

PROGRAMA PARQUES EN PELIGRO

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD ECONÓMICA PARA EL PROYECTO ECOTURÍSTICO EN LA HACIENDA CHALUPAS

Jimena Nieto Jara

ECOCIENCIA

Febrero 2006



1. INTRODUCCIÓN	3
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO	4
2.1. El Ecoturismo como herramienta de conservación ambiental	4
2.2. actividades Ecoturísticas que se pueden realizar en Chalupas	7
2.2.1. Senderismo	8
2.2.2. Escalada	8
2.2.3. Cabalgata	9
2.2.4. Pesca	9
2.2.5. Interpretación de flora y fauna	10
2.3. Actividades conexas	10
3. OBJETIVOS	10
3.1. Objetivo general	10
3.2. Objetivos específicos	10
4. MÉTODOS APLICADOS	11
4.1. Recolección de datos	11
4.2. Sistematización de la información	11
5. ESTRUCTURA DE MERCADO	12
5.1. Cadena de valor	12
5.2. Estacionalidad del producto	14
5.3. El producto que se ofrece	14
5.4. Barreras de entrada y salida	16
5.5. Mercado nacional	17
5.6. Mercado internacional	18
5.7. Precios	19
5.8. Crecimiento del sector	20
5.9. Canales de venta	20
5.9.1. Operadores turísticos	20
5.9.2. Otros canales	21
6. REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN	22
6.1. Infraestructura	22
6.2. Equipamiento	24
6.3. Capital de trabajo	25
6.4. Financiamiento	26
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	26
7.1. Flujo de ingresos	26
7.2. Flujo de caja	26
7.3. Valor actual neto (VAN)	31
7.4. Tasa interna de retorno (TIR)	31
7.5. Tiempo de recuperación de la inversión	31
8. SENSIBILIZACIÓN DE VARIABLES	31
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	33
10. LITERATURA CITADA	35

1. INTRODUCCIÓN

La idea de desarrollar un proyecto de Ecoturismo en la hacienda Chalupas, forma parte de la iniciativa de implementar un corredor biológico entre el Parque Nacional Llanganates (PNLL) y la Reserva Ecológica Antisana (REA).

En estudios previos al presente, se definió ya la potencialidad turística de la hacienda (Carvalho, 2005), y en el estudio realizado por el grupo consultor de Ecociencia, se describe a cabalidad el estado de conservación de los recursos naturales de la misma.

Con estos antecedentes se emprende este trabajo cuya finalidad es determinar la inversión necesaria para este proyecto, los costos en que se incurrirá, los ingresos esperados y en general un análisis financiero, que permita conocer la rentabilidad del proyecto por medio de diferentes indicadores relativos a este fin.

Este proyecto no desentona con la gestión macroeconómica del país, ya que el turismo receptivo es el tercer sector de la economía ecuatoriana y en general representa el 4,4% del PIB. El turismo es una industria creciente que cuenta con el apoyo del sector gubernamental, debido a que convertir al país en un destino turístico y potenciar los innumerables atractivos naturales y culturales que posee, forma parte de la agenda del sector público, especialmente desde la creación del Ministerio de Turismo.

Es a través de éste ministerio que se impulsó la Ley Especial de Desarrollo Turístico, que presenta algunas ventajas para la puesta en marcha de empresas que trabajen dentro de este sector de la economía.

Sin embargo es menester anticipar que las actividades turísticas por si solas, y más si son desarrolladas en una zona tan apartada como Chalupas, no puede corresponder a un plan único de desarrollo, sino que debe ser parte de un conjunto de propuestas para un mismo propósito.

Pero, ¿a quiénes está dirigido este proyecto, quiénes son sus potenciales clientes?, ¿cuál es su disposición a pagar y que tipo de servicios requieren?; son las primeras preguntas a ser contestadas en un afán por delimitar el alcance de este estudio y

proveer de un marco de análisis para la interpretación de los balances financieros y los indicadores.

La hacienda Chalupas presenta varios atractivos que bien administrados (y promocionados) serán visitados por personas que no disfruten del turismo de masas, sino que por el contrario gusten del turismo alternativo, aquel de un trato personalizado y ligado al respeto a la naturaleza.

Todo esto está enmarcado dentro del objetivo primordial, que viene dado de la necesidad de crear un corredor biológico entre las áreas protegidas ya nombradas. Todo el proyecto deberá buscar la conservación y recuperación ambiental.

2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

2.1. El Ecoturismo como herramienta de conservación ambiental

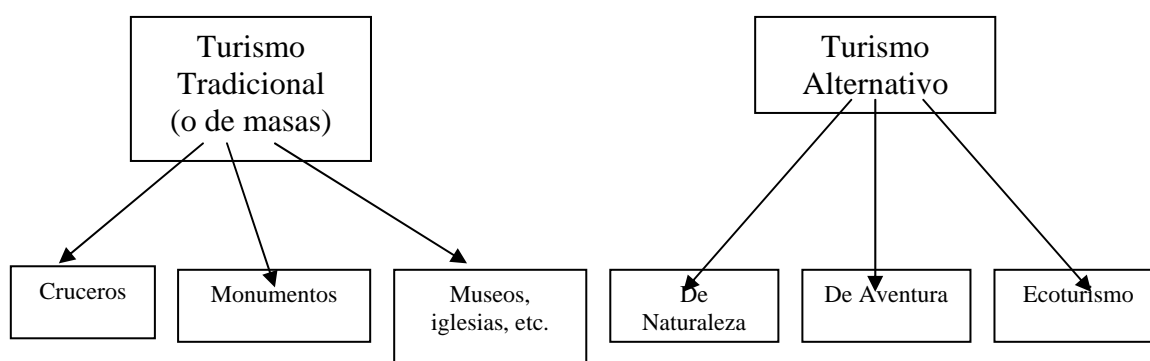
El grado de conservación y la potencialidad turística de las 6.500 hectáreas, que conforman la hacienda ya fueron documentadas en estudios previos (Carvalho, 2005 y Boada y Tapia, 2004). Basándose en estos se concluyó que el Ecoturismo es una actividad que aporta para la conservación ambiental, que la hacienda Chalupas es un escenario con recursos turísticos y que es posible a través de una gestión adecuada transformarlos en atractivos turísticos para poder recibir a los visitantes que deseen sortear las dificultades del ingreso, el clima de páramo, entre otras cosas, para acceder a una experiencia de naturaleza, en un lugar donde aún es factible encontrar ejemplares de especies como el oso andino o el cóndor.

El Ecoturismo es una herramienta para alcanzar los fines de conservación ambiental, especialmente si se trata de áreas protegidas o sus zonas de amortiguamiento. En términos generales los objetivos que persigue el Ecoturismo se pueden resumir en:

- ✓ Promover la educación ambiental en los usuarios de los servicios de Ecoturismo y las poblaciones cercanas al lugar donde tenga lugar las actividades
- ✓ Apoyar económicamente a las poblaciones con la finalidad de que sustituyan por Ecoturismo, cualquier actividad que no resulte sustentable

- ✓ Conservar y mejorar los espacios naturales donde se realizan las actividades de Ecoturismo
- ✓ Preservar los valores naturales y culturales de las zonas involucradas
- ✓ Minimizar los posibles impactos en el ámbito ecológico o incluso cultural

Pero por las características propias del Ecoturismo muchas veces se lo puede confundir con el Turismo de aventura o Turismo de Naturaleza. Las diferencias suelen ser sutiles durante la práctica de los mismos, pero no contribuyen a los mismos objetivos y solo hacen uso del mismo escenario natural. (AZOCAR, Leida: 1995). Pero sin lugar a dudas el Ecoturismo se ubica en el extremo opuesto del turismo tradicional y de masas.



