



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**BUSINESS SCHOOL**

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de  
Licenciada en Negocios Internacionales**

**Título del Trabajo de Titulación**

Plan de negocios para la creación de un centro de servicios de terapias alternativas  
en Ecuador, dirigido al mercado europeo, año 2022.

Lizbeth Carolina Costa Rojas

Quito, septiembre 2022



## DECLARACION JURAMENTADA

Yo, Lizbeth Carolina Costa Rojas, con cédula de identidad 1104482557, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual que correspondan relacionados a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

D. M. Quito, agosto de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Lizbeth Costa', is written over a horizontal line.

Lizbeth Carolina Costa Rojas

Correo electrónico: [lccosta.lni@uisek.edu.ec](mailto:lccosta.lni@uisek.edu.ec)



## DECLARATORIA

### **Plan de negocios para la creación de un centro de servicios de terapias alternativas en Ecuador, dirigido al mercado europeo, año 2022**

Realizado por:

**LIZBETH CAROLINA COSTA ROJAS**

como Requisito para la Obtención del Título de:

**LICENCIADO/A EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ha sido dirigido por el profesor

**MARÍA ELENA PULGAR SALAZAR**

que constituye un trabajo original de su autor

FIRMA



## **Dedicatoria**

Este trabajo representa una parte de mí, una parte que termina y una fracción de vida en la que aprendí, compartí, crecí, cambié y transmute para bien, aun me faltan cosas que aprender y desafíos que atravesar, pero confío en el continuo cambio de la vida, confío en los cambios que se dan junto a las personas que comparten esta existencia conmigo, que me regalan un poco de su luz y tocan mi alma.

Dedico este trabajo a personas importantes para mí, como mi abuelita, la persona que siempre me escucha, siempre me apoya y está conmigo para compartir mis penas y alegrías.

A mi mamá, la mujer que a lo largo de estos años me ha enseñado su poder, su compasión y un lado humano que me hace admirarla.

A mi papá, mi hombre de buen corazón que siempre me ha animado a soñar, pero soñar en grande y confiar en mí misma.

A mis hermanos, que cada uno con su existencia, me ha alegrado cada día compartido y por último al primo que me regalo el universo para querer como un hermano pequeño.

Lizbeth Carolina Costa Rojas



## Agradecimiento

Al poder llegar hasta este punto, es necesario reconocer y atribuir un agradecimiento a los que hicieron posible que llegue a este momento en mi camino, me brindaron una palabra, un gesto y su guía que represento algo valioso para mí; en primera instancia quiero agradecer a mi universidad, la Universidad Internacional SEK una institución con oportunidades y personas con calidez humana, gracias a mis profesores que a lo largo de toda la carrera me brindaron lecciones, conocimientos y momentos compartidos en el aula.

Agradezco a mi tutora María Elena Pulgar, por su ayuda, soporte y colaboración a lo largo de este trabajo, también a mi profesora Carmen Coral, que demostró creer en mí y fue una motivación para demostrar esfuerzo y dedicación.

Agradezco a mi familia, fue una parte fundamental y muy importante a lo largo de los cuatro años, quiero agradecer a mi mamá y a mi papá por ser mi base y apoyo incondicional.

A mi abuelita gracias por tu cariño y ayuda en todos los aspectos de mi vida.

A mis hermanos gracias por siempre sacarme una sonrisa y enseñarme tantas cosas, gracias a mis compañeros y mis amigas, por todo lo compartido, por los consejos y por la ayuda que he recibido de todos, estoy profundamente agradecida con la vida por las lecciones y vivencias que me han convertido en la persona que soy y me ha dado personas incondicionales, gracias a toda mi familia, mis primos y tíos que siempre me dan una palabra de aliento.

Lizbeth Carolina Costa Rojas



## Resumen ejecutivo

La idea para la creación de un centro de terapias alternativas en Ecuador dirigido al mercado europeo, nace de los problemas que se han generado en la sociedad occidental, provenientes del acelerado ritmo de vida y recientemente el estrés causado por el confinamiento del Covid-19 muchas personas han desarrollado problemas de salud, es por eso que se realiza el presente plan de negocios para analizar la factibilidad de un centro enfocado en tratar la raíz de los problemas de las personas, en medio de los parajes naturales de Ecuador, en un lugar apartado completamente del ruido y del estrés de las ciudades, con paquetes de bienestar y medicina tradicional complementaria que se enfocan en turistas de bienestar que buscan experiencias y soluciones enriquecedoras, este plan de negocios se centra en la exportación de servicios. Existen cambios producidos en las prioridades de consumir y percibir el bienestar, se quiere ofertar este servicio al mercado europeo. los viajes de bienestar han crecido en los últimos años por lo que ofrecer paquetes de bienestar resulta atractivo. En base a la investigación realizada, el mercado óptimo para realizar la exportación de servicios es el mercado suizo debido a que tiene una alta tasa de consumo de medicina tradicional complementaria.

*Palabras clave:* MTC, turismo de bienestar, exportación de servicios, calidad de vida, experiencia, relajación.



## **Executive summary**

The idea for the creation of an alternative therapy center in Ecuador focused on the European market, it was born from the problems that have been generated in Western society, coming from the accelerated way in which we live and recently the stress caused by the Covid-19 confinement many people have developed health problems, that is why that this business plan is carried out to analyze the feasibility of a center focused on treating people's problems from the root, in the middle of the natural landscapes of Ecuador, in a place completely separated from the noise and stress of the cities, wellness packages and complementary traditional medicine are offered for wellness tourists seeking enriching experiences and solutions, this business plan focuses on the export of services. There are changes produced in the priorities of consuming and perceiving well-being, we want to offer this service to the European market. wellness travel has grown in recent years so offering wellness packages is attractive. Based on the research carried out, the optimal market for exporting services is the Swiss market because it has a high rate of consumption of complementary traditional medicine.

*Keywords:* MTC, wellness tourism, export of services, quality of life, experience, relax.

## Contenido

<b>Dedicatoria.....</b>	<b>iv</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>v</b>
<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>vi</b>
<b>Executive summary.....</b>	<b>vii</b>
<b>Contenido.....</b>	<b>viii</b>
<b>Lista de tablas.....</b>	<b>xi</b>
<b>Lista de figuras.....</b>	<b>xiii</b>
<b>Lista de anexos .....</b>	<b>xiv</b>
<b>1. Capítulo 1: La oportunidad .....</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción de la oportunidad .....	1
1.2 Evaluación del mercado.....	3
1.2.1 Búsqueda de mercado .....	3
1.2.1.1 Indicadores de selección. ....	3
1.2.1.2 Matriz de evaluación de mercados.....	4
1.2.1.3 Mercado elegido.....	4
1.2.2 Antecedentes del mercado .....	5
1.2.2.1 Descripción inicial del mercado meta.....	5
1.2.2.2 Tendencias de mercado – macroentorno.....	6
1.2.2.3 Tamaño y crecimiento del mercado.....	7
1.2.3 Análisis competitivo .....	8
1.2.3.1 Análisis de sustitutos.....	8
1.2.3.2 Competidores directos y sus estrategias. ....	9
1.2.3.3 Competitividad en la industria.....	11
1.2.3.3.1 Proveedores.....	11



1.2.3.3.2 Barrera de entrada.....	11
1.2.3.3.3 Compradores.....	12
1.2.3.3.4 Sustitutos.....	12
1.2.3.3.5 Competidores de la industria.....	12
1.2.3.3.6 Barreras de acceso al mercado escogido.....	12
<b>2. Capítulo 2: La empresa, sus productos y estrategia .....</b>	<b>15</b>
2.1 La empresa.....	15
2.1.1 Misión.....	15
2.1.2 Visión.....	16
2.2 Productos .....	16
2.3 Estrategia .....	17
2.3.1 Objetivos.....	17
2.3.2 Ventajas competitivas .....	17
<b>3. Capítulo 3: El equipo ejecutivo.....</b>	<b>19</b>
3.1 Estructura organizacional .....	20
<b>4. Capítulo 4: Plan de Marketing .....</b>	<b>21</b>
4.1 Inteligencia y estudio de mercado .....	21
4.1.1 Fuentes primarias.....	21
4.1.1.1 Focus group.....	24
4.1.1.1.1 Resultados.....	24
4.1.2 Fuentes secundarias .....	26
4.2 Identificación del público objetivo .....	27
4.2.1 Segmentación B2C .....	27
4.2.2 Segmentación B2B .....	29
4.3 Producto.....	30

4.3.1 Características del producto (bien o servicio).....	30
4.3.2 Prototipo y prueba de mercado .....	31
4.4 Plaza.....	32
4.5 Precio .....	32
4.6 Promoción y publicidad.....	33
<b>5. Capítulo 5: Plan Operativo .....</b>	<b>36</b>
5.1 Flujograma de producción del producto (bien o servicio).....	36
5.2 Flujograma de logística y distribución del producto .....	40
5.3 Distribución internacional .....	41
<b>6. Capítulo 6: Plan Financiero .....</b>	<b>43</b>
6.1 Plan de ventas .....	43
6.2 Inversiones.....	44
6.3 Gastos operativos.....	46
6.4 Estructura de financiamiento .....	46
6.5 Flujo de caja.....	48
6.6 Evaluación financiera .....	50
<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>51</b>
Conclusiones.....	51
Recomendaciones .....	52
<b>Bibliografía .....</b>	<b>53</b>

## Lista de tablas

Tabla 1 Comportamiento del turista suizo .....	5
Tabla 2 Cálculo de cadena de ratios para encontrar el mercado disponible de compradores....	7
Tabla 3 Compradores * cantidad de compra * precio.....	8
Tabla 4 Posibles sustitutos de terapias alternativas .....	8
Tabla 5 Empresas que representan competencia europea en diferentes mercados .....	9
Tabla 6 Socios.....	16
Tabla 7 Equipo ejecutivo .....	19
Tabla 8 Resultados de la entrevista empresa con productos similares .....	21
Tabla 9 Resultados de la entrevista experto en la comercialización del servicio .....	22
Tabla 10 Resultados de la entrevista cliente como consumidor final.....	22
Tabla 11 Resultados de la entrevista cliente para el proceso de distribución en destino.....	23
Tabla 12 Resultados de la entrevista oficinas comerciales en su país que representen al país de destino .....	23
Tabla 13 Resultados de la entrevista oficinas estatales de comercio exterior y/o promoción de exportaciones en su país. ....	24
Tabla 14 Segmentación paquete uno escapada detox cobre .....	27
Tabla 15 Segmentación paquete dos escapada raíz plata.....	28
Tabla 16 Segmentación paquete tres, paquete conexión oro .....	29
Tabla 17 Segmentación B2B a operadoras locales .....	29
Tabla 18 Costos asociados de cada paquete .....	30
Tabla 19 Resultados de la matriz feedback de prototipo .....	31
Tabla 20 Precio de venta al cliente y tarifa del valor neto al distribuidor .....	33
Tabla 21 Resumen aproximado de gastos en publicidad.....	33
Tabla 22 Capacidad máxima de ocupación .....	38

Tabla 23 Cantidad de ventas anuales .....	39
Tabla 24 Costos asociados por el servicio .....	39
Tabla 25 Valores ponderados.....	44
Tabla 26 Inversiones .....	45
Tabla 27 Estructura de financiamiento .....	46
Tabla 28 Amortización del préstamo .....	47
Tabla 29 Cálculo de la tasa de descuento (TMAR y WACC).....	47
Tabla 30 Punto de equilibrio.....	49
Tabla 31 Evaluación financiera .....	50

**Lista de figuras**

Figura 1 Estructura organizacional .....	20
Figura 2 Flujograma de producción del servicio .....	37
Figura 3 Distribución de espacios enfocados a las terapias. ....	38
Figura 4 Flujograma de distribución del servicio .....	40
Figura 5 Modelo de factura.....	42
Figura 6 Promedio de estacionalidad de ocupación en Nunaycielo (estacionalidad y paquetes de bienestar).....	44
Figura 7 Punto de equilibrio en el primer año .....	49

## Lista de anexos

Anexo A Matriz market screening .....	58
Anexo B Descripción de la selección de indicadores .....	59
Anexo C Prototipo del lugar .....	60
Anexo D Prototipo del lugar .....	62
Anexo E Entrevistas.....	65
Anexo F Focus group.....	79
Anexo G Matriz de validación de prototipo .....	80
Anexo H Valores numéricos .....	82

## Capítulo 1: La oportunidad

### 1.1 Descripción de la oportunidad

El ritmo de vida de la sociedad occidental es un factor que causa estrés, lo que influye a que en un futuro las personas tiendan a desarrollar problemas de salud psicológica o distintos tipos de enfermedades. A consecuencia del confinamiento causado por el covid-19, el estrés aumentó debido a la incertidumbre que se generó en todos los aspectos de la vida, existen investigaciones que muestran que las cuarentenas domiciliarias están relacionadas con el estrés psicológico y representan un peligro para la salud mental (Shah, Kamrai, & Mekala, 2020).

La pandemia ha generado cambios en la mentalidad y en las prioridades de la población, por lo que se ha transformado la forma en que los consumidores perciben la salud y el bienestar holístico, pues según una investigación de ADM, el sesenta por ciento de los consumidores globales planean mejorar su salud y bienestar en general en los próximos doce meses (García, 2021). Por lo tanto, proporcionar un espacio idóneo para brindar servicios de medicinas terapéuticas alternativas resulta clave para las personas con interés por el bienestar y la superación personal, es una necesidad porque las personas requieren salir de la rutina cotidiana y dejar de lado la hiperconexión, pues “los viajes de bienestar están solo por debajo del turismo cultural” y la economía del bienestar representa el 5,1% del Producto Interno Bruto (PIB) total (GWI, 2022).

Los lugares apartados de la ciudad favorecen el autoconocimiento, la reflexión, y tienen un fuerte enfoque en encontrar la paz interior, en reducir el estrés y ofrecer tranquilidad equilibrando el cuerpo, la mente y el espíritu por consiguiente, ofrecer un servicio centrado en el bienestar y tranquilidad de las personas en Ecuador hacen que la mega diversidad del país sea un atractivo para ofertar una cartera amplia de herramientas de bienestar y sanación

en un solo lugar, en el que se pueden encontrar beneficios varios, ya que se intenta brindar experiencias de encuentro y conexión personal para encontrar calma, serenidad y cuidar de la salud, los retiros influyen a mejorar el bienestar y compartir tiempo con personas que buscan la paz interior, la sanación y la relajación, de la mano de profesionales y expertos que guían en diversas terapias para perfeccionar en todo aspecto y diferentes facetas de la vida, lo que ayuda a aliviar el dolor tanto físico como psicológico con poderosos instrumentos y herramientas de sanación.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) El turismo de salud es el paraguas de subtipos de turismo como; el turismo de bienestar y el turismo médico. (OMT, 2018). Un factor influyente en el sector de viajes de bienestar que impulsan la oportunidad y tamaño actual del mercado es que los viajeros de bienestar gastan aproximadamente un 130% más que el viajero promedio (Forbes, 2021). Lo que resulta ser una oportunidad duradera porque los viajeros globales toman alrededor de 586 millones de viajes de bienestar cada año, lo que abarca el quince por ciento del turismo a nivel mundial y el GWI proyecta que el turismo de bienestar crecerá rápidamente en los próximos años, aproximadamente un 20,9% de crecimiento anual, con un mercado que alcanzará los 1,1 billones de dólares en 2025 (GWI, 2021).

Según la Organización Mundial de Comercio (OMC) los servicios representan alrededor del cincuenta por ciento del comercio mundial, esto quiere decir que el sector de los servicios tiene gran representación en la economía mundial, pues los avances tecnológicos facilitan su desarrollo abriendo nuevas oportunidades y la creación del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS) (OMC, 2022) fue un logro para el sector, distinguiendo cuatro formas de suministrar servicios: el comercio transfronterizo, el consumo en el extranjero, la presencia comercial y la presencia de personas físicas. El presente plan de



negocios tiene un enfoque en la exportación de servicios de consumo en el extranjero, pues este hace referencia al desplazamiento de consumidores o turistas a otro territorio para obtener un servicio (OMC, 2022).

## **1.2 Evaluación del mercado**

### ***1.2.1 Búsqueda de mercado***

El continente en el que se desarrolló la metodología de *market screening* fue en el Europa, debido a que, de los veinte principales mercados de bienestar, diez se encuentran en Europa. Y la tasa de crecimiento del mercado de medicina tradicional y complementaria en Europa representó un 4.9% entre los años 2017 y 2019 (GWI, 2021, p. 65) lo que significa que los consumidores de este mercado están aumentando, así mismo el interés por prácticas que generan bienestar.

#### **1.2.1.1 Indicadores de selección.**

El indicador base fue definido gracias al informe del *Global Wellness Institute* (GWI) en donde se definieron los países europeos con más gasto en bienestar per cápita, el mismo que resulta ser pertinente debido a que permite analizar de una manera macro las naciones que muestran interés en el consumo de bienestar, este dio como resultado tres principales destinos; Suiza, Islandia y Austria. Los consumidores de las economías más ricas son los que más gastan cada año en bienestar (GWI, 2022). Noruega y Dinamarca fueron otros de los países más relevantes en el indicador base, pero debido a que se encontraban en cuarto y quinto lugar, no resultaban factibles para efectuar la matriz del *market screening*.

### **1.2.1.2 Matriz de evaluación de mercados.**

La matriz fue realizada con 18 indicadores clave que fueron resultado de información integral en donde se analizó la situación de Suiza, Islandia y Austria, los indicadores fueron planteados según la pertinencia del tema y se desarrollan entre los años 2019 al 2022, fueron divididos en varios aspectos, como lo son; factores políticos, factores económicos, factores sociales y culturales, tecnológicos y ambientales, a la vez se analizaron cuestiones significativas y relevantes en temas de mercado y consumidor potencial. Los indicadores están orientados al bienestar desde varias ópticas, tanto bienestar económico, político, seguridad social y ambiental.

Se utilizó una metodología cuantitativa ya que a cada indicador se le asignó una importancia que fue reflejada en el peso de la matriz que osciló entre 8 siendo el peso máximo y tres siendo el peso mínimo. Los indicadores más relevantes fueron: economía del bienestar y turismo como porcentaje del PIB, el índice de sistemas sanitarios, la indulgencia, las compras por internet en bienes y servicios y el potencial de mercado. Cabe mencionar que tres indicadores dentro de la matriz fueron inversos; la masculinidad, el índice de felicidad y el índice de biodiversidad. A la vez el análisis cualitativo también estuvo presente, gracias a la escala Likert en donde se hizo un comparativo entre países en una escala del uno al diez, tomando referencias entre mínimos y máximos para que sea una comparación eficaz (Ver Anexo A Matriz market screening y Anexo B Descripción de la selección de indicadores).

### **1.2.1.3 Mercado elegido.**

El mercado de ingreso según el resultado que arrojó la matriz del Market Screening fue Suiza, pues según los datos e indicadores de todo el análisis los servicios de sanación se

deberían ofertar en dicho país, pues tras las metodologías y las ponderaciones se obtuvo un puntaje de 743, superando a Islandia por 101 puntos. Suiza es un país atractivo por ser una de las naciones más ricas del mundo, posee gran estabilidad económica, y a la vez su población muestra un claro interés y atracción por el consumo de turismo de bienestar. El mercado suizo es un consumidor que antepone la calidad a sus preferencias, y sigue las últimas tendencias de consumo, es decir la oferta ecológica, sostenible y ética (Red de oficinas Economicas y Comerciales de España en el Exterior, 2022). Un posible riesgo al entrar al mercado suizo es que dentro de los servicios del seguro médico se apoya la inclusión de medicina alternativa como; homeopatía, terapias holísticas, herbales y neurales y medicina tradicional china (SwissInfo, 2020).

## **Tabla 1**

### *Comportamiento del turista suizo*

Top destinos de los suizos	Número de personas año 2019
Austria	939.609
Francia	1.884.993
Alemania	2.815.719
Italia	2.594.062

*Nota.* El gasto internacional total de los suizos en el año 2019 represento 21 096 millones de dólares. (OCDE, 2022). Adaptación propia de OCDE (2021)por Costa. L, 2022.

### **1.2.2 Antecedentes del mercado**

#### **1.2.2.1 Descripción inicial del mercado meta.**

El planteamiento es la comercialización de un servicio B2C y B2B ya que son paquetes de terapias alternativas y retiros holísticos con enfoque espiritual con herramientas de sanación al mercado de Medicina Tradicional Complementaria (MTC) con enfoque al desarrollo personal, el servicio se comercializa en B2C debido a que se puede llegar al consumidor directamente, pero cabe recalcar que la comercialización B2B es fundamental

debido a que con la ayuda de los diferentes canales en los que se puede ofertar el servicio se potencia el alcance en el mercado de destino. El término de MTC resulta importante porque desde el 2014 la OMS unificó conceptos para referirse a las medicinas no formales o no convencionales (OMS, 2013).

