

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL

(UCI)

PLAN DE NEGOCIO PARA EL DESARROLLO TURISTICO DE LA FINCA AGROECOLOGICA
VALLE DE LAS AGUAS, TABARCIA DE MORA

GLORIANA VARGAS ARCE

PROYECTO FINAL DE GRADUACION PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OPTAR POR EL TITULO DE MASTER EN LIDERAZGO Y GERENCIA AMBIENTAL

San José, Costa Rica

Septiembre, 2007

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como Requisito parcial para optar al grado de Master en Liderazgo y Gerencia Ambiental

Ing. Luis Corrales
TUTOR

M.Sc. Miguel Vallejo
LECTOR

M.B.A Oscar Corrales
LECTOR

Gloriana Vargas Arce
SUSTENTANTE

Este trabajo esta dedicado a las personas que durante toda mi vida me han apoyado de corazón, que han estado con migo en los buenos momentos, pero sobre todo me han alentado en los más difíciles.

A los que me dieron la oportunidad de venir a este mundo, de cursar esta carrera y por los cuales elabore este proyecto, mis padres, hermanas (Laura y Natalia) y cuñado (Roy) muchas gracias por su apoyo sincero, que Dios los bendiga y proteja siempre.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todas aquellas personas que de una u otra manera influyeron en el desarrollo de este proyecto y que me animan a seguir adelante no solo en mi carrera, sino en mi vida.

En especial a:

A don Luis Corrales, mi tutor, por su apoyo, colaboración y aportes a este trabajo, así como por su tiempo dedicado.

A don Miguel Vallejo y don Oscar Corrales por todo el apoyo brindado no solo en el desarrollo de este trabajo, sino también durante toda la carrera.

A mis profesores de la maestría por todo el conocimiento y apoyo dado en el transcurso de la carrera.

De igual forma agradezco al personal administrativo de la UCI, por todas las atenciones y ayudas brindadas.

A mis compañeros de curso con los que compartí todo este tiempo, muchas gracias por haber sido tan buenos y especiales con mi persona.

Para mis primos Hugo Vargas, José Matamoros y Gustavo Rojas por la colaboración en la elaboración del material ilustrativo y audiovisual de este proyecto.

A mis amigos y amigas, en especial a Kimberly Bermúdez y Vanesa Montero por sus valiosos aportes.

A los miembros de ASOFE por el apoyo que le dan a este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

Dedicatoria	
Agradecimientos	
<i>Tabla de contenido</i>	<i>vi</i>
<i>Indice de anexos</i>	<i>x</i>
<i>Indice de figuras</i>	<i>xi</i>
<i>Indice de cuadros</i>	<i>xiii</i>
<i>Resumen Ejecutivo</i>	<i>xiv</i>
CAPITULO 1	
1 Introducción	2
Objetivos	4
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
1.2. Marco teórico	5
1.2.1 Marco referencial	5
1.2.2 Teoría de la temática a estudiar	6
1.2.2.1 Origen del turismo	6
1.2.2.2 El turismo en Costa Rica	7
1.2.2.3 Turismo ecológico	9
1.2.2.4 Turismo rural	10
1.2.2.5 Plan de negocios	10

1.3. Marco metodológico	12
1.3.1 Diseño de la investigación	12
1.3.2 Obtención de datos	13
1.3.3 Tratamiento de los datos	14
1.3.4 Interpretación de los datos	14
CAPITULO 2 Descripción de la empresa y actividad	
2.1 Nombre de la empresa	18
2.2 Tipo de empresa	19
2.3 Misión	19
2.4 Metas	19
2.5 Productos y servicios de la empresa	20
2.6 Ventajas competitivas	21
2.7 Análisis del sector y actividad	21
CAPITULO 3 Plan de mercado	
3.1 Investigación de mercado	24
3.1.1 Tamaño del mercado	24
3.1.2 Consumo aparente	26
3.1.3 Demanda potencial	27
3.1.4 Participación de la competencia en el mercado	29
3.2 Estudio de mercado	31
3.2.1 Resultados de la encuesta	32
3.2.2 Conclusiones del estudio de mercado	35