Fuente: Varios
Elaboración: Autora

En general el perfil del turista que opta por actividades de Ecoturismo es diferente y viene caracterizado por las siguientes particularidades:

- Si no se trata de un especialista en temas ambientales, conoce sobre el tema y tiene precaución en su relación con la naturaleza (no bota la basura en cualquier lado, por ejemplo).
- Es una persona con un nivel de instrucción alto, por lo general universitario o post grado (maestrías, diplomados).
- Busca experiencias personales con la naturaleza, por lo que el turismo de masas no le atrae, y a causa de esto buscará lugares con baja aglomeración de gente o también recorridos en solitario.
- Si se trata de biólogos, ingenieros ambientales, o similares, buscarán combinar su descanso con la posibilidad de acceder a ecosistemas únicos, y además se tomarán un tiempo considerable en análisis o fotografías.

- Si se trata de un turista en demanda de adrenalina, el contacto directo con paisajes inhóspitos, logrará enfrentarlo con sus límites. Eso se logra a través de actividades de Ecoturismo.
- Se trata de un turista que no busca altos niveles de confort, pero se le debe ofrecer y demandará limpieza y orden en las instalaciones de alojamiento, además de que estas tengan relación con el medio que visita, es decir que tengan un aspecto rústico o ligado a lo nativo.
- La información (interpretación ambiental) que se pueda ofrecer a este tipo de turista, será altamente valorada. En general los proyectos de Ecoturismo deben incluir el componente de Educación Ambiental.
- Las actividades de Ecoturismo son practicadas tanto por hombre, como por mujeres, con ligera predominancia del primer grupo. Además su nivel de ingresos promedia los \$ 65.000 dólares al año y sus edades superan en la mayoría de los casos los 45 años¹.

En lo referente a las actividades permitidas dentro del Ecoturismo, hay 2 aristas: la primera será no permitir ninguna actividad de riesgo (canotaje, escalada, etc.), o extractiva (pesca, cacería)². Y el otro extremo sería permitir cualquier actividad turística.

El criterio para elegir las actividades será la consideración del principio de Precaución³, propio del Desarrollo Sustentable, y por tanto de la conservación de recursos para el disfrute actual y futuro. Además de evitar el puritanismo que convierta al área de la hacienda en un santuario de la conservación.

En este punto cabe mencionar que cualquier actividad humana, y más si se trata de una actividad económica conlleva una afectación directa e indirecta en el medio ambiente. Los seres humanos demandamos constantemente recursos naturales, ya sea en su estado natural (para admirarlos, fotografiarlos, etc.), o recurso transformados (papel, plástico, etc.). Sería ingenuo pensar que tras el desarrollo de un proyecto de Ecoturismo, este no conlleve cierto grado de degradación ambiental, a pesar de que el objetivo sea la conservación. En todo caso lo que se pretende es

¹ Comisión para la Cooperación Ambiental, "El desarrollo del turismo sustentable en áreas naturales en América del Norte: Antecedente, Problemática y Potencial" Ottawa-Canadá 1999

² A pesar de que este tipo de prácticas pueden tener resultados positivos (AZOCAR: 1995)

³ El Principio de Precaución dice: que a pesar de no existir la evidencia científica suficiente, es mejor detener una actividad que se considera puede ser nociva, y/o contraria para la preservación ambiental.

optar por una actividad que entre las disponibles es la de menor impacto (ganadería extensiva vs. Ecoturismo).

Entonces para no llevar al agotamiento o extinción al espacio que se desea conservar, es necesario incluir estudios de evaluación de impacto u otros. Esto con la finalidad de prevenir posibles desgastes, que se pueden evitar con el establecimiento de tasas adecuadas de extracción (para pesca, por ejemplo), o la capacidad de carga⁴ de los diferentes escenarios.

2.2. Actividades Ecoturísticas que se pueden realizar en Chalupas

Un bosquejo de las actividades Ecoturísticas que se pueden realizar en la hacienda Chalupas, está también documentado en el informe de la potencialidad turística, elaborado por Jaschivan Carvalho, 2005. Volver sobre este punto será de interés en la medida en que a través de esto se pueda ir configurando los paquetes turísticos que se podrían ofertar, es decir los productos para consideración del público. Los recursos turísticos que se identificó (Carvalho, 2005) son:

- ✓ Flora y fauna
- ✓ Complejos lacustre
- ✓ Páramos
- ✓ Río Chalupas
- ✓ Chorrera del cerro Conga
- ✓ Cerro Conga y otros
- ✓ Bosque oriental
- ✓ Atractivos culturales
- ✓ Vista panorámica del Cotopaxi y Quilindaña

Todos estos recursos turísticos son susceptibles de ser transformados en atractivos turísticos a través de la gestión que se realice a fin de brindar una experiencia satisfactoria a todos los turistas que visiten la hacienda. Sin embargo existen varios obstáculos previsibles, el mismo camino de entrada a la hacienda será un tema a tratar, ya que requerirá de inversión y de fórmulas creativas para hacer de esto una parte de la aventura y no un contratiempo en la misma.

⁴ La capacidad de carga es la relación entre el número máximo de turistas, junto con la infraestructura que estos requieren, y la capacidad del ecosistema en recibirlos, sin que esto ocasione pérdidas en términos de calidad ambiental.

A continuación se detallarán las actividades que se pueden realizar en la hacienda:

2.2.1. Senderismo

Las actividades de senderismo o caminata larga encuentran un escenario ideal en la hacienda Chalupas, que tiene 6.500 ha de terreno y que varía entre una amplia llanura de páramo, pasando por complejos lacustres y cerros como el Conga, que acordonan el amplio valle, interrumpido únicamente por el Río Chalupas, otro de sus atractivos. Cabe señalar que la diferencia entre Senderismo y Caminata, está dado porque la primera actividad requiere de senderos marcados y con la interpretación adecuada; en tanto que la Caminata, conocida mejor por su término en inglés *Trekking*, no requiere de una marcación muy clara y básicamente se adhieren a la expresión de "se hace camino al andar".

2.2.2. Escalada

La escalada, rapeling o similares, son posibles de realizar en Chalupas si se considera que existen espacios como los de la Chorrera del Cerro Conga, que surge en medio de una pared rocosa, en la que se puede realizar ascenso y descenso por cuerdas, o actividades similares. Además el Cerro Congas también presenta condiciones para ser escalado.

En cuanto a otras montañas, como el Quilindaña o Cotopaxi, que forman parte de la panorámica de la zona, se puede realizar la ascensión tomando como punto de partida la hacienda. Pero esto implicaría el pago por servidumbre de paso a las otras haciendas, para que se pueda atravesarlas y llegar hacia estas montañas. Este sin duda es un tema más amplio, pero se puede avizorar ahí una manera de integrar a la comunidad de propietarios circundantes a Chalupas y de esta manera cumplir uno de los objetivos del Ecoturismo que es generar recursos para las comunidades involucradas. En el caso específico del Quilindaña, montaña reservada para los expertos, la parte que está de cara a la hacienda es la más escarpada, por lo que además de atravesar propiedades privadas hasta llegar a su base, sería necesario rodearla para llegar a un punto accesible para iniciar el ascenso. Esto puede parecer complicado o por el contrario puede convertirse en un atractivo más, que incentive la visita hacia la hacienda.

2.2.3. Cabalgatas

La forma tradicional de desplazamiento en la región y específicamente al interior de la hacienda, es por medio de caballos. Esto facilita el acceso en un menor tiempo, desde la casa de la hacienda, hacia los diferentes atractivos, tales como: el bosque oriental, en muy buen estado de conservación, o el sistema de lagunas. Si se quiere iniciar el ascenso a montañas como el Cotopaxi o Quilindaña, una de las formas de hacerlo, sería empezando con la cabalgata desde la hacienda hacia las bases de dichas montañas.

En cuanto al tema de acceso a la hacienda, existe cómo se ha documentado anteriormente, dificultades durante ocho meses al año (febrero-septiembre) a causa de las lluvias. Entonces una de las formas de volver está amenaza en fortaleza, sería a través del ingreso a la hacienda a caballo, volviendo esto en parte de la aventura. Este tipo de actividad demandará que se adquiera caballos para el transporte de turistas y su equipaje, una opción es adquirirlos en cualquiera de los mercados donde se comercien y otra alternativa es alquilar los caballos de propietarios en la zona, con esto una vez más se afectaría de manera positiva al nivel de ingresos en la región, generando además interés en sumarse a este tipo de alternativas.

