

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CREACIÓN DE UN PROYECTO TURÍSTICO CON UNA EXPERIENCIA
INTERACTIVA BASADA EN LA COSECHA Y ELABORACIÓN DE
PRODUCTOS A BASE DE MACHICA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA**

KARINA SOLANGE PALMA AMORES

DIRECTOR: MGTR. CHRISTIAN ALFONSO FAJARDO SEMPÉRTEGUI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

QUITO, JUNIO-2022

Director:

Christian Fajardo, Mgtr.

Lectores:

Ing. Rodrigo Saltos MBA.

José Chicaiza, Mgtr.

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Fredy Molina quien es el promotor de esta idea y busca que esa tradición familiar siga viva, actualmente la está volviendo realidad. Este documento sería muy útil y le serviría como una guía base para su emprendimiento. Lo dedico de igual manera a mi familia y a mis amigos por su apoyo incondicional durante todo este tiempo.

Agradecimientos

Manifiesto mi más sincero agradecimiento a todo el cuerpo de docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad del Ecuador por todo el conocimiento compartido y las enseñanzas brindadas durante toda la carrera universitaria que me han permitido mi desarrollo y crecimiento personal y profesional.

A mi director Magister Christian Fajardo quien me guió en el desarrollo de este trabajo investigativo.

Finalmente, a quienes me apoyaron durante este proceso de investigación.

Índice

Resumen Ejecutivo	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
1. CAPITULO: METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	2
1.1 Descripción de la modalidad de trabajo de Integración Curricular.....	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Objetivos del estudio.....	4
1.2.1 Objetivo General	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 Justificación del estudio	4
1.4 Tipo de estudio y diseño metodológico	6
1.4.1 Campo o universo de estudio	6
1.4.2 Tipo de estudio.....	6
1.4.3 Tipo de diseño.....	7
1.4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	7
1.4.4.1 Fuentes primarias	7
1.4.4.2 Fuentes secundarias.....	8
1.4.4.3 Procesamiento de datos.....	8
2. CAPÍTULO: MARCO REFERENCIAL	9
2.1 Marco teórico	9
2.2 Marco conceptual.....	11
2.2.1 Misión	11
2.2.2 Visión.....	11
2.2.3 Planeación estratégica	11
2.2.4 Estrategia.....	11
2.2.5 Matriz FODA	12
2.2.6 Valores Corporativos	12
2.2.7 Emprendedor.....	12
2.2.8 Planear.....	12
2.2.9 Empresa.....	12
2.2.10 Máchica.....	13
2.2.11 Chapo	13
3. CAPÍTULO: ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	14
3.1 Levantamiento de información	14

3.1.1	Historia de las empresas del sector turístico.	14
3.1.2	Condiciones actuales de las empresas del sector turístico en la ciudad de Latacunga..	15
3.1.3	GENERALIDADES	16
3.1.3.1	Nombre o Razón Social	16
3.1.3.2	Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s).....	16
3.1.3.3	Imagen Corporativa.....	17
3.1.4	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	17
3.1.4.1	Entorno General	17
3.1.4.2	Entorno Específico.....	20
3.2	Análisis de datos	23
3.2.1	Planificación	23
3.2.1.1	Análisis Interno	23
3.2.2	Lienzo del Modelo de Negocio de La Ruta de la Máchica	28
3.2.3	Planeación o Formulación Estratégica	29
3.2.3.1	Misión	29
3.2.3.2	Visión.....	30
3.2.3.3	Valores de la empresa	30
3.2.3.4	Objetivos Estratégicos.....	31
3.2.3.5	Matriz FODA	34
3.2.3.6	Cadena de Valor.....	35
3.2.3.7	Acciones Estratégicas	36
3.2.3.8	Políticas.....	37
3.2.4	ORGANIZACIÓN	39
3.2.4.1	Organigrama Estructural	39
3.2.4.2	Organigrama Funcional.....	39
3.2.5	CONTROL.....	43
3.2.5.1	Monitoreo Administrativo.....	43
3.2.5.2	Monitoreo Administrativo de Empleados	44
3.2.5.3	Monitoreo Administrativo de Clientes.....	45
3.2.5.4	Monitoreo Administrativo de Proveedores	46
4.	CAPÍTULO: DISCUSIÓN Y RESULTADOS.....	47
4.1	Preparación de información COMPONENTE ECONÓMICO	47
4.1.1	ACTIVOS	47
4.1.1.1	Activos Fijos	47
4.1.2	COSTOS Y GASTOS.....	50
4.1.2.1	Costos de Importación	50

4.1.2.2	Gastos Administrativos	50
4.1.2.3	Gastos de Ventas	51
4.1.3	ESTADO DE SITUACIÓN	52
4.1.4	ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL	53
4.1.5	PRESUPUESTO	54
4.1.5.1	Ingresos	54
4.1.1.1	Egresos	55
4.1.6	ESTADOS FINANCIEROS	56
4.1.6.1	Estado de Situación Proyectado	56
4.1.6.2	Estado de Resultados Integral	57
4.1.6.3	Flujo de Efectivo	58
4.2	Análisis, interpretación y presentación de resultados	59
4.2.1	Valor Presente Neto (VPN o VAN)	59
4.2.2	Tasa Interna de Retorno (TIR)	59
4.2.3	Tasa de Descuento	60
4.2.4	Período de Recuperación de Inversión	60
4.2.5	Relación Beneficio Costo	61
4.2.6	PUNTO DE EQUILIBRIO	62
4.2.7	Índices Financieros	63
5.	CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
5.1	Conclusiones	64
5.2	Recomendaciones	64
6.	CAPÍTULO: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
6.1	Bibliografía	66
ANEXOS		69

Índice de Tablas

Tabla 1. Modelo de Negocio.....	28
Tabla 2. Misión	29
Tabla 3. Visión.....	30
Tabla 4. Valores de la empresa	30
Tabla 5. Perspectiva Financiera/Clientes	31
Tabla 6. Perspectiva Procesos Internos	32
Tabla 7. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	33
Tabla 8. Matriz FODA	34
Tabla 9. Cadena de Valor.....	35
Tabla 10. Monitoreo Administrativo.....	43
Tabla 11. Monitoreo Administrativo de Empleados	44
Tabla 12. Monitoreo Administrativo de Clientes.....	45
Tabla 13. Monitoreo Administrativo de Proveedores	46
Tabla 14. Activos	47
Tabla 15. Resumen Activos Fijos	47
Tabla 16. Construcciones e instalaciones.....	47
Tabla 17. Maquinaria y Equipo.....	48
Tabla 18. Equipos de oficina.....	48
Tabla 19. Equipo de cómputo	49
Tabla 20. Muebles y enseres	49
Tabla 21. Vehículo	50
Tabla 22. Gastos Administrativos	50
Tabla 23. Gastos de Ventas	51
Tabla 24. Estado de Situación.....	52
Tabla 25. Estado de Resultados Integral	53
Tabla 26. Ingresos	54
Tabla 27. Egresos	55
Tabla 28. Estado de Situación Proyectado	56
Tabla 29. Estado de Resultado Integral.....	57
Tabla 30. Flujo de Caja	58
Tabla 31. Valor Presente	59
Tabla 32. Tasa Interna de Retorno	59
Tabla 33. Tasa de Descuento	60

Tabla 34. Periodo de Recuperación de Inversión.....	60
Tabla 35. Relación Costo Beneficio.....	61
Tabla 36. Punto de Equilibrio	62
Tabla 37. Índices Financieros	63

Índice de Figuras

Figura 1. Logo Harika.....	21
Figura 2. Logo Supermercados Santa María.....	22
Figura 3. Logo Centro Ferretero San Agustín	22
Figura 4. Logo Gate 1 Travel.....	23
Figura 5. Cuadro de Mando Integral.....	36
Figura 6. Organigrama Estructural	39
Figura 7. Siembra de la cebada.....	69
Figura 8. Tostado de la cebada	69
Figura 9. Molienda de la cebada.....	70
Figura 10. Cupcakes de máchica	70
Figura 11. Alfajores y galletas de máchica.....	70
Figura 12. Rayuela, juego tradicional	71
Figura 13. Fachada Ruta de la Máchica.....	71

Resumen Ejecutivo

Este estudio tiene como objetivo principal analizar la viabilidad para la creación de un proyecto turístico con una experiencia interactiva basada en la cosecha y elaboración de productos a base de máchica en la ciudad de Latacunga.

El campo de estudio de la investigación tiene un enfoque cualitativo con un alcance exploratorio-descriptivo. El enfoque cualitativo comienza con la recolección de datos seguido por la observación empírica. Los tipos de técnicas y los métodos de recolección de información tanto primarias (observación) como secundarias (revistas digitales, páginas web) a aplicar como parte de diseño metodológico proporcionan datos confiables y reales para el desarrollo de la investigación.

El proyecto busca combinar la tradición del barrio Brazales con la innovación y creatividad para desarrollar una economía creativa en el sector turístico. Es una opción viable para este sector después del grave golpe que sufrió durante y después de la pandemia. En estos últimos meses, se ha notado un importante crecimiento y reactivación, momento el cual que hay que aprovechar.

La Ruta de la máchica quiere incentivar a las nuevas generaciones, en especial a los jóvenes a valorar sus raíces e impulsar el desarrollo de su lugar de origen con el desarrollo de ideas nuevas e innovadoras.

Este proyecto ofrece una experiencia completa a turistas nacionales como extranjeros en cuanto a la interactividad, variedad y contenido de tours, deleite al paladar con productos elaborados a base a la máchica y la historia como tal del sector donde está ubicada la Ruta de la Máchica.

Abstract

The main objective of this study is to analyze the viability for the creation of a tourism project with an interactive experience based on the harvest and elaboration of products based on máchica in the city of Latacunga.

The field of study of the research has a qualitative approach with an exploratory-descriptive scope. The qualitative approach begins with data collection followed by empirical observation. The types of techniques and data collection methods, both primary (observation) and secondary (digital journals, web pages) to be applied as part of the methodological design provide reliable and real data for the development of the research.

The project seeks to combine the tradition of the Brazales neighborhood with innovation and creativity to develop a creative economy in the tourism sector. It is a viable option for this sector after the serious blow it suffered during and after the pandemic. In recent months, there has been significant growth and reactivation, a moment which must be taken advantage of.

La Ruta de la máchica wants to encourage new generations, especially young people, to value their roots and promote the development of their place of origin with the development of new and innovative ideas.

This project offers a complete experience to national and foreign tourists in terms of interactivity, variety and content of tours, delight the palate with products made based on the máchica and the history as such of the sector where La Ruta de la Máchica is located.

Introducción

En una época no muy lejana el desayuno del ecuatoriano promedio incluía grandes dosis de carbohidratos como; papas, arroz y máchica; esta última, una harina que se elabora comúnmente sobre la base de cebada tostada y molida, era indispensable en muchos hogares del país (Torres Oñate & Alpusig Granja, 2020)

La máchica se obtiene de la molienda de los granos tostados de la cebada andina, cultivada en los cerros de Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua, fundamentalmente; con ella se preparan coladas, bases para sopas y el famoso chapo, que no es más que la mezcla del producto con agua, café, té o leche, y algún endulzante, preferentemente panela o miel de abeja (Gutiérrez, 2020).

La máchica fina, es recomendada para personas con problemas estomacales como gastritis, reflujo y cólicos, pues su consistencia ligera contribuye a la formación de flora intestinal y recubrimiento de las paredes del estómago y la máchica gruesa, es aconsejada para individuos que padecen de estreñimiento y colitis, pues su alto contenido en fibra contribuye a la eliminación de materia tóxica del intestino (Diario Crónica, 2017).

Los barrios Brazales y San Felipe fueron famosos entre los años de 1950 y 1970 por su producción de máchica, solo en Brazales funcionaban 25 tiestos hace 70 años, de los cuales apenas sobreviven cuatro; la mayoría de esos molinos eran accionados por la caída del agua de los ríos Cutuchi, Yanayacu y Pumacunchi (El Comercio, 2019).

El origen de la palabra ‘mashca’, un término con la cual se identifica a los nacidos en Latacunga. Esa palabra surgió en la década de 1950, cuando los mercaderes de San Roque en Quito los bautizaron como ‘mashqueros’ por transportar máchica. Ese término, que con los años se convirtió en un sinónimo de los latacungueños en un motivo de orgullo (El Comercio, 2019).

1. CAPITULO: METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

1.1 Descripción de la modalidad de trabajo de Integración Curricular

Creación de un proyecto turístico con una experiencia interactiva basada en la cosecha y elaboración de productos a base de machica en la ciudad de Latacunga.

1.1 Planteamiento del problema

El turismo continúa siendo uno de los sectores más perjudicados por la pandemia de COVID-19, especialmente en los países de la región de Asia-Pacífico y las Américas; los gobiernos de estas regiones, y del resto del mundo, han tomado medidas para mitigar el impacto económico sobre hogares y empresas, pero a más largo plazo el sector tendrá que adaptarse a la «nueva normalidad» tras la pandemia (Babii & Nadeem, 2021).

Ecuador junto a Turquía y Sudáfrica, han sido los países en los que el sector turístico ha sentido más fuerte las consecuencias de la pandemia; esas naciones han sufrido una contracción de 75% en la llegada de viajeros en 2020 (Coba, 2021).

La era post coronavirus impondrá un nuevo paradigma a la industria del turismo, así lo asegura Caroline Couret, fundadora y directora de Creative Tourism Network, quien confirma que “los destinos de todo el mundo están trabajando actualmente en estrategias turísticas más virtuosas y el turismo creativo es uno de ellas (Couret, 2020).

El turismo creativo lejos de ser un concepto de marketing, refleja cambios sociales irreversibles hacia una creciente conciencia de sostenibilidad y una búsqueda de sentido, acentuados por la crisis del coronavirus que permite posicionar los destinos, haciendo de su cultura y creatividad unos elementos diferenciales sostenibles (Couret, 2020).

El turismo creativo permite generar nuevas oportunidades para aquellas actividades centradas en la creatividad que incorporan la propiedad intelectual y abarcan desde la artesanía tradicional a las complejas cadenas productivas de las industrias culturales, este turismo plantea combinar la tradición con la innovación tomando la creatividad como hilo conductor, para detonar un desarrollo mediante la participación y la generación de oportunidades para la comunidad (UNESCO, 2021).

Hoy en día, el turismo se inclina cada vez más a la especialización y va al encuentro de los nuevos deseos de los turistas por eso no es extraño que hayan aparecido una serie de nuevos productos que van más allá del turismo masificado de sol y playa, e intentan satisfacer diversos nichos de mercado; el turismo gastronómico es una de las nuevas opciones en la cual el turista tanto local como extranjero busca satisfacer sus necesidades mediante el aprovechamiento de sus sentidos (Oliveira, 2011).

Una de las alternativas al consumo diario de pan es la máchica. Esta palabra para muchos jóvenes puede ser desconocida, pero es el nombre de uno de los alimentos derivados de la cebada más nutritivos y que durante más de 200 años, formó parte indispensable en la dieta de los hogares de la sierra ecuatoriana (El Telégrafo, 2015)

La máchica, también conocida como harina de cebada, se obtiene de la molienda de los granos tostados de la cebada andina, cultivada en los cerros de Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y otras provincias (El Telégrafo, 2015).

La máchica para los habitantes del Barrio Brazales ubicado en la ciudad de Latacunga representa parte de su cultura y tradición, tiene un valor sentimental ya que la cosecha, elaboración y consumo de la misma ha sido transmitida de generaciones hasta la actualidad, pero debido al mundo globalizado en el que se vive, muchas personas de la zona se han visto obligadas a migrar a otras provincias o países por motivo de estudio u otras necesidades y han olvidado esta tradición y adquirido nuevos hábitos de alimentación menos saludables.

Lo que se busca con este proyecto turístico es incentivar a las nuevas generaciones, en especial a los jóvenes a valorar sus raíces e impulsar el desarrollo de su lugar de origen reviviendo esas prácticas culturales que los identifican mediante el turismo local que se basa en una experiencia interactiva de la elaboración de la máchica, degustación de productos en base a este cereal y recordar juegos tradicionales, es como un volver a vivir y recordar el estilo de vida de sus ancestros.