3.3 Promoción del servicio	36
3.3.1 Publicidad	37
3.3.2 Promoción y ventas	40
3.3.3 Slogan / Logotipo	41
3.4 Plan de introducción al mercado	42
3.5 Riesgos y oportunidades del mercado	44
3.6 Trámites y requisitos	45
CAPITULO 4 Plan de servicios	
4.1 Diseño y distribución de la finca	50
4.2 Infraestructura y capacidad	53
4.3 Descripción de los atractivos	55
4.4 Especificaciones del servicio	62
4.5 Paquetes turísticos	63
4.5.1 Precios	65
4.5.2 Metodología de los paseos	67
4.6 Requerimiento de personal	68
4.7 Mejoras continuas	69
4.8 Impacto ambiental	70
4.8.1 Manejo de desechos	71
CAPITULO 5 Plan financiero	
5.1 Inversión y capital de trabajo	74
5.1.1 Capital de trabajo	74

5.1.2 Inversión	74
5.2 Alternativas de financiamiento	75
5.3 Presupuesto de ingresos	75
5.4 Presupuesto de costos	79
5.5 Presupuesto de gastos	79
5.6 Proyección del flujo de efectivo	81
5.7 Estado financiero	82
5.7.1 Análisis horizontal	82
5.7.2 Análisis vertical	87
5.8 Balance de apertura	87
CAPITULO 6 Plan organizacional	
6.1 Estructura de la empresa	91
6.2 Marco legal de la empresa	92
CAPITULO 7 Conclusiones y recomendaciones	
7.1 Conclusiones	94
7.2 Recomendaciones	95
BIBLIOGRAFIA	97
ANEXOS	100

INDICE DE ANEXOS

ANEXO	PAGINA
1 Charter, declaración y descripción del alcance	101
2 Encuesta de mercado	107
3 Formularios	108
4 Lista de árboles plantas ornamentales y aves de AEVA	112
5 Escenario pesimista	117

INDICE DE FIGURAS

FIGURA	PAGINA
1 Cronograma de actividades	16
2 Rótulo de la bienvenida a los visitantes	18
3 Ingreso mensual de turistas extranjeros a Costa Rica, según origen, 2005	25
4 Afluencia turística a las distintas regiones de Costa Rica entre el 2002 y 2005	26
5 Actividades practicadas por los visitantes no residentes, en el año 2006	28
6 Número de visitantes en el 2006, para cada sitio turístico entrevistado	33
7 Ingreso total de turistas extranjeros al país por mes en el año 2005	43
8 Distribución del sector principal, parte frontal	51
9 Distribución de la parte posterior del sector principal de la finca	52
10 Distribución del sector montañoso de la finca	53
11 En este sendero podrán escuchar las aves y contemplar el bosque secundario	54
12 Desde el balcón del rancho se puede observar el distrito de Tabarcia	55
13 Una bella palmera adorna los alrededores	56
14 Rueda hidráulica que gira las masas del trapiche	57
15 Canoa para que se enfríe el dulce	57
16 Antigüedades	57
17 Casa construida hace unos 50 años, rodeada de hermosos jardines	58
18 Dentro de la montaña existen varias nacientes	59
19 Este árbol de chilamate (<i>Ficus</i> sp) es uno de los gigantes del bosque	59
20 Árbol de almendro amarillo y de cocobolo	60
21 Moldes de fósil en la finca AEVA	61

22 Un hato de ganado indobrasil camina tranquilamente	61
23 Plantas ornamentales que se encuentran en el sector principal	63
24 Dentro del bosque secundario pueden encontrar algunos animales y orquídeas	64

