y servicio), así como sólidos conocimientos financieros, impuestos, planificación y contables son claras ventajas para poner en marcha este negocio.

En el largo plazo buscaremos una alianza estratégica con las municipalidades para lograr licencias de funcionamiento y ser proveedores oficiales de turismo sustentable.

### **3.3.2. Ventaja Competitiva**

Ventaja competitiva es cuando se obtiene rendimientos superiores a la competencia (Porter, 1980) o que nuestro margen de rentabilidad excede el costo de oportunidad establecido para el país, para lo cual hemos establecido las bases de la diferenciación; por un

lado, vamos a incurrir en costos superiores para personalizar el servicio y a su vez el cliente estará dispuesto a pagar un precio mayor por una mejor experiencia.

Las principales actividades en nuestra cadena de valor son:

- Servicio personalizado de transporte guiado en bicicletas eléctricas, por vías de segundo y tercer orden a puntos de interés ubicados en la zona Centro-Norte del país, acompañado con auto-abasto que brindaran asistencia mecánica y primeros auxilios, de ser necesarios.
- Cooperación con comunidades (guía nativo – alimentación – servicios de hospedaje) para realizar turismo comunitario – ecológico.

Estas actividades personalizadas crean una brecha con los costos que por un lado serán altos y por otro la disposición de los clientes a pagar más por vivir una experiencia diferente, ecológica y deportiva, a lo que actualmente ofrece el sector.

Vamos a ofrecer una propuesta que se centre tanto en un mercado objetivo que quiere realizar nuevas aventuras o experiencias y a esta sumar otro mercado, que por el momento no ha mostrado interés por la propuesta o desconoce de sus atributos o facilidades que nuestro servicio brindara para su interés y comodidad.

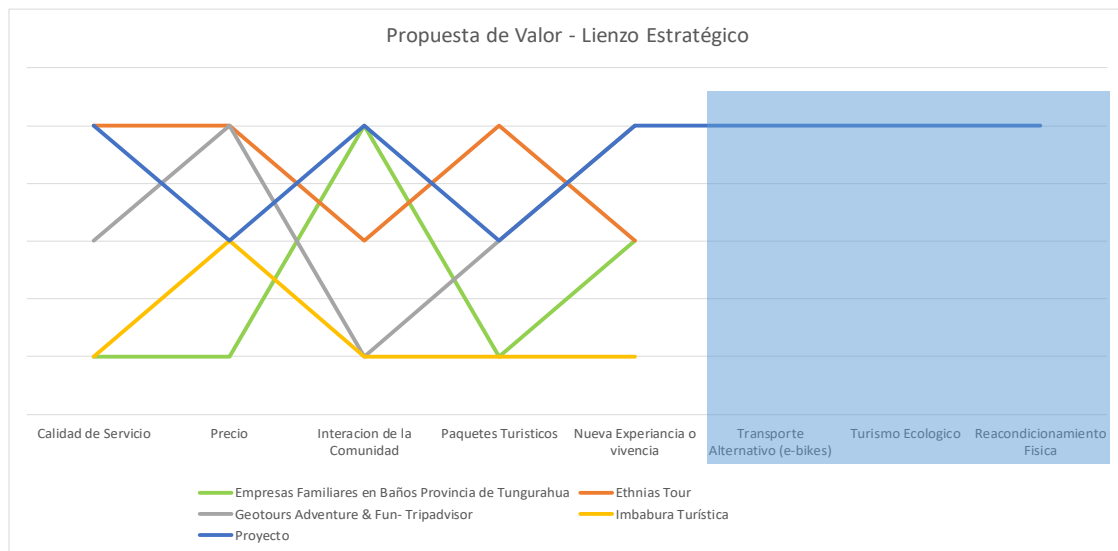
Para capturar a este segundo mercado objetivo y fidelizar a los clientes primarios, debemos cambiar algunos atributos actuales y crear nuevos, enfatizando los atributos de nuestro servicio y la diferenciación con los servicios actuales

Por los cuales vamos a identificar los atributos que conviene Crear, Reducir, Eliminar, Aumentar y así crear una matriz CREA (ver Figura 5).



**Figura 5 – Matriz CREA**  
Elaboración: el autor

En base a los atributos (crear y aumentar) identificados en la matriz CREA el plan de negocio también brindará características no contempladas por otros competidores, haciendo más atractiva esta propuesta y ofreciendo un océano azul (espacio de mercado no disputado) (ver Figura 6) para los potenciales clientes y aumentando su disposición a pagar; de esta manera crear una ventaja competitiva en el sector.



**Figura 6** – Propuesta de Valor- Lienzo Estratégico

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** el autor

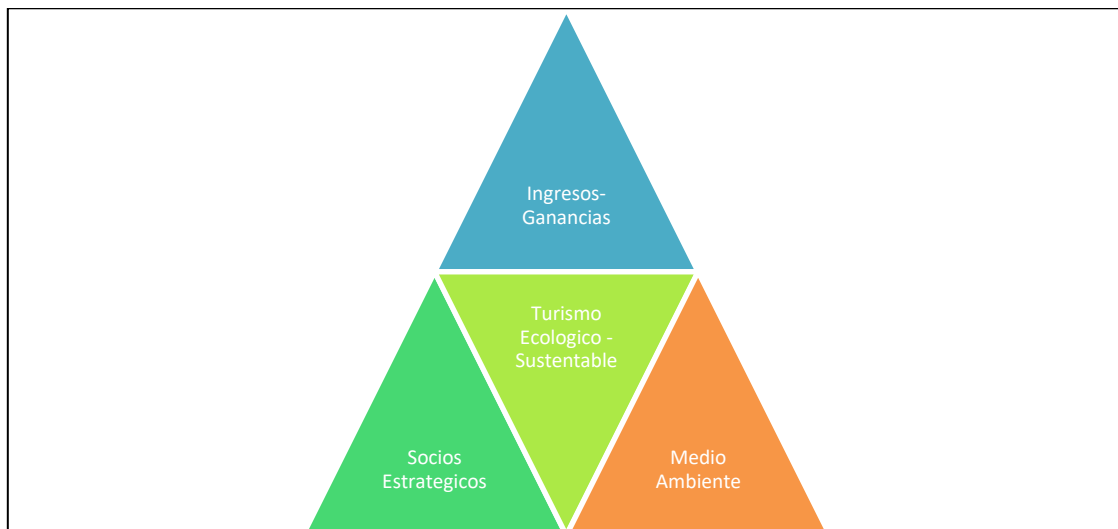
### 3.4. ORGANIGRAMA INICIAL Y EQUIPO DE TRABAJO

#### 3.4.1. Cultura Organizacional

El turismo en el Ecuador es una de las principales actividades económicas, es por esto que nuestra cultura organizacional puede convertirse en una herramienta fundamental para aprovechar estos recursos en un turismo sostenible con un trato personalizado en base a las siguientes cualidades: cordialidad, hospitalidad, seguridad y compromiso con el medio ambiente; para lo cual existe una congruencia tanto con el cliente externo así como con el interno, a fin de lograr un modelo de sistemas abierto- participativo; basado en la creatividad y adaptabilidad del negocio con las personas que la conformamos.

La importación de nuestra cultura organizacional abierta - participativa en el sector del turismo – sustentable, se basa en el crecimiento del mercado, para lo cual nuestros principales pilares son: innovación – tecnología – calidad – seguridad.

Es trascendental el trabajo con nuestros socios estratégicos como parte importante en nuestra cadena de valor del servicio y su desarrollo, mismo que va de la mano con nuestro crecimiento y la interrelación entre las principales bases del negocio propuesto (ver Figura 7).



**Figura 7** – Actores Cultura Organizacional  
**Elaboración:** el autor

La cultura organizacional de nuestro plan de negocios favorece a la unificación del personal y a la creación de una identidad de marca dentro de la organización; nuestros valores de sostenibilidad, salud y respeto a la naturaleza son extrapolados a nuestros clientes y socios estratégicos que deben compenetrarse con su cultura, creencias, costumbres y tradiciones de la comunidad donde se desarrolle el turismo (ver Figura 8).





**Figura 8** – Bases Cultura Organizacional  
Elaboración: el autor

### **3.4.2. Organigrama y Equipo de Trabajo**

Para el inicio del plan de negocios vamos a contar con un equipo de trabajo funcional, con tres empleados fijos y una persona temporal, esta última será contratada por tiempo específico y así poder cubrir la demanda estacional. Con esta estructura queremos lograr una administración efectiva y que la toma de decisiones sea oportuna y ágil.

Dentro del primer año contaremos con el siguiente organigrama:



**Figura 9** – Organigrama  
Elaboración: el autor

El Plan de Negocios no cuenta con demasiados cargos en su estructura, pero es importante contar en sus puestos con gente capacitada y con experiencia, de acuerdo a sus actividades asignadas.

Al ser un negocio de servicios es fundamental contar con gente comprometida con la seguridad y compromiso con el cliente, esto ayudara para que la experiencia de nuestros clientes sea única entregándoles los argumentos necesarios para que el cliente se encuentre plenamente satisfecho y le permita volver, así como recomendarnos a otros posibles clientes.

La descripción de los cargos y sus respectivas competencias para los cargos con orden de prioridad de contratación se muestran a continuación:

- Administrador

Encargado del manejo de proveedores, presupuestos, elaboración de itinerarios, cronograma de actividades, controles internos de ejecución, evaluaciones del servicio,

contratación del personal, planes de marketing, pago de impuestos, licencias y resultados financieros para presentarlos a la junta de socios.

- Auxiliar Administrativo (Prioridad 2)

Soporte a las funciones del administrador, contabilidad, declaraciones de impuestos, nomina, cartera, pago de proveedores, manejo de redes sociales y control de la página web y atención al cliente.

- Guía Profesional (Prioridad 1)

Acompañar a los grupos de turistas, entrenamiento e indicaciones previas, así como preparación de itinerarios de las actividades a desarrollar, pago de entradas a los sitios de interés que son parte del servicio prestado, coordinación y apoyo al grupo y finalmente actividades fuera de la oficina.

- Guía Profesional (T) (Prioridad 3)

Contratación temporal en temporada de mayor demanda y sus actividades se encuentran descritas previamente.

### **3.4.3. Equipo Ejecutivo**

El Plan de Negocios será administrado por el socio mayoritario que es mi persona, Hoja de Vida del Administrador (ver Anexo 9). El segundo accionista será la señora Digna Almeida que aportará confianza, experiencia en el área de negocios y capital.

La fortaleza de los fundadores es la experiencia en el área de negocios, experiencia en finanzas-contabilidad y en la realización de presupuestos; adicional uno de las principales fortalezas es conocer y practicar el ciclismo desde varios años tanto en montaña como ruta, así como el conocimiento de las rutas de interés.

En el equipo fundador hace falta la experiencia en deportes de aventura complementarios que se realizaran en cada comunidad y la falta de conocimiento sobre técnicas de turismo, al no tener experiencia en el área se buscara la contratación de personal afín a la carrera de hotelería y turismo, complementando la práctica de deporte de aventura y experiencia en el deporte del ciclismo.

## CAPÍTULO 4

### 4. PLAN COMERCIAL

El objetivo del uso de la bicicleta eléctrica es incluir a todas las personas a alcanzar metas que, por su condición física, distancia o altimetría tan marcada en nuestro país con las bicicletas tradicionales no han sido logrados.

El Ecuador por sus variados ecosistemas y climas permite en pocas horas subir y bajar pendientes muy pronunciadas y si el objetivo es coronar una cumbre o arribar a un punto turístico y no estamos preparados, sería muy difícil cumplirlo, es por esto que hemos identificado la necesidad de la ayuda de factores externos y tecnológicos como las “e-bikes” que con sus electro-ciclos de funcionamiento nos ayudan a mejorar nuestro desempeño. Con este recurso podemos visitar lugares que serían casi imposibles con las bicicletas tradicionales y en conjunto con nuestros guías que resolverán de manera segura y eficiente la visita de volcanes, lagos, nevados y comunidades con otra perspectiva de hacer turismo comunitario.

“**e-bikes Adventures**” es nuestro nuevo planteamiento de hacer turismo alternativo en el Ecuador, con el cual garantizamos que con el uso de las “e-bikes” nuestros clientes podrán llegar a donde muy difícilmente lo hubiesen pensado, de una manera segura y divertida con el deporte de moda actual como lo es el “ciclismo”.

Nuestros recorridos al Cotopaxi, Cayambe, Laguna de Quilotoa y Cuicocha son atravesando vías no tradicionales a las ya conocidas, que los paquetes de turismo convencionales no los ofrecen, pero con nuestra innovadora propuesta tenemos la oportunidad de visitar sitios que hasta ahora no han sido accesibles para todos.

Al contar con el producto y el expertiz, nos queda promocionarlo, esto es hacerlo más popular en el mercado y de este modo acceder a un gran número de potenciales clientes, sean estos nacionales y/o extranjeros, quienes en el 2018 según datos del Ministerio de Turismo generaron 2.287,5 millones de divisas estimadas para el país<sup>14</sup>.

Con este antecedente la estrategia a aplicar contempla: ofrecer un producto con atributos diferenciadores, definición de canales para su distribución, mecanismos para promocionar el producto en el mercado y su posicionamiento en la mente de nuestros potenciales clientes y de sus familias a un precio mayor al del mercado, pero que está basado en la prestación de un servicio de calidad y con diferenciación al turismo tradicional. Toda la estrategia está respaldada por la marca “**e-bikes Adventures**” que brindará a sus clientes elementos de valor tanto emocionales como: el bienestar y entretenimiento; y otros elementos de cambio de vida como: la afiliación y motivación.

---

<sup>14</sup> Ministerio de Turismo del Ecuador, *Turismo en Cifras en Ecuador*, 2008, Fuente BCE recuperado <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras>

## 4.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

### 4.1.1. *Marca*

La marca y el nombre comercial ha sido definido como: “**e-bikes Adventures**”, esto con el fin que nuestros clientes puedan asociar dos términos que fácilmente pueden encontrar en nuestro tipo de servicio.

Al momento no existe un nombre parecido, lo cual permitirá familiarizar al cliente con el uso de estas palabras claves, ya que las personas al buscar nuestros servicios a través de internet o redes sociales fácilmente podrán ubicarnos.

Nuestro logo de acuerdo a la figura 10, tiene el tipo de actividad que se va a realizar con nuestro recurso principal la “e-bike”, al fondo se ha colocado como símbolo las montañas, las cuales representan los lugares de la sierra ecuatoriana donde vamos a efectuar nuestras actividades.



**Figura 10** – Logo “e-bikes Adventures”  
Elaboración: el autor

#### **4.1.2. Descripción Proceso de Operación**

Para el inicio de nuestras actividades es necesario definir un flujo de procesos (ver Figura 11), en el que se establecerá desde la comunicación con el cliente hasta la entrega de nuestros servicios; para lo cual se han identificado los principales involucrados como lo es el cliente y la prestadora del servicio.

El proceso inicia con la campaña de marketing por parte de **“e-bikes Adventures”** para lograr atraer a los interesados en el servicio. Como lo explicaremos a detalle en las siguientes secciones de este capítulo, esta campaña estará enfocada en publicidad por internet a través de una página web propia de la empresa, así como por redes sociales. Así también trabajaremos en conjunto con las comunidades, con el propósito de utilizar medios de comunicación de cada zona para difundir nuestros servicios.

Una vez recibida esta información los clientes tomarán la decisión de buscarnos en internet (opción de paquetes y pago online) o ir a nuestras oficinas por más información y concretar la compra del servicio.

En el caso de la primera opción la página contiene información general, recursos, paquetes, fotos, comentarios, chat online e información de contactos. Si el cliente decide realizar compras por internet, así como conocer los precios de los paquetes, éste se registra como usuario de nuestra página e incluye una contraseña para poder acceder a la siguiente información:



- Paquetes: por el momento se enfocarán en el Parque Nacional Cayambe-Coca, P. N. Cotopaxi, P. N. Cotacachi-Cayapas y la Laguna de Quilotoa
- Actividades a llevarse a cabo en cada paquete
- Requerimientos mínimos de salud
- Medidas de seguridad
- Botón de pagos incluido en la página web en el cual podrán escoger el paquete y realizar el pago respectivo mediante tarjeta de crédito. Con esta confirmación se emitirá un comprobante de pago y la factura física se entregará el día del servicio. En este proceso el cliente nos facilitara sus redes sociales o correos electrónicos que ingresaran para construir una base de datos de clientes.
- Con el sistema de compra finalizada el cliente se presenta el día del viaje en la oficina o lugar acordado, firmara una carta de las condiciones de uso y aceptación del servicio en la cual conste las condiciones actuales de salud del cliente, responsabilidad civil y deslinde de responsabilidades a la empresa por eventos futuros.

En el caso de la opción 2 “**e-bikes Adventures**” los clientes se acercan a nuestras oficinas y son recibidos por una agente de atención al usuario quien es la encargada de proporcionar la información de paquetes, costos, requerimientos y compromisos de nuestra empresa al cliente. Con dicha información el cliente decide si realiza la compra de los paquetes, en el caso de ser afirmativo, puede escoger entre las opciones ofertadas: el Parque Nacional Cayambe-Coca, P. N. Cotopaxi, P. N. Cotacachi-Cayapas y Laguna de Quilotoa. Posterior la agente de atención, recibe la orden de compra y ofrece dos opciones de pago; efectivo o tarjeta de

crédito. El cliente realiza el pago y se entregara la boleta de pago y la facturación junto con un ticket para presentarlo el día del viaje.

El cliente se presenta el día del viaje en las oficinas **“e-bikes Adventures”** o lugar acordado dentro de la ruta establecida, firmara una carta de las condiciones de uso y aceptación del servicio (ver Anexo 13) en la cual conste las condiciones actuales de salud del cliente, responsabilidad civil y deslinde de responsabilidades a la empresa por eventos futuros.

La empresa procede a brindar el servicio a través del traslado al cliente en una VAN para máximo 12 personas al lugar de partida del recorrido, no se podrá iniciar el recorrido desde las oficinas con las bicicletas por temas de seguridad y distancia. Se utilizará un punto de partida donde serán recibidos por el guía a cargo, el cual brinda la charla de seguridad, entrega de equipo de protección personal y de la bicicleta eléctrica, así como las indicaciones de funcionamiento de la misma, las respectivas medidas de seguridad y precaución en las vías, para finalmente impartir las diversas actividades durante el trayecto.

Al finalizar la ruta planificada, los guías reciben el equipo de protección personal y las bicicletas eléctricas y proceden a realizar el cierre de actividad.

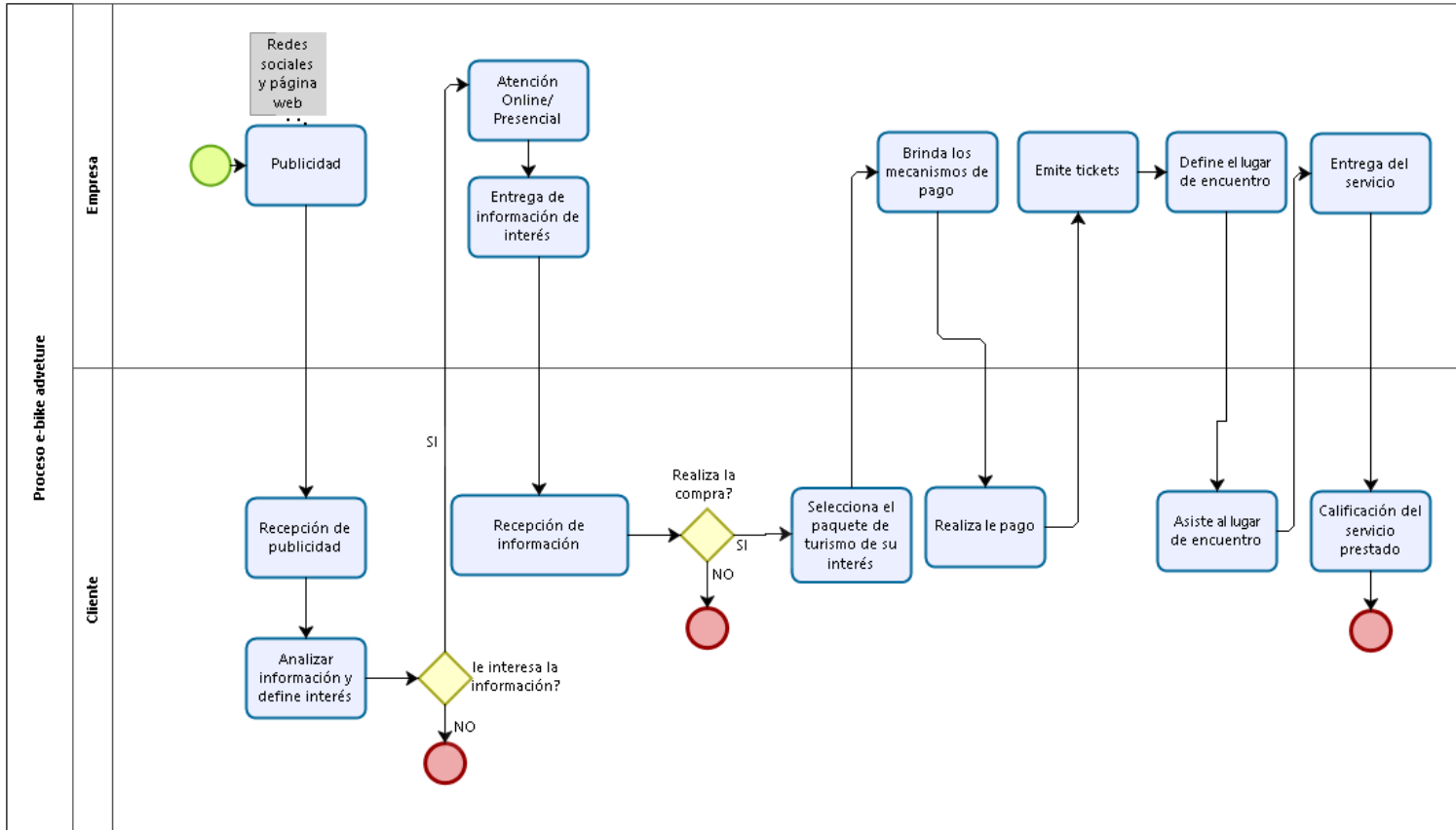
Los guías dirigen a los clientes a los lugares donde pueden degustar un almuerzo preparado por la comunidad visitada (costo no incluye en el paquete); para posterior finalizar con las actividades a libre elección dentro de las reservas o puntos de interés que se ofrece en cada lugar conforme lo señala la agenda de actividades (ver Anexo 10) para prestación del servicio.

Es preciso indicar que los clientes irán acompañados por nuestros guías durante las actividades adicionales que ofrecen las reservas o puntos de interés, quienes trabajaran en conjunto con los guías de cada comunidad o parque nacional; así también los clientes tendrán a su disposición la VAN o las bicicletas eléctricas para traslados o si desean realizar algún circuito pequeño por la comunidad el cual no deberá sobrepasar el tiempo destinado para visita en la reserva, una vez finalizadas las actividades se regresará a la comunidad.

Los clientes pasarán la noche en la comunidad para lo cual los precios y paquetes de hospedaje que incluye desayuno con productos locales, serán comunicados previa a la contratación del servicio y estos serán cancelados por el cliente directo al proveedor.

En el momento del desayuno se aprovechará la interacción con todos los clientes, quienes comentaran su experiencia con el grupo y los guías, de esta forma los guías realizarán el cierre de actividad y entregaran a los clientes una encuesta de percepción del servicio (ver Anexo 12) que contendrá un acuerdo de consentimiento de publicación en redes sociales de toda la información que se genere en las rutas (fotos, encuestas, comentarios, etc.).

Por último, se realizará el traslado a la oficina “**e-bikes Adventures**”, donde la agente de atención al cliente recibe las encuestas e invita a los clientes a participar de la comunidad, donde además de poder observar sus fotos en las redes sociales con los paisajes recorridos, podrán retirar algunos recuerdos impresos en las oficinas días posteriores, fotos que tendrán nuestro marca e información al pie para poder ubicarnos.



