

DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE UN CENTRO TURÍSTICO
COMUNITARIO PARA IMPULSAR EL SECTOR TURISTICO EN LA
COMUNA PALMAR

Proyecto Integrador realizado por:

RUÍZ SANCÁN GINGER TATIANA

ARÉVALO ALCOSER JOHN KEVIN

**Presentado a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Escuela
Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERIA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Director de Proyecto: Zurita Cueva Omar José

Septiembre 2016

ABSTRACT

This project denominated “Business Plan for a Communitarian Touristic Center in the Palmar Commune”, was realized like a response to the necessity expressed by the population of having new sources of incomes. The plan used a field investigation methodology. Using technics of surveys and interviews, also primary and secondary sources.

The market analysis allowed to know the community touristic offer of the country and identified that the nearest competitor is PRODECOS, and the potential market is of 9.578, and represents 1% of the tourists that annually visit the Santa Elena Province.

The competitive diagnostic provided information about economic aspects like the positive value in the touristic balance, technologic aspects as the implementation of the tourist chip and applications for smartphones, in addition of the national and international promotion which occurs through publicity campaigns like All you need is Ecuador and the participation in fairs and touristic events.

Through the marketing mix we could identify the natural and cultural attractives, the package prices are set on the bases of incurred costs plus a profit margin of 20%, was determined that the most suitable for the promotion is through intermediaries like travel agencies and touristic operators, campaigns on digital media and participation in fairs; in addition the CTC would be built up over a communal property ground..

Finally the financial analysis determined that is necessary an intervention of \$142,109 to begin the activities.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto denominado “Plan de Negocios para un Centro Turístico Comunitario en la Comuna Palmar” se realizó como respuesta a la necesidad expresada de los habitantes de tener nuevas fuentes de ingresos económicos. El plan utilizó una metodología de investigación de campo, mediante las técnicas de la encuesta y entrevista, además de fuentes primarias y secundarias.

El análisis del mercado permitió conocer la oferta turística comunitaria del país e identificar que el competidor más cercano es PRODECOS y el mercado potencial es de 9.578, que representa el 1% de los turistas que visitan la Provincia de Santa Elena anualmente.

El diagnóstico competitivo proporcionó información sobre aspectos económicos como el saldo positivo de la balanza turística, aspectos tecnológicos como la implementación del chip turista y aplicaciones en smartphones además que la promoción a nivel nacional e internacional se da través de campañas publicitarias como All you need is Ecuador y participación en ferias y eventos turísticos.

A través del marketing mix se identificó los atractivos naturales y culturales, se fijó los precios de los paquetes sobre la base de los costos incurridos más un margen de ganancia del 20%, se determinó que los medios publicitarios más adecuados para la promoción son a través de intermediarios como agencias de viajes y operadoras turísticas, campañas en medios digitales y participación en ferias; además el CTC estaría edificado sobre un terreno de propiedad comunal.

Finalmente el análisis financiero determinó que es necesaria la inversión de \$142,109 para iniciar las actividades.

DEDICATORIA

A Dios por ser mi fortaleza en tiempos de dificultades y por haberme enseñado que todo es posible para el que tiene fe.

A mi mami Lilian, mujer tenaz, luchadora y trabajadora que con amor y paciencia ha sabido encaminarme a luchar en la vida, por predicar con el ejemplo en cada instante, es mi inspiración para progresar cada día y mi modelo a seguir.

A mi papi John, por ser mi guía, que con sus sabios consejos me ha enseñado afrontar la vida de otra perspectiva, a pasar cualquier barrera y nunca rendirme, por siempre estar pendiente de mí y ser ese abrazo protector, por quien siempre levanto una oración al cielo.

John Kevin Arévalo Alcoser

Dedico el esfuerzo que di a este proyecto y a mis años de estudios, a mi hijo Nicolas, quien es mi motivación y el amor más grande de mi vida. A pesar de que aún es muy pequeño para entender muchas cosas algún día sabrá que todo lo que uno quiere lograr en la vida requiere de empeño y perseverancia, pero todo es posible si así lo quieres.

Ginger Tatiana Ruiz Sancán

AGRADECIMIENTOS

Te agradezco Dios por ser mi luz dentro de las tinieblas, por ser la fuerza que me levanta cada día a superarme, sin ti nada de esto hubiera sido posible.

A mis padres, John y Lilian por su sacrificio y apoyo incondicional brindado en todo momento, por ser mi ejemplo a seguir en lucha y perseverancia, por siempre haber confiado en mí, ustedes son lo más valioso que tengo en mi vida y este logro es cosecha de los frutos que con amor sembraron.

A mi familia y amigos por los consejos, ayuda y ánimos de seguir luchando que me brindaron a lo largo de mi carrera.

John Kevin Arévalo Alcoser

Agradezco primero a Dios por darme las fuerzas necesarias para luchar cada día y brindarme paz en los momentos difíciles.

A mi mamá Teresa y a mi papá Néstor ya que de una u otra manera siempre me han apoyado y dado esa motivación para superarme.

A mis hermanas Gia y Takis por estar conmigo en los momentos buenos y malos.

A mi esposo Luis por recordarme que debo confiar en mí como él lo hace siempre y animado a no rendirme nunca.

Y a todas aquellas personas que en algún momento me han ayudado en este camino tan largo y me han alentado a no detenerme y seguir adelante.

Ginger Tatiana Ruiz Sancán

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponden exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual.

Ginger Tatiana Ruíz Sancán

John Kevin Arévalo Alcoser

SIGLAS

OMT	Organización Mundial de Turismo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
MINTUR	Ministerio de Turismo
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad
AESOFT	Asociación Ecuatoriana de Software
CNT	Corporación Nacional de Telecomunicaciones
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
BCE	Banco Central del Ecuador
FEPTCE	Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador
PDOT	Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Santa Elena
CTC	Centro Turístico Comunitario
IED	Inversión Extranjera Directa
PIB	Producto interno bruto
TICs	Tecnologías de la Información y Comunicación

Tabla de contenido

1	Introducción	13
1.1	Antecedentes	13
1.2	Definición del Problema.....	14
1.2.1	Identificación del problema.....	14
1.2.2	Causas del problema.....	14
1.2.3	Consecuencias del problema	14
1.2.4	Diagrama de causa y efectos	14
1.3	Objetivos	15
1.3.1	Objetivo General	15
1.3.2	Objetivos Específicos	15
1.4	Justificación y/o Importancia	15
1.5	Alcance del estudio	16
2	Metodología aplicada	17
2.1	Análisis de la encuesta	18
3	Resultados esperados.....	29
4	Cronograma de trabajo	31
5	Mercado.....	32
5.1	Análisis de la Oferta.....	32
5.2	Análisis de la demanda.....	33
6	Diagnóstico Competitivo.....	36
6.1	Análisis Externo: Entorno Lejano y cercano.....	36
6.1.1	Análisis Macroeconómico.....	36
6.1.2	Análisis Estructural	46
6.2	Análisis Interno	48
6.3	Valoración FODA	49
6.4	Estrategia genérica de Porter para el CTC	50
7	Formulación Estratégica.....	51
7.1	Mix de Marketing.....	51
7.1.1	Plaza	51
7.1.2	Producto	52
7.1.3	Precio.....	57
7.1.4	Promoción	59

8	Análisis Financiero.....	67
8.1	Inversión en instalaciones	67
8.2	Inversión en equipamiento	67
8.3	Calendario de reinversiones	68
8.4	Calendario de ingresos por venta de equipos de trabajo	68
8.5	Utilidad por venta de activos.....	69
8.6	Valor de desecho	70
8.7	Balance de Personal	71
8.8	Gastos pre-operacionales.....	71
8.9	Gastos operacionales	72
8.10	Capital de trabajo	72
8.11	Flujo de caja sin deuda	73
8.12	Flujo de caja con deuda.....	74
8.13	Análisis TIR	75
8.14	Análisis VAN.....	76
9	Diseño Organizacional	77
9.1	La Organización.....	77
9.1.1	Sector.....	77
9.1.2	Razón Social.....	77
9.1.3	Ente Jurídico.....	77
9.2	Misión y visión del CTC	77
9.2.1	Misión	77
9.2.2	Visión	77
9.3	Estructura Organizativa.....	77
10	Parámetros para el seguimiento de la Estrategia	82
10.1	Indicadores de seguimiento de la estrategia	82
11	Conclusiones y Recomendaciones	90
11.1	Conclusiones	90
11.2	Recomendaciones.....	91
12	Referencias	93

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1 Árbol del problema	14
Figura 2 Turismo en Palmar.....	19
Figura 3 Mejoras en el turismo	20
Figura 4 Afluencia de turistas nacionales	21
Figura 5 Afluencia de turistas extranjeros.....	22
Figura 6 Creación de CTC impulsa el turismo.....	23
Figura 7 Formar parte del CTC.....	24
Figura 8 Actividad en el CTC	25
Figura 9 Género	26
Figura 10 Rango de edad.....	27
Figura 11 Ocupación	28
Figura 12 Turismo interno: Concentración de la demanda, Provincia Santa Elena (ene-dic 2015) * ..	34
Figura 13 Turismo interno: Motivación de viaje a la Provincia de Santa Elena (ene-dic 2015) *.....	34
Figura 14 Turismo receptor: Concentración de la demanda, Provincia Santa Elena (ene-dic 2015) *	35
Figura 15 Tasas de variación anual a precios constantes de 2010 PIB total - PIB per cápita.....	37
Figura 16 Inversión Extranjera Directa.....	38
Figura 17 Tasa de Inflación.....	38
Figura 18 Saldo en cuenta corriente como porcentaje del PIB.....	39
Figura 19 Tasa de desempleo.....	39
Figura 20 Distribución de la población por sexo y edad 2015.....	42
Figura 21 Valoración FODA.....	49
Figura 22 Estrategia de diferenciación.....	50
Figura 23 Planos de la Infraestructura “CTC Discover & Enjoy Palmar”	52
Figura 24 Isologo	61
Figura 25 Tiro-Retiro de tríptico Manglar de Palmar	61
Figura 26 Tiro-Retiro Tríptico Playa Rosada.....	62
Figura 27 Tiro – Retiro Tríptico Santuario de Nuestra Señora de Fátima	63
Figura 28 Flyer Ruta Vive Palmar	64
Figura 29 Flyer Ruta Aventureros.....	65
Figura 30 Organización interna del CTC.....	78

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Población de Palmar 2015.....	18
Tabla 2 Turismo en Palmar	19
Tabla 3 Mejoras en el turismo.....	20
Tabla 4 Afluencia de turistas nacionales.....	21
Tabla 5 Afluencia de turistas extranjeros.....	22
Tabla 6 Creación de CTC impulsa el turismo	23
Tabla 7 Formar parte del CTC	24
Tabla 8 Actividad en el CTC.....	25
Tabla 9 Género.....	26
Tabla 10 Rango de edad.....	27
Tabla 11 Ocupación	28
Tabla 12 Principales CTC	33
Tabla 13 Mercado Potencial.....	35
Tabla 14 Datos políticos.....	36
Tabla 15 Indicadores económicos	37
Tabla 16 Balanza turística Ingreso y Egreso por concepto de turismo 2010-2014	40
Tabla 17 Amenaza de nuevos competidores	46
Tabla 18 Poder de negociación de los clientes.....	46
Tabla 19 Amenaza de nuevos productos.....	47
Tabla 20 Poder de negociación de los proveedores.....	47
Tabla 21 Rivalidad y competencia del mercado.....	48
Tabla 22 Datos geográficos de la plaza.....	51
Tabla 23 Elementos del Producto turístico.....	53
Tabla 24 Paquetes turísticos	55
Tabla 25 Precios de la competencia	57
Tabla 26 Precios Ruta “Vive Palmar”	57
Tabla 27 Precios Ruta “Aventureros”	58
Tabla 28 Medios publicitarios y promoción.....	59
Tabla 29 Estructura del Isologo.....	61
Tabla 30 Inversión en instalaciones	67
Tabla 31 Inversión en equipamiento	67
Tabla 32 Calendario de reinversiones	68
Tabla 33 Reventa comercial*	68
Tabla 34 Calendario de ingresos por venta de equipo de trabajo.....	69
Tabla 35 Utilidad por venta de activos.....	69
Tabla 36 Valor de desecho.....	70
Tabla 37 Balance de Personal	71
Tabla 38 Gastos pre-operacionales.....	71
Tabla 39 Gastos operacionales	72
Tabla 40 Proyección de la demanda	72

Tabla 41 Capital de trabajo	73
Tabla 42 Flujo de caja sin deuda	73
Tabla 43 Amortización de la deuda.....	74
Tabla 44 Flujo de efectivo con deuda	74
Tabla 45 Índice inflacionario	75
Tabla 46 Cálculo de la TMAR	75
Tabla 47 Cálculo de la tasa de descuento.....	76
Tabla 48 Funciones específicas de la Gerencia.....	78
Tabla 49 Funciones específicas del área operativa.....	79
Tabla 50 Funciones específicas del área contable.....	79
Tabla 51 Funciones específicas del área de marketing	80
Tabla 52 Funciones específicas del área de atención al turista	80
Tabla 53 Indicadores de desempeño del Objetivo 1	86
Tabla 54 Indicadores de desempeño del objetivo 2.....	89

1 Introducción

1.1 Antecedentes

La OMT en su boletín Barómetro del Turismo Mundial (2016) determina que los ingresos por esta actividad en todo el mundo crecieron un 3.6% en el 2015. Los últimos cuatro años crecieron a un ritmo superior al del comercio mundial de mercancías, hasta alcanzar el 7%. (Turismo, 2016). La industria del turismo de Ecuador es conocida por atraer más divisas para compensar la caída de los precios del petróleo; en el 2014 llegaron 1'556,991 turistas internacionales, mientras que en el 2015 se ubicó en la tercera posición de las exportaciones no petroleras. (Coordinación General de Estadísticas e investigación, 2015). Sin embargo, a partir del evento sísmico ocurrido en el país el 16 de abril del 2016, el sector turístico se afectó de una doble manera: por un lado la destrucción de la infraestructura hotelera y por otra parte la pérdida de fuentes de trabajo de la población.

Las playas del Ecuador constituyen un atractivo para el turista local y extranjero, puesto que posee una diversidad gastronómica, climática y recreativa, siendo la comuna de Palmar una de estas, está ubicada en la Parroquia Colonche de la Provincia de Santa Elena y durante mucho tiempo ha sido el puerto principal de este lugar. Está rodeada de una extensa playa, un manglar con una flora y fauna diversa y constituye en un punto estratégico en la ruta del Spondylus, pues desde allí se puede dirigir hacia otros atractivos turísticos.

La Comuna de Palmar posee una incipiente infraestructura hotelera, servicios de transportación y restaurantes que ofrecen una gastronomía rica en mariscos, pues un 80% de la población se dedica a la pesca.

1.2 Definición del Problema

1.2.1 Identificación del problema

La mayoría de los habitantes de la comuna Palmar se dedican exclusivamente a la actividad pesquera; sin embargo, debido al incremento de control de esta actividad, el aumento de requisitos por parte de entidades de gobierno y factores ambientales las oportunidades de trabajo y los ingresos económicos han disminuido; razón por lo cual es necesario que se conozcan las bondades turísticas que ofrece este lugar, que tiene un gran potencial.

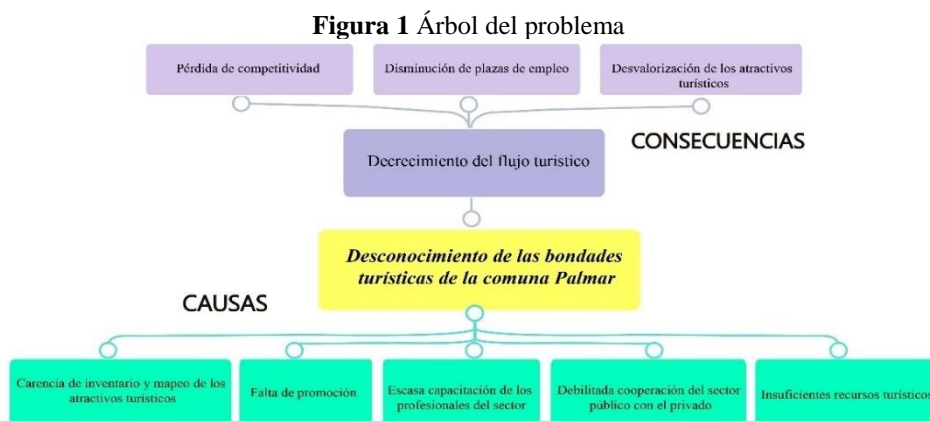
1.2.2 Causas del problema

El ámbito turístico enfrenta los siguientes problemas: falta de promoción, carencia de inventario y mapeo de los atractivos, débil cooperación del sector público con el privado e insuficientes recursos.

1.2.3 Consecuencias del problema

Los efectos que conlleva dicha problemática son la disminución del flujo de turismo internacional, de plazas de empleo, pérdida de competitividad y desvalorización de sus atractivos.

1.2.4 Diagrama de causa y efectos



Fuente: Los autores

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para un centro turístico comunitario para impulsar el sector turístico de la comuna Palmar.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar el diagnóstico competitivo del sector turístico de las costas ecuatorianas con miras a conocer la valorización FODA mediante el análisis del entorno externo e interno.
- Formular la estrategia del centro turístico comunitario a través de la identificación del mix de marketing.
- Elaborar el diseño organizacional por medio del reconocimiento de áreas claves y funciones del personal que integrará el Centro turístico comunitario.
- Realizar el análisis financiero para determinar si es rentable el proyecto a través del estudio del VAN y TIR.
- Definir los parámetros de control de gestión para el seguimiento de la estrategia de desarrollo social.

1.4 Justificación y/o Importancia

Ecuador, país multiétnico y pluricultural, se convierte en un atractivo para los visitantes, de modo que ofrece varias modalidades de turismo y con su transformación involucra directa o indirectamente a toda la comunidad permitiendo un progreso socio-económico. En la

actualidad el país se encuentra en proceso de cambio de matriz productiva y dicha industria se encuentra dentro de los 14 sectores priorizados. El Ministerio de Turismo cuenta con una nueva estructura cuyo accionar se basa en cinco pilares: seguridad, calidad, conectividad, promoción, destinos y productos; que le permite atender la oferta y demanda turística, trabajando en conjunto con el sector privado.

La creación del Centro turístico comunitario busca colaborar con el desarrollo turístico de la comuna Palmar fomentando el crecimiento económico y generando plazas de trabajo, ya que incorpora a los habitantes de la comuna, que a su vez disfrutan in situ de su patrimonio y cultura. Dicho lo anterior se resalta la importancia del proyecto, puesto que la actividad turística es el eje fundamental para dar a conocer el potencial del país.

1.5 Alcance del estudio

El proyecto está basado en un análisis externo que mostrará la panorámica del sistema competitivo en el sector turístico de la región, asimismo se fundamenta en el análisis interno que proporcionará datos concretos de la comuna, con esto se va a realizar una valorización FODA para la formulación estratégica, que se enfocará en la parte de mercadeo que definirá el mercado potencial en el contexto local e internacional y el mix de marketing. El análisis financiero estimará los costos en que se incurrirá y la factibilidad de la creación del CTC. Los indicadores de gestión permitirán dar seguimiento a la propuesta.

2 Metodología aplicada

Para realizar el análisis del mercado se utiliza información del Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la provincia de Santa Elena y otras fuentes primarias para determinar la oferta y cifras turísticas para definir la demanda de visitantes en Santa Elena durante el periodo del 2015.

Para establecer el diagnóstico competitivo se estudia el entorno externo mediante el análisis del macroentorno (PEST) y el análisis estructural (Cinco fuerzas de Porter); se examina el entorno interno para conocer los componentes del turismo comunitario y por medio de la técnica de investigación de campo (Encuestas, APÉNDICE A) que corresponde al método cuantitativo se detectará la necesidad de crear un CTC en la comuna.

Para formular la estrategia de mercadeo se utiliza el análisis del mix de las 4P del marketing, el cual se fundamenta en un método cualitativo para la entrevista como técnica de investigación de campo (APÉNDICE B); en cuanto a la estrategia financiera se consultó e investigó costos para realizar el flujo de caja.

Para plantear el diseño organizacional se analizan los requerimientos de personal y se definen las funciones.

Por último se diseñan los indicadores clave de desempeño para hacer seguimiento de los objetivos planteados.

2.1 Análisis de la encuesta

Tabla 1 Población de Palmar 2015

Sexo	No. de habitantes
Hombres	3978
Mujeres	2347
Total	6225

Fuente: INEC

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple

Población=N= finita

Variable de interés: Cualitativa, estar de acuerdo en crear un CTC

Probabilidad de éxito=P=0.5

Probabilidad de fracaso=Q=0.5

Nivel de confianza= 95%

Z=1.96

E= 5%

$$n = \frac{z^2 * P * Q * N}{E^2 * (N - 1) * Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 6225}{0.05^2 * (6225 - 1) * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 400.0642$$

Por lo tanto se realizó la encuesta a 400 habitantes de la comuna Palmar, dando los siguientes resultados:

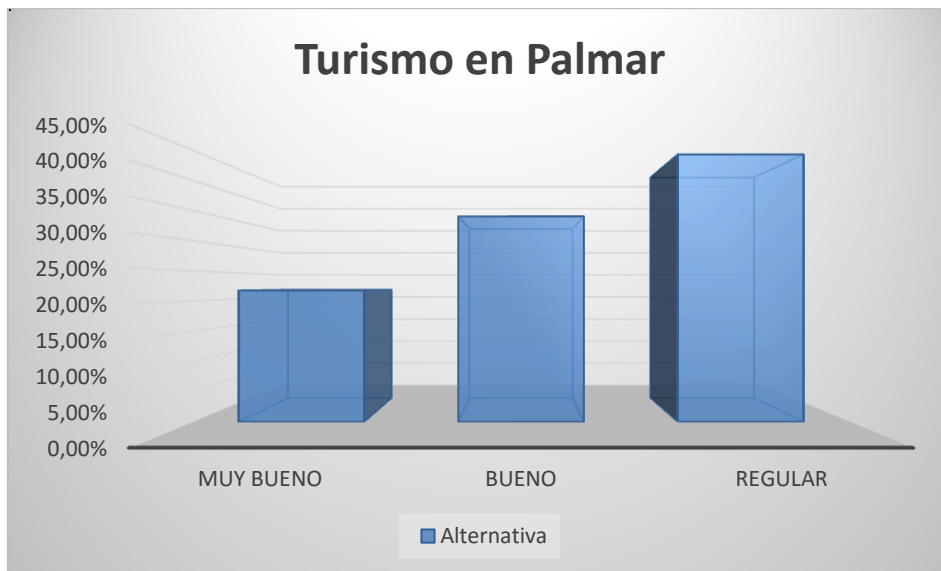
Pregunta 1: ¿Cómo considera usted el turismo en Palmar?