INDICE DE CUADROS

CUADRO	PAGINA
1 Posibles riesgos y oportunidades de la finca Agroecológica	44
2 Detalle de la capacidad de los sitios principales	54
3 Desglose de los precios según la actividad	66
4 Desglose de los precios por cada tour ofrecido en la finca AEVA	66
5 Muestra los puestos de trabajo y los requisitos de posibles trabajadores	69
6 Inversión inicial	74
7 Ingresos mensuales para el primer año de funcionamiento de AEVA	76
8 Desglose de los ingresos trimestrales en el segundo año	77
9 Ingresos anuales de AEVA, a partir del tercer año, hasta del décimo	78
10 Costo de AEVA para el primer año	80
11 Gastos de AEVA para el primer año	80
12 Flujo de efectivo proyectado para el primer año de funcionamiento de AEVA	83
13 Flujo de efectivo proyectado para los 10 primeros años de AEVA	85
14 Estado de resultados y análisis horizontal	82
15 Estado de resultados y análisis vertical	87
16 Balance de apertura	88
17 Junta directiva de Agrícola Ganadera El Pinar S.A.	91
18 Áreas de trabajo cubiertas por los dueños del proyecto	92

RESUMEN EJECUTIVO

Ante el constante deterioro ambiental que sufre el planeta, surgen movimientos a nivel mundial para tratar de detener dicha situación, mediante la puesta en práctica de algunas acciones y el llamado a la población entera para que colabore con la recuperación del mismo.

Por ello, los dueños de Agrícola Ganadera El Pinar S.A. iniciaron en el 2001 con la transformación de una finca de 63 hectáreas, localizada en la comunidad de Tabarcia de Mora. Dicha finca se ha dedicado a la ganadería desde hace muchos años, pero actualmente se combina esta actividad con la reforestación y regeneración vegetal, bajo una modalidad sostenible.

Las 63 hectáreas destinadas a la actividad turística llevarán el nombre de Agroecológica Valle de las Aguas (AEVA). Aquí se trabajará con un enfoque educativo e interactivo, orientado a un público meta juvenil, principalmente estudiantes desde escolares hasta universitarios, tanto nacionales como extranjeros.

Entre los principales atractivos de la finca se encuentran: un trapiche hidráulico de casi 90 años, antigüedades, moldes de fósil, nacientes de agua y más de 100 especies de árboles forestales algunos de ellos incluidos en categorías de protección tanto a nivel nacional como internacional.

Sin embargo antes de entrar de lleno con la actividad turística, se decidió elaborar este plan de negocio, el cual pretende ser una guía para el desarrollo turístico de dicha finca. Además de permitir conocer la factibilidad económica y ambiental, el mercado y en fin establecer algunas pautas para orientar a los inversionistas en el manejo sostenible de la actividad turística.

La elaboración de este plan se hizo por medio de una investigación mixta, donde se tomó en cuenta la parte documental y de campo, por medio de fuentes primarias y secundarias.

La información de campo se obtuvo mediante consultas personales a los interesados directos (propietarios de la finca) y a personas conocedoras de temas relacionados con el turismo en el país, adicionalmente se hicieron algunas consultas en varias páginas de Internet.

Basándose en la investigación, se estableció que el turismo es la principal entrada de divisas al país. En el caso de la región cercana a la FINCA AGROECOLOGICA VALLE DE LAS AGUAS (AEVA), se ve al turismo como una nueva fuente de empleo. Actualmente esta zona es visitada por unos 3500 turistas al año, de los cuales la mayoría son menores de 30 años y nacionales.

En cuanto a la competencia existente en la zona de influencia de AEVA se señalan cuatro sitios principales, con los que se pretende trabajar en conjunto, con el fin de aumentar el número de visitantes a la región.

Para efectos de promoción, la empresa se unió a un grupo de familias para desarrollar un turismo rural comunitario bajo el nombre de "Familias Emprendedoras", con el fin de captar mejor la atención de los turistas, por medio de la diversidad de los atractivos.