**Figura 11** – Flujo Proceso de Operacion  
 Elaboración: el autor

### **4.1.3. Producto**

Para determinar el producto a entregar se tomó como base las encuestas realizadas, en las cuales se identificó los lugares de preferencia de los encuestados, resultados obtenidos en la pregunta 13. (¿De los siguientes lugares donde preferiría practicar el deporte de aventura y realizar turismo comunitario?) A partir de esta información, los lugares más opcionados fueron los siguientes: el Parque Nacional Cayambe-Coca, P. N. Cotopaxi, P. N. Cotacachi-Cayapas y Laguna de Quilotoa; mayor detalle de cada destino en el (ver Anexo 11) Destinos Reservas Ecológicas.

Una vez definidos los lugares de mayor interés, se procede a detallar el servicio a ofrecer a los clientes a través de los siguientes paquetes y destinos:

#### **Paquete 1: Reserva Ecológica Cotacachi Cayapas**

DATOS GENERALES:

Provincias: Esmeraldas e Imbabura

Nivel de dificultad: baja

Ganancia de altura: 800m

Frecuencia: Todo el año

DESCRIPCIÓN:

La actividad iniciara desde la comunidad de San Pablo del Lago hasta el sector de la Laguna Cuicocha (dentro de la reserva) Parroquia de Quiroga.

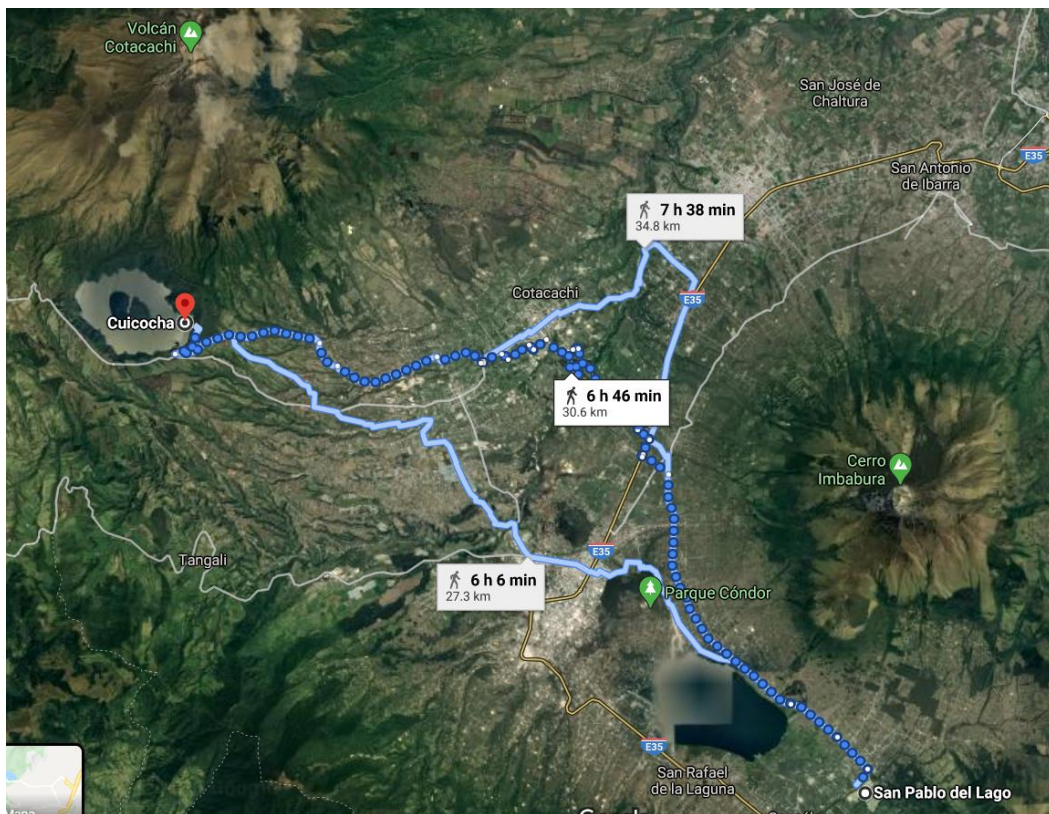
Se inicia un trayecto de 32km por caminos de segundo y tercer orden por alrededor de la Laguna de San Pablo hasta pasar por el Parque Cóndor, llegando a la comunidad de Peguche; todo este trayecto a las faldas del Volcán Imbabura, para luego de 18km llegar a Cotacachi y tomar el camino viejo, de esta forma evitar la panamericana y el principal acceso a dicha ciudad. Una vez en el lugar daremos un paseo por la ciudad y puntos de interés.

Desde Cotacachi partiremos a 10km por el camino a Quiroga para arribar a la Laguna de Cuicocha parte de la reserva, en dicho lugar degustaremos de un almuerzo plato típico de la zona (precio no incluido en el paquete).

En el sector parte de las actividades permitidas serán fotografía, caminatas, excursiones, paseo de bicicletas, escalada de montañas, campamento y paseo de canoa, mismas que podrán ser adquiridas directamente con los encargados de la reserva ya que contarán con 4 horas en el lugar.

Posterior a esta visita regresaremos a Quiroga a la cena y hospedaje (precio no incluido en el paquete) y en la noche se ofrecerá una visita opcional a la ciudad de Cotacachi.

Al siguiente día desayunaremos y daremos oportunidad a actividades libres como compras en la zona para posterior retorno a la ciudad de Quito.



**Ilustración 2** Trayecto San Pablo del Lago a Laguna de Cuicocha

Fuente: Google Maps

Elaboración: el autor

## **Paquete 2: Parque Nacional Cayambe – Coca**

### **DATOS GENERALES:**

Provincias: Imbabura, Napo, Pichincha y Sucumbíos.

Dificultad: moderada

Ganancia de altura: 1600m

Frecuencia: Todo el año

### **DESCRIPCIÓN:**

La actividad iniciará con un desayuno en la Comunicad de Zuleta (precio no incluido en el paquete), para contar con las energías necesarias que nos permitan partir desde el Geo

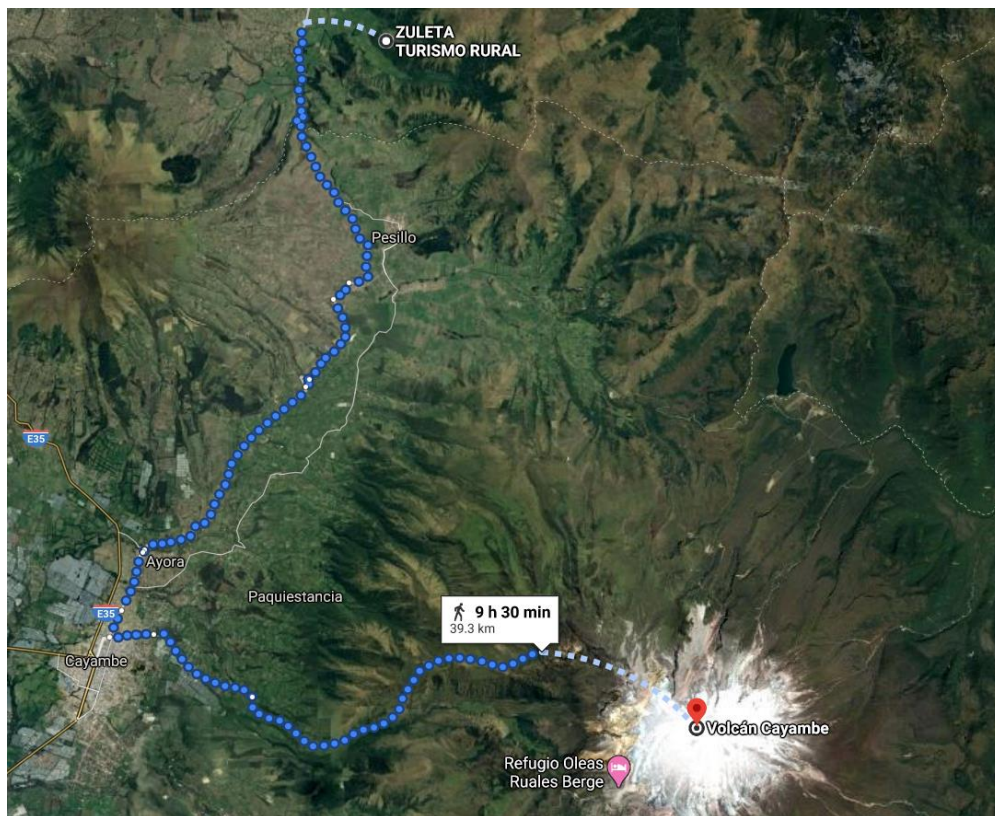
parque Zuleta hasta el refugio de Cayambe a las faldas del volcán Cayambe (dentro de la reserva) ciudad de Cayambe, se realizará un trayecto de 40km por caminos de primer segundo y tercer orden, rumbo a Pesillo y posterior llegada a Ayora donde será nuestro punto de abasto llegando a la ciudad de Cayambe a 30km del trayecto.

Posterior a esta parada nos dirigiremos al Refugio de Cayambe tomando la vía de segundo orden a Juan Montalvo – el Hato – Pie de Monte que conduce al Refugio - faldas del volcán Cayambe parte de la reserva; en dicho lugar degustaremos de un almuerzo plato típico de la zona (precio no incluido en el paquete).

En este sector parte de las actividades permitidas serán fotografía, caminatas, excursiones, paseo de bicicletas, escalada de montañas y paseo de caballo que podrán ser adquiridos directamente con los encargados de la reserva ya que contarán con 4 horas en el lugar. Posterior a esta visita regresaremos a Cayambe a la cena y hospedaje (precio no incluye en el paquete) y en la noche se ofrecerá una visita opcional al centro de Cayambe.

Al siguiente día desayunaremos y daremos oportunidad a actividades libres como compras en la zona para posterior retorno a la ciudad de Quito estimando la hora de llegada al medio día.





**Ilustración 3** Trayecto Comunidad de Zuleta a Refugio del Cayambe

**Fuente:** Google Maps

**Elaboración:** el autor

Paquete 3: Parque Nacional Cotopaxi

DATOS GENERALES:

Provincias: Cotopaxi, Napo y Pichincha

Dificultad: moderada

Ganancia de altura: 800m

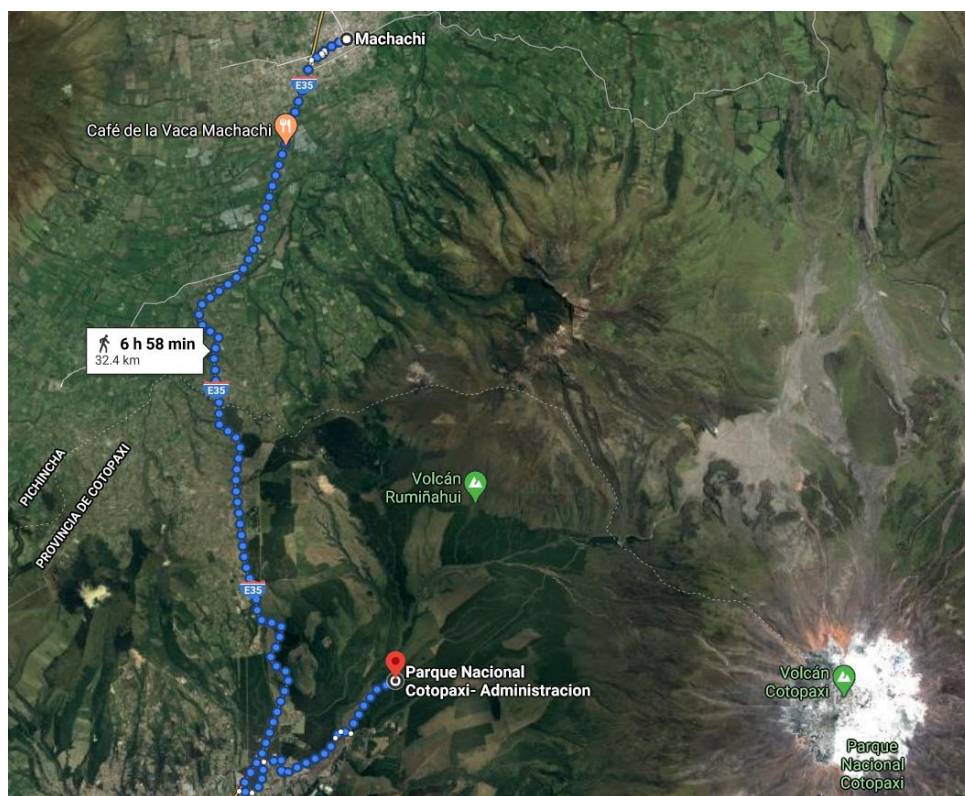
Frecuencia: mayo hasta octubre

DESCRIPCIÓN:

La actividad iniciará con un desayuno en la comunicad de Machachi (precio no incluido en el paquete), para contar con las energías necesarias que nos permitan partir desde ese lugar hasta el Parque Nacional Cotopaxi oficinas de administración, a las faldas del volcán Cotopaxi (dentro de la reserva) control Caspi, provincia de Cotopaxi, se realizará un trayecto de 35km por caminos de primer y segundo orden rumbo hasta el poblado de Guitig 20km, desde ahí se continua por el camino empedrado hasta llegar al Pedregal que será punto de abastecimiento. A 50 minutos se llegará a la caseta de control del ingreso a la reserva y ahí degustaremos de un almuerzo plato típico de la zona (precio no incluido en el paquete).

En este sector parte de las actividades permitidas serán fotografía, caminatas, excursiones, paseo de bicicletas y escalada de montañas que podrán ser adquiridos directamente con los encargados de la reserva ya que contarán con 4 horas en el lugar. Posterior a esta visita nos dirigiremos a Yanicuchi donde se brindará la cena y hospedaje (precio no incluido en el paquete) y en la noche se ofrecerá una visita opcional al centro de Latacunga.

Al siguiente día desayunaremos y daremos oportunidad a actividades libres como compras en la zona para posterior retorno a la ciudad de Quito estimando la hora de llegada al medio día.



**Ilustración 4** Trayecto Machachi a Parque Nacional Cotopaxi

**Fuente:** Google Maps

**Elaboración:** el autor

#### **Paquete 4: Laguna de Quilotoa**

##### **DATOS GENERALES:**

Provincias: Cotopaxi

Dificultad: alta

Ganancia de altura: 1900m

Frecuencia: Todo el año

##### **DESCRIPCIÓN:**

La actividad iniciará con un desayuno en la Comunalidad de Pujili (precio no incluido en el paquete), para contar con las energías necesarias que nos permitan partir desde ese lugar hasta la Laguna de Quilotoa, provincia de Cotopaxi.

El trayecto iniciará con 66km por caminos de primer y segundo orden partiendo desde Pujili, luego iremos camino al pueblo de Zumbahua a 42km de la ruta donde será nuestro punto de abastecimiento hasta la Laguna de Quilotoa dentro de los últimos 14km. Al llegar degustaremos de un almuerzo plato típico de la zona (precio no incluido en el paquete).

En este sector parte de las actividades permitidas serán fotografía, caminatas, excursiones, paseo de bicicletas y paseo a caballos que podrán ser adquiridos directamente con los encargados de la Reserva ya que contarán con algunas horas en el lugar.

En la noche se brindará la cena y hospedaje (precio no incluido en el paquete).

Al siguiente día desayunaremos y daremos oportunidad a actividades libres como compras en la zona para posterior retorno a la ciudad de Quito estimando la hora de llegada al medio día.



**Ilustración 5** Trayecto Pujilí a Laguna de Quilotoa

**Fuente:** Google Maps

**Elaboración:** el autor

Adicional a estos paquetes que constituyen el producto que pretendemos ofrecer a nuestros clientes, hemos considerado aprovechar los tiempos muertos en los cuales no se realizarán rutas y contar con ingresos adicionales a través de la renta de “e-bikes” con guías por horas, o día completo.

Esta modalidad, que si bien no es parte del core de la empresa permitirá explotar al máximo la capacidad instalada de la mismas, sumada a la opción de permitir a nuestros clientes realizar actividad física entre semana dentro de la ciudad de Quito.

Con esta perspectiva las rutas que pueden ser guiadas son las siguientes:

### **Ruta Alternativa 1: Antenas del Pichincha**

#### DATOS GENERALES:

Dificultad: Media

Ganancia de altura: 1100m

Kilómetros: 30km,

Duración: 5 horas

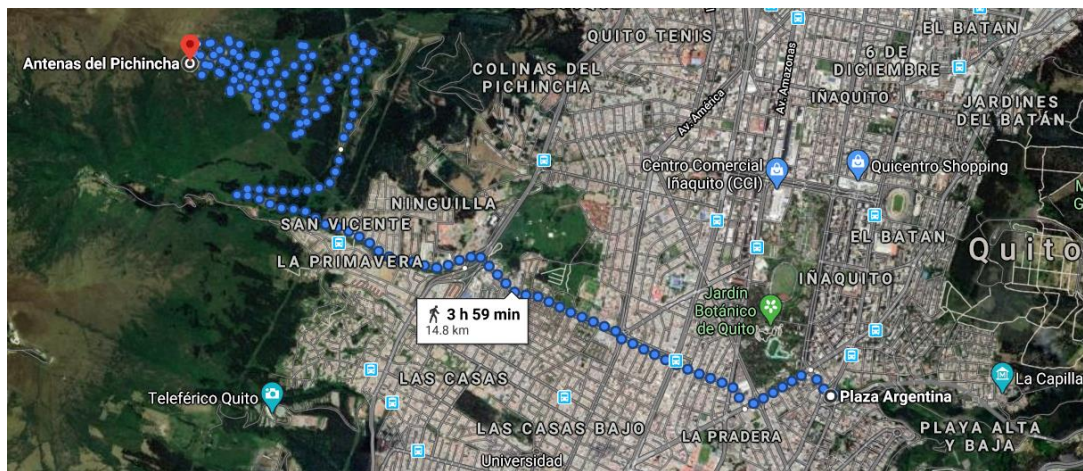
Frecuencia: Todo el año

#### DESCRIPCIÓN:

La actividad iniciará a las 6 am, cuya salida será desde la Plaza Argentina junto a nuestras oficinas rumbo a las Antenas del Pichincha.

El trayecto consta de 30km por la ciudad de Quito, el recorrido será por la avenida Eloy Alfaro, Mariana de Jesús, puente peatonal (evitar Av. Antonio José de Sucre) y posterior el ascenso por la vía de tercer orden rumbo a las Antenas del Pichincha. Durante el recorrido se ofrecerá abastecimiento (agua, bebidas energizantes y barras energéticas) y una vez se arribe al punto de destino permaneceremos 20 minutos para continuar con el descenso y retornar por la misma vía al punto de partida.

Al llegar al punto de partida, nuestros clientes retornaran los implementos en nuestras oficinas.



**Ilustración 6** Trayecto Plaza Argentina a Antenas del Pichincha

**Fuente:** Google Maps

**Elaboración:** el autor

## **Ruta Alternativa 2: Parroquia Nono**

### **DATOS GENERALES:**

Dificultad: Alta

Ganancia de altura: 1500m

Kilómetros: 60km,

Duración: 8 horas

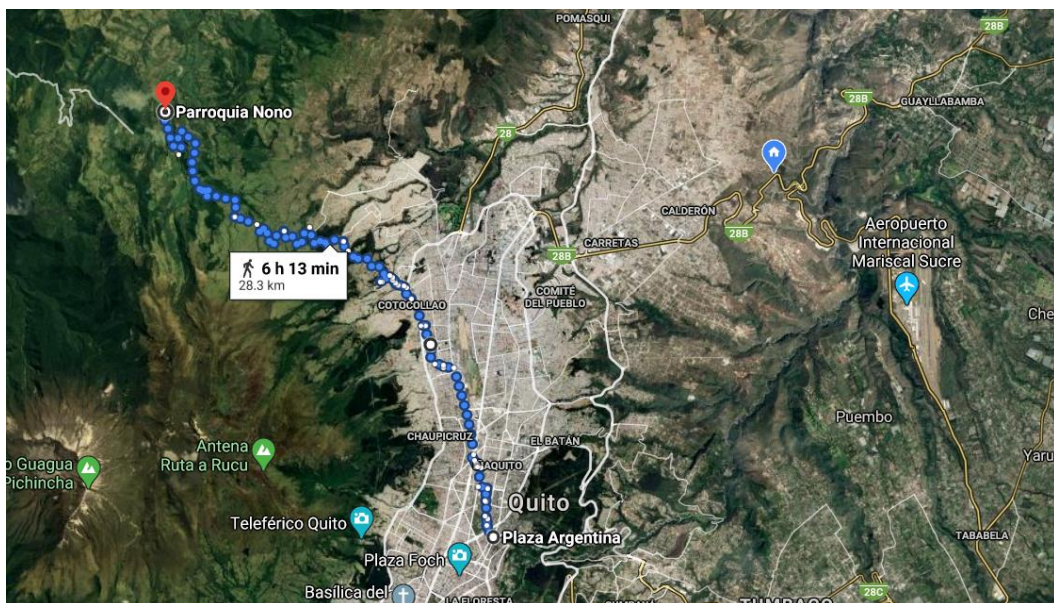
Frecuencia: Todo el año

### **DESCRIPCIÓN:**

La actividad iniciará a las 6 am, cuya salida será desde la Plaza Argentina junto a nuestras oficinas rumbo a la Parroquia de Nono, Pichincha.

El trayecto consta de 60km por la ciudad de Quito, el recorrido será por la avenida Eloy Alfaro, Amazonas, América y Real Audiencia y posterior el ascenso por la vía de segundo orden rumbo a la Parroquia de Nono. Durante el recorrido se ofrecerá abastecimiento (agua, bebidas energizantes y barras energéticas) y una vez se arribe al punto de destino permaneceremos 1 hora para continuar con el retorno por la misma vía al punto de partida.

Al llegar nuestros clientes retornaran los implementos en nuestras oficinas.



**Ilustración 7** Trayecto Plaza Argentina a Parroquia Nono

**Fuente:** Google Maps

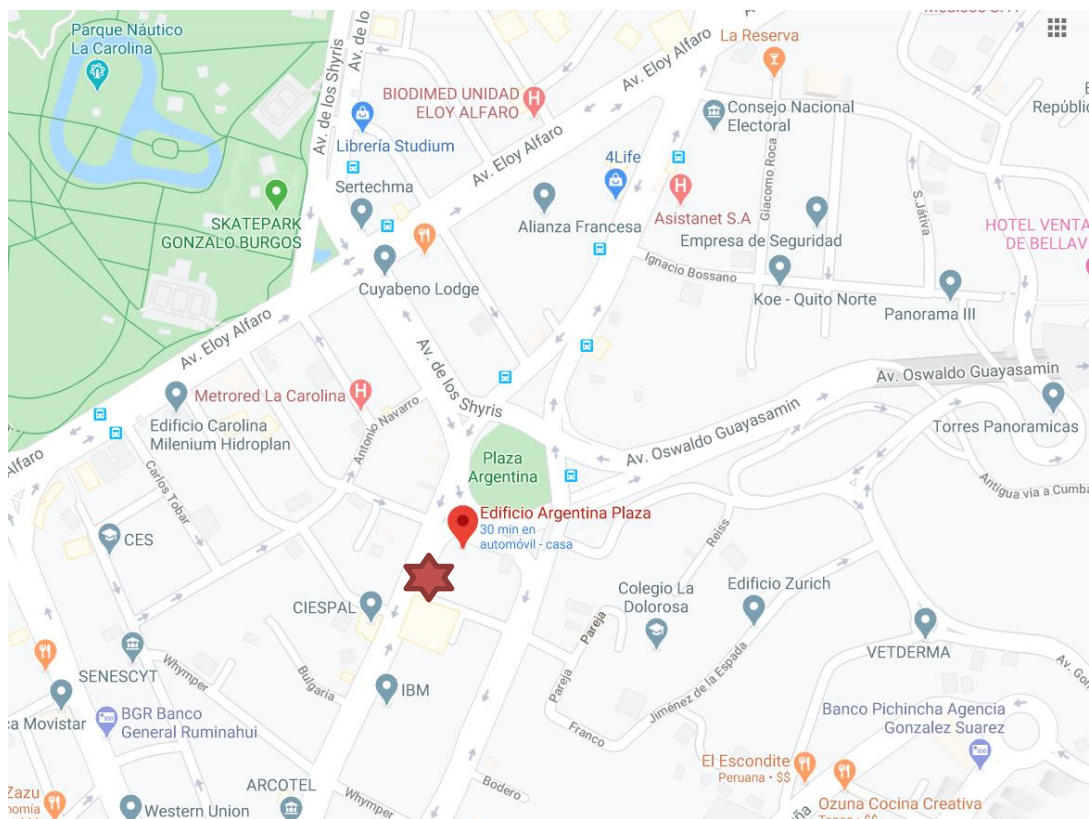
**Elaboración:** el autor



## 4.2. ESTRATEGIA DE CANALES

### 4.2.1. Canales y Estrategia

Para comercializar nuestros servicios utilizaremos la venta directa, estas se realizarán en la oficina de la Empresa ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito en la Calle Juan Severinno E8 – 38 y Av. Diego de Almagro, edificio Argentina plaza, oficina 102; adicional este será el lugar de encuentro para llevar a nuestros clientes hacia el punto de salida y prestación de nuestro servicio. La ubicación puede observarse en la ilustración 6.