Otro dato que resulta ser relevante es que según las proyecciones del GWI se predice que la economía del bienestar tendrá un crecimiento sólido, en el que se proyecta un crecimiento anual promedio del 9,9%, alcanzando casi siete billones para 2025. El tamaño de mercado dentro de la medicina tradicional y complementaria representa aproximadamente \$ 413 mil millones (GWI, 2021). Algunas variables interesantes y relevantes para determinar el potencial de mercado dentro de este servicio y que sirven como guía para el mercado precisar el mercado disponible son: total de población, grupo de edad, población económicamente activa, población urbana y, por último, la tasa media de utilización de la MTC en Suiza, que es del 49% según datos de la OMC (OMS, 2019).

#### **1.2.2.2 Tendencias de mercado – macroentorno.**

Según el WGI es probable que aumente la tendencia creciente de las personas que toman vacaciones o sabáticos de bienestar, la previsión es que en el futuro los viajeros de bienestar se concentren en actividades y exploración impulsadas por el bienestar físico y mental con experiencias menos convencionales, conexión con la naturaleza y el espacio verde. Las personas ya no están satisfechas con los retiros tradicionales (GWI, 2021). Así mismo la Organización Mundial de la Salud (OMS) busca implementar terapias de medicina alternativa completaría en los sistemas de salud de diversos países, siempre y cuando su eficacia haya sido confirmada a través de rigurosas investigaciones, pues la OMS analizó que el sector de MTC desempeña un papel importante en el desarrollo económico de algunos países y es un fenómeno global (OMS, 2019).

Según el informe de tendencias globales de bienestar 2022 del GWI los viajeros pospandémicos están listos para la aventura y el compromiso ya que se revelan compromisos con el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, el crecimiento y la felicidad personal. Esta tendencia da a conocer factores clave en como las experiencias de viaje más recientes aprovechan un sentido de propósito y un deseo de crecer creativa e intelectualmente: la naturaleza como fuente de sanación y asombro, el aumento de las experiencias de viaje indígenas, el surgimiento de centros turísticos de bienestar donde las personas aprenden (Global Wellness Summit, 2022).

### 1.2.2.3 Tamaño y crecimiento del mercado.

La metodología utilizada para determinar el mercado disponible fue cadena de Ratios debido a su importancia relacionando variables que resultan ser relevantes para el cálculo, se inicia con un número base, que es el total de la población de suiza en 2020 según datos del Banco Mundial, después se multiplica con el porcentaje de otras variables para llegar a una aproximación del mercado disponible.

**Tabla 2**

*Cálculo de cadena de ratios para encontrar el mercado disponible de compradores*

Suiza cadena de ratios		
Total de población	8.636.896	Población Suiza año 2020, según datos del Banco Mundial
Grupo de edad	53%	Porcentaje de la población suiza en edades comprendidas entre 35 y 64 años
Población económicamente activa	68%	
Población urbana	74%	
Tasa de utilización de MTC en la población	49%	Personas que recurrieron a la MTC en Suiza según la estrategia de la OMS sobre medicina tradicional (OMS, 2013).

% participación de entradas internacionales de los suizos	3,46%	Según el ministerio de turismo de Ecuador en el 2019 el porcentaje de entradas internacionales (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2021)
Mercado disponible	39.052,28	Total de consumidores, resultado obtenido después de multiplicar valores relevantes de la investigación

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

Tras haber obtenido el mercado disponible en la cadena de ratios, se procede a realizar la fórmula de; compradores, por cantidad de compra, por precio. Para de esta manera obtener un cálculo de la demanda real, es decir el valor total del mercado en dólares, con variables importantes como; la cantidad promedio de compra de un paquete de sanación en un año por persona y el valor promedio de los paquetes de sanación de la empresa.

### **Tabla 3**

*Compradores \* cantidad de compra \* precio*

Mercado disponible Número de compradores	39.052,28
Q promedio	1
\$ promedio	1284,72
Valor total del mercado en dólares	\$ 50.171.242,45

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

### **1.2.3 Análisis competitivo**

#### **1.2.3.1 Análisis de sustitutos.**

Para los problemas que en la actualidad se viven, como el estrés que acarrea consecuencias en la salud psicológica y distintos tipos de enfermedades que representan un riesgo, la solución planteada es retiros holísticos con paquetes de sanación para el mercado de medicinas terapéuticas alternativas y superación personal, existen opciones que compiten a la solución planteada:

### **Tabla 4**

*Posibles sustitutos de terapias alternativas*

Los sistemas médicos completos, con una filosofía definida, descripción, diagnóstico y tratamiento de enfermedades.	Se incluyen los siguientes: Ayurveda Homeopatía Naturopatía Medicina tradicional china
Técnicas de cuerpo y mente, que influyen en el estado de la salud física y están enfocadas en factores emocionales y mentales, usando métodos psicológicos, conductuales y espirituales.	Algunos ejemplos: Biorretroalimentación Visualización guiada Hipnoterapia (hipnosis) Técnicas de relajación
Prácticas con base biológica en las que se utilizan sustancias naturales con el fin de mejorar la salud	Se incluyen los siguientes: Medicina a base de plantas (fitoterapia) Productos naturales y complementos Terapia con quelantes o de quelación Terapia nutricional
Terapias manipulativas basadas en la creencia de que el cuerpo puede regularse y curarse a sí mismo, a través de la manipulación corporal.	Algunos ejemplos: Quiropraxia Manipulación osteopática Aplicación de ventosas Masajes Moxibustión Reflexología Gua sha La acupuntura

*Nota.* Adaptación propia de Millstine (2021) por Costa. L, 2022.

### **1.2.3.2 Competidores directos y sus estrategias.**

Dentro de los competidores se analizó desde varios enfoques. En primer lugar, se seleccionó empresas que hacen turismo de bienestar, la primera empresa se enfoca en el mercado europeo en general, las siguientes dos empresas desarrollan sus actividades en Suiza y por último se escogió un competidor ecuatoriano que brinda alojamiento y experiencias holísticas.

## **Tabla 5**

*Empresas que representan competencia europea en diferentes mercados*

Competidor	Solución	Estrategia Genérica Aplicada	Argumentación
España			
Viajes transformacionales	Viajes de bienestar con maestros en terapias de sanación con enfoque cuerpo, mente y alma	Enfoque en nichos	Viaje en grupos, retiros transformacionales con una metodología de interiorización y vínculo entre los participantes, para personas que viajan solas, con la misma filosofía de crecimiento personal y desarrollo espiritual. Viajes experienciales, y no turísticos (Viajes transformacionales, 2022)
Suiza			
<i>Vairochana Center for Kadampa Buddhism</i>	Retiros cortos de sabiduría y espiritualidad, tiempo de relajación, de silencio, programas de felicidad y paz interior. Están enfocados en ofrecen la posibilidad de que mejorar la mente, hacer la vida más alegre y feliz e inspirar.	Líder en costos	Al ofertar el servicio en un templo se ofertan tarifas convenientes, cursos de fin de semana, retiros cortos y jornadas de ayuda guiados por Maestros calificados. (Vairochana Zentrum, 2022)
<i>Conscious Celebration</i>	Retiros de festivales y experiencias conscientes inmersivas en medio de la naturaleza, a través de varias técnicas como yoga, meditación, la danza, el sonido y la autoconciencia en la comunidad.	Enfoque en nichos	Retiro festivo que le da importancia a la transformación, en el que se genera una comunidad de vida consciente y celebración, se centran en revolucionar y combinar festivales de yoga y trabajo de sensibilización, creando experiencias inspiradoras, con el tamaño familiar de un retiro. (Conscious Celebration, 2022)
Competencia en Ecuador			
Finca punta Ayampe	Un espacio para relajarse que a su vez brinda servicios de temazcal y ceremonias	Enfoque en nichos	Dan sus servicios en un ambiente seguro y natural con chamanes capacitados que dominan varios idiomas, están enfocados en un conectar para el crecimiento y la sanación espiritual. Enfocados en temazcal ceremonias tradicionales (Finca Punta Ayampe, 2022).

Nota. Adaptación propia por Costa. L, 2022.



### **1.2.3.3 Competitividad en la industria.**

#### ***1.2.3.3.1 Proveedores.***

Al ser un servicio de consumo en el extranjero se analizan proveedores en todas las aristas, empezando por proveedores de servicios como lo son; las empresas de catering, las empresas de seguridad y las empresas de limpieza, estos servicios se contratan debido a la estacionalidad del modelo de negocio, y resulta ser más ventajoso negociar con estas empresas para el desarrollo de las funciones y el enfoque del negocio.

La empresa se basa en brindar Medicina Complementaria (MC) y hospedaje como un paquete transformador, estos proveedores de servicio tienen un poder de negociación bajo debido a que existe alta competencia, otros proveedores de suma importancia son los que proveen transporte, debido a que es necesario transportar al turista desde el aeropuerto hasta el lugar en Pacto, tienen un poder de negociación bajo porque hay diversa competencia dentro de su sector. Los proveedores de servicios de salud tienen un poder de negociación medio debido a que dependen de certificaciones y experiencia, a la vez los proveedores de insumos y equipos tienen un poder de negociación bajo.

#### ***1.2.3.3.2 Barrera de entrada.***

Las barreras de entrada dentro del mercado de medicinas terapéuticas alternativas en Ecuador para ofrecer servicios de retiros de sanación con varias herramientas en la mega diversidad del país es medio, en primer lugar porque se requiere una inversión en un lugar apartado de la ciudad, a la vez se necesita un permiso para ofrecer este tipo de servicios por parte del ministerio de salud del Ecuador, es por eso que el ingreso de nuevos competidores existe un riesgo alto para que nuevas empresas que oferten este servicio.

#### ***1.2.3.3.3 Compradores.***

El poder de negociación de los compradores es medio pues, aunque la empresa toma la elección de poner el precio según el mercado, existen factores que pueden alterar dicha decisión como lo fue la pandemia, este tipo de situaciones hacen que las condiciones del mercado cambien, tanto de manera conductual como factores clave en el consumo de las personas y por ese periodo de tiempo los compradores cambiaron su enfoque en consumo de bienestar.

#### ***1.2.3.3.4 Sustitutos.***

La amenaza de que existan servicios sustitutos para la solución propuesta es media, porque es un mercado amplio en el que existen infinidad de terapias alternativas alrededor del mundo, también las herramientas para aliviar el estrés, para mejorar la salud están de una forma holística son múltiples. A la vez diversos hoteles se están inclinando a ofrecer servicios de bienestar en sus paquetes lo que puede solucionar el problema o la necesidad del cliente en cierta medida.

#### ***1.2.3.3.5 Competidores de la industria.***

La rivalidad que se tiene entre competidores es alta, pues cada competidor oferta un plus para llamar la atención del consumidor, así mismo la competencia es muy fuerte porque los precios varían en gran magnitud dependiendo los beneficios y propuestas de valor que están en el mercado

#### ***1.2.3.3.6 Barreras de acceso al mercado escogido.***

Al ser un servicio, no aplica la selección de un incoterm, debido a que es un intangible, por lo que se detallan otras barreras y requerimientos en diferentes indoles en el

desarrollo de actividades relacionadas al presente plan de negocios; como primer punto, el centro de terapias alternativas se encuentra en el privilegiado entorno natural de Pacto dentro de un *lodge* enfocado en el paisaje y la armonización con el ambiente.

Según el reglamento de alojamiento turístico, un *lodge* debe tener mínimos requerimientos que son; al menos cinco habitaciones, instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en cabañas, observar la flora y fauna, realizar caminatas por senderos y no hay perjuicio en proporcionar otros servicios complementarios. Para iniciar un proceso de registro de alojamiento turístico se debe contar con; escritura de constitución inscrita en el registro mercantil, nombramiento del representante legal, registro único de contribuyentes, certificado de gravámenes legalizado ante la autoridad competente, para el uso del nombre comercial, el establecimiento debe cumplir con las disposiciones de la Ley de Propiedad Intelectual (Ecuador, Reglamento de alojamiento turístico, 25-feb, 2015).

Mientras que como segundo punto y según las normas del país para ejercer terapias alternativas en Ecuador, los terapeutas alternativos deben obtener el permiso otorgado por la autoridad sanitaria nacional y presentar documentación que avale su formación con un mínimo de horas de tres mil doscientas horas en terapias de manipulación basadas en el cuerpo, y doscientas horas si su formación se basa en prácticas de bienestar de la salud, deben registrar en la Dirección Nacional de Normalización del Talento Humano en Salud, del Ministerio de Salud Pública, el detalle de las terapias alternativas, con esto se emite un permiso otorgado por la autoridad sanitaria nacional con validez indefinida (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, Normativa para el ejercicio de las terapias alternativas, Acuerdo Ministerial 37, 16-may, 2016).

A la vez también es importante analizar los riesgos y restricciones que pueden existir para llegar al mercado objetivo, pues según la confederación suiza, se debe prestar gran

atención a la seguridad personal en Ecuador, debido a que la situación económica, social y política es tensa y en el país existen riesgo de huelgas, manifestaciones y enfrentamientos lo que conduce a bloqueos de tráfico y la tasa de criminalidad es alta (Swiss Confederation, 2022).

## Capítulo 2:

### La empresa, sus productos y estrategia

#### 2.1 La empresa

La empresa Nunaycielo es una empresa pequeña que no sobrepasa de diez trabajadores, se maneja bajo una figura de Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S. Es un tipo de compañía registrada ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, no ante Registro Mercantil, se puede constituir por uno o más accionistas, y no requiere un mínimo de capital (SCVS, 2022).

Nunaycielo, un centro de servicios de terapias alternativas que cuenta con un *lodge* localizado dentro de los parajes naturales de Pacto, se crea con el fin de brindar a las personas una experiencia de bienestar integral, con vivencias y conexiones diferentes en donde las personas pueden viajar con la motivación de que al salir del lugar puedan salir transformadas, el propósito es atraer al turista de bienestar que se encuentra interesado en la salud y en prácticas que generan una conexión mente, cuerpo espíritu. Este servicio nace como fin de satisfacer la necesidad de bienestar y búsqueda de un espacio para aliviar estrés, y al ser Ecuador un destino turístico que llama la atención por su ubicación geográfica se trata de aprovechar este punto a favor.

##### 2.1.1 Misión

Ofrecer un servicio de calidad enfocado en el bienestar de los huéspedes, buscando su satisfacción total, con el compromiso de brindar experiencias que inspiren y motiven un cambio positivo en sus vidas.

### 2.1.2 Visión

Ser reconocidos como referencia de bienestar y como un servicio que brinda soluciones pensadas en el cliente, ofreciendo atención humana de calidad, con perspectivas de mejorar constantemente, incluyendo a la comunidad, y cuidando la biodiversidad natural del ambiente.

**Tabla 6**

*Socios*

Nombre	Porcentaje de propiedad	Experiencia
Paulina Rojas	50%	Experiencia relacionada a sectores de construcción y sector inmobiliario a la vez cuenta con experiencia en atención al cliente. Es el socio encargado de la infraestructura y propietaria del terreno.
Libeth Costa	50%	Promotor de la idea, encargado del servicio de terapias alternativas y del personal.

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

### 2.2 Productos

El servicio se oferta en un Lodge en medio de la naturaleza. En el Anexo C se muestran imágenes referenciales de las cabañas de hospedaje que se encuentran dentro del centro de terapias de MTC y los principales espacios requeridos para la función del negocio. Al ser una empresa nueva se ofertan tres tipos de paquetes con diferentes servicios, en el

Anexo D se encuentran folletos de los servicios y paquetes turísticos.

Todos los paquetes incluyen: Comidas, insumos y materiales requeridos para desarrollar prácticas y para el hospedaje, habitaciones compartidas y privadas, ducha caliente,

se puede configurar los paquetes de acuerdo con el requerimiento del visitante, se incluyen los siguientes servicios y atractivos; observación de colibríes, masajes con aromaterapia, servicio de temazcal, yoga, psicodanza, biomagnetismo, reiki y meditación.

## **2.3 Estrategia**

Debe cumplir con los siguientes pasos:

### **2.3.1 Objetivos**

- Crear reconocimiento de marca produciendo contenido y difundiéndolo con el objetivo de generar tráfico en las redes sociales y el sitio web, con publicaciones semanales que resulten atractivas para el consumidor de bienestar y se puedan traducir en al menos 225 visitantes anuales.
- Establecer relaciones con al menos una operadora local que tenga reconocimiento en el mercado en el primer año del negocio, negociando un porcentaje de comisión entre el 20 y 30% y llegar al consumidor final a través de él.
- Vender al menos 259 paquetes en el primer año de funcionamiento para llegar a un punto de equilibrio, cumpliendo todos los requerimientos para que el cliente sienta seguridad y un cambio positivo después del paquete en el centro de terapias alternativas.
- Ser un centro de terapias alternativas en Ecuador reconocido en los próximos cinco años, logrando estar entre las primeras diez posiciones de búsqueda en servidores.

### **2.3.2 Ventajas competitivas**

El servicio tiene el enfoque en la experiencia, sensación de bienestar y balance en un lugar apartado del ruido de las ciudades, en el corazón de la naturaleza ecuatoriana que ayuda a brindar una experiencia sensorial integradora, a través de los sentidos del olfato, tacto,

visión y audición. Es un servicio en el que se puede integrar a las comunidades locales y representa un viaje renovador con el propósito de experimentar vivencias que marcan y transforman de manera positiva el estilo de vida del consumidor.

Es un servicio diferente porque se crea un enlace emocional e inolvidable para el turista gracias a los rituales y ceremonias que se brindan desde el inicio hasta el final, con paquetes diseñados y aprobados por una persona con formación en salud mental de acuerdo con las necesidades del consumidor, lo que resulta en una experiencia de cuidado personal, de acompañamiento con enfoque holístico y prácticas con perspectiva espiritual, lo que hace que sea una experiencia mística y mágica, como alternativa para mejorar hábitos y ser conscientes del cuidado del cuerpo, mente y espíritu.



### Capítulo 3: El equipo ejecutivo

**Tabla 7**

*Equipo ejecutivo*

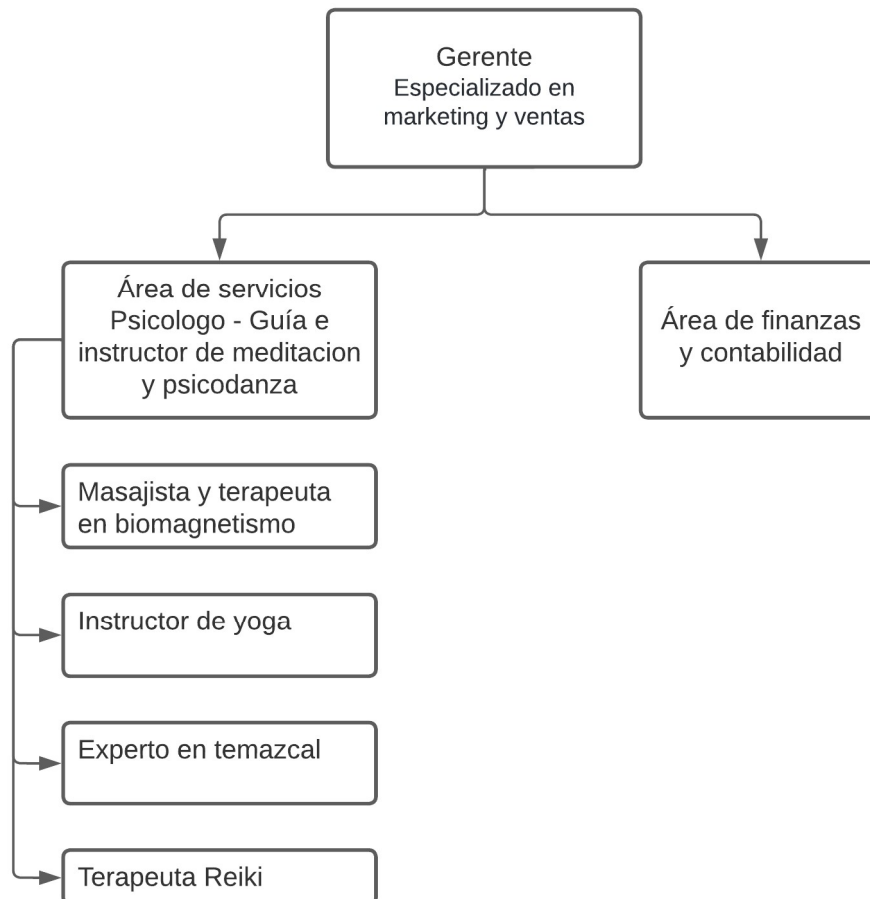
Credenciales profesionales	Experiencia relevante	Cargo	Actividades	Horas al mes en el proyecto	Costo asociado mensual
MBA en gestión y administración de empresas	Experiencia en empresas de turismo, experiencia en manejo de personal y programas de manejo de clientes, especializado en marketing y ventas	Gerente general	Ser el responsable que todas las áreas funcionen de una manera adecuada para que el negocio crezca, persona encargada del marketing y ventas	200	\$1500
Encargado de fianzas y contabilidad	Experiencia manejando contabilidad de empresas.	Asistente contable	Manejo y conocimiento de todas las áreas del negocio, manejo de los balances y cuentas contables en general.	80	\$300
Psicólogo	Experiencia manejando grupos grandes, experiencia creando proyectos y experiencia en psicodanza	Instructor y guía	Encargado de elaborar experiencias con todas las herramientas de bienestar del centro a los clientes. A la vez es encargado del personal terapéutico y de brindar el servicio de meditación.	160	\$700
4 prestadores de servicios	Con experiencia y certificación en el área que se desempeñen	Terapeutas e instructores	Personas con capacitación y certificaciones encargadas de brindar terapias de medicina tradicional alternativa	180	\$600
Total mensual					\$6.764,11

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

### 3.1 Estructura organizacional

**Figura 1**

*Estructura organizacional*



*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

Nunaycielo al ser una empresa nueva y pequeña requiere iniciar sus operaciones con el proceso de subcontratación o tercerización para ciertas responsabilidades como la limpieza y la seguridad, pues de esta manera el personal de nómina puede ser productivo y encargarse de asuntos prioritarios que se fundamentan en actividades de la naturaleza empresarial, es decir; mejorar la calidad de vida física, energética, mental, emocional y espiritual de los clientes y de esta manera se generan resultados a futuro.