Los medios publicitarios a utilizar son: los escritos, los digitales y visuales. En el área publicitaria los tour operadores forman parte importante, principalmente con el turista extranjero, pues ayudan a ampliar la cobertura de la empresa.

Según el análisis financiero este proyecto requiere una inversión inicial de 34.127.000 (treinta y cuatro millones ciento veintisiete mil) colones, y un capital de trabajo para el primer año de 2.531.500 (dos millones quinientos treinta y un mil quinientos) colones. Además tiene un costo anual inicial de 1.095.500 (un millón noventa y cinco mil quinientos) colones y gastos por 1.436.000 (un millón cuatrocientos treinta y seis mil) colones en el mismo año.

En cuanto a los ingresos, se espera que para el primer año sean de 5.847.000 (cinco millones ochocientos cuarenta y siete mil) colones, las cuales aumentarán en un 242% al cabo de diez años, en los que se obtendrán 19.997.600 (diecinueve millones novecientos noventa y siete mil seiscientos) colones. Por lo que la inversión inicial se recuperará en cinco años y nueve meses, según el payback.

La rentabilidad del proyecto, según los indicadores utilizados (valor actual neto y la tasa interna de retorno) fueron de: en el caso del VAN se obtuvo un resultado positivo de 8.123.000 (ocho millones ciento veintitrés mil) colones y una TIR del 18% superando el valor de la tasa de descuento de un 14%.

Los distintos análisis presentes en este documento demuestran la factibilidad económica y desde luego la ambiental, pues todo el proyecto va enfocado a la protección ambiental, para beneficio de toda la comunidad y país en general.

CAPITULO 1

1.1 INTRODUCCION

1.2. MARCO TEORICO

1.2.1 MARCO REFERENCIAL

1.2.2 TEORIA DE LA TEMATICA A ESTUDIAR

1.2.2.1 ORIGEN DEL TURISMO.

1.2.2.2 EL TURISMO EN COSTA RICA

1.2.2.3 TURISMO ECOLOGICO

1.2.2.4 TURISMO RURAL

1.2.2.5 PLAN DE NEGOCIOS

1.3. MARCO METODOLOGICO

1.3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.2 OBTENCIÓN DE DATOS

1.3.3 TRATAMIENTO DE LOS DATOS

1.3.4 INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

1 INTRODUCCION

La actividad turística por sí sola, ha representado un gran volumen de ingreso de divisas. En el caso de Costa Rica, esta estrategia de diversificación ha rendido sus frutos, al lograr colocar al turismo como una de las actividades más importantes en la economía nacional. Con un aporte al producto interno bruto (PIB) cercano al 8%, el turismo emerge como una actividad que genera empleo, inversión y dinamiza, directa e indirectamente, otros sectores de la economía nacional (Lizano, R. 2007).

Este mismo autor señaló que el turismo ha representado para Costa Rica en la última década una gran oportunidad y un factor clave para el desarrollo. Este entusiasmo ha sido una clara reacción ante la necesidad de diversificación y reactivación de las economías impactadas negativamente por los embates de la competitividad globalizante y por el marcado deterioro concomitante que resienten las fuentes tradicionales de ingreso: la agricultura y la manufactura, principalmente.

Hasta hace unos años la mayoría de las comunidades rurales de nuestro país se encontraban prácticamente abandonadas, en especial las más alejadas de la ciudad capital, donde las fuentes de empleo eran reducidas, sus accesos difíciles y las posibilidades de una buena educación mínima.

Sin embargo en los últimos años el panorama ambiental y económico, ha cambiado para varias comunidades, debido a la aparición del turismo ecológico y el rural comunitario, los cuales se desarrollan generalmente en una forma conjunta.