**Ilustración 8** Ubicación Oficinas “e-bikes Adventures”

**Fuente:** Google Maps

Otra de las principales vías para la venta de nuestros servicios por venta directa son canales de distribución de internet mediante páginas web o redes sociales, hemos identificado que la gran mayoría de usuarios investigan y hacen reservas vía online, telefónicamente, por WhatsApp o por buscadores de internet. Además, utilizaremos webs especializadas, que tengan presencia en los principales buscadores, con perfiles en redes sociales y mailing.

El apoyo de las administraciones publicas de las comunidades, GAD's y parques nacionales a este tipo de turismo ecológico sustentable, nos ayudará a promocionarnos en los sitios, ferias y eventos organizados y serán una fuerte indirecta al canal de distribución físico.

Por otra parte, la experiencia positiva de nuestros clientes transmitidas a terceras personas, puede ayudarnos como una vía publicitaria importante, para lo cual y con el propósito de influenciar a potenciales clientes, la estrategia a utilizar será que a través de redes sociales y nuestra página web (previa autorización del cliente), se cargarán fotos y/o videos de las actividades realizadas, mismas que podrán ser descargadas, compartidas, así como brindar opiniones acerca de nuestros servicios.

Así también, nuestra página web contará con foros, donde se podrá dejar comentarios y reseñas, las cuales consideramos serán positivas ya que a fin de evitar comentarios negativos nuestro principal objetivo es ofrecer un servicio de calidad. Estos espacios nos ayudaran a monitorear las preferencias de los clientes y con ellas construir una base de datos con información personal de correos electrónicos y/o usuarios en redes sociales, para contar con un nicho de mercado al cual enviar información de nuestros paquetes, así como promociones.

#### **4.2.2. Fuerza de Ventas**

Nuestra fuerza de ventas inicial está conformada por el agente de atención al usuario y ventas, quien realizará la venta física en las oficinas o será la encargada de responder a ventas por medios telefónicos y WhatsApp.

La Gerencia General por su parte será la encargada de monitorear y administrar la página web, en la cual se llevarán a cabo confirmación de ventas, manejo de redes sociales donde se brindará información de promociones y finalmente el manejo de foros garantizando respuesta comentarios de los clientes, ya que este espacio formará parte importante en futuras ventas, así como el mantener la reputación de nuestra empresa.

Finalmente, en cada comunidad o ciudad en la cual pernoctaremos, contaremos con afiches con código QR que será el medio a través del cual se enlace nuestra página web y números de atención al cliente para entregar mayor información a nuestros clientes. Con esta publicidad que estará ubicada en las Juntas Parroquiales, Casas Comunales o Municipios, también trabajaremos con las autoridades locales para promocionar nuestros servicios en conjunto y aplicar una estrategia ganar-ganar.

#### **4.3. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

### **4.3.1. Publicidad**

El posicionamiento del servicio y de la marca, basado en nuestro mercado objetivo, nos ayudara a crear una imagen identificable en la mente de los posibles clientes, buscando destacar nuestros atributos diferenciadores frente a nuestra competencia, que puede ofrecer productos parecidos mas no iguales; esto lo lograremos con una estrategia de marketing en redes sociales, con una imagen que refleja nuestra propuesta de valor: responsabilidad social, turismo ecológico, servicios personalizados y trabajo con la comunidad; que serán nuestro estandarte de la prestación servicios personalizados amigables con el medio ambiente.

El posicionamiento es importante pues el mismo se convierte en el pilar básico para crear una imagen que sea fácil de recordar en el cliente a través de publicidad, anuncios y promociones de paquetes en redes sociales y página web. Con el posicionamiento de la marca en todos los aspectos anteriores, se logra la retentiva de marca y los servicios que ofrecemos.

Primero nos enfocaremos en dar a conocer la marca **“e-bikes Adventures”** y al ser una empresa pionera en uso de “e-bikes” lo promocionaremos por medio de redes sociales como Facebook, twitter, Instagram foros de turismo, comunidades de turismo con el siguiente contenido:

- **“e-bikes Adventures”** como empresa y los valores que representa: responsabilidad con el medio de ambiente, desarrollo sustentable, trabajo comunitario, primero es Ecuador.

- **‘e-bikes’** nueva tendencia en transporte amigable con el medio ambiente sin descuidar la salud y condición física; utilizaremos infogramas para destacar sus atributos y el aporte a nuestro rendimiento en la carretera.
- Imágenes de la experiencia **“e-bikes Adventures”** paisajes, vivencias, compartir en familia y con seres queridos.

Para la campana más focalizada se realizará por medio de los centros de información turísticos de cada lugar trabajando con los GAD’s y comunidades; podemos utilizar estas plataformas para dar a conocer nuestros servicios y con ello realizar intercambio de clientes y lograr una estrategia ganar – ganar.

Utilizaremos la ubicación de la oficina en Quito, centro-norte como punto estratégico para que nuestros clientes nos puedan ubicar y realizar transacciones ya que es un lugar céntrico para partir a cada viaje.

Con el negocio en marcha y contando con clientes y usuarios dentro de nuestra página web, estos serán importantes y fundamentales para realizar publicidad de la empresa con la boca a boca, debemos preocuparnos mucho por su satisfacción como clientes y darles el espacio para que pueden interactuar y comentar sobre el servicio y la experiencia; con esto queremos lograr a futuro la fidelidad de los clientes y el ingreso de nuevos.

Hemos identificado la gran importancia explotar las redes sociales y nuestra página web es por esto que nuestro objetivo es invertir en publicidad en google adword, con eso lograr

mayor visibilidad entre las personas que buscan nuestros servicios en los buscadores más conocidos y con ello que términos genéricos de búsqueda le direccionen a nuestra página. No se utilizará publicidad física como volantes debido a la línea de sustentabilidad que promovemos desde nuestra cadena de valor que rige en **“e-bikes Adventures”**.

#### **4.4. ESTRATEGIA DE PRICING**

La oferta de **“e-bikes Adventures”** consta de 4 productos/paquetes que al momento serán ofertados, por lo general los lugares ofertados son muy conocidos tanto por clientes locales como internacionales ya que nuestro país constantemente los promociona, es así que este negocio apuesta por estos puntos de referencia para ofrecer nuestros servicios y de cierta manera apalancarnos en su continua promoción, a fin de llegar con nuestra propuesta de servicios complementarios de medio de transporte.

Los precios en cada paquete no varían y se mantendrán constantes en cada ruta; existirá tarifa diferenciada entre temporada alta y baja; los descuentos especiales pueden aplicar por grupos numerosos previa autorización de la Gerencia General, es decir que la promoción de ventas se realizara de manera directa por el propio Gerente.

Las herramientas de promoción que contendrán nuestras tarifas son a través de página de web, anuncios promocionales online, radio en línea y la promoción en sitio.

El primer aspecto que tomaremos en cuenta para fijar tarifas son los precios actuales de nuestra competencia en similares situaciones y productos parecidos, esto con el propósito de absorber nuestros costos fijos y variables y al final del ejercicio obtener un beneficio. Adicional tomaremos en cuenta aplicar descuentos por volumen, en el caso de grupos conformados por al menos 10 personas, el precio se reducirá y podría llegar a un 20% menos del precio individual del paquete.

Del análisis de mercado, se puede señalar que no existe competencia para la prestación del mismo tipo de servicio; sin embargo, en nuestra investigación hemos podido recolectar servicios con características similares dentro de la oferta turística del país que serán un punto de referencia para el análisis, obteniendo los precios detallados en la tabla 2, en la cual se detalla las principales características que nos diferencian.

**Tabla 2-** Precios servicios similares

<b>Nombre</b>	<b>Características e inclusiones</b>	<b>Tour Cotopaxi</b>	<b>Tour Cuicocha</b>	<b>Tour Cayambe</b>	<b>Tour Quilotoa</b>
<b>The Official Tour Bus</b>	Transporte Turístico-bus, Guía, Desayuno –Almuerzo, Entrada al parque	USD 60			USD 60
<b>Gray Line Ecuador</b>	Transporte Turístico-bus, Guía.	USD 59	USD 49		USD 59
<b>e-bike Ecuador</b>	Alquiler bicicletas eléctricas, transporte privado al punto de partida	USD 99			

**Fuente:** Información On line Empresas

**Elaboración:** el autor

Nuestra estrategia de precios de venta directa se construye con las siguientes características: existencia de productos similares en el mercado y el valor agregado de

nuestros servicios que buscan brindar una experiencia diferente a lo ofertado actualmente en el mercado, tomando como base la diferenciación, calidad del servicio y la personalización.

Los valores para cada paquete son los siguientes:

**Tabla 3- Precios Paquetes “e-bikes Adventures”**

<b>Paquete</b>	<b>Tarifa</b>
Reserva Ecológica Cotacachi Cayapas	USD 119
Parque Nacional Cayambe – Coca	USD 119
Parque Nacional Cotopaxi	USD 119
Laguna de Quilotoa	USD 119

**Elaboración:** el autor

#### **4.5. PLAN DE VENTAS**

Considerando la encuesta realizada a 120 personas y tomando los resultados obtenidos en la pregunta 18 (¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por practicar deporte de aventura?) me enfocare en el 40% de encuestados que respondió con su disposición de pago mayor a \$101 ya que en la pregunta no se tomó en cuenta la diferenciación del producto ofrecido y más bien esta pregunta estuvo enfocada en el interés de invertir en productos de aventura, adicional 100 de 120 encuestados practican deportes de aventura en compañía y si a estos datos sumamos los datos obtenidos en la pregunta 17 (¿Le gustaría conocer una empresa que le asesore y preste servicios para realizar deporte de aventura y turismo al mismo tiempo? Con un 93% de respuestas positivas se concluye que 9 de cada 10 en cuentas buscan nuestros servicios, datos que nos permiten realizar una proyección de ventas en un año calendario.



Así también, de los datos obtenidos del Ministerio de Turismo, la cantidad de personas entre nacionales y extranjeros que visitaron los puntos de interés de este plan de negocio (nuestro potencial anual) fueron aproximado 533.910 personas aproximadamente en el año 2019, de los cuales queremos llegar paulatinamente a obtener del 0.1% al 0.2%, esto por cuanto nuestro servicio es estacional, somos nuevos en el mercado y el servicio se ofrecerá ciertos días a la semana teniendo como capacidad máxima instalada el traslado de 48 personas al mes.

**Tabla 4-** Registro de Visitas Nacionales y Extranjeros puntos de Interés

	P.N. CAYAMBE- COCA	P.N. COTOPAXI	PARQUE NACIONAL COTACACHI CAYAPAS	LAGUNA DE QUILOTOA
Enero	1798	14945	15744	6120
Febrero	2204	13307	15331	7163
Marzo	3451	19512	25921	7433
Abril	1473	12543	16325	4012
Mayo	3997	17830	16735	10012
Junio	1310	16507	17301	5586
Julio	1625	22616	23226	8022
Agosto	3251	28696	26926	11813
Septiembre	4176	17093	17941	8322
Octubre	1470	6510	5408	1732
Noviembre	3170	18660	14339	9086
Diciembre	2566	17211	16431	7060
<b>Total</b>	<b>30491</b>	<b>205430</b>	<b>211628</b>	<b>86361</b>

**Fuente:** Reporte de Visitantes Ministerio de Turismo

**Elaboración:** el autor

Una vez definida la cantidad de clientes que visitan nuestros puntos de interés mensualmente se determina la cantidad de potenciales clientes (0.13%) que tendrá nuestro mercado objetivo de forma mensual, el PVP establecido y con ello se realiza una proyección de ventas estimadas mensuales y lo que esperamos en el año.

**Tabla 5- Proyección de Ventas Anuales**

	P.N. CAYAMBE- COCA	P.N. COTOPAXI	PARQUE NACIONAL COTACACHI CAYAPAS	LAGUNA DE QUILOTOA	PVP	VENTAS
<b>Enero</b>	2	19	20	8	\$ 119.00	\$ 5,973.8
<b>Febrero</b>	3	17	20	9	\$ 119.00	\$ 5,879.79
<b>Marzo</b>	4	25	34	10	\$ 119.00	\$ 8,713.18
<b>Abril</b>	2	16	21	5	\$ 119.00	\$ 5,314.54
<b>Mayo</b>	5	23	22	13	\$ 119.00	\$ 7,516.04
<b>Junio</b>	2	21	22	7	\$ 119.00	\$ 6,296.29
<b>Julio</b>	2	29	30	10	\$ 119.00	\$ 8,583.47
<b>Agosto</b>	4	37	35	15	\$ 119.00	\$ 10,934.91
<b>Septiembre</b>	5	22	23	11	\$ 119.00	\$ 7,353.01
<b>Octubre</b>	2	8	7	2	\$ 119.00	\$ 2,338.35
<b>Noviembre</b>	4	24	19	12	\$ 119.00	\$ 7,000.77
<b>Diciembre</b>	3	22	21	9	\$ 119.00	\$ 6,693.75
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>267</b>	<b>275</b>	<b>112</b>	\$ 119.00	\$ 82,586.00

Elaboración: el autor

## **CAPÍTULO 5**

### **5. PLAN FINANCIERO**

Este capítulo tratará sobre la factibilidad financiera y económica del presente plan de negocios, con el objetivo de determinar si todo lo analizado anteriormente tiene una rentabilidad económica que permita calificar al proyecto como viable.

Estamos claros que sin ganancias, las empresas no pueden subsistir en el tiempo; es ahí donde la rentabilidad del plan de negocios, que está dada entre la diferencia de lo que se gasta/compra contra lo que vendemos, es de trascendental importancia para un negocio. Más aún si este es un nuevo emprendimiento en el mercado, el cálculo del valor de los indicadores VAN & TIR nos ayudaran como herramientas eficaces para determinar la viabilidad de este negocio.

#### **5.1. SUPUESTOS GENERALES**

Para el análisis de los estados financieros (balance general, perdidas & ganancias y flujo de caja) se aplicará un horizonte de 5 años, debido que se considera un tiempo prudente para el uso de los recursos del plan de negocios y su infraestructura. Luego de esto es necesario una inversión adicional para poder mantenerlo con los estándares de la calidad que se ha determinado en el proyecto, detallados en capítulos anteriores.

Los ingresos estimados, se los calculará con base al precio determinado para cada paquete y cantidad de personas que visitaron históricamente nuestros puntos de interés. Hemos considerado atacar con base a nuestros recursos y capacidades el 0.13% de este mercado objetivo inicialmente, con el fin de determinar la respuesta del mercado a nuestra propuesta. Esto por cuanto la inversión es alta y nuestro objetivo en los 5 años del proyecto es captar el 1% del mercado objetivo.

Para alcanzar una mayor participación del mercado objetivo, debemos invertir en más capital humano, recursos e infraestructura, lo que encarece la operatividad del proyecto y sale del alcance de nuestros recursos.

La estructura de costos operacionales y administrativos que son identificados por fijos y variables, los cuales nos ayudarán a obtener un mejor análisis y control de la empresa. Es así que dentro de los costos más significativos se encuentran los salarios de los empleados y sus respectivos beneficios de ley (ver Anexo 14).

Este modelo se basa en una estrategia de incentivos en donde se establecerá un salario fijo y otro variable dependiendo de la actividad realizada.

Debido a que existe meses donde la demanda es menor, la empresa ha determinado pagos fijos y variables a guías, que están en función del cumplimiento de metas y cantidad de clientes atendidos, esto con el propósito de incrementar la satisfacción del usuario y mantener la proporcionalidad con las ventas desde nuestro inicio.

En las épocas donde la demanda se incremente más allá de la capacidad instalada, se prevé la contratación de guías temporales que su valor diario será de USD 80.

Así también, se está considerando otros gastos que son comunes y están relacionados con las actividades diarias de operación y gastos básicos para la oficina (ver Anexo 15).

La inversión inicial en la cual nos enfocaremos considera como base 12 bicicletas eléctricas “e-bikes” para un primer modelo de gestión, que según las características del lugar y condiciones del modelo necesario para nuestra actividad contará con un presupuesto para la compra de \$17,880.00, es decir \$1,490.00 c/u, cotización obtenida de la tienda Electrobike ubicada en la ciudad de Quito (ver Anexo 16), con una vida útil aproximada de 5 años (ver Anexo 17).

Para la asistencia de viaje y carro guía o escoba se invertirá en una VAN de medio uso que de acuerdo a tendencias de precios en páginas web se encuentran en un valor de hasta \$22,000.00 (ver Anexo 17); estos y todos los activos de la compañía serán depreciados en línea recta.

Como inversiones generales tenemos la adecuación de las oficinas en su reacondicionamiento e imagen corporativa, para ello estimados una inversión en muebles y enseres por \$2,000.00 (ver Anexo 17).

Es necesario la inversión anual en ciertos artículos que, por su vida útil y precio, son considerados consumibles, como lo son el equipamiento para los guías y clientes, con los elementos de seguridad y protección personal (ver Anexo 18).

Los elementos complementarios de seguridad y primeros auxilios serán adquiridos anualmente, como lo son: equipos de comunicación hemos incluido en la inversión, radios de frecuencia corta y celulares, ya que corresponden a elementos importantes en nuestros servicios la comunicación entre el guía, los vehículos de soporte y la oficina central. Los radios son necesarios ya que transitaremos por lugares donde difícilmente tendremos cobertura de telefonía celular (ver Anexo 19).

Para el manejo de la página web, que será nuestra imagen, E-Commerce, información para los clientes y botón de compra/pago de productos, App, Whatsapp Business, Dominio hosting y Activación Chat en Línea se estima un monto de \$990 (ver Anexo 20).

En relación a los costos variables de operación, se encuentran los asociados a la cantidad de clientes que se captan, entre ellos los costos de traslado (\$3 por persona) y seguro por cliente (\$7.99 por persona).

## **5.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y FINANCIAMIENTO**

El proyecto es financiado con capital propio y deuda a largo plazo, por tal razón debemos estimar el costo de cada una de estas fuentes, para determinar la tasa de descuento

apropiada a la cual los flujos de efectivo de nuestro proyecto que maneja riesgo, debe ser descontado.

Tanto el costo del capital (CAPM) y el costo de deuda son los elementos que utilizaremos para el cálculo del costo promedio ponderado de capital (WACC), que servirá para descontar los flujos de efectivo de nuestro proyecto.

El proyecto se financiará con \$ 50,000.00, de los cuales el 50% corresponderá a recursos propios de los accionistas y el restante a un crédito bancario. Estos recursos permitirán la compra de activos fijos y capital del trabajo.

El crédito bancario solicitado estará en la categoría de crédito comercial PYMES, por un monto de \$ 25,000.00, plazo de 60 meses e interés del 11.23% (simulador del Banco del Pichincha) con método de amortización francés (ver Anexo 22).

Teniendo en cuenta la ventaja tributaria de la generación de interés que podemos deducirnos al impuesto a la renta, nos dan como resultado un nuevo costo de deuda de 8.42%.

Para el cálculo del costo de los recursos propios de los accionistas o capital se utilizó el modelo del CAPM (Capital Asset pricing Model), el cual define que cuando mayor es el riesgo de invertir en un activo, tanto mayor debe ser el retorno de dicho activo para compensar este aumento del riesgo, este rendimiento esperado es el rendimiento requerido de la acción, con

base a su riesgo llamado Beta, que es el riesgo de invertir en un sector específico de la economía.

El costo del accionista es resultado de la siguiente formula:

$$R_e = R_f + R_p + \beta_l(R_M - R_f)$$

Donde:

$R_e$  Rendimiento esperado de los accionistas

$R_M$  12.35% rentabilidad esperada en mercado accionario USA (promedio 5Y)<sup>15</sup>

$R_p$  Medida del riesgo país de los últimos 5 años BCE (enero 2015 hasta mayo 2020)  
9.50%<sup>16</sup>

$R_f$  2.88% tasa libre de riesgo USA 5 años<sup>17</sup>

$\beta_l$  El valor de Beta por sector se encuentra disponible en la página de Damodaran en su versión desapalancada 0.72 (sector de recreación), por lo que se debe apalancar en el presente proyecto. Como resultado la beta apalancada 1.26

Como resultado el modelo CAPM el costo para el accionista es de 24.31% con el riesgo de dicho sector.

---

<sup>15</sup> Damodaran ONLINE, recuperado de: URL <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

<sup>16</sup> Banco Central del Ecuador, *Riesgo País*, recuperado de: URL <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

<sup>17</sup> Damodaran ONLINE, recuperado de: URL <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>



Con el costo de la deuda y el costo del capital del accionista procedemos a calcular el Costo Promedio Ponderado del Capital y como resultado se obtiene 16.37%, esta tasa nos ayudara a descontar el VAN.

### **5.3. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

En un horizonte de un nuevo negocio y en un tiempo estimado de 5 años los aspectos financieros y económicos son una incertidumbre, por eso es necesario planificar las actividades para poder evaluar sus capacidades, sostenerse en un mercado tan competitivo y conocer los riesgos que en el tiempo se podrían asumir.

El presupuesto es una herramienta de planeación, control y refleja en base a estimaciones la situación actual de la empresa.

Las ventas presupuestadas están determinadas por la cantidad de paquetes vendidos anuales por el precio fijo, este último determinado en base al estudio de mercado y a un aumento anual de ventas del 20% en el Año 2 y 3 respectivamente; el Año 4 y 5 se mantienen el total de paquetes contratados (ver Anexo 23), llegando a nuestra capacidad máxima de atención en base a nuestros recursos primordiales como las bicicletas eléctricas y la van. Estas proyecciones no tienen un incremento del precio ya que estamos a un precio alto respecto a negocios similares.

El costo operativo se encuentra en función de los usuarios y los paquetes vendidos tanto fijos como variables para la prestación del servicio; sin embargo, se estima un incremento anual del 2% tomando en cuenta la inflación y ajustes en ciertos rubros que oscilan alrededor de \$30,000.00 como costos anuales.

Los gastos administrativos y de ventas no están directamente relacionados con el servicio y de cierta manera son fijos, pero hemos considerado un aumento del 2% anual en un estimado alrededor de \$65,000.00.

Este presupuesto nos permite situar a “**e-bikes Adventures**” en un escenario conservador, por cuanto sus costos y gastos proyectados son en base a valores reales (cotizaciones) y sus ingresos por ventas están en función de la capacidad instalada; sin embargo, en el primer año se espera ingresos menores, esto por cuanto estaremos en una etapa de promoción de nuevos servicios, pero a partir del segundo año presentaremos resultados favorables para honrar deudas con el banco y el mantenimiento sostenible de la empresa.

Una vez estimados los ingresos, costos y gastos obtenemos la utilidad antes de impuestos y participación de trabajadores, para su posterior cálculo del impuesto a la renta y utilidades.

A fin de calcular la tasa impositiva para el presente proyecto se ha tomado el valor del 22%<sup>18</sup> acogiéndonos a la Ley de Simplificación Tributaria (2019) y al Código de la Producción

---

<sup>18</sup> El Comercio, *Microempresas, catastro, régimen impositivo recaudación*, recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/microempresas-catastro-regimen-impositivo-recaudacion.html>)

con microempresas, de los resultados hemos obtenido perdida en el primer año y posterior ganancias en los siguientes años como reflejo de un incremento en la venta de paquetes demandados.