2.2.4. Pesca

En general una actividad como la pesca, manejada de una manera descontrolada puede en el mediano o largo plazo reducir sustancialmente la disponibilidad y/o características del recurso. Actualmente es una actividad que se realiza sin ningún control en los alrededores de la hacienda y no se tiene evidencia sobre sus efectos en el recurso ictiológico del lugar. Es necesario controlar los métodos de extracción⁵, y la cantidad de peces que se extrae, a fin de asegurar la tasa de regeneración del recurso y del entorno mismo, que en este caso sería el río cercano a la casa de la hacienda.

El trabajo al ofrecer actividades de pesca, estará en proveer de cañas para pescar, e informar sobre las cuotas de pesca; y por supuesto será necesario vigilar el

⁵ Por ejemplo, se prohíbe el uso de dinamita, como un método de pesca, o a su vez una extracción masiva de peces.

cumplimiento de las normas que se establezcan al respecto. La inversión en este caso se centrará en cañas de pescar, puentes, rótulos recordatorios de las normas, entre otros.

2.2.5. Interpretación de flora y fauna

Las actividades de interpretación o avistamiento de flora y fauna son sin lugar a dudas el factor diferenciador de la hacienda. Esta actividad se la puede realizar a lo largo de la hacienda, pero la región oriental, por su buen estado de conservación es el lugar idóneo.

2.3. Actividades conexas

Además de las actividades descritas anteriormente, cabe mencionar que desde la hacienda o como parte del recorrido hacia la misma se puede visitar varios atractivos, tales como: Parque Nacional Cotopaxi, Quilindaña, Laguna de Quilotoa, entre otros. Esto hace que llegar a la hacienda Chalupas no sea el fin único de la visita turística, sino que además se enriquezca con los parajes cercanos. Esto le da un valor agregado a los tour organizados hacia Chalupas.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad financiera de desarrollar un proyecto de Ecoturismo en la hacienda Chalupas, con miras a consolidar el corredor biológico entre la REA y el PNLL.

3.2. Objetivos específicos

- Explicar la estructura del mercado turístico, sus barreras de entrada, el mercado nacional e internacional, junto con el nivel de precios que se maneja para productos similares.
- Evaluar el costo de la inversión necesaria para el proyecto y dentro de la etapa pre-operativa del mismo.

- Estimar el flujo de caja del proyecto y determinar indicadores como la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN) dentro del proyecto a fin de conocer la rentabilidad del mismo.
- Señalar los canales de venta idóneos para la comercialización del proyecto.
- Realizar un análisis de sensibilidad con las dos variables principales, siendo estas los precios y el número de turistas esperado.

4. MÉTODOS APLICADOS

4.1. Recolección de Datos

En el presente estudio la recolección de datos inició con la lectura de los informes que sirvieron de precedente para arribar al desarrollo de este trabajo. Una vez entendida y sistematizada la información anterior, se procedió a identificar la inversión necesaria dentro de la etapa pre-operativa del proyecto.

Los precios sobre los diferentes ítems de inversión, se lo consiguió a través de la pregunta directa en los mercados apropiados. Además se investigó sobre los precios de paquetes turísticos, con dueños de agencias de viajes y a través del Internet, debido a que el mercado internacional suele acceder por este medio a la compra de sus paquetes turísticos. Esto fue alimentando la base del nivel de precios para productos similares al que se va a ofertar en la hacienda. Se fue configurando a la par los paquetes a ofertar y los precios de los mismos, con miras a determinar el flujo de ingresos.

En resumen, la recolección de datos se la realizó a través de personas involucradas en esta actividad económica y por medio de la investigación en los mercados pertinentes.

4.2. Sistematización de la información

Para la sistematización de la información se presenta cuadros de resumen de la misma, por ejemplo el de la inversión requerida en lo relativo al flujo de caja. Esta última herramienta es muy importante en vista que desde ahí se calculará los índices como el VAN o el TIR, ya más concluyentes sobre la factibilidad o no de ejecutar el proyecto.

Se incluirá en este informe los canales de venta más adecuados para un proyecto de este tipo y se ejecutará los cálculos pertinentes, utilizando una tasa de descuento del 12%. En el caso de la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto, se considerará que rebase la tasa del 5%⁶ para recomendar o descalificar la ejecución del proyecto.

5. ESTRUCTURA DEL MERCADO

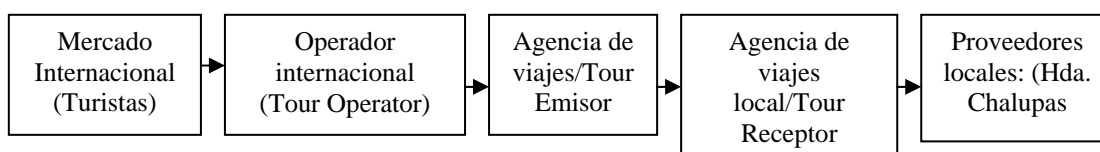
5.1. Cadena de Valor

La cadena de valor dentro de la industria turística inicia y termina con el cliente (turista), que primero está en búsqueda de una experiencia de naturaleza y que al final la concreta con la visita a los diferentes lugares representativos por los ecosistemas que contienen.

El turista que en cualquier lugar del mundo se acerca a una agencia de turismo (sea mayorista o minorista), dará inicio a una serie de contactos, primero entre el operador de turismo internacional (Tour Operador), quien a su vez contactará a una agencia de viajes (Tour Emisor) y éste a su vez se contactará con una agencia de viajes local (Tour Receptor). Y por último están los proveedores, dentro de estos se incluiría a la hacienda Chalupas, quienes con el personal de Restaurantes, Hostales, Transporte, entre otros, formará parte del grupo de proveedores. Cabe mencionar en este punto que cada uno de los eslabones de esta cadena espera una comisión por sus servicios, por lo tanto mientras más larga sea la cadena, el turista estará pagando más y se encarecerán los costos de acceder a un lugar como la hacienda.

Esto en el caso de que el turista decida planificar su viaje desde su lugar de origen, sin embargo hay quienes llegan al país, y una vez aquí empiezan la búsqueda de una agencia de viajes locales, para llegar al destino que quieren. Con esto, tanto el Operador Internacional (o Mayorista), como los comercializadores intermedios son evitados, y representará cierto ahorro para el turista y para los proveedores en la cadena.

⁶ Se utiliza esta tasa, ya que es la tasa mínima que el inversionista podría recibir, en caso de invertir su dinero en una cuenta de ahorros, es decir en caso de optar por guardar su dinero, y no emprender ninguna actividad productiva. La misma fue publicada por el Banco Central del Ecuador y rige durante Enero de 2006. Fuente: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000063>

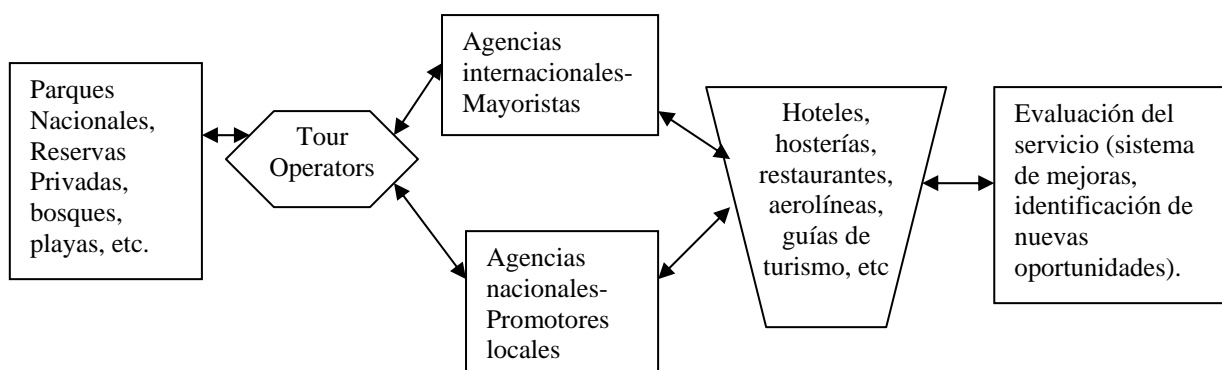


Fuente: Entrevista a Jascivan Carvalho
Elaboración: autora

El gráfico anterior revela los integrantes centrales dentro de la escena turística, pero la cadena de valor, se compone de otros integrantes que van aportando en la generación de valor en las actividades de ecoturismo. Los otros integrantes de la cadena de valor son los proveedores de: energía eléctrica, carreteras, alimentos, servicios de comunicación, etc.