En la parte ambiental, esta actividad ha logrado desarrollar ciertas capacidades en las comunidades para brindar servicios ambientales, al convertirse en un incentivo para la conservación como en el caso de reservas privadas que conforman corredores biológicos, así como estimulando acciones de protección y prácticas productivas sostenibles (Arantxa, T. 2006).

Además la limitada capacidad del Estado para garantizar la integridad de los ecosistemas protegidos, unido a la necesidad de generar alternativas productivas en las áreas de amortiguamiento, hacen que la opción de un turismo sostenible gestionado por las propias

poblaciones vecinas se convierta en una posible solución al eterno conflicto entre conservación y desarrollo.

En la parte económica, por ejemplo, se estima que el sector turismo ha creado cerca de 200.000 empleos directos e indirectos, aproximadamente el 15% de la población económicamente activa. En 1998 la totalidad de empleos rurales creados por el auge de la actividad se estimó en 71% del total de empleos generados por el sector.

Estas comunidades se han desarrollado por medio de pequeñas y medianas empresas, asesoradas por varias organizaciones, tanto gubernamentales como no gubernamentales, nacionales e internacionales.

Cuando se habla de turismo ecológico o rural comunitario en Costa Rica, se piensa principalmente en la Zona Norte del país, sin embargo existen, aunque en menor escala, pequeñas comunidades organizadas a lo largo y ancho del territorio nacional que brindan este servicio, con diversos atractivos.

El proyecto que se expone en este documento pretende desarrollar el ecoturismo en la comunidad de Tabarcia de Mora, propiamente en la finca conocida como Finca Agroecológica Valle de las Aguas.

Según el censo del año 2000 (INEC, 2000), realizado por el Instituto de Estadística y Censo, Tabarcia cuenta con 3985 habitantes, de los cuales la mayoría se dedicaba a la agricultura; sin embargo los pobladores han tenido que descuidar sus labores agrícolas para buscar otras fuentes de ingresos, que les permita mejorar sus condiciones de vida.

Otra problemática que se vive en esta comunidad es el constante deterioro de los recursos naturales, principalmente el recurso hídrico que es víctima de contaminación, tanto por desechos sólidos, como por lixiviados de algunos beneficios de café, porquerizas y viviendas situadas cerca de los ríos y quebradas que la atraviesan.

Unido a esto, está la pérdida de suelo por erosión, debido a la deforestación, al mal manejo de estos, y en algunos casos por el sobre uso de los terrenos.

Es por estas razones que a inicios del año 2001 los propietarios de la finca decidieron hacer algo para proteger los recursos naturales que estuvieran a su alcance, por lo que comienzan con la transformación de la finca anteriormente dedicada a la ganadería.

En la actualidad la finca se encuentra reforestada casi en un 50% y cuenta con más de 100 especies de árboles forestales, además 30 especies de frutales y otra gran variedad de plantas ornamentales.

Con el tiempo nace la inquietud de dar a conocer el trabajo que se ha estado realizando en la finca, por medio de un turismo ecológico y principalmente educativo, donde el visitante se sienta parte importante de la naturaleza y se motive a seguir protegiéndola.

Un aspecto clave a la hora de iniciar con un proyecto como este, es visualizar totalmente qué es lo que se desea realizar. Para esto la elaboración de un plan de negocios, es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente, independientemente de la magnitud del negocio.

En este plan se expondrán y responderán algunas interrogantes básicas para llevar a cabo el proyecto, como por ejemplo: ¿Qué se desea realizar?, ¿Con qué recursos se cuenta y cuántos se necesitan?, ¿Cómo se realizará?, ¿A quién irá dirigido?, entre otras.

Algo muy importante es saber segmentar el mercado y encontrar un espacio diferenciado, para enfocarse en la atracción de ese grupo, aprovechando en forma sostenible los atractivos de la finca.

Es por el deseo de dar a conocer el verdadero valor de la naturaleza, que se decidió abrir la finca al turismo, y elaborar un plan de negocios para desarrollarlo de manera adecuada.