Tabla 2 Turismo en Palmar

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy bueno	87	21,75%
Bueno	136	34,00%
Regular	177	44,25%
Total	400	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 2 Turismo en Palmar



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: El 44.25% de los habitantes consideran que el turismo en la comuna Palmar es regular.

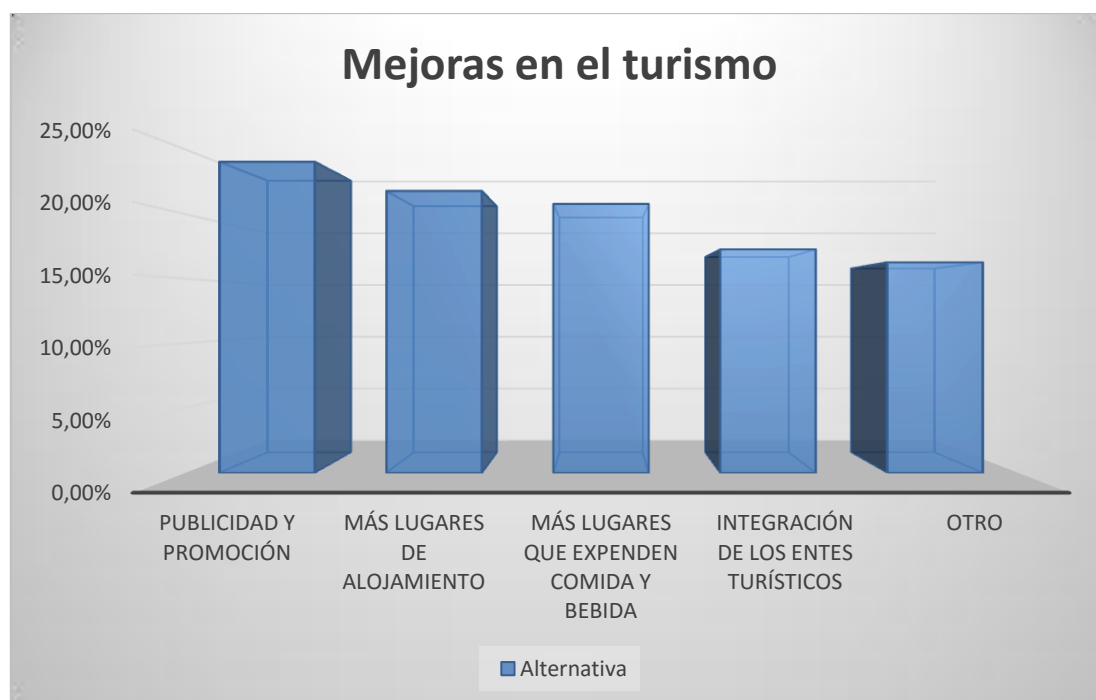
Pregunta 2: ¿Qué considera usted que hace falta para mejorar el turismo en Palmar?

Tabla 3 Mejoras en el turismo

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Publicidad y promoción	96	24,00%
Más lugares de alojamiento	87	21,75%
Más lugares que expenden comida y bebida	83	20,75%
Integración de los entes turísticos	69	17,25%
Otro	65	16,25%
Total	400	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 3 Mejoras en el turismo



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: los habitantes creen que la publicidad y promoción son el componente más relevante para desarrollar el turismo seguido por la creación de más establecimientos de alojamiento y que expendan comida y bebida

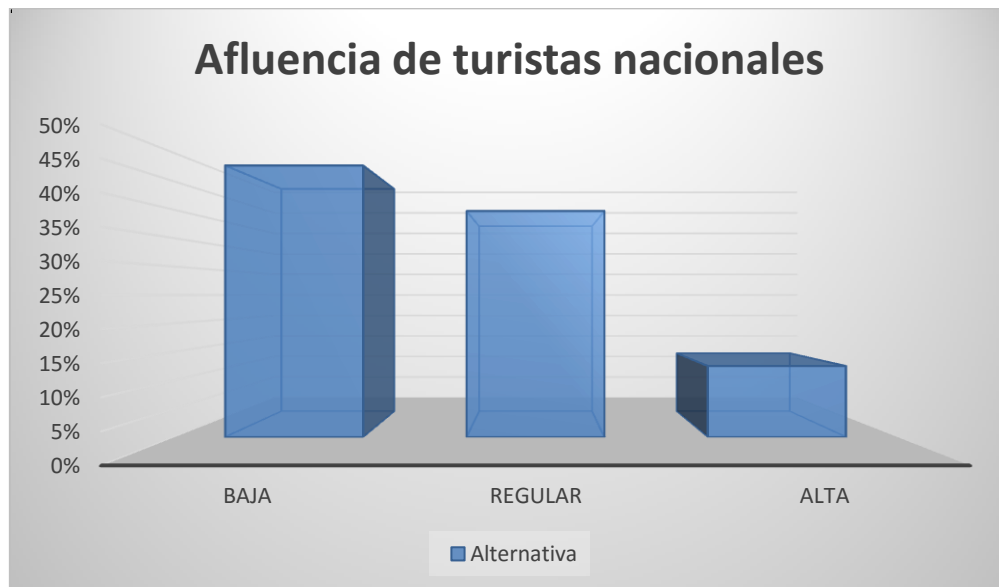
Pregunta 3: ¿Cómo considera usted la afluencia de turistas nacionales?

Tabla 4 Afluencia de turistas nacionales

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Baja	191	48%
Regular	159	40%
Alta	50	13%
Total	400	100%

Fuente: Los autores

Figura 4 Afluencia de turistas nacionales



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: Los habitantes de la comuna categorizan a la afluencia de turistas nacionales entre un 48% baja y un 40% regular.

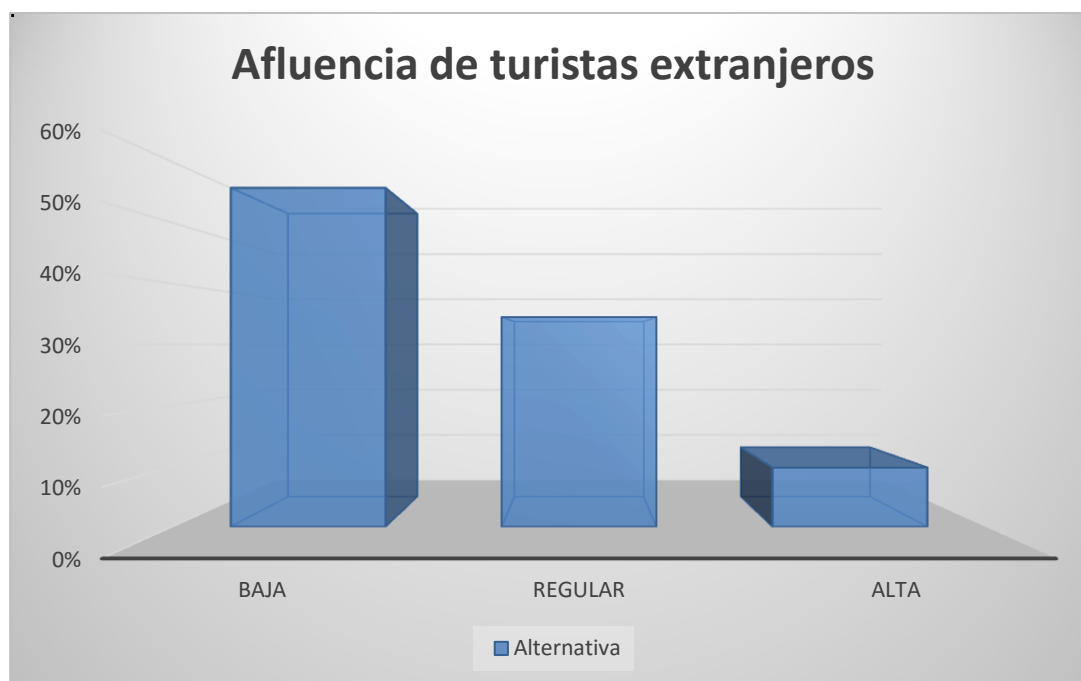
Pregunta 4: ¿Cómo considera usted la afluencia de turistas extranjeros?

Tabla 5 Afluencia de turistas extranjeros

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Baja	223	56%
Regular	138	35%
Alta	39	10%
Total	400	100%

Fuente: Los autores

Figura 5 Afluencia de turistas extranjeros



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: La mayoría de los habitantes opinan que la afluencia de turistas extranjeros es baja y tan solo el 10% considera que es alta.

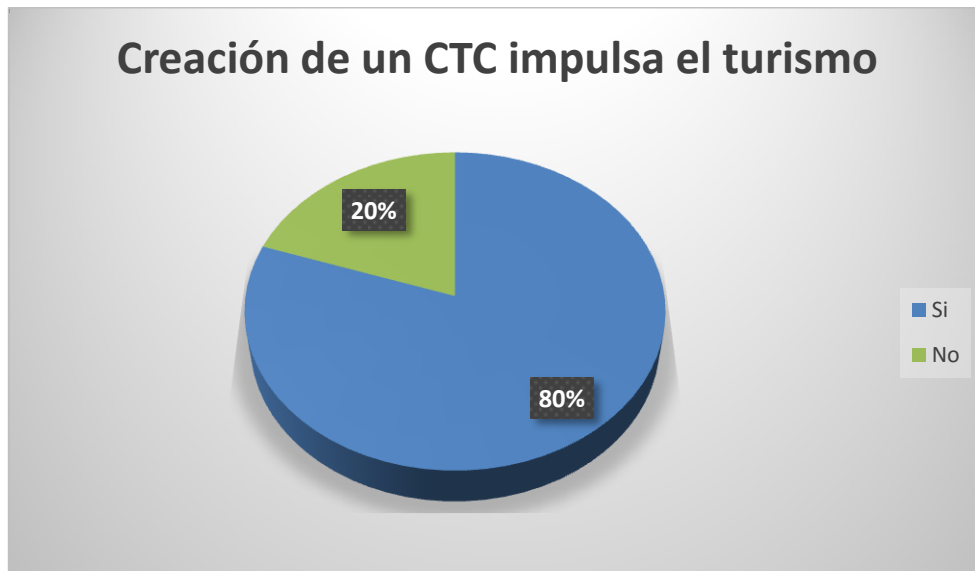
Pregunta 5: ¿Considera usted que la creación de un CTC impulsaría el turismo y generaría nuevas fuentes de ingreso para toda la comuna?

Tabla 6 Creación de CTC impulsa el turismo

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	321	80,25%
No	79	19,75%
Total	400	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 6 Creación de CTC impulsa el turismo



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: La mayor parte de los habitantes de la comuna consideran que la creación de un CTC ayudaría a promover el turismo y tan solo el 19.75% cree lo contrario.

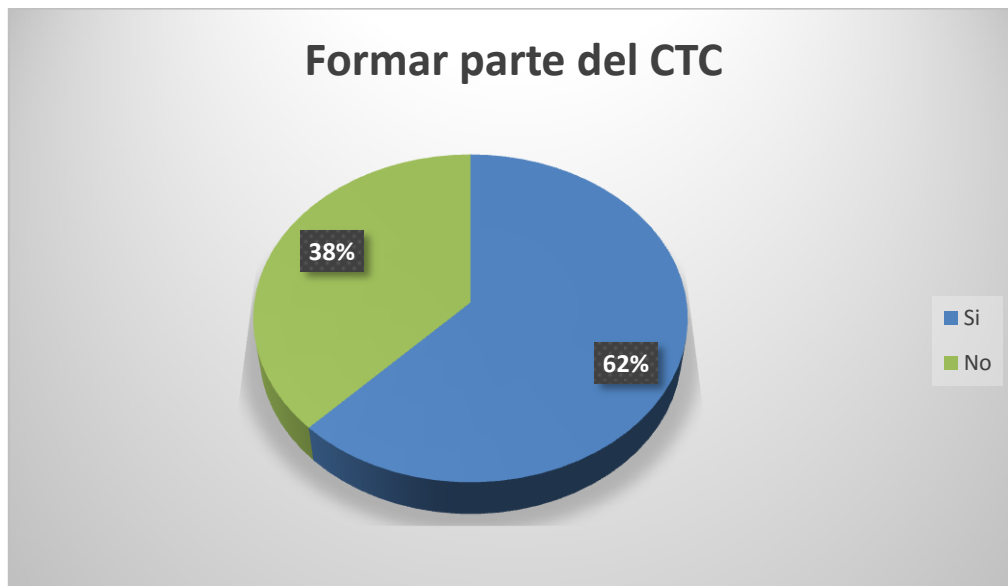
Pregunta 6: ¿Le gustaría ser parte del CTC?

Tabla 7 Formar parte del CTC

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	249	62,25%
No	151	37,75%
Total	400	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 7 Formar parte del CTC



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: Un 62.25% de los habitantes están prestos a ser parte del CTC.

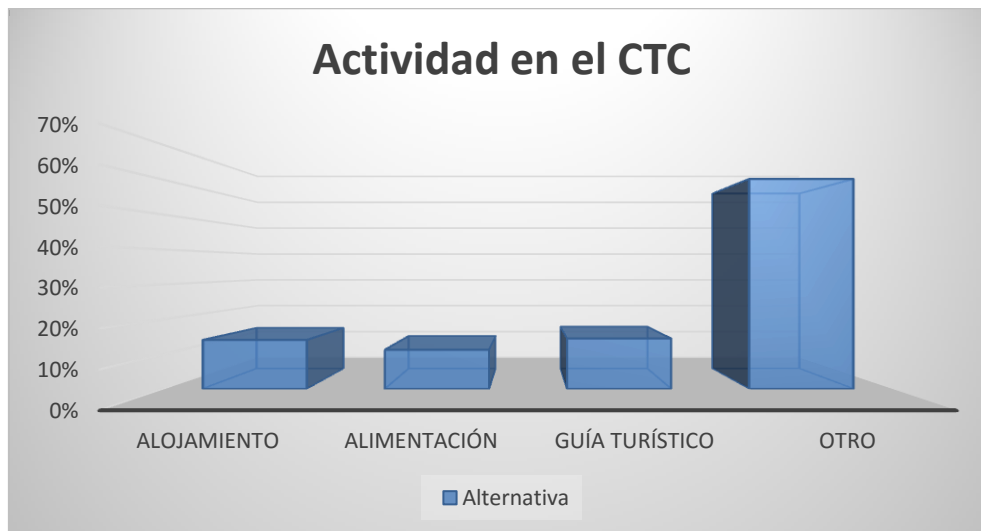
Pregunta 7: Si la respuesta anterior es afirmativa, indique en qué tipo de actividad participaría.

Tabla 8 Actividad en el CTC

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Alojamiento	35	14%
Alimentación	28	11%
Guía turístico	36	14%
Otro	150	60%
Total	249	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 8 Actividad en el CTC



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: Los habitantes que estarían prestos a ser parte del CTC, les gustaría participar en actividades como guías turísticos y de alojamiento en un 14% respectivamente y un 60% en otras actividades.

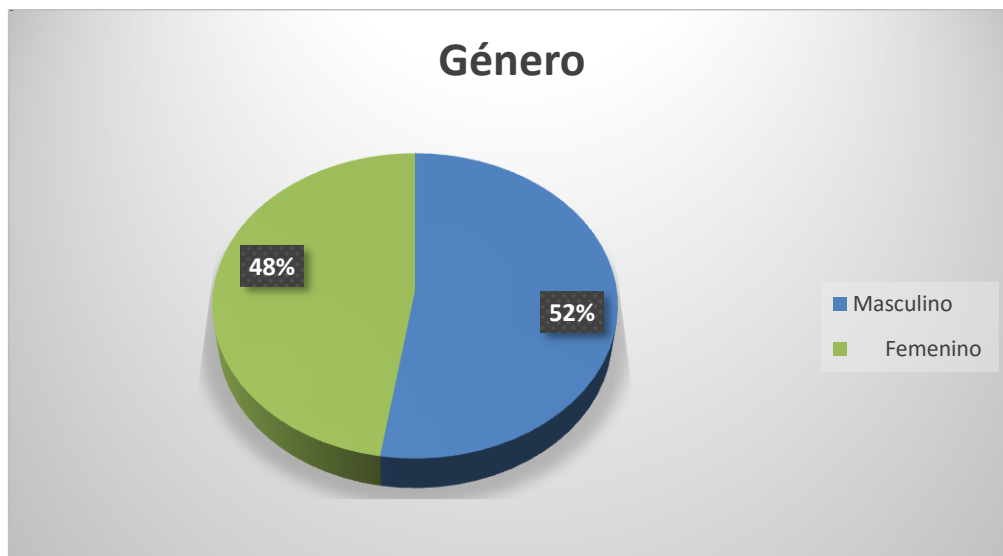
Pregunta 8: ¿A qué género pertenece?

Tabla 9 Género

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	210	52%
Femenino	190	48%
Total	400	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 9 Género



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: El 52% de los encuestados son del género masculino.

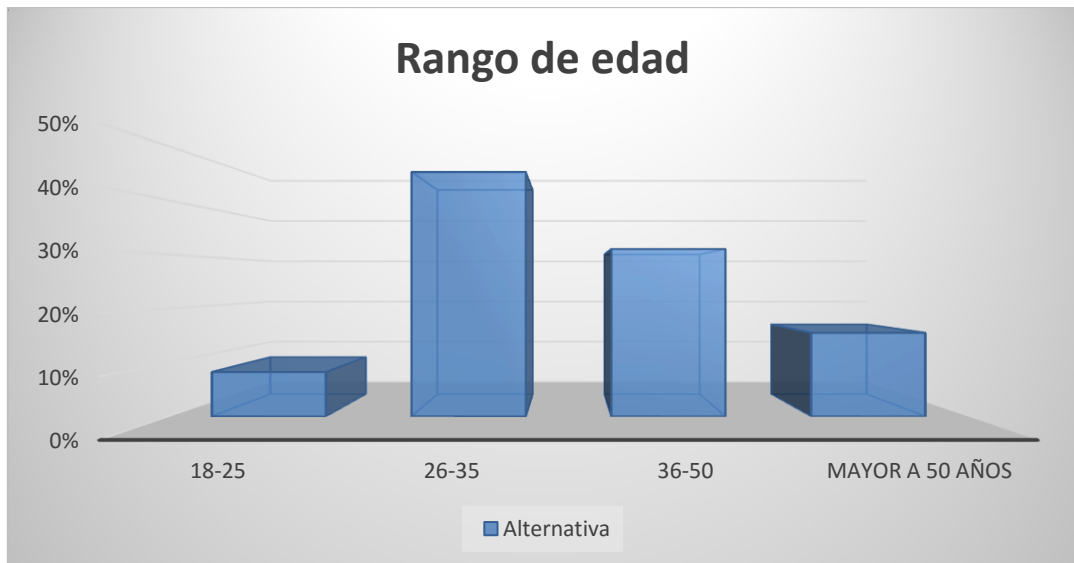
Pregunta 9: Indique su rango de edad

Tabla 10 Rango de edad

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
18-25	33	8%
26-35	181	45%
36-50	124	31%
Mayor a 50 años	62	16%
Total	400	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 10 Rango de edad



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: la mayoría de los encuestados tienen una edad entre 26 y 50 años.

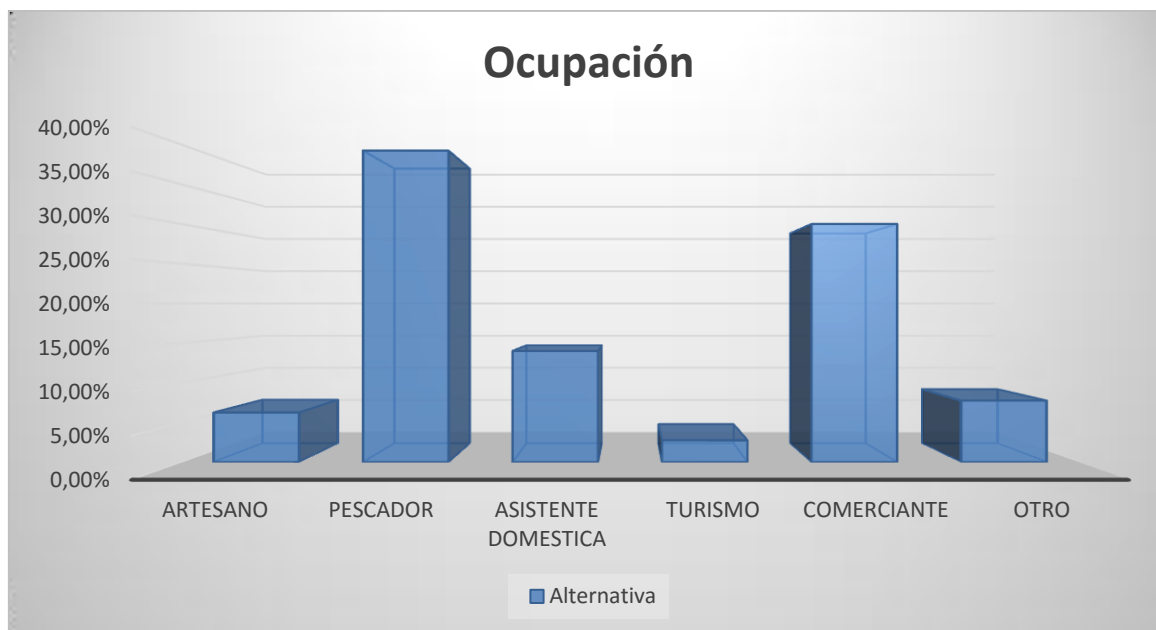
Pregunta 10: Indique la actividad a la que se dedica

Tabla 11 Ocupación

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Artesano	25	6,25%
Pescador	157	39,25%
Asistente doméstica	56	14,00%
Turismo	11	2,75%
Comerciante	120	30,00%
Otro	31	7,75%
Total	400	100,00%

Fuente: Los autores

Figura 11 Ocupación



Fuente: Los autores

Análisis de los resultados: En su gran mayoría los encuestados se dedican a la actividad pesquera o al comercio y solo un 11% al turismo.