En el caso de Chalupas existen varias debilidades dentro de la cadena de valor, comenzando por las vías de acceso a la hacienda y las telecomunicaciones. Esto no significa que el ecoturismo tenga una relación directa con el confort que pueden ofrecer otras actividades turísticas, ya que en ese caso se sacrificaría de alguna manera la experiencia de vida silvestre. Pero ciertamente no podrá darse las actividades de ecoturismo, si los turistas no pueden llegar a la hacienda. Tampoco regresarán si no disponen de aquello que consideran básico (una comida adecuada o la debida seguridad ante una emergencia).

A continuación un gráfico detallado de la cadena de valor de la industria turística.



Fuente: Plan Nacional Competitividad Turística, Ministerio de Turismo del Ecuador
Elaboración: Autora.

En el gráfico se puede apreciar que el sector turístico requiere de una variada infraestructura que puede ser: vial, de servicios básicos o de medios de comunicación y/o publicitarios, entre otros.

En el caso de Ecuador, y específicamente de la hacienda Chalupas, el tema del acceso vial suele ser el cuello de botella, para el desarrollo del sector. Sin embargo esto dependerá de la manera en que sea enfocado: un obstáculo o una oportunidad para la aventura. Pese a esto sería pueril desestimar dicha barrera, sobre todo si se toma en cuenta la necesidad de una vía de acceso rápida en el caso de una emergencia o para el simple abastecimiento de insumos tales como combustible o alimentos.

Al tema de los servicios básicos, se lo puede sortear de diversas maneras, como agua entubada desde el río, instalación de paneles solares, equipos de radio o teléfono satelital. Esto sin duda implica una inversión bastante alta en cuanto a infraestructura, además especializada para el área de la hacienda.

5.2. Estacionalidad del producto

La afluencia de turistas marca la estacionalidad de los productos turísticos. Los picos en el flujo de ingreso de visitantes se registran en dos ocasiones durante el año, la primero en los meses de junio-agosto y la segunda en diciembre-enero. Otro pico adicional se da en el mes de febrero debido al Carnaval⁷.

Estos datos son a nivel del país. En el caso de la hacienda, el período entre los meses de noviembre a febrero resulta ideal para visitarle, ya que la pluviosidad desciende y en general las condiciones climáticas son más favorables, dentro de lo que cabe a un ambiente de sobre los 3.500 msnm. Aunque el ritmo climático ha sido afectado con lluvias en meses considerados de estación seca, heladas, etc., se puede tomar de referencia estos meses para el mayor desarrollo de actividades turísticas. Esto no implica que durante el resto del año se paraliquen las actividades, pero será menester advertir al turista sobre las condiciones adversas.

5.3. El producto que se ofrece

El producto se puede confundir por la variedad de proveedores que intervienen, pero en términos generales se trata de vender paquetes turísticos de preferencia

⁷ NARVAEZ, Alfonso, Corporación Financiera Nacional, Subgerencia de Planeación y Estudios "Estudio del Ecoturismo en el Ecuador", Quito-Ecuador, 1997.

todo incluido, ya sean estos organizados o a la medida de los deseos del turista⁸. También se ofertan servicios específicos como puede ser el recorrido a caballo por algunas horas, luego de lo cual se termina el contrato con el turista y queda en libertad de acceder a alguna otra atracción o terminar su visita.

Para el caso de la hacienda Chalupas, se mencionó anteriormente sobre las actividades que ahí se pueden realizar (ver sección 2.2) y por la variedad y la distancia entre uno y otro atractivo, se puede diseñar un paquete para cuatro días, tres noches o mínimo dos días y una noche. De hecho los grupos que se conoce llegan hasta la hacienda o sus alrededores, se quedan a acampar bajo sus propios medios y los que no lo hacen, realizan su visita en un sólo día. Se puede deducir que su permanencia en la zona aumentará al encontrar un lugar de alojamiento.

A continuación un bosquejo del plan que se podría ofrecer:

Horario	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4
8h00		Desayuno	Desayuno	Desayuno
10h00	Llegada a la hda. Trekking o cabalgata, desde la carretera	Cabalgata a la laguna de Yanacocha. Avistamiento de aves acuáticas y otras especies	Visita a la chorrera del Conga, escalada en roca.	Visita a la laguna de Piscacocha
12h00				Visita al Páramo anegado de Unacallo
14h00	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
16h00	Actividades en el río (pesca). Caminatas o ciclismo por el páramo intervenido.	Cabalgata hasta el extremo oriental de la hacienda (lagunas sin nombre)	Ascenso al Cerro Conga	Retorno a Quito
18h00		Identificación de flora y fauna en el bosque oriental.	Regreso a la hacienda	
20h00	Cena	Cena y Camping.	Cena Fogata Nocturna	

Fuente: Propia
Elaboración: Autora

El itinerario no se trata de algo definitivo, sino más bien de la selección de atractivos que se pueden visitar durante la estadía en Chalupas. Esto sirve de base para saber lo que la hacienda ofrece dentro del paquete turístico, como pueden ser:

- Transporte y logística necesaria desde la Panamericana, hasta la hacienda
- Alimentación
- Caballos para las cabalgatas
- Equipo para la pesca y camping
- Guía nativo, conocedor de la zona

⁸ Tierra de Volcán, "Presentación comercial y oferta de paquetes turísticos" Quito-Ecuador. 2005

- Material para interpretación ambiental
- Alojamiento en la casa de la hacienda y carpas

Esto a su vez irá determinando los costos en los que se incurren para ofrecer los servicios de Ecoturismo en la hacienda.

Los paquetes que se ofrecen también son producto de las tendencias del mercado, que se detecta tras el proceso de evaluación in situ, o al regreso al lugar de origen de los turistas. Los cambios en la oferta de paquetes suelen ser muy dinámicos ya que se mantiene una constante retroalimentación con el turista, ya sea a través del guía que lo acompaña, o con fichas de evaluación y comentarios. Una de las funciones del administrador del proyecto será ir detectando los requerimientos del mercado.

5.4. Barreras de entrada y salida

El sector turístico también presenta diferentes barreras para el ingreso de nuevos oferentes de servicios Ecoturísticos.

Las barreras de entrada son:

- ❖ El monto de la inversión es la primera barrera, se trata de una inversión muy alta, en lo referente a infraestructura especialmente.
- ❖ Contar con un equipo calificado para el desarrollo del proyecto turístico es otra barrera de ingreso, se debe contar con guías calificados y un administrador que conozca la forma de trabajo dentro de la red de operadores y agencias de viaje.
- ❖ Contar con un paisaje lo menos intervenido posible, es una barrera en la medida que los turistas no buscan únicamente un espacio "verde", sino sobre todo un lugar con características excepcionales o únicas.
- ❖ La tarea de diferenciar el producto es indispensable, caso contrario, la hacienda se puede convertir en un lugar más de los tantos que se ofrecen en la zona. Es decir, se debe buscar aquello que diferencia a esta zona de las áreas vecinas y que la haga única y lo suficientemente atrayente para visitarla varias veces.

- ❖ Otra barrera es la nula capacitación en temas como servicio al cliente y atención en general, que presentan quienes por ahora son los mejores conocedores de la zona (en relación a los mayordomos de la hacienda).