## Capítulo 4: Plan de Marketing

### 4.1 Inteligencia y estudio de mercado

#### 4.1.1 Fuentes primarias

Entrevistas:

En el Anexo E puede encontrar de una manera más detallada el desarrollo de preguntas y entrevistas realizadas a diferentes perfiles.

#### Tabla 8

*Resultados de la entrevista empresa con productos similares*

Institución	Sukamrita, Centro de Sanación Integral
-------------	--

La entrevista fue realizada para analizar el sector y se obtuvieron puntos claves como:

1. Para establecer un negocio en este sector se necesita un título registrado.
2. La parte legal es complicada porque existe un desconocimiento por parte del Ministerio de Salud.
3. El servicio de medicina tradicional alternativa ha aumentado en los últimos tiempos.
4. Es un servicio noble porque no sólo se enfoca en la enfermedad, sino en la sanación emocional y espiritual para desbloquear emociones y crear un nuevo plan de vida.
5. Los clientes notan la diferencia que existe al recibir una terapia.
6. La acogida y aceptación ha crecido desde un inicio, la voz corre entre los pacientes que visitan el centro, incluso de Perú, Colombia y Estados Unidos.
7. Los clientes suelen regresar cada 3 meses buscando medicina preventiva y funcional
8. La mayoría de los pacientes son de clase media alta debido a que los tratamientos son costosos.

---

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

**Tabla 9***Resultados de la entrevista experto en la comercialización del servicio*

Institución	<i>Amazing Ecuador CEO</i>
La entrevista fue realizada para conocer cómo funciona el sector y se obtuvieron puntos claves como:	
1. Una operadora de turismo es un intermediario entre el cliente ya sea B2B y B2C.	
2. Las operadoras tienen tarifas especiales negociadas en diferentes propiedades, tarifas más bajas de las que el cliente encuentra normalmente.	
3. Después de la pandemia, los clientes que más se reciben son; estadounidenses y canadienses debido a que pudieron viajar primero por las restricciones	
4. Para distribuir paquetes turísticos existen ferias internacionales de turismo.	
5. La propiedad debe proteger al operador local y no competir en precios con él.	
6. En los pagos generalmente se pide un pago anticipado y las tarifas entre intermediarios aproximadamente son entre el 15 y 30% con condiciones que dependen de la producción dentro de la industria.	
7. El turismo está creciendo y Ecuador tiene un potencial enorme que necesita ser explotado	
<i>Nota.</i> Adaptación propia por Costa. L, 2022.	

**Tabla 10***Resultados de la entrevista cliente como consumidor final*

Institución	Mujer colombiana de cuarenta años, casada con un suizo y residente en el país alrededor de quince años
La entrevista fue realizada para determinar el interés del consumidor y se obtuvieron puntos claves como:	
El estrés es común en Suiza debido a que es un país costoso, los suizos en sus vacaciones buscan tranquilidad, cultura, largas caminatas. Ecuador es visto como un país interesante, pero existe desconocimiento acerca del país, las experiencias que busca un viajero suizo es la actividad física, conocer nuevos lugares, disfrutar el paisaje y aman la naturaleza.	
La persona mostró un interés por las terapias alternativas y ha realizado terapia de sanación con cuarzos para combatir el miedo a estar encerrada, y disminuyo mi problema, es decir lo alivio, pero no lo elimino. La persona recomendaría el uso de terapias alternativas y pagaría alrededor de \$700, la característica que más le interesaría en un retiro de sanación sería la seguridad y confiabilidad.	
<i>Nota.</i> Adaptación propia por Costa. L, 2022.	

**Tabla 11***Resultados de la entrevista cliente para el proceso de distribución en destino*

Perfil	Touropadora basada en turismo comunitario
<p>La entrevista fue realizada para conocer cómo funciona el negocio.</p> <p>Como resultados se obtuvo que este tipo de empresas esperan trabajar con personas de palabras serias y que involucre a las personas de la localidad siendo transparentes y responsables necesitan documentación para llegar a acuerdos que son los convenios y necesitan tener métodos de pago en temas legales políticas de pago y de cancelación de una manera transparente para mostrarle a sus consumidores debido a que se trabaja con valores y con códigos de ética y de conducta.</p>	
Perfil	Touropadora basada en turismo comunitario
<p>La entrevista fue realizada para conocer cómo funciona el negocio.</p> <p>Como resultados se obtuvo que se espera una buena relación entre precio y calidad ubicación y atención pre durante y post venta, se está acostumbrado a trabajar mediante internet y la comisión depende del canal de distribución las tarifas usualmente son netas para que los intermediarios aumenten su comisión directamente, usualmente se trabaja de una manera prepago, y con los acuerdos que se llegue a cada uno, y con empresas legalmente constituidas con los permisos de operación vigentes guías profesionales y certificados los canales de comunicación son página <i>web WhatsApp</i>, redes sociales e <i>email</i>.</p>	

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

**Tabla 12***Resultados de la entrevista oficinas comerciales en su país que representen al país de destino*

Institución	<i>Swisscham Ecuador</i>
<p>La entrevista fue realizada para saber la opinión en las relaciones de los dos países.</p> <p>Como resultados se obtuvo que el interés de las inversiones y firmas suizas en Ecuador ha sido y sigue siendo significativo los acuerdos firmados permiten abrir campo a aproximadamente 12,5 millones de habitantes con alto poder adquisitivo, Definitivamente Ecuador es un destino atractivo para el mercado suizo, A la vez que se ha visto más movimiento y significancia los productos más que de servicios como tal es por eso por lo que es un reto mejorar el área de servicios.</p>	

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

**Tabla 13**

*Resultados de la entrevista oficinas estatales de comercio exterior y/o promoción de exportaciones en su país.*

Institución	Federación Ecuatoriana de Exportadores - FEDEXPOR
<p>La entrevista fue realizada para conocer información de la exportación de servicios.</p> <p>Como resultados se obtuvo que existe potencial para la exportación de servicios por parte de Ecuador, a la vez un gran potencial en el sector de servicios, aunque no existe un impulso por parte del gobierno para crecer en volumen de exportación de servicios, las mismas que se registran en la balanza de pagos y no existe una regulación en específico, más bien depende del servicio.</p> <p>Las relaciones comerciales que se mantiene con Suiza son que se proveen medicamentos y por otro lado Ecuador exporta bienes como flores, sombreros de paja toquilla, es decir mercadería tradicional de Ecuador que son consideradas premium.</p> <p>Ecuador tiene una balanza comercial positiva con Suiza gracias a la exportación de metales y minerales</p> <p>El éxito está en encontrar el nicho interesado en la MTC para entrar con un producto diferenciado que sería la MTC, el éxito está en encontrar ese nicho. Y sería muy interesante lograr penetrar al mercado porque en un futuro se podría abrir campos a mercados conexos de la unión europea y el EFTA</p>	

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

#### **4.1.1.1 Focus group.**

En el Anexo F puede encontrar de una manera más detallada el desarrollo del *focus group*, el problema de investigación fue validar el servicio y establecer si el servicio es atractivo o no para las personas de suiza

#### **4.1.1.1.1 Resultados.**

Los resultados fueron variables, debido a la diferencia de edades e interés de las personas dentro del grupo focal, alrededor del cincuenta por ciento de los participantes escucharon hablar de terapias alternativas, algunos participantes mostraron interés por viajar a Ecuador para recibir este tipo de terapias, mientras que otros lo pensaron de una manera más profunda, debido a preocupaciones acerca de temas de costos de transporte, otros opinaron que si están en Ecuador de seguro quieren visitar el lugar. En la conversación se

inclinó hacia lo atrae con escuchar Ecuador, y que es lo que llamaría les la atención acerca de visitar el país, hubieron respuestas como; la música, la cultura, la gastronomía, la fauna, los paisajes, la selva y las oportunidades de tener conexiones genuinas con la gente local para aprender acerca del país, tener relaciones duraderas y conocer las tradiciones locales, esto llevó al punto de que se mostraran interesados, por rituales como el temazcal, debido a que se representan tradiciones ancestrales.

Estarían dispuestos a estar en un paraje natural ecuatoriano que oferta servicios de sanación si sus preocupaciones fueran resueltas, es importante mencionar que las personas menores de 25 años mostraron una tendencia negativa y un desconocimiento por el país, a la vez una persona mostro preocupaciones sanitarias, mientras que las personas mayores de 25 años estuvieron más interesadas en un enfoque de bienestar integral. Lo que más les importa es la sensación de libertad, de llevar un conocimiento y un cambio positivo a su vida cotidiana, un punto claro de interés fue; la seguridad y la capacidad de estar solo y tener la oportunidad de encontrarse con participantes para intercambiar ideas, interactuar y generar conexiones duraderas, otro punto importante es la sostenibilidad y la conexión con el desarrollo local, esto fue un punto clave de interés debido aunque algunos participantes dijeron que se sentirían mejor al ayudar al desarrollo económico y la estabilidad de ecuatorianos, otras personas dijeron que las experiencias culinarias serían importantes y para aliviar el estrés usualmente hacen ejercicio, y creen que este servicio les ayudaría, otras personas alivian el estrés mediante terapia, mediante charlas con personas nuevas y mediante la meditación, también es importante mencionar que las personas de edades menores a los 25 años dijeron que su manera de liberar estrés es hacer autostop y se sienten liberadas de esta manera.

Cuando la conversación giró en torno al precio las opiniones fueron divididas, algunos estuvieron de acuerdo en pagar entre 500 y 700 USD, las personas menores de 25 años pagarían menos de quinientos dólares, otras personas se mostraron más meticulosas al tomar una decisión; querían saber qué incluye y los beneficios de cada paquete para definir su precio, mientras que 3 personas estuvieron dispuestas a pagar alrededor de USD \$ 900 y 1200. El tiempo de estancia fue otro factor variable alrededor de cuatro personas manifestaron que se quedarían al menos 4 días, otras personas dijeron que para ellas seis días es suficiente y la mayoría estuvo de acuerdo en un viaje de al menos catorce días o más.

#### ***4.1.2 Fuentes secundarias***

Según el estudio de Klein, Torchetti, Frei-Erb y Wolf (2015) realizado con datos de Swiss Health Survey (2007) obtenido de la Oficina Federal de Estadística de Suiza. La MC comprende una multitud de enfoques terapéuticos que existen en su mayoría fuera del sistema de salud convencional. En Suiza la MC es popular y aproximadamente la mitad de la población ha utilizado este servicio. En la población adulta, las terapias más populares son; osteopatía, acupuntura y reflexología podal 30,5% de mujeres y 15,2% de hombres habrían usado al menos un método de MC, las mujeres usaron esos servicios con más frecuencia que los hombres. A la vez existen diferencias en el consumo de MC en las regiones de Suiza; en la región centro, la MC general y la acupuntura son usadas con mayor frecuencia, mientras que en la región del lago de Ginebra o lago Lemán la medicina herbaria fue más popular. Las personas que tienen menos de 25 años y son mayores de 64 años tienen menos probabilidades de usar MC que aquellos entre edades comprendidas de 25 y 64 años.

Los tratamientos de MC no estaban cubiertos por el seguro médico básico obligatorio, con la excepción de un tiempo de consulta limitado para la acupuntura, En 2009, dos tercios de los votantes suizos exigieron más consideración de MC en el sistema de salud y cobertura



por el seguro básico de salud de cinco terapias, el 53,5% de la población adulta cuenta con un seguro de salud adicional que cubre tratamientos de CM, las mujeres de 45 a 64 años con un nivel educativo superior o aquellos que se percibían a sí mismos como más conscientes de la salud tenían más probabilidades de tener dicho seguro (Klein, Frei, & Wolf, 2018).

En Suiza, cinco métodos de MC (acupuntura, homeopatía, medicina antroposófica, terapia neural y medicina herbaria) en 2012 estaban cubiertos, por el seguro de salud básico obligatorio cuando los realizaba un médico certificado, es probable que muchas personas mantengan su seguro complementario, ya que el Departamento del Interior Federal anunció que la cobertura de estos servicios estaba restringida, se aplicaron límites de tiempo (por ejemplo, 3 horas de acupuntura dentro de los seis meses) y otros métodos no estaban cubiertos (Klein, Torchetti, Frei-Erb, & Wolf, 2015). Al recabar datos secundarios de cualquier fuente externa, debe evaluar su precisión y la pertinencia de esta información, debe combinar datos cualitativos y cuantitativos que justifiquen su mercado objetivo.

## **4.2 Identificación del público objetivo**

Según la información recabada en fuentes secundarias se pudo establecer un público objetivo para ofertar los paquetes del centro de terapias alternativas, cabe mencionar que para la comercialización es necesario tener una segmentación tanto B2C como B2B debido a que se puede llegar al consumidor de estas dos formas y se ofertan tres paquetes, es decir tres productos con características diferentes:

### ***4.2.1 Segmentación B2C***

#### **Tabla 14**

*Segmentación paquete uno escapada detox cobre*

Nombre del target:	Clientes potenciales del paquete básico
Base de Segmentación:	Psicográfico estilo de vida
Descripción del Target:	
Geográfica	Suiza, región centro, Berna, zona urbana.
Demográfica	Hombres y mujeres con edades comprendidas entre 25 y 44 años, con educación superior, clase media alta, soltero
Psicográfica	Persona con elevado nivel de libertad, se encuentra en una búsqueda de sí misma. Personas que no tengan seguro complementario, que se percibían a sí mismos como más conscientes de su salud, que cuiden de su cuerpo, y tengan intereses acerca de la superación personal, les guste viajar y esté dispuesto a vivir nuevas experiencias.
Comportamiento Conductuales	Que tenga conocimiento de la MTC Se informa antes de adquirir el servicio La ocasión de la compra es cuando tiene vacaciones y tiempo libre. Antes de comprar considera que tiene una necesidad y se le ofrece una solución integral a su búsqueda Es una persona con un rol de decisión de buscador y tomador de decisión.
Beneficios buscados	El cliente da valor a la experiencia busca encontrar la paz, a través de la purificación, soltando y transmutando emociones para vivir en armonía

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

## Tabla 15

### *Segmentación paquete dos escapada raíz plata*

Nombre del target:	Clientes para el paquete medio
Base de Segmentación:	Psicográfico estilo de vida
Descripción del target:	
Geográfica	Suiza, región del lago Lemán, Ginebra, zona urbana.
Demográfica	Mujeres de entre 30 y 45 años, con educación superior, clase media alta, sin hijos o con 1 hijo mayor de 10 años, trabajo estable.
Psicográfica	Persona que necesite tener espacio a solas, que se encuentre en una búsqueda de reconexión consigo misma. Que no tenga seguro complementario, que se percibían a sí mismos como más conscientes de su salud, que busque conectar con su cuerpo y mente, que quieran cuidar de su cuerpo, y tengan intereses acerca de la superación personal, les guste leer, viajar y estén dispuesto a vivir nuevas experiencias.
Comportamiento Conductuales	Que tenga conocimiento de la MTC Se informa antes de adquirir el servicio La ocasión de la compra es cuando tiene vacaciones y tiempo libre.

Antes de comprar considera que tiene una necesidad y se le ofrece una solución integral a su búsqueda

Es una persona con un rol de decisión de buscador y tomador de decisión a la vez puede ser influenciada por recomendaciones.

Beneficios buscados	El cliente da valor a la experiencia y comodidad busca encontrarse a sí mismo, encontrar paz y sanar heridas del pasado.
---------------------	--

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

## Tabla 16

### *Segmentación paquete tres, paquete conexión oro*

Nombre del target:	Clientes paquete completo
Base de Segmentación:	Psicográfico estilo de vida
Descripción del target:	
Geográfica	Suiza, región del lago Lemán, Lausana, zona urbana.
Demográfica	Mujeres de entre 30 y 64 años, con educación superior, clase media alta.
Psicográfica	Mujer valiente y aventurera, que le interesa la MTC y la ha probado, que quiere conocer otras herramientas, persona que cree en el poder de la mente y la energía, busca espacios de reconexión y bienestar, persona que necesita conectar con otras personas y tener nuevas experiencias, mujer que le guste cuidar de sí misma, que se percibían a sí mismos como más conscientes de su salud, con hábitos de alimentación saludable, que busque conectar con su interior y tenga interés en la superación personal, les guste leer, viajar.
Comportamiento Conductuales	Que tenga muy buen conocimiento de la MTC Se informa antes de adquirir el servicio. La ocasión de la compra es cuando tiene vacaciones y tiempo libre. Antes de comprar considera que tiene una necesidad y se le ofrece una solución integral a su búsqueda. Es una persona con un rol de decisión de buscador y tomador de decisión a la vez puede ser influenciada por recomendaciones.
Beneficios buscados	El cliente da valor a la seguridad, las comodidades y experiencias, busca descubrir nuevas cosas de sí mismo y vivencias trascendentales en su vida.

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

### **4.2.2 Segmentación B2B**

## Tabla 17

### *Segmentación B2B a operadoras locales*

Nombre del target:	Operadoras de turismo locales
Base de Segmentación:	Beneficios buscados
Descripción del target:	
Geográfica	Ecuador, Pichincha
Filmográfica	Industria de servicios y turismo, empresas con más de dos años de experiencia que tengan reconocimiento en el mercado
Enfoque de compra	Enfoque en medios digitales, que siga las tendencias de consumo, que tenga un enfoque híbrido, es decir que trabaja con el público en general y con mayoristas principalmente del mercado suizo. Creatividad e innovación Entorno electrónico, medios digitales
Comportamiento Conductuales	Que conozca el mercado suizo, y tome en cuenta factores como la demanda o potencial demanda del destino, que brinde acuerdos y convenios serios y confiables. A la vez es necesario que gran potencial de volumen de mercado.
Beneficios buscados	Interés para el consumidor, es la calidad del servicio y la relación con el precio.

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

## 4.3 Producto

### 4.3.1 Características del producto (bien o servicio)

Nunaycielo es la marca del centro de servicios de terapias alternativas, en este servicio se vende el lugar y la idea bienestar con tres productos que resultan ser paquetes de bienestar en los que se contemplan medicinas complementarias.