Basados en estos argumentos se puede indicar que, a pesar de proyectar la información en un escenario conservador, el proyecto refleja un incremento anual en sus utilidades (ver Anexo 23).

El balance general (ver Anexo 24) toma en cuenta los siguientes elementos para el normal funcionamiento de **“e-bikes Adventures”**:

- No realizar ventas a crédito, es decir todos los ingresos serán al contado ya que es un servicio de consumo inmediato.
- Como apoyo al capital social y compra de activos fijos, se realizará un préstamo en el banco Pichincha con tasa efectiva del 11.23% (tasa micro emprendimiento) a 60 periodos por \$ 25,000.00.
- Aporte de los socios por el mismo valor del préstamo.
- Los impuestos con pagos anuales.
- Proveedores cierto rubros pago inmediato y otros con 45 días de crédito.
- Depreciación línea recta, bajo la política de que su costo debe ser mayor a \$ 500.00 y su tiempo de vida útil mayor a un año (ver Anexo 25).

Con base en lo anterior, se elabora el balance inicial o pre operativo, el cual refleja en la cuenta de efectivo un valor de \$5.920,00, que se utilizarán para mantener una liquidez durante el primer año, para el buen desarrollo de las actividades de la empresa.

Se acuerda con los accionistas el pago de dividendos el 80% en el cuarto año con los resultados obtenidos. Así también, el efectivo fruto de las ganancias de los años se mantendrá en la cuenta de bancos y partir del cierre del año 5 con el efectivo se podrá realizar una repartición a los accionistas como dividendos o generar una nueva inversión para mejorar la capacidad de la empresa y continuar su crecimiento o expansión dentro del sector.

#### **5.4. FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**

- **Flujo de Caja Contable**

A partir de las proyecciones del estado de resultados y balance general se procede a elaborar el flujo de caja contable para los siguientes 5 años, este nos ayudara a entender la fuente y usos del efectivo dependiendo de su naturaleza. Hemos utilizado el método indirecto para determinar el flujo de caja operativo, partiendo de nuestra utilidad neta y sumando las depreciaciones que no representan salida de efectivo y la variación de las cuentas por pagar del periodo.

En el flujo de caja de inversión tan solo se ha considerado en el año 0 la inversión, en los siguientes años no tenemos movimiento en el activo. En el flujo de financiamiento se

considera el préstamo bancario y sus aportes al capital de los años siguientes, el aporte inicial de socios y le pago de dividendos en el año 4.

Bajo estos criterios, hemos obtenido durante el año 1 un flujo negativo que es compensado con la consideración de caja inicial, en el resto de periodos la proyección nos estima resultados positivos, cerrando al final del año 5 con un acumulado en caja de \$ 58,522.01(ver Anexo 26).

- **Flujo de Caja Libre**

Es el flujo de caja del proyecto en sí, no toma en cuenta las actividades de financiación del proyecto como lo son el préstamo a largo plazo y los aportes de nuestros socios, esto con el fin de demostrar el flujo de efectivo real que produce el normal funcionamiento del negocio con la generación de ingresos y sus egresos. Este flujo nos refleja el disponible en bancos para que los accionistas planeen o verifiquen su capacidad de endeudamiento, re-inversión en otros activos o pago a los acreedores.

El flujo de caja libre parte de la utilidad neta, adicionamos la depreciación (no monetario) para obtener el flujo de la operación o actividad cotidiana de la empresa; posterior sumamos utilidad/pérdida en la venta de activos fijos, que para nuestro proyecto es cero ya que no consideramos movimientos en el activo fijo; y por último se considera el cambio en el capital de trabajo neto. De los resultados obtenidos, desde el primer año el flujo es positivo y podemos cubrir las actividades (ver Anexo 27).

## 5.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio contable para nuestro negocio es la venta de alrededor de 4,039 paquetes contratados en los cinco años, a un precio de \$119.00, obteniendo ingresos de \$480,641.00 en toda la vida del proyecto. Con estos ingresos, podremos afrontar y cubrir el 29% de los costos operativos y el 71% de los gastos administrativos y de ventas (ver Anexo 28).

El punto de equilibrio financiero es más importante, ya que el VAN (Valor Actual Neto) nos interesa más que la utilidad contable, por lo tanto hemos procedido a calcular el punto de equilibrio en términos de valor presente.

Como resultado en unidades de paquetes vendidos es 4,138, que hace que nuestro VAN sea igual a cero, producto de: inversión inicial de \$50,000.00, WACC 16.37%, una tasa impositiva de impuestos del 37% (impuesto a la renta y participación trabajadores) y el CAE (Costo Anual Equivalente) de distribuir los costos de inversión inicial en el tiempo de vida del proyecto es \$10,111.27 anual.

Este análisis tanto el contable como el financiero, determinan hasta cuanto pueden disminuir las ventas de paquetes antes que el proyecto pierda dinero; si tomamos en cuenta solo el punto de equilibrio contable, se estaría perdiendo dinero al no tomar en cuenta el costo del dinero de la inversión inicial y su costo de oportunidad.

## 5.6. TIR & VAN

- **VALOR ACTUAL NETO (VAN) O VALOR PRESENTE NETO (VPN)**

Para obtener el VAN hemos estimado los flujos futuros de efectivo en base al cálculo del flujo de caja libre en los años de operación de la compañía (ver Anexo 27).

Es así que para el cálculo del VAN, se ha considerado la tasa de descuento utilizando el WACC 16.37%, los costos de nuestra inversión inicial \$44,080.00 y un valor terminal conservador teniendo en cuenta el valor de mercado de nuestros activos en el año 5 es de \$12,400.00 traídos a valor presente. Este último valor lo hemos considerado de esta manera, ya que el tipo de negocio en el cual incursionamos no consideramos que se podrá mantener a perpetuidad bajo las mismas condiciones, y en el año 5 los accionistas deberán realizar una re-inversión en activos o cambiar el modelo de negocio, puesto que para esa fecha la novedad del servicio ofrecido pudo haber perdido su impacto.

El resultado obtenido del VAN con lo previamente citado es de \$48,928.96 positivo (ver Anexo 27). y nos permite aceptar el proyecto bajo los supuestos establecidos, ya que beneficia a los accionistas y el valor de la empresa aumenta.

- **TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

Bajo los mismo supuestos y el flujo de caja libre utilizados en el VAN, se procedió a calcular la TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto que es 46% y la tasa interna mínima esperada es de 16.37%, demostrando que la rentabilidad del proyecto es más alta que la tasa de interés de oportunidad o WACC, con esto se confirma una vez más la factibilidad del proyecto (ver Anexo 27).

### **5.7. ANALISIS DE SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS**

Hemos realizado dos análisis de sensibilidad: el primero, respecto a la variación de los precios de las actividades, es decir una variación de \$ +/-10 al precio de cada paquete contratado; y el segundo, respecto a la venta de paquetes turísticos con una variación de +/- 5% de los paquetes contratados, que bajo nuestra consideración son las variables más sensibles y mueven los resultados obtenidos considerablemente.

Una vez realizada las variaciones de precios y paquetes contratados, se analizaron nuevamente los valores del VAN y TIR con los nuevos supuestos, donde se puede observar una mayor sensibilidad respecto a la variación del precio \$+/-10 del precio de venta, su TIR aumenta o disminuye en promedio un 21%.

En el caso del valor del VAN ocurre algo similar, donde al aumentar o disminuir en \$ +/- 10 del precio de venta bajo los supuestos el valor del VAN, este aumenta \$31,693.43 o disminuye en aproximadamente \$-32,342.58 respecto al base. El detalle de los resultados se muestra en la siguiente tabla con un análisis:



**Tabla 6- Análisis de Sensibilidad**

Análisis de Sensibilidad PVP							
Escenarios	Precio Base	Paquetes Vendidos 5 años	Precio Ajustado	VAN	TIR	var. TIR	var. VAN
Base	119	4,520	119	\$ 48,928.96	46%		
Optimista + \$10 PVP	119	4,520	129	\$ 80,622.40	68%	21%	\$ 31,693.43
Pesimista - \$10% PVP	119	4,520	109	\$ 16,586.38	26%	-20%	\$ (32,342.58)

Análisis de Sensibilidad Paquetes vendidos							
Escenarios	Precio Base	Paquetes Vendidos 5 años	Paquetes Vendidos Ajustados	VAN	TIR	var. TIR	var. VAN
Base	119	4,520	4,520	\$ 48,928.96	46%		
Optimista + % 5 Paquetes vendidos	119	4,520	4,746	\$ 66,443.37	58%	12%	\$ 17,514.40
Pesimista - % 5 Paquetes vendidos	119	4,520	4,294	\$ 31,680.05	35%	-11%	\$ (17,248.91)

Elaboración: el autor

Para el análisis de escenarios se ha utilizado supuestos probables que cada uno de ellos implica variaciones de factores tanto en ingresos como en los elementos que conforman el costo, los supuestos son los siguientes:

- Escenario Optimista
  - Incremento de Ingresos +10%, principalmente en otros ingresos (renta de bicicletas por hora dentro de la ciudad de Quito).
  - Decremento costos de operación -2%, dado al utilizar nuestros recursos y no requerir soporte de guías externos, entre otros.
  - Decremento gastos de administración y ventas -2%, dado por la disminución de costos de publicidad externa y esta a su vez manejado por redes sociales por personal propio, entre otros.
  - Valor terminal a perpetuidad.
- Escenario Pesimista
  - Decremento de ingresos -10%, venta menor de paquetes y disminución de otros ingresos.

- Incremento costos de operación +2%, dado por la mala utilización de recursos y requerimiento de personal guía externo, entre otros.
- Incremento gastos de administración y ventas +2%, bajo la disminución de ventas, mayores gastos de publicidad externa, entre otros.
- Valor terminal conservador a valor en libros de los activos fijos.

Una vez realizados los ajustes en los rubros detallados, se obtiene los siguientes resultados en términos de VAN y TIR. En el escenario óptimo puede observarse un incremento respecto a la base de VAN \$242,836.17 y TIR 99% y bajo el escenario pesimista un decremento del VAN \$-48,926.41 y TIR 16% respecto a la base, mayor detalle en la siguiente tabla:

• **Tabla 7- Análisis de Escenarios**

Escenarios e-bikes Adventures							
Escenarios	Ingresos	Costos de operación	Gastos de administración y ventas	VAN	TIR	var. TIR	var. VAN
Escenario Base	\$ 575,130.00	150,077	324,745	\$ 48,928.96	46%		
Escenario Optimista	\$ 634,393.00	147,112	318,145	\$ 291,765.14	99%	52%	\$ 242,836.17
Escenario Pesimista	\$ 518,606.00	153,769	329,924	\$ 2.56	16%	-30%	\$ (48,926.41)

**Elaboración:** el autor

## CONCLUSIONES

El presente plan de negocio, se basa en promover el turismo de aventura con enfoque comunitario en la zona centro-norte del Ecuador, alineado a la Estrategia Nacional que promueve el Cambio de la Matriz Productiva del país, con un proyecto que genera ingresos y retornos aceptables para asumir el riesgo que conlleva un emprendimiento.

A fin de definir el mercado objetivo, así como sus preferencias, el universo de clientes se encuentran entre los 16 y 50 años sin contradicciones médicas para hacer deportes de aventura, sentimiento profundo por el cuidado del medio ambiente y las actividades sustentables, además que la mayoría de sus actividades las realizan acompañados de sus familiares y amigos.

La estrategia a aplicar en este proyecto, se basa en las nuevas tendencias de afiliación, bienestar, entrenamiento y motivación que tienen nuestros clientes, mediante el desarrollo de actividades inclusivas, creando comunidad, cuidando su salud, conociendo nuevos lugares a través de un medio de transporte alternativo y alcanzando logros personales, lo cual hará que seamos una empresa diferenciadora en el mercado.

El plan de marketing se enfoca en brindar un servicio seguro y de calidad, a través de la personalización de paquetes y el acompañamiento a lo largo de la experiencia que se pretende entregar. En cuanto a la publicidad buscaremos medios alternativos y tecnológicos como las redes sociales, pagina web, etc.

El análisis financiero del proyecto da como resultados indicadores VAN (\$48.928,96) y TIR (46%) positivos a una tasa de descuento del 16,37%, lo que demuestra que el proyecto es viable con las estimaciones realizadas. Al término del primer año el flujo de caja acumulado se hace positivo, lo que quiere decir que la empresa será capaz de generar flujos de caja; adicional a ello se obtienen márgenes positivos de rentabilidad, dando como resultando un atractivo económico para futuros inversionistas.

## REFERENCIAS

- Alemán María, *Modelos Financieros en Excel*, 1ra Edición, Editorial CECSA.
- Banco Central del Ecuador, *Tasas de Interés*, recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>), mayo 2020.
- Constitución de la República del Ecuador (2008), Registro Oficial No. 449, 20 de octubre de 2008.
- CNN Español, *¿Cuál es el mejor ejercicio según tu edad?*, enero 2019, recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/2019/01/29/cual-es-el-mejor-ejercicio-segun-tu-edad/>.
- El Comercio, *Microempresas catastro régimen impositivo recaudación*, recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/microempresas-catastro-regimen-impositivo-recaudacion.html>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017), *Módulo de Información Ambiental en Hogares- Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo- ENEMDU (2014 - 2017)*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012), *Proyecciones Poblacionales*, Octubre 2012.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011), *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*.
- Ir en bici eléctrica, *Partes de la bici eléctrica*, recuperado de <http://irenbicielectrica.com/partes-de-la-bici-electrica/>.
- Jany, J. N. (1994), *Investigación Integral de Mercados*, Bogotá, McGraw-Hill.
- Ministerio de Turismo (2018), *Indicadores Turísticos Información Relevante del Turismo en el Ecuador*, diciembre, recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales>.
- Ministerio de Turismo del Ecuador, *Rendición de cuentas 2018*, recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/Informe-Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-2018-MINTUR.pdf>.
- Noboa Fabrizio (2006). *Fuerzas sectoriales y rentabilidad, Nota Técnica Particular FN-004*.
- Osterwalder A., Pigneur Y, *Generación de modelo de negocios*, primera edición, España, 2011.
- Organización Mundial del Turismo, *Panorama del Turismo Internacional*, Edición 2019.

Porter, M. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

New York, The Free Press.

Sampieri, R. (2010), *Metodología de la Investigación*.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2017), *Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una vida”*.

Vicepresidencia de la República del Ecuador (2015), *Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva*, 1ra Edición.

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1- Análisis de las cinco Fuerzas de Porter.....</b>	<b>107</b>
<b>Anexo 2- Encuesta inicial de preferencias de turismo de aventura.....</b>	<b>110</b>
<b>Anexo 3- Encuesta de preferencia del producto final.....</b>	<b>112</b>
<b>Anexo 4- Guion de entrevista, levantamiento de información cualitativa .....</b>	<b>119</b>
<b>Anexo 5- Descripción 9 bloques del modelo de negocios .....</b>	<b>124</b>
<b>Anexo 6- Matriz Análisis FODA.....</b>	<b>125</b>
<b>Anexo 7- Matriz de gestión de riesgos.....</b>	<b>126</b>
<b>Anexo 8- Características de funcionamiento de la bicicleta eléctrica.....</b>	<b>127</b>
<b>Anexo 9- Hoja de vida del administrador .....</b>	<b>128</b>
<b>Anexo 10- Agenda de actividades para prestación del servicio .....</b>	<b>129</b>
<b>Anexo 11- Destinos reservas ecológicas .....</b>	<b>129</b>
<b>Anexo 12- Encuesta experiencia.....</b>	<b>133</b>
<b>Anexo 13- Declaración medica .....</b>	<b>133</b>
<b>Anexo 14- Salarios y beneficios de ley: administrador, asistente administrativo y guía</b>	<b>134</b>
<b>Anexo 15- Costos y gastos de oficina.....</b>	<b>134</b>
<b>Anexo 16- Precio referencial bicicleta eléctrica .....</b>	<b>134</b>
<b>Anexo 17- Activo fijos – inversión .....</b>	<b>135</b>
<b>Anexo 18- Equipamiento guías y clientes .....</b>	<b>135</b>
<b>Anexo 19- Elementos de seguridad complementarios y primeros auxilios .....</b>	<b>135</b>
<b>Anexo 20- Cotización página web y marketing digital .....</b>	<b>136</b>
<b>Anexo 21- Costos y gasto generales .....</b>	<b>136</b>
<b>Anexo 22- Amortización de deuda a largo plazo .....</b>	<b>137</b>
<b>Anexo 23- Estados de resultados .....</b>	<b>138</b>
<b>Anexo 24- Balance general.....</b>	<b>141</b>
<b>Anexo 25- Inversión propiedad, planta y equipo - depreciación.....</b>	<b>143</b>
<b>Anexo 26- Flujos de efectivo – método indirecto.....</b>	<b>144</b>
<b>Anexo 27- Flujos de efectivo libre de caja VAN &amp; TIR.....</b>	<b>147</b>
<b>Anexo 28- Cálculo del punto de equilibrio .....</b>	<b>150</b>

<b>Anexo 29- Inversión.....</b>	<b>150</b>
<b>Anexo 30- Cálculos Fuerza Laboral .....</b>	<b>151</b>
<b>Anexo 31- Ratios Financieros .....</b>	<b>151</b>



## ANEXOS

### **Anexo 1- Análisis de las cinco Fuerzas de Porter**

Estas cinco fuerzas de Porter nos permitirán entender mejor la potencial rentabilidad en un periodo de largo plazo en el sector y en el entorno, por lo cual explicaremos cada una de ellas:

#### ***Nuevos Entrantes:***

Existen barreras de entrada medias- bajas para nuevos competidores, ya que el servicio que se pretende ofrecer cubrirá el turismo comunitario a través de rutas de tercer orden y al ser un negocio de turismo, cualquier persona no tendrá mayor dificultad al momento de tratar de imitar el presente modelo de negocio.

La inversión necesaria para emular un negocio de este tipo es alta, lo cual crea una barrera de entrada, ya que tanto las bicicletas eléctricas “e-bikes” y los repuestos para mantenimientos preventivos y correctivos, representan un valor mayor que una bicicleta tradicional; es así que el modelo de negocios para ofrecer un servicio de primera y con calidad, demanda servicios complementarios necesarios para brindar una experiencia única al usuario, esto comprende guías certificados, vehículos (SUV-VAN) de apoyo “Auto escoba” con todas las comodidades que ayuden a la logística, esta inversión significativa puede impedir el ingreso a nuevos competidores.

#### ***Proveedores:***

Referente a los proveedores tanto para la adquisición de bicicletas eléctricas (e-bikes) así como de repuestos es bajo, esto debido a que la demanda de este tipo de bienes en el país aún no es considerable, así también no existe muchos locales que proveen estos artículos en el mercado. No obstante, estos bienes también pueden ser adquiridos en el extranjero y

nacionalizados previo la cancelación de los impuestos de internalización en aduanas, así como del cumplimiento de los trámites pertinentes.

En la actualidad en el mundo no existe un líder de marca de proveedores de bicicletas eléctricas (e-bikes) y repuesto. Por su parte en el mercado nacional, al ser el volumen y frecuencia de compra bajo, no permite que los proveedores cuenten con amplias oportunidades al momento de la negociación.

Por otro lado, las comunidades (GAD parroquiales) se considera que tendrá un poder de negociación alto, esto por cuanto pueden brindar su experiencia del sector, así como la prestación de sus bienes y servicios a empresas similares.

***Clientes:***

La negociación por parte de los clientes es media, esto por cuanto el servicio a ofrecer en su tipo es único y ofrece alternativas medioambientales, pero por la naturaleza tiene sustitutos que no representan costo al cambio en su elección y los cuales son de acceso para nuestros potenciales clientes o en el caso, el no interés de nuestros servicios en búsqueda de otras experiencias.

Este servicio de turismo comunitario con la utilización de un medio de transporte alternativo en el centro- norte del país no solo ofrece rutas diferentes, sino que también se propone una experiencia única al momento que el turista puede interactuar con la comunidad y el hecho de que la movilidad utilizada contribuya a la conservación del medio ambiente permite que el turista conozca al Ecuador de una forma diferente. Así también, se prevé la presencia de movilización de apoyo a medida que los pasajeros lo necesite lo cual permite cumplir con la expectativa de los clientes.

***Productos sustitutos:***

La amenaza es alta de los productos y servicios sustitutos como puede ser los vehículos con motores a combustión interna que puede movilizar a los turistas por caminos de segundo orden teniendo como llegada final las comunidades, ofreciendo menor tiempo y comodidad a las personas en su trayecto.

El uso de bicicletas comunes puede ser una amenaza media como sustituto, ya que ofrece el mismo servicio; sin embargo, dicho producto tiene un limitante para el potencial usuario al demandar una excelente condición física que los caminos de tercer orden lo requieren, teniendo en cuenta además que el servicio está destinado a clientes nacionales y extranjeros y la altura de estas zonas puede afectar su rendimiento. Dentro de las comunidades los paseos a caballo representan una potencial amenaza en trayectos menores.

Las agencias de turismo pueden ofrecer paquetes para conocer ciertas comunidades, sin embargo, no brindando la experiencia que este servicio pretende ofrecer.

#### ***Rivalidad de la industria:***

Este emprendimiento de servicio de turismo comunitario con la utilización de un medio de transporte alternativo en el centro- norte del país, no tiene competidores directos con el servicio específico, pero si sustitutos que puedan amenazar el servicio ofrecido, la característica de nuestro servicio ofrece una alternativa ecológica y experimental en el mercado, lo cual permite diferenciarnos del mercado de turismo de aventura tradicional.

Del análisis del mercado a través de la utilización de las fuerzas de Porter se puede determinar que la rentabilidad promedio a largo plazo en el sector de turismo sustentable utilizando un medio de transporte alternativo en el sector centro-norte del país fácilmente supera al costo de oportunidad del capital, debido a que las fuerzas contrarias a la rentabilidad son menores o de cierta manera contrarrestadas con un servicio único en el mercado.