Las barreras de salida son:

- ❖ La infraestructura que se construye es especializada y muchas veces irrecuperable, debido a que su uso fue concebido únicamente para este proyecto, tal es el caso de los senderos, la señalización o las áreas de camping. En caso de querer salirse del proyecto una parte de la inversión tendría la característica de irrecuperable, a menos que sea vendida a favor de un proyecto similar.
- ❖ Las actividades turísticas que se realizarían en la hacienda Chalupas, se originarán en muchos de los casos por una estructura vertical en el mercado. Es decir que para llegar a la hacienda, los turistas contrataron los servicios a través de un operador turístico, que puede ser mayorista o minoristas y estos a su vez contrataron a otras agencias de viajes. Este tipo de contratos entre los operadores turísticos son por períodos de hasta un año, por lo que al intentar salir del mercado se afectaría no solamente los contratos recientes, sino incluso aquellos pactados a futuro. Para entender un poco más este punto, hay que señalar que turistas en otros países planifican sus vacaciones con un gran margen de antelación.

5.5. Mercado nacional

De acuerdo a observaciones anotadas en trabajos previos y a conversaciones con propietarios de haciendas aledañas⁹, el mercado nacional (Turismo Nacional¹⁰), es el que está presente en los alrededores de la hacienda Chalupas, ya sea con el propósito de hacer enduro, 4x4 o de pescar. En ese contexto la hacienda es conocida por presentar las condiciones de naturaleza ideales para este tipo de actividades, las mismas que no se realizan bajo control alguno y que tampoco generan ningún tipo de beneficios para los habitantes de la zona.

⁹ Entrevista con el Sr. Jorge Pérez, Gerente propietario de la agencia Tierra de Volcán, que opera en la hacienda El Tambo.

¹⁰ Se habla de Turismo Nacional cuando los visitantes son residentes permanentes del territorio que visitan.

Sin embargo, en términos generales y según lo apuntado por Carvalho (2005), las visitas serían de aproximadamente 12 personas máximo cada fin de semana. En este punto lamentablemente no se cuenta con una estadística fidedigna al respecto, pero si con la observación dada por los mayordomos de la hacienda quienes son sin duda los que más conocen el lugar y a las personas que lo frecuentan. Otra característica al respecto es que se trataría de personas de Quito, que llegan atraídas por la posibilidad de practicar deportes de riesgo, la cacería o pesca.

5.6. Mercado internacional

En lo que respecta al turismo internacional, es decir los turistas no residentes en el Ecuador, las estadísticas dan cuenta de una tasa promedio de crecimiento del 6% entre los años de 1999 a 2005¹¹.

Año	No. Turistas (en miles)
1999	518
2000	627
2001	609
2002	654
2003	760
2004	818
2005	860

Fuente: http://www.uasb.edu.bo/universidad/fai_docs/Caso_Cadenas%20Turisticas%20CAN.pdf y Periódico El Hoy, lunes 30 de enero de 2006.
Elaboración: Autora.

Por otra parte, estos datos se complementan si consideramos que los visitantes lo que buscan al optar por Ecuador es un Turismo de Aventura o Naturaleza y este segmento del Turismo, tiene un crecimiento del 6,58%¹².

Es decir que el creciente flujo de visitantes al Ecuador también estaría interesado en visitar la hacienda Chalupas y de tener ahí una experiencia de naturaleza, en un sitio privilegiado para la observación de flora y fauna. Además cabe anotar que es a través del Aeropuerto Mariscal Sucre, de Quito, por donde entran la mayor cantidad de turistas, esto según informes del Ministerio del Turismo¹³

¹¹ HOY, lunes 30 de Enero de 2006, pag. 3A

¹² Crecimiento promedio anual, según fuente OMT, citado en el documentos de http://www.uasb.edu.bo/universidad/fai_docs/Caso_Cadenas%20Turisticas%20CAN.pdf

¹³ Citado en: <http://www.vivecuador.com/html2/esp/boletin2006.htm>

5.7. Precios

La investigación entre diferentes agencias de viajes, tanto por Internet como a través de un sondeo personal en las principales agencias en Quito, concluye que los precios de paquetes turísticos destinados a una zona como Chalupas, oscila entre los \$80 y \$140 por día y por visitante.

En este margen de precios debería mantenerse la oferta de paquetes turísticos de Chalupas, e incluso más bajos a fin de ser más competitivos en términos de precios y como una estrategia para entrar al mercado. El precio también deberá ser tomado como una herramienta flexible que permita llegar a un mercado más amplio, por ejemplo los estudiantes muchas veces no podrán pagar esos precios, entonces se les puede ofrecer paquetes más convenientes a un precio menor.

Se va a tomar para la finalidad de este trabajo un precio de \$100 dólares como promedio, aplicable a un día de tour. Entiéndase que tour implica no sólo llegar a la hacienda y tener acceso a los atractivos de la misma, sino que se brindará al visitante de toda la logística necesaria para llegar hasta el destino escogido. Sin embargo el precio de \$100 dólares se lo tomará a partir del 2do año, ya que como una estrategia de introducción en el mercado se deberá cobrar un precio menor (\$80 por ejemplo), esto sin contar el impuesto al Valor Agregado, del cual la hacienda sólo actuará como agente de retención y junto con su declaración entregará estos valores, sin que signifique ningún efecto real para el proyecto.

Al precio se descontará un 10% que será la comisión de los vendedores o de las agencias turísticas que consigan los clientes (turistas). Para el quinto año se hará una revisión de los precios, elevándolo a \$135, pero también se elevará a 20% la comisión a los vendedores, esto con la finalidad de hacer frente a posibles procesos inflacionarios que puedan restar competitividad al proyecto.

Para el análisis se utilizaron los siguientes precios:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Precio	80	100	100	100	135	135	135	135	135	135
-10% y 20%	8	10	10	10	12	12	12	12	12	12
Final	72	90	90	90	108	108	108	108	108	108

Fuente: Propia
Elaboración: autora

5.8. Crecimiento del sector

El crecimiento del sector turístico lo ha colocado en el tercer lugar de importancia, según los ingresos que genera. Primero están los ingresos petroleros seguido de los ingresos de la comercialización de banano y después los ingresos que generan las actividades turísticas. Se sabe entonces que el crecimiento del sector en general corresponde a una tasa anual del 6%. Esta tasa será aplicada para proyectar el flujo de visitantes a la zona de Chalupas.

En cuanto al número de visitantes actuales, se conoce por información dada por los mayordomos de la hacienda que cerca de 12 personas visitan semanalmente los alrededores de la hacienda. En ocasiones al sector llegan grupos más grandes, de hasta 25 personas. Para el análisis se tomará como referencia un grupo de 12 visitantes por semana. A lo largo del primer año se espera que se incrementen hasta 16 turistas por semana. A partir de estos supuestos, se tiene que al final del primer año se habrán recibido 467 turistas y a este flujo inicial se le aplicará la tasa de crecimiento del sector (6%).

Como parte del proceso de inversión y tomando en cuenta el número de turistas por semana, dentro del análisis se proyecta la adecuación de 28 plazas para recibir a los turistas.

De acuerdo a la tasa de crecimiento aplicada del 6%, el flujo de visitantes que se espera recibir a lo largo de los 10 años que se analiza es el siguiente:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
# Visitantes	467,31	495,35	525,07	556,58	589,97	625,37	662,89	702,67	744,83	789,52

Fuente: Propia
Elaboración: autora

5.9. Canales de venta

5.9.1. Operadores turísticos

Una de las estrategias de venta de los paquetes turísticos, sería a través de los operadores locales (o agencias de viajes locales), a las cuales por supuesto es menester ofrecer una comisión como parte del incentivo para trabajar en el

proyecto. Sin embargo resulta lo más efectivo, ya que son agentes especializados, que sabrán a su vez vender el paquete a los grandes operadores turísticos internacionales. De esta manera se accedería al mercado internacional de manera más efectiva.

El nexo en el mercado de turismo internacional son los operadores internacionales, o "Tour operator". Siempre será importante mantener una estrecha relación con ellos, a fin de que puedan incluir en los itinerarios de sus turistas, la visita a la hacienda.