Finalmente, este proyecto ofrece una experiencia completa a turistas nacionales como extranjeros en cuanto a la interactividad y el deleite al paladar con productos elaborados a base a la máchica.

1.2 Objetivos del estudio

1.2.1 Objetivo General

Crear un proyecto turístico con una experiencia interactiva basada en la cosecha y elaboración de productos a base de machica en la ciudad de Latacunga.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación del turismo local y las empresas procesadoras de machica de la ciudad de Latacunga.
- Elaborar el plan de negocios para el proyecto turístico que se centra en una experiencia interactiva de la cosecha y elaboración de productos a base de máchica.
- Analizar la factibilidad de la ejecución y desarrollo de este proyecto turístico.

1.3 Justificación del estudio

La creación de este proyecto turístico con una experiencia interactiva basada en la cosecha y elaboración de productos a base de machica en la ciudad de Latacunga busca desarrollar la economía creativa, y por ende el turismo creativo planteando combinar la tradición con la

innovación tomando la creatividad como hilo conductor, impulsando el desarrollo mediante la participación y la generación de oportunidades para la comunidad (UNESCO, 2021).

En este recorrido el turista deja de ser un mero observador para obtener su experiencia en primera persona; esta experiencia puede ser desde el contacto directo a través de la participación activa en visitas, cursos y experiencias formativas características del destino turístico que han elegido. (UNESCO, 2021).

Además, este proyecto busca incrementar la afluencia de turistas a la provincia de Cotopaxi ya que apenas el 7,3% de los turistas extranjeros señalan que han visitado la provincia de Cotopaxi, mientras algo más de la mitad, el 51% visitan Guayas y el 41.7%, Pichincha. (Dirección de Turismo Gobierno Autónomo Descentralizado de Latacunga, 2020)

También, se busca crear una identidad y posicionar a la ciudad como un destino turístico reconocido debido a que no existe una marca turística del destino Latacunga posicionada para atraer turistas locales, nacionales e internacionales. (Dirección de Turismo Gobierno Autónomo Descentralizado de Latacunga, 2020).

Por otro lado, el proyecto busca incorporar innovaciones y elevados estándares de calidad lo que se ve reflejado en los niveles de competitividad permitiendo así ocupar una parte más amplia del mercado turístico de Cotopaxi.

La idea de este proyecto turístico surgió a raíz de una idea familiar con el afán de reavivar la historia detrás de la máchica en el barrio Brazales, reactivar la economía de la provincia y como un sueño de tener algo propio: emprender. Al realizar este estudio les ayudaría a establecer bases sólidas y reales del negocio que se plantearon y que así puedan ponerlo en marcha sin ningún problema.

Finalmente, la decisión de desarrollar un plan de negocios para la creación de un proyecto turístico con una experiencia interactiva basado en la cosecha y elaboración de productos a base de machica en la ciudad de Latacunga, nace de la motivación de poner en práctica todos los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera para así obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

1.4 Tipo de estudio y diseño metodológico

1.4.1 Campo o universo de estudio

La presente investigación se va desarrollar en base al sector turístico de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, se verán involucradas personas que residen en la zona, turistas locales, nacionales y extranjeros quienes proporcionarán la información necesaria para el análisis.

El campo de estudio de la investigación tiene un enfoque cualitativo con un alcance exploratorio-descriptivo con lo que se espera la creación de este proyecto turístico basado en la máchica.

1.4.2 Tipo de estudio

El tipo de estudio de esta investigación es exploratorio cuyo objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos; por lo general es la primera fase de investigación y pocas veces en una investigación en sí mismo (Cauas, 2015).

Además, otro tipo de estudio que se usará para complementar la investigación es el descriptivo, que sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes permitiendo detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos (Vásquez, 2005).

Tanto el estudio exploratorio y descriptivo permitirán recolectar la información necesaria y relacionada con el campo de estudio para su posterior análisis e interpretación.

1.4.3 Tipo de diseño

El desarrollo de la investigación tendrá un enfoque cualitativo que comienza con la recolección de datos, mediante la observación empírica o mediciones de alguna clase, y a continuación construye, a partir de las relaciones descubiertas, sus categorías y proposiciones teóricas; pretenden descubrir una teoría que justifique los datos mediante el estudio de los fenómenos semejantes y diferentes analizados, desarrolla una teoría explicativa (Quecedo & Castaño, 2002).

El diseño de la investigación es no experimental ya que se observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. La investigación no experimental o ex post facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones (Kerlinger, 1965).

1.4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Es importante determinar los tipos de técnicas y los métodos de recolección de información tanto primarias como secundarias a aplicar como parte de diseño metodológico de forma que proporcionen datos confiables y reales para el desarrollo de la investigación.

1.4.4.1 Fuentes primarias

La información de tipo primaria se obtendrá a partir de un grupo de personas que se encuentran involucradas en el ámbito turístico y que han visitado un gran número de lugares turísticos dentro de la provincia. Dicha información se obtendrá mediante técnicas exploratorias como la observación y las encuestas.

1.4.4.2 Fuentes secundarias

La información secundaria se obtendrá principalmente a través del internet y sus medios digitales como bibliotecas y revistas digitales, páginas web. También se usará como referencia la Biblioteca de la PUCE cuando se requiera de información más precisa y que no esté disponible en las páginas web. Todo lo recopilado permitirá complementar y ampliar los resultados obtenidos en las fuentes primarias.

1.4.4.3 Procesamiento de datos

La información obtenida de las encuestas y la observación previamente realizadas será procesada, analizada y presentada en el software de Microsoft Office a través del uso de las herramientas como procesador de palabras, hojas electrónicas, tablas y gráficos que permiten una mejor comprensión en el análisis.

2. CAPÍTULO: MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco teórico

Los empresarios de pequeños negocios tienden a hacer planes muy informales puesto que asumen que un plan escrito implica mucho tiempo y molestias y, por lo tanto, es innecesario. Sin embargo, al poner escrito las ideas, un empresario se ve obligado a meditar sobre los objetivos de la empresa, así como sobre los medios para alcanzarlos y las compañías exitosas, son conocidas por objetivos estrategias claras y bien definidas. (Marstio, 1999)

Un plan de negocios es una descripción del negocio que se quiere iniciar; recoge todos los elementos de la información comercial y la experiencia de vida en general que sean pertinentes para la rama a desarrollar; se encuentra la información medular básica acerca de cómo iniciar, operar y administrar un negocio (Thomsen, 2009).

El Plan de Negocios muestra cómo deben operar las distintas áreas del negocio o empresa para que de manera conjunta y sinérgica alcancen los objetivos deseados de la manera más eficiente posible; esto es, producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos (Viniestra, 2007).

El plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño permitiendo identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes (Villarám, 2009).

El objetivo del Plan de Negocios es identificar la oportunidad de negocio y la viabilidad técnica, económica, social y ambiental del negocio comunicando así la forma en que deben desarrollarse de manera integral a fin de poder alcanzar los objetivos finales esperados por la empresa (Villarám, 2009).

El núcleo del plan de negocios se constituye por la fusión de dos elementos: el aspecto innovador del producto que se ofrecerá —o de su forma de operar— y la factibilidad de introducir al mercado la idea de negocio que se presenta, consta de: descripción, misión, visión y mercado potencial de la empresa, plan de mercadotecnia y ventas, modelo de negocio y organización (operación), programa de implementación, oportunidades y riesgos y plan financiero (Sierra, 2014).

Las áreas esenciales de un Plan de Negocios son aquellas que determinan en gran medida su contenido y generalmente son las de mayor importancia en cualquier negocio y/o independientemente de su naturaleza o giro: administración, ventas, mercadotecnia, operaciones, finanzas y legal (Viniegra, 2007).

Los inversionistas son personas que conocen el mundo empresarial, que analizan muchas oportunidades de negocios antes de tomar una decisión de inversión y que disponen de poco tiempo debido a sus múltiples ocupaciones; por estas razones, un buen plan debe ser: efectivo, pues debe contener todo lo que un inversionista necesita saber antes de financiar una empresa; organizado, con una estructura clara y sencilla; comprensible, escrito de forma clara y directa, y anclado en términos precisos (Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo. República de Colombia, 2010).

Cuando los líderes y administradores emplean la planeación de forma efectiva, ésta les ayuda a: descubrir nuevas oportunidades, anticipar problemas futuros y evitarlos, desarrollar cursos de acción (estrategias y tácticas) y comprender la incertidumbre y los riesgos de diversas opciones (Slocum, 2009).

La planeación estratégica es el proceso que se utiliza para: diagnosticar los entornos interno y externo de la organización, decidir cuál será su visión y misión, plantear sus metas globales, crear y seleccionar las estrategias generales que aplicará y asignar los recursos necesarios para alcanzar sus metas (Slocum, 2009).

2.2 Marco conceptual

2.2.1 Misión

La misión se puede definir como la razón de ser de la empresa u organización, que enuncia a qué cliente sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos o servicios ofrece, estableciendo en general los límites o alcance de sus actividades (Gallardo, 2012).

2.2.2 Visión

Es el futuro deseado, la aspiración de la empresa; aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la empresa a futuro o el sueño de ésta a largo plazo; también es la luz que indica el camino y le da un sentido estratégico. (González, 2014)

2.2.3 Planeación estratégica

La planeación estratégica es el proceso por el cual una organización desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado; es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos (Gallardo, 2012).

2.2.4 Estrategia

La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio; es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland, 2012).

2.2.5 Matriz FODA

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA) (David, 2003).

2.2.6 Valores Corporativos

Creencias relativamente permanentes sobre lo que es o no apropiado, que orienta las acciones y el comportamiento de los empleados en el cumplimiento de las metas de la organización (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland, 2012).

2.2.7 Emprendedor

El emprendedor no es solo un individuo creador e identificador de una oportunidad de negocios, es quien decide crear riqueza y valor a los procesos productivos de pequeñas y medianas empresas o simplemente actúa como un vendedor de ideas para el desarrollo de un negocio; no solo es un coordinador o controlador de la actividad, también se anticipa a los cambios y realiza una continua evaluación en la manera de llevar una empresa y sus operaciones. (Cuervo, 2005).

2.2.8 Planear

Significa que las decisiones que hoy se adopten producirán resultados útiles en alguna fecha futura, resultados que se desprenden de la finalidad y de los objetivos de la organización (Ivancevich, 1997).

2.2.9 Empresa

Entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados (García, Casanueva, Ganaza, & Alonso, 2000).

2.2.10 Máchica

También conocida como harina de cebada, se obtiene de la molienda de los granos tostados de la cebada andina, cultivada en los cerros de Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y otras provincias (El Telégrafo, 2015).

2.2.11 Chapo

El chapo es un plato típico ecuatoriano que se prepara sobre la base de máchica con alguna bebida dulce, tal como el chocolate en leche, el café en leche, agua endulzada con panela, entre otros (Andrade, 2017).

3. CAPÍTULO: ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

3.1 Levantamiento de información

3.1.1 Historia de las empresas del sector turístico.

Latacunga es la capital de la Provincia de Cotopaxi, se la conoce por su fiesta mestiza de la Mama Negra. Sin embargo, Latacunga tiene más que ofrecer. Al caminar por sus calles estrechas y empedradas, se entiende que fue fundada sobre un tambo inca y uno de los posibles significados de su nombre es “Lacta cunani”, que significa “les doy hogar” (Guía Turística Ecuador, s/f)

Este cantón posee escenarios y atractivos turísticos y patrimoniales importantes de la historia del país, construcciones que datan del siglo XVI, así como atractivos naturales con refugios de montañas, nieve, lagunas, bosques y zonas de camping. Fue declarado Patrimonio Cultural del Ecuador en mayo de 1982 (Molina, Tapia, Quiñónez , & Espín , 2020).

Los visitantes desean conocer nuestras formas de vida en las comunidades y pueblos; la rica historia y tradiciones como la Mama Negra -religiosa sincrética y con el matiz rebelde- de septiembre y noviembre, así como los destinos y parajes que revelan un insondable valor faunístico que convive entre nosotros (Dirección de Turismo Gobierno Autónomo Descentralizado de Latacunga, 2020).

Latacunga no es solo la Mama Negra, además cuenta con varios atractivos turísticos como: las iglesias del Salto, la Catedral y San Francisco que muestran la belleza del arte religioso. El parque náutico Ignacio Flores donde aún es posible escuchar gorriónes y admirar picaflores, y el parque Vicente León.

Por otro lado, Latacunga ofrece un recorrido por su extraordinaria gastronomía, degustando desde las allullas y el queso de hoja; la inigualable chugchucara o la poderosa máchica y su

ruta de sabor e historia, que origina el nombre «mashca» para referirse orgullosamente a los pobladores de esta ciudad.

3.1.2 Condiciones actuales de las empresas del sector turístico en la ciudad de Latacunga

Alrededor de la ciudad de Latacunga se encuentra un importante número de industrias florícolas que han dinamizado su economía convirtiéndola en el motor económico y generador de divisas de la Sierra Centro, además, Latacunga cuenta con industria minera de caliza y cemento, industrias metalúrgicas liviana y pesada, turismo y agroindustria, industria lechera y ganadera (Go Raymi, 2020)

Con respecto al tipo de recursos turísticos existentes en el cantón Latacunga, se destacan los de arquitectura y arquitectura-religiosa, con 27%, naturaleza, 26%, festividades, 17%, y artesanías, 10%. En cuanto a la distribución territorial de los atractivos, se destaca que el 20,27% se ubica en la ciudad de Latacunga, mientras que la mayor parte, cerca del 80% corresponde a las cabeceras de las parroquias rurales y al campo (Dirección de Turismo Gobierno Autónomo Descentralizado de Latacunga, 2020).

En cuanto a la clasificación de los recursos, se tiene que 101 que corresponden al ámbito cultural y 47 a la naturaleza. Y en cuanto a las actividades a realizar en los atractivos existentes, “visitar” (40%), “pasear” (21%) y “comer” (13%) son las actividades que se asocian de modo preponderante con los atractivos turísticos del Cantón (Dirección de Turismo Gobierno Autónomo Descentralizado de Latacunga, 2020).

El cantón Latacunga tiene un futuro en materia de turismo y puede convertir las amenazas en oportunidades, diversificar y ampliar su oferta de productos y servicios turísticos, con base a los factores que hacen única a Latacunga: su ubicación estratégica, la riqueza natural y cultural, la diversidad de atractivos y la amabilidad de su gente.

Una opción viable es el destino inteligente o smart destinations que corresponde a los espacios turísticos innovadores y accesibles tanto física, como virtualmente, que se encuentra estructurado con tecnología de vanguardia e innovadora, garantizando el desarrollo sostenible; facilitando de esta forma, la interacción e integración del turista con el medio que visita, incrementando la calidad de la experiencia turística y la calidad de vida de los residentes (Estévez, 2016)

3.1.3 GENERALIDADES

3.1.3.1 Nombre o Razón Social

La razón social escogida para la experiencia interactiva basada en la máchica es *RUTA DE LA MÁCHICA*, que describe un recorrido único desde el primer momento cuando que llegas a Brazales, un barrio de la ciudad de Latacunga, te transporta a otro mundo, te pone en contacto con la naturaleza y la rusticidad de algunas viviendas, también se puede disfrutar de una vista espectacular de la ciudad. En el camino existen murales que plasman la identidad de esta comunidad. Hasta llegar a los molinos donde el turista será un participante activo en la elaboración y cultivo de la machica, el recorrido finaliza con la degustación y juegos tradicionales. Realmente este recorrido es una vivencia completa.

3.1.3.2 Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s)

La Ruta de máchica se catalogará como una compañía unipersonal de responsabilidad limitada donde se requiere de un socio exclusivamente y cuyo capital estará constituido por el monto total del dinero que el gerente-propietario hubiere destinado para la actividad de la misma; sin embargo, para constituir este tipo de empresa, este capital asignado mínimo no podrá ser inferior al producto de la multiplicación de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general (Cámara de Comercio de Quito, 2012).

La empresa se ubicará en el sector terciario que se enfoca en todas aquellas actividades de servicio y el sector turístico es uno de ellos. Específicamente, en ofrecer al público en general una experiencia interactiva que le permita conocer la tradición y cultura de una ciudad. Una

línea de negocio de la empresa también es la alimentación al ofrecer productos derivados de la máchica como galletas, helados, alfajores, pastel, coladas, entre otros.