## Anexo 2- Encuesta inicial de preferencias de turismo de aventura

<u>SUMMARY</u>	RESPONSES [40]			
Responses	Total visits	Unique visits	Completion rate	Average time to complete
40	48	43	93%	01:33

### Response summary

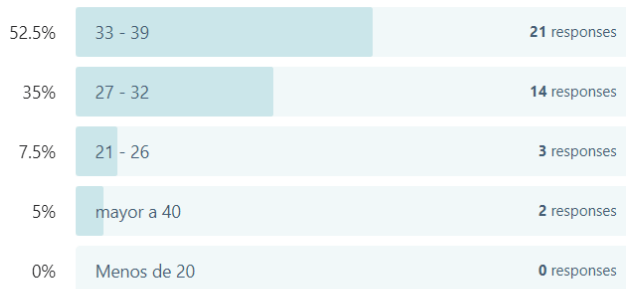
#### ✓ 1 1. Genero

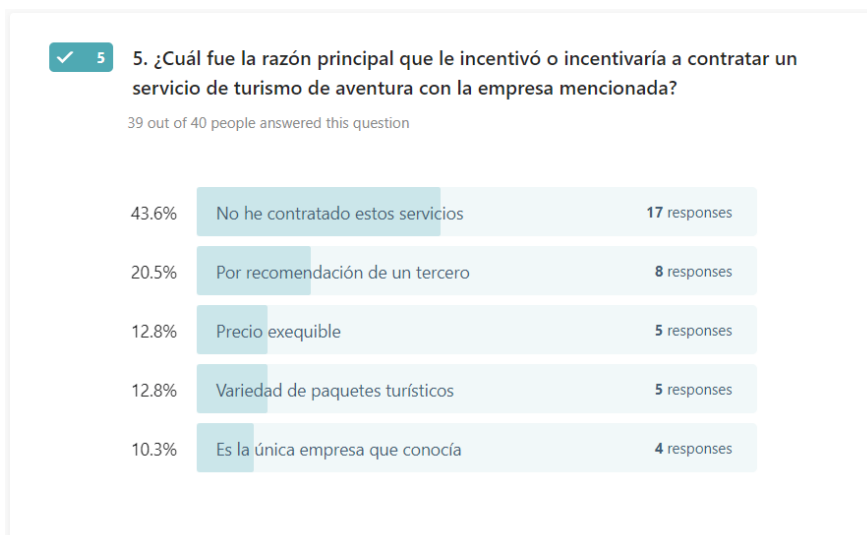
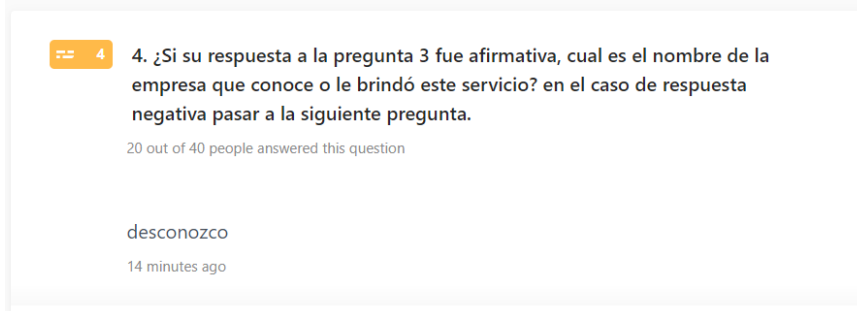
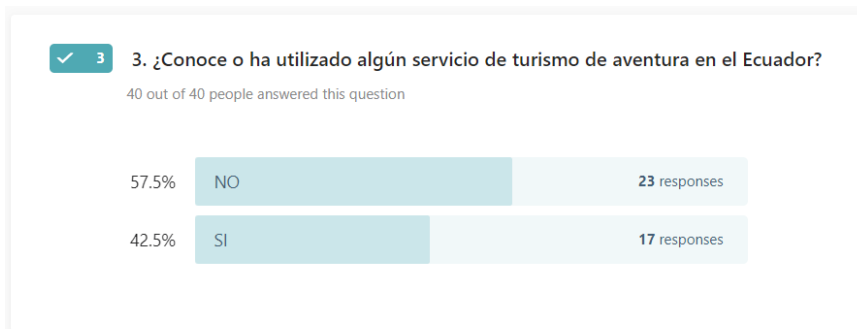
40 out of 40 people answered this question



#### ✓ 2 2. Edad

40 out of 40 people answered this question





### Anexo 3- Encuesta de preferencia del producto final

Plan de Negocios: Turismo de Aventura

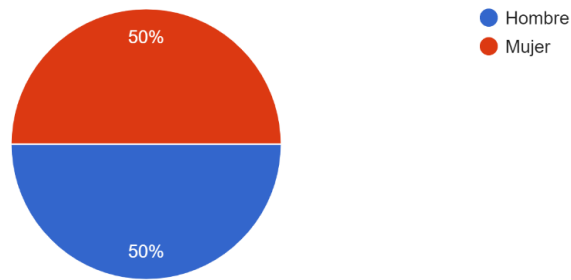
El objetivo de esta encuesta es conocer las preferencias de Turismo de Aventura en la Zona Norte-Centro del país. Escoger la respuesta más cercana a su realidad e intereses.



### Pregunta 1

Sexo

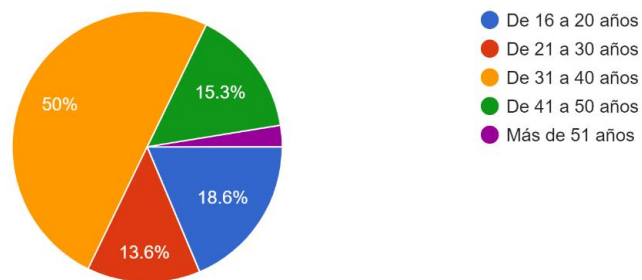
118 respuestas



### Pregunta 2

Edad

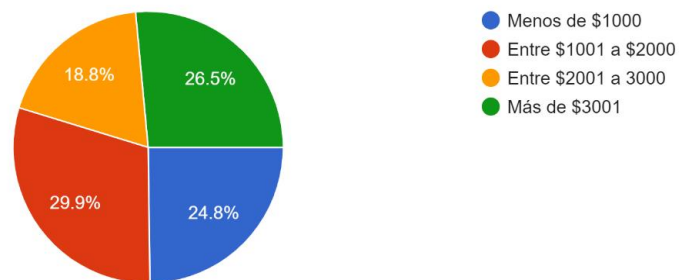
118 respuestas



### Pregunta 3

¿Cuánto es su nivel de ingresos Mensuales?

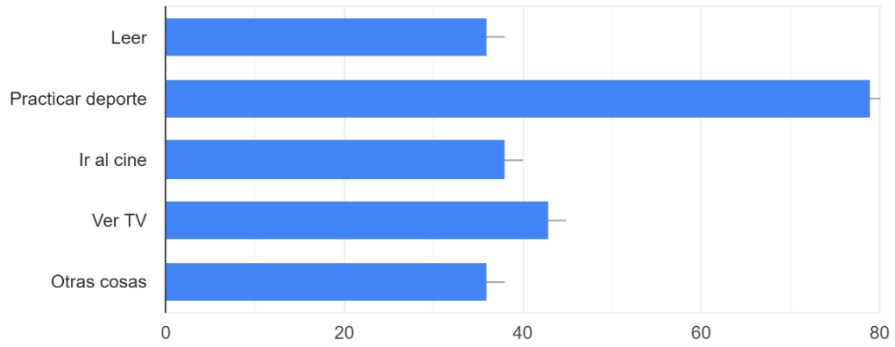
117 respuestas



Pregunta 4

¿Qué tipo de Actividades le gusta realizar en su tiempo libre?

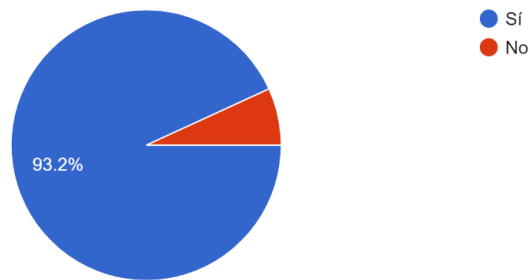
117 respuestas



Pregunta 5

¿Ha escuchado hablar del deporte de aventura?

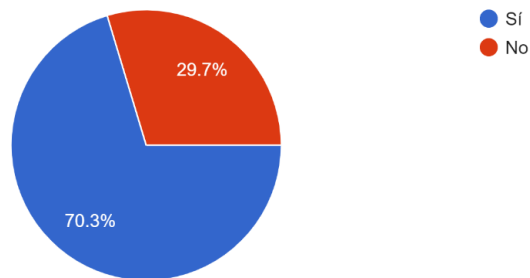
117 respuestas



Pregunta 6

¿Ha Practicado alguna vez un deporte de aventura?

118 respuestas

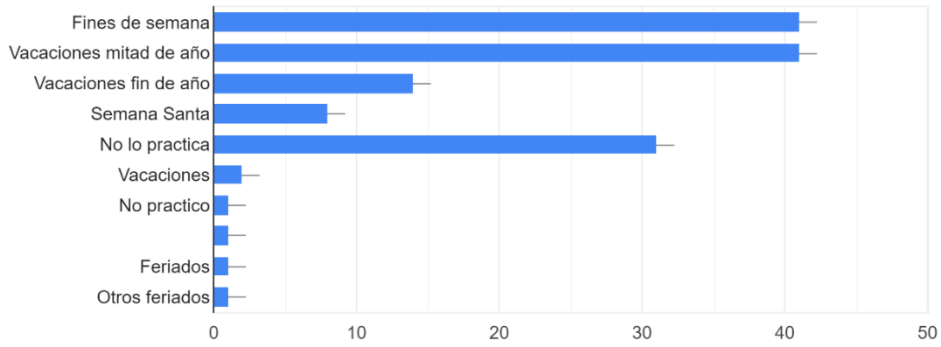




### Pregunta 7

¿En que época del año ha practicado deporte de aventura?

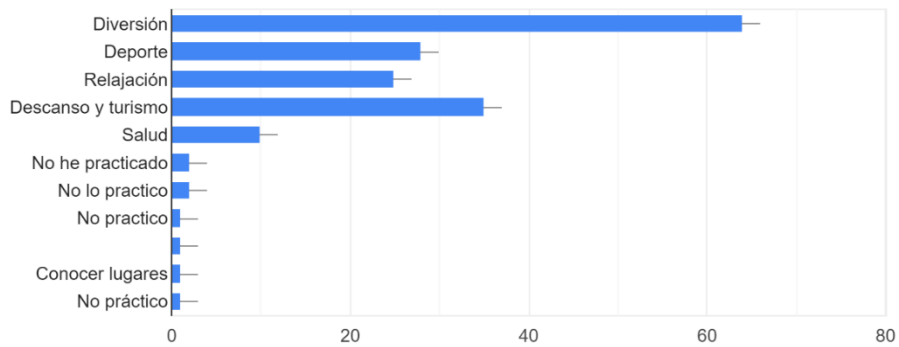
115 respuestas



### Pregunta 8

Si ha practicado deporte de aventura ¿Por qué lo hace?

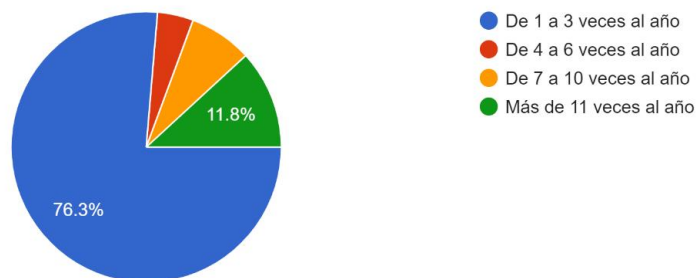
97 respuestas



### Pregunta 9

¿Con que Frecuencia realiza deporte de aventura?

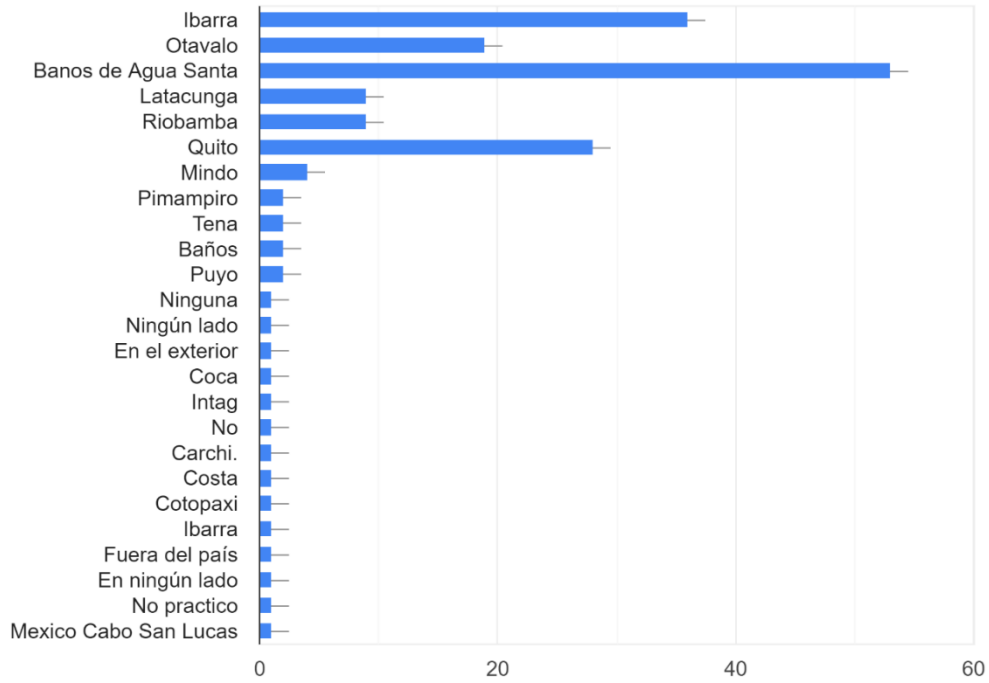
93 respuestas



## Pregunta 10

¿En que ciudades ha realizado deporte de Aventura y Turismo?

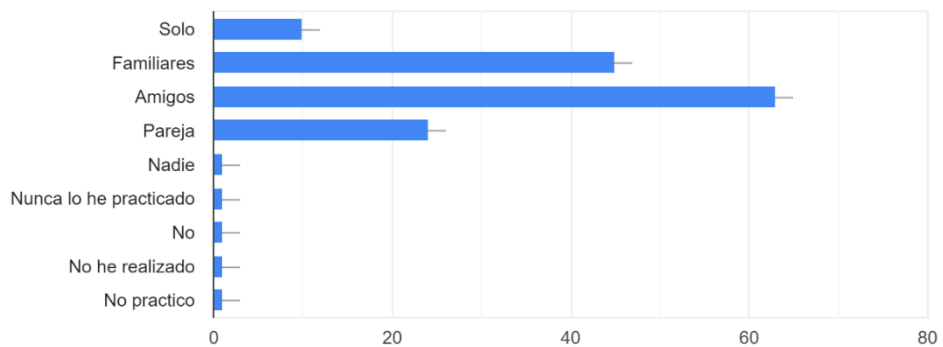
97 respuestas



## Pregunta 11

Cuando usted realiza actividades de Deportes de aventura ¿lo hace con?

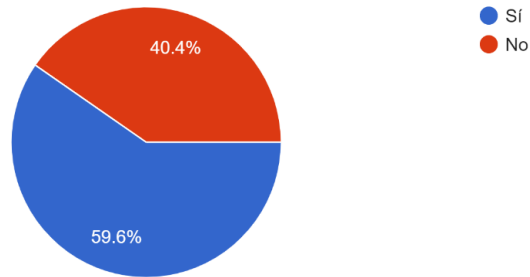
97 respuestas



Pregunta 12

¿Conoce o ha escuchado sobre las bicicletas eléctricas y sus atributos?

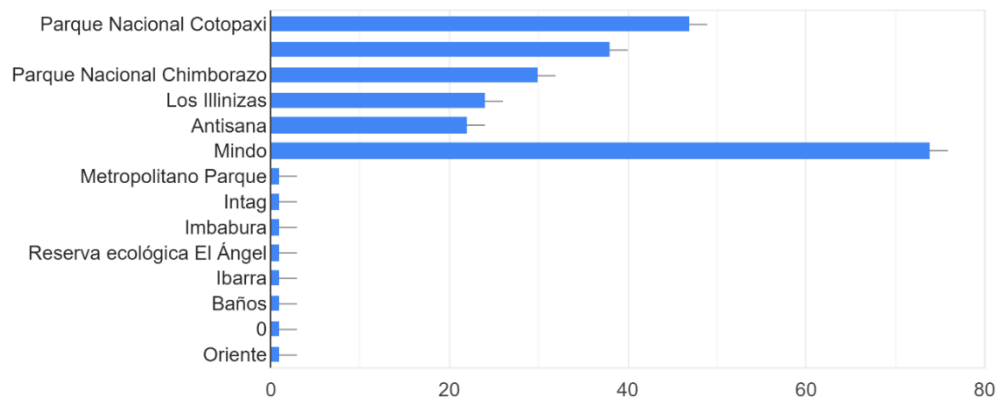
114 respuestas



Pregunta 13

¿De los siguientes lugares donde preferiría practicar el deporte de aventura y realizar turismo comunitario?

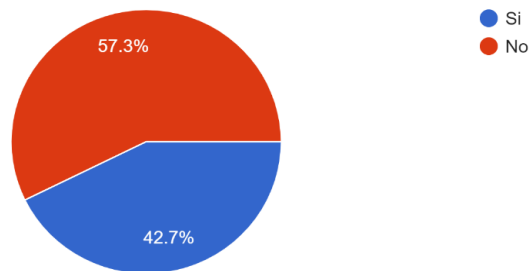
111 respuestas



Pregunta 14

¿Ha contado con profesionales que lo guíen y acompañen en los lugares en los que realizan actividades de deportes de aventura?

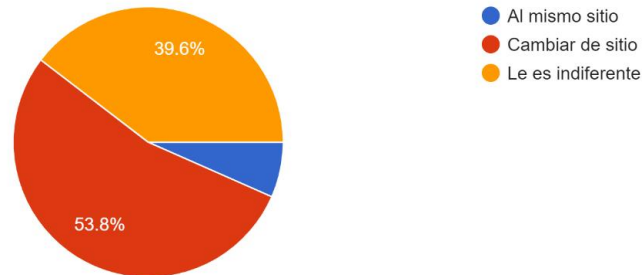
110 respuestas



### Pregunta 15

Cuando practica Deporte de aventura ¿Prefiere ir al mismo sitio o cambiarlo?

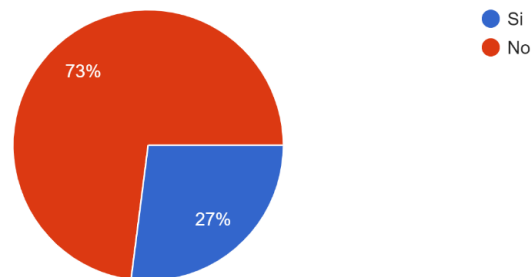
106 respuestas



### Pregunta 16

¿Conoce empresas que presten un servicio integral de turismo de bajo impacto medioambiental con actividades y deportes de aventura?

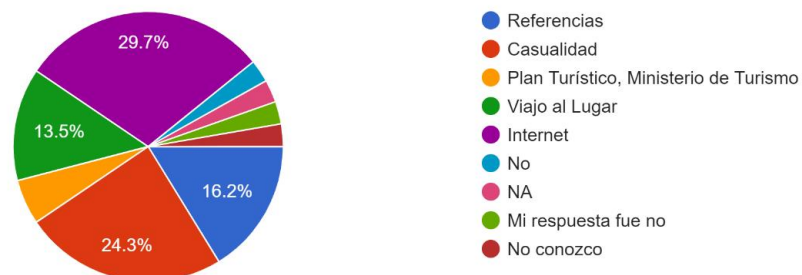
111 respuestas



### Pregunta 17

Si su respuesta a la anterior fue Si, ¿Cómo conoció esta empresa?

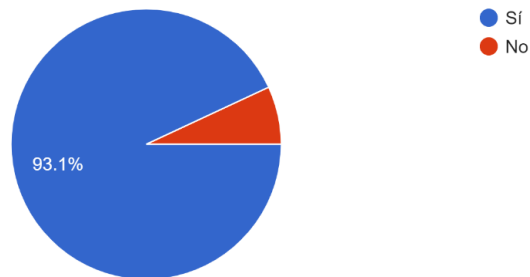
37 respuestas



### Pregunta 18

Si su respuesta fue NO ¿Le gustaría conocer una empresa que le asesore y preste servicios para realizar deporte de aventura y turismo al mismo tiempo

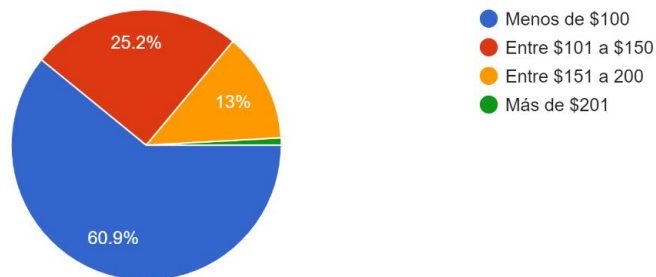
101 &nbsp;respuestas



### Pregunta 19

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por practicar deporte de aventura?

115 &nbsp;respuestas



## Anexo 4- Guion de entrevista, levantamiento de información cualitativa

### Parte I: Presentación del entrevistador

Buenos días, gracias por su tiempo y permitirme hacer esta encuesta la cual tiene como objetivo levantar información en base a ciertas preguntas referente a las necesidades y preocupaciones de un plan de Negocios para conocer las preferencias de Turismo de Aventura en la Zona Norte-Centro del país. Mi Nombre es Cristian Montesdeoca vivo en la ciudad de

Quito y estudio una maestría en la universidad “San Francisco de Quito”. Esta información será confidencial y utilizada para el presente estudio.

**Parte II:** Información del entrevistado

¿Cuál es su nombre completo?

¿Cuál es su edad?

¿Estado Civil, pareja, hijos?

¿Formación académica?

¿Lugar de residencia permanente?

**Parte III:** Investigación Plan de Negocios

¿En su tiempo libre practica deporte? ¿Cual, por qué?, ¿si no lo hace cual es el motivo?

¿Cuáles considera los principales beneficios de hacer deporte?

¿Cuáles aspectos toma en cuenta antes de iniciar un hobby, deporte o una actividad recreacional?

¿Ha escuchado hablar de los deportes de aventura? ¿Los ha practicado?, ¿le interesaría practicarlos? ¿Dónde los ha practicado?; si la respuesta es no, ¿cuál es el motivo de su desinterés?

¿Qué considera importante para iniciar la práctica de deporte de aventura?

¿Qué atributos o características le interesarían en un medio de transporte alternativo de bajo impacto ambiental?

¿Conoce o ha escuchado sobre las bicicletas eléctricas y sus atributos?

¿Qué ciudad, pueblo, sector, comunidad le gustaría conocer con un medio de transporte alternativo (bicicleta eléctrica)?

¿Al llegar a una comunidad o lugar turístico que atributos cree importantes para que su estadía o estancia sea placentera?

¿Qué factores considera importantes al contratar una empresa de turismo comunitario que entre sus principales servicios es la movilización en medios de transporte alternativos (bicicletas)?

#### **Parte IV:** Cierre de la Entrevista

Gracias por su tiempo, la información recolectada tan solo será presentada y utiliza en el Estudio de Plan de Negocio.

Buenos días, gracias por su tiempo y permitirme hacer esta encuesta la cual tiene como objetivo levantar información en base a ciertas preguntas referente a las necesidades y preocupaciones de un plan de Negocios para conocer las preferencias de Turismo de Aventura en la Zona Norte-Centro del país. Mi Nombre es Cristian Montesdeoca vivo en la ciudad de Quito y estudio una maestría en la universidad "San Francisco de Quito". esta información será confidencial y utilizada para el presente estudio.

## Parte II: Información del entrevistado

¿Cuál es su nombre completo?

Adriano Romero Cordova

¿Cuál es su edad?

50 años

¿Estado Civil, pareja, hijos?

Casado 3 hijos + Nieto

¿Formación académica?

Secundaria Bachiller - Técnico

¿Lugar de residencia permanente?

Quito

## Parte III: Investigación Plan de Negocios

¿En su tiempo libre practica deporte? ¿Cual, por qué?, si no lo hace cual es el motivo?

No, falta tiempo

¿Cuáles considera los principales beneficios de hacer deporte?

Salud

¿Cuáles aspectos toma en cuenta antes de iniciar un hobby, deporte o una actividad recreacional?

Bienestar, disfrutarlo, bajo costo



¿Ha escuchado hablar de los deportes de aventura? ¿Los ha practicado?, le interesaría practicarlos?

¿Dónde los ha practicado?; si la respuesta es no, cual es el motivo de su desinterés?

SI, no he practicado, SI, BOÑOS Ovente Peutorano

¿Qué considera importante para iniciar la práctica de deporte de aventura?

Implementes, seguridad, Informacion profesional

¿Qué atributos o características le interesarían en un medio de transporte alternativo de bajo impacto ambiental?

medio ambiente, perfect power

¿Conoce o ha escuchado sobre las bicicletas eléctricas y sus atributos?

SI, bajo impacto ambiental, deporte solido

¿Qué ciudad, pueblo, sector, comunidad le gustaría conocer con un medio de transporte alternativo (bicicleta eléctrica)?

mpndo, Cotacachi

¿Al llegar a una comunidad o lugar turístico que atributos cree importantes para que su estadía o estancia sea placentera?

Informacion SIDA TRONTOCA, Alimentación  
hospedaje

¿Qué factores considera importantes al contratar una empresa de turismo comunitario que entre sus principales servicios es la movilización en medios de transporte alternativos (bicicletas)?

Información, Formas de Pago

Gracias por su tiempo, la información recolectada tan solo será presentada y utiliza en el Estudio de Plan de Negocio.