3 Resultados esperados

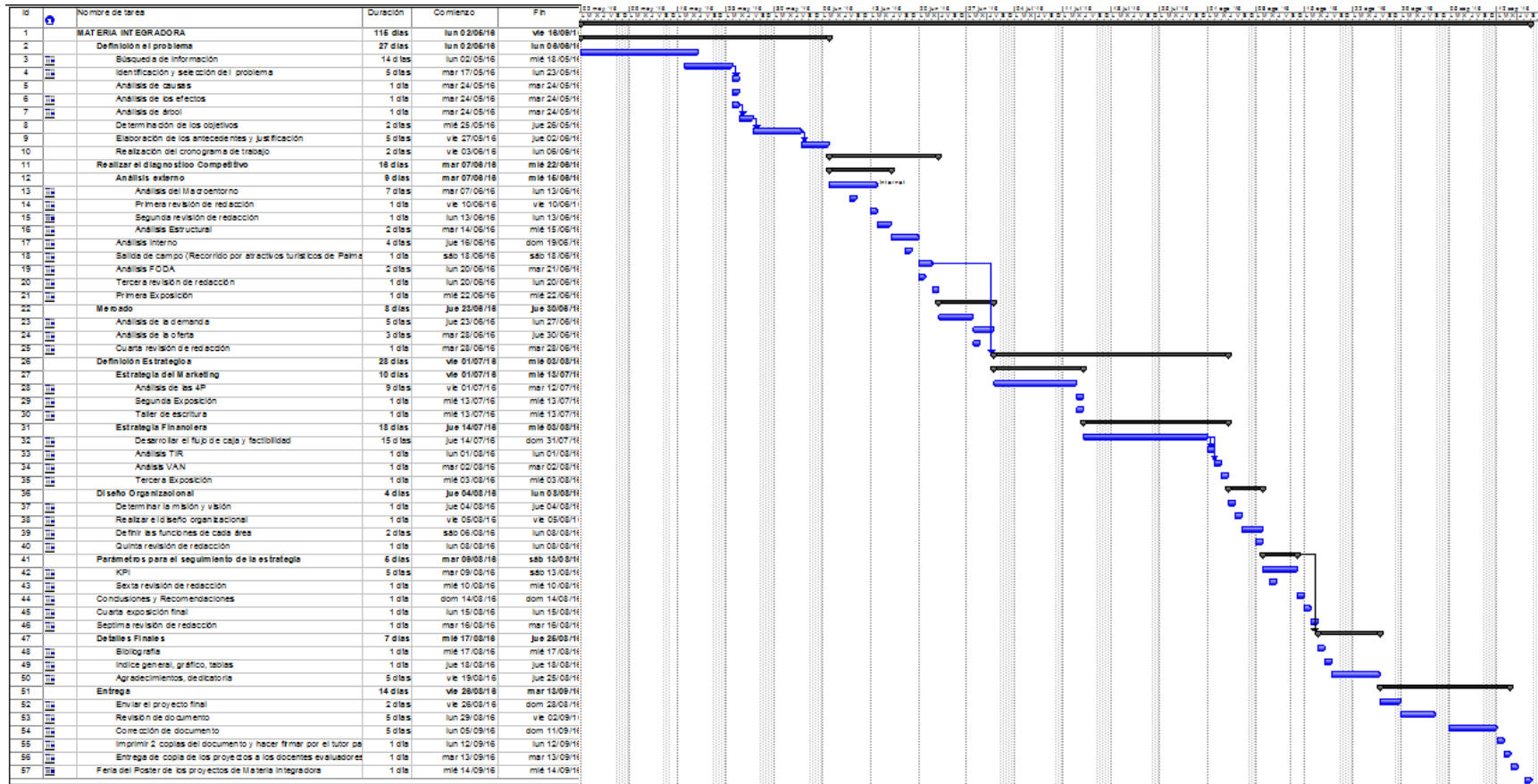
El análisis del *mercado* permitió obtener información necesaria para proyectar la demanda que se aplica en el proyecto. El *diagnóstico competitivo* sirvió para determinar la situación del país y su evolución en el sector turístico. Y para conocer el entorno interno se realizó encuestas a los habitantes de la comuna donde se comprobó la necesidad de generar fuentes de ingreso mediante el turismo comunitario. Una vez obtenida la información del entorno cercano y lejano se realizó la valoración FODA.

Con la *formulación estratégica* se dilucidó la ventaja competitiva que tendría el CTC, cimentada en la estrategia de marketing que se planteó sobre la base de tres entrevistas: la primera realizada a una funcionaria del Ministerio de Turismo que esclareció la definición de Centro Turístico Comunitario y qué actividades se pueden realizar, además de proporcionar documentos relevantes como requisitos y reglamentos; la segunda a funcionarios del Cabildo Comunal quienes dieron su opinión en su calidad de autoridades acerca de la investigación y por último se realizó entrevistas a habitantes de la comuna para conocer los elementos del producto turístico.

El *diseño organizacional* evidenció la cantidad de profesionales que se necesitan para llevar a cabo el proyecto, que deben tener una capacitación previa y constante durante todo el

proceso; por consiguiente *los indicadores claves de desempeño* permiten llevar un control de las actividades para corregir falencias o emprender acciones en caso de que no se estuviesen alcanzando las metas propuestas.

4 Cronograma de trabajo



5 Mercado

5.1 Análisis de la Oferta

Los atractivos turísticos de la provincia de Santa Elena comprenden un total de 90 elementos, en las categorías de sitios naturales con un 41% de preponderancia y de manifestaciones culturales en un 59%. Esta revisión deja entrever la riqueza de la provincia en el ámbito cultural, así como en los elementos naturales existentes, lo que permite ofrecer una oferta turística diversificada. (Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Santa Elena, 2012)

Según la página web de Quito Adventure, dentro de la FEPTCE se encuentran registradas más de 100 comunidades en todo el Ecuador específicamente 16 en la Costa, 33 en la Amazonia y 52 en la Sierra; entre las principales organizaciones de turismo comunitario están: Pakariñan (Red de Turismo Comunitario del Austro), la Corporación para el Desarrollo del Turismo Comunitario de Chimborazo (Cordtuch), Saraguro Rikuy (Red de Turismo Comunitario del Pueblo Saraguro), Runa Tupari Native Travel (Quito Adventure, 2016).

De acuerdo a la web Tsaitami Travel en Napo se encuentra RICANCIE, una red de nueve comunidades kichwas, Red Unión Guacamayos alberga 11 comunidades con innumerables atractivos, en la provincia de Pastaza se encuentra el Proyecto Atacapi-Opip que abarca 132 comunidades indígenas, Comuna Agua Blanca, se localiza en la provincia de Manabí por ultimo PRODECOS en la Provincia de Santa Elena en las localidades de San Pablo, Monteverde, Ayangue, San Pedro, Valdivia, Libertador Bolívar, Cadeate, Manglar Alto, Olón, San José y Las Núñez. (Tsaitami Travel, s.f.)

Tabla 12 Principales CTC

Centro Turístico Comunitario	Provincia	Sitios de interés turístico	Principales actividades	Principales Servicios
Lago Verde Quilotoa	Cotopaxi Parroquia Zumbahua	Latacunga, Pujilí, Tigua, Quilotoa, Sigchos y Saquisilí.	Trecking, hiking, cabalgata, camping y rodeo de altura.	Alojamiento, guías nativos, galería artesanal
RICANCIE Corporación Provincial de Turismo Comunitario	Napo	Rio Blanco, Runa Wasi, Chuva Urku, Wasila Talag, Machakuyaku y Pacto Sumaco, Sinchipura, Alukus y Limoncocha.	Descansar en hamacas, caminar dentro de la selva, aprender sobre la cultura kichwa y sus tradiciones, escalar cascadas, visitar sitios sagrados, aprender prácticas agrícolas tradicionales, crear artesanías propias, recorridos en canoa tradicional, regata en boyas (tubbing) y hacer pesca deportiva.	Alojamiento, transporte, alimentación, programa cultural, guías nativos, servicio de bodega, demostración de artesanías
Sauraku	Loja Cantón Saraguro		Visita a las comunidades, museos, participar en las actividades culturales, ser parte de las celebraciones y rituales, práctica de deportes extremos.	Alojamiento, alimentación, programa cultural, guías nativos
Salango	Manabí		Presenciar la forma de vida de sus habitantes, visitas a sus playas, recorrido por los museos, bosques, fauna y flora,	Alojamiento, guías nativos, alimentación

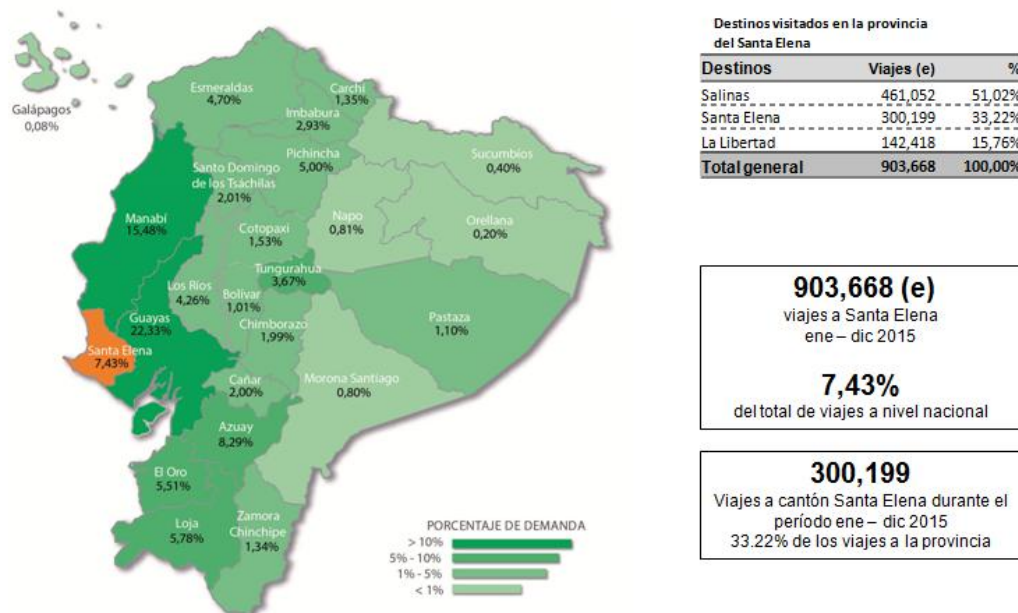
Fuente: Los autores

5.2 Análisis de la demanda

De acuerdo al Boletín de Estadísticas turísticas 2010-2014 del MINTUR, el turismo interior está integrado por turismo interno y receptor.

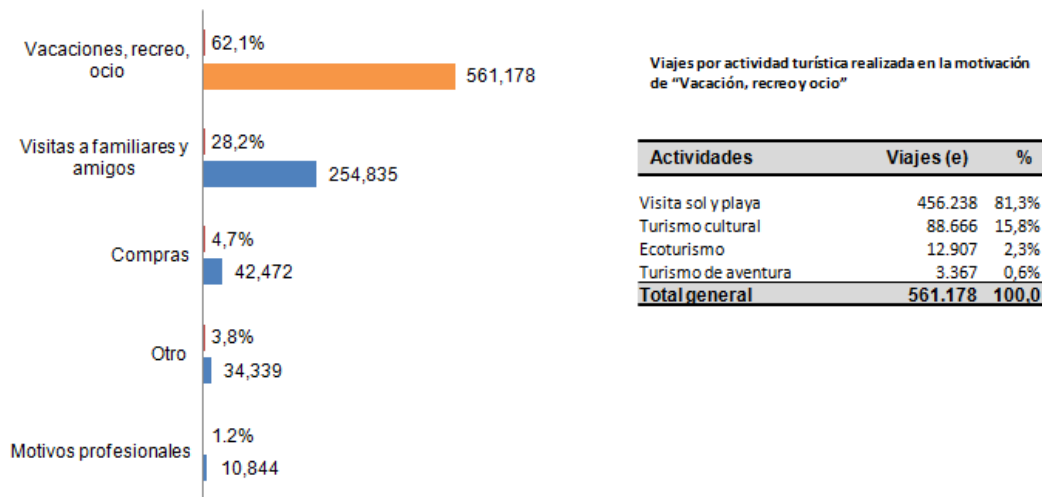
- **Turismo interno:** realizado dentro del país por un residente.

Figura 12 Turismo interno: Concentración de la demanda, Provincia Santa Elena (ene-dic 2015) *



Fuente: Estudio piloto de turismo interno 2012
*Datos estimados

Figura 13 Turismo interno: Motivación de viaje a la Provincia de Santa Elena (ene-dic 2015) *



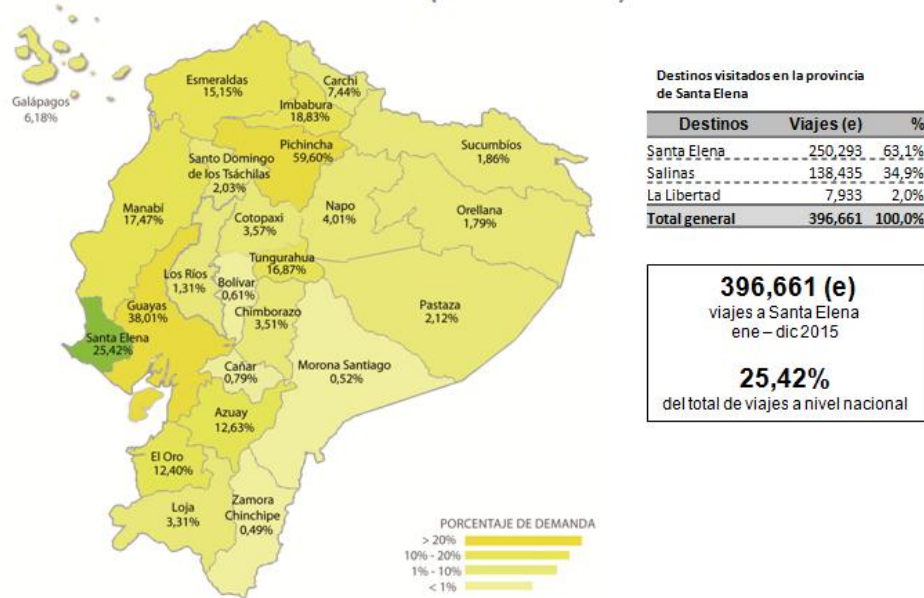
Fuente: Estudio piloto de turismo interno 2012
*Datos estimados

Las estimaciones de los datos se realizaron a partir del estudio realizado a hogares residentes urbanos en el Ecuador, cuyos miembros de hogar realizaron un movimiento turístico fuera de su cantón de residencia durante el periodo de estudio (octubre – diciembre 2012), tomando como dominio de información a las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Manta.

Turismo receptor: realizado dentro del país por no un residente.

El peso del turismo receptor en el PIB refleja el consumo turístico final efectuado en el Ecuador por los visitantes no residentes como resultado directo de sus viajes dentro del país el que se ubicó en el 1.5% en el 2014 mayor al registrado en el año anterior de 1.3%.

Figura 14 Turismo receptor: Concentración de la demanda, Provincia Santa Elena (ene-dic 2015) *



Fuente: Estudio Integral de Turismo internacional del Ecuador 2013
*Datos estimados

Estimación a partir del estudio realizado en principales fronteras y aeropuertos internacionales del Ecuador, a turistas no residentes en el Ecuador que realizaron un viaje turístico a Ecuador dentro del periodo enero – abril del 2013.

Tabla 13 Mercado Potencial

Turismo interno: motivo “vacación, recreo y ocio”	561,178
Turismo receptor	396,661
	957,839
Mercado potencial (1%)	9,578

6 Diagnóstico Competitivo

6.1 Análisis Externo: Entorno Lejano y cercano

6.1.1 Análisis Macroeconómico.

6.1.1.1 Político

Ecuador tiene un tipo de Gobierno de República presidencial, su capital es Quito y está conformado por 24 provincias. El sistema legal está basado en el código civil chileno con modificaciones; con excepción en las comunidades indígenas que operan un derecho tradicional. La última Constitución fue aprobada el 20 de octubre del 2008, el sufragio entre los 18 y 65 años es universal y obligatorio, fuera de ese rango es voluntario. Las elecciones se efectúan por votación popular y el periodo de duración es de 4 años.

Tabla 14 Datos políticos

Rama Ejecutiva	Presidente Rafael Correa (desde el 15 de enero del 2007) Vicepresidente Jorge Glas Espinel (desde mayo 24 del 2013)
Rama Legislativa	Asamblea Nacional (137 miembros)
Rama Judicial	Corte Nacional de Justicia (21 jueces) Corte Constitucional (9 jueces)
Grupos de Presión Política	Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador CONAIE Federación de Evangelistas Indígenas del Ecuador o FEINE Federación Nacional de Indígenas Afro-ecuatorianos y Campesinos o FENOCIN Unión del profesor nacional o UNE

Fuente: CIA – The World Factbook adaptado por los autores.
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>

6.1.1.2 Económico

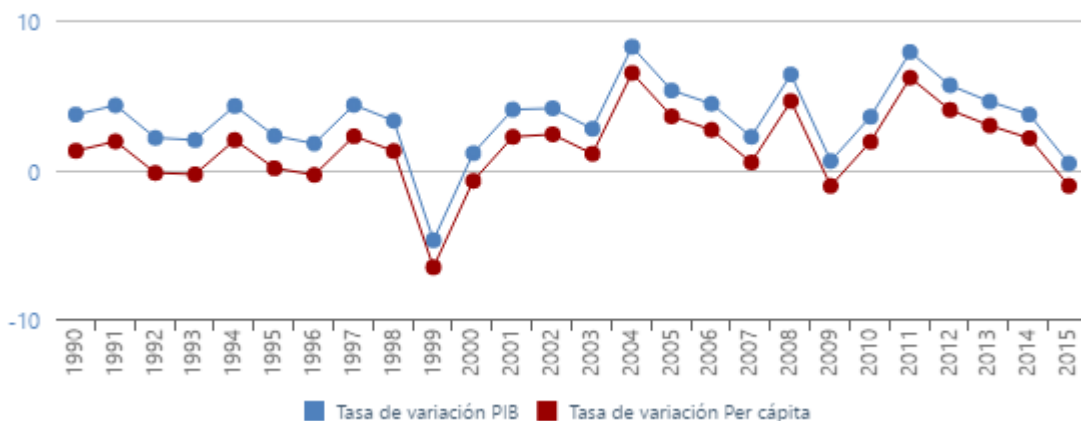
Tabla 15 Indicadores económicos

	2010	2011	2012	2013	2014
PIB (US\$ a precios constantes de 2005)	\$ 49.035.711.025	\$ 52.893.909.869	\$ 55.878.164.199	\$ 58.422.618.611	\$ 60.569.639.411
PIB per cápita (US\$ a precios constantes de 2005)	\$ 3.283	\$ 3.485	\$ 3.624	\$ 3.730	\$ 3.809
Inversión extranjera directa, neta (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)	\$ -165.320.320	\$ -643.709.359	\$ -567.035.301	\$ -732.016.206	\$ -773.101.946
Crecimiento del PIB (% anual)	3,53	7,87	5,64	4,55	3,67
Crecimiento del PIB per cápita (% anual)	1,84	6,14	3,98	2,94	2,10
Inversión extranjera directa, entrada neta de capital (% del PIB)	0,24	0,81	0,64	0,77	0,77
Desempleo, total (% of total labor force)	5,00	4,20	4,10	4,20	3,80
Inflación, precios al consumidor (% anual)	3,56	4,47	5,10	2,74	3,57

Fuente: Indicadores del desarrollo mundial -Banco Mundial - Adaptado por los autores
<http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=2&country=ECU&series=&period=#> -

El Ecuador cerró el año 2015 con un crecimiento del PIB del 0.4%, lo que supone 3.3 puntos porcentuales menos que en el 2014. La desaceleración se explica en gran medida por la caída de los precios internacionales del petróleo, y esto se convierte en una traba para cubrir el financiamiento público ya que Ecuador fundamentalmente depende de sus recursos petroleros.

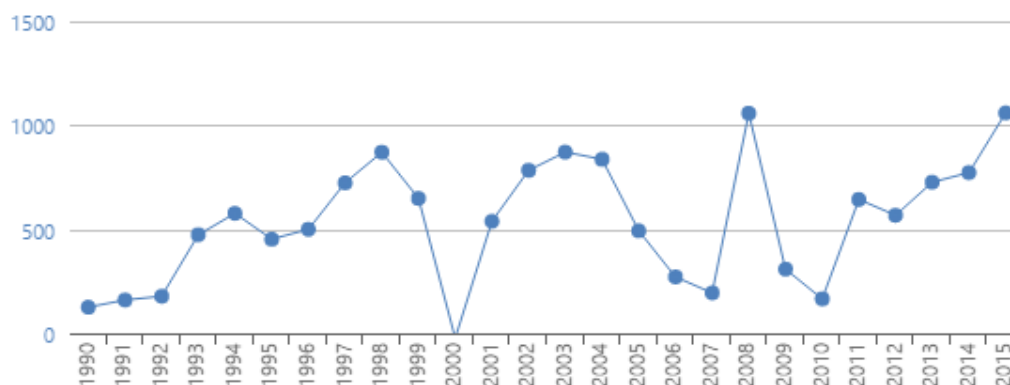
Figura 15 Tasas de variación anual a precios constantes de 2010 PIB total - PIB per cápita



Fuente: CEPALSTAT | Bases de Datos y Publicaciones Estadísticas
http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Economico.html?pais=ECU&idioma=spanish

De acuerdo a la CEPAL la *inversión extranjera directa* en 16 países de América Latina y el Caribe disminuyó en el 2015, debido a la caída de las inversiones en minería e hidrocarburos, la desaceleración de China y el crecimiento económico negativo de la región. (CEPAL, 2015). Según el Diario el Comercio, en Ecuador hubo un aumento de USD 773 millones en el 2014 a USD 1 060 millones en el 2015 y fue junto a Argentina y Venezuela los únicos países de Sudamérica que tuvieron crecimiento. (Diario el Comercio, 2016)

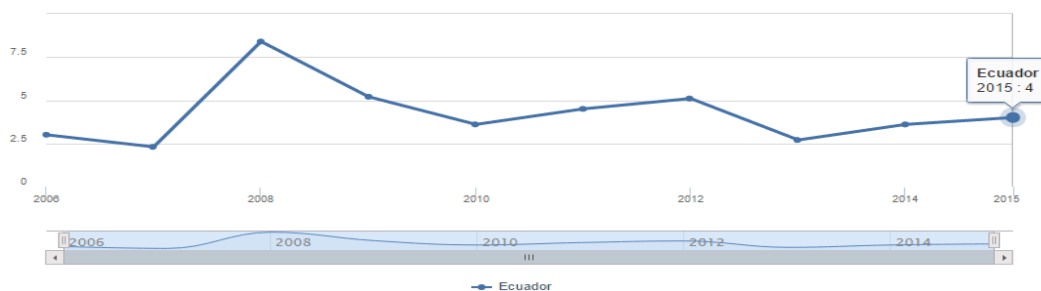
Figura 16 Inversión Extranjera Directa



Fuente: CEPALSTAT | Bases de Datos y Publicaciones Estadísticas
http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Economico.html?pais=ECU&idioma=spanish

La *tasa de inflación* acumulada en el 2015 se situó en el 4%, 0.4 porcentual más que en 2014, debido al aumento de impuestos, aranceles y el recorte de varios subsidios estatales.