### Tabla 18

#### *Costos asociados de cada paquete*

Nombre del producto	Características	Beneficios asociados	Costos asociados
Paquete uno Escapada detox cobre	Servicio genérico Diseñado para cuatro días y tres noches	Purificación, días dedicados a la meditación, rituales, masajes, reiki, baile y yoga para el equilibrio físico, mental y espiritual.	Los costos asociados son: transporte, alimentación, alojamiento y actividades. \$ 402
Paquete 2 Escapada raíz plata	Servicio esperado Diseñado para seis días y cinco noches	Encuentro con servicios para conectar a nivel más profundo con herramientas y saberes ancestrales para aplicarlos en tu vida cotidiana.	Los costos asociados son: transporte, alimentación, alojamiento y actividades. \$ 582

Nombre del producto	Características	Beneficios asociados	Costos asociados
Paquete 3 Paquete conexión oro	Servicio ampliado Diseñado para trece días y doce noches	Sanar desde la raíz con la reconexión, apoyados en meditaciones, cantos de poder, visualizaciones entre otras herramientas integrales.	Los costos asociados son: transporte, alimentación, alojamiento y actividades. \$ 1158

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

#### 4.3.2 Prototipo y prueba de mercado

En el *Anexo C y D* están los prototipos gráficos del lugar y banners del servicio, gracias a estas imágenes gráficas o render y mediante entrevistas se puede validar la marca y el interés de las personas por la idea de una manera más sencilla, debido a que es un servicio resulta ser más fácil imaginarlo con ayuda grafica. Con los resultados obtenidos se realizó una matriz *feedback*. En el *Anexo G* puede encontrar el desarrollo de la matriz de una forma más detallada. A continuación, se muestran los resultados obtenidos después de la prueba de prototipo realizada:

#### Tabla 19

##### *Resultados de la matriz feedback de prototipo*

Matriz de feedback del prototipo	Resultados
<p><b>¿Qué te gustó?</b> Elementos que más agradan al Usuario</p> <p><b>¿Tienes alguna pregunta inconveniente?</b> Elementos que no entendió el Usuario sobre la experiencia/proceso</p>	<p>En la validación del prototipo las personas se mostraron cordiales y amables, a la vez mostraron interés y les llamó mucho la atención; la tranquilidad, el lugar, el clima, la naturaleza, la biodiversidad, también les gustó que es un lugar cercano a Quito, que les permite desconectarse, cabe mencionar que la idea de terapias de medicina alternativa en un lugar apartado del ruido de la ciudad fue interesante para las personas y mostraron un interés por adquirir el servicio, aunque los precios que propusieron estaban entre 300 y 500 USD</p> <p>Una duda que surgió es la parte de la alimentación, debido a que las personas creen que la gastronomía ecuatoriana debe ser explotada y a la vez se debe cuidar los detalles de los patrones de consumo alimenticio de las personas, la idea puede mejorar mientras se</p>

Matriz de feedback del prototipo	Resultados
¿Cómo puedes mejorar la idea / hacerla mejor?	haga una publicidad adecuada y se haga convenios con instituciones, para lograr alianzas y expandir el negocio.
Críticas constructivas qué Suman y Aportan valor al Resultado Final	La mayoría de las personas, en un inicio desconocía la MTC y sus conocidos cercanos tampoco habían hablado mucho del tema, sólo una persona dijo que le gusta el mundo de la superación y transformación personal, por lo que siempre se informa y lee del tema, a la vez que sigue páginas que hablan de retiros y de conexión espiritual.
¿Cuáles son las nuevas ideas que se pueden probar?	A las personas también les gustaría recibir información mayoritariamente por WhatsApp y por Facebook
Nuevas ideas que hayan surgido de la original	y algunas ideas para ser tomadas en cuenta son; que se puede tener un servicio post venta con seguimientos continuos a los clientes, para hacer sentir a la persona una experiencia duradera y mostrar la imagen de un lugar que se preocupa realmente por ellos, otro punto es que se puede generar una comunidad con los clientes y se les puede ofrecer descuentos por fechas especiales.

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

#### 4.4 Plaza

El centro Nunaycielo está ubicado en Pacto y como proveedor de servicios y dueño de una propiedad, este servicio puede ser ofertado mediante: Agencias de viaje Online (OTA, del inglés *Online Travel Agency*), mayoristas internacionales, minoristas internacionales, agencias turísticas receptoras, y mediante venta directa a través de canales digitales.

Todos los puntos antes mencionados son de suma importancia para el desarrollo de este negocio, pero en el presente plan de negocios se inicia con tres distribuidores de paquetes y retiros con MTC de Nunaycielo, que son; las agencias turísticas receptoras, las mayoristas internacionales y la venta directa a través de canales digitales.

#### 4.5 Precio

La estrategia para establecer el precio de los paquetes ofertados en Nunaycielo se fija con los parámetros de que es una empresa nueva y debido a esto se fija el precio en relación a la competencia, pues en un inicio se necesita contar con la referencia de la competencia de

productos similares que ya se encuentran operando en el mercado, de esta manera se pueden establecer precios parecidos y competitivos a los ojos de los consumidores, a la vez existe un intermediario que es la operadora local a la que se le brinda un treinta por ciento de comisión, lo que resulta ser un porcentaje alto en el sector y a la vez le permite a este intermediario negociar con un mayorista en el mercado de destino.

**Tabla 20**

*Precio de venta al cliente y tarifa del valor neto al distribuidor*

	Valor neto al distribuidor	
Paquete 1 - costo	\$ 402,00	Precio en base a la competencia Paquete 4 días \$400 - \$700
30%	\$ 120,60	
Neta	\$ 522,60	
Tarifa al cliente PVP	\$ 649,63	
Paquete 2 - costo	\$ 582,00	Precio en base a la competencia Paquete 4 días \$800 - \$1200
30%	\$ 174,60	
Neta	\$ 756,60	
Tarifa al cliente PVP	\$ 940,51	
Paquete 3 - costo	\$ 1.158,00	Precio en base a la competencia Paquete 4 días \$1600 - \$3300
30%	\$ 347,40	
Neta	\$ 1.505,40	
Tarifa al cliente PVP	\$ 1.871,33	

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

#### 4.6 Promoción y publicidad

**Tabla 21**

*Resumen aproximado de gastos en publicidad*

Ítems	Valor (USD)
Banner	\$ 4.000
Medios	\$ 24.000
Redes	\$ 7.000
Página web	\$ 1.000
Feria internacional de turismo	\$ 10.000
<b>Total</b>	<b>\$ 46.000</b>

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

Para empezar con la prestación de servicios en el centro de terapias alternativas Nunaycielo se debe crear una imagen y un valor de marca que proyecte la identidad de la empresa, es decir que transmita el mensaje de bienestar integral junto con los valores que se desea comunicar, de una manera clara e impactante, priorizando el compromiso con la salud de las personas, dando énfasis en el enfoque de la empresa hacia la sociedad, en un lugar en donde prevalece la calma, la conciencia y la conexión profunda con la tierra y el bienestar de las personas, de manera física, espiritual y mental mediante una estancia que varía de 4 a 14 días en que las personas se renuevan. A la vez es fundamental que los colaboradores se conviertan en embajadores de la empresa y marca. Todas las acciones de la empresa se deben comunicar en medios digitales a las personas que se detallaron en la segmentación anteriormente, con contenido atractivo y relevante para el mercado, debido a que es un servicio se deben captar nuevos viajeros de bienestar constantemente, por lo que es esencial maximizar la presencia y reputación online con contenido de calidad que se actualiza constantemente y muestra los beneficios de usar los servicios de Nunaycielo de esta manera se posiciona a la empresa. La publicidad por redes sociales se debe enviar mediante los canales más relevantes en Suiza con el objetivo de generar interés y acción por parte del mercado es necesario informar las novedades en los servicios con mensajes positivos y atractivos y a la vez generar urgencia y escasez. Otra manera es a través de anuncios creativos en línea mediante Google, y banners llamativos con información del negocio y dar visibilidad de marca en sitios web.

Debido a que es una empresa pequeña que está en etapa de inicio y no es conocida debe tener una inversión en publicidad en todos los años de funcionamiento, y la inversión aumenta cada año para que esta empresa gane reconocimiento, ventas y ocupación para llegar al menos al punto de equilibrio, cabe mencionar que al ser un negocio que también es B2B, es necesario contemplar las acciones presenciales en donde cobran importancia eventos o ferias internacionales para poder llegar a los negocios que ayudan a llegar al consumidor final y las redes sociales que se manejan en este mercado deben estar enfocadas en el público B2B para potenciar la imagen de marca y mejorar



la difusión para generar confianza, tener visibilidad, prestigio y credibilidad mejorando el posicionamiento sin descuidar el B2C.

Con el tiempo y cuando el negocio esté funcionando, se pueden realizar fam trips y viajes a ferias internacionales en donde se ofertan servicios y viajes de bienestar, estos dos elementos son necesarios para que el servicio tenga más alcance y en un futuro se pueda comercializar de una manera más amplia, representa una inversión, porque de esta manera se puede llegar a más clientes potenciales.

## **Capítulo 5:**

### **Plan Operativo**

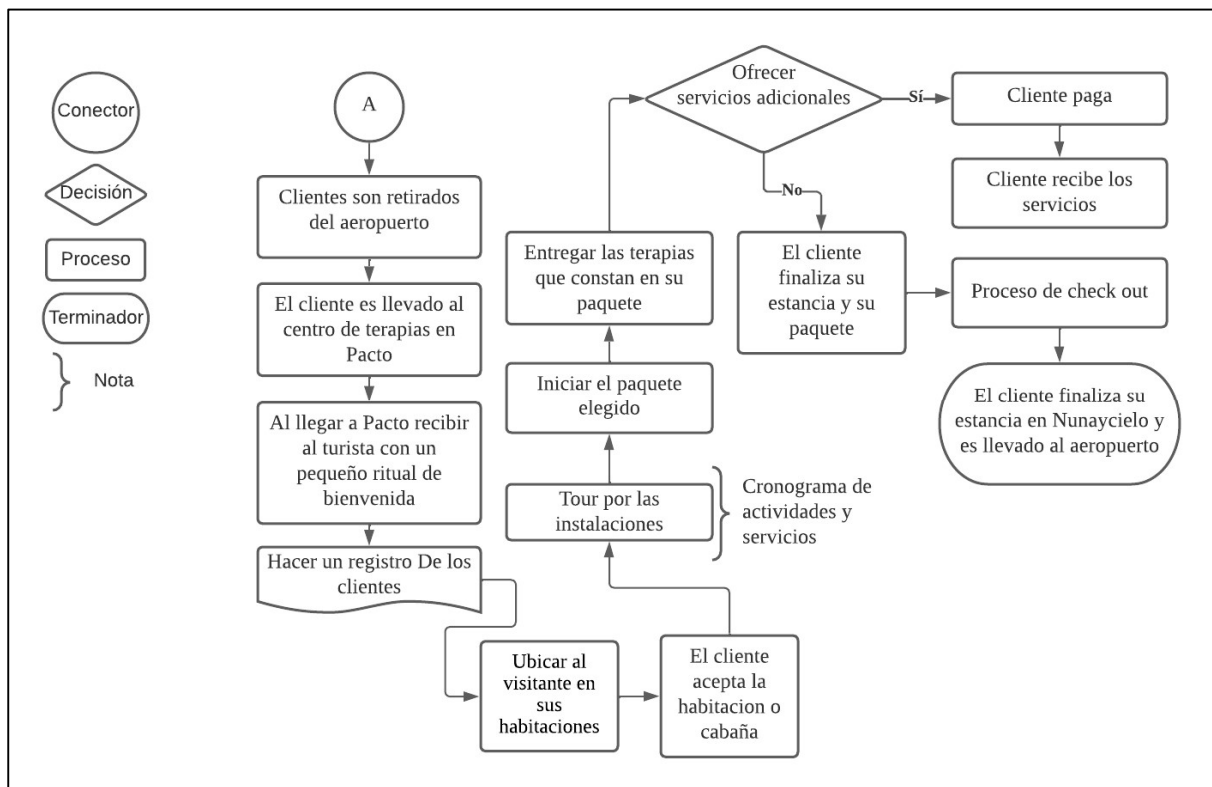
#### **5.1 Flujograma de producción del producto (bien o servicio)**

El proceso productivo de un servicio es diferente a la producción de bienes, debido a que el mercado de los servicios tiene cuatro características como la intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad e imperdurabilidad. Cabe mencionar que "los servicios se producen y consumen de manera simultánea" (Kotler, 2011) Es decir que existe inseparabilidad en estas dos actividades.

El flujograma de producción del servicio empieza en el momento en el que se recibe la confirmación del cliente, posteriormente se contacta con el proveedor del transporte para retirar a los viajeros del aeropuerto y ser llevados a Nunaycielo en donde están los terapeutas encargados de ofrecer las terapias y donde comienza su estancia y su paquete de sanación. Los recursos que se emplean en la producción de este servicio son; capital humano, el lugar con sus instalaciones y los insumos necesarios para las terapias, que dan como resultado un servicio homogéneo, consistente y sin variabilidad, factores que suponen el éxito de los servicios en las empresas, pues esto supone recibir un servicio homogéneo y sin contratiempos. (Kotler, 2011).

Figura 2

## Flujograma de producción del servicio

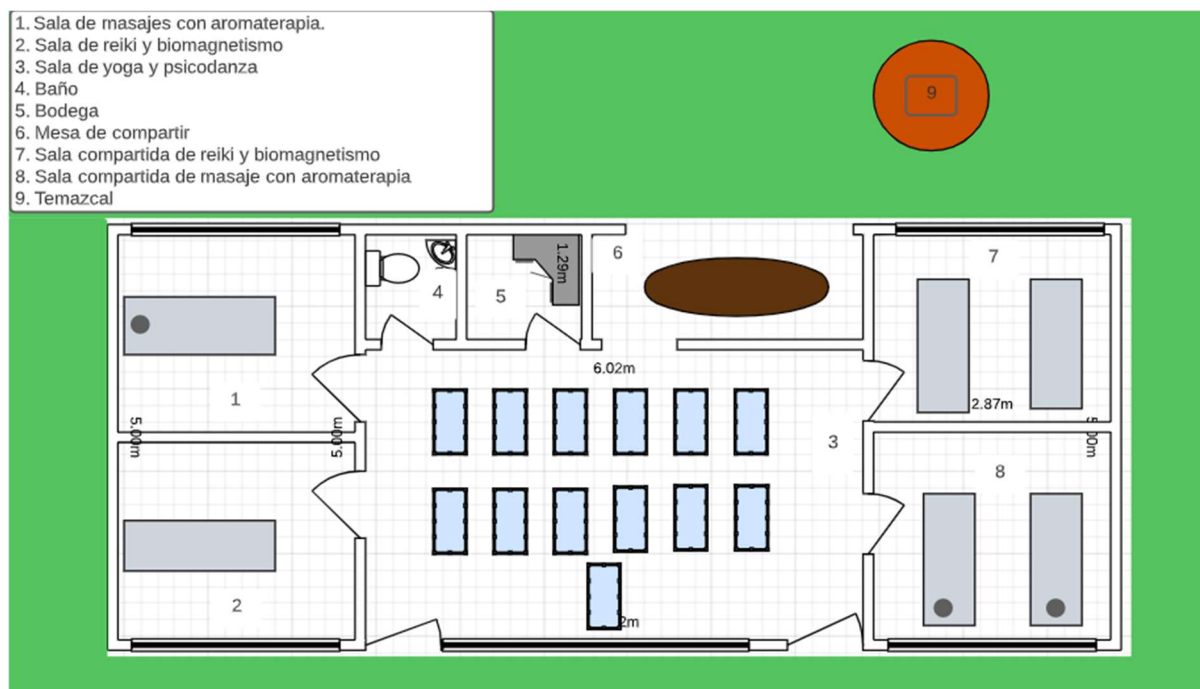


Nota. Adaptación propia por Costa. L, 2022.

Existen varios espacios dentro de todo el lugar; casa de operaciones, en donde se hospedan los dueños del lugar, los terapeutas y se preparan alimentos. Otro espacio estratégico son las cabañas en las que se hospedan los visitantes; existen seis cabañas. Y el lugar en donde se brindan todas las terapias del paquete, en donde están las camillas y salas esenciales para que funcione Nunaycielo.

**Figura 3**

*Distribución de espacios enfocados a las terapias.*



*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

La capacidad de personas que se pueden alojar por paquete en Nunaycielo es de dieciocho personas por paquete. Los paquetes son impartidos una vez al mes, a excepción del paquete de cuatro días que puede ser impartido dos veces al mes, con lo que se puede albergar a 72 personas al mes. Esto es gracias a que existen seis cabañas dentro del centro de terapias alternativas tres cabañas tienen la capacidad de albergar un máximo de dos personas, y tres cabañas tienen la capacidad albergar a una cantidad de cuatro personas con lo que 18 personas, son el aforo total máximo de personas dentro del centro de terapias.

**Tabla 22**

*Capacidad máxima de ocupación*

Cabañas	Aforo por cabaña	Aforo total
3	2	6
3	4	12
6		18

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

En la tabla 17 se proyecta una cantidad de ventas anuales sin estimar la estacionalidad que existe en un negocio de turismo comúnmente, 72 paquetes pueden ser vendidos como máximo debido a la capacidad instalada en centro de terapias alternativas, pero esto no se acerca a la realidad debido a que la capacidad no siempre puede estar en el 100% es por eso que más adelante se detalla el punto de la estacionalidad y se tomará en cuenta para el plan financiero.

**Tabla 23**

*Cantidad de ventas anuales*

Producto	Días	Cantidad ventas mensuales del paquete	Cantidad ventas mensuales a personas	Cantidad de ventas anuales
Paquete 1	4	2	36	432
Paquete 2	6	1	18	216
Paquete 3	14	1	18	216
			72	864

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

Los costos asociados para ofrecer el servicio fueron calculados con costos referenciales del mercado, es decir lo que representa cada persona en los paquetes con un aforo máximo de 18 visitantes, con costos de transporte, alimentación, alojamiento, actividades.

**Tabla 24**

*Costos asociados por el servicio*

Costos para producir el paquete	Paquete 1 (4 Días)	Paquete 2 (6 Días)	Paquete 3 (14 Días)
Transporte	\$ 50	\$ 50	\$ 50
Actividades	\$ 68	\$ 106	\$ 114
Alojamiento (servicio de limpieza y seguridad)	\$ 160	\$ 240	\$ 560
Alimentación (servicio de catering)	\$ 124	\$ 186	\$ 434
Costos totales paquete	\$ 402	\$ 582	\$ 1.158

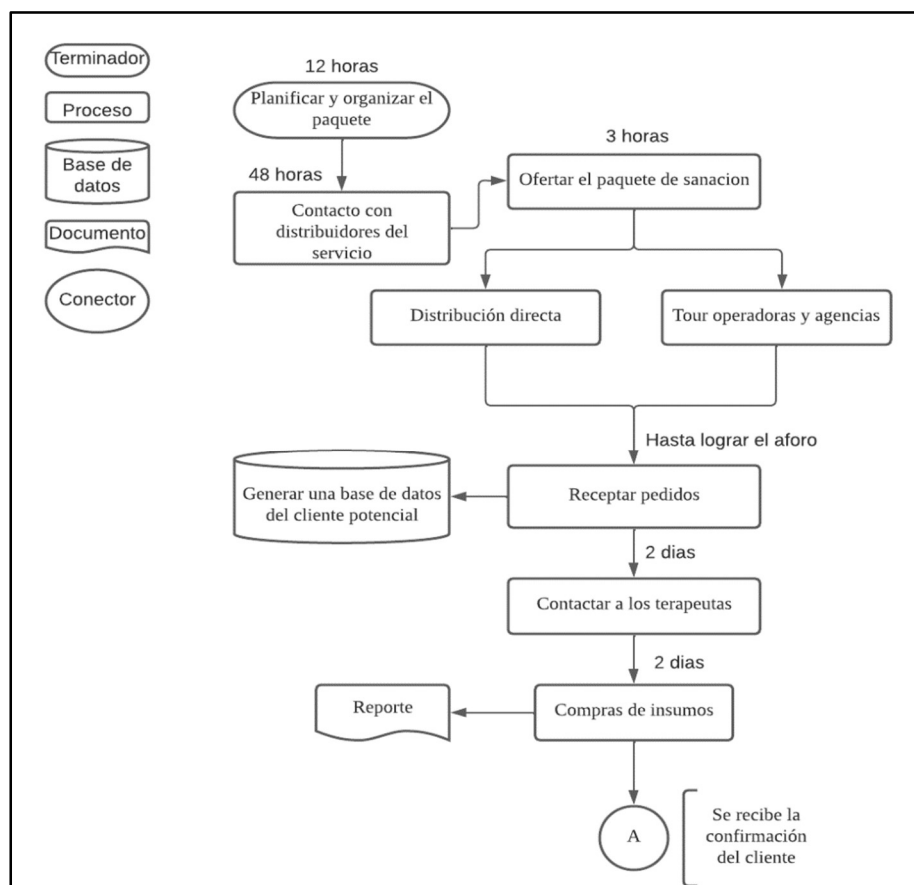
*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

## 5.2 Flujograma de logística y distribución del producto

La distribución del servicio se hace por canales en los que se usa el internet como medio para llegar al consumidor, y el desarrollo de un sistema de distribución comienza con la selección de los miembros del canal, es decir con mayoristas y minoristas, dentro del sector se necesitan acuerdos contractuales y alianzas para que el consumidor llegue al servicio. (Kotler, 2011). El flujograma de logística y distribución comienza con la organización del paquete para ser lanzado al mercado y a los canales de distribución, para posteriormente organizar los insumos que se requieran y contactar con los proveedores del servicio.

**Figura 4**

*Flujograma de distribución del servicio*



*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

### 5.3 Distribución internacional

Para comercializar los paquetes de sanación del presente plan de negocios, en primera instancia es de utilidad afianzar la relación comercial con las agencias, conociendo sus antecedentes, su prestigio y es necesario generar contratos o convenios entre los intermediarios detallando términos y condiciones, contraprestaciones económicas y negociar una comisión y descuentos por la venta del paquete. La capacidad de ventas es de este servicio es de un promedio de cuarenta paquetes mensuales, lo que da como resultado alrededor de 481 paquetes anuales, es decir un total de ingresos de \$ 594.960 anuales.