3.1.3.3 Imagen Corporativa

3.1.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1.4.1 Entorno General

3.1.4.1.1 Factores Políticos

Con respecto al ámbito internacional, el Ministerio de Turismo, como ente rector de la política pública en el ámbito turístico, mantiene una estrecha relación con la Organización Mundial de Turismo, organismo el cual se enfoca en asistir a los países miembros en alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se encuentran encaminados a reducir la pobreza y a fomentar el desarrollo sostenible en todo el mundo.

Guillermo Lasso ofreció crear un fondo de capital semilla para que nazcan emprendimientos fuertes que puedan crecer y generar empleos. Y por ese capital lo único que van a tener que pagar los emprendedores, si les va bien en el negocio, son las utilidades. Si no les va bien el negocio, no tienen que pagar intereses a nadie (El Comercio, 2021)

3.1.4.1.2 Factores Económicos

El turismo se ha convertido en el eje de la actividad económica y social de varios países en el mundo, siendo este un instrumento para el Desarrollo integral e inclusivo, y en el caso de Ecuador debido a su dinámica, ha experimentado un proceso de diversificación importante en corto tiempo, lo que ha motivado que esta actividad se convierta en un eje fundamental en su desarrollo socioeconómico (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2019).

En 2018, el turismo contribuye de manera directa con el 2,9% del PIB nacional, y de manera total (directa e indirecta) con el 6,0%, contribuyó en forma directa al Ecuador con 199.7 miles de puestos de trabajo (2,6% del empleo total), con proyección de que este valor se incremente en 2,2% en el año 2019 (World Travel & Tourism Council, 2018).

El presupuesto asignado para la inversión desde 2022 hasta 2025 es de 47,3 millones de dólares, divididos para los cuatro años, de los cuales, de 41,6 millones de dólares, se destinarán a la promoción del país en el mismo periodo, mientras que 5,6 millones de dólares serán para innovación y nuevos productos (Ministerio de Turismo, 2021).

3.1.4.1.3 Factores Sociales

La promoción del país será priorizada en un 70% al turismo internacional, con mercados como Estados Unidos, Reino Unido y Europa, con el objetivo de atraer más divisas e inyectarlas a la economía ecuatoriana. Mientras que, el 30% se dirigirá al mercado doméstico, a fin de lograr una circulación y redistribución de los recursos con un enfoque de ruralidad, promoviendo los viajes internos a nuevos destinos, además de los tradicionales (Ministerio de Turismo, 2021)

La interculturalidad es una realidad que vive el Ecuador y que ha tenido una manifestación importante en relación al desarrollo del turismo formando así parte del inventario nacional de atractivos turísticos. La ley de turismo de 2002, incluye entre sus principios la práctica de turismo desde las comunidades, adicional a las otras actividades turísticas ya existente, estableciendo al turismo comunitario como un modelo de gestión (Equipo Consultor Tourism & Leisure – Europraxis, 2007).

3.1.4.1.4 Factores Tecnológicos

Los destinos turísticos tienen en Internet un aliado para llegar a los demandantes del producto que cada uno de ellos oferta. Según indica la Organización Mundial del Turismo (OMT), las Organizaciones de Marketing, recurren cada vez más a las tecnologías de la información y

comunicaciones TIC, Internet en particular, como un medio de costo efectivo para promocionar productos y servicios turísticos.

Sin duda, una de las grandes tendencias de la última década, que ha sido posible gracias a la tecnología, es descubrir los destinos por cuenta propia que permiten reservar servicios sueltos y combinarlos al gusto del viajero; el acceso a mayor información ha creado el deseo de conocer los destinos de una forma diferente: no ser un mero observador, sino vivir la experiencia y conocer el destino como un local, evitando las típicas actividades turísticas, y buscando otras más propias de los locales (Turijobs Tourism Services, 2019)

El principal grupo de servicios de las nuevas tecnologías, tiene que ver con la provisión de información relacionada con las ciudades digitales, tanto en lo relativo a turismo como en lo relativo a oferta de ocio, tiempo libre, actividades deportivas y cultura en general.

3.1.4.1.5 Factores Ecológicos

La implementación de iniciativas en el agroturismo espera convertirse en un componente dinamizador de la economía que permita un crecimiento económico y mayor protección ambiental, acciones que conducirán a un crecimiento paralelo en el sector hotelero y demás servicios asociados (Salazar Murillo, Chica Medranda, & Zambrano Pincay, 2021).

Por otro lado, para que el turismo continúe generando ingresos en distintas regiones del mundo sin afectar al entorno, cobra cada vez más importancia el concepto de Turismo Sostenible ya que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro; se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida (Organización Mundial del Turismo, s.f.)

3.1.4.1.6 Factores Legales

El sector turístico se rige con una normativa que se elaboró en 1997, se reglamentó en 2002 y tuvo leves cambios en 2014. Desde entonces, el turismo ha enfrentado dos crisis que han hecho que los actores del sector pidan un cambio de las reglas del juego: el terremoto de 2016 y la pandemia COVID 19 ; la nueva normativa debería construirse en concordancia con una Planificación Nacional de Turismo y con un Plan Nacional de Mercadeo, que incluya una marca país que perdure mucho más allá del mandato de un Gobierno, y también debe plantearse con miras a atraer la inversión extranjera y establecer nuevos acuerdos interministeriales que logren una participación coordinada con los Gobiernos Autónomos Descentralizados; mientras que en el ámbito académico se debe incentivar la investigación y la formación de profesionales en planificación con maestrías especializadas (Universidad Técnica Particular de Loja, 2021)

El Ministerio de Turismo de Ecuador presentó los avances en el desarrollo de la nueva Ley Orgánica de Turismo, junto a la comisión de expertos creada para ese fin. Según anticiparon, el borrador de la norma incluirá la creación del PromoTur Ecuador, un fondo mixto de promoción turística que busca garantizar que los fondos que se generan por la tasa al emisor (la famosa EcoDelta) se utilicen exclusivamente para promover al país (Izaguirre, 2021).

3.1.4.2 Entorno Específico

3.1.4.2.1 Competidores

3.1.4.2.1.1 Harika

Está ubicada en el barrio Brazales, en la parroquia Eloy Alfaro a unos 15 minutos del centro de la ciudad de Latacunga. Ofrece recorridos guiados para que los visitantes conozcan la tradición y tenga la oportunidad de conocer sobre la elaboración de la máchica, el recorrido incluye la observación de murales y degustación de una colada de máchica. A su vez, Harika vende licor, galletas e incluso la máchica pura, el punto principal de venta es un restaurante: El Gringo y la Gorda situado en Latacunga.



Figura 1. Logo Harika

Fuente: Página de Facebook de Harika

3.1.4.2.1.2 Proyecto Turístico Comunitario de Guido Cando

Con este proyecto se busca proponer un manejo adecuado de la fuente de agua natural Catequilla y zonas aledañas, involucrando actores estratégicos, para el aprovechamiento sostenible de dicho lugar, garantizando el cumplimiento de derechos que actualmente han sido vulnerados.

Catequilla está ubicada en el sector conocido como Pitigua, en la parroquia Eloy Alfaro, la montaña Catequilla, fue considerada como sagrada para los habitantes del sector, proveedora de agua, también era una fuente importante

3.1.4.2.2 Clientes

Esta experiencia turística está dirigida para el público en general sin distinción de edad y género. Específicamente enfocado para turistas interesados en el turismo pasivo- interactivo, es decir que no incluye esfuerzo extra o algún deporte. La idea es que todo turista nacional o extranjero que visite este lugar conozca la tradición Mashca, disfrute y participe de este recorrido de la elaboración de la máchica, se conecte con la naturaleza y deleite su paladar. La Ruta de la Máchica no quiere que esta tradición se pierda, busca mantenerla viva transmitiéndola a más personas.

3.1.4.2.3 Proveedores

3.1.4.2.3.1 Supermercados Santa María

En la ciudad de Latacunga existen 2 locales que ofrecen al por menor gran variedad de productos entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículo. Supermercado Santa María provee a Ruta de la máchica con los ingredientes para la elaboración de productos derivados de la máchica como: galletas, helados, etc.



Figura 2. Logo Supermercados Santa María

Fuente: Página web Supermercados Santa María

3.1.4.2.3.2 Grupo Ferretero San Agustín

Ofrece productos de ferretería y construcción en las mejores marcas. Cuenta con una matriz y una sucursal ubicadas en la ciudad de Latacunga. Ruta de la Máchica adquiere los insumos de esta empresa cuando se necesita reparación o adecuación de sus instalaciones.



Figura 3. Logo Centro Ferretero San Agustín

Fuente: Página Web Centro Ferretero San Agustín

3.1.4.2.3.3 Gate 1 Travel

Es una operadora turística con sede en Pensilvania, Estados Unidos con más de años de experiencia. Ofrece visitas guiadas y paquetes de vacaciones internacionales personalizados. Gracias a la alianza que mantiene la Ruta de la Máchica con la empresa, dentro de los paquetes que arma se incluye la vivencia de esta experiencia con la máchica.



Figura 4. Logo Gate 1 Travel

Fuente: Página web de Gate 1 Travel

3.1.4.2.3.4 Canaru Tour

Es una operadora turística de la provincia de Cotopaxi, ofrece paquetes turísticos con empresas locales a turistas nacionales e internacionales. Provee de turistas al incluir a Ruta de la Máchica en sus paquetes.

3.2 Análisis de datos

3.2.1 Planificación

3.2.1.1 Análisis Interno

3.2.1.1.1 Segmentos de Mercado

Turistas de todo tipo de edad y género que busquen distraerse y conocer más sobre la tradición de un barrio o ciudad. Está destinado para turistas interesados en el turismo pasivo-interactivo.

3.2.1.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la Ruta de la Máchica es ofrecer un recorrido interactivo donde el turista puede participar de la elaboración de la máchica. También, busca presentar un paquete turístico que incluya a la Ruta de la Máchica y otros atractivos turísticos más cercanos y finalmente que se complemente con un amplio catálogo de productos derivados de la máchica que el cliente pueda degustar y comprar.

El turista con esta experiencia recordará una tradición ancestral, se desconectará del mundo y se pondrá en contacto con la naturaleza. Además, el turista puede conocer y jugar los juegos tradicionales como la rayuela, los trompos.

3.2.1.1.3 Canales

Los canales de comunicación de la Ruta de la Máchica con el cliente son las redes sociales como Facebook e Instagram y más adelante mediante su página web. La red de contactos con operadoras turísticas también es importante para que pueda darse a conocer. Por otro lado, la red de distribución de productos derivados de la máchica será en locales y restaurantes representativos de la ciudad.

3.2.1.1.4 Relaciones con los clientes

La relación que va mantener la Ruta de la Máchica con los clientes será a través de una atención personalizada cuando este se comuniquen por medio de las redes sociales, vía telefónica o Whatsapp para solicitar más información o agendar una reservación.

El fin de la empresa es que el cliente viva y comparta a más personas sobre su experiencia formando así una cadena de fidelización de turistas. Además, lo ideal es que regresen a vivir nuevamente la experiencia o a comprar más productos.

3.2.1.1.5 Fuentes de ingresos

La principal fuente de ingreso es la tarifa establecida por el recorrido turístico en la Ruta de la Máchica, varía de acuerdo a la edad: niños \$ 4 y adultos \$ 6. Si se trata de otro paquete que incluye otro lugar turístico: niños \$ 6 y adultos \$ 8. No incluye transporte.

La segunda fuente de ingreso es por la venta de los productos derivados de la máchica: galletas, pasteles, alfajores en promedio \$ 1 y el licor \$ 5 y \$ 10.

La política de pago es en efectivo o transferencia a la cuenta de la empresa. La cuota se deberá pagar antes de empezar el recorrido. Si el cliente desea adquirir productos adicionales los pagará en ese momento. Si el cliente deseará transporte el costo es de \$60 las 4 horas.

3.2.1.1.6 Recursos clave

Los recursos clave para la Ruta de la Máchica son las instalaciones de la misma. Para la elaboración de la máchica: molino, tiesto, baldes, cernidor, balanza, cebada, paleta, leña.

Para sembrar la cebada: semillas, agua y terreno. Para la elaboración de productos de la máchica depende del mismo: harina, harina de máchica, leche, azúcar, mantequilla, etc.

Adicional hay que tomar en cuenta el capital inicial para la remodelación de las instalaciones. También, hay que tomar en cuenta la persona encargada de la guianza y el ayudante de cocina.

3.2.1.1.7 Actividades clave

La Ruta de la Máchica debe proporcionar los implementos para el disfrute de la experiencia de los turistas; la actividad principal que desarrollará la empresa es el recorrido interactivo que

inicia con la siembra y riego de la cebada, también se podrá observar el paisaje. Seguido, por el tostado de la máchica en un tiesto antiguo a base de leña, los turistas podrán mecer con la paleta el producto. Mientras, la cebada se enfría, se mostrará los juegos tradicionales como: el trompo, rayuela y canicas, las personas que deseen participarán. Luego, la molienda de la cebada para obtener el producto final: la máchica. Finalmente, preparación, empaquetamiento y degustación de los productos derivados de la máchica.

Adicional, existen varios paquetes turísticos que se puede elegir como:

- **Tour 2:** Recorrido interactivo de la máchica más una visita guiada a Catequilla (vertiente natural de agua). Se incluye el transporte.
- **Tour 3:** Este paquete dura dos días y se realizará una vez al mes. Se incluye el transporte(chiva) y alimentación. En el primer día los turistas podrán participar del recorrido interactivo de la Ruta de la Máchica, visitar: la hacienda de Tilipulo (casa patrimonial que juego un papel importante en la gesta libertaria de Latacunga), Pujilí (lugar reconocido por la elaboración de barro y la aplicación técnica artesanal alfarera) y el Centro Histórico de Latacunga (observación de las construcciones arquitectónicas). En el día dos: los turistas podrán cosechar tunas, visitar Catequilla y observar cómo hilaban en Tilipulo (los pobladores practicaban la actividad del obraje en tiempos coloniales y republicanos de dominación hacendal).

La Ruta de la máchica también comercializa productos a base de la máchica como: alfajores, pasteles, licores, galletas, mousse, helados, cupcakes, colada de máchica y cajas decorativas en diversas presentaciones que incluyen una botella del licor de máchica, un trompo y alfajores.

También, busca incursionar en otros mercados y apoyar a los emprendimientos locales como es la cerveza artesanal por lo que ha incluido está en su catálogo de productos.

3.2.1.1.8 Asociaciones clave

La Ruta de la Máchica debe mantener las alianzas con operadoras turísticas internacionales y locales: Gate1 Tour y Canaru Tour, permitiendo así llegar a más personas y que sea reconocida a nivel mundial. Estas asociaciones fortalecen los lazos entre naciones y el crecimiento económico mutuo a través de comisiones. También, buscará crear nuevas alianzas con más operadoras turísticas y con lugares turísticos para mejorar e incrementar el paquete turístico que ofrece con el objetivo de que los turistas se sientan satisfechos y puedan elegir de esta variedad de acuerdo con sus preferencias. Otra manera de asociarse será con locales y restaurantes representativos-estratégicos de la ciudad para la distribución de los productos a base de máchica que también ayudarán en la difusión de la empresa.

Tener una asociación con el GAD provincial permitirá beneficiarnos de cursos, capacitaciones y promociones que ofrece.

Adicional, busca apoyar a emprendimientos locales, por lo que creará alianzas con estos para ampliar su catálogo de productos.

3.2.1.1.9 Estructura de Costos

Algunos costos variables son los ingredientes para preparar los productos que dependen de cuantas personas asistan el día de la reservación. Entre los costos fijos se encuentran el pago de los servicios básicos como el agua y la luz. También, hay que incluir el salario del guía turístico y el ayudante de cocina de acuerdo a la legislación ecuatoriana. Los costos de mantenimiento mensuales de las instalaciones como el molino varían de \$ 15 a \$ 25, los costos de limpieza del lugar, remodelación y adecuación de las instalaciones se realizan de forma semestral o anual dependiendo de las nuevas necesidades.