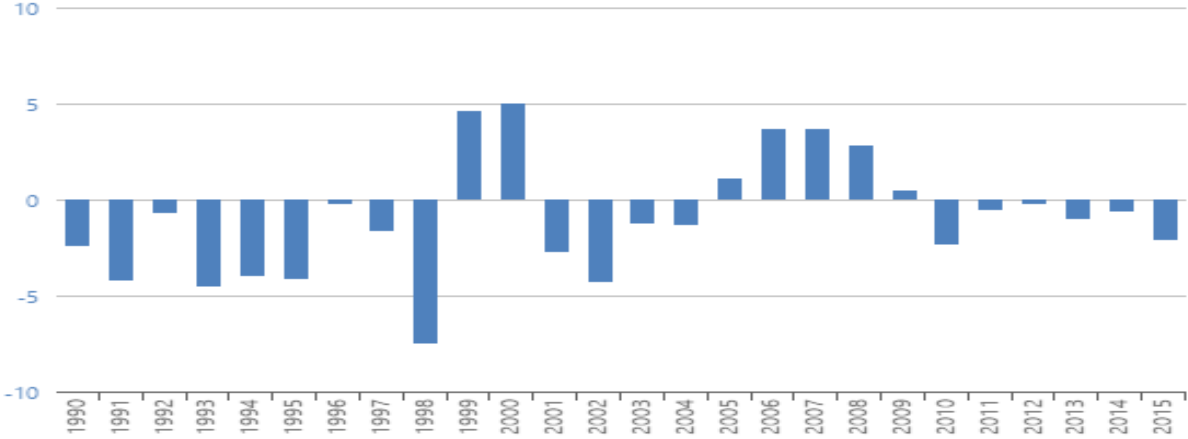
Figura 17 Tasa de Inflación



Fuente: Indicadores del desarrollo mundial -Banco Mundial
<http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=2&country=ECU&series=&period=#>

El déficit de la cuenta corriente de la *balanza de pagos* aumentó a 2.1% del PIB en 2015, en función del descenso del precio del petróleo y la apreciación del dólar aplacado por un conjunto de políticas comerciales.

Figura 18 Saldo en cuenta corriente como porcentaje del PIB

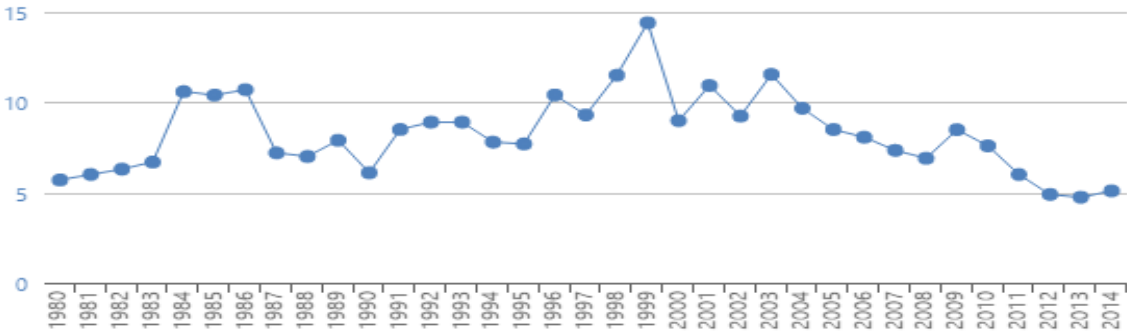


Fuente: CEPALSTAT | Bases de Datos y Publicaciones Estadísticas
http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Economico.html?pais=ECU&idioma=spanish

El *desempleo* es una situación desfavorable para el entorno económico de cualquier país, en Ecuador la tasa de desempleo aumentó de 4.7% a 5.1% en el 2015.

De acuerdo al Diario El Comercio, la disminución de plazas de trabajo se debe a tres factores: falta de liquidez de la economía, contracción de los negocios y especulación de ciertos sectores. (Diario El Comercio, 2016)

Figura 19 Tasa de desempleo



Fuente: CEPALSTAT | Bases de Datos y Publicaciones Estadísticas
http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Economico.html?pais=ECU&idioma=spanish

Según la información proporcionada por el MINTUR el ingreso de divisas por concepto de turismo en el 2014 registrado en la Balanza de pagos ascendió a 1.487.2 millones de dólares, ubicándolo como el tercer rubro de aporte de ingresos después del plátano y el camarón, obteniendo un saldo positivo de 466.8 millones de dólares; es decir que el gasto realizado por los residentes en el exterior es menor al gasto efectuado por los no residentes en el país. (Ministerio de Turismo del Ecuador, s.f.)

Tabla 16 Balanza turística Ingreso y Egreso por concepto de turismo 2010-2014

Años	Ingresos	Egresos	Saldo
2010	786,6	863,4	-76,8
2011	649,7	916,5	-266,8
2012	1038,8	943,6	95,2
2013	1251,2	987,1	264,1
2014	1487,2	1020,4	466,8

Fuente: MINTUR Ministerio de Turismo | Boletín de Estadísticas Turísticas 2010-2014

En noviembre del 2014 el portal web de la revista británica Travel Trade Gazette¹, destacó el crecimiento que en materia de turismo ha experimentado el país en los últimos años, señaló que “Un incremento de diez veces en el gasto del Gobierno en el turismo está ayudando a Ecuador a reequilibrar su economía más allá del petróleo”. (Travel Trade Gazette, 2014)

Los principales ejes de acción del Ministerio de Turismo durante el 2015 fueron ofrecer servicios de calidad, estimular las inversiones turísticas y fortalecer la promoción interna y externa del potencial turístico de Ecuador. (MINTUR, 2015). Además de lanzar las campañas publicitarias nacionales como: Valores “Ecuador Potencia Turística” (Playas Limpias y Baños

¹ Periódico semanal de la industria de viajes más antiguo del mundo.

Limpios) y Álbum de cromos Xpedición Ecuador (presenta todos los atractivos turísticos del país de manera lúdica siendo el público objetivo los niños). (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015)

Y la campaña “All you need is Ecuador”, que busca mostrar la oferta turística del país a nivel mundial pues Galápagos no es el único atractivo que posee sino también volcanes, montañas, cascadas, playas e infinidad de lugares.

6.1.1.3 Socio Cultural

En la publicación de Countrymeters tomada el 11 de junio del 2016, Ecuador cuenta con una población de 16´383,945 personas, lo que supone un ascenso de 340,305 personas respecto al 2015, en el que la población fue de 16´023,640 personas. Compuesta por el 50.1% por población masculina y el 49.9% población femenina.

Tabla Evolución de la tasa de crecimiento poblacional

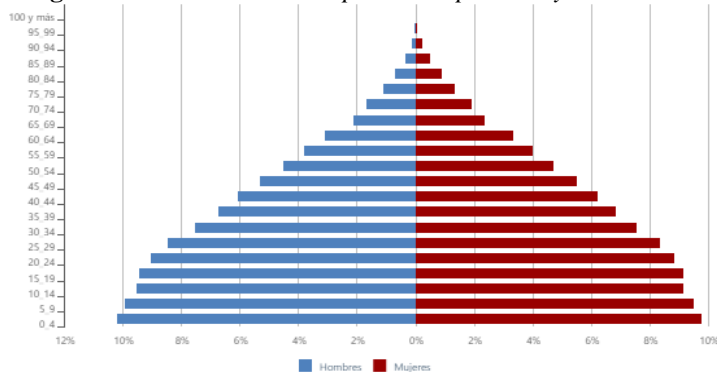
Año	Población	Tasa de crecimiento
2005	13 622 439	1.66 %
2006	13 851 361	1.68 %
2007	14 086 485	1.70 %
2008	14 326 540	1.70 %
2009	14 569 455	1.70 %
2010	14 813 001	1.67 %
2011	15 055 986	1.64 %
2012	15 298 387	1.61 %
2013	15 540 403	1.58 %
2014	15 782 114	1.56 %
2015	16 023 640	1.53 %
2016	16 272 968	1.56 %

Fuente: Countrymeters adaptado por los autores.
<http://countrymeters.info/es/Ecuador>

La cultura ecuatoriana tiene numerosas y trascendentes raíces con una población étnicamente muy diversa, donde los mestizos (mezcla de amerindio y blanco) representan el 71,9%,

montubio 7,4%, 7% amerindia, blanco 6.1%, afroecuatoriana 4,3%, 1,9% mulato, negro 1%, otros 0,4% (2010 est.) (Fuente: CIA World Factbook).

Figura 20 Distribución de la población por sexo y edad 2015



Fuente: CEPALSTAT | Bases de Datos y Publicaciones Estadísticas
http://interwp.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Social.html?pais=ECU&idioma=spanish

Ecuador es el hogar de varios grupos nativos muchos de los cuales aún conservan sus lenguas precolombinas, tradiciones culinarias hasta las costumbres a la hora de celebrar diversas fiestas religiosas; además tiene una vigorosa cultura mestiza y afroecuatoriana.

El castellano (español) es el idioma oficial, sin embargo, existen otros dialectos que son utilizados por los múltiples grupos étnicos como: los Quichua Shimi, Awapit, Chapalachi, Tsafiqui, Paicoca, A'ingae, Huaotirio, Shuar-chichan, y Záparo. (Ecured, s.f.)

La religión predominante es la católica romana, pero existen otras doctrinas que están expandiéndose y en varias comunidades todavía conservan sus creencias y practicas antiguas de adoración a la tierra, montañas, y el sol.

La gastronomía posee una gran diversidad, los platos son preparados con múltiples ingredientes de las distintas regiones, existe una fuerte presencia de mariscos, principalmente porque Ecuador posee una amplia línea costera, además se consume carne de res, pollo,

borrego y cuy; el plátano, los diferentes maíces, frutas y hierbas aromáticas son ingredientes indispensables dentro de la cocina ecuatoriana. (Viaje jet , s.f.)

Los ecuatorianos son amante al deporte, en especial al futbol, asimismo a los deportes extremos ya que el país cuenta con muchos lugares para practicarlos.

En cuanto a la vida nocturna existe una diversidad de alternativas, caminatas en la playa, encender una fogata, ir a una discoteca, salsoteca, karaoke, o simplemente visitar las diferentes atracciones turística con las que cuenta cada ciudad.

6.1.1.4 Tecnológico

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, promueve el desarrollo de la sociedad con servicios tecnológicos, en el 2012, 60 de cada 100 ecuatorianos tenían acceso a Internet. Poco a poco se ha ido mejorando el posicionamiento en el índice de disponibilidad de tecnología en red y un mejor rendimiento en cuanto a telefonía y servicios de Internet. Además, impulsa la erradicación del analfabetismo digital mediante la implementación de Infocentros comunitarios.

El sector turístico ha evolucionado debido a la creciente globalización, los cambios en la demanda, la flexibilidad en los trámites, el aumento de la competencia y la difusión de nuevas tecnologías.

Por ello el MINTUR a través del MIPRO y la AESOFT, están trabajando en conjunto para promover el desarrollo del software nacional como estrategia para dinamizar y potenciar tecnológicamente el turismo, la incorporación de las TICs genera beneficios como la reducción de costos, el incremento de las ventas, la mejora de la productividad, el aumento de

las oportunidades de negocio, así como también la generación de empleo. (Ministerio de Turismo, 2014)

El MINTUR pone en marcha la iniciativa “Chip Turista”, servicio que será implementado por CNT, incluye tiempo aire y megas para navegar en Internet, desde un smartphone, durante su permanencia en Ecuador, el objetivo es proporcionar un mecanismo que permita acceder a tecnologías de comunicación brindando bienestar y seguridad; elevando los niveles de satisfacción. (Ministerio de Turismo, 2015)

Las calles de Quito, Guayaquil y otros lugares turísticos de Ecuador pueden ser recorridas virtualmente desde cualquier dispositivo móvil o computador con acceso a internet a través de la plataforma Street View de Google, confirmando así que la tecnología virtual se ha convertido en la mejor aliada del turismo mundial. (Ministerio de Turismo, 2015)

6.1.1.5 Legal

Para desarrollar legalmente las actividades turísticas comunitarias es necesario conocer la reglamentación pertinente: (APÉNDICE C)

- Ley de Turismo; Registro Oficial suplemento N°733; del 27 de diciembre del 2002
- Reglamentos de Centros de Turismo Comunitario; Registro Oficial N°154; viernes 19 de marzo del 2010

Y otros documentos de interés como:

- Instructivo para Centros de Turismo Comunitario; Registro Oficial N°565 del 7 de abril del 2009
- Requisitos para la creación de un CTC

Cabe recalcar ciertos artículos que la Ley de turismo dispone en:

El **Art. 12** Que la intención de los centros de turismo comunitario, es ofrecer un turismo sustentable, solidario y de calidad a los visitantes y una alternativa de trabajo interesante, justo y significativo para sus miembros.

El **Art. 54** Que el Turismo Comunitario es un modelo de gestión en el que la comunidad local aprovecha el patrimonio natural y/o cultural de la región en la que se asienta para desarrollar y ofrecer un servicio turístico caracterizado por la activa participación comunitaria en la planificación y ejecución de acciones conducentes a potenciar el desarrollo sostenible de la población mediante la reinversión de los beneficios derivados de la actividad turística.

Asimismo, determinados artículos del reglamento para los Centros Turísticos Comunitarios como:

El **Art 2.** Que los centros de turismo comunitario podrán realizar una o más de las siguientes actividades:

- Alojamiento
- Alimentos y bebidas
- Transportación turística
- Operación
- Organización de eventos
- Congresos
- Convenciones

6.1.2 Análisis Estructural

Para realizar el análisis estructural se da una puntuación de 1-2 Bajo, 3 Medio, 4-5 Alto a las 5 fuerzas de Porter.

6.1.2.1 Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es MEDIA.

Tabla 17 Amenaza de nuevos competidores

Factor	Descripción	Puntuación
Diferenciación de producto	Existen varios CTC en el país, cada uno es un referente	4
Necesidad de capital	La inversión es media	3
Política Gubernamental	El CTC se somete a regulaciones estatales	3
<i>Total</i>		3.33

Fuente: Los autores

6.1.2.2 Poder de negociación de los clientes

Los clientes tienen un poder de negociación BAJO.

Tabla 18 Poder de negociación de los clientes

Factor	Descripción	Puntuación
Tamaño de los compradores	Los turistas van solos o en grupos	2
Competencia entre compradores	No existe una competencia	1

Total	1.5
-------	-----

Fuente: Los autores

6.1.2.3 Amenaza de sustitución

Existe una amenaza de nuevos servicios ALTO.

Tabla 19 Amenaza de nuevos productos

Factor	Descripción	Puntuación
Preferencias del turista	En la actualidad las preferencias del consumidor son muy volátiles	4
Coste del cambio para el comprador	El costo depende de lo que elija y su presupuesto	3
<i>Total</i>		3.5

Fuente: Los autores

6.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es MEDIO.

Tabla 20 Poder de negociación de los proveedores

Factor	Descripción	Puntuación
Número de proveedores	Existe solo una operadora turística y pocos establecimientos de alojamiento y que expenden comida y bebida	4

Costes de cambiar de proveedores	Los costos fluctúan en valores similares	2
<i>Total</i>		3

Fuente: Los autores

6.1.2.5 Rivalidad y competencia del mercado

La rivalidad entre competidores es ALTA.

Tabla 21 Rivalidad y competencia del mercado

Factor	Descripción	Puntuación
Competidores	Existen muchos CTC en el país	4
Diversidad	Ofrecen variedad de servicios	4
Crecimiento del mercado	El turismo comunitario está en crecimiento	3
<i>Total</i>		3.67

Fuente: Los autores

6.2 Análisis Interno

El componente principal para que exista un turismo comunitario es el empoderamiento de la comunidad, que exista la necesidad y el compromiso serio por cada uno de los involucrados en llevar a cabo el proyecto, para luego delegar funciones y responsabilidades, finalmente buscar el financiamiento externo.

Una vez asegurado el proceso se plantea que el CTC Enjoy & Discover Palmar, cuente con las siguientes características: brindar un servicio personalizado a cada turista ya que podrá optar por uno de los paquetes propuestos o armar su propio recorrido según sus preferencias, contar con un sistema de promoción turístico que le permita procesar rápidamente los pedidos de los turistas y brindar así una atención eficiente, ofrecer precios convenientes ya que el turista puede organizar el viaje con un grupo de amigos o familia para reducir costos y aprovechar las promociones, por último posicionarse en varios sitios web y aplicaciones para Smartphone relacionados al sector.

6.3 Valoración FODA

Figura 21 Valoración FODA

FODA			
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Servicio personalizado • Eficiencia en el servicio al turista • Rapidez en el proceso de reserva • Abanico de paquetes turísticos • Precios convenientes 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado • Comuneros dispuestos a trabajar en turismo • Inversión en el sector turístico por parte del Gobierno 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Inexperiencia • Alto costo publicitario • Marca no posicionada • Insuficiencia de recursos de capital 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Presencia de camaroneras que afectan el manglar • Cercanía con playas con mayor impulso turístico • Oleajes frecuentes • Crisis económica del país

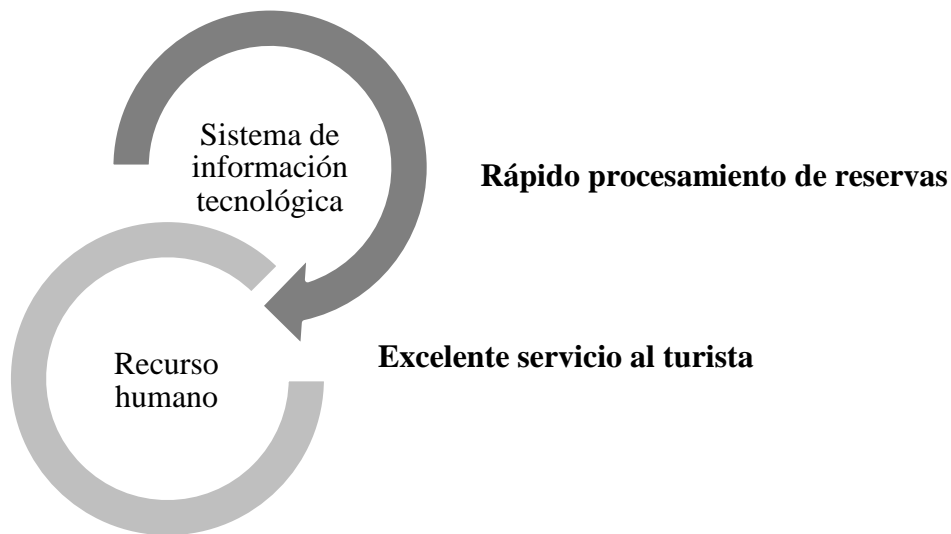
Fuente: Los autores

6.4 Estrategia genérica de Porter para el CTC

En el Ecuador el turismo comunitario está muy desarrollado más que nada en la Amazonia y Sierra, pero en la costa específicamente en la provincia de Santa Elena se encuentra PRODECOS quien sería el competidor más cercano.

Para competir en el mercado el CTC utilizará la *estrategia de diferenciación*, enfocándose en que el recurso humano esté altamente calificado para obtener una buena productividad y un eficiente servicio al turista, el que hará uso de sistemas de información tecnológica que servirán de herramienta para procesar rápidamente las reservas y así alcanzar las metas de la organización.

Figura 22 Estrategia de diferenciación



Fuente: Los autores

7 Formulación Estratégica

7.1 Mix de Marketing

7.1.1 Plaza

Tabla 22 Datos geográficos de la plaza

País	Ecuador
Provincia	Santa Elena
Cantón	Santa Elena
Parroquia	Colonche
Comuna	Palmar
Coordenadas	02° 01'37" de latitud sur y 80°43'52" de longitud oeste
Limites	Al norte con Ayangue, al sur Jambeli, al este con las estribaciones de la cordillera Colonche y al oeste con el Océano Pacifico
Altitud	500 m aproximadamente a nivel del mar

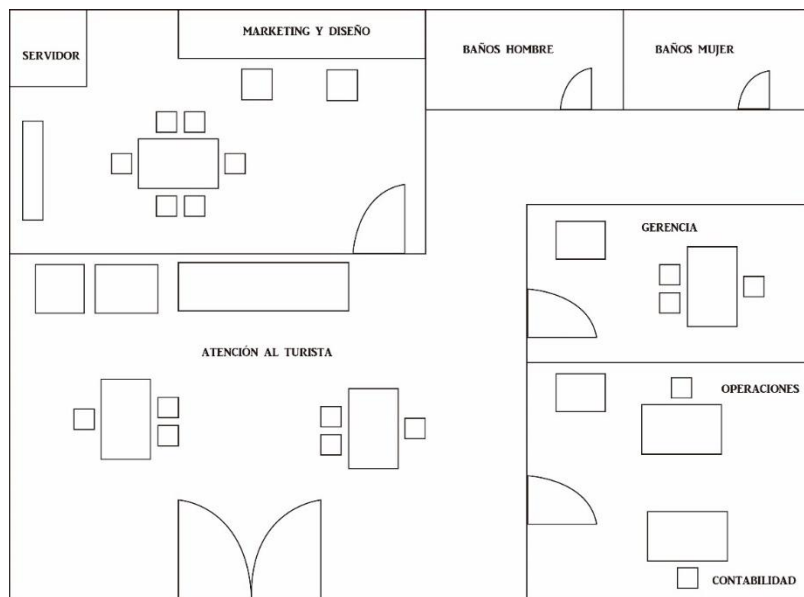
Fuente: Los autores

En 1888 cuando el sacerdote Rafael Tomas llego al destino tenia por nombre “Estero de Balsas”, debido al avistamiento de este tipo de madera en el mar cuando había aguaje y por su conexión con el mar, pero debido a la gran cantidad de palmeras que pudo observar propuso cambiar el nombre a Palmar y los habitantes aceptaron.