A la vez es esencial mencionar que al ofertar un intangible no aplica un proceso de negociación como lo es en la exportación de bienes. En Ecuador existe dentro de la legislación un beneficio para incentivar al turismo debido que los turistas del extranjero pueden solicitar una devolución del impuesto al Valor Agregado (IVA) en los tótems publicitarios que se encuentran en las salas de embarque de los aeropuertos internacionales del país, presentando facturas de compras de bienes producidos en Ecuador y servicios de alojamiento con montos que superen los cincuenta dólares (SRI, 2022).

**Figura 5***Modelo de factura*

			FACTURA	
TURISMO ECUADOR <b>NUNAYCIELO</b>			RUC	110448255001
			FACTURA NO.008	
Dirección Pacto, Ecuador			AUT. SRI	12345
			FECHA DE AUTORIZACIÓN:	15/1/2022
Sr (es)	Charles Müller	RUC/CI	12345	
FECHA EMISIÓN	31-02-2023	GUÍA DE REMISIÓN		
CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	V. TOTAL	
1	Paquete detox cobre	534,66	534,66	
Válido para su emisión hasta 15-01-2025			SUB TOTAL 12%	534,66
FORMA DE PAGO			SUB TOTAL...%	
EFFECTIVO	598,82		SUB TOTAL 0%	
TARJETA DE CRÉDITO/DÉBITO			DESCUENTO	
OTROS		Recibí Conforme	SUB TOTAL	534,66
			IVA 12%	64,16
			IVA...%	
			VALOR TOTAL	598,82

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

Los requerimientos y certificaciones que son necesarias para este negocio son varias empezando con los terapeutas, los mismos que deben tener un registro de título en la Senescyt o el certificado de haber aprobado el curso en la terapia alternativa, el establecimiento cuando ya esté en marcha puede contar con certificaciones de sostenibilidad, certificaciones de responsabilidad social empresarial y gestión de calidad. Para actividades de hospedaje existen permisos de funcionamiento; como la patente municipal, la licencia única de actividades económicas, permisos de funcionamiento y registro turístico en Quito Turismo.



## **Capítulo 6:**

### **Plan Financiero**

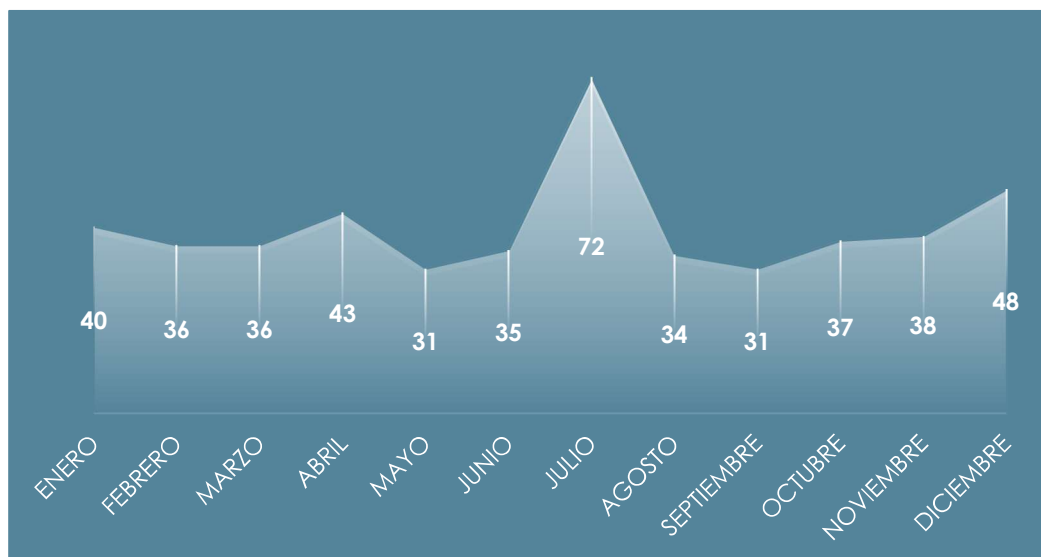
#### **6.1 Plan de ventas**

Al ofertar los paquetes existe una capacidad máxima de personas que se pueden hospedar en Nunaycielo, gracias a la capacidad instalada, por lo que los paquetes están diseñados para un máximo de 18 personas, el primer paquete que está constituido por 4 noches y tres días, se lo puede ofrecer dos veces al mes, los paquetes dos y tres al constar de más días se los imparte una vez al mes, por lo que la cantidad de mensual de ventas son 72 personas a máxima capacidad de ocupación. Es un negocio que se contempla funcione en grupos y con fechas programadas debido a que el producto son paquetes de sanación.

Analizando a un nivel más profundo se contempló la estacionalidad del negocio para acercarlo a la realidad, debido a que todos los meses no se vende la ocupación máxima y tampoco es uniforme la cantidad de personas que ingresan a Ecuador, por lo que con cifras del Ministerio de Turismo se realizó un promedio de las personas entrantes de Suiza en el año 2019, con la capacidad de ocupación máxima que se tiene en Nunaycielo, siendo 72 el valor máximo y dando como resultado un promedio de 40 ventas de paquetes mensuales, a continuación, se presenta una gráfica que contempla los ingresos de turistas suizos, es decir muestra la estacionalidad y su fluctuación a través de un año, con valores de la capacidad instalada del negocio.

**Figura 6**

*Promedio de estacionalidad de ocupación en Nunaycielo (estacionalidad y paquetes de bienestar)*



*Nota.* Adaptación propia de Ministerio de Turismo del Ecuador (2021) por Costa. L, 2022.

Para un análisis completo y al brindar tres paquetes diferentes al mercado, se obtuvo un precio de venta ponderado de \$ 1.284,72 en la siguiente tabla se pueden apreciar los valores de una manera más detallada;

**Tabla 25**

*Valores ponderados*

Cantidad	40,00
PVP ponderado	1.284,72
Costos ponderados	714,00
Costo de ventas %	56%

*Nota.* Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.

## 6.2 Inversiones

Las inversiones representan los recursos necesarios para implementar el plan de negocios, a continuación, se muestra una tabla en donde se describen las inversiones, con montos para la ejecución del proyecto, con activos fijos; en donde están contemplados varios gastos de infraestructura, equipo de cómputo, muebles y enseres, terreno y adecuaciones.

nominales y el capital de trabajo. También se describen valores de los activos nominales en donde se analizan gastos de constitución y gastos de elaboración del proyecto y por último el capital de trabajo.

**Tabla 26**

*Inversiones*

Rubros de inversión	Aplicación de recursos
Activos fijos	
Propiedad planta y equipo	\$ 169.263
Aplicación informática web	\$ 400
Total, activos fijos	\$ 169.663
Activos nominales	
Gastos de constitución	\$ 400
Gasto elaboración del proyecto	\$ 500
Total, activos nominales	\$ 900
Capital de trabajo	\$ 35.817
Total capital de trabajo	\$ 35.817
Total inversiones	\$ 206.380

*Nota.* Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.

La depreciación se calculó en un periodo de cinco años que son relevantes para el análisis del presente plan de negocios, el total de la depreciación es de \$ 34.832. Los valores de una manera más detallada son los siguientes se presentan en el

Anexo H.

### 6.3 Gastos operativos

Dentro de los gastos operativos que se contemplan en un periodo de cinco años, con montos relevantes para el desarrollo de las actividades de Nunaycielo, se ha considerado gastos administrativos, gastos en ventas, gastos financieros y servicio de la deuda que se pueden observar en el

Anexo H.

### 6.4 Estructura de financiamiento

Existe un capital propio por parte de los socios, que representa el 41.19% por lo que se requiere financiar un 58.81% del proyecto, mediante un crédito productivo en una institución bancaria.

**Tabla 27**

*Estructura de financiamiento*

Total inversiones	\$ 206.380
Capital para financiar	\$ 121.380
% capital propio	41,19%
% capital a financiar por terceros	58,81%
Capital propio	\$ 85.000

*Nota.* Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L., 2022.

Para cubrir la deuda en un total de cinco años, se consideró el crédito productivo para capital de trabajo en el sector de turismo en BanEcuador que cuenta con una tasa del 9.76%

**Tabla 28***Amortización del préstamo*

Nombre de la entidad de crédito		BanEcuador					
Importe del préstamo	119.141,56	Pago programado	31.236,78				
Tasa de interés anual	9,76%	Número de pagos programados	5				
Periodo del préstamo en años	5	Número real de pagos	1				
Número de pagos por año	1	Importe total de pagos anticipados	0,00				
Fecha de inicio del préstamo	2/7/2020	Importe total de intereses	37.042,33				
Nº. de pago	Saldo inicial	Pago programado	Importe total del pago	Principal	Interés	Saldo final	Interés acumulado
1	119.141,56	31.236,78	31.236,78	19.608,56	11.628,22	99.533,00	11.628,22
2	99.533,00	31.236,78	31.236,78	21.522,36	9.714,42	78.010,64	21.342,64
3	78.010,64	31.236,78	31.236,78	23.622,94	7.613,84	54.387,70	28.956,48
4	54.387,70	31.236,78	31.236,78	25.928,54	5.308,24	28.459,16	34.264,72
5	28.459,16	31.236,78	28.459,16	25.681,55	2.777,61	0,00	37.042,33

*Nota.* Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.

La tasa de descuento para la evaluación financiera del proyecto dio como resultado un WACC del 15,06%

**Tabla 29***Cálculo de la tasa de descuento (TMAR y WACC)*

Kd (costo financiero de la deuda)	9,76%	Tasa de interés de la institución financiera	
Ks (costo de oportunidad para el accionista)		22,00%	
Inflación (tasa de inflación acumulada anual)		3,38%	
Inversion total = valor de la empresa		\$ 206.380,29	
Deuda a valor de la empresa		58,81%	
Capital a valor de la empresa		41,19%	
<b>TMAR accionista</b>	<b>Ks</b>	<b>Inflación</b>	<b>Prima</b>
	22,00%	3,38%	0,74%
<b>TMAR ponderada accionista (1)</b>	<b>26,12%</b>	<b>41,19%</b>	<b>10,76%</b>
<b>Costo de deuda</b>	<b>Kd</b>		
	9,76%		
<b>Tasa ponderada deuda (2)</b>	<b>9,76%</b>	<b>58,81%</b>	<b>5,74%</b>

<b>WACC</b>	10,76%	4,31%	<b>15,06%</b>
-------------	--------	-------	---------------

*Nota.* Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.

## 6.5 Flujo de caja

El flujo de caja considera datos obtenidos anteriormente como lo son los ingresos, costos y gastos, de esta manera se evalúa el plan de negocios para obtener un panorama que relaciona la liquidez del proyecto para los siguientes cinco años, en el

Anexo H se encuentran los valores detallados. Los costos fijos consisten y se desglosan en valores de sueldos y beneficios, en gastos de uniformes, depreciaciones, mantenimiento, útiles de aseo y limpieza, gasto de publicidad, logística, útiles de oficina e intereses pagados.

Después se detallan los costos variables para obtener como resultado un punto de equilibrio que consiste en que se deben vender en el primer año de funcionamiento de la empresa al menos 268 paquetes de bienestar para no estar en pérdidas ni ganancias dentro del centro Nunaycielo, en otras palabras, con al menos 268 paquetes se generan ingresos suficientes para cubrir los costos. El detalle de costos fijos y variables para obtener el punto de equilibrio se encuentran dentro del

## Anexo H.

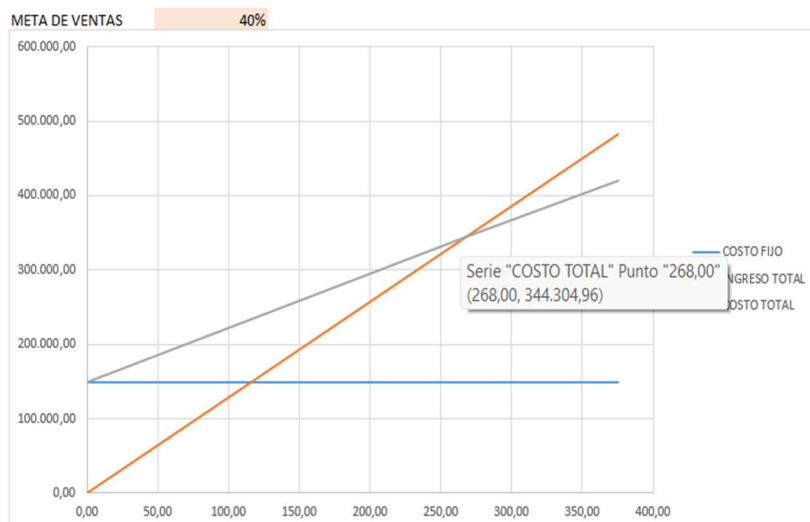
**Tabla 30***Punto de equilibrio*

Años	Cantidad	Ingreso total	Costo total	Costo fijo	% con respecto a las ventas
1	268,00	616.665,60	497.433,07	149.520,34	55,63%
2	277,00	616.665,60	502.983,32	155.070,58	57,70%
3	280,00	616.665,60	504.353,26	156.440,53	58,21%
4	279,00	616.665,60	503.704,34	155.791,60	57,97%
5	285,00	616.665,60	507.214,34	159.301,60	59,27%

*Nota.* Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L., 2022.

El punto de equilibrio en el primer año, suponiendo una meta de ventas del cuarenta por ciento da como resultado un grafica de la siguiente manera:

**Figura 7***Punto de equilibrio en el primer año*



Nota. Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.

## 6.6 Evaluación financiera

El proyecto es viable debido a que, con la ayuda de la evaluación financiera después de indicadores como el VAN y el TIR, se puede obtener la recuperación de la inversión en un periodo de 2,51 años, a la vez que el WACC es de 15,06% y el TIR es de un valor de 38,39% lo que da como resultado una rentabilidad de 1,75.

**Tabla 31**

*Evaluación financiera*

	Años					
	0	1	2	3	4	5
VAN	-206.380,29	72.391,62	61.274,76	53.823,68	47.561,12	125.698,59
	154.369,47					
WACC	15,06%					
TIR	38,34%					
Período de recuperación (años)	2,51					
Índice de rentabilidad	1,75					

Nota. Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.



## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

1. Como primera conclusión y gracias a la investigación se pudo determinar que el mercado suizo tiene un gran interés por la MTC por lo que existen cinco métodos cubiertos por el seguro médico básico, aunque su uso tiene algunas restricciones, las personas de suiza exigen consideración de MC debido a que aproximadamente la mitad de la población ha utilizado este servicio, es por eso que el que el mercado objetivo que resulta ser atractivo para el presente plan de negocios son personas suizas entre 25 y 64 años con nivel educativo superior, debido a que sus perfiles encajan para proveer el servicio en el centro de terapias alternativas Nunaycielo a modo de paquetes de bienestar.
2. Como segunda conclusión una tendencia que es muy relevante para el desarrollo del negocio es que el turismo de bienestar crecerá rápidamente en los próximos años, pues representa alrededor de 586 millones de viajes cada año, lo que abarca el 15% del turismo a nivel mundial. por lo que comercializar paquetes de bienestar tiene un enfoque en la exportación de servicios que se basa en el consumo en el extranjero, es decir la prestación de servicios en Ecuador, mientras que el cliente viaja a este país a recibir el servicio.
3. Este proyecto se constituye bajo sociedades por acciones simplificadas S.A.S. que tienen una perspectiva que da una gran apertura al emprendimiento de una manera moderna y ágil, con los mismos beneficios que una Sociedad Anónima ofrece y para el desarrollo del plan de negocios es necesaria la instalación e implementación del centro terapias alternativas con toda la infraestructura requerida.

## Recomendaciones

1. La planificación sobre la capacidad depende de la estacionalidad, y hay que tener en cuenta factores como este al momento de operar un negocio que está anclado al turismo, es por eso que es recomendable realizar un análisis sobre el mercado, y tener datos sobre el turismo receptivo en Ecuador, con la ayuda de herramientas que permiten analizar el comportamiento de los viajeros, como repositorios oficiales del Ministerio de turismo.
2. La retroalimentación es relevante y se debe tomar en cuenta para desarrollar un negocio, también es importante contar con personal que posea valores y características similares a lo que se quiere ofrecer en un servicio, porque los especialistas garantizan la calidad de los servicios.
3. Estar al tanto de regulaciones y requerimientos por parte de instituciones estatales, como lo es el ministerio de salud, para funcionar con los permisos necesarios y sin ningún impedimento legal.
4. Para lograr un posicionamiento en el mercado hay que tomar en cuenta la importancia de la inversión en marketing que se debe realizar para poder promocionar servicios como los del presente plan de negocios y de esta manera llegar al consumidor, otro factor a tener en cuenta y es que las comisiones se deben negociar con una operadora local debido a que ellos son el medio por el que el negocio puede llegar al extranjero y como proveedor de servicios no se debe competir con las operadoras que ofertan los servicios de Nunaycielo porque sería contraproducente.

## Bibliografía

Apunte, R. (2022). *Matriz financiera*. Quito: UISEK.

Conscious Celebration. (5 de agosto de 2022). *Home page*. Obtenido de About us: <https://consciouscelebration.com/>

Ecuador, Ministerio de Salud Pública, Normativa para el ejercicio de las terapias alternativas, Acuerdo Ministerial 37, 16-may. (2016). Obtenido de [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento\\_Normativa-terapias-alternativas.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Normativa-terapias-alternativas.pdf)

Ecuador, Reglamento de alojamiento turístico, 25-feb. (2015). Obtenido de <http://siete.turismo.gob.ec/reglamento/REGLAMENTO%20DE%20ALOJAMIENTO%20TURISTICO.pdf>

Finca Punta Ayampe. (5 de agosto de 2022). *Shamanic retreat*. Obtenido de <http://fincapuntaayampe.com/retiro-chamanico/>

Forbes. (29 de mayo de 2021). *Turismo wellness, un viaje al interior*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/brand-voice/ad-turismo-wellness-un-viaje-al-interior/>

García, G. (06 de Octubre de 2021). *Cinco cambios del consumidor enfocados en salud y bienestar*. Obtenido de thefoodtech: <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/cinco-cambios-del-consumidor-enfocados-en-salud-y-bienestar/>

Global Wellness Summit. (2022). *Global Wellness Trends Report: The Future of Wellness 2022*. Obtenido de <https://www.globalwellnesssummit.com/2022-global-wellness-trends/global-wellness-trends-report-2022-wellness-travel-seekers-welcome/>

- GWI. (diciembre de 2021). *Global Wellness Institute*. Obtenido de Reporte del GWI - 2021 Global Wellness Economy: Looking Beyond COVID: [https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2021/11/GWI-WE-Monitor-2021\\_final-digital.pdf](https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2021/11/GWI-WE-Monitor-2021_final-digital.pdf)
- GWI. (2021, diciembre). *Global Wellness Institute -The Global Wellness Economy: Looking Beyond COVID*. Retrieved from Traditional & Complementary Medicine Market by Region, 2017, 2019, 2020: [https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2021/11/GWI-WE-Monitor-2021\\_final-digital.pdf](https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2021/11/GWI-WE-Monitor-2021_final-digital.pdf)
- GWI. (8 de febrero de 2022). *Global Wellness Institute*. Obtenido de GWI Research Ranks 150 Countries by Wellness Market Size: <https://globalwellnessinstitute.org/press-room/press-releases/gwi-2022-country-rankings-report/>
- Klein, S., Frei, M., & Wolf, U. (27 de Dec de 2018). *Usage of complementary medicine across Switzerland. Results of the Swiss Health Survey 2007*. Obtenido de BORIS: <https://boris.unibe.ch/16123/>
- Klein, S., Torchetti, L., Frei-Erb, M., & Wolf, U. (9 de diciembre de 2015). *Usage of Complementary Medicine in Switzerland: Results of the Swiss Health Survey 2012 and Development Since 2007*. Obtenido de <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0141985#abstract0>
- Kotler, P. (2011). *Marketing turístico, 5.a*. Madrid: Pearson. Obtenido de Libro : <https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/04/Marketing-Tur%C3%ADstico-de-Philip-Kotler.pdf>
- Millstine, D. (Octubre de 2021). *Tipos de medicina alternativa y complementaria*. Obtenido de Manuales MSD: <https://www.msmanuals.com/es-ec/hogar/temas->

especiales/medicina-alternativa-complementaria-e-integrativa/tipos-de-medicina-alternativa-y-complementaria

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2021). *Ranking de entradas y salidas internacionales*.

Obtenido de Entradas y Salidas Internacionales:  
<https://servicios.turismo.gob.ec/entradas-y-salidas-internacionales>

OCDE. (Febrero de 2021). *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*.