3.2.2 Lienzo del Modelo de Negocio de La Ruta de la Máchica

Tabla 1. Modelo de Negocio

MODELO DE NEGOCIO				
SOCIOS CLAVE * Alianzas estratégicas con operadoras turísticas locales e internacionales: Gate1 Tour y Canaru Tour. * Alianzas con lugares turísticos * Locales y restaurantes representativos de la ciudad	ACTIVIDADES CLAVE * Proporcionar los implementos para el disfrute de la experiencia de los turistas. * Participación y demostración de los juegos tradicionales. * Guiaza y explicación sobre la elaboración de la máchica. los productos derivados de la máchica. *Manejo de redes sociales	PROPUESTA DE VALOR * Ofrecer un amplio catálogo de productos derivados de la máchica. * Vivir la experiencia de una tradición ancestral * Ofrecer un paquete turístico que incluya a la Ruta de la Máchica y otros atractivos turísticos más cercanos. * Juegos tradicionales *Recorrido interactivo	RELACION CLIENTE * Atención personalizada * Comunicación a través de redes sociales * Manejo de página web *Envío de paquetes promocionales	CLIENTES * Turistas de todo tipo de edad y género que buscan distraerse y vivir una experiencia ancestral. * Turistas interesados en el turismo pasivo-interactivo.
	RECURSOS CLAVE * Instalaciones de la Ruta de la Máchica. * Para la elaboración de la máchica: molino, tiesto, baldes, cernidor, balanza, cebada, paleta, leña. * Para sembrar la cebada: semillas, aqua y terreno. * Para la elaboración de productos de la máchica depende del mismo: harina, harina de máchica, leche, azúcar, mantequilla, etc. * Capital inicial para la remodelación de las instalaciones. * Persona encargada de la guianza, chef.		CANALES * Trabajar online: redes sociales y página web. * Red de contactos con operadoras turísticas. * Red de distribución de productos derivados de la máchica en locales y restaurantes representativos de la ciudad.	
Estructura de COSTOS * Ingredientes para preparar los productos * Servicios básicos * Salarios del guía turístico y el ayudante de cocina. *Costos de mantenimiento semanales y mensuales de las instalaciones. * Costos de limpieza del lugar. * Costos de remodelación y adecuación de las instalaciones.			Fuentes de INGRESO * Tarifa establecida por el recorrido turístico en la Ruta de la Máchica. * Venta de los productos derivados de la máchica. * La política de pago es en efectivo o transferencia a la cuenta de la empresa. * Transporte * Publicidad de cliente externos en nuestras redes sociales	

3.2.3 Planeación o Formulación Estratégica

3.2.3.1 Misión

Tabla 2. Misión

Misión		
Componentes	Definición	Redacción de Misión
Negocio	Empresa turística	Somos una empresa que ofrece la mejor experiencia turística relacionada con los conocimientos ancestrales de la máchica y sus productos derivados con el objetivo de llevar al mundo la tradición andina ecuatoriana a turistas nacionales y extranjeros que buscan una vivencia diferenciadora.
Razón de ser	Revivir la tradición y cultura andina-ecuatoriana	
Cliente	Turistas nacionales y extranjeros	
Productos / Servicios	Productos a base de la máchica / experiencia interactiva	
Ventaja competitiva	Segmentación enfocada en la diferenciación.	
Valores o Filosofía	Brindar el mejor servicio turístico	
Principios organizacionales	Difusión de la tradición ancestral, coordinación con proveedores nacionales e internacionales.	

3.2.3.2 Visión

Tabla 3. Visión

VISIÓN		
Componentes	Definición	Redacción de Visión
Negocio ¿Qué es lo que queremos crear? ¿Hacia dónde vamos?	Convertirnos en una empresa turística reconocida a nivel nacional e internacional.	Ser para el 2028 una empresa turística reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad de los productos y servicios ofertados.
Horizonte de tiempo	En el año 2028	
Posicionamiento en el mercado	Por calidad	
Ámbito de acción	Sector turístico	

3.2.3.3 Valores de la empresa

Tabla 4. Valores de la empresa

VALORES	Definición
1. Responsabilidad	Compromiso con la sociedad y el medio que nos rodea en busca de un desarrollo sostenible y sustentable.
2. Calidad	El servicio y la experiencia que el turista vivirá debe ser única, placentera e inolvidable. Deber cumplir con lo ofrecido.
3. Puntualidad	Cumplir a cabalidad los horarios establecidos en los recorridos. Consideración especial con el tiempo de pago a proveedores y socio.
4. Honestidad	Los precios son reales y justos, van de acuerdo al servicio ofertado y al mercado. Busca ganarse la credibilidad del público.
5. Transparencia	La información interna de la empresa y de los servicios ofertados se encuentran bajo la vigilancia de los entes de control y visibles para el público.

3.2.3.4 Objetivos Estratégicos

3.2.3.4.1 Perspectiva Financiera/Clientes

Tabla 5. Perspectiva Financiera/Clientes

LÍDER DE PROYECTO:		Fredy Molina		ÁMBITO:		Financieros y Clientes		ESTRATEGIAS:		3									
APOYO DEL PROYECTO:		Maritza Trávez, Daniela Corrales, Rosa Corrales, Lourdes Palma						AVANCE DE ESTRATEGÍAS:		0%									
No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Adquirir maquinaria y equipos industriales de procesamiento de alimentos para facilitar la elaboración de los productos derivados de la máquina para el 2025.	1	Solicitar cotizaciones a empresas distribuidoras de estos equipos.	Maritza Trávez, Rosa Corrales, Fredy Molina	ene.-25	mar.-25	X						X				0%	Recurso Externo	
		2	Analizar las opciones más viables y elegir una.	Maritza Trávez, Rosa Corrales, Fredy Molina	feb.-25	may.-25	X					X					0%	Recurso Propio	
		3	Solicitar un préstamo bancario.	Maritza Trávez, Fredy Molina	may.-25	jul.-25	X					X					0%	Recurso Externo	Entidad bancaria con bajos intereses
		4	Realizar las pruebas para comprobar el correcto funcionamiento de los equipos.	Fredy Molina, ingeniero industrial	nov.-25	dic.-25	X					X					0%	Recurso Externo	
2	Incrementar las ventas en un 30% para el año 2026.	4			% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%			
		5	Promocionar en redes sociales los productos producidos.	Daniela Corrales, Fredy Molina	ene.-26	dic.-26	X						X				0%	Recurso Propio	
		6	Ofrecer promociones y descuentos.	Daniela Corrales, Fredy Molina, Maritza Trávez	mar.-26	nov.-26	X						X				0%	Recurso Propio	
		7	Crear más alianzas con restaurantes y locales en puntos estratégicos de la ciudad.	Dueños de restaurantes y locales, Fredy Molina	abr.-26	dic.-26	X						X				0%	Recurso Propio	
3	Ofrecer y mejorar los paquetes turísticos para el 2027.	8	Abrir un nuevo local propio de distribución.	Fredy Molina, Lourdes Palma, Daniela Corrales	ago.-26	dic.-26	X						X				0%	Recurso Propio	
		4			% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%			
		9	Estudio de mercado para evaluar las preferencias.	Daniela Corrales	ene.-27	dic.-27	X						X				0%	Recurso Propio	
		10	Negociación con los dueños/administradores de los lugares.	Dueños/administradores de los lugares, Fredy Molina, Lourdes Palma	feb.-27	nov.-27	X						X				0%	Recurso Propio	
3	Ofrecer y mejorar los paquetes turísticos para el 2027.	11	Alianzas con el GAD municipal y provincial.	GAD municipal y provincial, Fredy Molina	feb.-27	nov.-27	X						X				0%	Recurso Externo	
		12	Desarrollar y difundir los nuevos paquetes mediante marketing digital.	Daniela Corrales, Maritza Trávez	mar.-27	dic.-27	X						X				0%	Recurso Propio	
					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:											0%			
		3			% DE AVANCE TOTAL:											0%			

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fredy Molina	Maritza Trávez - Gerente de Finanzas	Maritza Trávez - Gerente de Finanzas
Gerente General	Daniela Corrales - Gerente de Marketing	Daniela Corrales - Gerente de Marketing
	Rosa Corrales - Gerente de Producción	Rosa Corrales - Gerente de Producción
	Lourdes Palma - Gerente de Ventas	Lourdes Palma - Gerente de Ventas

3.2.3.4.2 Perspectiva Procesos Internos

Tabla 6. Perspectiva Procesos Internos

LÍDER DE PROYECTO:		Fredy Molina		ÁMBITO:		Procesos Internos		ESTRATEGIAS:		5	
APOYO DEL PROYECTO:		Maritza Trávez, Daniela Corrales, Rosa Corrales, Lourdes Palma						AVANCE DE ESTRATEGIAS:		0%	

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APOORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
FINANZAS																			
1	Mantener un control exhaustivo de la información contable para planificar inversiones futuras o financiamiento.	1	Registro diario de las transacciones financieras de la empresa.	Maritza Trávez	ene.-23	dic.-23	X						X				0%	Recurso Propio	
		2	Realizar arqueros de caja diario sorpresivos	Maritza Trávez	ene.-23	dic.-23	X						X				0%	Recurso Propio	
		3	Mantener la facturación al día	Maritza Trávez	ene.-23	dic.-23	X						X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		3	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:												0%				
MARKETING																			
2	Posicionar a la empresa dentro del mercado.	4	Realizar estudios de mercado.	Daniela Corrales	ene.-24	ago.-24	X						X				0%	Recurso Propio	
		5	Promocionar la empresa en redes sociales	Daniela Corrales, Fredy Molina	sep.-24	may.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
		6	Realizar descuentos en algunos productos.	Maritza Trávez, Daniela Corrales	oct.-25	abr.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
		7	Realizar encuestas de satisfacción del cliente.	Lourdes Palma	dic.-24	jul.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:												0%				
VENTAS																			
3	Desarrollar un plan de ventas estratégico y funcional.	8	Comercializar y distribuir el producto turístico a ofrecer.	Lourdes Palma	ene.-23	dic.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
		9	Crear estrategias de ventas para lograr los objetivos planteados.	Lourdes Palma, Fredy Molina	feb.-23	nov.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
		10	Difundir los producto a ofrecer	Lourdes Palma, Daniela Corrales	ene.-23	dic.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
		11	Evaluación postventa a los clientes.	Lourdes Palma	ene.-26	ene.-26	X						X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:												0%				
PRODUCCIÓN																			
4	Establecer un control de calidad de los productos elaborados a base de máchica.	12	Evaluar la materia prima empleada en nuestros productos.	Rosa Corrales	mar.-23	dic.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
		13	Verificar fallas al producto terminado.	Fredy Molina, Rosa Corrales	mar.-23	dic.-25	X						X				0%	Recurso Propio	
		14	Gestionar el registro sanitario.	Fredy Molina, Rosa Corrales	mar.-23	dic.-25	X						X				0%	Recurso Externo	
Número de actividades en la estrategia:		3	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:												0%				
5	Número total de actividades:	14	% DE AVANCE TOTAL:												0%				

Elaborado por:

Lourdes Palma
Gerente de Ventas

Revisado por:

Fredy Molina
Gerente General

Aprobado por:

Fredy Molina
Gerente General

3.2.3.4.3 Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Tabla 7. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

LÍDER DE PROYECTO:		Maritza Trávez		ÁMBITO:		Aprendizaje y Crecimiento		ESTRATEGIAS:		4	
APOYO DEL PROYECTO:		Lourdes Palma, Fredy Molina						AVANCE DE ESTRATEGIAS:		0%	

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE				% AVANCE ACTIVIDAD				% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:	
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%				75%
1	Desarrollar un Plan de capacitación relacionado con el servicio a clientes para fortalecer la relación entre ambos.	1	Realizar encuestas de satisfacción del cliente.	Lourdes Palma	jul.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		2	Capacitaciones constantes al personal con expertos.	Expertos, Maritza Trávez	ene.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Externo	
		3	Evaluar al personal sobre las capacitaciones recibidas.	Maritza Trávez, Fredy Molina	ene.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		4	Tener un buzón de quejas para el cliente físico y digital.	Lourdes Palma, Maritza Trávez	ene.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:								0%			
2	Establecer un sistema de recompensas para estimular el desempeño del personal	5	Informar sobre el sistema de recompensas a implementar.	Maritza Trávez, Fredy Molina	ene.-16	feb.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		6	Desarrollar concursos para ascender al personal.	Lourdes Palma, Maritza Trávez, Fredy Molina	may.-16	jul.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		7	Analizar el tipo de recompensas a entregar.	Maritza Trávez, Fredy Molina	ene.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		8	Realizar actividades integradoras fuera del horario de trabajo.	Maritza Trávez	jul.-16	sep.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:								0%			
3	Establecer un sistema de comunicación horizontal y vertical para mejorar la coordinación de las actividades diarias.	9	Creación de un reglamento interno de la empresa.	Fredy Molina, Maritza Trávez	ene.-16	may.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		10	Socialización del reglamento con el personal.	Maritza Trávez	ene.-16	mar.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		11	Realizar conversatorios mensuales con el personal.	Fredy Molina, Maritza Trávez	ene.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		12	Contar con medidas preventivas de sanción para el personal.	Maritza Trávez	ene.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:								0%			
4	Elaborar un sistema de indicadores de gestión para evaluar la labor del personal de la empresa.	13	Evaluación del personal a través del nivel de desempeño.	Maritza Trávez	ene.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		14	Realizar pruebas de aptitud y actitud a los empleados.	Maritza Trávez	ene.-16	mar.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		15	Revisión de las pruebas elaboradas.	Maritza Trávez, Fredy Molina	abr.-16	may.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
		16	Generar indicadores del desempeño laboral del personal.	Maritza Trávez	nov.-16	dic.-16	X					X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:								0%			
4	Número total de actividades:	12					% DE AVANCE TOTAL:								0%			

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Maritza Trávez	Fredy Molina	Fredy Molina
Gerente de Finanzas	Gerente General	Gerente General