5.9.2. Otros canales

Otro canal de venta estaría en la página web, cuyo costo de construcción estaría incluido en los gastos pre operativos y sobre todo serviría como parte de la imagen de la hacienda hacia los visitantes y las empresas turísticas interesadas en realizar conexiones de sus tours con la hacienda.

Canales alternativos para la promoción de la hacienda son:

- Universidades nacionales e internacionales, para que envíen a sus estudiantes a realizar las labores de práctica en ramas como la Biología, Ingeniería Ambiental o Turismo.
- Academias de inglés, para que como parte de sus actividades contemplen la visita a la hacienda Chalupas.
- Institutos de investigación ambiental, interesados en la protección de especies amenazadas, por ejemplo la WWF, Bird Internacional, o los centros de investigación biológica en diferentes universidades en el exterior.
- Páginas web como: www.EcoturismoLatino.com donde se ofertan únicamente experiencias de Ecoturismo en Latinoamérica y brindan el soporte para el desarrollo de proyectos en este sentido. Y otras que ofrecen su red de contactos y la conexión misma con el cliente que busca una experiencia de Ecoturismo.
- Clubes nacionales e internacionales que se dedican a actividades como la observación de aves.

Debido a los objetivos de conservación que cumple la hacienda, la mejor vocación por que puede optar es la educación ambiental, parte esencial del verdadero Ecoturismo. Convertirse en una hacienda/Estación Científica, también podría estar entre los planes. Pero sin olvidar que llegar al selecto grupo de científicos es difícil, y peor aun si se trata de un grupo muy reducido. Por último y como una estrategia para cumplir objetivos de manejo adecuado y educación ambiental, se puede proponer un programa de voluntariado que le dé soporte laboral y económico a los ideales de conservación.

6. REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN

Para el monto de la inversión, se consideró todas las adquisiciones que se debe hacer a fin de ofrecer un lugar de alojamiento y sobre todo un lugar que permita el acceso e interpretación de los diferentes atractivos que ofrece la hacienda.

También se tomó en cuenta los estudios necesarios a fin de satisfacer el objetivo central de toda la gestión en Chalupas, que no es otro que la conservación ambiental y por consecuencia la consolidación del corredor biológico entre la REA y el PNLL.

En la etapa operativa del proyecto, se consideró primero el Capital de Trabajo necesario para ofrecer los servicios turísticos, pero con un compás de tiempo de cuatro meses, es decir de 120 días hasta que se empiecen a recibir los ingresos correspondientes a la gestión que se efectúa.

6.1. Infraestructura

En cuanto a la infraestructura se tomó en cuenta primero la adecuación de la actual casa de hacienda, la misma que dispone únicamente de un espacio mínimo (tres habitaciones) y un área social muy reducida. En general sin muchas comodidades en su interior y sin un ambiente amigable para recibir a los turistas. Al hacer todas las adecuaciones, se podría recibir ahí a los primeros visitantes, ofreciendo entre tanto sólo un confort limitado, pero la posibilidad de conocer los diferentes atractivos que ofrece el área de la hacienda.

Con el incremento del flujo de visitantes, se puede ya empezar con la construcción de la nueva casa, la misma que requerirá una fuerte inversión, con el afán de colocarse al mismo nivel de las Haciendas-Hosteleras de la región.

En general la inversión en infraestructura tiene como rubro principal, la construcción de una nueva casa, con la cual se completaría las 28 plazas para recibir a los turistas. Dentro de dicha casa se ha tomado en cuenta la adecuación de un comedor, que bien puede servir a la vez como un restaurante, para los turistas que están de paso.

Otro de los rubros importantes en cuanto a infraestructura, es la construcción de las áreas de camping y los miradores, necesario para completar las actividades que se pretenden ofertar.

A continuación se realizará un desglose de cada uno de los componentes de la inversión inicial.

En lo referente a Infraestructura se incluyó lo siguiente:

Item	Cantidad	Precio unitario	Total
Adecuaciones de la casa actual	1	4.000	4.000
Construcción casa nueva	1	30.491	30.491
Obra Civil / Pozo Séptico	1	1.000	1.000
Construcción miradores	36 m ²	100	3.600
Construcción áreas de camping	10 m ²	100	1.000
Rótulo a la entrada	1 m ²	1.000	5.000
Rótulo en los senderos	10 m ²	400	4.000
Total			49.091

Fuente: Propia
Elaboración: autora

6.2. Equipamiento

Los costos de equipamiento tanto al interior de la nueva casa, ya sea en el área de las habitaciones o del comedor, también resulta significativo. Esto es a causa de que se debe ofrecer un servicio similar al de otras haciendas, más aún si uno de los canales de venta pudiese ser que el paquete que ofrece la hacienda sea incluido en el circuito turístico que se maneja desde los otros centros de hospedaje.

El siguiente cuadro presenta una panorámica bastante completa de las áreas que requieren inversión en lo relativo a equipos y muebles:

Item	Cantidad	Precio unitario	Total
Equipos área de camping	1	1.243	1.243
Equipos de Oficina	1	2.350	2.350
Equipo y menaje de cocina	1	2.690	2.690
Muebles de cocina	1	271	271
Muebles de comedor	1	1.008	1.008
Menaje para el comedor	1	310	310
Enseres de Hacienda	1	10.630	10.630
Muebles y enseres para cuartos	1	2.585	2.585
Total			21.087

Fuente: Propia
Elaboración: autora

Para el caso del vehículo que será necesario para el ingreso de turistas y el transporte de insumos, el desglose es el siguiente:

Item	Cantidad	Precio unitario	Total
Vehículo	1	15.000	15.000
Seguro Vehículo	1	525	525
Total			15.525

Fuente: Propia
Elaboración: autora

Para el caso de la mano de obra, a continuación el detalle:

Item	Cantidad (meses)	Precio unitario	Total
Administrador del proyecto	4	700	2.800
Contadora	2	300	600
Guías/Mayordomos	8	600	4.800
Total			8.200

Fuente: Propia
Elaboración: autora

Por último, dentro del rublo otros gastos, se incluyó lo siguiente:

Item	Cantidad (meses)	Precio unitario	Total
Gastos Administrativos	4	577	2.308
Diseño Página Web	1	1.000	1.000
Estudio para definición de senderos e interpretación ambiental	1	1.500	1.500
Diseño e impresión de material de interpretación (broucheres)	1	1.000	1.000
Gastos preoperacionales	1	1.500	1.500
Otros (imprevistos)		1.000	1.000
Total			8.308

Fuente: Propia
Elaboración: autora

Un resumen de la inversión inicial en cuanto a gastos operativos sería el siguiente:

	Detalle	Cantidad
Gastos preoperativos	Infraestructura	49.091
	Equipos y Muebles	21.087
	Vehículo	15.525
	Mano de obra	8.200
	Otros gastos	8.308
	Total	102.211

Fuente: Propia
Elaboración: autora

6.3. Capital de trabajo

Además de la inversión inicial en activos fijos y diferidos, es necesario una cantidad de dinero que soporte las actividades hasta que se comience a recibir los ingresos, esto está conformado por el capital de trabajo, que no es sujeto de amortizaciones o depreciaciones y representa aquellos rubros que también deben ser financiados, hasta entrar en la dinámica del mercado y comenzar a recibir los ingresos.

Concepto	Cantidad	Ingresos mensuales	Número de meses	Total
Administrador	1	700	4	2.800
Guías	2	600	8	4.800
Contadora	2	300	2	600
Gastos administrativos	1	577	4	2.208
Total				10.508

Fuente: Propia
Elaboración: autora

6.4. Financiamiento

En lo referente al financiamiento que requiere la inversión inicial, se ha tomado un 50% a financiar y la otra parte como parte del capital a invertir.