Obtenido de Outbound tourism: [https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetName=TOURISM\\_OUTBOUND](https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetName=TOURISM_OUTBOUND)

OCDE. (2022). *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*. Obtenido de

Receipts and expenditure: [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetName=TOURISM\\_REC\\_EXP](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetName=TOURISM_REC_EXP)

OMC. (5 de agosto de 2022). *El Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS):*

*objetivos, alcance y disciplinas*. Obtenido de ¿Es cierto que el AGCS no se aplica únicamente a las corrientes transfronterizas de servicios, sino también a otros modos de suministro?: [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/serv\\_s/gatsqa\\_s.htm#3](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/gatsqa_s.htm#3)

OMC. (5 de agosto de 2022). *Organización Mundial del Comercio*. Obtenido de Comercio de

servicios: [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/serv\\_s/serv\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/serv_s.htm)

OMS. (2013). *Estrategia de la OMS sobre medicina tradicional 2014-2023*. Obtenido de

<http://apps.who.int/medicinedocs/documents/s21201es/s21201es.pdf>

OMS. (18 de Noviembre de 2019). *Estrategia de la OMS sobre medicina tradicional 2014-2023*. Obtenido de

[https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/95008/9789243506098\\_spa.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/95008/9789243506098_spa.pdf)

OMT. (Diciembre de 2018). *Organización Mundial del Turismo*. doi:978-92-844-2029-2

Red de oficinas Economicas y Comerciales de España en el Exterior. (5 de agosto de 2022).

Obtenido de Suiza: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/informacion-del-mercado/index.html?idPais=CH#>

SCVS. (5 de agosto de 2022). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido

de Constitución de sociedades por acciones simplificadas:  
<https://www.gob.ec/scvs/tramites/constitucion-sociedades-acciones-simplificadas>

Shah, K., Kamrai, D., & Mekala, H. (25 de marzo de 2020). *Focus on Mental Health During*

*the Coronavirus (COVID-19)*. Obtenido de Cureus:  
<https://www.cureus.com/articles/29485-focus-on-mental-health-during-the-coronavirus-covid-19-pandemic-applying-learnings-from-the-past-outbreaks>

SRI. (10 de Marzo de 2022). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Devolución del

Impuesto al Valor Agregado (IVA) a turistas extranjeros:  
<https://www.gob.ec/sri/tramites/devolucion-impuesto-al-valor-agregado-iva-turistas-extranjeros>

Swiss Confederation. (5 de agosto de 2022). *Travel Advice for Ecuador*. Obtenido de

Switzerland and Ecuador:  
<https://www.eda.admin.ch/countries/ecuador/de/home/reisehinweise/vor-ort.html>

SwissInfo. (27 de abril de 2020). *El sí del sistema de salud a la medicina alternativa*. Obtenido

de [https://www.swissinfo.ch/spa/terapias\\_el-s%C3%AD-del-sistema-de-salud-a-la-medicina-alternativa/45711444](https://www.swissinfo.ch/spa/terapias_el-s%C3%AD-del-sistema-de-salud-a-la-medicina-alternativa/45711444)

Vairochana Zentrum. (5 de agosto de 2022). *Vairochana Center for Kadampa Buddhism*.

Obtenido de <https://www.buddhismusschweiz.ch/>

Viajes transformacionales. (5 de agosto de 2022). *¿Qué nos hace distintos?* Obtenido de

<https://viajestransformacionales.com/>

## Anexo A

## Matriz market screening

PRODUCTO / SERVICIO A INTERNACIONALIZAR:		MARKET SCREENING													
INDICADOR BASE		Terapias alternativas y paquetes de sanación													
Gasto en bienestar per cápita		Los consumidores de las economías más ricas son los que más gastan cada año en bienestar. A nivel mundial, la economía del bienestar representa el 5, 1% del PIB total													
AÑO DE ANÁLISIS		2022													
PAÍS		PUNTUACIÓN RANKING													
1	Suiza	\$													4.372,00
2	Islandia	\$													3.728,00
3	Austria	\$													3.568,00
4	Noruega	\$													3.346,00
5	Dinamarca	\$													2.958,00

ZONA GEOGRÁFICA / CONTINENTE: EUROPA															
INDICADOR	AÑO ANÁLISIS	UNIDAD	PESO	LIKERT: PUNTAJE MÍNIMO EQUIVALENTE A 1	LIKERT: PUNTAJE MÁXIMO EQUIVALENTE A 10	PAÍS 1: SUIZA			PAÍS 2: ISLANDIA			PAÍS 3: AUSTRIA			
						RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT	RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT	RANKING	LIKERT	PONDERACIÓN PESO * LIKERT	
1	Libertad económica	2022	Rango	3	177	1	2	10	30	13	9	27	22	8	24
2	Doing business	2019	Rango	3	106	7	36	8	24	26	9	27	27	9	27
3	PIB per cápita	2020	USD	4	101207	31,16	85682	9	36	53194	6	24	43611	5	20
4	Índice de Costa Vida	2022	%	5	27,05	146,04	123,35	8	40	94,86	6	30	71,04	5	25
5	Índice de calidad de vida	2022	%	6	64	196	195,27	10	60	182,26	9	54	179,16	9	54
6	Índice de poder adquisitivo	2022	%	6	43,86	118,44	118,44	10	60	77,06	6	36	77,25	6	36
7	Índice de Sistemas Sanitarias	2022	Rango	7	44	83	74,85	8	56	66,36	6	42	76,75	9	63
8	Gasto total en protección social por habitante	2022	Euro	5	18947,84	1067,65	16677,72	9	45	9803,49	5	25	10950,32	6	30
9	Índice de felicidad	2021	Rango	6	7,82	5,08	7,51	3	18	7,56	3	18	7,16	4	24
10	Índice de desarrollo humano	2020	Promedio	6	0,750	0,957	0,955	10	60	0,949	9	54	0,922	8	48
11	Individualismo	2022	Rango	4	100	1	68	5	20	60	5	20	55	6	24
12	Masculinidad	2022	Rango	5	100	1	70	4	20	10	9	45	79	4	20
13	Indulgencia	2019	Rango	7	1	100	66	8	56	67	8	56	63	7	49
14	Compras por internet - bienes o servicios	2021	%	7	65	8	49	8	56	42	7	49	37	6	42
15	Índice de hábitat de biodiversidad	2020	Rango	6	100	0	90	2	12	2	10	60	83	3	18
16	Turistas emisores	2020	Número	5	2.148.000,00	130.000	19.797.000	9	45	130.000	1	5	3.964.000	3	15
17	Economía del bienestar y turismo como porcentaje del PIB	2020	Rango	8	150	1	110	7	56	35	7	56	36	8	64
18	Potencial de mercado	2020		7	1.257.06,2	3055.437	230.4579,05	7	49	125.706,2	2	14	245.420,28	8	56
<b>TOTAL</b>					<b>100</b>		<b>743</b>		<b>642</b>		<b>639</b>				



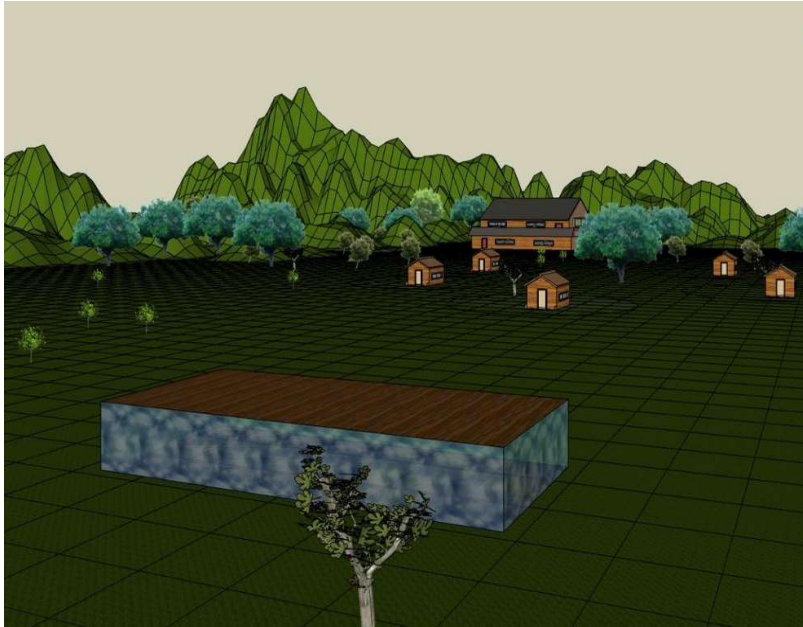
## Anexo B

### Descripción de la selección de indicadores

INDICADOR	AÑO	PESO	UNIDAD	INTERPRETACIÓN	FUENTE
1 Libertad económica	2022	3	Rango	El rango mundial es de 1 a 177 Resulta importante para analizar porque con este indicador las naciones pueden lograr estabilidad financiera, reducir la pobreza y mejorar el bienestar y el futuro de las familias.	(The Heritage Foundation, 2022)
2 Doing business	2019	3	Rango	Se toma en cuenta Europa y Asia central para establecer los mínimos y máximos. Proporciona una medición cuantitativa de las regulaciones, este indicador ayuda en el momento de analizar para convenios que se pueden realizar en un futuro.	(The World Bank Group, 2019)
3 PIB per cápita	2020	4	USD	Permite diagnosticar el nivel económico de la sociedad, y es relevante porque indirectamente con este indicador se puede conocer la calidad de vida de las personas de las naciones analizadas, pues expresa el potencial económico, de riqueza y de bienestar de un país.	(tradingeconomics, 2020)
4 Índice de Costo Vida	2022	5	%	Suiza tiene un costo de vida 23% más elevado que Nueva York a diferencia de Islandia que es 6% más barato que NY y Austria que aproximadamente es 29% más barato que NY. Con la ayuda de este indicador se puede tener una idea el poder adquisitivo de las naciones para ofrecer un servicio según el modo de vida que acostumbran a tener los hogares de los países analizados.	(NUMBEO, 2022)
5 Índice de calidad de vida	2022	6	%	Cuanto más alto es mejor en un rango de 64 a 196 mide el bienestar en diferentes variables. Este indicador muestra la satisfacción y cuanto más calidad de vida tenga una nación, estarán más dispuestos a probar experiencias nuevas.	(Numbeo, 2022)
6 Índice de poder adquisitivo	2022	6	%	Muestra la capacidad adquisitiva de comprar bienes y servicios	(NUMBEO, 2022)
7 Índice de Sistemas Sanitarios	2022	7	Rango	Define la calidad e infraestructura del sistema sanitario relacionado con la salud y factores de riesgo en la población. Mientras mejor sistema sanitario tienen dentro de un país, las personas pueden buscar alternativas de mejor calidad.	(Numbeo, 2022)
8 Gasto total en protección social por habitante	2022	5	Euro	Los gastos en protección social son los desembolsos por parte del estado para brindar seguridad sanitaria.	(eurostat, 2019)
9 Índice de felicidad	2021	6	Rango	Es un indicador inverso, los valores mínimos fueron de Finlandia y Ucrania tuvieron los valores máximos, cuanto más bajo es el valor más disconforme están con la vida y pueden estar más interesados por buscar una realización en el crecimiento personal.	(The World Happiness Report, 2021)
10 Índice de desarrollo humano	2020	6	Promedio	Mide vida larga y saludable, conocimiento y nivel de vida digno. Se utilizó como mínimo república de Maldiva y como máximo Noruega. Este indicador es importante porque permite determinar si el Estado procura que el desarrollo de las personas sea lo más ameno y humano posible.	(The United Nations, 2020)
11 Individualismo	2022	4	Rango	El individualismo representa el grado de interdependencia que una sociedad mantiene entre sus miembros, y se espera que las personas se ocupen únicamente de sí mismas y de sus familias inmediatas. Suiza, Islandia y Austria son sociedades individualistas.	(Hofstede Insights, 2022)
12 Masculinidad	2022	5	Rango	Es un indicador inverso debido a que cuanto más masculina es una nación el puntaje es más alto. Una sociedad masculina está impulsada por la competencia logró y el éxito se define por un ganador. Suiza es una sociedad masculina y las personas viven para trabajar, al igual que Austria y resuelven los conflictos combatiéndolos. En contraste una sociedad femenina tiene un claro enfoque al bienestar, valoran la solidaridad, la calidad de vida, la igualdad y resuelven los conflictos mediante el compromiso y la negociación se favorecen incentivos como el tiempo libre y la flexibilidad. Islandia es una sociedad femenina.	(Hofstede Insights, 2022)
13 Indulgencia	2019	7	Rango	La indulgencia muestra la disposición para realizar impulsos y deseos con respecto a disfrutar la vida y divertirse y poseen actitud positiva y tienen tendencia al optimismo, dan importancia al tiempo libre y gastan el dinero como les apetece Suiza Islandia y Austria son países indulgentes.	(Hofstede Insights, 2022)
14 Compras por Internet - bienes o servicios	2021	7	%	El uso del internet y realizar compras a través de este medio es un factor fundamental a la hora de ofertar el servicio, por ello resulta ser un indicador clave a la hora de comercializar los paquetes de sanación.	(Eurostat, 2020)
15 Índice de hábitat de biodiversidad	2020	6	Rango	Estima los efectos de la pérdida, degradación y fragmentación del hábitat en la biodiversidad terrestre, la puntuación de 100 indica que un país no ha experimentado pérdida o degradación del hábitat, y una puntuación de 0 indica una pérdida completa del hábitat. Es un indicador inverso porque al haber mayor pérdida de hábitat mayor será el interés de las personas por conocer un país megadiverso como lo es Ecuador.	(Yale University, 2020)
16 Turistas emisores	2020	5	Número	Representa el número de salidas de las personas de sus países hacia el mundo.	(KNOEMA, 2019)
17 Economía del bienestar y turismo como porcentaje del PIB	2020	8	Rango	Es el desarrollo de un país en la economía de bienestar, lo que puede influenciar a que las personas busquen y consuman servicios que les ofrezcan bienestar.	(Global Wellness Institute, 2022)
18 Potencial de mercado	2020	7	Ratio	Población económicamente activa que aportan para la producción de bienes y servicios. Fue analizado con la cadena de ratio, tomando en cuenta factores como el total de población, el grupo de edad entre 35 y 64 años, la población económicamente activa y la población urbana. Este dato ayuda a tener una aproximación del mercado disponible.	

## Anexo C

### *Prototipo del lugar*

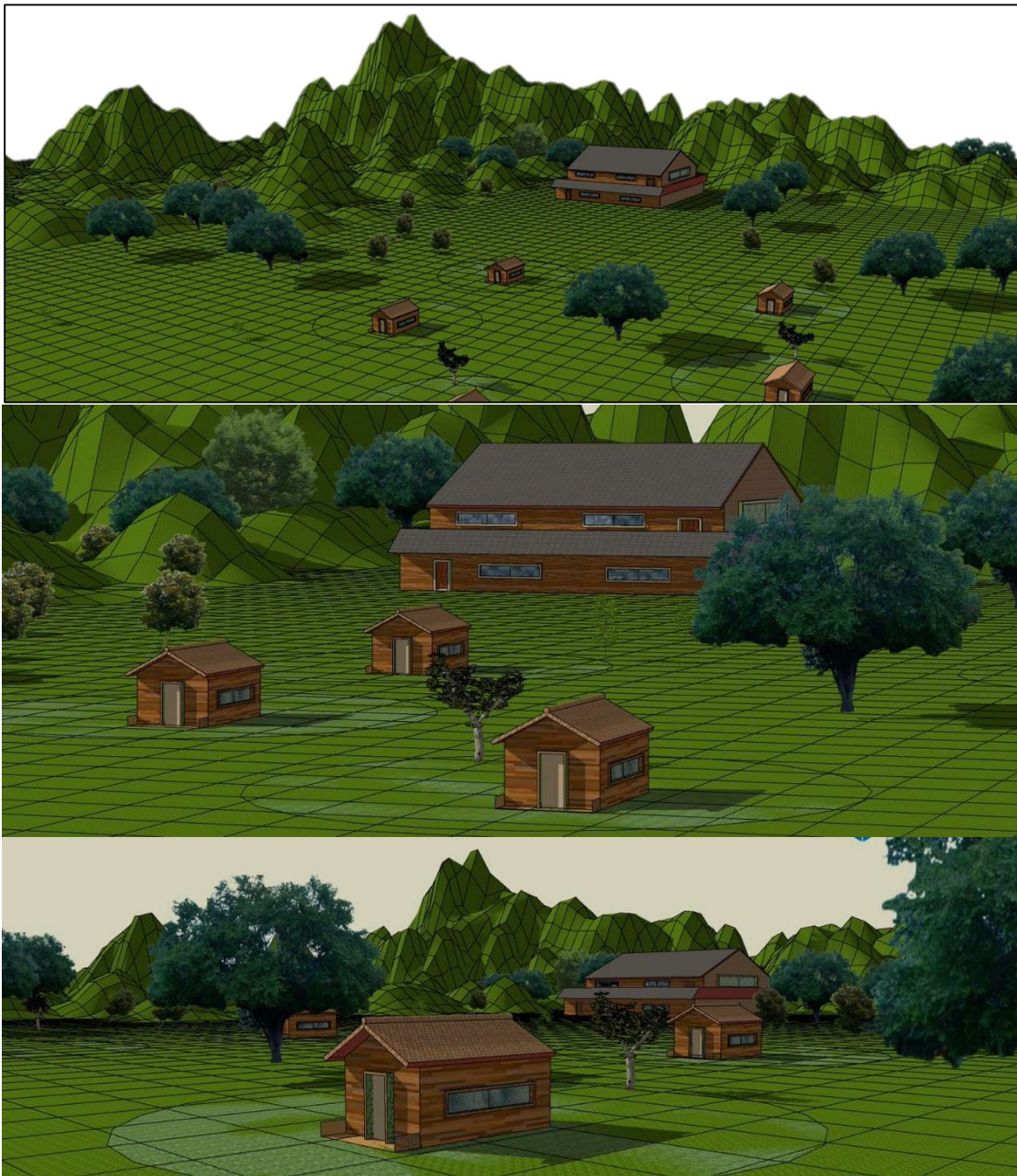


Se observa el centro de terapias de MTC en donde se puede estar en armonía con la naturaleza, debido a que es un lugar en donde se puede observar la flora y fauna del lugar, en este lugar se brindan los servicios de reiki, masajes con aromaterapia, yoga, psicodanza, biomagnetismo y meditación.



Se muestra desde una perspectiva amplia las cabañas en donde se hospedan las personas que reciben los servicios, así mismo se observa la casa en donde existen más habitaciones y

funcionan algunas operaciones del lugar. A continuación, se presentan diferentes perspectivas del lugar, de las cabañas y de la casa matriz en donde se realizan y coordinan las operaciones del lugar.

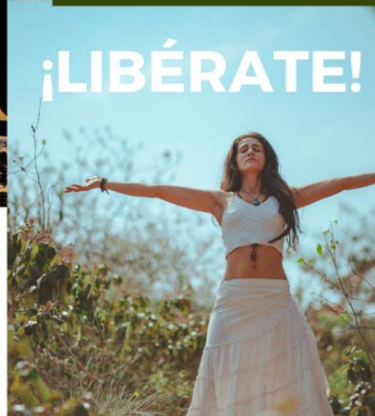


## Anexo D

### Prototipo del lugar



Regálate un cambio transformador con conciencia, sabiduría, plenitud y felicidad



¡LIBÉRATE!

# CONECTA VIAJA

Visitar nuestro centro te permite conocer opciones de bienestar, para que vayas por el mundo sin complicaciones y sin estrés.

# VIVE EXPERIMENTA



## Folleto introductorio al servicio

## TEMAZCAL

Busca la reconexión  
Permite a las personas la introspección

Estructuras pequeñas en forma de domo, representa el vientre de la madre no cuenta con iluminación y dentro se colocan piedras al rojo vivo y que sueltan vapor, originando un lugar tipo sauna

Disminuye dolores musculares.  
Desintoxica el organismo.  
Estimula la regeneración de la piel.  
Estimula y aumenta las defensas.  
Combate el insomnio y mejora la calidad de sueño.  
Mejora la circulación sanguínea  
Ayuda a bajar de peso.

## PAQUETES

**ESCAPADA DETOX COBRE**

4 días - 3 noches  
Purifícate dedicando días a la meditación, rituales, masajes, reiki, baile y yoga para el equilibrio físico, mental y espiritual.

**ESCAPADA RAIZ PLATA**

6 días - 5 noches  
Conecta con tu poder interior se parte de este encuentro en donde tienes servicios para elevar la vibración de tu cuerpo, sanando y conectando con herramientas y saberes ancestrales para aplicarlos en tu vida cotidiana.