3.2.3.5 Matriz FODA

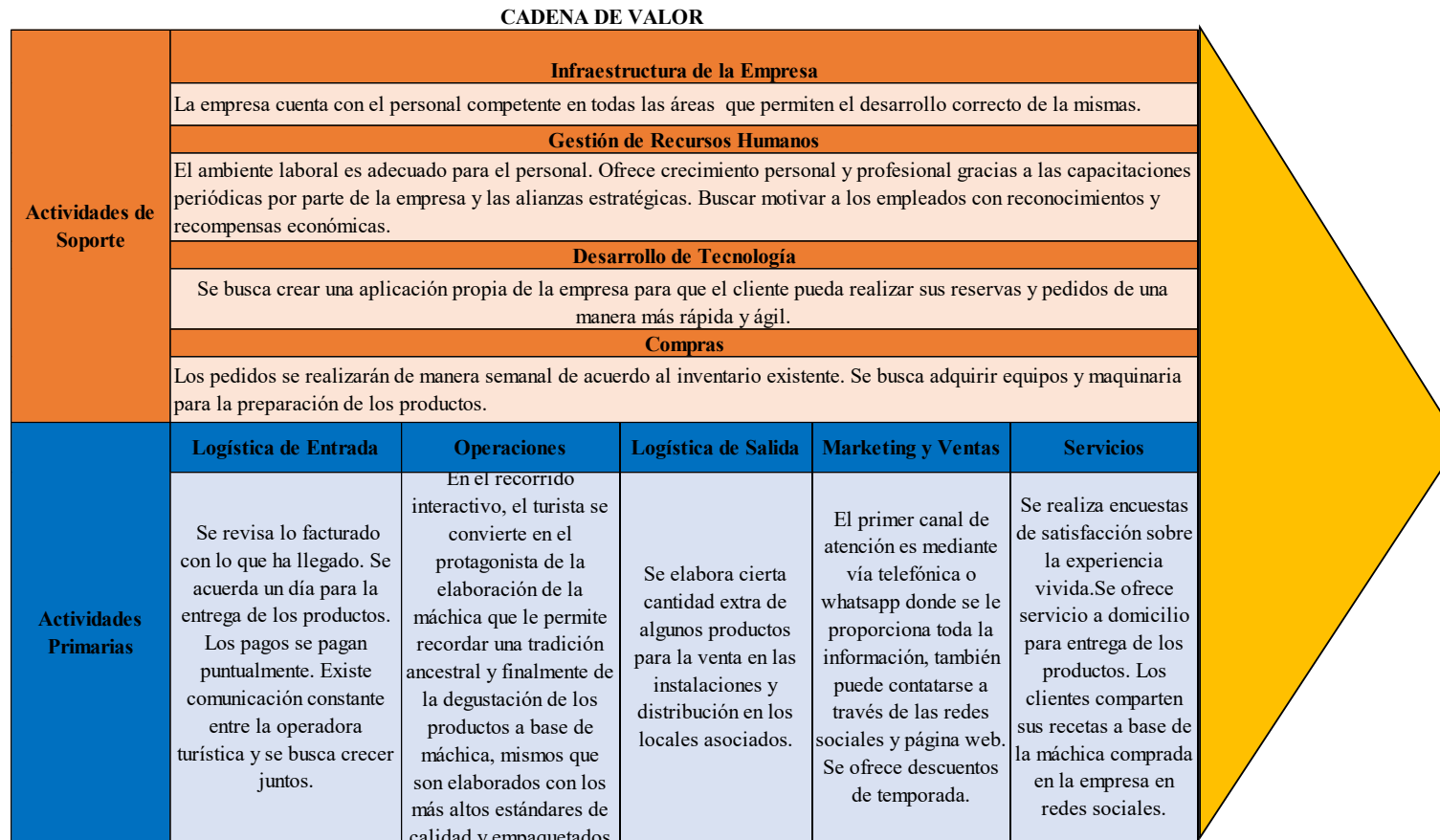
Tabla 8. Matriz FODA

Estrategias - MATRIZ FODA		
FODA	Oportunidades	Amenazas
	1. El gobierno realiza incentivos para aumentar el turismo local o nacional con la reducción o eliminación del IVA como parte de la reactivación de este sector después de la pandemia. 2. Creación de la marca COTOPAXI. 3. Alianzas estratégicas con el Gobierno Autónomo Descentralizado de Cotopaxi que incluye cursos y capacitaciones en el área turística y promoción de los emprendimientos relacionados. 4. Crecimiento de la tendencia de turismo creativo y gastronómico.	1. El desarrollo de nuevas tecnologías como aplicaciones móviles 2. Falta de transporte terrestre público. 3. El clima es siempre ventoso y frío. 4. En el sector no se encuentra un sistema regadío comunitario que facilite el acceso al agua para las plantas.
Fortalezas	Estrategias OFENSIVAS	Estrategias DEFENSIVAS
1. Instalaciones y espacio físico propio. 2. El recurso humano se encuentra capacitado y actualizado en conocimientos turísticos. 3. Paquetes turísticos que se ajustan a las necesidades y deseos de los clientes. 4. Ubicación e instalaciones rústicas rodeadas de la naturaleza.	1. El crecimiento del interés de los turistas por la tendencia de turismo creativo y gastronómico permite que La Ruta de la Máchica sea elegida como una de las primeras opciones turísticas. (O4,F3) 2. Gracias a las alianzas estratégicas es posible que el personal se encuentre capacitado en temas del área turística.(O3, F2) 3. Con la esperada reactivación económica postcovid, la empresa está lista para responder a las necesidades del cliente con una variedad de paquetes turísticos. (O1, F3)	1. Se ofrece la movilización en los paquetes turísticos para los turistas o se puede negociar con las operadoras turísticas. (A2, F3) 2. Se puede observar la diversidad de ecosistemas como es el pastizal y matorral con un clima seco-ventoso. (A3, F4) 3. Se puede idear un sistema de regadío instalado de forma artesanal con aprovechamiento de la lluvia. (A4, F1)
Debilidades	Estrategias REORIENTACIÓN	Estrategias SUPERVIVENCIA
1. Instalaciones antiguas se requiere de mantenimientos seguidos. 2. Baja actividad en redes sociales que dinamicen la interacción con el público. 3. Baja visibilidad por la falta de presupuesto para marketing. 4. Carencia de suficiente capital inicial.	1. Aprovechar la promoción ofrecida por el GAD Provincial para que la empresa se dé a conocer en redes sociales y otros medios. (O3, D2) 2. Con la nueva ola de turismo creativo y gastronómico permite que la Ruta de la Máchica no requiera de mucho esfuerzo para su visibilización.(O4, D3) 3. Con la creación de la marca COTOPAXI se espera un nuevo posicionamiento de la empresa y acceso a más créditos bancarios. (O2, D4)	1. Acceso a créditos bancarios con tasas de interés bajas que permitan seguir innovando en el ámbito tecnológico. (A1, D4) 2. Adecuar y remodelar las instalaciones con el objetivo de ofrecer un ambiente cálido y seguro.(A3, D1) 3. Incrementar la interacción en redes sociales y por ende va a permitir la afluencia de turistas y llegar a las autoridades para las mejoras respectivas en la zona.(A4, D3)

3.2.3.6 Cadena de Valor

La Ruta de la máchica describe sus actividades de soporte y actividades primarias:

Tabla 9. Cadena de Valor



3.2.3.7 Acciones Estratégicas

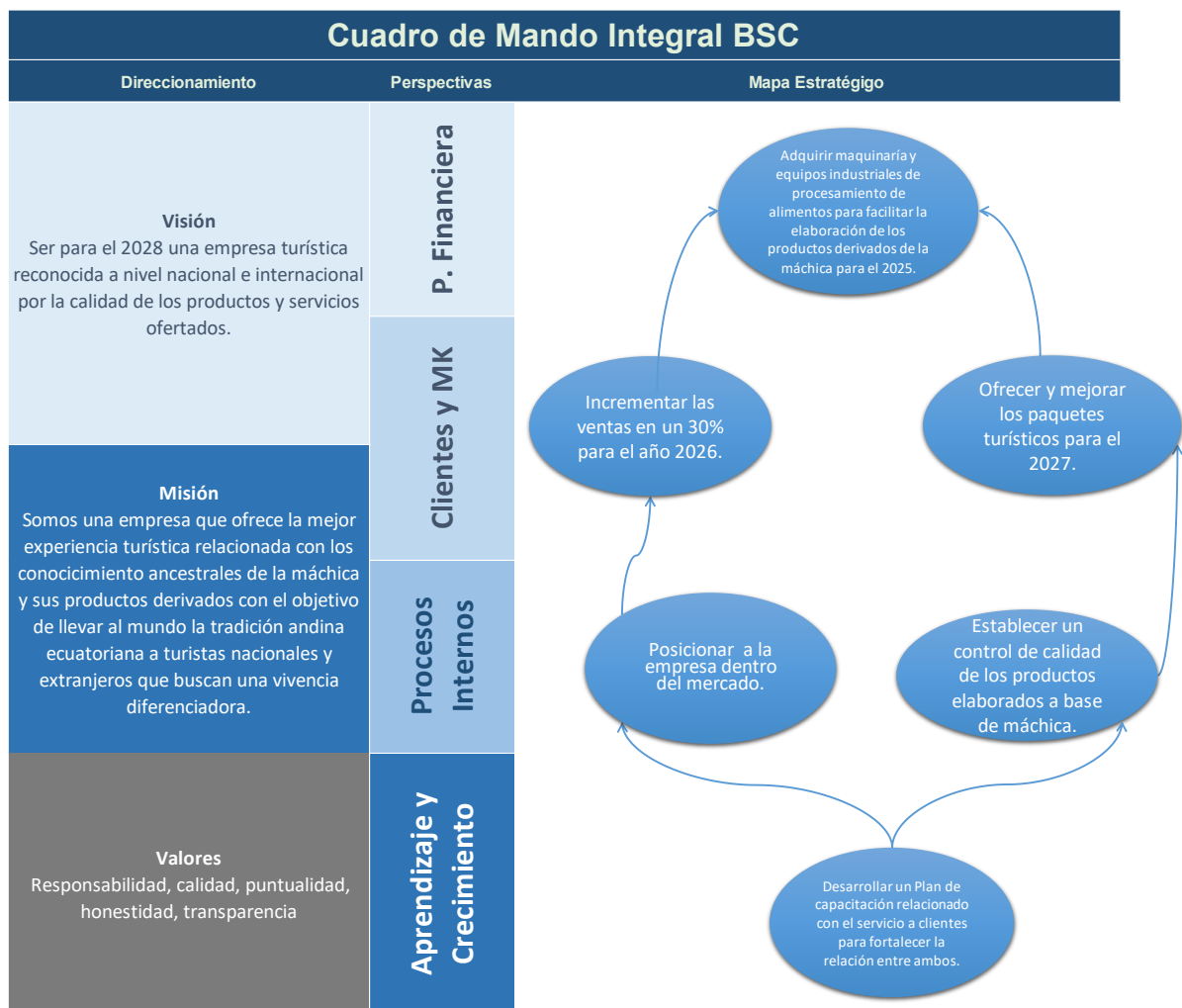


Figura 5. Cuadro de Mando Integral

3.2.3.8 Políticas

3.2.3.8.1 Administrativas

- Las alianzas con operadoras turísticas que la empresa realice serán nacionales e internacionales.
- Los estudios de mercado se realizan regularmente para conocer las necesidades y deseos de los clientes.
- Los descuentos y promociones se realizan en las fechas que considere el área de Marketing.
- Las encuestas de satisfacción al cliente se realizan periódicamente.
- Se mantiene un control de calidad de los productos elaborados a base de máquina.
- Existen reconocimientos para el personal como un incentivo de su desempeño.
- Se busca optimizar el uso de los recursos por la empresa.
- El diseño y presentación de los productos están en constante innovación y mejora.
- Se realiza 4 veces al año actividades recreativas y de integración para que todo el personal se involucre.
- Se lleva un control de los ingresos y gastos generados en el periodo.
- Se aplican mecanismos de control de caja.
- Las transacciones se registran diariamente.

3.2.3.8.2 Para Empleados

- El ingreso y salida del personal se registra en unas hojas de control.
- El uniforme es de uso obligatorio.
- El horario laboral depende de las reservaciones que se mantenga dentro de la semana.
- Los empleados deben guiar su comportamiento de acuerdo con el reglamento interno.
- Cada área es la encargada de desarrollar normas de seguridad interna.
- Se aplica la heteroevaluación entre las diferentes áreas de la empresa.
- Los empleados deben capacitarse constantemente y demostrar la capacidad de responder a las exigencias del mercado.
- Los empleados deben participar de programas de ayuda social.

3.2.3.8.3 Para Clientes

- Las reservaciones deben ser gestionadas con por lo menos con dos días de anticipación y con la cancelación del 50% del valor total.
- La empresa dispone de un buzón de sugerencias físico y online.
- El cliente debe realizar una encuesta de satisfacción posterior a su experiencia.
- El cliente debe proporcionar a la empresa su información personal básica para fines de análisis y control.
- El cliente debe realizar un feedback oral sobre su experiencia.

3.2.3.8.4 Para Proveedores

- Los proveedores pasan por un proceso de evaluación y calificación de las áreas encargadas.
- El tiempo de entrega se controla y registra en una matriz.
- Se debe revisar cada pedido que llega con lo solicitado y con la respectiva factura.
- En caso de encontrar producto defectuoso, se notificará al proveedor y se procederá a la devolución.
- Existe un control del inventario realizado semanalmente.
- El proveedor turístico provee a la empresa de documentación importante (listado de asistentes e itinerario) antes del arribo de los clientes.
- Los pagos a proveedores se efectuarán de forma semanal, cada viernes.
- El proveedor turístico tendrá que pagar el 50% del valor total al momento de realizar la reserva para el recorrido por las instalaciones.

3.2.4 ORGANIZACIÓN

3.2.4.1 Organigrama Estructural

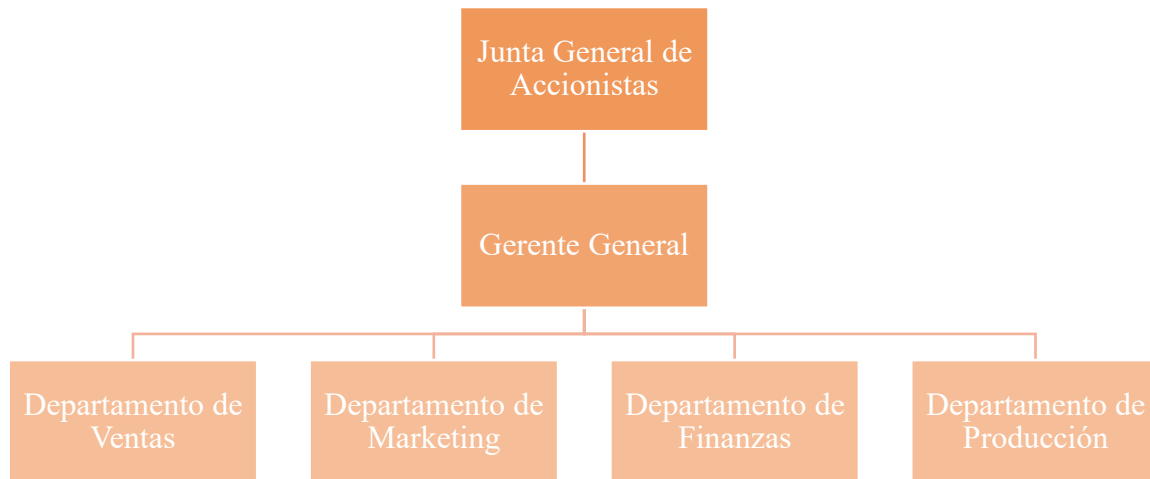


Figura 6. Organigrama Estructural

3.2.4.2 Organigrama Funcional

Junta General de Accionistas

- Nombramiento del administrador/es y auditores externos.
- Ampliación o reducción de capital e inversión.
- Aprobación de las cuentas anuales e informes económicos.
- Acordar la transformación, fusión, reorganización y disolución de la sociedad.
- Modificación del estatuto.
- Remoción de los miembros del Directorio o designación de sus sustitutos.
- Elección de los miembros del Directorio y fijación de su retribución.
- Resolución sobre el destino de las utilidades que se hayan generado en el ejercicio.
- Emisión de obligaciones
- Aprobación de la gestión social.

Gerente General

- Fijación de una serie de objetivos que marcan el rumbo y el trabajo de la organización.
- Definición de metas de la empresa a corto, medio y largo plazo.
- Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.
- Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa.
- Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.
- Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.
- Estudio de los diferentes asuntos financieros, administrativos, de marketing, etc.
- Evaluación de manera permanente los resultados del equipo.
- Diálogo permanentemente con los miembros de la organización
- Fortalecimiento de la productividad de la empresa.
- Controlar que todo está en marcha.
- Validación, verificación y ofrecer una retroalimentación al personal.

Departamento de Ventas

- Realización de encuestas de satisfacción para saber más sobre la experiencia del cliente.
- Perfeccionar la comunicación durante postventa.
- Control y realización de un análisis de las ventas de manera constante.
- Capacitar al personal con la finalidad de que aprendan más sobre las herramientas de trabajo.
- Creación de estrategias de ventas para lograr los objetivos.
- Informar sobre tarifas y servicios a brindar.
- Diseñar, comercializar y distribuir el producto turístico a ofrecer
- Gestionar y negociar la reserva.
- Verificación de la validez de los pagos con tarjeta de forma instantánea.
- Informar sobre horarios de atención y disponibilidad de tours guiados.
- Venta directa al cliente
- Coordinación con el departamento de producción.
- Organización y venta de paquetes turísticos.

Departamento de Marketing.

- Establecer los medios de publicidad, tales como los medios de comunicación, sitios web, redes sociales o eventos entre otros para la implementación de estrategias de mercado, segmentando al público y gestionando el reconocimiento de la marca.
- Decidir en el tipo de publicidad, así como los descuentos, y otros tipos de promociones que motiven al público objetivo.
- Estudio las necesidades del cliente y su reacción ante múltiples opciones de viaje.
- Análisis de los márgenes de precio y evaluación de las promociones que puedan favorecer tanto al cliente como al negocio.
- Favorecer la comunicación y el contacto directo entre clientes y el producto turístico
- Análisis de la competencia detectando sus estrategias, a fin de prever sus acciones y localizar puntos débiles.
- Formulación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos.
- Gestión de la comunicación interna y externa.
- Gestión de la relación con el cliente.
- Creación, comunicación y entrega de valor al cliente.