Capital	50.985,25	50%
Deuda	51.225,50	50%
Total	102.210,75	100 %

Fuente: Propia
Elaboración: autora

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Flujo de ingresos

El flujo de ingresos para los 10 años que es el horizonte de planeación de este proyecto es el siguiente:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS										
Número de visitantes	467	495	525	557	590	625	663	703	745	790
Precio Alojamiento	72	90	90	90	108	108	108	108	108	108
Total ingresos por Alojamiento	33.647	44.582	47.257	50.092	63.717	67.540	71.592	75.888	80.441	85.268
Entrada	779	826	875	928	983	2.085	2.210	2.342	2.483	2.632
Total Ingresos	34.425	45.407	48.132	51.020	64.700	69.625	73.802	78.230	82.924	87.900

Fuente: Propia
Elaboración: autora

7.2. Flujo de caja

En el flujo de caja se presenta los ingresos, menos los egresos en los que se incurre durante el desarrollo del proyecto. Cabe aclarar en este punto que la tasa que se

utilizó fue del 12 %, con la finalidad de proyectar en el tiempo el incremento de los costos. Esta tasa es la utilizada por el Banco Mundial para sus proyectos Sociales.

Como se mencionó antes, se plantea el financiamiento del 50% de la inversión inicial a un interés del 18%. A continuación la tabla de amortización del préstamo.

CAPITAL: 51.226
 PLAZO: 9 AÑOS
 INTERES: 18,00 %

Años	Saldo Inicial	Pago Interés	Pago K	Pago T	Saldo F
1	51.225,50	9.220,59	2.683,95	11.904,54	48.541,55
2	48.541,55	8.737,48	3.167,06	11.904,54	45.374,49
3	45.374,49	8.167,41	3.737,13	11.904,54	41.637,35
4	41.637,35	7.494,72	4.409,82	11.904,54	37.227,54
5	37.227,54	6.700,96	5.203,58	11.904,54	32.023,95
6	32.023,95	5.764,31	6.140,23	11.904,54	25.883,72
7	25.883,72	4.659,07	7.245,47	11.904,54	18.638,25
8	18.638,25	3.354,89	8.549,66	11.904,54	10.088,59
9	10.088,59	1.815,95	10.088,59	11.904,54	0,00
TOTALES		55.915	51.226	107.141	

Fuente: Propia
 Elaboración: autora

FLUJO DE CAJA											
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS											
Número de visitantes		467	495	525	557	590	625	663	703	745	790
Precio Alojamiento		72	90	90	90	108	108	108	108	108	108
Total ingresos por Alojamiento		33.647	44.582	47.257	50.092	63.717	67.540	71.592	75.888	80.441	85.268
Entrada		779	826	875	928	983	2.085	2.210	2.342	2.483	2.632
Total Ingresos		34.425	45.407	48.132	51.020	64.700	69.625	73.802	78.230	82.924	87.900
EGRESOS											
Administrador		8.400	8.400	8.400	9.408	9.408	9.408	10.537	10.537	10.537	10.537
Guías Nativos/Cuidadores		7.200	7.200	7.200	8.467	8.467	8.467	9.957	9.957	9.957	9.957
Cocinero		2.400	2.400	2.400	2.688	2.688	2.688	3.011	3.011	3.011	3.011
Contadora		1.800	1.800	1.800	2.016	2.016	2.016	2.258	2.258	2.258	2.258
Transporte		100	112	125	140	157	176	197	221	248	277
Electricidad		40	40	40	40	40	45	45	45	45	45
Agua		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Teléfono		50	56	63	70	79	88	99	111	124	139
Seguro		525	507	496	487	477	467	458	449	440	431
Pago Arriendo		200	200	224	224	251	251	281	281	315	315
Radio (frecuencia)		50	56	63	70	79	88	99	111	124	139
Mantenimiento senderos		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Insumos para la hacienda		25	28	31	35	39	44	49	55	62	69
Alimentación caballos		25	28	31	35	39	44	49	55	62	69
Mantenimientos equipos y enseres		100	112	125	140	157	176	197	221	248	277
Mantenimiento pag web		32	36	40	45	50	56	63	71	79	89
Artículos de limpieza		40	45	50	56	63	70	79	88	99	111
Pago intereses		9.221	8.737	8.167	7.495	6.701	5.764	4.659	3.355	1.816	-
Monitoreo ambiental		-	-	1.600	-	-	1.800	-	-	2.000	-
Insumo Comidas		3.271	3.963	5.251	5.566	5.900	6.254	6.629	7.027	7.448	7.895
Material interpretativo		467	495	788	835	885	938	1.326	1.405	1.490	1.579

Total Egresos		34.006	34.275	36.956	37.878	37.556	38.902	40.053	39.317	40.421	37.258
(Depreciación y Amortización)		17.764	17.764	12.330	10.777	10.777	6.560	6.560	6.560	6.560	6.560
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES		(18.123)	(7.457)	(2.029)	1.437	15.383	22.078	24.979	30.011	33.461	41.450
(15% Participación Trabajadores)		0	0	0	0	2308	3312	3747	4502	5019	6217
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(18.123)	(7.457)	(2.029)	1.437	13.076	18.766	21.232	25.509	28.442	35.232
Impuesto a la Renta		-	-	-	-	270	1.493	1.739	2.167	2.460	6.053
Impuesto a los activos fijos 1x1000		-	-	-	34	25	20	15	10	5	
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA		(18.123)	(7.457)	(2.029)	1.403	12.782	17.254	19.478	23.333	25.977	29.180
Depreciación y Amortización		17.400	17.400	11.966	10.413	10.413	6.196	6.196	6.196	6.196	6.196
Inversión	102.211										
Capital de Trabajo		525	2.102	2.627	2.627	2.627					
Crédito Recibido	51.226										
Pago principal		2.684	3.167	3.737	4.410	5.204	6.140	7.245	8.550	10.089	
Recuperación del Capital de Trabajo											10.508
Total flujo	(50.985)	(3.933)	4.674	3.573	4.780	15.364	17.310	18.429	20.979	22.084	35.376

Fuente: Propia.

Elaboración: autora

Los egresos como transporte, corresponden al combustible para el vehículo que se adquiera. Los gastos de servicios básicos (agua, luz, teléfono) corresponden a los que se deberá incurrir para el funcionamiento de la oficina que sirva de contacto y representación en Quito. Para cubrir la necesidad de comunicación será necesario contar con una radio, para esto se pagará por el uso de la frecuencia, inicialmente \$50 anuales y se contempla un progresivo incremento en este egreso.

Si se toma en cuenta que las mismas condiciones climáticas o animales de la zona, pueden afectar la estructura de los senderos, también se contemplan un egreso para el mantenimiento de dichos senderos. En los insumos para la hacienda se incluye las herramientas necesarias e incluso la reposición de ítems como cañas de pescar. Como un rubro separado, pero igualmente relacionado con el manejo de la hacienda, se incluye el costo de la alimentación de los caballos.

El costo relativo al mantenimiento de equipos y enseres, además de la página web también está incluido en flujo de caja.

Y como una forma de cumplir con el objetivo básico del proyecto, además se incluye monitoreos ambientales periódicos, a fin de detectar cualquier afectación sobre el entorno causada por la presencia de los turistas. Con la misma finalidad de conservación ambiental, también se puede ofrecer a los visitantes material interpretativo en relación con la flora y fauna de la hacienda.

Uno de los egresos más altos corresponde al insumo comidas, que no es otra cosa que el costo de los ingredientes para la preparación de las comidas para los turistas. Considerando las tres comidas, se presenta en este caso un valor elevado, pero con la finalidad de que se evidencie el costo del transporte.

Para el caso de los impuestos se usó la tabla vigente para la declaración del impuesto a la Renta. Según la Ley Especial sobre Turismo, se plantea la exoneración a varios impuestos, sobre todo en el caso de artículos importados.

El Ministerio de Turismo exige el pago del impuesto al 1x1000 sobre los activos fijos, este fue calculado y se encuentra dentro del flujo de caja, descontando para esto los años en que no se obtiene una utilidad y la depreciación de los activos.