**Anexo 5- Descripción 9 bloques del modelo de negocios (Osterwalder, 2011, pág. 20)**

- Segmentos de mercado: Una empresa atiende uno o varios segmentos de mercado.
- Propuesta de valor: Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante una propuesta de valor.
- Canales: Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de los canales de comunicación, distribución y venta.
- Relaciones con los clientes: Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.
- Fuentes de ingreso: Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.
- Recursos claves: Los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos...
  - Actividades claves: ...mediante una serie de actividades claves.
  - Asociaciones claves: Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa.
- Estructura de costes: Los diferentes elementos del modelo de negocios conforman la estructura de costes.

**Anexo 6- Matriz Análisis FODA**

<p><b>Factores Internos/Factores Externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pionero en la entrega de un servicio de Transporte en Bicicletas eléctricas</li> <li>• Ventajas en el acceso de recursos naturales al utilizar medio de transporte ecológico</li> <li>• Conocimiento y experiencias en el Área de Ciclismo y Deportes de Aventura</li> <li>• Contactos con Guías especializados y alianzas con operadoras de Turismo</li> <li>• Conocimientos contables, financieros, administrativos y presupuestos.</li> <li>• Emprendimiento pequeño, ágil, flexible que puede adaptarse a su entorno</li> <li>• Amplia oferta en actividades deportivas y ocio.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertas de guías no especializados y de bajo costo</li> <li>• Puntos de Venta o atención en cada ciudad</li> <li>• Guías especializados propios de cada locación de interés</li> <li>• Medios de Transporte masivo de bajo costo y cómodos</li> <li>• Clima o estacionalidades que no permitirán acceso a ciertos senderos por su dificultad</li> <li>• Alta inversión, búsqueda de recursos para financiamiento.</li> <li>• Falta de conocimiento y confianza en las bicicletas eléctricas</li> <li>• Dificultad de inserción en un nuevo mercado y consideración como servicio complementario</li> <li>• Empresa nueva con bajo conocimiento en el sector</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de Turismo en el país.</li> <li>• Búsqueda de nuevas experiencias o vivencias.</li> <li>• Enfoque en cuidado ambiental y realizar actividades de bajo impacto al ecosistema.</li> <li>• Clientes dispuestos a pagar más por experiencias interactivas y vivencias en comunidad.</li> <li>• Asociaciones con Reservas Ecológicas, GAD's y Comunas y su interés en contar con mayor turismo en sus áreas</li> <li>• Ahorro de combustible y de recursos no renovables con el uso de bicicletas eléctricas.</li> <li>• Asociaciones con instituciones educativas para trabajo en conjunto.</li> <li>• Integrar a la Familia en las actividades.</li> <li>• Ahorro de pago de impuestos en importación de bicicletas.</li> <li>• Escaso o nulo número de empresas con el mismo servicio</li> <li>• Sinergias entre turismo de aventura con Parques, Reservas y lugares de Interés.</li> </ul>	<p><b>Estrategia FO (utilizar las F para aprovechar las O)</b></p> <p>a) Campaña de Marketing utilizando medio de comunicación masiva y medios electrónicos y aprovechando la tendencia de la práctica de deportes extremos y cuidado a medio ambiente.</p> <p>b) Generar alianzas estrategias con los grupos envueltos en la cadena de valor del servicio.</p> <p>c) Aprovechar las campañas de generación de turismo sustentable del Gobierno para promocionar nuestros servicios y utilizar la campaña de promoción de la bicicleta como medio de transporte.</p>	<p><b>Estrategia DO (Superar las D aprovechando las O)</b></p> <p>a) Paquetes Turísticos y promociones en fechas de vacaciones y Campaña en días festivos o feriados para atraer mayor turismo.</p> <p>b) Realizar investigaciones de mercado (encuestas online, redes sociales) constantemente para encontrar nuevas rutas, lugares, programas y actividades.</p> <p>c) Publicidad en redes sociales, radios online.</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibles cierres de Parques o Reservas por inundaciones, deforestaciones o incendios.</li> <li>• Perder a guías especializados o que fueron capacitados para brindar el servicio.</li> <li>• Empresas grandes de turismo tomen la idea y ofrezcan el mismo servicio</li> <li>• Idea que no puede ser patenta y de un grado moderado de encontrar servicios similares o la misma idea en el tiempo.</li> <li>• Empresas ofrecen la interacción con la comunidad, bajo otros esquemas de movilización</li> <li>• Nueva Normativa sobre conservación de medio ambiente</li> </ul>	<p><b>Estrategia FA (Usar las F para evitar las A)</b></p> <p>a) Dar a conocer a los clientes la experiencia del personal en el servicio y los seguros con los que contamos, resaltarlos como punto clave del servicio y diferenciador con la competencia.</p> <p>b) Debemos mantenernos a la vanguardia en los servicios y mercado, logrando posicionamiento y crear-mantener valor de la empresa, con una imagen solida de servicio de calidad y seguridad, y así evitando en lo posible la entrada de otras empresas que ofrezcan los mismos servicios.</p> <p>c) utilizar la tecnología y equipos para sobrellevar efectos climáticos y prevenir cambios de clima mediante insumos que aporten confort a los usuarios</p>	<p><b>Estrategia DA (Reducir D y evitar las A)</b></p> <p>a) Formar alianzas estratégicas con las comunidades para diseñar y proporcionar planes que cubran la necesidades de los usuarios, produciendo sinergias entre los involucrados en la cadena de valor del servicio.</p> <p>B) Revisión de leyes de protección de medio ambiente, fortalecimiento del turismo en Ecuador, para generar desarrollo en proyectos que favorezcan al emprendimiento.</p>

Anexo 7- Matriz de gestión de riesgos

## Matriz de Análisis y Gestión de Riesgos

Categoría de la Severidad del Peligro	Palabra Descriptiva	Consecuencias Potenciales			Valoración de la Probabilidad					
		Evento	Pérdida USD Recursos	Consecuencias	A Frecuente	B Razonablem. Probable	C Ocasional	D Remoto	E En Extremo no probable	F Imposible
I	Catastrófico	Riesgo Clientes - Fatalidad o lesión o enfermedad incapacitantes	> \$70.000	Al tratarse de actividades de aventura puede ocasionar lesiones recordables o severas y en el peor de los casos fatalidades				1		
II	Crítico	Riesgo Financiero - no obtener financiamiento	\$20.000 a \$40.000	El Plan de Negocios es 100% financiado por préstamos bancarios al no obtener estos fondos puede terminar en no ejecución.				1		
III	Marginal	Riesgo de mercado - actuar diferente a la tendencia de cuidado ambiental y vida saludable	> \$10.000 a \$20.000	Falta de interés en las personas y familiares en llegar a lugares naturales en bicicletas eléctricas y su preferencia a una experiencia más cómoda nos ocasionaría pérdida de ingresos		1				
IV	Insignificante	Riesgo del Personal - Personal competente decida salir de la empresa	< \$1.000	No poseer personal competente y con experiencia en rutas y lugares turísticos, ocasionan la poca relación con el cliente final	1					

Valoración de la Probabilidad
<b>NIVEL DE DESCRIPCIÓN</b>
A FRECUENTE: Probable que ocurra repetidamente durante la actividad u operación.
B RAZONABLEMENTE POSIBLE: Probable que ocurra varias veces.
C OCASIONAL: Probable que ocurra en algún momento.
D REMOTO: No probable, pero posible.
E EN EXTREMO NO PROBABLE: Probabilidad de ocurrencia que no puede distinguirse de cero.

Código de Prioridad del Riesgo (CPR)
<b>CÓDIGO DE ACCIÓN REQUERIDA</b>
1 RIESGO ALTO: Imperativo disminuir el riesgo a un nivel inferior.
2 RIESGO MEDIO: La operación puede requerir aprobación de la gerencia.
3 Operación permitida.
NOTA: UN CÓDIGO DE PRIORIDAD DEL RIESGO MENOR DE 3, <b>NO ES ACEPTABLE</b> PARA RIESGOS QUE AFECTEN AL PERSONAL.

## **Anexo 8- Características de funcionamiento de la bicicleta eléctrica**

Con base al artículo publicado en la página web Ir en bici eléctrica, el sistema eléctrico es impulsado por un motor que está instalado en la parte trasera o delantera de la rueda, esta energía se ve administrada a través de la batería de tecnología de Litio que es cargada con el pedaleo del usuario o puede ser enchufada a carga eléctrica, la duración de la carga de la batería varía entre 5 a 6 horas, genera un rendimiento aproximado de 100 kilómetros y su vida útil en condiciones óptimas es de 2 años.

- **Controlador información PAS (Sistema de pedaleo asistido)**, envía electricidad al motor, dependiendo del nivel de asistencia en el momento, es prácticamente el cerebro de las bicicletas eléctricas, el cual procesa la energía de la batería y ofrece potencia a todas las partes internas y elementos activos de nuestra bicicleta eléctrica
- **Sensor de Velocidad o movimiento**, es un detector que informa la velocidad al controlador y por lo tanto da instrucciones de arrancar o parar el motor, situado delante con un disco de imanes acoplado en el eje de los pedales, pieza clave en las “e-bikes”
- **Motor eléctrico en el buje de rueda delantera**, que puede alcanzar velocidades máximas entre 25 km/h a 30 km/h con una potencia de alrededor de los 250W, si se supera esta velocidad el motor deja de funcionar y solo permitiendo la modalidad del pedal sin asistencia para el usuario, por temas de seguridad opción adecuada; su mantenimiento e instalación es menor ayudando en temas de ahorros de costos.
- **Panel de Control**, otorga al usuario el nivel de batería, la distancia recorrida y velocidad.
- **Batería (tecnología Litio)**, son livianas, ecológicas y su mantenimiento es menor, adecuadas para el Plan de Negocio ya que representa el 40% del costo total.

Anexo 9- Hoja de vida del administrador

Cristian Roberto Montesdeoca Almeida

DATOS PERSONALES

CELULAR 0984252164
E-MAIL crismontes86@gmail.com

EDUCACIÓN

UNIVERSITARIO

CARRERA Ingeniería en Administración de Empresa,
Mención Finanzas
UNIVERSIDAD Pontificia Universidad Católica del Ecuador
FACULTAD Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

CARRERA Licenciatura, Contabilidad y Auditoría CPA
UNIVERSIDAD Pontificia Universidad Católica del Ecuador
FACULTAD Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
TITULO OBTENIDO Contador Público Autorizado CPA

EXPERIENCIA LABORAL

EMPRESA IGAPO SERVICIOS PETROLEROS by HALLIBURTON
LATIN AMERICA SA. LLC,
CARGO ÁREA Planning & Control
Supervisor

ACTIVIDADES REALIZADAS

- Evaluación de Proyectos Integrados y Presupuestos
Country Focal Point Reporting, Análisis Financiero, indicadores Financieros y Presupuestos (manejo Herramienta ESS-Base – Hyperion Planning)
Procesos de Auditoria Interna SEC; cumplimiento de Procesos y controles Internos.
Declaración de Impuestos locales
Contabilidad y Administración General

## Anexo 10- Agenda de actividades para prestación del servicio

HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
6:00 to 7:30	Salida de Oficinas Viaje en VAN a Punto de Partida	e-bikes adventures
7:30 to 8:00	Arribo a Punto de Salida Desayuno y Charla de Indicaciones Generales	e-bikes adventures
8:00 to 12:00	Viaje en Bicicletas Electricas Arribo a Punto de Interes	e-bikes adventures
12:00 to 12:30	Registro e ingreso a la Reserva	e-bikes adventures
12:30 to 13:30	Almuerzo	Reserva Ecologica
13:30 to 17:00	Estancia Reserva Ecologica	Reserva Ecologica
17:00 to 17:30	Retorno Comunidad	e-bikes adventures
19:00 to 20:00	Cena	Comunidad
<b>DESCANSO</b>		<b>Comunidad</b>
7:30 to 9:30	Desayuno	Comunidad
9:30 to 12:00	Retorno a Quiro- Oficinas e-bikes adventures	e-bikes adventures

## Anexo 11- Destinos reservas ecológicas

### Reserva Ecológica Cotacachi – Cayapas

#### Descripción:

Pajonales salpicados de flores, dominio del cóndor, el viento y el frío. Escarpadas estribaciones que se esconden tras la niebla, un universo de orquídeas que crecen sobre los árboles del bosque nublado. Tierras bajas surcadas de caudalosos ríos y pobladas de árboles milenarios. Cotacachi – Cayapas, su nombre ya nos da una idea de la gran cantidad de diferentes pisos altitudinales que están contenidos y protegidos en esta reserva: desde la cima rocosa, y a veces nevada, del volcán Cotacachi a 4.939 m en la cordillera Occidental de los Andes, hasta los bosques húmedos tropicales en las tierras bajas a orillas del río Cayapas. Este gran rango altitudinal se debe a su ubicación y tamaño, y hace que Cotacachi Cayapas sea una de las áreas protegidas que alberga más tipos de ecosistemas. Muy arriba en la cordillera se encuentran los páramos y los arenales del volcán Cotacachi; luego están los bosques montanos de la vertiente pacífica, con su gran diversidad y complejidad; más abajo aparecen los exuberantes bosques húmedos tropicales de la costa pacífica.

#### Geografía:

La topografía de la reserva está marcada por el volcán Cotacachi, cuyas estribaciones occidentales son muy agrestes. Aquí se localizan las cordilleras de Toisán, una zona particularmente accidentada y arrugada de los Andes del Norte. Acunados por los bosques nublados en sus laderas, nacen varios ríos que alimentarán luego las cuencas del Santiago, el Cayapas, el Guayllabamba, el Esmeraldas y el Mira.

Los ríos principales dentro de la reserva son el Puniyacu, el Agua Clara, el Barbudo y Las Piedras. Completan el paisaje hídrico las lagunas en la parte alta, incluyendo Cuicocha, que es uno de los atractivos más visitados del Ecuador. Un aspecto notable de la geología de la reserva tiene que ver con la última erupción del volcán Cotacachi: el magma expulsado encontró una salida lateral, lo que terminó formando un pequeño volcán, el Cuicocha. Cuando la lava se retiró, la cámara magmática colapso y así se formó el cráter que, tras llenarse de agua, es lo que conocemos y admiramos ahora.

Los dos islotes que existen en su interior (Teodoro Wolf y Yerovi) son producto de una erupción posterior ocurrida dentro de la caldera.

**Principales Atractivos:**

**Volcán Cotacachi**

Tiene 4.939 metros de altitud y es el punto más alto de la Reserva. Es de forma cónica y está ocasionalmente cubierto de nieve.

**Piñán**

Al oeste del cerro Yanahúrco está el pueblo de Piñán, con su páramo y sus lagunas, entre las que están Donoso, Jaricocha y Cristococha. Las lagunas están rodeadas por páramo y en su interior se practica la pesca de trucha.

**Parte baja**

Explorar el bosque húmedo del Chocó y navegar los ríos que existen en ese sector son los principales atractivos. Los lugares de visita se encuentran en la población de San Miguel (navegando por el río Cayapas). Desde aquí se llega a Charco Vicente, a la cascada San Miguel y al salto del río Bravo. Por el río Santiago, en cambio, se llega a la comunidad afroesmeraldeña Playa de Oro en la zona de amortiguamiento de la Reserva.

<http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/es/areas-protegidas/reserva-ecol%C3%B3gica-cotacachi-cayapas>

**Parque Nacional Cayambe – Coca**

**Descripción:**

Guiados por su nombre, se podría decir que el Parque Nacional Cayambe – Coca protege el volcán nevado Cayambe y las nacientes del río Coca, pero en verdad, éste es más bien el parque nacional del agua. Hay agua por todas partes, en el ambiente por la constante neblina y las lluvias, en la vegetación y la hojarasca del suelo, en los humedales y las lagunas de la parte alta, en el suelo y las almohadillas del páramo, y en los ríos que forman caídas y cascadas. En la parte alta hay célebres vertientes de aguas termales y minerales como las de Papallacta y Oyacachi. En esta región están las nacientes de ríos como el Dué, el Chingual, el Cofanes y el Cabeno que alimentan al Aguarico, para que junto con el Coca entreguen sus aguas al gran río Napo. Por el otro lado, hacia las estribaciones occidentales, está el hogar de cientos de vertientes que nutren a los ríos Mira y Esmeraldas que desembocan en el océano Pacífico.

**Geografía:**

En el parque, junto con el Cayambe están otras elevaciones importantes como el Saraúrco (4.725 m de altitud) y el Cerro Puntas (4.425 m altitud), este último formado por 48 inmensos dientes rocosos que le dan un aspecto singular. En la zona baja del parque se encuentra el volcán El Reventador. El parque posee además un sistema de 80 lagunas glaciares, alimentadas por los deshielos del Cayambe. Este complejo fue declarado como un humedal importante a nivel mundial o sitio Ramsar. La laguna de Papallacta es muy accesible desde la vía Interoceánica (vía Quito – Papallacta), así como las lagunas de San Marcos, en la vía de Ayora a Olmedo, a la que se llega por una carretera de segundo orden.

**Principales Atractivos:**



**Volcán Cayambe (5.790 m)**

Es el punto más alto por donde pasa la línea equinoccial en el Ecuador y una de las montañas favoritas de los andinistas. La belleza de su terreno escarpado y las Lagunas formaciones de hielo, así como los cóndores que se pueden ver en el camino a la cima, lo hacen particularmente atractivo.

**Cascada San Rafael**

Es un mágico lugar en donde se puede apreciar toda la belleza y fuerza de la naturaleza. Se forma por una caída de 160 metros del río Alto Coca, que nace en las confluencias de los ríos Quijos y el Salado. Es la caída de agua más grande del Ecuador.

**Aguas termales**

Las más conocidas son las de la comunidad de Oyacachi y las de la zona de Papallacta. Las aguas termales alcanzan hasta 60 °C gracias a la actividad volcánica del Antisana y el Reventador, y también poseen minerales con propiedades curativas.

**Volcán Reventador (3.485 m)**

Es uno de los volcanes más activos de la cordillera Oriental. Es conocido por sus erupciones violentas y repentinas que expulsan gran cantidad de ceniza, piedras incandescentes y lava. Sus faldas están aún cubiertas de ceniza de la última erupción explosiva que fue en 2002 y sobre ellas, poco a poco, va creciendo la vegetación.

<http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/es/areas-protegidas/parque-nacional-cayambe-coca>

**Parque Nacional Cotopaxi****Descripción:**

El volcán Cotopaxi, un cono nevado casi perfecto que se yergue a 5.897 metros de altitud es algo único en el planeta y es quizá, junto a Galápagos, el mayor símbolo de nuestra geografía natural reconocida en el mundo entero. Millares de montañistas de todas las nacionalidades han logrado su cumbre y otros tantos sueñan con hacerlo. Debido a que se encuentra en el centro del callejón interandino y muy cercano a varias ciudades como Quito y Latacunga, el Parque Nacional Cotopaxi es uno de los más visitados y seguramente donde muchas personas tocan por primera vez la nieve. El imponente Cotopaxi, uno de los volcanes activos más altos del mundo, domina todo el paisaje del área protegida, que también incluye otros dos más pequeños, el Morurco (4.880 m), pegado al Cotopaxi, y el Rumiñahui (4.722 m), también muy cercano. El Cotopaxi se encuentra en la zona denominada "Avenida de los Volcanes", nombre que el naturalista alemán Alexander von Humboldt en 1802 dio al conjunto de volcanes de la Sierra centro y norte del Ecuador. El ecosistema predominante en el parque es el páramo, con su flora y fauna especiales, por lo que la vegetación principal es de pajonal y pequeños arbustos de altura.

**Geografía:**

El Cotopaxi, la segunda montaña más alta del país, es un volcán activo y a veces incluso se pueden ver fumarolas, aunque su actividad nunca es como la de los vecinos Tungurahua y Sangay. En los flancos orientales del Cotopaxi y a lo largo del río Pita, que se dirige hacia el norte, se encuentran grandes rocas y material volcánico, consecuencia de la última erupción del volcán ocurrida en 1877. El Cotopaxi es el típico ejemplo de un estratovolcán: montes de forma cónica más o menos regular,

resultado de la acumulación de rocas, arena y cenizas de erupciones sucesivas. Sobre este material se ha formado el suelo negro del páramo. El sistema hidrográfico principal de la provincia homónima lo constituye el río Cutuchi, que nace en el Cotopaxi, formado a su vez por los ríos Manzana huayco y Rumiñahui. Este río luego se convierte en el Patate y se dirige hacia la Amazonía.

#### **Principales Atractivos:**

##### **Volcán Cotopaxi**

El Cotopaxi también maravilla por su forma perfectamente cónica, su manto de nieves perpetuas y yana – sacha, una enorme pared de roca negra que parece un ojo, visible desde el norte. El cráter mide 800 metros de diámetro y 334 metros de profundidad.

**Volcán Rumiñahui y laguna de Limpiopungo** El volcán Rumiñahui es una montaña llena de picos que le dan una apariencia agreste. Nos recuerda al último guerrero indígena que resistió heroicamente la invasión española y cuyo nombre significa “rostro de piedra”. Los picos son paredes de 800 metros de alto que rodean la caldera que colapsó probablemente por el vaciamiento violento de la cámara donde se alojaba el magma. La laguna de Limpiopungo se encuentra a 3.800 metros de altitud y cubre 200 hectáreas

aproximadamente.

No tiene un borde claro como otras lagunas sino que el terreno a su alrededor se va haciendo paulatinamente cenagoso. Tiene muchas plantas de totora entre las que anidan los patos; alrededor de la laguna vuelan gaviotas andinas y otras aves.

##### **Valle Encantado y Cañón del Río Pita**

En el lado oriental del parque, entrando por Machachi, se encuentra el Valle Encantado. Desde aquí se pueden observar las huellas de la erupción más reciente del Cotopaxi: lahares (ríos de lodo ahora cubiertos por musgos y arbustos muy resistentes) y piedras, a veces enormes, que salieron como bombas del volcán. El río Pita corre a través de un encañonado que se va adentrando en bosques y áreas agrícolas fuera del parque, donde forma cascadas impresionantes. Este es uno de los ríos que provee el agua potable que se consume en Quito.

<http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/es/areas-protegidas/parque-nacional-cotopaxi>

#### **Laguna de Quilotoa**

##### **Descripción:**

La Laguna de Quilotoa es una de las 15 lagunas de origen volcánico apreciadas como las más hermosas del mundo según TwistedSifter. En el artículo publicado por este sitio web con el nombre “15 de los más hermosos lagos volcánicos en el mundo” se invita a los lectores a disfrutar de esta misteriosa maravilla de la naturaleza mediante una galería fotográfica que describe a las lagunas según su encanto.

##### **Geografía:**

El Quilotoa es el volcán más occidental de los Andes ecuatorianos, dentro de su cráter se ha formado una caldera con un diámetro de casi 9 km. Este es el producto del colapso del volcán, ocurrido hace unos 800 años. Según estudios, el flujo volcánico logró alcanzar el Océano Pacífico. En la caldera de 250 m de profundidad, se ha formado una laguna. Los minerales le han conferido a la superficie un tono verdoso y azulado cuando recibe el impacto de la luz solar. Dentro, existen manantiales que, desde la orilla, se pueden percibir como burbujeantes estelas que ascienden a la superficie.

**Principales Atractivos:**

En las comunidades Quilotoa, Zumbahua, Tigua, Shalalá, Chugchilán, Itupungo y Guayama San Pedro se ofrece alojamiento de distintos tipos, como hosterías, hoteles, cabañas, hostales y posadas. También alquilan caballos y medios de transporte acuático como kayaks y botes, respaldando la práctica de las actividades deportivas que se realizan en los radios de influencia del Circuito Turístico Quilotoa, como Trecking, Hiking, Cabalgata, Camping y Rodeo de altura.