Departamento de Finanzas

- Creación de un sistema de bonificación y comisiones a los guías turísticos, así como evaluarlos de acuerdo con su desempeño y remuneración respectiva.
- Trabajar alineado a un presupuesto y monitorear su cumplimiento con una frecuencia determinada.
- Tener la facilidad de detectar desviaciones y de esta manera evitar posibles pérdidas.
- Detectar las necesidades de créditos y gestionar y evaluar la opción más adecuada.
- Administración de financiaciones e inversiones.
- Obtención de los fondos necesarios para atender todas las necesidades de financiación de la empresa.
- Reclutamiento y selección de personal.
- Pago de salarios y beneficios de ley a los trabajadores.
- Prevención de riesgos y accidentes laborales.
- Gestión administrativa y documental de personal.

- Evaluación del desempeño del personal.

Departamento de Producción

- Determinar la capacidad productiva de la empresa.
- Control y abastecimiento de ingredientes y productos.
- Toma de decisiones de qué tipo de producto se va a elaborar, en qué cantidad, de qué calidad y en qué momento.
- Determinación del personal necesario para realizar el recorrido.
- Elaboración y empaquetamiento de los productos derivados de la machica.
- Degustación de los productos.
- Narración de historias tradicionales de la zona.
- Coordinación de la movilidad de los turistas.
- Proporcionar los implementos para el disfrute de la experiencia.
- Participación y demostración de los juegos tradicionales.
- Limpieza y aseo del espacio destinada al turismo.

3.2.5 CONTROL

3.2.5.1 Monitoreo Administrativo

Tabla 10. Monitoreo Administrativo

LÍDER DE PROYECTO:	Fredy Molina
APOYO DEL PROYECTO:	Lourdes Palma, Maritza Trávez, Rosa Corrales

MONITORBO:	Administrativo Empresarial
-------------------	----------------------------

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Se realizaron estudios de mercado para conocer las necesidades y deseos de los clientes.	Daniela Corrales	X					X	
2	Alianzas estratégicas con operadoras turísticas nacionales e internacionales.	Daniela Corrales, Fredy Molina, Lourdes Palma	X						X
3	Descuentos y promociones de temporada.	Daniela Corrales, Lourdes Palma, Maritza Trávez	X				X		
5	Revisión y aprobación de los productos a base de máchica.	Rosa Corrales	X					X	
6	Encuestas de satisfacción del cliente.	Lourdes Palma	X				X		
7	Revisión y análisis de las ventas.	Lourdes Palma, Daniela Corrales, Maritza Trávez	X			X			
8	Control de calidad de los productos elaborados a base de máchica.	Rosa Corrales, Fredy Molina, expertos de calidad.	X					X	
9	Entrega de reconocimientos al personal por su desempeño.	Maritza Trávez	X				X		
10	Reducción de ingredientes utilizados para la elaboración de los productos.	Rosa Corrales, Maritza Trávez	X				X		
11	Nuevo diseño y presentación de los productos.	Daniela Corrales, Fredy Molina, Lourdes Palma	X				X		
12	Mantenimiento de la maquinaria.	Maritza Trávez, Fredy Molina	X					X	
13	Capacitaciones al personal de la empresa.	Maritza Trávez	X					X	
14	Registro diario de las transacciones financieras de la empresa.	Maritza Trávez	X				X		
15	Arqueos de caja sorpresivos por la persona asignada.	Maritza Trávez	X			X			
16	Investigación sobre la facturación electrónica.	Maritza Trávez, Fredy Molina	X			X			
17	Revisión y aprobación de los balances.	Junta General de Accionistas	X				X		
18	Registro de los gastos realizados.	Maritza Trávez	X				X		
19	Archivar documentos tributarios como las facturas originales.	Maritza Trávez	X				X		
20	Aplicación de pruebas de aptitud a los empleados.	Maritza Trávez	X					X	
21	Actividades de integración fuera del horario de trabajo.	Maritza Trávez, Fredy Molina	X					X	

Elaborado por:
Fredy Molina - Gerente General

Revisado por:
Maritza Trávez - Gerente de Finanzas
Daniela Corrales - Gerente de Marketing
Rosa Corrales - Gerente de Producción
Lourdes Palma - Gerente de Ventas

Aprobado por:
Maritza Trávez - Gerente de Finanzas
Daniela Corrales - Gerente de Marketing
Rosa Corrales - Gerente de Producción
Lourdes Palma - Gerente de Ventas

3.2.5.2 Monitoreo Administrativo de Empleados

Tabla 11. Monitoreo Administrativo de Empleados

LÍDER DE PROYECTO:	Maritza Trávez
APOYO DEL PROYECTO:	Fredy Molina, Lourdes Palma
MONITOREO:	Empleados

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Registro de hora de ingreso y salida del personal en hojas de control	Maritza Trávez	X						X
2	Uso de camisetas con el logo de la empresa.	Maritza Trávez	X						X
3	Informe de actividades para el personal contratado	Maritza Trávez	X						X
5	Listado de reservas de los turistas.	Maritza Trávez, Daniela Corrales, Lourdes Palma, Rosa Corrales.	X						X
6	Socialización del reglamento interno.	Maritza Trávez , Fredy Molina	X					X	
7	Desarrollo de normas de seguridad interna para cada área de la empresa.	Maritza Trávez, Daniela Corrales, Lourdes Palma, Rosa Corrales.	X					X	
8	Heteroevaluaciones entre áreas de la empresa.	Maritza Trávez	X					X	
9	Informes sobre los trabajos realizados en cumplimiento de las funciones, proyectos y planes operativos.	Maritza Trávez, Daniela Corrales, Lourdes Palma, Rosa Corrales.	X					X	
10	Evaluaciones de cumplimiento de objetivos, a todos los procesos de la organización.	Maritza Trávez, Daniela Corrales, Lourdes Palma, Rosa Corrales.	X					X	
11	Capitaciones al personal para que sea capaz de responder a las exigencias del mercado laboral.	Maritza Trávez, Daniela Corrales, Lourdes Palma, Rosa Corrales.	X				X		
12	Actividades relacionadas con la comunidad.	Maritza Trávez, Daniela Corrales, Lourdes Palma, Rosa Corrales.	X						X

Elaborado por:

Fredy Molina

Gerente General

Revisado por:

Maritza Trávez - Gerente de Finanzas

Daniela Corrales - Gerente de Marketing

Rosa Corrales - Gerente de Producción

Lourdes Palma - Gerente de Ventas

Aprobado por:

Maritza Trávez - Gerente de Finanzas

Daniela Corrales - Gerente de Marketing

Rosa Corrales - Gerente de Producción

Lourdes Palma - Gerente de Ventas

3.2.5.3 Monitoreo Administrativo de Clientes

Tabla 12. Monitoreo Administrativo de Clientes

LÍDER DE PROYECTO:	Daniela Corrales
APOYO DEL PROYECTO:	Fredy Molina, Lourdes Palma

MONITOREO:	Clientes
------------	----------

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Creación y manejo de una base de datos con información del cliente.	Daniela Corrales	X					X	
2	Buzón de sugerencias físico y virtual.	Daniela Corrales	X				X		
3	Desarrollo de una página Web dinámica.	Daniela Corrales	X						X
5	Encuestas periódicas de satisfacción del cliente.	Daniela Corrales/Lourdes Palma	X					X	
6	Seguimiento a la prensa e informes comerciales.	Daniela Corrales	X			x			
7	Evaluación del recorrido y de los productos.	Daniela Corrales/Lourdes Palma	X					X	

Elaborado por:
Fredy Molina - Gerente General

Revisado por:
Maritza Trávez - Gerente de Finanzas
Daniela Corrales - Gerente de Marketing
Rosa Corrales - Gerente de Producción
Lourdes Palma - Gerente deVentas

Aprobado por:
Maritza Trávez - Gerente de Finanzas
Daniela Corrales - Gerente de Marketing
Rosa Corrales - Gerente de Producción
Lourdes Palma - Gerente deVentas

3.2.5.4 Monitoreo Administrativo de Proveedores

Tabla 13. Monitoreo Administrativo de Proveedores

LÍDER DE PROYECTO:	Fredy Molina
APOYO DEL PROYECTO:	Lourdes Palma, Maritza Trávez, Rosa Corrales
MONITOREO:	Proveedores

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Contrastar cada pedido con lo solicitado y lo recibido.	Rosa Corrales	X					X	
2	Control de los desabastecimientos.	Rosa Corrales	X						X
3	Evaluación y calificación de proveedores nuevos.	Rosa Corrales, Fredy Molina, Maritza Trávez	X						X
5	Control del tiempo de entrega de la materia prima a la ubicación indicada.	Rosa Corrales	X					X	
6	Control semanal de inventarios	Rosa Corrales	X						X
7	Regularización de la documentación legal: contrato.	Maritza Trávez, Fredy Molina	X					X	
8	Listado de asistentes, itinerarios etc.	Lourdes Palma	X						X
9	Pagos semanales.	Maritza Trávez	X						X

Elaborado por:

Fredy Molina - Gerente General

Revisado por:

Maritza Trávez - Gerente de Finanzas

Daniela Corrales - Gerente de Marketing

Rosa Corrales - Gerente de Producción

Lourdes Palma - Gerente de Ventas

Aprobado por:

Maritza Trávez - Gerente de Finanzas

Daniela Corrales - Gerente de Marketing

Rosa Corrales - Gerente de Producción

Lourdes Palma - Gerente de Ventas

4. CAPÍTULO: DISCUSIÓN Y RESULTADOS

4.1 Preparación de información COMPONENTE ECONÓMICO

4.1.1 ACTIVOS

Tabla 14. Activos

INVERSION TOTAL	VALOR	
ACTIVOS FIJOS	\$ 143,883.96	
Gastos de Constitución	\$ 575.00	Gastos de Constitución
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 5,541.04	6,116.04
TOTAL INVERSIÓN	\$ 150,000.00	

4.1.1.1 Activos Fijos

Los activos fijos de la empresa están compuestos por las construcciones e instalaciones, maquinaria y equipo, equipo de oficina, equipo de computación, muebles y enseres, vehículo.

Tabla 15. Resumen Activos Fijos

DETALLE	VALOR
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$ 120,000.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 6,736.73
EQUIPO DE OFICINA	\$ 272.50
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 2,828.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2,046.73
VEHÍCULO	\$ 12,000.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 143,883.96

Tabla 16. Construcciones e instalaciones

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO GLOBAL
Infraestructura del negocio 1	1	\$ 1.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00
Terreno	1	\$ 1.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00
			TOTAL:	\$ 120,000.00

Tabla 17. Maquinaria y Equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Nevera-congelador	1	\$ 920.00	\$ 920.00
Campana extractora	1	\$ 305.08	\$ 305.08
Cocina con 6 estufas, plancha asadora, horno	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Horno panadero	1	\$ 750.00	\$ 750.00
Mesas de trabajo	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Fregadero	1	\$ 410.00	\$ 410.00
Horno microondas industrial	1	\$ 1,110.00	\$ 1,110.00
Sanduchera grill industrial	1	\$ 125.00	\$ 125.00
Licadoras	2	\$ 115.00	\$ 230.00
Juego de ollas	1	\$ 379.00	\$ 379.00
Utensillos varios	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Batidora	1	\$ 155.00	\$ 155.00
Estantes	2	\$ 44.00	\$ 88.00
Basureros	3	\$ 45.55	\$ 136.65
Selladora	1	\$ 45.00	\$ 45.00
Cilindros de gas	2	\$ 50.00	\$ 100.00
Balanza	1	\$ 45.00	\$ 45.00
Charolas	10	\$ 25.00	\$ 250.00
Moldes	8	\$ 11.00	\$ 88.00
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			\$ 6,736.73

Tabla 18. Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Archivador	1	\$ 120.00	\$ 120.00
Calculadoras	1	\$ 15.50	\$ 15.50
Grapadora	1	\$ 8.00	\$ 8.00
Perforadora	1	\$ 7.20	\$ 7.20
Dispensador de cinta adhesiva	1	\$ 3.80	\$ 3.80
Lamparas	2	\$ 35.00	\$ 70.00
Teléfono inalámbrico	1	\$ 48.00	\$ 48.00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			\$ 272.50

Tabla 19. Equipo de cómputo

EQUIPO DE COMPUTO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Laptop	1	\$ 950.00	\$ 950.00
Impresora Epson	1	\$ 425.00	\$ 425.00
Teclado + Mouse	2	\$ 45.00	\$ 90.00
Smart TV de 55 pulgadas 4K	2	\$ 412.00	\$ 824.00
Kit de video vigilancia	1	\$ 539.00	\$ 539.00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			\$ 2,828.00

Tabla 20. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Mesas tipo 1	5	\$ 30.00	\$ 150.00
Mesas tipo 2	3	\$ 30.00	\$ 90.00
Sillas tipo 1	10	\$ 25.00	\$ 250.00
Sillas tipo 2	6	\$ 25.00	\$ 150.00
Taburetes de bar	5	\$ 15.00	\$ 75.00
Silla de oficina	1	\$ 60.00	\$ 60.00
Platos grandes	25	\$ 1.20	\$ 30.00
Platos medianos	25	\$ 0.90	\$ 22.50
Platos pequeños	25	\$ 0.60	\$ 15.00
Vasos de vidrio 350 ml	25	\$ 0.40	\$ 10.00
Vaso de vidrio 1000 ml	25	\$ 2.00	\$ 50.00
Vaso de vidrio de 500 ml	25	\$ 1.00	\$ 25.00
Extintor 50 lbs	1	\$ 269.23	\$ 269.23
Escritorios de oficina	1	\$ 550.00	\$ 550.00
Manaje de utensillos	1	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 2,046.73

Tabla 21. Vehículo

VEHÍCULO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Vehículo	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
TOTAL VEHÍCULO			\$ 12,000.00

4.1.2 COSTOS Y GASTOS

4.1.2.1 Costos de Importación

La Ruta de la Máchica no ha considerado la importación de maquinaria.