El “CTC Discover & Enjoy Palmar” estaría ubicado en el centro, cerca del malecón, en un terreno que pertenece a toda la comuna, la que recibiría un 25% de las utilidades generadas para la inversión en proyectos de mejoras para la comunidad en especial en el sector de salud y educación, administradas por el Cabildo comunal.

La infraestructura tendrá una dimensión aproximada de 10x12m dividido en 4 áreas: atención al turista, gerencia, operaciones y sala de reuniones.

Figura 23 Planos de la Infraestructura “CTC Discover & Enjoy Palmar”



Fuente: Los autores

7.1.2 Producto

Un centro Turístico Comunitario es “el espacio físico turístico dentro del territorio comunitario que ofrece servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, basados en una organización comunitaria que promueve un desarrollo local justo, equitativo, responsable y sostenible; basado en el rescate de su identidad, costumbres, tradiciones a través de un

intercambio de experiencias con visitantes con la finalidad de ofertar servicios de buena calidad y mejorar las condiciones de vida de las comunidades”²

El “CTC Discover & Enjoy Palmar” es un modelo de proyecto alternativo en el que los habitantes de la comuna buscan el bienestar de su familia y el colectivo además de ofrecer a los turistas el disfrute de su cultura, naturaleza, seguridad y confort durante su estadía. Siendo el producto turístico: Senderismo en los alrededores de la comuna.

Tabla 23 Elementos del Producto turístico

	Santuario de la Virgen de Fatima	<p>Ubicado en el Cerro María Guale, se levanta en un área de 2500 m2, con capacidad de 800 personas y una gran vista panorámica.</p> <p>Se realizan misas los 13 de cada mes, los domingos y el primer sábado del mes. Este conjunto arquitectónico ha sido construido a lo largo de un eje longitudinal que crea un punto de unión, un puente entre el cielo y la tierra. Cuenta con 5 áreas: La plaza del peregrino y del rosario, templo octogonal, convento, salas de evangelización y el patio sagrado; cada detalle arquitectónico está lleno de simbolismo. Tiene una librería donde se puede adquirir recuerdos, hay un guía que hace el recorrido por el lugar.</p>
	Manglar	<p>El bosque de manglar tiene una extensión de 33,46 hectáreas y presenta una gran diversidad de especies</p>

² Art.3 Instructivo para Centros de Turismo Comunitario; Registro Oficial Suplemento 565 de 7 de Abril del 2009

<i>Atractivos turísticos</i>		de flora y fauna. Se puede recorrer en kayak dirigidos por guías nativos. Es muy importante ya que sirve de barrera ecológica, oxigena los humedales y preserva la vida de las especies que ahí habitan. Para su restauración y conservación los turistas amantes del ecosistema pueden sembrar mangle (rojo, blanco, negro, botón), convirtiéndose en una actividad para retornar, pues desean ver cómo crece la semilla.
	Playa Rosada	Debe su nombre a la coloración característica de la arena fina de color rosado claro
	Malecón	Adoquinado, al pie de la playa, tiene pequeñas cabañas para descansar del sol, venta de artesanías y granizados.
	Rompeolas	Situado a un extremo de la playa, es un lugar tranquilo para nadar.
	Otros	Además existen dos pequeñas capillas y una casa donde albergan patos y venados.
<i>Recursos turísticos</i>	Festividades religiosas	Fiesta de la Virgen del Carmen y fiesta de Santa Rita
	Manifestaciones gastronómicas	Fiesta de la Natilla, tradiciones de la provincia
	Manifestaciones artísticas y culturales	Concurso de antonchas recicladas, presentaciones de artistas, desfiles cívicos, quema de castillo, bailes públicos, entre otras.
	Lugares de	Segovita Beach House

<i>Planta turística</i>	Alojamiento	Hostal Marina Hostal Puerto Palmar Centro Vacacional Jeshua	
	Lugares que expenden comida y bebidas	Comedor Elenita Comedor Carmita Palmar Pizza Restaurant Lolita Asociación de Cabañas Caída del Sol	
	<i>Servicios complementarios</i>	Servicios de transporte	Coop. Santa Rita Coop. Taxis Palmar
		Conectividad	Proveedor de internet: CNT
		Seguridad	Policía Nacional
Comercio		Mercado	
<i>Infraestructura y equipamiento urbano</i>	Rutas de acceso	Ruta de Spondylus buen estado Solo calle principal asfaltada	
	Comunicación	Operadoras: Claro y Movistar	
	Servicios básicos	Agua potable, alumbrado eléctrico, alcantarillado por instalar	

Fuente: Los autores

Sobre la base de los elementos del producto logístico a continuación se detalla las propuestas en paquetes:

Tabla 24 Paquetes turísticos

Ruta “Vive Palmar”	Ruta “Aventureros”
---------------------------	---------------------------

<i>Paquete cultural y vivencial</i>		<i>Paquete ideal para los amantes a la naturaleza y deportes</i>	
<i>Duración</i>	2 Días y 1 Noche	<i>Duración</i>	2 Días y 1 Noche
<i>Actividades día 1</i>	Bienvenida y recepción Recorrido al Santuario Nuestra Señora de Fátima Almuerzo Excursión pesquera en altamar Merienda Fogata en la playa	<i>Actividades día 1</i>	Bienvenida y recepción Recorrido en cuadron hacia el rompe olas: nadar y pescar Almuerzo Recorrido en kayak por el manglar Snorkeling Merienda
<i>Actividades día 2</i>	Desayuno Observación de elaboración de artesanías Participación en “Proyecto pequeños brigadistas” Almuerzo Visita al manglar en kayak Despedida	<i>Actividades día 2</i>	Desayuno Visita a la playa Rosada Almuerzo Observación de cultivo de ostras Recorrido en bicicleta Juegos nativos Despedida

Fuente: Los autores

Todos los paquetes turísticos incluyen alojamiento, alimentación, transporte interno y guía. Además, el turista cuenta con la posibilidad de elegir las actividades a realizar y armar su propio paquete, ingresando los datos necesarios mediante la página web o app obteniendo una respuesta instantánea y si hay consultas adicionales puede llamar por teléfono o visitar el CTC.

Las actividades que se pueden realizar son las siguientes:

- Caminatas por la playa
- Kayak en el manglar y playa

- Cultivo de mangle
- Fogatas playeras
- Paseos en bicicleta
- Participación en juegos nativos
- Snorkel
- Pesca artesanal
- Voluntariado (Pequeños brigadistas)
- Excursiones en altamar
- Observación de cultivo de ostras
- Observación de elaboración de artesanías

7.1.3 Precio

Para determinar los precios de los paquetes turísticos, se realiza un cuadro comparativo de los precios de la competencia:

Tabla 25 Precios de la competencia

CTC	1 d	1 d/1n	2d/1n	3d/2n	4d/3n
Salango	42	53	85		
Saraguro	80	120	250	300	400
Shayari	25		80	140	200

Fuente: Los autores

Debido a que la variación de precios es volátil, el CTC fijará sus precios sobre la base de los costos incurridos con un margen de ganancia del 20% y varían según el número de personas.

Tabla 26 Precios Ruta “Vive Palmar”

Ruta “Vive Palmar”					
<i>Paquete cultural y vivencial</i>					
No de personas	\$ 1,00	2 a 3	4 a 5	6 a 9	<=10
Combustible	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Costo por día	\$ 2,00				
No de días	2				
Servicio de chofer	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Costo por día	\$15,00				
No de días	2				
Comida	\$ 10,05	\$ 9,00	\$ 8,05	\$ 7,00	\$ 6,25
Almuerzo día 1	\$ 2,75	\$ 2,50	\$ 2,25	\$ 2,00	\$ 1,75
Merienda día 1	\$ 2,75	\$ 2,50	\$ 2,25	\$ 2,00	\$ 1,75
Desayuno día 2	\$ 1,80	\$ 1,50	\$ 1,30	\$ 1,00	\$ 1,00
Almuerzo día 2	\$ 2,75	\$ 2,50	\$ 2,25	\$ 2,00	\$ 1,75
Recorrido al manglar	\$ 13,00	\$ 11,00	\$ 9,00	\$ 7,00	\$ 5,00
Alojamiento	\$ 9,00	\$ 8,00	\$ 7,00	\$ 6,00	\$ 5,00
Alquiler de fibra	\$ 7,00	\$ 6,00	\$ 5,00	\$ 4,00	\$ 3,00
Costo por persona	\$ 73,05	\$ 68,00	\$ 63,05	\$ 58,00	\$ 53,25
20% Margen de utilidad	\$ 14,61	\$ 13,60	\$ 12,61	\$ 11,60	\$ 10,65
Precio	\$ 87,66	\$ 81,60	\$ 75,66	\$ 69,60	\$ 63,90

Fuente: Los autores

Tabla 27 Precios Ruta “Aventureros”

Ruta “Aventureros”					
<i>Paquete ideal para los amantes a la naturaleza y deportes</i>					
No de personas	1	2 a 3	4 a 5	6 a 9	<=10
Combustible	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Costo por día	\$ 3,00				
No de días	2				
Servicio de chofer	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Costo por día	\$15,00				
No de días	2				
Comida	\$ 10,05	\$ 9,00	\$ 8,05	\$ 7,00	\$ 6,15
Almuerzo día 1	\$ 2,75	\$ 2,50	\$ 2,25	\$ 2,00	\$ 1,75
Merienda día 1	\$ 2,75	\$ 2,50	\$ 2,25	\$ 2,00	\$ 1,75
Desayuno día 2	\$ 1,80	\$ 1,50	\$ 1,30	\$ 1,00	\$ 0,90
Almuerzo día 2	\$ 2,75	\$ 2,50	\$ 2,25	\$ 2,00	\$ 1,75
Recorrido al manglar en kayak	\$ 13,00	\$ 11,00	\$ 9,00	\$ 7,00	\$ 5,00
Alojamiento	\$ 9,00	\$ 8,00	\$ 7,00	\$ 6,00	\$ 5,00
Snorkeling	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Alquiler de bicicletas	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Alquiler de cuadron	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Costo por persona	\$ 79,05	\$ 75,00	\$ 68,05	\$ 64,00	\$ 60,15
20% Margen de utilidad	\$ 15,81	\$ 15,00	\$ 13,61	\$ 12,80	\$ 12,03
Precio	\$ 94,86	\$ 90,00	\$ 81,66	\$ 76,80	\$ 72,18

Fuente: Los autores

Formas de pago

El pago lo puede realizar en efectivo o con tarjeta de crédito en el CTC, mediante paypal en la página web o transferencia bancaria para separar el paquete con 72 horas de anticipación.

Descuentos:

Niños de 0 a 4 años gratis

Mayores de 65 años el 20%

Datos adicionales

Los paquetes no incluyen: alimentación ni bebida a los niños de 0 a 4 años, platos a la carta.

7.1.4 Promoción

La promoción del CTC se realizará por medio de herramientas publicitarias como:

Tabla 28 Medios publicitarios y promoción

Medios Publicitarios	Promoción
Establecimientos con alianzas estratégicas	Por contratar el servicio un grupo de 25 personas se incluye una persona adicional
Página web o app	Cupón de descuento del 10% en la primera compra
Redes Sociales (Instagram, facebook, twitter)	Concursos, premio un paquete turístico para una persona
Artículos de promoción	5% de descuento en cualquier servicio
Ferias de turismo (FITE)	Bebidas (no alcohólicas) ilimitadas durante la estadía
Apps (Ecuador Travel Guide by Triposo, Google Mi negocio, tripadvisor)	Recibe un paquete turístico para 2 personas pagando solo una, en el mes de Febrero

Fuente: Los autores

Además:

- Al participar en Ferias de Turismo se usará las gafas vr para mostrar a Palmar en 360°, y se proporcionará souvenirs como bolígrafos, llaveros, etc.
- Participar en las Minkas de Turismo Comunitario para estar actualizados en la realidad del turismo comunitario y el accionar de las diferentes carteras de Estado para apoyar el desarrollo de los emprendimientos turísticos.
- Publicar artículos en revistas especializadas como la Revista digital internacional Ecuador a Colores, Revista Lideres, entre otras para dar a conocer Palmar como destino turístico.
- Las personas que se suscriban a la página web recibirán información constante acerca de los eventos y promociones.
- Posicionarse en apps y websites como:
 - Google street view: Explora puntos de referencia como museos, estadios, restaurantes y pequeñas empresas gracias a las imágenes de 360 grados.
 - Google mi negocio: Proporciona a los clientes la información correcta, ayuda a crear una base de seguidores leales, aparece en las plataformas como: Buscador de Google (muestra información de horarios y teléfonos), Google map(indicaciones de cómo llegar) y Google+ (los clientes pueden mostrar su agradecimiento con calificaciones y opiniones)
 - Ecuador Travel Guide by Triposo: La guía de viajes Ecuador ofrece información completa y actualizada de importantes ciudades además de encontrar una selección de los mejores hoteles, bares y restaurante.
 - Tripadvisor: web de viaje más grande del mundo, donde se puede planificar, reservar y comparar miles de itinerarios.

- Ecuador Travel www.ecuador.travel

Para la imagen corporativa se usará una misma línea gráfica, iniciando con el Isologo.

Tabla 29 Estructura del Isologo

Logotipo	La tipografía quiere resaltar dos cosas: <i>Discover & enjoy</i> porque el objetivo es que los turistas descubran este paraíso y disfruten de su estadía; <i>Palmar</i> porque se quiere posicionar en la mente del turista en nombre de la comuna.
Slogan	<i>Un tesoro escondido</i> , se escogió este slogan debido a que no muchas personas conocen la existencia de la comuna.
Icono	Las palmeras son la identidad de la comuna, el sol y agua hacen alusión a la playa.

Fuente: Los autores

Figura 24 Isologo



Fuente: Los autores

Figura 25 Tiro-Retiro de tróptico Manglar de Palmar



Creación de vivero

Plantación de semillas de los diferentes tipos de mangle

Conservación de organismos biológicos

Oxigenación de los humedales

Sembrar manglar

Recorridos en Kayak
Aproximadamente de 1h30

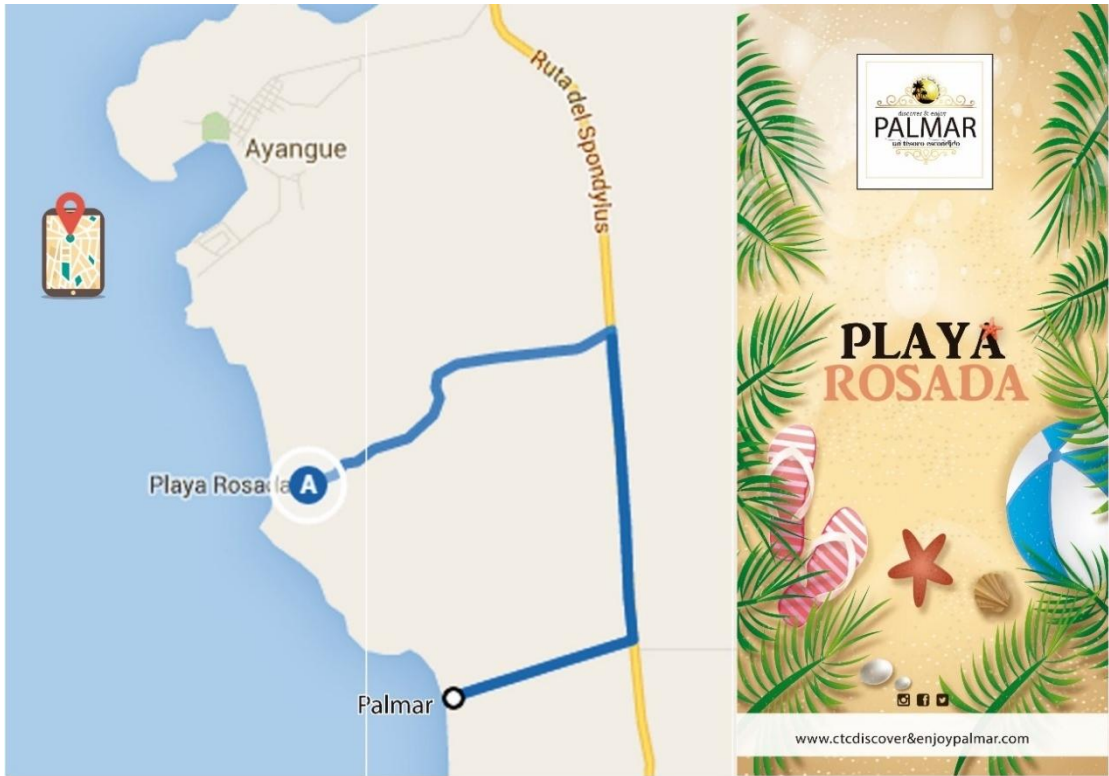
vive esta experiencia única

MANGLAR

Barrera ecológica
Hábitat de organismos biológicos

Fuente: Los autores

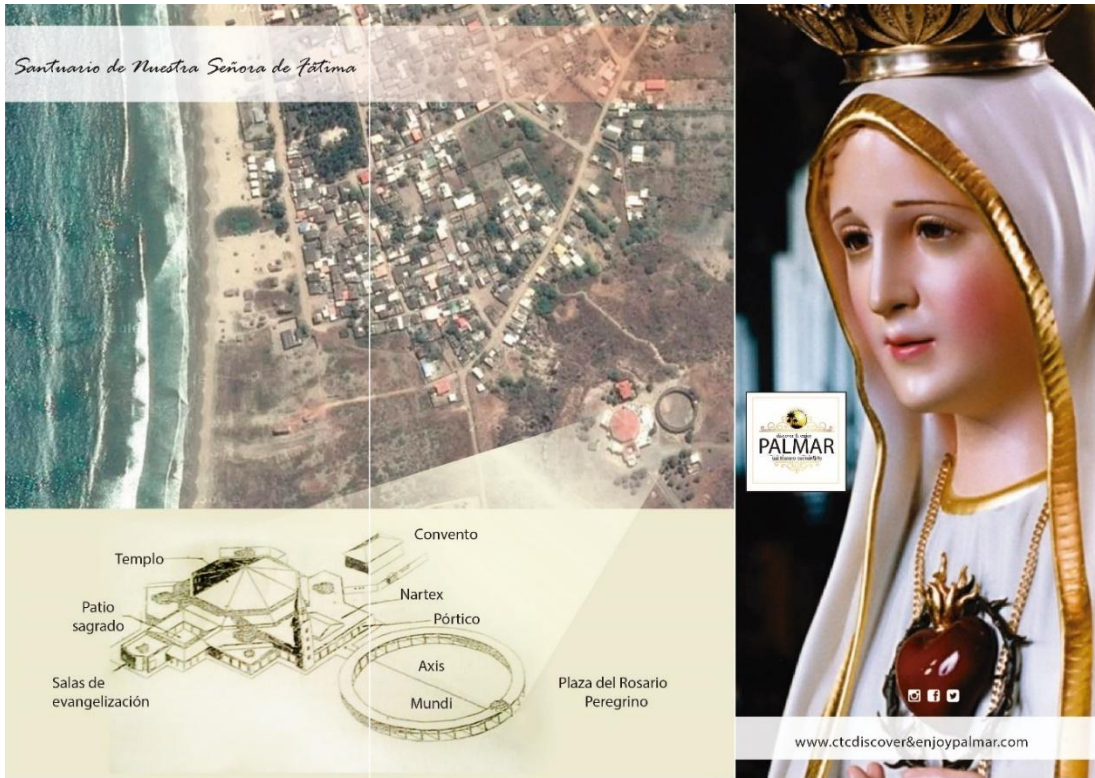
Figura 26 Tiro-Retiro Tríptico Playa Rosada



	<p><i>Convive con la naturaleza</i></p>	
<p><i>Disfruta la vista</i> </p> <p>PLAYA ROSADA debe su nombre a la coloración característica de la arena fina de color rosado claro</p>		<p><i>Deliciosa gastronomía</i> </p> <ul style="list-style-type: none"> Caminar por la playa Tomar fotografías Escuchar música Prender Fogatas Beber cocteles Bailar

Fuente: Los autores

Figura 27 Tiro – Retiro Trípico Santuario de Nuestra Señora de Fátima



Fuente: Los autores

Figura 28 Flyer Ruta Vive Palmar

pequeños brigadistas

Fogatas en la playa

Visita el Santuario

Desde
\$63.9
2d/1n

Recorrido por el manglar

excursión pesquera

discover & enjoy
PALMAR
un tesoro escondido

ALL YOU NEED IS ECUADOR

ecuador love life

Visita
ECUADOR
Ruta "Vive Palmar"

clic now Haz tu reserva ya!

www.ctcdiscover&enjoypalmar.com

Fuente: Los autores

Figura 29 Flyer Ruta Aventureros



www.ctcdiscover&enjoypalmar.com

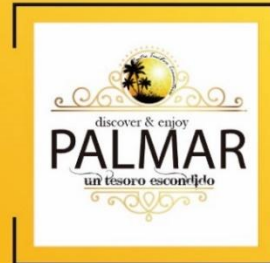
clic now

Haz tu reserva ya!

Visita

ECUADOR

Ruta "Aventureros"



Desde

\$72.1

2d/1n



Recorrido por el manglar

caminatas al rompeolas

snorkel

juegos nativos

Fuente: Los autores

8 Análisis Financiero

8.1 Inversión en instalaciones

Para el cálculo de construcción de las instalaciones se tomó en consideración el valor de \$499,71 por metro cuadrado, teniendo una dimensión aproximada de 10 x 12 m.