<https://www.turismo.gob.ec/el-quilotoa-considerada-una-de-las-lagunas-mas-bellas-del-mundo/>

**Anexo 12- Encuesta experiencia**

<b>Nombre:</b>	<b>Edad:</b>
Paquete que contrato	
Como califica su experiencia?	
Que mejoraría de la experiencia?	
Volvería a contratar nuestros servicios?	
Recomendaría la experiencia?	
Acepta compartir sus fotos en redes sociales	
Firma Cliente	

**Anexo 13- Declaración medica**

<b>Nombre:</b>	<b>Cedula:</b>
Tiene alguna Alergia?	
Presenta problemas cardiovasculares o de presión?	
¿Esta Medicado? Presenta alguna contradicción medica?	
Tiene contratado seguro médico?	
En caso de emergencia contactar: Nombre y número de teléfono	
Firma	

## Anexo 14- Salarios y beneficios de ley: administrador, asistente administrativo y guía

Cargo	Administrador	Asistente Administrativo	Guía Turístico
Sueldo Básico	1,800	500	600
Horas Extras	0.00	0.00	600
Fondos de Reserva	149.99	41.67	50
Aporte Patronal	218.70	60.75	72.90
Décimo Tercero	150	41.67	50
Décimo Cuarto	33.33	33.33	33.33
<b>TOTAL</b>	<b>2,352.03</b>	<b>677.42</b>	<b>1,406.23</b>

Elaboración: el autor

## Anexo 15- Costos y gastos de oficina

Tipo de Gastos	Monto Mensual	Monto Anual
Gastos de Oficina	100	\$ 1,200
Servicios Básicos y condominio	80	\$ 960
Internet-telefonía fija	40	\$ 480
Planes Celulares	40	\$ 480
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>\$ 3,120</b>

Elaboración: el autor

## Anexo 16- Precio referencial bicicleta eléctrica



ELECTROBIKE'S ACCESORIOS LIFE STYLE SOSTENIBILIDAD EMPRESAS Y GOBIERNO FRANQUICIAS PRENSA



Cross - La multi-propósito más vendida del mercado.

1 ANADIR AL CARRITO

AGENDA UNA PRUEBA DE MANEJO

Motor: 350 w  
 Peso: 20 kg  
 Rodada: 27.5 pulgadas  
 Tipo de batería: Ion-litio de 36V-10Ah  
 Tiempo de carga (a 110 V): 2-4 hrs  
 Autonomía: 30-40 Km  
 Velocidad Máxima (Motor): 30 Km/h  
 Velocidad Máxima (Pedaleo): 45 Km/h  
 Colores: Negro

### Anexo 17- Activo fijos – inversión

<b>Activos Fijos Requeridos</b>	<b>Valor Histórico</b>	<b>Depreciación mensual</b>
Equipos de Cómputo (2)	2,200	660
Mobiliario (1)	2,000	360
Bicicletas Eléctricas (12)	17,880	3,218
Van (1)	22,000	3,960
<b>TOTAL</b>	<b>44,080</b>	<b>8,198</b>

Elaboración: el autor

### Anexo 18- Equipamiento guías y clientes

<b>Componentes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
Casco MTB Scott	12	\$ 641
Guantes Scott Glove	12	\$ 166
Luces Serfas Apollo	12	\$ 109
Bidones	24	\$ 64
Coderas Scott	12	\$ 550
Rodilleras Scott	12	\$ 600
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2,130</b>

Elaboración: el autor

Fuente: Tadoo Adventure Gear

### Anexo 19- Elementos de seguridad complementarios y primeros auxilios

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
Camilla primeros auxilios	1	86
Botiquín primeros auxilios	1	50
Equipo de comunicación Radios	2	70
Equipo de comunicación Celulares	3	450
<b>TOTAL</b>		<b>656</b>

Elaboración: el autor

Fuente: OLX

## Anexo 20- Cotización página web y marketing digital

### NUESTROS PLANES

EMPRENDEDOR	PYME	EMPRESARIAL
<b>\$550</b>	<b>\$800</b>	<b>\$990</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo total de su Tienda Gratis</li> <li>- Cotizador en Línea</li> <li>-De 1 a 10 Productos</li> <li>- Administración Total de Contenido</li> <li>-Dominio y Hosting Gratis</li> <li>-Activación Chat en Línea</li> <li>-Programa de Capacitación Mensual</li> <li>-Activación Contador de Visitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo total de su Tienda Gratis</li> <li>-Cotizador en Línea</li> <li>- De 10 a 20 Productos</li> <li>-Administración Total del Contenido</li> <li>-Dominio y Hosting Gratis</li> <li>-Activación Chat en Línea</li> <li>-Programa de Capacitación Mensual</li> <li>-Activación Contador de Visitas</li> <li>-Inclusión App</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo total de su Tienda Gratis</li> <li>-Cotizador en Línea</li> <li>- De 20a 30 Productos</li> <li>-Administración Total del Contenido</li> <li>-Dominio y Hosting Gratis</li> <li>-Activación Chat en Línea</li> <li>-Programa de Capacitación Mensual</li> <li>-Activación Contador de Visitas</li> <li>-Inclusión App</li> <li>-Integración Pago con cualquier tarjeta</li> <li>-Certificado SSL Seguridad</li> </ul>

Nuestros planes se ajustan a las necesidades de tu empresa!



**GF SISTEMAS**

*trabajamos para tu marca*

Teléfono: 099 - 893 - 3278  
Dirección: Ave. República E4-177 y Jorge Drom  
Email: administracion@gfsistemas.com  
Website: www.gfsistemas.com



## Anexo 21- Costos y gasto generales

Inicio Operaciones Costo y Gastos	Monto Mensual	Monto Anual
<b>Página Web</b>		999
<b>Gastos de Constitución</b>		414.94
<b>Patente</b>		183.15
<b>Extintor</b>		100
<b>Uniforme</b>		200
<b>Decoración</b>		500
<b>TOTAL</b>		2,397.09

Elaboración: el autor

## Anexo 22- Amortización de deuda a largo plazo

TABLA DE AMORTIZACION DE DEUDA

MONTO	\$ 25,000.00
INTERES MENSUAL	0.94%
PERIODOS MENSUALES	60 Francés
CUOTA FIJA MENSUAL	\$546.43

Periodos	Saldo Inicial	Cuota Fija	Interés	Abonos al Capital	Saldo Final
					\$ 25,000.00
1	\$ 25,000.00	\$ 546.43	\$ 233.96	\$ 312.47	\$ 24,687.53
2	\$ 24,687.53	\$ 546.43	\$ 231.03	\$ 315.40	\$ 24,372.13
3	\$ 24,372.13	\$ 546.43	\$ 228.08	\$ 318.35	\$ 24,053.78
4	\$ 24,053.78	\$ 546.43	\$ 225.10	\$ 321.33	\$ 23,732.45
5	\$ 23,732.45	\$ 546.43	\$ 222.10	\$ 324.34	\$ 23,408.11
6	\$ 23,408.11	\$ 546.43	\$ 219.06	\$ 327.37	\$ 23,080.74
7	\$ 23,080.74	\$ 546.43	\$ 216.00	\$ 330.44	\$ 22,750.30
8	\$ 22,750.30	\$ 546.43	\$ 212.90	\$ 333.53	\$ 22,416.78
9	\$ 22,416.78	\$ 546.43	\$ 209.78	\$ 336.65	\$ 22,080.13
10	\$ 22,080.13	\$ 546.43	\$ 206.63	\$ 339.80	\$ 21,740.33
11	\$ 21,740.33	\$ 546.43	\$ 203.45	\$ 342.98	\$ 21,397.35
12	\$ 21,397.35	\$ 546.43	\$ 200.24	\$ 346.19	\$ 21,051.16
13	\$ 21,051.16	\$ 546.43	\$ 197.00	\$ 349.43	\$ 20,701.73
14	\$ 20,701.73	\$ 546.43	\$ 193.73	\$ 352.70	\$ 20,349.03
15	\$ 20,349.03	\$ 546.43	\$ 190.43	\$ 356.00	\$ 19,993.03
16	\$ 19,993.03	\$ 546.43	\$ 187.10	\$ 359.33	\$ 19,633.70
17	\$ 19,633.70	\$ 546.43	\$ 183.74	\$ 362.69	\$ 19,271.01
18	\$ 19,271.01	\$ 546.43	\$ 180.34	\$ 366.09	\$ 18,904.92
19	\$ 18,904.92	\$ 546.43	\$ 176.92	\$ 369.51	\$ 18,535.41
20	\$ 18,535.41	\$ 546.43	\$ 173.46	\$ 372.97	\$ 18,162.43
21	\$ 18,162.43	\$ 546.43	\$ 169.97	\$ 376.46	\$ 17,785.97
22	\$ 17,785.97	\$ 546.43	\$ 166.45	\$ 379.99	\$ 17,405.99
23	\$ 17,405.99	\$ 546.43	\$ 162.89	\$ 383.54	\$ 17,022.45
24	\$ 17,022.45	\$ 546.43	\$ 159.30	\$ 387.13	\$ 16,635.31
25	\$ 16,635.31	\$ 546.43	\$ 155.68	\$ 390.75	\$ 16,244.56
26	\$ 16,244.56	\$ 546.43	\$ 152.02	\$ 394.41	\$ 15,850.15
27	\$ 15,850.15	\$ 546.43	\$ 148.33	\$ 398.10	\$ 15,452.05
28	\$ 15,452.05	\$ 546.43	\$ 144.61	\$ 401.83	\$ 15,050.22
29	\$ 15,050.22	\$ 546.43	\$ 140.84	\$ 405.59	\$ 14,644.63
30	\$ 14,644.63	\$ 546.43	\$ 137.05	\$ 409.38	\$ 14,235.25
31	\$ 14,235.25	\$ 546.43	\$ 133.22	\$ 413.21	\$ 13,822.04
32	\$ 13,822.04	\$ 546.43	\$ 129.35	\$ 417.08	\$ 13,404.95
33	\$ 13,404.95	\$ 546.43	\$ 125.45	\$ 420.98	\$ 12,983.97
34	\$ 12,983.97	\$ 546.43	\$ 121.51	\$ 424.92	\$ 12,559.05
35	\$ 12,559.05	\$ 546.43	\$ 117.53	\$ 428.90	\$ 12,130.15
36	\$ 12,130.15	\$ 546.43	\$ 113.52	\$ 432.91	\$ 11,697.23
37	\$ 11,697.23	\$ 546.43	\$ 109.47	\$ 436.97	\$ 11,260.26
38	\$ 11,260.26	\$ 546.43	\$ 105.38	\$ 441.06	\$ 10,819.21
39	\$ 10,819.21	\$ 546.43	\$ 101.25	\$ 445.18	\$ 10,374.03
40	\$ 10,374.03	\$ 546.43	\$ 97.08	\$ 449.35	\$ 9,924.68
41	\$ 9,924.68	\$ 546.43	\$ 92.88	\$ 453.55	\$ 9,471.12
42	\$ 9,471.12	\$ 546.43	\$ 88.63	\$ 457.80	\$ 9,013.33
43	\$ 9,013.33	\$ 546.43	\$ 84.35	\$ 462.08	\$ 8,551.24
44	\$ 8,551.24	\$ 546.43	\$ 80.03	\$ 466.41	\$ 8,084.84
45	\$ 8,084.84	\$ 546.43	\$ 75.66	\$ 470.77	\$ 7,614.06
46	\$ 7,614.06	\$ 546.43	\$ 71.25	\$ 475.18	\$ 7,138.89
47	\$ 7,138.89	\$ 546.43	\$ 66.81	\$ 479.62	\$ 6,659.26
48	\$ 6,659.26	\$ 546.43	\$ 62.32	\$ 484.11	\$ 6,175.15
49	\$ 6,175.15	\$ 546.43	\$ 57.79	\$ 488.64	\$ 5,686.50
50	\$ 5,686.50	\$ 546.43	\$ 53.22	\$ 493.22	\$ 5,193.29
51	\$ 5,193.29	\$ 546.43	\$ 48.60	\$ 497.83	\$ 4,695.46
52	\$ 4,695.46	\$ 546.43	\$ 43.94	\$ 502.49	\$ 4,192.97
53	\$ 4,192.97	\$ 546.43	\$ 39.24	\$ 507.19	\$ 3,685.77
54	\$ 3,685.77	\$ 546.43	\$ 34.49	\$ 511.94	\$ 3,173.83
55	\$ 3,173.83	\$ 546.43	\$ 29.70	\$ 516.73	\$ 2,657.10
56	\$ 2,657.10	\$ 546.43	\$ 24.87	\$ 521.57	\$ 2,135.53
57	\$ 2,135.53	\$ 546.43	\$ 19.99	\$ 526.45	\$ 1,609.09
58	\$ 1,609.09	\$ 546.43	\$ 15.06	\$ 531.37	\$ 1,077.71
59	\$ 1,077.71	\$ 546.43	\$ 10.09	\$ 536.35	\$ 541.37
60	\$ 541.37	\$ 546.43	\$ 5.07	\$ 541.37	\$ (0.00)
		\$ 13,114.38	\$ 4,749.70		

## Anexo 23- Estados de resultados

- Escenario Base

ESTADO DE RESULTADOS Base						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquetes contratados	\$ 694.00	\$ 832.00	\$ 998.00	\$ 998.00	\$ 998.00	\$ 998.00
Precio por Servicio	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00
Total de ventas Paquetes	\$ 82,586.00	\$ 99,008.00	\$ 118,762.00	\$ 118,762.00	\$ 118,762.00	\$ 118,762.00
Otros Ingresos	\$ 5,000.00	\$ 7,500.00	\$ 8,250.00	\$ 8,250.00	\$ 8,250.00	\$ 8,250.00
<b>Total Ingreso</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 87,586.00</b>	<b>\$ 106,508.00</b>	<b>\$ 127,012.00</b>	<b>\$ 127,012.00</b>	<b>\$ 127,012.00</b>
<b>Costo Operacionales</b>						
Honorarios Guías	\$ -	\$ -	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Seguros	\$ 5,545.06	\$ 6,647.68	\$ 7,974.02	\$ 7,974.02	\$ 7,974.02	\$ 7,974.02
Mantenimiento Bicicletas Eléctricas	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
Mantenimiento VAN	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Transporte Turistas	\$ 2,082.00	\$ 2,496.00	\$ 2,994.00	\$ 2,994.00	\$ 2,994.00	\$ 2,994.00
Gasto Depreciación	\$ 8,198.40	\$ 8,198.40	\$ 8,198.40	\$ 7,538.40	\$ 7,538.40	\$ 7,538.40
Componentes de Seguridad	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00
Baterías Bicicletas Eléctricas	\$ -	\$ -	\$ 3,600.00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 24,211.46</b>	<b>\$ 25,728.08</b>	<b>\$ 35,952.42</b>	<b>\$ 32,092.42</b>	<b>\$ 32,092.42</b>
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>						
Nomina	\$ 53,228.10	\$ 53,228.10	\$ 54,824.95	\$ 56,469.70	\$ 58,163.79	\$ 58,163.79
Servicio de Facilidades	\$ 3,120.00	\$ 3,276.00	\$ 3,439.80	\$ 3,611.79	\$ 3,792.38	\$ 3,792.38
Arriendos	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Servicio de Publicidad	\$ 6,000.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Página Web	\$ 990.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos Administrativos y Ventas</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 66,338.10</b>	<b>\$ 61,904.10</b>	<b>\$ 63,664.75</b>	<b>\$ 65,481.49</b>	<b>\$ 67,356.17</b>
<b>Utilidad antes de Interés e Impuestos EBIT</b>	<b>\$ (2,963.56)</b>	<b>\$ 18,875.82</b>	<b>\$ 27,394.83</b>	<b>\$ 29,438.09</b>	<b>\$ 27,563.41</b>	<b>\$ 27,563.41</b>
Gastos de Interés	\$ 2,608.35	\$ 2,141.34	\$ 2,100.02	\$ 2,058.31	\$ 2,016.21	\$ 2,016.21
<b>Utilidad antes de Impuestos y Participación de Trabajadores</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (5,571.92)</b>	<b>\$ 16,734.47</b>	<b>\$ 25,294.81</b>	<b>\$ 27,379.79</b>	<b>\$ 25,547.21</b>
% Ingresos		-6%	16%	20%	22%	20%
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 3,681.58	\$ 5,564.86	\$ 6,023.55	\$ 5,620.39	\$ 5,620.39
Participación de Trabajadores	\$ -	\$ 2,510.17	\$ 3,794.22	\$ 4,106.97	\$ 3,832.08	\$ 3,832.08
<b>Utilidad Netas</b>	<b>\$ (5,571.92)</b>	<b>\$ 10,542.72</b>	<b>\$ 15,935.73</b>	<b>\$ 17,249.27</b>	<b>\$ 16,094.74</b>	<b>\$ 16,094.74</b>
% Revenue		-6%	10%	13%	14%	13%



## Escenario Optimista

ESTADO DE RESULTADOS Optimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquetes contratados	\$ 694.00	\$ 832.00	\$ 998.00	\$ 1,147.00	\$ 1,147.00	\$ 1,147.00
Precio por Servicio	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00
Total de ventas Paquetes	\$ 82,586.00	\$ 99,008.00	\$ 118,762.00	\$ 136,493.00	\$ 136,493.00	\$ 136,493.00
Otros Ingresos	\$ 10,000.00	\$ 11,000.00	\$ 12,100.00	\$ 13,310.00	\$ 14,641.00	\$ 14,641.00
<b>Total Ingreso</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 92,586.00</b>	<b>\$ 110,008.00</b>	<b>\$ 130,862.00</b>	<b>\$ 149,803.00</b>	<b>\$ 151,134.00</b>
<b>Costo Operacionales</b>						
Honorarios Guías	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros	\$ 5,545.06	\$ 6,647.68	\$ 7,974.02	\$ 9,164.53	\$ 9,164.53	\$ 9,164.53
Mantenimiento Bicicletas Eléctricas	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 6,240.00	\$ 9,360.00	\$ 9,360.00	\$ 9,360.00
Mantenimiento VAN	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Transporte Turistas	\$ 2,082.00	\$ 2,496.00	\$ 2,994.00	\$ 3,441.00	\$ 3,441.00	\$ 3,441.00
Gasto Depreciación	\$ 8,198.40	\$ 8,198.40	\$ 8,198.40	\$ 7,538.40	\$ 7,538.40	\$ 7,538.40
Componentes de Seguridad	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00
Baterías Bicicletas Eléctricas	\$ -	\$ -	\$ 3,600.00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 24,611.46</b>	<b>\$ 26,128.08</b>	<b>\$ 29,392.42</b>	<b>\$ 33,489.93</b>	<b>\$ 33,489.93</b>
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>						
Nomina	\$ 53,228.10	\$ 53,228.10	\$ 54,824.95	\$ 56,469.70	\$ 58,163.79	\$ 58,163.79
Servicio de Facilidades	\$ 3,120.00	\$ 3,276.00	\$ 3,439.80	\$ 3,611.79	\$ 3,792.38	\$ 3,792.38
Arriendos	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00
Servicio de Publicidad	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Página Web	\$ 990.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos Administrativos y Ventas</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 62,138.10</b>	<b>\$ 61,304.10</b>	<b>\$ 63,064.75</b>	<b>\$ 64,881.49</b>	<b>\$ 66,756.17</b>
	\$ 5,836.44	\$ 22,575.82	\$ 38,404.83	\$ 51,431.58	\$ 50,887.90	
Gastos de Interés	\$ 2,608.35	\$ 2,141.34	\$ 2,100.02	\$ 2,058.31	\$ 2,016.21	\$ 2,016.21
<b>Utilidad antes de Impuestos y Participación de Trabajadores</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 3,228.08</b>	<b>\$ 20,434.47</b>	<b>\$ 36,304.81</b>	<b>\$ 49,373.28</b>	<b>\$ 48,871.70</b>
% Ingresos		3%	19%	28%	33%	32%
Impuesto a la Renta	\$ 710.18	\$ 4,495.58	\$ 7,987.06	\$ 10,862.12	\$ 10,751.77	\$ 10,751.77
Participación de Trabajadores	\$ 484.21	\$ 3,065.17	\$ 5,445.72	\$ 7,405.99	\$ 7,330.75	\$ 7,330.75
<b>Utilidades Netas</b>	<b>\$ 2,033.69</b>	<b>\$ 12,873.72</b>	<b>\$ 22,872.03</b>	<b>\$ 31,105.16</b>	<b>\$ 30,789.17</b>	<b>\$ 30,789.17</b>
% Revenue		2%	12%	17%	21%	20%

- Escenario Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS Pesimista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquetes contratados	\$ 590.00	\$ 708.00	\$ 849.00	\$ 849.00	\$ 849.00	\$ 849.00
Precio por Servicio	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00	\$ 119.00
Total de ventas Paquetes	\$ 70,210.00	\$ 84,252.00	\$ 101,031.00	\$ 101,031.00	\$ 101,031.00	\$ 101,031.00
Otros Ingresos	\$ 10,000.00	\$ 11,000.00	\$ 12,100.00	\$ 13,310.00	\$ 13,310.00	\$ 14,641.00
<b>Total Ingreso</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 80,210.00</b>	<b>\$ 95,252.00</b>	<b>\$ 113,131.00</b>	<b>\$ 114,341.00</b>	<b>\$ 115,672.00</b>
<b>Costo Operacionales</b>						
Honorarios Guías	\$ -	\$ 3,120.00	\$ 3,120.00	\$ 3,120.00	\$ 3,120.00	\$ 3,120.00
Seguros	\$ 4,714.10	\$ 5,656.92	\$ 6,783.51	\$ 6,783.51	\$ 6,783.51	\$ 6,783.51
Mantenimiento Bicicletas Eléctricas	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
Mantenimiento VAN	\$ 2,040.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Transporte Turistas	\$ 2,360.00	\$ 2,124.00	\$ 2,547.00	\$ 2,547.00	\$ 2,547.00	\$ 2,547.00
Gasto Depreciación	\$ 8,198.40	\$ 8,198.40	\$ 8,198.40	\$ 8,198.40	\$ 7,538.40	\$ 7,538.40
Componentes de Seguridad	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00	\$ 2,786.00
Baterías Bicicletas Eléctricas	\$ -	\$ -	\$ 3,600.00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 24,898.50</b>	<b>\$ 28,685.32</b>	<b>\$ 36,234.91</b>	<b>\$ 31,974.91</b>	<b>\$ 31,974.91</b>
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>						
Nomina	\$ 53,228.10	\$ 53,228.10	\$ 53,228.10	\$ 54,824.95	\$ 54,824.95	\$ 54,824.95
Servicio de Facilidades	\$ 3,120.00	\$ 3,276.00	\$ 3,439.80	\$ 3,611.79	\$ 3,792.38	\$ 3,792.38
Arriendos	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Servicio de Publicidad	\$ 2,400.00	\$ 4,800.00	\$ 6,720.00	\$ 6,720.00	\$ 6,720.00	\$ 6,720.00
Página Web	\$ 990.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos Administrativos y Ventas</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 62,738.10</b>	<b>\$ 64,304.10</b>	<b>\$ 66,387.90</b>	<b>\$ 68,156.74</b>	<b>\$ 68,337.33</b>
		\$ (7,426.60)	\$ 2,262.58	\$ 10,508.19	\$ 14,209.35	\$ 15,359.76
Gastos de Interés	\$ 2,608.35	\$ 2,141.34	\$ 2,100.02	\$ 2,058.31	\$ 2,016.21	\$ 2,016.21
<b>Utilidad antes de Impuestos y Participación de Trabajadores</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (10,034.96)</b>	<b>\$ 121.23</b>	<b>\$ 8,408.17</b>	<b>\$ 12,151.05</b>	<b>\$ 13,343.56</b>
% Ingresos		-13%	0%	7%	11%	12%
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 26.67	\$ 1,849.80	\$ 2,673.23	\$ 2,935.58	\$ 2,935.58
Participación de Trabajadores	\$ -	\$ 18.18	\$ 1,261.23	\$ 1,822.66	\$ 2,001.53	\$ 2,001.53
<b>Utilidades Netas</b>	<b>\$ (10,034.96)</b>	<b>\$ 76.38</b>	<b>\$ 5,297.15</b>	<b>\$ 7,655.16</b>	<b>\$ 8,406.44</b>	<b>\$ 8,406.44</b>
% Revenue		-13%	0%	5%	7%	7%