**PAQUETE CONEXIÓN ORO**

13 días - 12 noches  
Llega a la raíz con la reconexión, apoyados en meditaciones, cantos de poder, visualizaciones entre otras herramientas integrales de desintoxicación, reprogramación y activación de nuestro cuerpo físico emocional, mental y espiritual.

## PAQUETES

Experiencias, retiros, actividades y terapias estrella con la finalidad de purificar, equilibrar y conectar.

Viaje interior, comparte días completos en el corazón de la naturaleza ecuatoriana.

*TIEMPO DE DESCONEXIÓN*

*CONOCE NUEVAS PERSONAS,*

*LUGARES Y VIVENCIAS*

*ENFOCADAS EN TU*

*BIENESTAR.*

Folletos explicativos con la gama de servicios que se oferta:

**MEDITACIÓN**

Estado de relajación para alcanzar la paz interior

**YOGA**

Contribuye a la relajación y reduce el estrés  
Mejora la capacidad pulmonar  
Ayuda al sistema inmunológico. Aumenta la flexibilidad  
Mejora el equilibrio  
Fortalece los músculos y los huesos.

**REIKI**

A través de la imposición de manos equilibra la energía con canalización y transmisión de energía vital.

No tiene efectos secundarios.  
Reduce el dolor físico y emocional, estimula la regeneración, ayuda al sistema inmune, mejora las funciones metabólicas.

**BIOMAGNETISMO**

Los imanes son capaces de restablecer el equilibrio y devolver la salud al cuerpo.

Los seres humanos estamos formados por microcampos magnéticos. Los imanes actúan despolarizando los campos magnéticos.

**PSICODANZA**

Recurso terapéutico, promueve el crecimiento personal a través del movimiento y la música

Incrementa la autoconciencia, crea armonía, salud, encuentro y alegría  
El objetivo es la conexión con uno mismo para valorar la vida  
Es una terapia de autoconocimiento con repercusión neurofisiológica  
Favorece el desarrollo de la coordinación, el control y el sentido de posición y ritmo.

**MASAJES CON AROMATERAPIA**

Con el uso de diferentes aceites con aromas y propiedades diferentes se promueve la relajación, el sentimiento de bienestar y la curación.

Contribuye a una mejora en la salud y el bienestar

## Anexo E

### Entrevistas

	Perfil	Entrevistado	Cargo	Institución	Ciudad-País	Problema de Investigación para atender con el entrevistado
1	Empresa (s) con productos similares / competencia	Beat Wettstein	Propietario	Sukamrita, Centro de Sanación Integral	Suizo en Ecuador	Analizar el sector
2	Experto en la producción/comercialización de su bien o servicio	Paul Peralvo	Gerente de ventas de empresa de turismo de lujo	Amazing Ecuador CEO	Quito, Ecuador	Como funciona el sector del turismo
3	Cliente (s) para el proceso de distribución en destino	Anónimo	Operadora basada en turismo comunitario			Como funciona el negocio
		Adriana Velasco	Director de ventas y marketing	Cumbre Tours	Quito Ecuador	
4	Cliente (s) como consumidor final	Anónimo	Mujer de 40 años	Ama de casa	Colombiana residente en Suiza	Determinar el interés del consumidor
5	Oficinas comerciales en su país que representen al país de destino	Swisscham Ecuador	Coordinación Swisscham	Swisscham Ecuador	Quito, Ecuador	Saber la opinión en las relaciones de los dos países
6	Oficinas estatales de comercio exterior y/o promoción de exportaciones en su país.	Josué Erazo	Director Técnico de Estudios Comerciales	Federación Ecuatoriana de Exportadores - Fedexpor	Quito, Ecuador	Información de la exportación de servicios.

### Preguntas perfil 1 - Empresa (s) con productos similares

1. ¿Desde cuándo trabaja en el sector? ¿Qué barreras encontró al iniciar en el negocio de la medicina alternativa? Y en temas legales ¿que necesito para establecer un centro de terapias integrativas para ser legal y funcionar en Ecuador?

Trabajo en el sector desde el 2009, las barreras que encontré al iniciar en el negocio de la medicina alternativa es que se necesita un título registrado en el SENESCYT, mínimo naturopatía o licenciatura, también existen PhD en terapia neural, yo lo tengo

y también hice una tecnología en naturopatía, los títulos universitarios son importantes. La parte legal es complicada para tener un centro de medicina alternativa, quizás es más complicado tener un centro de medicina alternativa que un centro médico normal, debido a que el ministerio de Salud desconoce estos temas, por ejemplo no saben de lo que se trata la ozonoterapia, terapia neural, la medicina ortomolecular, que son las medicinas más actuales en este momento, se les dice medicina funcional que se enfoca en reparar el cuerpo, para que el cuerpo tenga su máximo poder autocurativo y que no le falte ninguna vitamina o mineral y que el metabolismo celular funcione perfectamente, que la flora intestinal esté en perfecto estado que es el segundo cerebro y depende la parte emocional de él correcto funcionamiento de este.

**2. En base a su experiencia ¿Considera que el sector de servicios de MTC ha evolucionado?**

El servicio de medicina tradicional alternativa ha aumentado en los últimos tiempos y muchos médicos tradicionales se han abierto a la medicina funcional, medicina bioenergética y los que no lo hacen se quedan atrás en una simpleza de tener recetas y usar analgésicos antiinflamatorios, antiácidos, antibióticos e incluso tratamientos oncológicos, que se enfocan sólo en la enfermedad sin tomar en cuenta la parte emocional y espiritual es decir ir más profundo de lo que siente el cuerpo

**3. ¿Qué servicios de medicina alternativa son los que usted oferta?**

Aparte de todas las terapias trabajamos con coaching transpersonal que es una psicología enfocada en desbloquear emociones enfocarse a las personas y crear un plan de vida nuevo para personas que se encuentran en inestabilidad emocional.

Nosotros ofrecemos servicios de medicina ortomolecular, suero terapia, ozonoterapia, magnetismo pulsante, terapia neural, masajes ayurvedicos, nutrición enfocada en la reparación del aparato gastrointestinal, tratamientos con veneno de abeja para artritis, tratamos cáncer, artritis, artrosis, problemas digestivos, obesidad, problemas emocionales. Tratamos todas las enfermedades que te puedas imaginar.

**4. ¿Cuáles son los beneficios del uso de la medicina alternativa?**



Para realizar medicina funcional se necesita tener la validez de un título que respalden tu conocimiento y sus beneficios es reparar el cuerpo de una manera más profunda mientras que la medicina farmacéutica sólo alivia y controla síntomas no cura ni sana a un nivel más profundo.

**5. ¿Cuáles son los comentarios de sus clientes?**

Los clientes y pacientes se dan cuenta de que existe una diferencia con la medicina farmacéutica, notan que no se trata la enfermedad, sino que se trata a la persona.

**6. ¿Cuándo inicio tuvo una tasa de aceptación relevante por parte del mercado? ¿Como promociona sus servicios y llega al consumidor final?**

Desde que llegué a Ecuador tuve una gran acogida y aceptación y la clientela ha crecido. En este momento no tengo ninguna necesidad de hacer publicidad por redes ni por otro lado, porque la voz se corre entre los pacientes y tengo clientela de Ibarra, Loja, Cuenca, Machala, Guayaquil, incluso de Perú y Colombia y también Estados Unidos que son personas que llegan a mi centro.

**7. ¿Sus clientes suelen volver? ¿Con que frecuencia?**

Después de que los clientes recibieron sus terapias, se sintieron mejor y se les ha ayudado a crear una vida y etapa nueva, los clientes nunca dejan de venir suelen regresar una vez al mes, o una vez cada tres meses pero nunca se pierde el contacto porque también somos medicina preventiva, por ejemplo un cáncer necesita 20 o 30 años para poder desarrollarse hasta que se puedan reconocer signos y síntomas y con la medicina preventiva se puede curar un cáncer que tal vez lo vas a tener en un futuro en 20 o 30 años.

**8. De los servicios de medicina alternativa que usted oferta ¿Cuáles son los servicios de MTC que son más demandados y requeridos? ¿Por qué?**

Lo que más busca la gente con nosotros es la medicina funcional, es decir la reparación con un enfoque muy importante en la parte espiritual, enseñamos a las personas a meditar sin estar ligados a ninguna religión, les enseñamos a los beneficios de respirar, de andar descalzo, les enseñamos la importancia del sistema nervioso, que es lo que controla todas las funciones del cuerpo, y lo que determina el estado

emocional de la persona, también trabajamos con medicina vibracional a través de la medicina tibetana, ayurvedica y con vibraciones elevadas.

**9. ¿Cuál es el perfil de tus clientes, y que género consideras que se siente más atraído a estos servicios? ¿Por qué?**

Tenemos toda clase de personas y clientela desde millonarios clase alta, media y campesinos, para iniciar un proceso se debe tener un profundo deseo de cambiar y entrar a una nueva etapa en tu vida, querer hacer cambios, estar dispuesto a dejar malos hábitos para que los tratamientos sean más efectivos y exitosos.

**10. ¿Consideras que alguna clase social consume o prefiere el uso de servicios de medicina alternativa?**

La mayoría de nuestros pacientes es clase media clase alta porque los tratamientos no son baratos, son costosos.

**11. ¿Cuál es el porcentaje de ganancia de los terapeutas en MTC? ¿Cómo son las negociaciones con los terapeutas?**

trabajamos con seguros médicos privados y sólo las personas de clase alta y media poseen un seguro privado, a las personas con escasos recursos los tratamos gratis y también aceptamos por parte de ellos el canje o el pago con verduras y frutas es decir que hacemos trabajo social.

**Preguntas perfil 2 - Experto en la producción/comercialización de su bien o servicio**

**1. ¿Como funciona una operadora de turismo receptivo?**

Existen dos formas el mercado B2B y el mercado B2C cuando te enfocas en el mercado B2B significa que tu publicitas tus productos, tus servicios, es decir la exportación de servicios a turistas en el exterior y ellos son tu principal cliente, mientras que una operadora receptiva al mercado B2C oferta todos tus servicios directamente al cliente final. La operadora de turismo no viene a ser más que una intermediaria entre el cliente ya sea B2B o B2C y las propiedades y proveedores en general en Ecuador.

## **2. ¿Como funciona el negocio? ¿Como está el sector?**

Los operadores tenemos tarifas especiales negociadas en diferentes propiedades, hoteles, restaurantes, guía, transporte, es decir tarifas que son más bajas de las que el cliente encuentra en servidores web, la tarifa que las operadoras negocian son más bajas y esa es la forma en la que las operadoras pueden enganchar la venta con los clientes, otra ventaja de los operadores de turismo es que el paquete puede ser manejado con un solo proveedor, por ejemplo la operadora de turismo empaqueta todo y puede ser un solo pago. Cuando el cliente lo hace directo tiene que hacer varias transferencias, lo que encarece el producto. El mercado de lujo es un mercado muy exclusivo, antes de pandemia teníamos mucho cliente europeo de Reino Unido, después de la pandemia los clientes que más recibimos fueron los estadounidenses y canadienses, por un tema de restricciones, porque ellos son los que pudieron viajar primero. Al mercado de lujo le gusta que todo salga a la perfección, por lo que hay que poner énfasis y cuidar todos los detalles para que la operación sea impecable, en Ecuador comparado con otros países, la industria turística esta poco atrasada, hay pocas propiedades de lujo, este sector no esta tan adelantado como en otros países, tomando en cuenta que Ecuador hace una inversión más baja que la competencia directa como Costa Rica, Colombia, Perú, países que invierten millones de dólares.

## **3. ¿En qué portales distribuir paquetes turísticos?**

Existen muchas opciones para empezar, inicias con las más conocidas como: arbnb, booking. te recomiendo obviamente trabajar con operadoras locales con una tarifa negociada más baja y después ellos negocian con sus clientes en el exterior. Hay muchas ferias internacionales de turismo como: LATA en Reino Unido y también debe haber ferias enfocadas netamente al turismo de bienestar.

## **4. ¿Como se manejan las ferias en donde se ofertan servicios turísticos?**

Para el mercado B2B la mejor forma es mediante ferias internacionales, las propiedades generalmente se ofertan de esta manera con los operadores internacionales, debes tener en cuenta que nunca puedes dejar a un lado al operador local, como hotel o proveedor de servicios tienes que protegerlo al operador local porque él es el que lleva al mayorista del exterior, es por eso que tu operador local debe tener una tarifa negociada menor de lo que des al mayorista o al cliente final.

**5. ¿Qué tan factible es trabajar con gente de Suiza?**

Trabajo con un par de agencias suizas, el mercado europeo es muy interesante y tiene la cultura de viaje desarrollada, el mercado suizo no tengo conocimiento tan profundo.

**6. ¿Como son los plazos y métodos de pago en línea? y ¿Qué documentación utilizan para llegar a un acuerdo?**

Generalmente se pide un pago anticipado, un porcentaje para confirmar la reservación y el saldo final, o dependiendo las políticas de cada propiedad, hay propiedades que piden 90 días antes del otro veinte por ciento o sesenta días antes el pago final, depende de la negociación, hay clientes finales que hacen post pago, después de haber recibido el servicio. Todo depende del volumen de clientes que envíen y la forma de negociación que tengas, pero generalmente una parte del anticipo se maneja en términos y condiciones en caso de cancelación, ese 20% va a ser reembolsable o no, por lo que es necesario trabajar los términos y condiciones y las políticas de pago. La documentación que se utiliza son los convenios que realmente no tienen ningún valor, debido a que no son notarizados, son convenios que generalmente las propiedades ya envían tarifas con 6 meses de antelación para el siguiente año, después de eso empieza la negociación en políticas de pago y cuando están de acuerdo las partes se firma el convenio que dura un año.

**7. ¿Como se manejan las tarifas entre los intermediarios y porcentajes aproximadamente se reciben?**

Aproximadamente entre el quince por ciento y treinta por ciento las condiciones dependen de las agencias y las que tienen mayor producción dentro de la industria, estas agencias necesitan más comisión, para que estas empresas tengan un margen de ganancia representativo. Tú como propiedad no puedes darle al cliente final una tarifa menor de lo que das a la operadora, porque eso significa competir contigo mismo, agencias nuevas o que menos potencial o volumen de mercado se puede empezar con un quince por ciento de tarifa.

**8. ¿Conoce el turismo de bienestar? ¿Conoce en Ecuador temas espirituales gente que hace?**

De una manera muy profunda no, aunque últimamente muchas propiedades están intentando implementar estos servicios adicionales como un valor agregado a producto que ellos ya tienen.

### **9. ¿Considera que el sector del turismo está creciendo?**

Totalmente, el turismo está creciendo mucho, aunque lo que está pasando ahora no ayuda, es una industria en la que el país tiene un potencial gigante en términos de turismo, cultura, el turismo de lujo trata de enfocar más en una experiencia, en mostrar lo que Ecuador es, como un servicio impecable, existen muy pocas propiedades para el turista de lujo. Ecuador es un país bendecido, es diverso en términos generales, en gastronomía, cultura, en términos de naturaleza. Por ejemplo, la gastronomía está prácticamente no explotada, Perú hizo un gran trabajo en términos de promoción de gastronomía.

Aunque falte de explotar el sector turístico es una oportunidad siempre teniendo en cuenta que se deben manejar los recursos de una forma sustentable y sostenible. Ecuador tiene un presupuesto muy bajo para promoción turística.

### **Preguntas perfil 3 - Cliente (s) para el proceso de distribución en destino**

#### **Entrevista a tuoperadora (anónimo)**

##### **1. ¿Qué espera de mis servicios?**

Esperamos que alguien sea serio, sea de palabra, que ofrezca a los clientes servicios de calidad, en donde el turista se sienta bien, en donde se ofrezcan opciones atractivas al cliente, porque hay mucha competencia, es por eso que es necesario que exista originalidad al momento de ofrecer un servicio de turismo, los europeos cada vez buscan más el turismo responsable, que contemple a comunidades locales, porque ya están cansados del turismo de masas.

##### **2. ¿Como está acostumbrado a trabajar?**

Estamos acostumbrados a trabajar con alguien con valores, alguien que tenga un código de conducta, evaluamos a las personas o a las propiedades con las que vamos a

trabajar, queremos a alguien que sea transparente, y gestione y administre adecuadamente el volumen de turistas que desea recibir en su propiedad.

### **3. ¿Como está distribuida su cartera de clientes?**

Usualmente trabajamos con turismo responsable, turismo comunitario y ecológico, en eso se basa nuestra cartera de clientes, trabajamos con propiedades de Brasil, de Bolivia, de Colombia y entre otros países. Para la promoción utilizamos plataformas de internet y organizaciones que hagan lo que nosotros hacemos, que estén interesados en el turismo responsable.

### **4. ¿Conoce otros servicios parecidos al mío en Ecuador?**

Se de una propiedad en la parte de la amazonia, que hace turismo de bienestar y rituales con los que involucran a la comunidad, ese es el que te puedo decir en este momento, pero no se viene a mi mente, pero netamente no se a profundidad como se manejan.

### **5. ¿Cuál es la documentación que necesitamos para llegar a acuerdos?**

La documentación necesaria para llegar a acuerdos son los convenios comerciales, para tener en claro los métodos de trabajar, es decir temas legales, las políticas de pago y de cancelación.

## **Entrevista a Andrea Velasco (Cumbre Tours)**

### **1. ¿Qué espera de los servicios que le ofrece un dueño de una propiedad o proveedor de servicios?**

Relación precio - calidad, ubicación, atención pre-durante-postventa.

### **2. ¿Como está acostumbrado a trabajar?**

Por internet (email, inbox de redes sociales o WhatsApp), todos nuestros clientes son extranjeros en su gran mayoría.

### **3. ¿Cuál es la mínima comisión para trabajar con usted normalmente?**

Depende de qué canal de distribución se aplique y nuestras tarifas son netas para que intermediarios aumenten su comisión directamente.

**4. ¿Como está distribuida su cartera de clientes?**

Operadores de turismo nacionales e internacionales, FIT (free individual travellers).

**5. ¿De quién es cliente actualmente en Ecuador?**

Operadores de turismo nacional tradicional, hoteles, restaurantes, proveedores de servicios de transporte turístico.

**6. ¿Como son los acuerdos con los que acostumbra a trabajar en términos de pago y volumen de personas? ¿Cuándo hay que pagar?**

Depende del servicio. Normalmente trabajamos todo con prepago. Hoteles con crédito o pospago de acuerdo con el acuerdo con cada uno.

**7. ¿Cuál es la documentación que necesitamos para llegar a acuerdos?**

Depende de los acuerdos. Nosotros solo trabajamos con empresas legalmente constituidas con todos los permisos de operación vigentes, guías profesionales certificados.

**8. ¿Cuáles son los canales de comunicación en los que oferta un servicio?**

Página web, WhatsApp, Redes sociales, Email.

**Preguntas perfil 4 - Cliente (s) como consumidor final**

**1. ¿Es común la relación que existe entre el trabajo y el estrés en Suiza?**

Si es muy común el estrés, pues suiza es un país costoso.

**2. ¿Qué tipo de lugares busca un suizo en sus vacaciones?**

Los suizos en sus vacaciones buscan tranquilidad, cultura, largas caminatas.

**3. ¿Como ve el interés de los suizos en Ecuador?**

Lo ven como un país interesante, pero existe desconocimiento acerca del país, y no he escuchado oír hablar de él a muchas personas.

**4. ¿Cuáles son las experiencias que busca al viajar una persona de Suiza?**

Actividad física, conocer, disfrutar el paisaje y aman la naturaleza.

**5. ¿Está interesado en terapias alternativas? ¿Se ha realizado alguna terapia alternativa, cual ha sido el motivo, resolvió su problema?**

Si me encantan las terapias alternativas, hace tiempo realice una sanación con cuarzos para combatir el miedo a estar encerrada, y disminuyo mi problema, es decir lo alivio, pero aún le tengo temor.

**6. ¿Estaría interesado en probar terapias de medicina completaría?**

Si, claro me interesa la medicina complementaria porque me ha ayudado en el pasado.

**7. ¿Usted recomendaría un centro de terapias alternativas en donde le den hospedaje y reciba diferentes servicios enfocados en su bienestar?**

Si claro que lo recomendaría

**8. ¿Estaría interesado en adquirir un paquete de sanación turístico en Ecuador que este enfocado en su bienestar?**

Si, pero me interesa saber el precio.