Tabla 30 Inversión en instalaciones

Edificio							
Descripción	Cantidad	Costo Unitario \$	Costo Total \$	Vida Útil	Dep. anual	Dep. acum.	Valor en libros
CTC	1	\$ 59.965,20	\$ 59.965,20	20	\$ 2.998,26	\$ 14.991,30	\$ 44.973,90

Fuente: Los autores

8.2 Inversión en equipamiento

Tabla 31 Inversión en equipamiento

Equipos de Computación							
Descripción	Cantidad	Costo Unitario \$	Costo Total \$	Vida Útil	Dep. anual	Dep. acum.	Valor en libros
Computadoras (incluido servidor)	8	482,45	\$ 3.859,60	5	\$ 771,92	\$ 3.859,60	\$ -
Impresora	1	437,72	\$ 437,72	5	\$ 87,54	\$ 437,72	\$ -
UPS	4	104,39	\$ 417,56	5	\$ 83,51	\$ 417,56	\$ -
Total			\$ 4.714,88		\$ 942,98	\$ 4.714,88	\$ -

Muebles y Enseres							
Descripción	Cantidad	Costo Unitario \$	Costo Total \$	Vida Útil	Dep. anual	Dep. acum.	Valor en libros
Sillas para escritorio	7	77,68	\$ 543,76	10	\$ 54,38	\$ 271,88	\$ 271,88
Escritorio master 3 gaveta	4	183,56	\$ 734,24	10	\$ 73,42	\$ 367,12	\$ 367,12
Tablero de melanina 2m	1	76,99	\$ 76,99	10	\$ 7,70	\$ 38,50	\$ 38,50
Pata	1	15,3	\$ 15,30	10	\$ 1,53	\$ 7,65	\$ 7,65
Modular flex 3 gaveta (Gerente)	1	282,66	\$ 282,66	10	\$ 28,27	\$ 141,33	\$ 141,33
Mesa de reuniones	1	262,93	\$ 262,93	10	\$ 26,29	\$ 131,47	\$ 131,47
Sillas	10	47,24	\$ 472,40	10	\$ 47,24	\$ 236,20	\$ 236,20
Archivador aereo	2	77,07	\$ 154,14	10	\$ 15,41	\$ 77,07	\$ 77,07
Archivador arturito (impresora)	1	128,93	\$ 128,93	10	\$ 12,89	\$ 64,47	\$ 64,47
Mesa sofa (cafetera)	1	86,49	\$ 86,49	10	\$ 8,65	\$ 43,25	\$ 43,25
Estanteria	1	117,82	\$ 117,82	10	\$ 11,78	\$ 58,91	\$ 58,91
Sofá feeling	1	147,13	\$ 147,13	10	\$ 14,71	\$ 73,57	\$ 73,57
Total			\$ 3.022,79		\$ 302,28	\$ 1.511,40	\$ 1.511,40

Equipos de Oficina							
Descripción	Cantidad	Costo Unitario \$	Costo Total \$	Vida Útil	Dep. anual	Dep. acum.	Valor en libros
Teléfono	5	15,99	\$ 79,95	5	\$ 15,99	\$ 79,95	\$ -
Extintor	1	40	\$ 40,00	5	\$ 8,00	\$ 40,00	\$ -
Tv	1	350	\$ 350,00	5	\$ 70,00	\$ 350,00	\$ -
Soporte de tv	1	13,16	\$ 13,16	5	\$ 2,63	\$ 13,16	\$ -
Pantalla	1	92,11	\$ 92,11	5	\$ 18,42	\$ 92,11	\$ -
Proyector	1	788,6	\$ 788,60	5	\$ 157,72	\$ 788,60	\$ -
Cafetera	1	30,7	\$ 30,70	5	\$ 6,14	\$ 30,70	\$ -
Dispensador de agua	1	180	\$ 180,00	5	\$ 36,00	\$ 180,00	\$ -
Central de aire	1	9000	\$ 9.000,00	5	\$ 1.800,00	\$ 9.000,00	\$ -
Total			\$ 10.574,52		\$ 2.114,90	\$ 10.574,52	\$ -

Vehiculos							
Descripción	Cantidad	Costo Unitario \$	Costo Total \$	Vida Útil	Dep. anual	Dep. acum.	Valor en libros
Van (11 pasajeros)	3	\$ 19.000,00	\$ 57.000,00	5	\$ 11.400,00	\$ 57.000,00	\$ -

Fuente: Los autores

8.3 Calendario de reinversiones

Tabla 32 Calendario de reinversiones

CALENDARIO DE REINVERSIONES					
Años	1	2	3	4	5
EQUIPOS DE COMPUTACION					
Computadoras (incluido servidor)					\$ 3.859,60
Impresora					\$ 437,72
UPS					\$ 417,56
MUEBLES Y ENSERES					
Sillas para escritorio					
Escritorio master 3 gaveta					
Tablero de melamina 2m					
Pata					
Modular flex 3 gaveta (Gerente)					
Mesa de reuniones					
Sillas					
Archivador aereo					
Archivador artunito (impresora)					
Mesa sofia (cafetera)					
Estanteria					
Sofa feeling					
EQUIPOS DE OFICINA					
Teléfono					\$ 79,95
Extintor					\$ 40,00
Tv					\$ 350,00
Soporte de tv					\$ 13,16
Pantalla					\$ 92,11
Proyector					\$ 788,60
Cafetera					\$ 30,70
Dispensador de agua					\$ 180,00
Central de aire					\$ 9.000,00
VEHICULOS					
Van (12 pasajeros)					\$ 57.000,00
EFIFICIO					
CTC					
Total	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 72.289,40

Fuente: Los autores

8.4 Calendario de ingresos por venta de equipos de trabajo

Tabla 33 Reventa comercial*

Equipos de Computación	30%
Muebles y Enseres	40%
Equipos de Oficina	30%
Vehiculos	30%
Edificio	80%

*Del costo de adquisición

Fuente: Los autores

Tabla 34 Calendario de ingresos por venta de equipo de trabajo

Años	1	2	3	4	5
EQUIPOS DE COMPUTACION					
Computadoras (incluido servidor)					\$ 1.157,88
Impresora					\$ 131,32
UPS					\$ 125,27
EQUIPOS DE OFICINA					
Teléfono					\$ 23,99
Extintor					\$ 12,00
Tv					\$ 105,00
Soporte de tv					\$ 3,95
Pantalla					\$ 27,63
Proyector					\$ 236,58
Cafetera					\$ 9,21
Dispensador de agua					\$ 54,00
Central de aire					\$ 2.700,00
VEHICULOS					
Van (12 pasajeros)					\$ 17.100,00
EFIFICIO					
CTC					
Total	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.686,82

Fuente: Los autores

8.5 Utilidad por venta de activos

Tabla 35 Utilidad por venta de activos

Años	1	2	3	4	5
EQUIPOS DE COMPUTACION					
Computadoras (incluido servidor)					\$ 1.157,88
Impresora					\$ 131,32
UPS					\$ 125,27
EQUIPOS DE OFICINA					
Teléfono					\$ 23,99
Extintor					\$ 12,00
Tv					\$ 105,00
Soporte de tv					\$ 3,95
Pantalla					\$ 27,63
Proyector					\$ 236,58
Cafetera					\$ 9,21
Dispensador de agua					\$ 54,00
Central de aire					\$ 2.700,00
VEHICULOS					
Van (12 pasajeros)					\$ 17.100,00
EFIFICIO					
CTC					
Total					\$ 21.686,82

Fuente: Los autores

8.6 Valor de desecho

El valor de desecho de los activos remanentes se recibe al final del período de evaluación, pero es un beneficio que no constituye ingreso sino una valoración del residuo de la inversión. En este caso se calculó el valor de desecho por el método comercial que corresponderá a la suma de los valores de mercado que sería posible esperar de cada activo, corregida por su efecto tributario.

Tabla 36 Valor de desecho

	METODO CONTABLE		METODO COMERCIAL	
	<i>Valor en Libros</i>		<i>Valor comercial</i>	
EQUIPOS DE COMPUTACION				
Computadoras (incluido servidor)	\$	-	\$	1.157,88
Impresora	\$	-	\$	131,32
UPS	\$	-	\$	125,27
MUEBLES Y ENSERES				
Sillas para escritorio	\$	271,88	\$	217,50
Escritorio master 3 gaveta	\$	367,12	\$	293,70
Tablero de melamina 2m	\$	38,50	\$	30,80
Pata	\$	7,65	\$	6,12
Modular flex 3 gaveta (Gerente)	\$	141,33	\$	113,06
Mesa de reuniones	\$	131,47	\$	105,17
Sillas	\$	236,20	\$	188,96
Archivador aereo	\$	77,07	\$	61,66
Archivador arturito (impresora)	\$	64,47	\$	51,57
Mesa sofia (cafetera)	\$	43,25	\$	34,60
Estanteria	\$	58,91	\$	47,13
Sofá feeling	\$	73,57	\$	58,85
EQUIPOS DE OFICINA				
Teléfono	\$	-	\$	23,99
Extintor	\$	-	\$	12,00
Tv	\$	-	\$	105,00
Soporte de tv	\$	-	\$	3,95
Pantalla	\$	-	\$	27,63
Proyector	\$	-	\$	236,58
Cafetera	\$	-	\$	9,21
Dispensador de agua	\$	-	\$	54,00
Central de aire	\$	-	\$	2.700,00
VEHICULOS				
Van (12 pasajeros)	\$	-	\$	17.100,00
EFIFICIO				
CTC	\$	44.973,90	\$	47.972,16
Total	\$	46.485,30	\$	70.868,10
			\$	64.772,40

Fuente: Los autores

8.7 Balance de Personal

Para el funcionamiento del CTC se requiere de 8 personas quienes formarán el equipo de trabajo y se incurre en gastos de remuneración anual de \$60,944.58 en el primer año, en el segundo año serán de \$61,270.28 ya que se considera el pago de fondos de reserva y después de ello crecerán conforme incrementan los sueldos.

Tabla 37 Balance de Personal

Cargo del Personal	Número de puestos	Remuneración Anua	Décimo cuarto sueldo	Décimo Tercer sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal Anual	Costo Total de Remuneración Anua
Gerente	1	\$ 8.400,00	\$ 366,00	\$ 700,00	\$ 350,00	\$ 936,60	\$ 10.752,60
Jefe de Marketing	1	\$ 6.000,00	\$ 366,00	\$ 500,00	\$ 250,00	\$ 669,00	\$ 7.785,00
Contador	1	\$ 7.200,00	\$ 366,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ 802,80	\$ 9.268,80
Jefe de Operaciones	1	\$ 7.200,00	\$ 366,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ 802,80	\$ 9.268,80
Diseñador gráfico	1	\$ 4.800,00	\$ 366,00	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ 535,20	\$ 6.301,20
Atención al turista	2	\$ 8.880,00	\$ 732,00	\$ 740,00	\$ 370,00	\$ 990,12	\$ 11.712,12
Personal de Limpieza	1	\$ 4.440,00	\$ 366,00	\$ 370,00	\$ 185,00	\$ 495,06	\$ 5.856,06
TOTAL	8	\$ 46.920,00	\$ 2.928,00	\$ 3.910,00	\$ 1.955,00	\$ 5.231,58	\$ 60.944,58

Fuente: Los autores

8.8 Gastos pre-operacionales

Para que las operaciones de CTC inicien se incurre en gastos de \$6,831.80.

Tabla 38 Gastos pre-operacionales

Permisos	
Cuerpo de Bomberos	\$ 25,00
Tasa de Habilitación	\$ 40,00
Uso de suelo	\$ 2,00
Certificación de documentos	\$ 6,40
Permisos de letreros	\$ 20,00
Registro CTC	\$ 94,40
	\$ 187,80
Gastos de constitución	
Honorarios Abogado incluido gastos de constitución legal	\$ 1.200,00
	\$ 1.200,00
Otros gastos	
Sistema de Promoción y Posicionamiento (Website, app y tour 360)	\$ 900,00
Data Fast	\$ 150,00
Renovación de establecimientos involucrados	\$ 4.000,00
Publicidad	\$ 394,00
500 Tarjetas	\$ 64,00
1000 Tripticos	\$ 250,00
2 Rollup	\$ 80,00
	\$ 5.444,00

Fuente: Los autores

8.9 Gastos operacionales

Tabla 39 Gastos operacionales

	Mensual	Anual
Sueldos de empleados	\$ 5.078,72	\$ 60.944,58
Suministros de oficina	\$ 30,00	\$ 360,00
Suministros de Limpieza	\$ 30,00	\$ 360,00
Gasto de mantenimiento de vehiculo	\$ 40,00	\$ 480,00
Mantenimiento de datafast	\$ 20,00	\$ 240,00
Servicios Básicos	\$ 158,00	\$ 1.896,00
<i>Agua</i>	\$ 18,00	\$ 216,00
<i>Energía Eléctrica</i>	\$ 45,00	\$ 540,00
<i>Teléfono</i>	\$ 45,00	\$ 540,00
<i>Internet</i>	\$ 50,00	\$ 600,00
	\$ 5.138,72	\$ 61.664,58

Fuente: Los autores

8.10 Capital de trabajo

Según el PDOT los meses de temporada alta es de noviembre a mayo, por ello se asignó una ponderación a cada mes para enfatizar la estacionalidad y calcular la demanda.

Tabla 40 Proyección de la demanda

	Peso	Demanda mensual
ENERO	10%	958
FEBRERO	10%	958
MARZO	10%	958
ABRIL	10%	958
MAYO	9%	862
JUNIO	6%	575
JULIO	8%	766
AGOSTO	6%	575
SEPTIEMBRE	6%	575
OCTUBRE	6%	575
NOVIEMBRE	9%	862
DICIEMBRE	10%	958
	100%	9578

Fuente: Los autores

El capital de trabajo se calculó por el método del déficit/superávit máximo acumulado, en este caso existe un superávit de \$8,424.29; al ser positivo, no significa que no se requiera más capital de trabajo, sino que éste se puede financiar con los recursos generados por el CTC.

Este valor se invierte en el momento cero para financiar la operación del proyecto y es necesario para financiar los desfases de caja durante su operación, de esta forma, todos los períodos del ciclo productivo quedan financiados.

Tabla 41 Capital de trabajo

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Precio Ruta "Vive Palmar"	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	\$ 81,60	
Ventas (Q)	575	575	575	575	517	345	460	345	345	345	517	575	
Precio Ruta "Aventureros"	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	
Ventas (Q)	383	383	383	383	345	230	307	230	230	230	345	383	
Ingreso mensual	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 73.240,20	\$ 48.826,80	\$ 65.102,40	\$ 48.826,80	\$ 48.826,80	\$ 48.826,80	\$ 73.240,20	\$ 81.378,00	
Costo de servicios	\$ 67.815,00	\$ 67.815,00	\$ 67.815,00	\$ 67.815,00	\$ 61.033,50	\$ 40.689,00	\$ 54.252,00	\$ 40.689,00	\$ 40.689,00	\$ 40.689,00	\$ 61.033,50	\$ 67.815,00	
Gastos de Administración	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	\$ 5.138,72	
Egreso Mensual	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 66.172,22	\$ 45.827,72	\$ 59.390,72	\$ 45.827,72	\$ 45.827,72	\$ 45.827,72	\$ 66.172,22	\$ 72.953,72	
Ingreso Mensual	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 73.240,20	\$ 48.826,80	\$ 65.102,40	\$ 48.826,80	\$ 48.826,80	\$ 48.826,80	\$ 73.240,20	\$ 81.378,00	
Egreso Mensual	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 66.172,22	\$ 45.827,72	\$ 59.390,72	\$ 45.827,72	\$ 45.827,72	\$ 45.827,72	\$ 66.172,22	\$ 72.953,72	
Flujo de caja	\$ 8.424,29	\$ 8.424,29	\$ 8.424,29	\$ 8.424,29	\$ 7.067,99	\$ 2.999,09	\$ 5.711,69	\$ 2.999,09	\$ 2.999,09	\$ 2.999,09	\$ 7.067,99	\$ 8.424,29	
Deficit/Superavit acumulado	\$ 8.424,29	\$ 16.848,57	\$ 25.272,86	\$ 33.697,14	\$ 40.765,13	\$ 43.764,21	\$ 49.475,90	\$ 52.474,98	\$ 55.474,07	\$ 58.473,15	\$ 65.541,14	\$ 73.965,42	
	0	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingreso Mensual	\$ 8.424,29	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 81.378,00	\$ 73.240,20	\$ 48.826,80	\$ 65.102,40	\$ 48.826,80	\$ 48.826,80	\$ 48.826,80	\$ 73.240,20	\$ 81.378,00
Egreso Mensual	\$ -	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 72.953,72	\$ 66.172,22	\$ 45.827,72	\$ 59.390,72	\$ 45.827,72	\$ 45.827,72	\$ 45.827,72	\$ 66.172,22	\$ 72.953,72
Flujo de caja	\$ 8.424,29	\$ 8.424,29	\$ 8.424,29	\$ 8.424,29	\$ 8.424,29	\$ 7.067,99	\$ 2.999,09	\$ 5.711,69	\$ 2.999,09	\$ 2.999,09	\$ 2.999,09	\$ 7.067,99	\$ 8.424,29
Deficit/Superavit acumulado	\$ 8.424,29	\$ 16.848,58	\$ 25.272,86	\$ 33.697,15	\$ 42.121,43	\$ 49.189,42	\$ 52.188,50	\$ 57.900,19	\$ 60.899,27	\$ 63.898,36	\$ 66.897,44	\$ 73.965,43	\$ 82.389,71
		73.965,42											

Fuente: Los autores

8.11 Flujo de caja sin deuda

Tabla 42 Flujo de caja sin deuda

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO POR VENTA	\$	813.780,01	\$ 844.973,13	\$ 877.361,91	\$ 910.992,19	\$ 945.911,55
COSTO DE SERVICIOS	\$	678.150,01	\$ 704.144,27	\$ 731.134,92	\$ 759.160,15	\$ 788.259,63
UTILIDAD BRUTA	\$	135.630,00	\$ 140.828,85	\$ 146.226,98	\$ 151.832,03	\$ 157.651,93
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$	(61.664,58)	(67.177,61)	(69.851,28)	(72.631,36)	(75.522,09)
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$	(17.758,42)	(17.758,42)	(17.758,42)	(17.758,42)	(17.758,42)
UTILIDAD DE VENTA POR ACTIVO	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.686,82
U.A.I (UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS)	\$	56.207,00	\$ 55.892,82	\$ 58.617,28	\$ 61.442,25	\$ 86.058,23
25 %IMPUESTO	\$	14.051,75	\$ 13.973,21	\$ 14.654,32	\$ 15.360,56	\$ 21.514,56
UTILIDAD NETA	\$	42.155,25	\$ 41.919,62	\$ 43.962,96	\$ 46.081,69	\$ 64.543,68
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$	17.758,42	\$ 17.758,42	\$ 17.758,42	\$ 17.758,42	\$ 17.758,42
INVERSION INICIAL	\$	(142.109,19)				
INVERSION EN MUEBLES Y EQUIPOS	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (72.289,40)
CAPITAL DE TRABAJO	\$	(8.424,29)				\$ 8.424,29
VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO						\$ 64.772,40
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$	(150.533,48)	\$ 59.913,67	\$ 59.678,04	\$ 61.721,38	\$ 83.209,38
TIR		31,23%				
VAN		\$38.756,41				
TMAR		18,83%				

Fuente: Los autores

8.12 Flujo de caja con deuda

Las fuentes de financiamiento del proyecto serían mediante recursos propios (socios) o de terceros (deuda).

Una opción son los créditos otorgados por organismos multilaterales (Banco Interamericano de Desarrollo, Corporación Financiera Internacional) que dan períodos de gracia para intereses y capital, financian hasta 85% del proyecto y privilegian proyectos de impacto social positivo.

En este caso se financia el 70% de la inversión de activos fijos con un préstamo a la Corporación Financiera Nacional.

Tabla 43 Amortización de la deuda

Inversión	\$ 142.109,19					
Monto del préstamo	\$ 99.476,43		<i>70% de los activos fijos</i>		por CFN	
Tasa de Interés	10,20%					
Periodo	5					
		0	1	2	3	4
Saldo Inicial	\$ 99.476,43	83247,18511	\$ 65.362,55	\$ 45.653,69	\$ 23.934,52	\$ -
Cuota		\$ 26.375,84	\$ 26.375,84	\$ 26.375,84	\$ 26.375,84	\$ 26.375,84
Interés		\$ 10.146,60	\$ 8.491,21	\$ 6.666,98	\$ 4.656,68	\$ 2.441,32
Amortización		\$ 16.229,25	\$ 17.884,63	\$ 19.708,86	\$ 21.719,17	\$ 23.934,52

Fuente: Los autores

Tabla 44 Flujo de efectivo con deuda

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO POR VENTA	\$ 813.780,01	\$ 844.973,13	\$ 877.361,91	\$ 910.992,19	\$ 945.911,55	\$ 980.843,07
COSTO DE SERVICIO	\$ 678.150,01	\$ 704.144,27	\$ 731.134,92	\$ 759.160,15	\$ 788.259,63	\$ 817.359,11
UTILIDAD BRUTA	\$ 135.630,00	\$ 140.828,85	\$ 146.226,98	\$ 151.832,03	\$ 157.651,93	\$ 163.483,96
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ (61.664,58)	\$ (67.177,61)	\$ (69.851,28)	\$ (72.631,36)	\$ (75.522,09)	\$ (78.472,86)
INTERESES	\$ (10.146,60)	\$ (8.491,21)	\$ (6.666,98)	\$ (4.656,68)	\$ (2.441,32)	\$ (1.220,64)
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$ (17.758,42)	\$ (17.758,42)	\$ (17.758,42)	\$ (17.758,42)	\$ (17.758,42)	\$ (17.758,42)
UTILIDAD DE VENTA POR ACTIVO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.686,82
U.A.I (UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS)	\$ 46.060,41	\$ 47.401,61	\$ 51.950,30	\$ 56.785,57	\$ 61.616,91	\$ 66.453,10
25 % IMPUESTO	\$ 11.515,10	\$ 11.850,40	\$ 12.987,58	\$ 14.196,39	\$ 15.404,23	\$ 16.613,28
UTILIDAD NETA	\$ 34.545,31	\$ 35.551,21	\$ 38.962,73	\$ 42.589,18	\$ 46.212,69	\$ 49.839,82
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO		17.758,42	17.758,42	17.758,42	17.758,42	17.758,42
INVERSION INICIAL	\$ (142.109,19)					
INVERSION EN MUEBLES Y EQUIPOS		0	-	0	-	-72289,4
PRESTAMO	\$ 99.476,43					
AMORTIZACION		-16229,24789	(17.884,63)	-19708,86356	(21.719,17)	-23934,52274
CAPITAL DE TRABAJO	\$ (8.424,29)					8424,28524
VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO						64772,39575
FLUJO NETO DE EFCTIVO	\$ -51.057,04	\$ 36.074,48	\$ 35.424,99	\$ 37.012,28	\$ 38.628,43	\$ 57.443,86
TIR	67,87%					
VAN	\$ 58.952,68					
TMAR	18,83%					

Fuente: Los autores

8.13 Análisis TIR

Primero se calculó la tasa mínima atractiva de retorno, utilizando la siguiente formula:

$$\text{TMAR} = \text{Índice inflacionario} + \text{Premio al riesgo}$$

Índice inflacionario: se calculó tomando como base la proyección de la tasa de inflación de 2016 a 2020.