4.1.2.2 Gastos Administrativos

Tabla 22. Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	2022	2023	2024	2025	2026
Suministros de Oficina	\$ 186	\$ 192	\$ 198	\$ 204	\$ 210
Sueldos y Salarios	\$ 27,762	\$ 30,482	\$ 31,396	\$ 32,338	\$ 33,308
Servicios Básicos	\$ 1,404	\$ 1,446	\$ 1,490	\$ 1,534	\$ 1,580
Depreciaciones	\$ 10,248	\$ 10,248	\$ 10,248	\$ 9,306	\$ 9,306
Arriendos	\$ 4,800	\$ 4,944	\$ 5,092	\$ 5,245	\$ 5,402
Gastos Constitución	\$ 575				
TOTAL	\$ 44,976	\$ 47,312	\$ 48,424	\$ 48,627	\$ 49,806

4.1.2.3 Gastos de Ventas

Tabla 23. Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	2022	2023	2024	2025	2026
Redes Sociales	\$ 660	\$ 680	\$ 700	\$ 721	\$ 743
Hosting y dominio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Suelos y Salarios	\$ 6,995	\$ 7,642	\$ 7,872	\$ 8,108	\$ 8,351
TOTAL	\$ 7,654.65	\$ 8,322	\$ 8,572	\$ 8,829	\$ 9,094

4.1.3 ESTADO DE SITUACIÓN

Tabla 24. Estado de Situación

ESTADO DE SITUACIÓN	
DETALLE CUENTA	2022
ACTIVOS	
CORRIENTES	\$90,666.51
Caja / Bancos	\$89,666.89
Inventario mercadería	\$999.62
NO CORRIENTES	
TOTAL PPE	\$133,635.70
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$120,000.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$6,736.73
EQUIPO DE OFICINA	\$272.50
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$2,828.00
MUEBLES Y ENSERES	\$2,046.73
VEHÍCULO	\$12,000.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-\$10,248.26
TOTAL ACTIVOS	\$224,302.21
PASIVOS	
PROVEEDORES	\$5,434.84
IVA por pagar	\$1,199.18
IESS por pagar	\$579.31
15% Participación Trabajadores por pagar	\$9,917.76
25% Impuesto a la Renta por pagar	\$14,050.15
TOTAL PASIVOS	\$31,181.24
PATRIMONIO	
Capital Social	\$150,970.51
Utilidad del Ejercicio	\$42,150.46
Utilidad retenida	\$0.00
TOTAL PATRIMONIO	\$193,120.97
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$224,302.21

4.1.4 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL

Tabla 25. Estado de Resultados Integral

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL		
	DETALLE	2022
(+)	VENTAS	\$ 187,190.40
(-)	Costos de Ventas	\$ 68,391.81
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 118,798.59
(-)	GASTOS OPERACIONALES	\$ 52,630.22
	Gastos Administrativos	\$ 51,970.22
	Suministros de Oficina	\$ 186.40
	Sueldos y Salarios Admi	\$ 27,761.91
	Sueldos y Salarios Ventas	\$ 6,994.65
	Servicios Básicos	\$ 1,404.00
	Arriendos	\$ 4,800.00
	Depreciaciones	\$ 10,248.26
	Gastos Constitución	\$ 575.00
	Gastos de Ventas	\$ 660.00
	Redes Sociales	\$ 660.00
	Hosting y dominio	\$ -
	Gasto financiero	\$ 5,705.60
	Comisión de T/C	\$ 5,705.60
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 60,462.77
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 60,462.77
(-)	15% Partic. Trabajadores	\$ 9,069.42
(=)	UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ 51,393.35
(-)	25 % Impuesto a la Renta	\$ 12,848.34
(=)	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 38,545.02

Movimientos de 15% Ptu por pagar	
Año2021	2022
Saldo inicial	
Provisión	\$ 9,069.42
Total por pagar	9,069.42
Pago	
Saldo Final	9,069.42
Año2021	2022
Saldo inicial	
Provisión	\$ 12,848.34
Total por pagar	12,848.34
Pago	
Saldo Final	12,848.34

4.1.5 PRESUPUESTO

4.1.5.1 Ingresos

Tabla 26. Ingresos

INGRESOS POR VENTAS

Producto	Cantidad Anual	Precio	SUBTOTAL
Galletas (paquete x 10 unidades)	2304.00	1.00	\$ 2,304.00
Alfajores (unidad)	8640.00	0.50	\$ 4,320.00
Mousse (unidad)	576.00	1.00	\$ 576.00
Helados empastados	4320.00	1.50	\$ 6,480.00
Harina de cebada (1 Libra)	5760.00	1.00	\$ 5,760.00
Cerveza artesanal	576.00	3.00	\$ 1,728.00
Pastel de máchica	576.00	8.00	\$ 4,608.00
Colada de máchica (Litro)	1152.00	2.50	\$ 2,880.00
Cupcake de máchica	1152.00	0.50	\$ 576.00
Licor 150 ml	691.20	3.00	\$ 2,073.60
Licor 350 ml	2073.60	6.00	\$ 12,441.60
Licor 500 ml	1382.40	8.00	\$ 11,059.20
Licor 750 ml	1382.40	10.00	\$ 13,824.00
Pastel decorados	288.00	15.00	\$ 4,320.00
Pizzas medianas	1152.00	10.00	\$ 11,520.00
Helados	11520.00	1.00	\$ 11,520.00
Caja decorativa 1 (licor de 150 ml, alfajores, trompo)	288.00	10.00	\$ 2,880.00
Caja decorativa 2 (licor de 350 ml, alfajores, trompo)	288.00	15.00	\$ 4,320.00
Caja decorativas 3 (licor de 500 ml, alfajores, trompo)	288.00	20.00	\$ 5,760.00
Bombones de máchica (caja x 20 unidades)	288.00	5.00	\$ 1,440.00
Tour1: 1 locación (Ruta de la Máchica) - Adultos	1200.00	6.00	\$ 7,200.00
Tour1: 1 locación, (Ruta de la Máchica) - Niños	720.00	4.00	\$ 2,880.00
Tour 2: 2 locaciones (Ruta de la Máchica+ Catequilla, incluye transporte) - Adultos	960.00	8.00	\$ 7,680.00
Tour 2: 2 locaciones (Ruta de la Máchica + Catequilla, incluye transporte) - Niños	240.00	6.00	\$ 1,440.00
Tour 3: Camping x 2 días (Día 1: Ruta de la Máchica + hacienda Tilipulo+Pujilí +Centro historico Latacunga. Día 2: Cosecha de tunas + Catequilla + hilandera de Tilipulo+ transporte+ alimentación +degustación)	1440.00	40.00	\$ 57,600.00
TOTAL ANUAL	49257.60		\$ 187,190.40

4.1.1.1 Egresos

Tabla 27. Egresos

PRESUPUESTO DE COMPRAS

PRODUCTO	CANTIDAD ANUALES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Galletas (paquete x 10 unidades)	2304	0.63	\$ 1,440.81
Alfajores (unidad)	8640	0.38	\$ 3,287.88
Mousse (unidad)	576	0.63	\$ 362.30
Helados empastados	4320	0.65	\$ 2,828.16
Harina de cebada (1 Libra)	5760	0.45	\$ 2,592.00
Cerveza artesanal	576	2.15	\$ 1,238.40
Pastel de máchica	576	4.77	\$ 2,748.38
Colada de máchica (Litro)	1152	1.93	\$ 2,220.77
Cupcake de máchica	1152	0.33	\$ 374.40
Licor 150 ml	691.2	1.36	\$ 941.07
Licor 350 ml	2073.6	2.97	\$ 6,150.30
Licor 500 ml	1382.4	3.82	\$ 5,281.32
Licor 750 ml	1382.4	5.66	\$ 7,823.00
Pastel decorados	288	6.92	\$ 1,991.52
Pizzas medianas	1152	7.06	\$ 8,136.00
Helados	11520	0.24	\$ 2,818.56
Caja decorativa 1 (licor de 150 ml, alfajores, trompo)	288	6.06	\$ 1,745.28
Caja decorativa 2 (licor de 350 ml, alfajores, trompo)	288	8.08	\$ 2,327.04
Caja decorativas 3 (licor de 500 ml, alfajores, trompo)	288	10.05	\$ 2,894.40
Bombones de máchica (caja x 20 unidades)	288	3.57	\$ 1,028.88
			\$ -
			\$ -
TOTAL COMPRAS	44698		\$ 58,230.47
TOTAL ÁREA DE SERVICIO			\$ 58,230.47

4.1.6 ESTADOS FINANCIEROS

4.1.6.1 Estado de Situación Proyectado

Tabla 28. Estado de Situación Proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO						
DETALLE CUENTA	2021	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVOS						
CORRIENTES	\$7,086.55	\$90,666.51	\$159,690.48	\$243,762.25	\$335,426.51	\$434,306.66
Caja / Bancos	\$6,116.04	\$89,666.89	\$158,660.87	\$242,701.75	\$334,334.19	\$433,181.57
Inventario mercadería	\$970.51	\$999.62	\$1,029.61	\$1,060.50	\$1,092.32	\$1,125.08
NO CORRIENTES						
TOTAL PPE	\$143,883.96	\$133,635.70	\$123,387.43	\$113,139.17	\$103,833.58	\$ 94,527.98
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00	\$120,000.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$6,736.73	\$6,736.73	\$6,736.73	\$6,736.73	\$6,736.73	\$6,736.73
EQUIPO DE OFICINA	\$272.50	\$272.50	\$272.50	\$272.50	\$272.50	\$272.50
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$2,828.00	\$2,828.00	\$2,828.00	\$2,828.00	\$2,828.00	\$2,828.00
MUEBLES Y ENSERES	\$2,046.73	\$2,046.73	\$2,046.73	\$2,046.73	\$2,046.73	\$2,046.73
VEHÍCULO	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-\$10,248.26	-\$20,496.53	-\$30,744.79	-\$40,050.38	-\$49,355.98
TOTAL ACTIVOS	\$150,970.51	\$224,302.21	\$283,077.92	\$356,901.42	\$439,260.08	\$ 528,834.64
PASIVOS						
PROVEEDORES		\$5,434.84	\$6,250.07	\$7,187.58	\$7,906.34	\$8,538.85
IVA por pagar		\$1,199.18	\$1,395.83	\$1,615.67	\$1,783.52	\$1,930.83
IESS por pagar		\$579.31	\$596.69	\$614.59	\$633.03	\$652.02
15% Participación Trabajadores por pagar		\$9,917.76	\$12,257.15	\$15,340.46	\$17,778.96	\$19,761.23
25% Impuesto a la Renta por pagar		\$14,050.15	\$17,364.30	\$21,732.31	\$25,186.86	\$27,995.08
TOTAL PASIVOS	-	\$31,181.24	\$37,864.04	\$46,490.61	\$53,288.70	\$58,878.01
PATRIMONIO						
Capital Social	\$150,970.51	\$150,970.51	\$150,970.51	\$150,970.51	\$150,970.51	\$150,970.51
Utilidad del Ejercicio		\$42,150.46	\$52,092.90	\$65,196.94	\$75,560.57	\$83,985.25
Utilidad retenida		\$0.00	\$42,150.46	\$94,243.37	\$159,440.31	\$235,000.87
TOTAL PATRIMONIO	\$150,970.51	\$193,120.97	\$245,213.87	\$310,410.81	\$385,971.38	\$ 469,956.63
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$150,970.51	\$224,302.21	\$283,077.92	\$356,901.42	\$439,260.08	\$ 528,834.64

4.1.6.2 Estado de Resultados Integral

Tabla 29. Estado de Resultado Integral

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL						
	DETALLE	2022	2023	2024	2025	2026
(+)	VENTAS	\$ 187,190.40	\$ 215,268.96	\$ 247,559.30	\$ 272,315.23	\$ 294,100.45
(-)	Costos de Ventas	\$ 68,391.81	\$ 77,868.97	\$ 88,240.84	\$ 96,278.75	\$ 103,402.65
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 118,798.59	\$ 137,399.99	\$ 159,318.46	\$ 176,036.48	\$ 190,697.80
(-)	GASTOS OPERACIONALES	\$ 52,630.22	\$ 55,634.13	\$ 56,995.71	\$ 57,455.47	\$ 58,899.96
	Gastos Administrativos	\$ 51,970.22	\$ 54,954.33	\$ 56,295.51	\$ 56,734.27	\$ 58,157.13
	Suministros de Oficina	\$ 186.40	\$ 191.99	\$ 197.75	\$ 203.68	\$ 209.79
	Sueldos y Salarios Admi	\$ 27,761.91	\$ 30,481.72	\$ 31,396.17	\$ 32,338.06	\$ 33,308.20
	Sueldos y Salarios Ventas	\$ 6,994.65	\$ 7,642.24	\$ 7,871.51	\$ 8,107.65	\$ 8,350.88
	Servicios Básicos	\$ 1,404.00	\$ 1,446.12	\$ 1,489.50	\$ 1,534.19	\$ 1,580.21
	Arriendos	\$ 4,800.00	\$ 4,944.00	\$ 5,092.32	\$ 5,245.09	\$ 5,402.44
	Depreciaciones	\$ 10,248.26	\$ 10,248.26	\$ 10,248.26	\$ 9,305.60	\$ 9,305.60
	Gastos Constitución	\$ 575.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Gastos de Ventas	\$ 660.00	\$ 679.80	\$ 700.19	\$ 721.20	\$ 742.84
	Redes Sociales	\$ 660.00	\$ 679.80	\$ 700.19	\$ 721.20	\$ 742.84
	Hosting y dominio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Gasto financiero	\$ 50.00	\$ 51.50	\$ 53.05	\$ 54.64	\$ 56.28
	Comisión de T/C	\$ 50.00	\$ 51.50	\$ 53.05	\$ 54.64	\$ 56.28
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 66,118.37	\$ 81,714.36	\$ 102,269.71	\$ 118,526.38	\$ 131,741.56
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 66,118.37	\$ 81,714.36	\$ 102,269.71	\$ 118,526.38	\$ 131,741.56
(-)	15% Partic. Trabajadores	\$ 9,917.76	\$ 12,257.15	\$ 15,340.46	\$ 17,778.96	\$ 19,761.23
(=)	UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ 56,200.61	\$ 69,457.21	\$ 86,929.25	\$ 100,747.42	\$ 111,980.33
(-)	25 % Impuesto a la Renta	\$ 14,050.15	\$ 17,364.30	\$ 21,732.31	\$ 25,186.86	\$ 27,995.08
(=)	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 42,150.46	\$ 52,092.90	\$ 65,196.94	\$ 75,560.57	\$ 83,985.25

Movimientos de 15% Ptu por pagar					
Año2021	2022	2023	2024	2025	2026
Saldo inicial		\$ 9,917.76	\$ 12,257.15	\$ 15,340.46	\$ 17,778.96
Provisión	\$ 9,917.76	\$ 12,257.15	\$ 15,340.46	\$ 17,778.96	\$ 19,761.23
Total por pagar	9,917.76	22,174.91	27,597.61	33,119.41	37,540.19
Pago		\$ 9,917.76	\$ 12,257.15	\$ 15,340.46	\$ 17,778.96
Saldo Final	9,917.76	12,257.15	15,340.46	17,778.96	19,761.23
Año2021	2022	2023	2024	2025	2026
Saldo inicial		\$ 14,050.15	\$ 17,364.30	\$ 21,732.31	\$ 25,186.86
Provisión	\$ 14,050.15	\$ 17,364.30	\$ 21,732.31	\$ 25,186.86	\$ 27,995.08
Total por pagar	14,050.15	31,414.46	39,096.61	46,919.17	53,181.94
Pago		\$ 14,050.15	\$ 17,364.30	\$ 21,732.31	\$ 25,186.86
Saldo Final	14,050.15	17,364.30	21,732.31	25,186.86	27,995.08

4.1.6.3 Flujo de Efectivo

Tabla 30. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025	2026
(+) A. FLUJO DE INGRESOS						
(+) Saldo inicial		\$ 6,116	\$ 89,667	\$ 158,661	\$ 242,702	\$ 334,334
(+) Caja- Cobros		\$ 209,653	\$ 241,101	\$ 277,266	\$ 304,993	\$ 329,393
CAJA DISPONIBLE	\$ -	\$ 215,769	\$ 330,768	\$ 435,927	\$ 547,695	\$ 663,727
(-) B. FLUJO DE EGRESOS						
Proveedores		\$ 59,783	\$ 74,186	\$ 85,313	\$ 94,157	\$ 101,834
less		\$ 6,372	\$ 7,143	\$ 7,357	\$ 7,578	\$ 7,805
Décimo tercero		\$ 2,682	\$ 2,762	\$ 2,845	\$ 2,931	\$ 3,019
Décimo cuarto		\$ 3,400	\$ 3,502	\$ 3,607	\$ 3,715	\$ 3,827
FR		\$ -	\$ 2,762	\$ 2,845	\$ 2,931	\$ 3,019
Sueldos		\$ 29,143	\$ 30,017	\$ 30,917	\$ 31,845	\$ 32,800
Suministros de Oficina		\$ 209	\$ 215	\$ 221	\$ 228	\$ 235
Arriendos		\$ 5,376	\$ 5,537	\$ 5,703	\$ 5,875	\$ 6,051
Servicios Básicos		\$ 1,404	\$ 1,446	\$ 1,490	\$ 1,534	\$ 1,580
CIF		\$ 3,103	\$ 3,196	\$ 3,292	\$ 3,391	\$ 3,493
Redes Sociales		\$ 739	\$ 761	\$ 784	\$ 808	\$ 832
Hosting y dominio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión de T/C		\$ 56	\$ 58	\$ 59	\$ 61	\$ 63
IVA pagado		\$ 13,191	\$ 16,553	\$ 19,168	\$ 21,234	\$ 23,023
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	\$ (6,116)					
Gastos de Constitución		\$ 644				
APORTE SOCIOS	\$ 150,000					
(-) TOTAL PAGOS	\$ 143,884	\$ 126,102	\$ 148,139	\$ 163,604	\$ 176,288	\$ 187,579
(=) (A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ (143,884)	\$ 89,667	\$ 182,629	\$ 272,323	\$ 371,407	\$ 476,147
(+) APORTE SOCIOS	\$ 150,000					
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ -	\$ 9,918	\$ 12,257	\$ 15,340	\$ 17,779
(-) 25% Impuesto a la Renta		\$ -	\$ 14,050	\$ 17,364	\$ 21,732	\$ 25,187
(=) FLUJO DE CAJA FINANCIEROS	\$ 6,116	\$ 89,667	\$ 158,661	\$ 242,702	\$ 334,334	\$ 433,182
	\$ 9,061.54	\$ (2,945.50)				
TASA DE DESCUENTO =		16.51%				