**9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un retiro de bienestar integral que tenga el objetivo de cuidar de su salud y de eliminar el estrés con diferentes técnicas de MC que se ofrece en medio de la naturaleza ecuatoriana?**

Alrededor de \$700

**10. ¿Cuál es la característica que sería más significativa para usted, si decide ir a un centro de terapias alternativas o a un retiro de sanación?**

La seguridad



## **Preguntas perfil 5 - Oficinas comerciales en su país que representen al país de destino**

### **1. ¿Como ve el interés de los suizos en Ecuador?**

El interés de las inversiones y firmas suizas en Ecuador ha sido y sigue siendo significativo. Es posible afirmar aquello tomando como punto de partida el Acuerdo Comprensivo de Comercio entre la European Free Trade Association (conformada por Suiza, Noruega, Liechtenstein e Islandia) y nuestro país. El acuerdo firmado en 2018 con el EFTA, nos introduce a rozarnos con un mercado de alrededor de 12,5 millones de habitantes que cuentan con un alto poder adquisitivo, el mismo ya entró en vigencia desde el 1° de noviembre de 2020.

Las oportunidades que se abren con este Acuerdo entre el bloque europeo y Ecuador, han generado bastante interés y expectativa por los potenciales beneficios dentro del campo de las inversiones, la cooperación técnica, el intercambio de mercancías, la prestación de servicios, los mercados públicos/ privados, el desarrollo sostenible y demás.

### **2. ¿Cree que Ecuador es un destino atractivo para el mercado suizo?**

Definitivamente el Ecuador es un destino atractivo para el mercado suizo. Suiza es un destino atractivo para el mercado ecuatoriano también. Como se menciona anteriormente, el tratado con EFTA genera interesantes posibilidades en el mercado suizo para ciertos productos ecuatorianos por cuyo ingreso anteriormente se tenía que pagar elevados aranceles, por ejemplo, uno de ellos solía ser el banano. En el caso del mercado suizo- hablando en términos generales- para ellos se cataliza la transferencia de innovación, tecnología, control de calidad, conocimientos técnicos, educación en Formación Dual, valores en el ámbito de negocios, entre otros... que son temas con los que precisamente nos hallamos bastante enrolados como Cámara de Industrias, Comercio y Servicios Ecuatoriano-Suiza con nuestras 21 empresas socias fundadoras desde el año 2020. La Cámara nace en el marco de un esfuerzo por robustecer la relación entre los dos países, incluyendo sus mercados y áreas de interés

### **3. ¿Como ve las perspectivas entre los dos países?**

Hablando dentro de un contexto de mercado per se, Suiza ha visto en Ecuador una significativa fuente de productos apetecibles más que de servicios como tal. Sin embargo, ese es uno de nuestros retos como cámara; el aprovechar el intercambio de buenas prácticas suizas y “know how” para poder mejorar nuestra área de servicios para y con nuestras empresas socias, en gran parte de ello se encuentran los especialistas de nuestros comités técnicos: Comité Económico – Normativo, Comité de Recursos Humanos y Formación Dual, Comité de Compliance, Ética y Transparencia, Comité de Responsabilidad Social Corporativa.

Con cifras del TradeMap que datan del 2021 es posible ver que el total importaciones en 2021 de Suiza a Ecuador fue de 102,379 millones de USD, teniendo como base principal a productos farmacéuticos, químicos orgánicos, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos, entre otros. Mientras que el total exportaciones en 2021 de Ecuador a Suiza fue de 264,17 millones de USD teniendo como principales productos perlas finas naturales o cultivadas, árboles vivos y otras plantas, café, mate, té y otras hierbas, frutas y semillas, entre otros.

**Preguntas perfil 6 - Oficinas estatales de comercio exterior y/o promoción de exportaciones en su país.**

**1. ¿Como ve las perspectivas a futuro en Ecuador? ¿Cree que Ecuador es un mercado con potencial para la exportación de servicios?**

Existe mucho potencial para la exportación de servicios de Ecuador, el país tiene una fortaleza agroindustrial en que básicamente podemos desarrollar mucho bio-conocimiento que podría ser exportado y trasladar este tipo de experiencia a otros países, a la vez Ecuador tiene un potencial enorme en el sector turístico pero por parte del gobierno no existe alguna política definida para incentivar y potenciar las exportaciones turísticas o el servicio de turismo, en ese lado no existe un impulso sino que el mismo volumen se puede manejar a medida de cómo se va desarrollando la pandemia.

**2. ¿Como está regulada la exportación de servicios en Ecuador?**

Es importante empezar con la parte estadística para tener un panorama más amplio, las exportaciones de servicios que se suelen registrar en la balanza de pagos, y

no existe una regulación en específico para la exportación de servicios, depende del tipo de servicio que se exporte, normalmente están considerados como exportación de servicios los servicios de transporte, servicios financieros, el turismo que es el principal servicio que se exporta, servicios de telecomunicaciones y servicios de consultoría, al existir tanta diversidad de servicios no existe una regulación que se sujete a todas las exportaciones de servicios, más bien depende del servicio en específico.

### **3. ¿En qué plataformas se puede encontrar información acerca de la exportación de servicios en Ecuador?**

En el Banco Central en la parte de balanza de pagos, en la página de la superintendencia de compañías que tienen un apartado de los balances sectoriales empresariales, en donde la están las declaraciones de la mayoría de las empresas y obviamente está el campo de la exportación de servicios.

### **4. ¿Qué sabe del mercado suizo?**

Las relaciones comerciales que se mantienen con el mercado suizo se basan en que Suiza es uno de los principales exportadores de medicina, es el segundo exportador mundial, es por lo que la relación que Ecuador mantiene con Suiza se enmarca en que ellos proveen medicamentos y por otro lado Ecuador exporta bienes como flores, sombreros de paja toquilla, plantas, confecciones textiles, es decir mercadería tradicional de Ecuador que son consideradas premium. En ese sentido no existe una exportación de manufacturas o de algún producto con procesos de producción que sean elaborados y Ecuador tiene una balanza comercial positiva con Suiza gracias a la exportación de metales y minerales

### **5. ¿Qué opina de los servicios de MTC en Ecuador? ¿Ha oído hablar de estos servicios?**

Sí sé de lo que se trata, pero no le teníamos mapeado ni contemplado, si tendría un buen despegue por la industria farmacéutica y medicina que está muy desarrollada en Suiza y hay mercados y nichos para entrar con un producto diferenciado que sería la MTC, el éxito está en encontrar ese nicho.

**6. ¿Cree que es atractivo comercializar estos servicios a Suiza?**

Sí, es atractivo encontrando el nicho correcto, aunque habría que tener un poco de cuidado debido a que está desarrollada la industria de la medicina y farmacológica y esto se basa en ciencia y tecnología, y eso no es el campo fuerte de la MTC por eso. Sería muy interesante lograr penetrar al mercado porque en un futuro se podría abrir campos a mercados conexos de la unión europea y el EFTA

## Anexo F

### *Focus group*

- **Tema del Focus Group:** Centro servicios de terapias alternativas
- **Problema de Investigación:** Validar el servicio, establecer si es atractivo y los intereses y comentarios del mercado suizo.
- **Cantidad de Participantes:** 12
- **Perfil de los Participantes:** Personas suizas entre 18 y 42 años, 8 personas fueron de género masculino y 4 de género femenino.

Se empezó una sesión virtual, dando detalles de la idea de negocio, explicando los retiros de bienestar, el lugar, explicando que se da hospedaje y recibe diferentes servicios todos enfocados en su bienestar, con el objetivo de cuidar de su salud, de eliminar el estrés y brindar una experiencia transformadora, con diferentes técnicas de MC y prácticas sagradas ancestrales, todo esto se ofrece en medio de la naturaleza ecuatoriana, en un lugar tropical en donde no hace frío un calor y en donde existe mucha variedad de aves, colibríes, mariposas, un lugar completamente apartado del ruido de las ciudades.

Después se empieza una discusión con guía como las siguientes preguntas y se vio el comportamiento de las personas y sus respuestas

1. ¿Ha escuchado acerca de las terapias alternativas? ¿Viajaría a Ecuador para recibir terapias de MTC?
2. ¿Qué es lo que más le llamaría la atención acerca de visitar Ecuador?
3. ¿Le gustaría visitar un lugar en medio de la naturaleza y selva ecuatoriana y sentir la experiencia de bienestar integral?
4. ¿Como suele aliviar el estrés? ¿Cree que este servicio le ayudaría?
5. ¿Qué sería lo más importante para usted en un servicio como este?
6. ¿Como podría mejorar el servicio? ¿Qué faltaría para que adquirieras el servicio sin dudarlo? Que agregaría en este servicio
7. ¿Estaría interesado en adquirir el servicio? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?
8. Cuánto tiempo estaría dispuesto a quedarse en Ecuador para recibir este servicio, hay paquetes de bienestar desde cuatro días hasta catorce días.

## Anexo G

### Matriz de validación de prototipo

Mi idea de negocio es ofrecer retiros de bienestar en donde te damos hospedaje y reciba diferentes servicios enfocados en tu bienestar con el objetivo de cuidar de su salud, de eliminar el estrés y brindarte una experiencia transformadora, con diferentes técnicas de MC y practicas sagradas ancestrales, todo esto se ofrece en medio de la naturaleza ecuatoriana, en un lugar tropical en donde no hace frio un calor y en donde existe mucha variedad de aves, colibríes, mariposas, un rio, es un lugar completamente apartado del ruido de las ciudades.

Matriz de Feedback del Prototipo	Mis preguntas	Respuestas
¿Qué te gustó? Elementos que más agradan al Usuario	¿Qué es lo que más le llamo la atención acerca de que vio en este servicio?	Lo que más me llamo la atención, fue la tranquilidad, las cabañas. Me gusta que sea un lugar apartado del ruido de la ciudad. Me gusta mucho la naturaleza y la idea de estar en el campo me recuerda a mis padres. Lo que me llama la atención es la biodiversidad que se puede encontrar en el lugar y quisiera visitar para ver un lugar lleno de naturaleza. Me atrae que es un lugar cercano a Quito, mí me encanta la idea de terapias y medicina complementaria en un lugar que está afuera del ruido y el tráfico común El clima es lo que más me llama la atención.
¿Tienes alguna pregunta / inconveniente? Elementos que no entendió el Usuario sobre la experiencia/proceso	¿Le gustaría visitar el lugar y sentir la experiencia de bienestar integral? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar? Con que frecuencia crees que adquirirías el servicio	las personas respondieron que sí estarían dispuestos a adquirir el servicio algunas personas dijeron que estarían dispuestos a pagar menos de 500 USD y otros manifestaron que adquirirían el servicio o paquete dependiendo de los días con un máximo de 550 USD las dudas que surgieron son si la alimentación puede ser diferente a la de los demás porque la persona puede ser vegetariano, vegano o tener algún problema de salud que le impida algún tipo de alimento.
¿Cómo puedes mejorar la idea / hacerla mejor? Críticas constructivas que Suman y Aportan valor al Resultado Final	¿Como suele aliviar el estrés? ¿Cree que este servicio le ayudaría? ¿Algún conocido suyo le ha hablado alguna vez de los viajes de bienestar? ¿Qué sería lo más importante para usted en un servicio como este? ¿Como podría mejorar el servicio? Que agregaría en este	Hacer publicidad, llegar a las personas a través de internet Hacer convenios con el ministerio de turismo para promocionar tus servicios de una manera más llamativa. puedes crear relaciones y de alianzas con hoteles que se enfoquen solo en el hospedaje y traigan personas del extranjero al recibir tus servicios De la mayoría de las personas ningún conocido le he hablado acerca de los viajes de bienestar,

---

	servicio Cual crees que sería un plus	debido a que consideran que su ámbito laboral no representa un lugar de tranquilidad. 3 personas dijeron que han visto que conocidos suyos han viajado a retiros pero que no sabía muy bien de lo que se trataba. Una persona dijo que le encanta el mundo del bienestar y siempre está buscando terapias y retiros.
		para adquirir este servicio sin dudarlo es que exista un servicio de restaurant o algo enfocado en gastronomía ecuatoriana
		A las personas les gustaría mayormente recibir información por WhatsApp y por redes sociales como Facebook
¿Cuáles son las nuevas ideas que se pueden probar? Nuevas ideas que hayan surgido de la original	¿Qué faltaría para que adquieras el servicio sin dudarlo? ¿Cuál crees que es la mejor manera por la que te gustaría recibir información como esta?	Las ideas que pueden ser tomadas en cuenta son que el servicio podría tener un valor agregado dando un servicio post venta, con seguimientos continuos a los clientes enviándoles mensajes publicidad y mostrando un interés sincero y honesto al cliente. también enviarles publicidad y ofrecer meditación o servicios vía online, para que siempre tengan conexión con el centro de terapias, inclusive podrían formar parte de un club, y en el día de su cumpleaños se les puede ofrecer un descuento A la vez que se podría formar una comunidad.

---

*Nota.* Adaptación propia por Costa. L, 2022.

## Anexo H

### Valores numéricos

#### Depreciación:

DETALLE	TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN					VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
EDIFICIOS	\$ 84.000,00	20	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 63.000,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$ 2.400,00	3	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00			\$ 0,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 333,00	10	\$ 33,30	\$ 33,30	\$ 33,30	\$ 33,30	\$ 33,30	\$ 167,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 0,00	10	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 22.530,00	10	\$ 2.253,00	\$ 2.253,00	\$ 2.253,00	\$ 2.253,00	\$ 2.253,00	\$ 11.265,00
TERRENOS	\$ 60.000,00		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 60.000,00
VEHÍCULOS DE TRANSPORTE	\$ 0,00	5	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 169.263,00</b>		<b>\$ 7.286,30</b>	<b>\$ 7.286,30</b>	<b>\$ 7.286,30</b>	<b>\$ 6.486,30</b>	<b>\$ 6.486,30</b>	<b>\$ 134.432,00</b>
TOTAL DEPRECIACIÓN (5 AÑOS)			\$ 34.832,00					

Nota. Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.

#### Gastos operativos:

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 94.173,62</b>	<b>\$ 94.173,62</b>	<b>\$ 94.173,62</b>	<b>\$ 93.373,62</b>	<b>\$ 93.373,62</b>
Servicios Básicos	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00
Mantenimiento	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00
Gasto Uniformes	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 696,00	\$ 696,00	\$ 696,00	\$ 696,00	\$ 696,00
Útiles de Oficina	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00
Sueldos y beneficios	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32
Depreciaciones	\$ 7.286,30	\$ 7.286,30	\$ 7.286,30	\$ 6.486,30	\$ 6.486,30
Gasto Arriendo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Otros gastos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 46.080,00</b>	<b>\$ 53.580,00</b>	<b>\$ 57.090,00</b>	<b>\$ 59.590,00</b>	<b>\$ 63.100,00</b>
Logística	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 100,00
Publicidad	\$ 46.000,00	\$ 53.500,00	\$ 57.000,00	\$ 59.500,00	\$ 63.000,00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 11.846,72</b>	<b>\$ 9.896,96</b>	<b>\$ 7.756,91</b>	<b>\$ 5.407,98</b>	<b>\$ 5.407,98</b>
Intereses pagados	\$ 11.846,72	\$ 9.896,96	\$ 7.756,91	\$ 5.407,98	\$ 5.407,98
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>\$ 31.823,73</b>	<b>\$ 31.823,73</b>	<b>\$ 31.823,73</b>	<b>\$ 31.823,73</b>	<b>\$ 31.823,73</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>183.924,07</b>	<b>189.474,31</b>	<b>190.844,26</b>	<b>190.195,34</b>	<b>193.705,34</b>

Nota. Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.



**Flujo de caja:**

INCREMENTO INGRESOS	1,00%					
INCREMENTO COSTOS	1,00%					
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15,00%					
IMPUESTO A LA RENTA	25,00%					
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>VENTAS SERVICIOS</b>		<b>616.665,60</b>	<b>622.832,26</b>	<b>629.060,58</b>	<b>635.351,18</b>	<b>641.704,70</b>
(-) COSTOS DE VENTAS		345.332,74	348.786,06	352.273,92	355.796,66	359.354,63
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VTAS</b>		<b>271.332,86</b>	<b>274.046,19</b>	<b>276.786,65</b>	<b>279.554,52</b>	<b>282.350,07</b>
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		86.887,32	86.887,32	86.887,32	86.887,32	86.887,32
(-) DEPRECIACIONES		7.286,30	7.286,30	7.286,30	6.486,30	6.486,30
(-) GASTOS DE VENTAS		46.080,00	53.580,00	57.090,00	59.590,00	63.100,00
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>131.079,24</b>	<b>126.292,57</b>	<b>125.523,03</b>	<b>126.590,90</b>	<b>125.876,45</b>
(-) GASTOS FINANCIEROS		11.846,72	9.896,96	7.756,91	5.407,98	5.407,98
Intereses pagados		11.846,72	9.896,96	7.756,91	5.407,98	5.407,98
<b>= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN</b>		<b>119.232,53</b>	<b>116.395,61</b>	<b>117.766,13</b>	<b>121.182,92</b>	<b>120.468,46</b>
Part. utilidades Trabajadores		17.884,88	17.459,34	17.664,92	18.177,44	18.070,27
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>		<b>101.347,65</b>	<b>98.936,27</b>	<b>100.101,21</b>	<b>103.005,48</b>	<b>102.398,19</b>
Impuesto a la Renta		25.336,91	24.734,07	25.025,30	25.751,37	25.599,55
<b>=UTILIDAD NETA</b>		<b>76.010,74</b>	<b>74.202,20</b>	<b>75.075,91</b>	<b>77.254,11</b>	<b>76.798,64</b>
<b>Flujo de Caja de Operaciones</b>						
<b>= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN</b>		<b>119.232,53</b>	<b>116.395,61</b>	<b>117.766,13</b>	<b>121.182,92</b>	<b>120.468,46</b>
Part. utilidades Trabajadores		-17.884,88	-17.459,34	-17.664,92	-18.177,44	-18.070,27
Impuesto a la Renta		-25.336,91	-24.734,07	-25.025,30	-25.751,37	-25.599,55
(+)Depreciación		7.286,30	7.286,30	7.286,30	6.486,30	6.486,30
<b>Total Flujo de Caja Operacional</b>		<b>83.297,04</b>	<b>81.488,50</b>	<b>82.362,21</b>	<b>83.740,41</b>	<b>83.284,94</b>
<b>Flujo de Caja de Inversiones o valor de liquidación</b>						
Activos	-170.563,00					134.432,00
CTN INICIAL	-35.817,29	-358,17	-361,75	-365,37	-369,03	0,00
Recuperación CTN						35.817,29
<b>Total Flujo de Caja de Inversiones</b>	<b>-206.380,29</b>	<b>0,00</b>	<b>-361,75</b>	<b>-365,37</b>	<b>-369,03</b>	<b>170.249,29</b>
<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	<b>-206.380,29</b>	<b>83.297,04</b>	<b>81.126,75</b>	<b>81.996,83</b>	<b>83.371,38</b>	<b>253.534,23</b>

Nota. Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L., 2022.

**Detalle de costos fijos y variables para obtener el punto de equilibrio:**

CONCEPTO	Años				
	1	2	3	4	5
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 149.520,34</b>	<b>\$ 155.070,58</b>	<b>\$ 156.440,53</b>	<b>\$ 155.791,60</b>	<b>\$ 159.301,60</b>
Sueldos y beneficios	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32	\$ 81.169,32
Gasto Uniformes	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Depreciaciones	\$ 7.286,30	\$ 7.286,30	\$ 7.286,30	\$ 6.486,30	\$ 6.486,30
Mantenimiento	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 696,00	\$ 696,00	\$ 696,00	\$ 696,00	\$ 696,00
Gasto Publicidad	\$ 46.000,00	\$ 53.500,00	\$ 57.000,00	\$ 59.500,00	\$ 63.000,00
Logística	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 100,00
Útiles de Oficina	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00	\$ 1.032,00
Intereses pagados	\$ 11.846,72	\$ 9.896,96	\$ 7.756,91	\$ 5.407,98	\$ 5.407,98
Gasto Arriendo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 347.912,74</b>	<b>\$ 347.912,74</b>	<b>\$ 347.912,74</b>	<b>\$ 347.912,74</b>	<b>\$ 347.912,74</b>
Servicios Básicos	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 345.332,74</b>	<b>\$ 345.332,74</b>	<b>\$ 345.332,74</b>	<b>\$ 345.332,74</b>	<b>\$ 345.332,74</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 497.433,07</b>	<b>\$ 502.983,32</b>	<b>\$ 504.353,26</b>	<b>\$ 503.704,34</b>	<b>\$ 507.214,34</b>
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 616.665,60	\$ 616.665,60	\$ 616.665,60	\$ 616.665,60	\$ 616.665,60
<b>PE EN VENTAS</b>	<b>\$ 343.081,17</b>	<b>\$ 355.816,46</b>	<b>\$ 358.959,86</b>	<b>\$ 357.470,88</b>	<b>\$ 365.524,73</b>
<b>% CON RESPECTO A LAS VENTAS</b>	<b>55,63%</b>	<b>57,70%</b>	<b>58,21%</b>	<b>57,97%</b>	<b>59,27%</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>	<b>268</b>	<b>277</b>	<b>280</b>	<b>279</b>	<b>285</b>

Nota. Adaptación propia Apunte (2022) por Costa. L, 2022.