## Anexo 24- Balance general

- Escenario Base

BALANCE GENERAL BASE						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 5,920.00	\$ 5,797.65	\$ 22,908.92	\$ 46,304.97	\$ 61,970.55	\$ 62,703.31
Caja Chica	\$ -	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Bancos	\$ 5,920.00	\$ 5,297.65	\$ 22,408.92	\$ 45,804.97	\$ 61,470.55	\$ 62,203.31
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	\$ 44,080.00	\$ 35,881.60	\$ 27,683.20	\$ 19,484.80	\$ 11,946.40	\$ 4,408.00
Equipo de Transporte	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (7,178.40)	\$ (14,356.80)	\$ (21,535.20)	\$ (28,713.60)	\$ (35,892.00)
Muebles y Enseres	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (360.00)	\$ (720.00)	\$ (1,080.00)	\$ (1,440.00)	\$ (1,800.00)
Equipos de Computo	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (660.00)	\$ (1,320.00)	\$ (1,980.00)	\$ (1,980.00)	\$ (1,980.00)
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 50,000.00	\$ 41,679.25	\$ 50,592.12	\$ 65,789.77	\$ 73,916.95	\$ 67,111.31
<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 3,986.00	\$ 8,186.00	\$ 21,311.23	\$ 4,586.00
Proveedores	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 3,986.00	\$ 8,186.00	\$ 4,586.00	\$ 4,586.00
Dividendos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16,725.23	\$ -
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	\$ 25,000.00	\$ 21,051.16	\$ 16,635.31	\$ 11,697.23	\$ 6,175.15	\$ -
Préstamo Bancario	\$ 25,000.00	\$ 21,051.16	\$ 16,635.31	\$ 11,697.23	\$ 6,175.15	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 25,000.00	\$ 19,428.08	\$ 29,970.80	\$ 45,906.53	\$ 46,430.57	\$ 62,525.31
Capital Social	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
Utilidades o Perdidas del Ejercicio	\$ -	\$ (5,571.92)	\$ 10,542.72	\$ 15,935.73	\$ 17,249.27	\$ 16,094.74
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ (5,571.92)	\$ 4,970.80	\$ 4,181.31	\$ 21,430.57
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$ 50,000.00	\$ 41,679.25	\$ 50,592.12	\$ 65,789.77	\$ 73,916.95	\$ 67,111.31

- Escenario Optimista

<b>BALANCE GENERAL OPTIMISTA</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 5,920.00</b>	<b>\$ 13,403.25</b>	<b>\$ 32,845.52</b>	<b>\$ 62,937.87</b>	<b>\$ 93,239.36</b>	<b>\$ 95,168.22</b>
Caja Chica	\$ -	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Bancos	\$ 5,920.00	\$ 12,903.25	\$ 32,345.52	\$ 62,437.87	\$ 92,739.36	\$ 94,668.22
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 44,080.00</b>	<b>\$ 35,881.60</b>	<b>\$ 27,683.20</b>	<b>\$ 19,484.80</b>	<b>\$ 11,946.40</b>	<b>\$ 4,408.00</b>
Equipo de Transporte	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (7,178.40)	\$ (14,356.80)	\$ (21,535.20)	\$ (28,713.60)	\$ (35,892.00)
Muebles y Enseres	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (360.00)	\$ (720.00)	\$ (1,080.00)	\$ (1,440.00)	\$ (1,800.00)
Equipos de Computo	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (660.00)	\$ (1,320.00)	\$ (1,980.00)	\$ (1,980.00)	\$ (1,980.00)
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 50,000.00</b>	<b>\$ 49,284.85</b>	<b>\$ 60,528.72</b>	<b>\$ 82,422.67</b>	<b>\$ 105,185.76</b>	<b>\$ 99,576.22</b>
<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1,200.00</b>	<b>\$ 3,986.00</b>	<b>\$ 7,946.00</b>	<b>\$ 35,349.55</b>	<b>\$ 5,126.00</b>
Proveedores	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 3,986.00	\$ 7,946.00	\$ 5,126.00	\$ 5,126.00
Dividendos por Pagar					\$ 30,223.55	\$ -
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 25,000.00</b>	<b>\$ 21,051.16</b>	<b>\$ 16,635.31</b>	<b>\$ 11,697.23</b>	<b>\$ 6,175.15</b>	<b>\$ -</b>
Préstamo Bancario	\$ 25,000.00	\$ 21,051.16	\$ 16,635.31	\$ 11,697.23	\$ 6,175.15	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 25,000.00</b>	<b>\$ 27,033.69</b>	<b>\$ 39,907.41</b>	<b>\$ 62,779.44</b>	<b>\$ 63,661.05</b>	<b>\$ 94,450.22</b>
Capital Social	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
Utilidades o Perdidas del Ejercicio	\$ -	\$ 2,033.69	\$ 12,873.72	\$ 22,872.03	\$ 31,105.16	\$ 30,789.17
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 2,033.69	\$ 14,907.41	\$ 7,555.89	\$ 38,661.05
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 50,000.00</b>	<b>\$ 49,284.85</b>	<b>\$ 60,528.72</b>	<b>\$ 82,422.67</b>	<b>\$ 105,185.76</b>	<b>\$ 99,576.22</b>

- Escenario Pesimista

BALANCE GENERAL PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 5,920.00	\$ 1,334.61	\$ 7,979.54	\$ 20,737.00	\$ 26,808.47	\$ 36,578.17
Caja Chica	\$ -	\$ 300.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Bancos	\$ 5,920.00	\$ 1,034.61	\$ 7,479.54	\$ 20,237.00	\$ 26,308.47	\$ 36,078.17
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	\$ 44,080.00	\$ 35,881.60	\$ 27,683.20	\$ 19,484.80	\$ 11,946.40	\$ 4,408.00
Equipo de Transporte	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (7,178.40)	\$ (14,356.80)	\$ (21,535.20)	\$ (28,713.60)	\$ (35,892.00)
Muebles y Enseres	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (360.00)	\$ (720.00)	\$ (1,080.00)	\$ (1,440.00)	\$ (1,800.00)
Equipos de Computo	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (660.00)	\$ (1,320.00)	\$ (1,980.00)	\$ (1,980.00)	\$ (1,980.00)
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 50,000.00	\$ 37,216.21	\$ 35,662.74	\$ 40,221.80	\$ 38,754.87	\$ 40,986.17
<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 3,986.00	\$ 8,186.00	\$ 4,586.00	\$ 4,586.00
Proveedores	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 3,986.00	\$ 8,186.00	\$ 4,586.00	\$ 4,586.00
Dividendos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	\$ 25,000.00	\$ 21,051.16	\$ 16,635.31	\$ 11,697.23	\$ 6,175.15	\$ -
Préstamo Bancario	\$ 25,000.00	\$ 21,051.16	\$ 16,635.31	\$ 11,697.23	\$ 6,175.15	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 25,000.00	\$ 14,965.04	\$ 15,041.42	\$ 20,338.57	\$ 27,993.72	\$ 36,400.17
Capital Social	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
Utilidades o Perdidas del Ejercicio	\$ -	\$ (10,034.96)	\$ 76.38	\$ 5,297.15	\$ 7,655.16	\$ 8,406.44
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ (10,034.96)	\$ (9,958.58)	\$ (4,661.43)	\$ 2,993.72
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$ 50,000.00	\$ 37,216.21	\$ 35,662.74	\$ 40,221.80	\$ 38,754.87	\$ 40,986.17

## Anexo 25- Inversión propiedad, planta y equipo - depreciación

Inversión Propiedad Planta y Equipo										
	Cantidades	Precio	Total Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Bicicletas Eléctricas	12	\$ 1,490.00	\$ 17,880.00	\$ 17,880.00	\$ 17,880.00	\$ 17,880.00	\$ 17,880.00	\$ 17,880.00	\$ 17,880.00	
VAN	1	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	
<b>Equipos de Transporte</b>			\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	\$ 39,880.00	
Laptops	2	\$ 1,100.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	
<b>Equipos de Computo</b>			\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	
Mobiliario Oficina	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	
<b>Inversión Muebles y Enseres</b>			\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	

Depreciación										
Método Línea Recta	Años									
Equipos de Transporte	5									
Equipos de Computo	3									
Inversión Muebles y Enseres	5									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Residual			
Depreciación Bicicletas Eléctricas	\$ -	\$ 3,218.40	\$ 3,218.40	\$ 3,218.40	\$ 3,218.40	\$ 3,218.40	\$ -	\$ -	\$ -	
Depreciación VAN	\$ -	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Depreciación Acumulada Equipos de Transporte</b>	\$ -	\$ 7,178.40	\$ 14,356.80	\$ 21,535.20	\$ 28,713.60	\$ 35,892.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,988.00
Depreciación Laptops	\$ -	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Depreciación Acumulada Equipos de Computo</b>	\$ -	\$ 660.00	\$ 1,320.00	\$ 1,980.00	\$ 1,980.00	\$ 1,980.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 220.00
Depreciación Mobiliario Oficina	\$ -	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Depreciación Acumulada Muebles y Enseres</b>	\$ -	\$ 360.00	\$ 720.00	\$ 1,080.00	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200.00

## Anexo 26- Flujos de efectivo – método indirecto

- Escenario Base

FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO BASE						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad Netas</b>	\$ -	\$ (5,571.92)	\$ 10,542.72	\$ 15,935.73	\$ 17,249.27	\$ 16,094.74
(+) Depreciación Equipos de Transporte	\$	7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40
(+) Depreciación Muebles y Enseres	\$	360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
(+) Depreciación Equipos de Computo	\$	660.00	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ -	\$ -
<i>Cambio en el Activo o pasivo corriente</i>						
(+/-) var. Proveedores	\$	1,200.00	\$ 2,786.00	\$ 4,200.00	\$ (3,600.00)	\$ -
<b>(=) Flujo Caja Operacional</b>	\$ -	\$ 3,826.48	\$ 21,527.12	\$ 28,334.13	\$ 21,187.67	\$ 23,633.14
(-) Inversión Equipos de Transporte	\$	(39,880.00)				
(-) Inversión Muebles y Enseres	\$	(2,000.00)				
(-) Inversión Equipos de Computo	\$	(2,200.00)				
<b>(=) Flujo Caja Inversión</b>	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Préstamo	\$	25,000.00				
(-) Pago de Deuda		\$ (3,948.84)	\$ (4,415.85)	\$ (4,938.08)	\$ (5,522.08)	\$ (6,175.15)
(+) Aporte Socios	\$	25,000.00				
(-) Dividendos pagados						\$ (16,725.23)
<b>(=) Flujo de Financiamiento</b>	\$ 50,000.00	\$ (3,948.84)	\$ (4,415.85)	\$ (4,938.08)	\$ (5,522.08)	\$ (22,900.38)
<b>(=) Flujo de Caja Privado</b>	\$ 5,920.00	\$ (122.35)	\$ 17,111.27	\$ 23,396.05	\$ 15,665.58	\$ 732.77
<b>(=) Flujo de Caja Acumulado al cierre del Periodo</b>	\$ 5,920.00	\$ 5,797.65	\$ 22,908.92	\$ 46,304.97	\$ 61,970.55	\$ 62,703.31
<i>Comprobación</i>	\$ 5,920.00	\$ 5,797.65	\$ 22,908.92	\$ 46,304.97	\$ 61,970.55	\$ 62,703.31
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

- Escenario Optimista

FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>(=) Utilidad antes de Impuestos y Participación de Trabajadores</b>	\$ -	\$ 2,033.69	\$ 12,873.72	\$ 22,872.03	\$ 31,105.16	\$ 30,789.17
(+) Depreciación Equipos de Transporte		\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40
(+) Depreciación Muebles y Enseres		\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
(+) Depreciación Equipos de Computo		\$ 660.00	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ -	\$ -
<i>Cambio en el Activo o pasivo corriente</i>						
(+/-) var. Cuentas por Pagar		\$ 1,200.00	\$ 2,786.00	\$ 3,960.00	\$ (2,820.00)	\$ -
<b>(=) Flujo Operacional</b>	\$ -	\$ 11,432.09	\$ 23,858.12	\$ 35,030.43	\$ 35,823.56	\$ 38,327.57
(-) Inversión Equipos de Transporte	\$ (39,880.00)					
(-) Inversión Muebles y Enseres	\$ (2,000.00)					
(-) Inversión Equipos de Computo	\$ (2,200.00)					
<b>(=) Flujo de Inversión</b>	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Préstamo	\$ 25,000.00					
(-) Pago de Deuda		\$ (3,948.84)	\$ (4,415.85)	\$ (4,938.08)	\$ (5,522.08)	\$ (6,175.15)
(+) Aporte Socios	\$ 25,000.00					
(-) Dividendos pagados						\$ (30,223.55)
<b>(=) Flujo de Financiamiento</b>	\$ 50,000.00	\$ (3,948.84)	\$ (4,415.85)	\$ (4,938.08)	\$ (5,522.08)	\$ (36,398.70)
<b>(=) Flujo de Caja Privado</b>	\$ 5,920.00	\$ 7,483.25	\$ 19,442.27	\$ 30,092.35	\$ 30,301.48	\$ 1,928.87
<b>(=) Flujo de Caja Acumulado al cierre del Periodo</b>	\$ 5,920.00	\$ 13,403.25	\$ 32,845.52	\$ 62,937.87	\$ 93,239.36	\$ 95,168.22
<i>Comprobación</i>	\$ 5,920.00	\$ 13,403.25	\$ 32,845.52	\$ 62,937.87	\$ 93,239.36	\$ 95,168.22
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

- Escenario Pesimista

FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>(=) Utilidad antes de Impuestos y Participación de Trabajadores</b>	\$ -	\$ (10,034.96)	\$ 76.38	\$ 5,297.15	\$ 7,655.16	\$ 8,406.44
(+) Depreciación Equipos de Transporte		\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40
(+) Depreciación Muebles y Enseres		\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
(+) Depreciación Equipos de Computo		\$ 660.00	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ -	\$ -
<i>Cambio en el Activo o pasivo corriente</i>						
(+/-) var. Cuentas por Pagar		\$ 1,200.00	\$ 2,786.00	\$ 4,200.00	\$ (3,600.00)	\$ -
<b>(=) Flujo Operacional</b>	\$ -	\$ (636.56)	\$ 11,060.78	\$ 17,695.55	\$ 11,593.56	\$ 15,944.84
(-) Inversión Equipos de Transporte	\$ (39,880.00)					
(-) Inversión Muebles y Enseres	\$ (2,000.00)					
(-) Inversión Equipos de Computo	\$ (2,200.00)					
<b>(=) Flujo de Inversión</b>	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Préstamo	\$ 25,000.00					
(-) Pago de Deuda		\$ (3,948.84)	\$ (4,415.85)	\$ (4,938.08)	\$ (5,522.08)	\$ (6,175.15)
(+) Aporte Socios	\$ 25,000.00					
(-) Dividendos pagados						\$ -
<b>(=) Flujo de Financiamiento</b>	\$ 50,000.00	\$ (3,948.84)	\$ (4,415.85)	\$ (4,938.08)	\$ (5,522.08)	\$ (6,175.15)
<b>(=) Flujo de Caja Privado</b>	\$ 5,920.00	\$ (4,585.39)	\$ 6,644.93	\$ 12,757.46	\$ 6,071.48	\$ 9,769.69
<b>(=) Flujo de Caja Acumulado al cierre del Periodo</b>	\$ 5,920.00	\$ 1,334.61	\$ 7,979.54	\$ 20,737.00	\$ 26,808.47	\$ 36,578.17
<i>Comprobación</i>	\$ 5,920.00	\$ 1,334.61	\$ 7,979.54	\$ 20,737.00	\$ 26,808.47	\$ 36,578.17
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -



## Anexo 27- Flujos de efectivo libre de caja VAN & TIR

- Escenario Base

FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO BASE						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad Netas</b>	\$ -	\$ (5,571.92)	\$ 10,542.72	\$ 15,935.73	\$ 17,249.27	\$ 16,094.74
(+) Depreciación Equipos de Transporte	\$ -	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40
(+) Depreciación Muebles y Enseres	\$ -	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
(+) Depreciación Equipos de Computo	\$ -	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ -	\$ -
<b>(=) Flujo Efectivo Operativo</b>	\$ -	\$ 2,626.48	\$ 18,741.12	\$ 24,134.13	\$ 24,787.67	\$ 23,633.14
Compra Activos Fijos	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad o perdida venta de Activo Fijo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(+/-) Inversión</b>	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo Neto final	\$ -	\$ 4,597.65	\$ 18,922.92	\$ 38,118.97	\$ 40,659.32	\$ 58,117.31
(-) Capital de trabajo neto inicial	\$ -	\$ (5,920.00)	\$ (4,597.65)	\$ (18,922.92)	\$ (38,118.97)	\$ (40,659.32)
<b>(+/-) Cambio en el Capital de Trabajo Neto</b>	\$ -	\$ (1,322.35)	\$ 14,325.27	\$ 19,196.05	\$ 2,540.36	\$ 17,457.99
<b>(=) Flujo Caja Libre</b>	\$ (44,080.00)	\$ 1,304.13	\$ 33,066.39	\$ 43,330.18	\$ 27,328.02	\$ 41,091.13
(-) Inversión Equipos de Transporte	\$ (39,880.00)					
(-) Inversión Muebles y Enseres	\$ (2,000.00)					
(-) Inversión Equipos de Computo	\$ (2,200.00)					
<b>(+) Valor Terminal FMV Activos Fijos</b>						\$ 12,400.00
<b>(=) Flujo Caja Libre + Valor Terminal</b>	\$ (44,080.00)	\$ 1,304.13	\$ 33,066.39	\$ 43,330.18	\$ 27,328.02	\$ 53,491.13
Factor de Descuento		0.86	0.74	0.63	0.55	0.47
<b>Flujos de Efectivo Descontado</b>	\$ (44,080.00)	\$ 1,120.70	\$ 24,418.81	\$ 27,497.74	\$ 14,903.34	\$ 25,068.37
<b>TIR</b>	<b>46%</b>					
<b>VAN</b>	<b>\$ 48,928.96</b>					

- Escenario Optimista

FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad Netas</b>	\$ -	\$ 2,033.69	\$ 12,873.72	\$ 22,872.03	\$ 31,105.16	\$ 30,789.17
(+) Depreciación Equipos de Transporte		\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40
(+) Depreciación Muebles y Enseres		\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
(+) Depreciación Equipos de Computo		\$ 660.00	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ -	\$ -
<b>(=) Flujo Efectivo Operativo</b>	\$ -	\$ 10,232.09	\$ 21,072.12	\$ 31,070.43	\$ 38,643.56	\$ 38,327.57
Compra Activos Fijos	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad o pérdida venta de Activo Fijo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(+/-) Inversión</b>	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo Neto final	\$ -	\$ 12,203.25	\$ 28,859.52	\$ 54,991.87	\$ 57,889.80	\$ 90,042.22
(-) Capital de trabajo neto inicial	\$ -	\$ (5,920.00)	\$ (12,203.25)	\$ (28,859.52)	\$ (54,991.87)	\$ (57,889.80)
<b>(+/-) Cambio en el Capital de Trabajo Neto</b>	\$ -	\$ 6,283.25	\$ 16,656.27	\$ 26,132.35	\$ 2,897.93	\$ 32,152.42
<b>(=) Flujo Caja Libre</b>	\$ (44,080.00)	\$ 16,515.35	\$ 37,728.39	\$ 57,202.78	\$ 41,541.49	\$ 70,479.99
(-) Inversión Equipos de Transporte	\$ (39,880.00)					
(-) Inversión Muebles y Enseres	\$ (2,000.00)					
(-) Inversión Equipos de Computo	\$ (2,200.00)					
<b>(+) VP Perpetuidad</b>					\$	430,613.32
<b>(=) Flujo Caja Libre + Perpetuidad</b>	\$ (44,080.00)	\$ 16,515.35	\$ 37,728.39	\$ 57,202.78	\$ 41,541.49	\$ 501,093.32
Factor de Descuento		0.86	0.74	0.63	0.55	0.47
<b>Flujos de Efectivo Descontado</b>	\$ (44,080.00)	\$ 14,192.42	\$ 27,861.59	\$ 36,301.43	\$ 22,654.66	\$ 234,835.03
<b>TIR</b>	<b>99%</b>					
<b>VAN</b>	<b>\$ 291,765.14</b>					
					<b>Año 5</b>	
					<b>VP Perpetuidad</b>	\$ 430,613.32

- Escenario Pesimista

FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad antes de Interés e Impuestos EBIT</b>	\$ -	\$ (10,034.96)	\$ 76.38	\$ 5,297.15	\$ 7,655.16	\$ 8,406.44
(+) Depreciación Equipos de Transporte		\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40	\$ 7,178.40
(+) Depreciación Muebles y Enseres		\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
(+) Depreciación Equipos de Computo		\$ 660.00	\$ 660.00	\$ 660.00	\$ -	\$ -
<b>(=) Flujo Efectivo Operativo</b>	\$ -	\$ (1,836.56)	\$ 8,274.78	\$ 13,495.55	\$ 15,193.56	\$ 15,944.84
Compra Activos Fijos	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad o pérdida venta de Activo Fijo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(+/-) Inversión</b>	\$ (44,080.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo Neto final	\$ -	\$ 134.61	\$ 3,993.54	\$ 12,551.00	\$ 22,222.47	\$ 31,992.17
(-) Capital de trabajo neto inicial	\$ -	\$ (5,920.00)	\$ (134.61)	\$ (3,993.54)	\$ (12,551.00)	\$ (22,222.47)
<b>(+/-) Cambio en el Capital de Trabajo Neto</b>	\$ -	\$ (5,785.39)	\$ 3,858.93	\$ 8,557.46	\$ 9,671.48	\$ 9,769.69
<b>(=) Flujo Caja Libre</b>	\$ (44,080.00)	\$ (7,621.95)	\$ 12,133.71	\$ 22,053.01	\$ 24,865.03	\$ 25,714.53
(-) Inversión Equipos de Transporte	\$ (39,880.00)					
(-) Inversión Muebles y Enseres	\$ (2,000.00)					
(-) Inversión Equipos de Computo	\$ (2,200.00)					
<b>(+) Valor Terminal Valor Activos Fijos en libros</b>						\$ 4,408.00
<b>(=) Flujo Caja Libre + Valor Terminal</b>	\$ (44,080.00)	\$ (7,621.95)	\$ 12,133.71	\$ 22,053.01	\$ 24,865.03	\$ 30,122.53
Factor de Descuento		0.86	0.74	0.63	0.55	0.47
<b>Flujos de Efectivo Descontado</b>	\$ (44,080.00)	\$ (6,549.90)	\$ 8,960.48	\$ 13,995.05	\$ 13,560.15	\$ 14,116.78
<b>TIR</b>		<b>16%</b>				
<b>VAN</b>	\$	<b>2.56</b>				



### Anexo 30- Cálculos Fuerza Laboral

Planilla Salarios empleados en nomina local													
HC	NOMBRES	Sueldo Básico	Bono de Campo	Num hrs extras	Horas Extra	Num hrs suplementarias	Horas Supl	Valor Fondos de Reserva Nómina	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Provisión Vacaciones	COSTO TOTAL MES
1	Administrador	1,800.00	0.00		0.00		0.00	149.99	218.70	150.00	33.33	75.00	2,427.03
2	Asistente Administrativo	500.00	0.00		0.00		0.00	41.67	60.75	41.67	33.33	20.83	698.25
3	Guía Turístico	600.00	0.00	600.00	0.00		0.00	50.00	72.90	50.00	33.33	25.00	831.23
	<b>Total CC</b>	<b>2,900.00</b>	<b>0.00</b>	<b>600.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>241.66</b>	<b>352.35</b>	<b>241.67</b>	<b>100.00</b>	<b>120.83</b>	<b>3,956.51</b>

### Anexo 31- Ratios Financieros

Ratios Financiero					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Margen de Utilidad</b>	-6.36%	9.90%	12.55%	13.58%	12.67%
<b>Margen de Ebitda</b>	-6.36%	15.71%	19.92%	21.56%	20.11%
<b>ROA</b>	-13%	21%	24%	23%	24%
<b>ROE</b>	-29%	35%	35%	37%	26%
<b>Razón de Deuda Total</b>	53%	41%	30%	37%	7%
<b>Razón de Deuda a Capital</b>	108%	56%	25%	13%	0%