4.2 Análisis, interpretación y presentación de resultados

4.2.1 Valor Presente Neto (VPN o VAN)

Tabla 31. Valor Presente

VAN			
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN $1/(1+i)^n$	VALOR ACTUAL
0	\$ (150,000.00)	1.0000	\$ (150,000.00)
1	\$ 52,398.72	0.8583	\$ 44,973.58
2	\$ 62,341.17	0.7367	\$ 45,924.93
3	\$ 75,445.20	0.6323	\$ 47,702.60
4	\$ 84,866.16	0.5427	\$ 46,055.53
5	\$ 93,290.84	0.4658	\$ 43,453.32
VAN			\$ 78,109.97

TASA DE DESCUENTO = 16.51%

4.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Tabla 32. Tasa Interna de Retorno

TIR	35.01%
-----	--------

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN (TIR=14.78)	VALOR ACTUAL
0	\$ (150,000.00)	1.0000	\$ (150,000.00)
1	\$ 52,398.72	0.7407	\$ 38,810.04
2	\$ 62,341.17	0.5486	\$ 34,199.65
3	\$ 75,445.20	0.4063	\$ 30,655.03
4	\$ 84,866.16	0.3009	\$ 25,540.42
5	\$ 93,290.84	0.2229	\$ 20,794.86
VAN			\$ 0.0000

4.2.3 Tasa de Descuento

Tabla 33. Tasa de Descuento

FUENTE	APORTACIÓN	%	COSTO DE CAPITAL	PONDERACIÓN
RECURSOS PROPIOS				
Aporte socios	\$ 150,000.00	100%	5.78%	5.78%
RECURSOS AJENOS				
Préstamo	\$ -	0%	13.83%	0.00%
TOTAL INVERSIÓN	\$ 150,000.00	100%		5.78%

CPPC / WACC	5.78%
Tasa Riesgo País	8.09%
Tasa Inflación	2.64%
TMAR / Tasa de descuento	16.51%

4.2.4 Período de Recuperación de Inversión

Tabla 34. Periodo de Recuperación de Inversión

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	\$ 150,000.00	\$ (150,000.00)
1	\$ 44,973.58	\$ 44,973.58
2	\$ 45,924.93	\$ 90,898.52
3	\$ 47,702.60	\$ 138,601.11
4	\$ 46,055.53	\$ 184,656.64
5	\$ 43,453.32	\$ 228,109.97

	Años	Meses	Días
PRI =	4.18	1	6.00

PRI = 4 años 1 mes 6 días
 tiempo en el cual recupero mi capital invertido

4.2.5 Relación Beneficio Costo

Tabla 35. Relación Costo Beneficio

RELACIÓN COSTO BENEFICIO				
AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			\$ 143,883.96	\$ 143,883.96
1	\$ 215,769.29	\$ 185,193.79	\$ 126,102.40	\$ 108,233.11
2	\$ 330,768.12	\$ 243,667.30	\$ 148,139.35	\$ 109,129.96
3	\$ 435,927.29	\$ 275,628.71	\$ 163,604.09	\$ 103,443.82
4	\$ 547,694.81	\$ 297,225.33	\$ 176,287.85	\$ 95,668.63
5	\$ 663,726.70	\$ 309,152.87	\$ 187,579.31	\$ 87,371.33
SUMA		\$ 1,310,867.99		\$ 647,730.82
RELACIÓN B / C			2.02	

TASA ACTUALIZACIÓN

16.51%

4.2.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 36. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO			
DETALLE	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
SALDO INICIAL			
COMPRAS		\$ 58,201.36	\$ 58,201.36
SALDO DISPONIBLE			
COSTO DE VENTAS			
MPD UTILIZADA		\$ -	\$ -
MOD	\$ 7,419.65		\$ 7,419.65
CIF		\$ 2,770.80	\$ 2,770.80
Arriendo	\$ 4,800.00		\$ 4,800.00
Suministros de Oficina		\$ 186.40	\$ 186.40
Sueldos y Salarios	\$ 27,761.91		\$ 27,761.91
Servicios Básicos	\$ 1,404.00		\$ 1,404.00
Depreciaciones	\$ 10,248.26		\$ 10,248.26
Gastos Constitución	\$ 575.00		\$ 575.00
GASTOS DE VENTAS			\$ -
Redes Sociales	\$ 660.00	\$ -	\$ 660.00
Hosting y dominio	\$ -		\$ -
Suelos y Salarios	\$ 6,994.65		\$ 6,994.65
Gastos financieros			
Comisión de T/C		\$ 50.00	
TOTAL	\$ 59,863.47	\$ 61,208.56	\$ 121,072.03
	\$ 121,072.03		
Punto de Equilibrio =	$1 - \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Costos Variables} + \text{Ingresos Totales}}$		

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL		
PE en dólares =	59,863.47	
	1 -	61,208.56
		187,190.40
PE en dólares =	59,863.47	
	0.67	
PE en dólares =	88,948.27	dólares

La empresa debe tener un ingreso de 88,948.27 para no tener perdidas ni ganancias.

4.2.7 Índices Financieros

Tabla 37. Índices Financieros

INDICADORES	FÓRMULA		2022	2023	2024	2025	2026
LIQUIDEZ							
Indice de Liquidez =	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	=	2.91	4.22	5.24	6.29	7.38
RENTABILIDAD							
Margen de Utilidad Bruta =	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	=	63%	64%	64%	65%	65%
Margen de Utilidad Operacional =	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	=	35%	38%	41%	44%	45%
Margen de Utilidad Neta =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	=	23%	24%	26%	28%	29%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	=	22%	21%	21%	20%	18%
Rendimiento Sobre Activos Totales =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$	=	28%	23%	23%	21%	19%
GESTIÓN							
Rotación de inventarios =	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$	=	68.42	75.63	83.21	88.14	91.91

5. CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

De acuerdo a la información obtenida se establece las siguientes conclusiones:

- La cebada es un súper alimento utilizado desde años atrás por nuestros ancestros, estaba presente en la alimentación diaria de cada familia ecuatoriana, en especial de los latacungueños.
- Esta experiencia interactiva en la ciudad de Latacunga, permite volver al pasado y que esta tradición en el barrio Brazales no se pierda y se mantenga viva durante más tiempo. Busca que las generaciones actuales se involucren y conozcan sobre sus raíces mediante una forma creativa de turismo.
- Este proyecto es un ejemplo de que cada día el turismo gastronómico y creativo ocupan un lugar muy importante de participación en el mercado en este sector. Más personas se sienten atraídas por esta nueva forma de conocer el mundo y hacer turismo.
- La harina de cebada es un producto sencillo de usar y manejar en la cocina, la Ruta de la Máchica ha demostrado que con este cereal se puede crear e inventar una variedad de productos, dejando en libertad la imaginación. Se han obtenido varios productos a base de esta harina como: galletas, pasteles, mousses, alfajores, helados, etc. Permitiendo que las personas se atrevan a probar nuevos sabores y deleitar su paladar.
- Este proyecto es viable y ofrece éxito en el mercado, los índices de rentabilidad lo demuestran: el Valor Neto Actual es de \$ 78,109.97 y la Tasa de Retorno Interno es de 35.01 %.

5.2 Recomendaciones

De acuerdo a la información obtenida en el estudio se establecen las siguientes recomendaciones:

- Incrementar las alianzas con sectores estratégicos de la provincia: Municipios, Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADS), emprendimientos ya que permitirán que el proyecto llegue a más personas, facilitar auspicios, acceder a capacitaciones y actualizaciones, participar en ferias, acceder a publicidad adicional en redes sociales y otros medios de comunicación entre otros beneficios.

- Visitar la provincia de Cotopaxi que ofrece varias alternativas de distracción y turismo para todas las edades y gustos. Entre ellas se encuentra: la Laguna del Quilotoa, Volcán Cotopaxi, Reserva Ecológica de Los Ilinizas, la Ruta de la Máchica. También ofrece una amplia gastronomía: chugchucaras, queso de hoja y allullas.
- Vivir esta experiencia interactiva en familia un fin de semana o feriado, accediendo así a un tiempo de relax en medio de la naturaleza, divirtiéndose y deleitando el paladar.
- Mantener contacto con historiadores latacungueños quienes ayudarán a la transmisión de la historia y conocimientos de la ciudad al personal de la empresa, que más adelante serán también quienes compartan y expliquen a los turistas que sean parte en los recorridos guiados de la Ruta de la máchica.
- Crear una página web amigable con los usuarios que permitan conocer y acceder sobre los servicios y productos que ofrece la Ruta de la Máchica. Además, se debe complementar con el fortalecimiento de la actividad en redes sociales de la empresa.

6. CAPÍTULO: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

6.1 Bibliografía

- Salazar Murillo, M., Chica Medranda, C., & Zambrano Pincay, A. (diciembre de 2021). Problemas ambientales y el turismo en el Ecuador. *ULEAM*, 2(4). Obtenido de https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine.
- Andrade, C. (27 de octubre de 2017). *Receta del CHAPO (Ingredientes)*. Obtenido de <https://noticiasec.com/receta-del-chapo-ingredientes/>
- Babii, A., & Nadeem, S. (26 de Febrero de 2021). *Fondo Monetario Internacional*. Obtenido de <https://www.imf.org/es/News/Articles/2021/02/24/na022521-how-to-save-travel-and-tourism-in-a-post-pandemic-world>
- Cámara de Comercio de Quito. (8 de Diciembre de 2012). *DerechoEcuador.com*. Obtenido de <https://derechoecuador.com/compania-unipersonal-de-responsabilidad-limitada/>
- Cauas, D. (2015). Biblioteca Electrónica de la Universidad de Colombia. 2, 1-11.
- Coba, G. (22 de Julio de 2021). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-paises-golpeados-paralizacion-turismo/>
- Couret, C. (28 de Junio de 2020). La experiencia turística creativa debe involucrar al turista y relacionarse directamente con el ADN del destino. (C. T. Network, Entrevistador)
- Cuervo, A. (2005). Individual and Environmental Determinants of Entrepreneurship. *trepreneurship and Management Journal*, 1(3), 293-311.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena ed.). México: PRENTICE HALL, INC.
- Diario Crónica. (05 de Abril de 2017). Obtenido de <https://cronica.com.ec/2017/04/05/18550-la-machica-producto-altamente-nutricional-y-antiguo/>
- Dirección de Turismo Gobierno Autónomo Descentralizado de Latacunga. (Marzo de 2020). *Municipio de Latacunga*. Obtenido de https://amevirtual.gob.ec/wp-content/uploads/2020/09/DC_PlanDeTurismoLatacunga-2020-04-02-1_compressed-1.pdf
- El Comercio. (22 de noviembre de 2019). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/machica-ruta-experimental-latacunga-turismo.html#:~:text=Durante%20el%20recorrido%20tambi%C3%A9n%20se,'mashqueros'%20por%20transportar%20m%C3%A1lchica.>
- El Comercio. (23 de marzo de 2021). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/politica/lasso-fondo-capital-semilla-emprendedores.html>

- El Telégrafo. (15 de Octubre de 2015). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/familiando/1/la-machica-un-alimento-sabroso-nutritivo-y-saludable>
- Equipo Consultor Tourism & Leisure – Europraxis. (26 de septiembre de 2007). *DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO-INFORME FINAL*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PLANDETUR-2020.pdf>
- Estévez, R. (14 de octubre de 2016). *Eco Inteligencia*. Obtenido de <https://www.ecointeligencia.com/2016/10/destino-turistico-inteligente/>
- Gallardo, J. (2012). *Administración Estratégica. De la visión a la ejecución*. (A. Herrera, Ed.) México: Alfaomega Grupo Editor.
- García, J., Casanueva, C., Ganaza, J., & Alonso, M. (2000). *Prácticas de la gestión empresarial*. España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Go Raymi. (2020). *Go Raymi*. Obtenido de <https://www.goraymi.com/es-ec/cotopaxi/latacunga/ciudades/latacunga-ecuador-a4e86c5c6#:~:text=Alrededor%20de%20la%20ciudad%20de,industrias%20metal%C3%B3gicas%20liviana%20y%20pesada%2C>
- González, A. C. (2014). *Administración estratégica* (Primera ed.). Distrito Federal de México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A.
- Guía Turística Ecuador. (s/f de s/f de s/f). *Guía Turística Ecuador*. Obtenido de <https://www.proturec.com/latacunga/>
- Gutiérrez, J. (01 de Diciembre de 2020). *Mundo DINERS*. Obtenido de <https://revistamundodinners.com/todavia-se-acuerdan-de-la-machica/>
- Ivancevich, J. (1997). *Gestión, calidad y competitividad*. Mc Graw Hill, México.
- Izaguirre, R. K. (27 de septiembre de 2021). *HOSTELTUR*. Obtenido de https://www.hosteltur.com/lat/146885_ecuador-quiere-crear-por-ley-un-fondo-mixto-de-promocion-turistica.html
- Kerlinger, F. N. (1965). *Foundation of behavioral research*. Obtenido de http://repositorio.udea.edu.co/bitstream/10495/2622/1/AgudeloGabriel_2008_DisenosInvestigacionExperimental.pdf
- Marstio, T. (1999). Manual para escribir un plan de negocios. *Material de Capacitación para el proyecto SUCOF de Filandia*.
- Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo. República de Colombia. (2010). *Manual para la elaboración de planes de negocio*. Bogotá: Ventures.
- Ministerio de Turismo. (9 de febrero de 2021). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/el-ministerio-de-turismo-presento-su-plan-de-promocion-para-2022/>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2019).

- Molina, C., Tapia, J., Quiñónez, M., & Espín, J. (2020). Sociedades inteligentes, ciudades y destinos turísticos. Una mirada al cantón de Latacunga, Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 23-47.
- Oliveira, S. (03 de mayo de 2011). LA GASTRONOMÍA COMO ATRACTIVO TURÍSTICO PRIMARIO DE UN DESTINO. El Turismo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20(3), 738-752. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180717583012>
- Organización Mundial del Turismo. (s.f.). *ONWTO*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible#:~:text=%C2%ABE1%20turismo%20que%20tiene%20plenamente,y%20de%20las%20comunidades%20anfitrionas.%C2%BB>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*(14), 5-39. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>
- Sierra, C. P. (2014). *Emprendimiento. Conceptos y plan de negocios* (Primera ed.). México: Pearson Educación.
- Slocum, H. J. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias*. Ciudad de México : Cengage Learning Editores, S.A.
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica. Teoría y casos*. (Décimo octava ed.). Distrito Federal de México, México: The McGraw-Hill.
- Thomsen, M. (2009). *El Plan de Negocios Dinámico - cómo iniciar un negocio*. Escandinavia: Thomsen Business Information.
- Torres Oñate, C., & Alpusig Granja, C. (01 de Marzo de 2020). *Universidad Técnica de Amvato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/31076>
- UNESCO. (06 de Abril de 2021). Obtenido de UNESCO: <https://es.unesco.org/news/turismo-cultural-y-creativo-hoy>
- Universidad Técnica Particular de Loja. (12 de noviembre de 2021). Obtenido de <https://noticias.utpl.edu.ec/nueva-ley-de-turismo-apunta-al-desarrollo-estrategico-y-profesional-del-sector>
- Vásquez, I. (18 de diciembre de 2005). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Villarám, K. W. (2009). *Plan de negocio. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: Nathan Associates Inc.
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Lulu.com.
- World Travel & Tourism Council. (2018). Obtenido de <https://www.wttc.org/publications/2018/domestic-tourism/>

ANEXOS

La idea de este proyecto turístico ha ido evolucionando y tomando forma en estos primeros meses por lo que estas imágenes son evidencia de la prueba piloto realizada donde se ha recibido a los primeros turistas y las actividades que han desarrollado.



Figura 7. Siembra de la cebada



Figura 8. Tostado de la cebada



Figura 9. Molienda de la cebada



Figura 10. Cupcakes de máchica



Figura 11. Alfajores y galletas de máchica



Figura 12. Rayuela, juego tradicional



Figura 13. Fachada Ruta de la Máchica