7.3. Valor actual neto (VAN)

El VAN asciende a \$7.554 siendo un valor positivo, por lo se deduce que el proyecto es atractivo, esto se concluye ya que el VAN es una herramienta para traer a un valor presente el resultado de los flujos de caja durante de los 10 años del proyecto. Al ser positivo el VAN, evidencia que los beneficios netos superan el costo de oportunidad, es decir el proyecto genera recursos adicionales, con relación a la opción de poner en marcha este proyecto.

7.4. Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) del proyecto, es del 14%. Es decir que supera el 5% que se podría recibir por depositar el dinero en una cuenta de ahorros, lo cual sería una alternativa de bajo riesgo, pero con un interés menor del que se puede recibir en caso de emprender el proyecto turístico en la hacienda.

7.5. Tiempo de recuperación de la inversión

El tiempo para la recuperación de la inversión es de seis años, tras iniciado el proyecto. A continuación información con los datos sobre el tiempo de recuperación de la inversión:

Período	Valor actual de los flujos	Flujo de caja neto acumulado	Saldo de la inversión
0			(50.985)
1	(3.511)	(3.511)	(54.497)
2	(3.726)	(7.238)	(47.259)
3	(2.543)	(9.781)	(37.478)
4	(3.037)	(12.818)	(24.660)
5	(8.718)	(21.536)	(3.124)
6	(8.770)	(30.306)	27.182
7	(8.336)	(38.642)	65.825
8	(8.473)	(47.115)	112.940
9	(7.964)	(55.079)	168.019
10	(11.390)	(66.469)	234.488

Fuente: Propia
Elaboración: autora

8. SENSIBILIZACIÓN DE VARIABLES

La sensibilización de variables es la variación porcentual de variables claves, con el afán de reconocer cuales son los efectos sobre el proyecto en caso de un cambio en

las mismas. Para este caso se sensibilizaron dos variables: la cantidad esperada de turistas y el precio. Y los resultados son el reflejo de seis escenarios, los tres primeros con disminuciones porcentuales de 5, 10 y 20%; los restantes tres con incrementos del mismo orden.

Tanto el precio, como número de visitantes son variables muy sensibles y afectan los principales indicadores (VAN y TIR) que nos reflejan la conveniencia o no de emprender el proyecto. En el caso del VAN su valor llega a ser negativo con disminuciones en dichas variables, lo cual nos advierte de una pérdida tras los 10 años del proyecto y que por lo tanto bajo ese escenario es mejor no realizar el proyecto. La Tasa interna de Retorno (TIR) por su parte refleja la rentabilidad media del dinero utilizado en el proyecto.

Es menester recordar que el VAN y TIR iniciales son de: \$7.554 y 14%, respectivamente. A continuación el cuadro resumen de los seis escenarios en el caso de la variable número de turistas:

Número de Turistas		
-20%	VAN	-36283,50
	TIR	-1%
-10%	VAN	(14.365)
	TIR	7%
-5%	VAN	(3.405)
	TIR	11%
5%	VAN	18.514
	TIR	18%
10%	VAN	29.473
	TIR	21%
20%	VAN	51.392
	TIR	28%

Fuente: Propia
Elaboración: autora

Una disminución del 20% en el número de turista, descalifica totalmente la realización del proyecto, en general y desde la óptica del VAN, no debería realizarse el proyecto ante ninguna disminución de flujo de turistas. Por el contrario el proyecto se vuelve cada vez más atractivo conforme se incrementa el número de turistas que visiten la hacienda.

Para el caso de la variable precio, los resultados son los siguientes:

Precio		
-20%	VAN	-41851,59
	TIR	-3%
-10%	VAN	(17.149)
	TIR	6%
-5%	VAN	(4.797)
	TIR	10%
5%	VAN	19.906
	TIR	18%
10%	VAN	32.257
	TIR	22%
20%	VAN	56.960
	TIR	29%

Fuente: Propia
Elaboración: autora

El análisis para el caso del precio sería el mismo, ya que igualmente se trata de una variable muy sensible, cuya variación negativa descalifica la realización del proyecto, y por el contrario, si se produce un incremento del mismo, refuerza la ejecución del mismo.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Esta debe ser una actividad más dentro de un gran paraguas de manejo del corredor biológico.
- Uno de los factores de mayor incidencia en el éxito en este tipo de proyectos, es el interés y conocimientos que posean quienes lo administran, para subsanar las posibles falencias. Al respecto se puede realizar concesiones de uso de la hacienda a Operadores Turísticos especializados, quienes conocen perfectamente el mercado y sabrán captar turistas interesados. Obviamente esto bajo los parámetros de conservación ambiental, que se persiguen.
- Una fórmula de financiar las actividades en la hacienda, es solicitar donativos a los visitantes y a través de la página web. A diario organizaciones en todo el mundo optan por solicitar ayuda directamente al público y los resultados obtenidos no son desalentadores y va en aumento la elección de instrumentos postales de recaudación, o donativos on line. Los datos que respaldan esta opción vienen dados por la encuesta realizada por el Travel Data Center, de Estados Unidos, donde se concluía que el 82% de los viajeros están dispuestos a ayudar a la conservación ambiental, después de su visita a un área natural.
- Los indicadores analizados VAN y TIR ofrecen una luz verde a desarrollar el proyecto, tomando con cuidado las barreras de ingreso y salida ya

mencionadas. Se trata de una infraestructura especializada, que al cabo del proyecto no será fácil de vender, más aún si se encuentra en una zona tan apartada y por lo tanto nada comercial.

- La Hacienda Chalupas tiene mejores perspectivas si se ubica como uno de los puntos a visitar en el cronograma de otras agencias de viaje, así se brindará a los turistas, una amplia variedad de atractivos, que no se limite a los que tiene la hacienda.
- En este tipo de proyectos de conservación ambiental, es menester mirar más allá de los cálculos financieros para entrar en el análisis de aquellos costos ambientales que no se advierten o son intangibles, por lo que cuantificarlos resulta difícil. Es decir que más allá de los índices financieros que puedan advertir que un proyecto merece ser emprendido, el proyecto de Ecoturismo en Chalupas, puede generar mucha más rentabilidad, en función de la conservación ambiental alcanzada.
- Un factor que sin duda redundará en éxito del proyecto, es incrementar constantemente el flujo de turistas. Para aquello es preciso buscar constantemente los canales de promoción para influir en las decisiones de los turistas.
- Otra forma de consolidar el movimiento de este proyecto será a través de programas científicos y de voluntariado, en general, para crear un flujo constante de visitantes, que además son los que mantienen un mayor cuidado con relación al impacto de su visita en este tipo de lugares.
- El precio también puede ser un arma estratégica, primero para lograr el posicionamiento en el mercad y una vez captado el mercado al que se desea llegar, el precio se podrá elevar en porcentajes que permitan seguir siendo competitivos. Pero tomando en cuenta la sensibilidad del proyecto ante una variación del precio.

10. LITERATURA CITADA

- Azocar, L. 1998. Ecoturismo en el Ecuador, trayectorias y desafíos. Editorial Argudo Hnos. 1era. Edición. Ecuador.
- Baca, G. 1997. Evaluación de Proyectos. Editorial Mc Graw Hill, 3er. Edición. México.
- Báez, A. y A. Acuña. 2003. Guía para las mejores practicas de ecoturismo en áreas protegidas. Comisión Nacional para el desarrollo de los Pueblos Indígenas. 1era. Edición. México.
- FLACSO. 2003. Evaluación Ex Ante de Proyectos de Desarrollo II. Material editado por la Unidad de Formación Continua. Ecuador.
- Narváez, A. 1997. Estudio del Ecoturismo en el Ecuador. Corporación Financiera Nacional. Subgerencia de Planeación y Estudios. Quito. Ecuador.
- Sapag, N. y R. Sapag. 1999. Preparación y Evaluación de Proyectos. Editorial Mc Graw Hill, 3era. edición. Argentina.
- Universidad Central Martha Abreu de las Villas. 2004. Primer Seminario Internacional de Preparación y Evaluación Financiera de Proyectos. Cuba.