Tabla 45 Índice inflacionario

Años	Inflación
2011	4,50%
2012	5,10%
2013	2,70%
2014	3,60%
2015	4,00%
2016	3,98%
2017	3,88%
2018	3,63%
2019	3,82%
2020	3,86%
	3,83%

Fuente: Los autores

Premio al riesgo: por lo general fluctua entre un 10% y 15%, se escogió el 15% debido a la desestabilización del sector turístico por el último acontecimiento telúrico.

Tabla 46 Cálculo de la TMAR

Premio al riesgo	0,15
Tasa de inflación	3,83%
TMAR	18,83%

Fuente: Los autores

Se obtiene una TMAR del 18.83% y la TIR, tasa interna de retorno de 31.23%.

Regla de decisión

TIR > TMAR FACTIBLE

TIR < TMAR NO ES FACTIBLE

31.23% < 18.83% **Esto indica que si es rentable el proyecto.**

Tabla 47 Cálculo de la tasa de descuento

Origen de recursos	Costo estimado	Factor de ponderación	Costo ponderado
Patrimonio	18,83%	30,00%	5,65%
Deuda	10,20%	70,00%	7,14%
Tasa de descuento			12,79%

Fuente: Los autores

La TIR, tasa interna de retorno de 31.23% y la tasa de descuento es de 12.79%.

Regla de decisión

TIR > Tasa de descuento (r) **FACTIBLE**

TIR < Tasa de descuento (r) **NO ES FACTIBLE**

31.23% > 12.79% Por lo tanto, se puede reitera que el proyecto es factible.

8.14 Análisis VAN

Regla de decisión

VAN > 0 **FACTIBLE**

TIR < 0 **NO ES FACTIBLE**

TIR = 0 **INDIFERENTE**

El proyecto es evaluado en un lapso de 5 años obteniendo un valor actual neto de \$17,731.55 por lo que se sugiere que es rentable, pues el inversionista obtiene una ganancia de adicional a lo que esperaba recibir.

9 Diseño Organizacional

9.1 La Organización

9.1.1 Sector

Turismo

9.1.2 Razón Social

Centro Turístico Comunitario “Palmar”

9.1.3 Ente Jurídico

Sociedad de hecho

9.2 Misión y visión del CTC

9.2.1 Misión

Promocionar el desarrollo turístico de Palmar, preservando su patrimonio natural y cultural e involucrando a las empresas locales y la comunidad. Ofreciendo un servicio con estándares de alta calidad al turista nacional y extranjero.

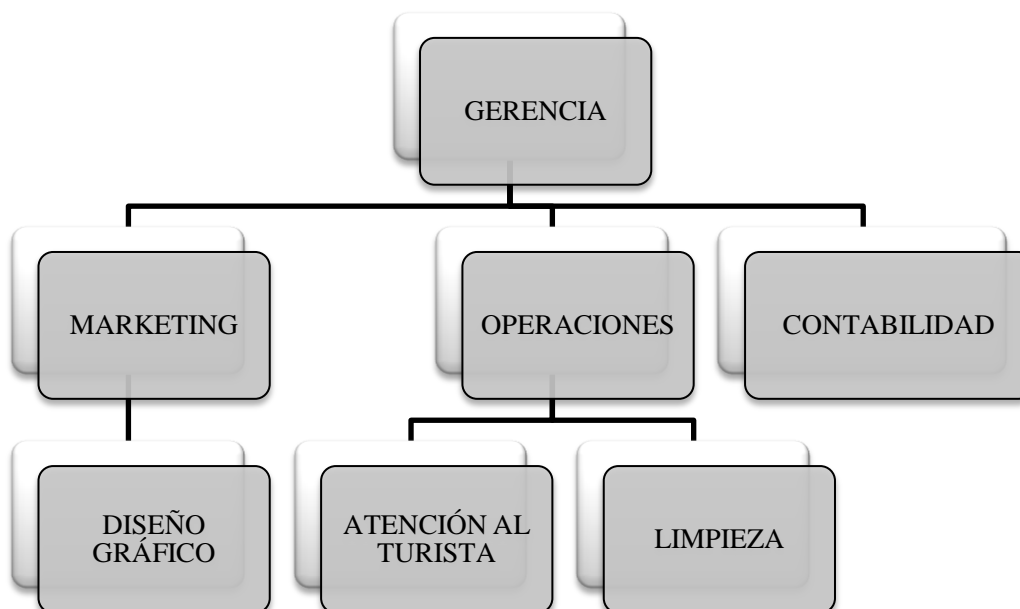
9.2.2 Visión

Ser el CTC líder en la prestación de servicios turísticos reconocido por el recurso humano altamente capacitado y por su contribución con la comunidad.

9.3 Estructura Organizativa

Una organización es un grupo humano, que está constituido en torno a tareas comunes y en función de la obtención de los objetivos propuestos, para ello resulta necesario la construcción de un esquema o modelo que permita la comunión de sus elementos.

Figura 30 Organización interna del CTC



Fuente: Los autores

- **GERENCIA**

Se encarga de la administración del CTC, vigilando que las otras áreas estén comprometidas y cumplan sus funciones de manera eficiente para lograr los objetivos de la organización.

Tabla 48 Funciones específicas de la Gerencia

<i>ÁREA</i>	<i>FUNCIONES</i>
<i>GERENCIA</i>	Definir los objetivos y metas de la organización
<i>A</i>	Llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal
	Controlar de forma integral las funciones de todas las áreas
	Evaluar el desempeño del personal
	Presentar informes generales del desempeño del CTC a la Asamblea General
	Representar a la organización en eventos del sector

Buscar la forma de atraer inversionistas

Supervisar que los fondos destinados a la mejora de la comuna sean bien administrados

Coordinar que todos los entes involucrados reciban una capacitación adecuada

Fuente: Los autores

- **OPERACIÓN**

Se encarga

Tabla 49 Funciones específicas del área operativa

<i>ÁREA</i>	<i>FUNCIONES</i>
<i>OPERACION</i>	<p>Planificar las rutas de los recorridos</p> <p>Coordinar la disponibilidad de choferes</p> <p>Establecer de manera equitativa la distribución de turistas en los establecimientos de alojamiento y comida</p> <p>Planificar las actividades con la Operadora turística</p> <p>Hacer un control de seguimiento de las ventas</p>

Fuente: Los autores

- **CONTABILIDAD**

En ésta área se maneja eficientemente las operaciones financieras de la empresa, además de mantener al día la contabilidad.

Tabla 50 Funciones específicas del área contable

<i>AREA</i>	<i>FUNCIONES</i>
	Llevar la contabilidad del CTC

<i>CONTABILIDA D</i>	Efectuar el desembolso de la deuda
	Pagar a los proveedores
	Cancelar sueldos a los empleados
	Llevar a cabo el pago de impuestos y trámites legales
	Elaborar y presentar informes financieros

Fuente: Los autores

- **MARKETING**

Esta área se ocupará de planificar las estrategias de marketing para posicionar la marca en el mercado y difundir los servicios que presta el CTC a nivel nacional e internacional.

Tabla 51 Funciones específicas del área de marketing

<i>AREA</i>	<i>FUNCIONES</i>
<i>MARKETING</i>	Elaborar y ejecutar el plan de marketing
	Mantener actualizada la plataforma web, blog y cuentas en redes sociales
	Atender los requerimientos de los turistas por medios tecnológicos
	Hacer seguimiento de la efectividad del sistema de promoción turística

Fuente: Los autores

- **ATENCIÓN AL TURISTA**

Tabla 52 Funciones específicas del área de atención al turista

<i>AREA</i>	<i>FUNCIONES</i>
	Conocer los servicios que ofrece el CTC
	Atender las peticiones de los turistas vía telefónica y presencial
	Realizar el cobro de los paquetes turísticos

MARKETING | Hacer seguimiento de las ventas y realizar informe para el Jefe de Operaciones

Fuente: Los autores

- **DISEÑO GRÁFICO**

La función clave en ésta área es realizar el diseño gráfico de afiches, tarjetas de presentación, catálogos y demás que requiera el área de marketing.

- **LIMPIEZA**

La tarea principal es mantener siempre limpio el establecimiento, sin que presente ningún mal olor ni polvo en su entorno.

10 Parámetros para el seguimiento de la Estrategia

10.1 Indicadores de seguimiento de la estrategia

De acuerdo a la CEPAL los indicadores de seguimiento de la estrategia (KPI) son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del logro o resultado de los objetivos de la institución, para la toma de decisiones. Y se pueden clasificar: (CEPAL, s.f.)

- Según qué miden (dimensiones del desempeño): – Eficacia – Calidad – Eficiencia – Economía
- Según etapa del proceso productivo: – Insumos – Procesos – Productos (bienes y servicios) – Resultados (intermedios y finales)

Para crear los indicadores de desempeño del CTC se siguió la metodología propuesta por Iván Martínez Lima³, detallada a continuación:

1. *Partir de los objetivos organizacionales que deben estar muy claros.*

Objetivo SMART 1. Cumplir al menos con el 90% de las ventas estimadas del paquete "Vive Palmar" al término de cada mes

Específico: ventas del paquete "Vive Palmar"

Medible: se puede cuantificar

Alcanzable: 90%

Relevante: los ingresos de la empresa

Atado al Tiempo: fecha límite, al término de cada mes

2. *Identificar las variables o factores relevantes de dichos objetivos*

³ Profesional con más de 14 años de experiencia en desarrollo de la empresa a través del control de procesos, evaluación de desempeño, auditorías y automatización.

Cumplir al menos con el **90%** de ventas del paquete "Vive Palmar" al **término de cada mes**

90%: porcentaje de cumplimiento de las ventas

Término de cada mes: fecha

3. *Redactar el indicador de manera sencilla y de fácil entendimiento.*

- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Vive Palmar" en el tiempo establecido
- Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas trimestral

4. *La forma de medir el indicador debe ser factible, cualquier persona lo pueda hacer.*

- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Vive Palmar" en el tiempo establecido
 - Numero de paquetes "Vive Palmar" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
- Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas de cada mes
 - Grafica de tendencia, muestra el porcentaje de cumplimiento real contra la meta

5. *Establecer una meta y línea base*

- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Vive Palmar" en el tiempo establecido

- Numero de paquetes "Vive Palmar" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
- Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas mensual
 - Grafica de tendencia muestra el porcentaje de cumplimiento real contra la meta
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%

6. *Definir un responsable*

- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Vive Palmar" en el tiempo establecido
 - Numero de paquetes "Vive Palmar" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Responsable: Auxiliar de atención al turista 1
- Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas mensual
 - Grafica de tendencia donde se vea el porcentaje de cumplimiento real contra la meta

- Línea base: 0, por no contar con datos históricos
- Meta: 90%
- Responsable: Jefe de operaciones

7. *Establecer el periodo de medición*

- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Vive Palmar" en el tiempo establecido
 - Numero de paquetes "Vive Palmar" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Responsable: Auxiliar de atención al turista 1
 - Periodo de medición: trimestral
- Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas mensual
 - Grafica de tendencia donde se vea el porcentaje de cumplimiento real contra la meta
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Responsable: Jefe de operaciones
 - Periodo de medición: semestral

Tabla 53 Indicadores de desempeño del Objetivo 1

Objetivo	Cumplir al menos con el 90% de ventas de paquetes "Vive Palmar" al término de cada mes					
Variable	Nombre del indicador	Forma de medirlo	Meta	Línea Base	Responsable	Periodo
Porcentaje de cumplimiento de ventas	Porcentaje de paquetes vendidos "Vive Palmar"	Numero de paquetes vendidos "Vive Palmar" entre el número total de paquetes vendidos	90%	0	Auxiliar de atención al turista 1	Trimestral
Fecha	Nivel de cumplimiento de ventas	Gráfica de tendencia	90%	0	Jefe de Operaciones y logística	Semestral

Fuente: Los autores

Objetivo SMART 2. Cumplir al menos con el 90% de las ventas estimadas del paquete "Ruta Aventureros" al término de cada mes

Específico: ventas del paquete "Ruta Aventureros"

Medible: se puede cuantificar

Alcanzable: 90%

Relevante: los ingresos de la empresa

Atado al Tiempo: fecha límite, al término de cada mes

1. Identificar las variables o factores relevantes de dichos objetivos

Cumplir al menos con el **90%** de ventas del paquete "Ruta Aventureros" al **término de cada mes**

90%: porcentaje de cumplimiento de las ventas

Término de cada mes: fecha

2. Redactar el indicador de manera sencilla y de fácil entendimiento.
 - Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Ruta Aventureros" en el tiempo establecido
 - Fecha

- Nivel de cumplimiento de ventas trimestral
3. La forma de medir el indicador debe ser factible, cualquier persona lo pueda hacer.
- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Ruta Aventureros" en el tiempo establecido
 - Numero de paquetes "Ruta Aventureros" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
 - Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas de cada mes
 - Grafica de tendencia, muestra el porcentaje de cumplimiento real contra la meta
4. Establecer una meta y línea base
- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Ruta Aventureros" en el tiempo establecido
 - Numero de paquetes "Ruta Aventureros" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas mensual

- Grafica de tendencia muestra el porcentaje de cumplimiento real contra la meta
- Línea base: 0, por no contar con datos históricos
- Meta: 90%

5. Definir un responsable

- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Ruta Aventureros" en el tiempo establecido
 - Numero de paquetes "Ruta Aventureros" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Responsable: Auxiliar de atención al turista 2
- Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas mensual
 - Grafica de tendencia donde se vea el porcentaje de cumplimiento real contra la meta
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Responsable: Jefe de operaciones

6. Establecer el periodo de medición

- Porcentaje de cumplimiento de las ventas
 - Porcentaje de ventas de paquete "Ruta Aventureros" en el tiempo establecido
 - Numero de paquetes "Ruta Aventureros" vendidos entre el número total de paquetes turísticos vendidos
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Responsable: Auxiliar de atención al turista 2
 - Periodo de medición: trimestral

- Fecha
 - Nivel de cumplimiento de ventas mensual
 - Grafica de tendencia, muestra el porcentaje de cumplimiento real contra la meta
 - Línea base: 0, por no contar con datos históricos
 - Meta: 90%
 - Responsable: Jefe de operaciones
 - Periodo de medición: semestral

Tabla 54 Indicadores de desempeño del objetivo 2

Objetivo Cumplir al menos con el 90% de ventas de paquetes "Ruta Aventureros" al término de cada mes						
Variable	Nombre del indicador	Forma de medirlo	Meta	Línea Base	Responsable	Periodo
Porcentaje de cumplimiento de ventas	Porcentaje de paquetes vendidos "Ruta Aventureros"	Numero de paquetes vendidos "Ruta Aventureros" entre el número total de paquetes vendidos	90%	0	Auxiliar de atención al turista 2	Trimestral
Fecha	Nivel de cumplimiento de ventas	Gráfica de tendencia	90%	0	Jefe de Operaciones y logística	Semestral

Fuente: Los autores

11 Conclusiones y Recomendaciones

11.1 Conclusiones

- El sector turístico ha pasado de tener 492.2 millones de dólares en 2007 a 1691.2 millones de dólares en 2015 por ingresos económicos, lo que representaría un crecimiento promedio anual del 13%. En el 2015 el gobierno invirtió 143 millones de dólares en esta industria pues apunta a convertirla en la primera actividad no petrolera en el 2018.
- El estudio del diagnóstico competitivo mostró las oportunidades que presenta el macroentorno entre las cuales destacan el crecimiento del mercado y la inversión en el sector por parte del gobierno; asimismo el análisis del entorno interno expuso las fortalezas que posee la comuna como son el abanico de paquetes turísticos que puede ofrecer gracias a sus recursos naturales, culturales y rica gastronomía.
- La estrategia a implementar en el CTC es la de diferenciación enfocada en el recurso humano altamente capacitado, el cual se apoya en el uso de sistemas tecnológicos para una eficiente y rápida atención al turista.
- El marketing mix permitió conocer los elementos del producto turístico, senderismo por los alrededores de la comuna, que sirvieron de base para la creación de dos paquetes turísticos: Ruta vive Palmar y Ruta Aventureros además de ofrecer al turista la opción de personalizar sus propios recorridos.

- El análisis financiero demostró que el proyecto es viable con un VAN de \$17,331.55, como ganancia adicional a lo esperado por el inversionista, debido a que tiene los requerimientos y mecanismos óptimos para su crecimiento y recuperación de la inversión.

11.2 Recomendaciones

- Solicitar a la Prefectura de Santa Elena mejorar la vía de acceso al santuario, debido a que este es el mayor atractivo turístico de la comuna. Además mejorar la señalización a lo largo de la ruta del Spondylus para que sea más fácil la llegada de los visitantes a Palmar.
- Realizar frecuentes mingas en la playa en conjunto con los habitantes, con el fin de que la imagen de la comuna sea un referente para el turismo.
- Gestionar ante el Cabildo comunal el servicio de vigilancia y de salvavidas en la playa, para ofrecer una mayor seguridad a los visitantes.
- Organizar eventos en colaboración de otros grupos sociales no solo en festividades sino mensualmente para atraer a más turistas.
- Crear puntos de venta de accesorios playeros y artesanías en la playa, para que los visitantes se lleven un recuerdo de la comuna.

- Que el proyecto sea una base para futuros emprendimientos o el mejoramiento de servicios de alojamiento y gastronomía en la comuna.

12 Referencias

- Ministerio de Turismo. (29 de 12 de 2015). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/explora-lugares-turisticos-e-historicos-del-ecuador-a-traves-de-google-street-view/>
- Coordinación General de Estadísticas e investigación. (Diciembre de 2015). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/ingresos-de-extranjeros/diciembre-2015/269>
- Diario el Comercio. (15 de 06 de 2016). *Diario el Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/informe-cepal-inversionextranjera-americalatina-ecuador.html>.
- Diario El Comercio. (29 de 02 de 2016). *Diario El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/datos/desempleo-ecuador-negocios-mercadolaboral.html>.
- Ministerio de Turismo. (24 de 04 de 2014). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/aplicaciones-tecnologicas-se-implementaran-en-el-turismo-ecuatoriano/>
- Ministerio de Turismo. (20 de 10 de 2015). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/chip-turista-una-nueva-herramienta-impulsada-por-el-ministerio-de-turismo-para-brindar-seguridad-y-bienestar-a-los-visitantes/>
- Organización Mundial de Turismo. (06 de 05 de 2016). *Organización Mundial de Turismo*. Obtenido de <http://media.unwto.org/es/press-release/2016-05-03/las-exportaciones-del-turismo-internacional-crecen-un-4-en-2015>
- Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones. (11 de 06 de 2016). Obtenido de <http://countrymeters.info/es/Ecuador>
- CEPAL. (s.f.). Obtenido de http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/INDICADORES_METODOLOGIA_AE_CID_MARMIJO.pdf
- CEPAL. (15 de 10 de 2015). Obtenido de <http://www.cepal.org/es/comunicados/inversion-extranjera-directa-america-latina-disminuye-21-primer-semester-2015>
- Ecured. (s.f.). Obtenido de <http://www.ecured.cu/Ecuador>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Santa Elena. (2012). Plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2012 -2021. Santa Elena, Ecuador.

- Ministerio de Turismo del Ecuador. (s.f.). Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/BoletinesEstadisticos/Anuario/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2010-2014.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (31 de 12 de 2015). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/resultados-del-2015-ano-de-la-calidad-turistica-en-ecuador/>
- MINTUR. (2015). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/resultados-del-2015-ano-de-la-calidad-turistica-en-ecuador/>
- Quito Adventure. (2016). *Quito Adventure*. Obtenido de <http://www.quitoadventure.com/espanol/cultura-gente-ecuador/turismo-comunitario-ecuador.html>
- Travel Trade Gazette. (2014). *TTG Media*. Obtenido de <http://m.ttgdigital.com/4693198.article?mobilesite=enabled>
- Tsaitami Travel. (s.f.). Obtenido de <http://www.tsaitami.com/Tours.aspx?id=36>
- Turismo, O. M. (16 de 05 de 2016). Obtenido de <http://media.unwto.org/es/press-release/2016-05-03/las-exportaciones-del-turismo-internacional-crecen-un-4-en-2015>
- Viaje jet . (s.f.). Obtenido de <http://www.viajejet.com/comida-tipica-de-ecuador/>

APÉNDICE A

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la viabilidad de crear un Centro Turístico Comunitario en la Comuna Palmar, Tomando en consideración que un **CTC** es *un modelo de gestión alternativo que aprovecha los recursos naturales y/o culturales del lugar en que se asienta, para desarrollar y ofrecer un servicio turístico caracterizado por la activa participación comunitaria.*

1. Como considera usted el turismo en Palmar

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Muy bueno | <input type="checkbox"/> |
| Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |

2. Que considera usted que hace falta para mejorar el turismo en palmar

- | | |
|--|--------------------------|
| Publicidad y promoción | <input type="checkbox"/> |
| Más lugares de alojamiento | <input type="checkbox"/> |
| Más lugares que expenden comida y bebida | <input type="checkbox"/> |
| Integración de los entes turísticos | <input type="checkbox"/> |
| Otro | <input type="checkbox"/> |

3. Como considera usted la afluencia de turistas nacionales

- | | |
|---------|--------------------------|
| Baja | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Alta | <input type="checkbox"/> |

4. Como considera usted la afluencia de turistas extranjeros

Baja

Regular

Alta

5. Considera usted que la creación de un CTC impulsaría el turismo y generaría nuevas fuentes de ingreso para toda la comuna

Si

No

6. Le gustaría ser parte del CTC

Si

No

7. Si la respuesta anterior es afirmativa, indique en qué tipo de actividad participaría

Alojamiento

Alimentación

Guía turístico

Otro

8. Indique su género

Masculino

Femenino

9. Indique su rango de edad

- 18-25
- 26-35
- 36-50
- Mayor a 50 años

10. Indique su ocupación

- Artesano
- Pescador
- Asistente domestica
- Turismo
- Comerciante
- Otro

APÉNDICE B

Entrevista 1

Ing. Paulina León Castro, Analista Senior de Gestión y promoción turística zonal del MINTUR

¿Qué es un Centro Turístico Comunitario?

Es un modelo de gestión turística.

¿De qué manera el MINTUR ayuda a los CTC a promocionarse internacionalmente?

El MINTUR promociona los destinos y actividades turísticas del país independientemente si son CTC o no, depende básicamente de cuán consolidada esté la oferta y existan las facilidades turísticas necesarias.

¿Existen estadísticas por CTC?

No existe un registro estadístico por CTC.

¿Qué información relevante considera necesaria para la investigación?

Reglamento de CTC, Requisitos para el registro de CTC, Cifras turísticas 2015 y Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la Provincia de Santa Elena

Entrevista 2

Sra. Mayra Jurado, Vicepresidenta y Srta. Silvana Tomalá, Síndica del Cabildo Comunal

¿Cómo está estructurado el Cabildo Comunal?

Presidente: Sr. Juan Gonzabay

Vicepresidenta: Sra. Mayra Jurado

Síndica: Srta. Silvana Tomalá

Secretario: Ronald Tomalá

Tesorero: Christian Cucalón

¿Cuál es la duración del periodo del cabildo comunal?

Un año.

¿Cómo es elegido el cabildo comunal?

Votación popular.

¿Cuáles son las funciones que realiza cada miembro del cabildo comunal?

Presidente: Representante de la comuna, gestiona los diferentes proyectos.

Vicepresidenta: Suple las actividades del presidente en su ausencia.

Síndica: Fiscaliza los movimientos económicos, controla que las asambleas se den con medida, colabora con las gestiones legales de tierras.

¿Cuáles son las fuentes de ingreso de la comuna?

Cuotas de las operadoras telefónicas Claro y Movistar y aportes de los pequeños negocios que ocupan el mercado.

¿Cómo toman las decisiones?

Se convoca a una asamblea a todos los habitantes y se somete a voto la toma de decisiones documentadas en actas.

¿Qué problemas enfrenta la comuna?

La mala administración del cabildo comunal anterior dejó deudas y como el periodo de dirección es muy corto es difícil concluir los proyectos.

La máquina de limpieza está dañada y no la han reemplazado, por lo que ciertos sectores de la playa están llenos de desperdicios.

¿Qué proyectos están en marcha?

Plantar palmeras para no perder la identidad de la comuna, colocar una escultura grande de un pescador, remodelación de los baños públicos y poner el servicio de alcantarillado.

¿Creen que la creación de un centro turístico comunitario ayudaría al desarrollo de la comuna?

Sí, ya que integraría a la comunidad y generaría nuevas fuentes de ingresos para su mejora.

Entrevista 3

Sra. Neida González, Sra. Helena Govea y Sr. Luis Enrique Segovia habitantes de la comuna.

Atractivos turísticos

¿Qué atractivos naturales posee la comuna?

Manglar, rompeolas y playa rosada.

¿Describa los atractivos naturales y que actividades se pueden realizar?

- Rompeolas: Lugar rocoso donde se rompen las olas, ubicado al extremo izquierdo de la playa, al cual se puede acceder hasta mediodía en vehículo y posteriormente a pie, ya que sube la marea. Las actividades que se pueden hacer son: nadar y pescar.
- Bosque de Manglar: Hábitat destinado para la preservación ecológica, que se encuentra al extremo derecho de la playa; se ingresa donde desembarcan las fibras. Las actividades que se pueden hacer son: kayak y sembrar mangle.
- Playa rosada: Playa considerada con alto valor paisajístico que debe su nombre a la coloración rosa de su arena y está localizada a 13 minutos del centro de la comuna, en la que se disfruta de un ambiente relajado.

¿Qué atractivos culturales posee la comuna?

Santuario de Nuestra Señora de Fátima.

¿Describa los atractivos culturales y qué actividades se pueden realizar?

El Santuario de Nuestra Señora de Fátima es un espacio destinado al culto católico, que cuenta con una arquitectura coreana, dentro de la cual hay una plazoleta con una dimensión de 40 metros cuadrados, que representa los 40 días de ayuno que tuvo Jesús. Es un mirador natural desde el cual se puede observar la comuna. Las actividades que se realizan son: misas campales, convivencias, rezo del rosario, peregrinaciones, entre otras.

Recursos turísticos

¿Cuáles son las festividades religiosas que se dan en la comuna?

Durante el año hay 2 festividades: la primera corresponde al 22 de mayo, fecha en la que se celebra la fiesta de Santa Rita de Casia " Patrona de los imposibles", donde los miembros de la comuna realizan una peregrinación llevando la Virgen al santuario y posteriormente se efectúa una misa campal; la segunda ocurre el 16 de Julio en la fiesta de la Virgen del Carmen, "Patrona de los pescadores", en la cual se da una procesión en altamar y la Eucaristía.

¿Cuáles son las manifestaciones gastronómicas que se llevan a cabo?

El 3 de noviembre es el Festival de la Natilla en el malecón de Palmar, lo organiza el Municipio de Santa Elena donde se reúnen personas de diferentes parroquias.

¿Qué manifestaciones artísticas y culturales se realizan en la comuna?

Las principales manifestaciones artísticas y culturales son: Feria artesanal de la Provincia del Azuay, pregón y concurso de antorchas elaboradas con material reciclado, bingo parroquial, encuentros deportivos, shows artísticos, presentación de bandas musicales, bailes públicos, quema de castillo, desfiles cívicos y carros alegóricos. Además, ejecutan juegos nativos como palo encebado y el degüelle de una gallina enterrada en la arena con los ojos vendados. Las

familias hacen pesebres vivientes, cantan, entregan regalos a los niños (organizado por estudiantes universitarios), concursos y se unen para cenar y compartir en Navidad; mientras que en fin de año realizan concursos de monigotes.

Planta turística

¿Cuántos y cuáles son los lugares de alojamiento hay en la comuna?

Los lugares de alojamiento que ofrece la comuna son cuatro: Segovita Beach House, Hostal Marina, Hostal Puerto Palmar y Centro Vacacional Jeshua.

¿Cuántos lugares expenden comida y bebidas?

Los lugares que expenden comida y bebida son seis: Comedor Elenita (almuerzos y platos a la carta), Comedor Carmita (platos a la carta), Palmar Pizza (tortas, pasteles, pizzas, gaseosas y jugos, juegos de ajedrez, damas, dardos y servicio de wifi), Restaurant Lolita, Asociación de Cabañas Caída del Sol (Ceviches, Arroz con Camarones, Seco de Pato, Sopa de Camarones, Caldo de Cangrejo, Plato de Miga de Pescado), Centro Vacacional Jeshua (encebollados).

Servicios complementarios

¿Qué servicios de transporte podemos encontrar?

Los servicios de transporte que ofrece la comuna son: Cooperativa Santa Rita, que inicia sus labores desde las 4 am hasta las 10 pm y la Cooperativa Taxis Palmar.

¿Cuáles son los proveedores de conectividad?

El principal proveedor de internet es CNT.

¿Qué institución cuida la seguridad de la comuna?

La Policía Nacional.

¿Qué tipo de negocios hay?

Hay diversos negocios pequeños y el principal es un mercado de víveres en el centro de la comuna.

Infraestructura y equipamiento urbano

¿Cuál es la ruta de acceso a Palmar?

- La ruta de acceso desde Guayaquil es a través de un bus interprovincial (LIBERPESA, CICA, o C.L.P), cuyo costo es \$ 3,30 que llega a Santa Elena, donde nuevamente se toma un transporte de la Cooperativa Santa Rita por un valor de \$0,75 hasta Palmar.
- La ruta de acceso desde Montañita se realiza por medio de un bus de la Cooperativa de transporte “Manglaralto” o “CITUP” a un costo de \$ 0,75 hasta el cruce de Palmar, donde se toma un taxi ruta a un valor de \$ 0,25 por persona hasta el centro de la comunidad.
- La ruta de acceso desde Salinas, es por medio de un bus hasta llegar al mini-terminal de La Libertad a un valor de \$0,25, luego se toma un transporte de la Cooperativa Santa Rita a un valor de \$0,75.

¿Cuáles son las operadoras de comunicación existentes en la comuna?

Existen dos operadoras de comunicación: Claro y Movistar.

¿Con qué servicios básicos cuenta la comuna?

Agua potable, alumbrado eléctrico y alcantarillado, que aún no ha sido instalado.

¿Cómo es el servicio educativo?

Existen 4 unidades educativas: Colegio Nacional “Palmar”, Escuela Fiscal “Ignacio Alvarado”, Escuela particular “Bernardo Ortega” y Escuela Particular “Eduardo Aspiazú”.

Hay falencias en el sistema educativo debido a que no cuentan con muchos profesores.

¿Cómo es el servicio de salud?

La comuna cuenta con un dispensario médico del IESS del seguro campesino, que no ofrece el servicio por las noches ni los fines de semana y dos médicos particulares. En casos de emergencia se debe recurrir a hospitales en Santa Elena.

APÉNDICE C

REGLAMENTO PARA LOS CENTROS TURISTICOS COMUNITARIOS

Acuerdo Ministerial 16

Registro Oficial 154 de 19-mar-2010

Estado: Vigente

Econ. Verónica Sión de Josse

MINISTRA DE TURISMO

Considerando:

Que los artículos 56, 57, 58 y 59, del Capítulo IV de la Constitución de la República del Ecuador, publicada el 20 de octubre del 2008 en el Registro Oficial No. 449, que reconocen y garantizan derechos colectivos a los pueblos, comunidades, montubios, indígenas y afro ecuatorianos, los cuales forman parte del Estado Ecuatoriano;

Que en el Art. 3, numeral e) de la Ley de Turismo define entre otros, como principios de la actividad turística la iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia y afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en la ley y sus reglamentos;

Que en el Art. 4, literal a), de la Ley de Turismo, reconoce que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe

potenciar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo;

Que el Art. 12 de la Ley de Turismo dispone que cuando las comunidades locales organizadas y capacitadas deseen prestar servicios turísticos, recibirán del Ministerio de Turismo, en igualdad de condiciones todas las facilidades necesarias para el desarrollo de estas actividades, las que no tendrán exclusividad de operación en el lugar en el que presten sus servicios y se sujetarán a lo dispuesto en esta ley y a los reglamentos respectivos;

Que es necesario elevar los estándares en la prestación de los servicios turísticos en los centros de turismo comunitario, cuya intención es ofrecer un turismo sustentable, solidario y de calidad a los visitantes y una alternativa de trabajo interesante, justo y significativo para sus miembros;

Que el Art. 54, dispone que en lo que no estuviere previsto en la ley, y en lo que fuere aplicable se observará el Código Ético Mundial para el Turismo, aprobado por la Organización Mundial del Turismo, en Santiago de Chile;

Que el Turismo Comunitario es un modelo de gestión en el que la comunidad local aprovecha el patrimonio natural y/o cultural de la región en la que se asienta para desarrollar y ofrecer un servicio turístico caracterizado por la activa participación comunitaria en la planificación y ejecución de acciones conducentes a potenciar el desarrollo sostenible de la población mediante la reinversión de los beneficios derivados de la actividad turística;

Que es función del Ministerio de Turismo, según el Decreto Ejecutivo Nro. 1186, que contiene el Reglamento General de Aplicación de la Ley de Turismo, publicado en el Registro Oficial

Nro. 244 de 5 de enero del 2004, promover y fomentar todo tipo de turismo receptivo interno, siendo de su exclusiva competencia expedir la normativa que ha de regir en el sector;

Que, mediante Acuerdo Ministerial No. 20090024 de 18 de marzo del 2009, publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 565 de 7 de abril del 2009, se expide el Instructivo para Registro de Centros de Turismo Comunitario;

Que es urgente apoyar a las comunidades que buscan el desarrollo del turismo, como una herramienta de lucha contra la pobreza; y, En uso de sus atribuciones que le confiere el Art. 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva y más normas jurídicas aplicables.

Acuerda:

Expedir el Reglamento para los Centros Turísticos Comunitarios.

CAPITULO I

Normas Generales

Art. 1.- Este reglamento tiene como objeto normar el ejercicio de los centros turísticos comunitarios.

Art. 2.- Los centros de turismo comunitario podrán realizar una o más de las siguientes actividades:

- Alojamiento.
- Alimentos y bebidas.
- Transportación turística.

- Operación.
- Organización de eventos.
- Congresos.
- Convenciones.

Las actividades señaladas en el presente artículo se desarrollarán exclusivamente dentro de los límites de la jurisdicción territorial de la comunidad. La Gestión de la comunidad calificada como CTC se normará dentro de la organización comunitaria y promoverá un desarrollo local justo, equitativo, responsable y sostenible; basado en la revalorización de su identidad, costumbres, tradiciones; a través de un intercambio de experiencias con visitantes, con la finalidad de ofertar servicios de calidad y mejorar las condiciones de vida de las comunidades.

Art. 3.- **Ámbito de aplicación.** - El presente reglamento rige para todas las comunidades que ejerzan o estén interesadas en ejercer actividades turísticas, previstas en el presente reglamento.

Art. 4.- **Personalidad jurídica.** - Los Centros de Turismo Comunitarios, CTC deberán estar constituidos como personas jurídicas, debidamente reconocidas por la autoridad pública competente.

CAPITULO II

De los Derechos y Obligaciones

Art. 5.- **De la Gestión.** - La gestión de la actividad turística corresponde a la comunidad, y como tal se procederá a su Registro en el Ministerio de Turismo, previo al inicio de su funcionamiento.

Sin embargo, de existir en el territorio comunitario establecimientos turísticos de propiedad privada o familiar que no se involucren en la actividad turística comunitaria, estos deberán respetar y someterse a las normas comunitarias en cuanto al uso y gestión de los atractivos turísticos, y se registrarán en el Ministerio de Turismo en forma privada.

Art. 6.- Del Ministerio de Turismo. - Es función del Ministerio de Turismo promover y fomentar el desarrollo de los centros de turismo comunitario para el mejoramiento de la calidad de vida de sus pobladores.

Art. 7.- Prestación directa. - Las actividades turísticas se realizarán de manera directa por la comunidad; por lo tanto, las comunidades legalmente registradas podrán comercializar los servicios turísticos autorizados en este reglamento, en la zona de su jurisdicción.

CAPITULO III

Del Registro

Art. 8.- Requisitos para el Registro de Turismo. - El registro de turismo como Centro de Turismo Comunitario se lo hará en la matriz o en las unidades desconcentradas en el ámbito nacional del Ministerio de Turismo, debiendo para dicho registro turístico, adjuntar los siguientes documentos:

- a) Solicitud de registro dirigida al Ministerio de Turismo en el que se indicará el o los servicios turísticos a prestar;
- b) Documento que demuestre la personalidad jurídica de la comunidad;
- c) Nombramiento que acredite la representación del peticionante;

d) Acta de asamblea general de la comunidad en la que conste que ha decidido registrarse en el Ministerio de Turismo, con la firma de los miembros presentes;

e) Documentos que demuestren que los responsables de los servicios a prestarse por la comunidad hayan recibido capacitación y/o formación profesional sobre turismo por un mínimo de 40 horas.

Adicionalmente es necesario que el CTC entregue al Ministerio de Turismo un documento de estructura orgánica del Centro de Turismo Comunitario;

f) Pago del valor de registro estipulado por el Ministerio de Turismo;

g) Copia certificada del registro único de contribuyentes, de la persona jurídica solicitante, en la que conste, como uno de sus objetivos la prestación de servicios turísticos; y,

h) Informe técnico que justifique la calidad comunitaria de la iniciativa que solicita el registro, expedido por la Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana.

Art. 9.- Procedimiento del Registro. - Recibida la solicitud, la oficina correspondiente del Ministerio de Turismo, dispondrá fecha y hora para una inspección a la comunidad a efectos de verificar los datos consignados en la petición. En la referida inspección se procederá a llenar la Hoja de Planta Turística. Con tal información y verificando que se haya cumplido con los requisitos necesarios, se procederá a ingresar los datos de la comunidad al sistema de información del Ministerio de Turismo, creando para el efecto un número de registro y número de folio en el que se ingresa y se apertura el expediente; además se acompañará de un informe técnico del Ministerio de Turismo, en el que se indicará que el Centro de Turismo Comunitario cumple con los estándares mínimos de calidad que estarán dispuestos en el instructivo.

Una vez concluido este trámite, se procederá a emitir el certificado de registro.

El certificado de registro se otorgará previo al pago del uno por mil de los activos fijos de uso turístico y la cancelación del valor por concepto de registro.

En el caso de las agencias de viajes operadoras, deberán cumplir con los requisitos previstos en el reglamento vigente para las operadoras.

Art. 10.- Licencia anual de funcionamiento. - La licencia anual de funcionamiento será conferida por la Municipalidad de la jurisdicción donde se encuentre el Centro Turístico Comunitario, de haberse descentralizado las competencias del Ministerio de Turismo al Municipio de la jurisdicción; caso contrario, se la expedirá en la dependencia del Ministerio de Turismo competente, adjuntado la constancia de pago de la licencia y el certificado de registro.

Art. 11.- El Ministerio de Turismo al amparo del Convenio 169 de la OIT ratificado por el Ecuador, cuidará en lo que es de su competencia, del normal funcionamiento de los centros turísticos comunitarios, y precautelaré cualquier abuso que pueda generarse por parte de los representantes de los centros turísticos comunitarios, para lo cual se aceptará la denuncia pública o veeduría ciudadana por las cuales el Ministerio de Turismo actuará de oficio.

CAPITULO IV

De la Capacitación y Formación Profesional

Art. 12.- Certificación. - Según la actividad o actividades que vayan a realizar una comunidad, de conformidad con el artículo 2 de este reglamento, la persona jurídica que representa a la comunidad, justificará con certificados válidos la capacitación técnica y/o profesional en las actividades turísticas que intervengan sus miembros.

Art. 13.- El Ministerio de Turismo promoverá la capacitación técnica y profesional, de quienes ejercen legalmente la actividad turística, de acuerdo al Art. 4 literal e) de la Ley de Turismo.

Art. 14.- Guías nativos: Los guías nativos (comunitarios), con licencia otorgada por el Ministerio de Turismo, podrán conducir turistas en áreas geográficas que corresponden al territorio de la comunidad, al pueblo o nacionalidad al que pertenecen y en interacción con otros centros turísticos comunitarios. En lo demás, se regirán por las disposiciones generales o especiales constantes en los reglamentos respectivos para guías, por cada actividad que desempeñe.

CAPITULO V

Del Patrimonio

Art. 15.- Oferta Turística. - Las actividades turísticas comunitarias realizadas por las comunidades registradas, deberán promover y contener particularmente en su oferta turística, los recursos naturales, la preservación de la identidad cultural y la seguridad de las comunidades.

Art. 16.- Prohibición. - Prohíbese el uso de la expresión "turismo comunitario" o cualquier otra similar que induzca a la idea de la participación de la comunidad en una operación turística, a cualquier establecimiento privado. Su uso indebido será sancionado de acuerdo a la ley aplicable.

Art. 17.- Sostenibilidad ambiental. - La actividad turística comunitaria tendrá como base el respeto y preservación de los recursos naturales y culturales existentes en su territorio. En consecuencia, las comunidades crearán su propio reglamento de uso y manejo del territorio.

Art. 18.- Exclusividad. - Los recursos naturales que han sido transformados en atractivos turísticos y que se encuentran asentados en determinado territorio comunitario que cuenta con títulos de propiedad o que se encuentra en posesión ancestral, son de uso exclusivo de ella para la operación turística. (Derecho de dominio, derecho de posesión). Si la empresa privada utiliza los recursos que se encuentran dentro del territorio comunitario deberá hacerlo previa coordinación con la comunidad.

Art. 19.- Turismo en áreas naturales del Estado. - Es de competencia de los ministerios de Turismo y del Ambiente coordinar el ejercicio de las actividades turísticas comunitarias en el Patrimonio de Áreas Naturales del Estado (PANE), las regulaciones o limitaciones de uso por parte de los turistas, la fijación y cobro de tarifas por el ingreso y demás aspectos relacionados con el PANE.

Los centros de turismo comunitario deberán sujetarse a los planes de manejo ambientales del PANE, determinadas por el Ministerio del Ambiente y recibirán del Ministerio de Turismo, en igualdad de condiciones, todas las facilidades necesarias para el desarrollo de las actividades turísticas.

Art. 20.- Turismo en zona de amortiguamiento. - En aquellas áreas naturales denominadas zonas de amortiguamiento y similares, que sean de uso turístico y constituyan territorios de comunidades, el Ministerio de Turismo definirá conjuntamente con el Ministerio de Ambiente

las regulaciones, los servicios, los convenios y concesiones de estas áreas para fomentar el turismo comunitario.

CAPITULO VI

Sanciones

Art. 21.- Para el efectivo control de esta actividad, se sancionará de acuerdo a lo que establece el Art. 52 de la Ley de Turismo, en concordancia con el capítulo 11 del reglamento general de aplicación a la ley, sin perjuicio de la aplicación por las autoridades competentes, de las normas atinentes a cada hecho sancionable.

DISPOSICION TRANSITORIA

En el plazo de 180 días se emitirá la normativa técnica, para la correcta aplicación del presente reglamento.

DISPOSICION FINAL

Deróguese el Acuerdo Ministerial No. 2007-0130 del Ministerio de Turismo, publicado en el Registro Oficial No. 266 de 6 de febrero del 2008.

El presente acuerdo entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

Comuníquese y publíquese. - Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 25 de febrero del 2010.

f.) Econ. Verónica Sión de Josse, Ministra de Turismo.

APÉNDICE D

Fotografías

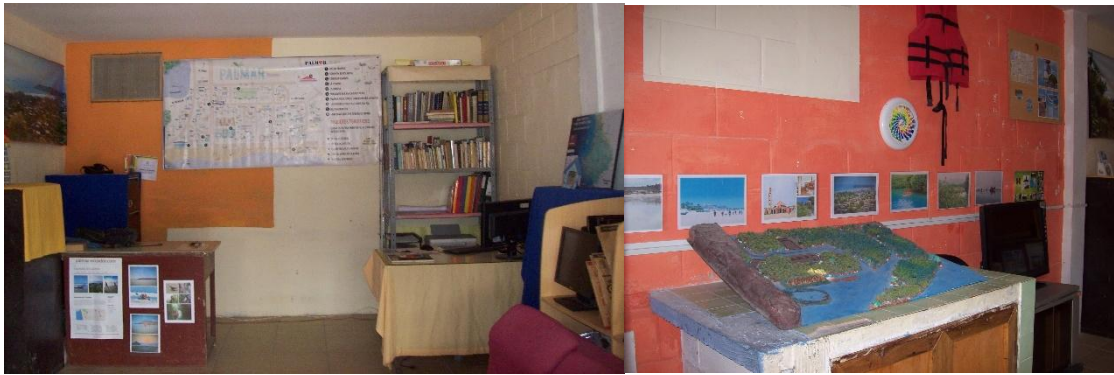
Fundación Neo Juventud



Pequeños Brigadistas



Operadora Turística Sumpa Travel Aventura



Santuario de Nuestra Señora de Fátima



Casa con venado y patos



Canchas



Rompeolas



Estero



Cabañas del Sol



Playa Rosada



Iglesias



Parque