1.1. Objetivos

El estudio en mención se basó en los siguientes objetivos:

1.1.1 Objetivo general:

- Diseñar un plan de negocios para desarrollar un turismo ecológico en la comunidad de Tabarcia de Mora, específicamente en la Finca Agroecológica “Valle de las aguas”, apoyándose también en el turismo rural.

1.1.2 Objetivos específicos:

- ⇒ Establecer las pautas a seguir para el desarrollo eco-turístico de la finca.
- ⇒ Conocer el grado de factibilidad económica y ambiental de este proyecto.
- ⇒ Guiar al inversionista durante el desarrollo de dicha actividad.
- ⇒ Efectuar una proyección de la actividad en el largo plazo.

1.2. MARCO TEORICO

1.2.1 Marco referencial

Este proyecto se realizará en la comunidad de Tabarcia de Mora, un valle ubicado a 40 Km al oeste del Parque Metropolitano La Sabana, en San José, propiamente en la Finca Agroecológica “Valle de las Aguas”, la cual pertenece a una empresa familiar conocida como Agrícola Ganadera El Pinar S.A.

Esta área corresponde a la zona de vida de bosque húmedo tropical transición a premontano (bh-t12). La temperatura promedio anual oscila entre los 20 y 21°C, con una precipitación anual de 2524,6mm, según la estación meteorológica ubicada en Puriscal.

Esta comunidad es una zona rural dedicada por mucho tiempo a la agricultura y ganadería a pequeña escala; sin embargo, por los altos costos de producción los pobladores han recurrido a buscar otros trabajos, principalmente en San José, lo que ha convertido a Tabarcia en una comunidad dormitorio, reduciendo la mano de obra agrícola.

Esta finca mide aproximadamente 63 hectáreas y se ha dedicado a la actividad ganadera desde varios años atrás; sin embargo a partir del 2001 se inició con una reforestación parcial de la finca, hasta contar actualmente con más de 100 especies de árboles forestales (sumando más de 4000 árboles), incluyendo algunos en peligro de extinción o bajo categorías de protección.

Además se ampliaron las zonas de protección de las nacientes existentes dentro de la propiedad y otras zonas en recuperación, aumentando las de amortiguamiento de un pequeño bosque secundario.

1.2.2 Teoría de la temática a estudiar

Siendo el tema de interés de este estudio el campo del turismo, se hace necesario que se aclare el concepto así como su origen. Por tal razón, a continuación se tratará de dar una definición, tomando en cuenta la opinión de distintos autores, a la vez que se hace un recorrido histórico.

La palabra turismo tiene su origen hebreo, y proviene del vocablo “*tur*” sinónimo de “viaje de vanguardia”, “reconocimiento” o “exploración”. Después del dominio romano, los ingleses adoptaron el término “tour” que significa “viaje o excursión”, el cual fue documentado por primera vez en el año 1760, y se ha mantenido vigente esta la fecha (Sánchez y Segura 1994).

1.2.2.1 Origen del turismo.

Aunque los orígenes del turismo se remontan mucho tiempo atrás, todavía no existe una definición clara que lo describa, por lo que a continuación se citarán algunas de las más conocidas, según el orden de aparición.

En 1942, los profesores Hunziker y Krapf, citados por Solano (2006) definieron turismo como: “... el conjunto de las relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, tanto que dicho desplazamiento y permanencia no estén motivadas por una actividad lucrativa”.

La misma autora menciona a Miguel Acerenza quien apoyó esta definición en 1988, ya que para él, el turismo es esencialmente una actividad relacionada con el placer, descanso y recreación.

Sin embargo, en 1991 La Organización Mundial de Turismo (OMT), propuso la siguiente definición: “... las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros motivos” (Quesada, 2000).

1.2.2.2 El turismo en Costa Rica

La anterior definición es empleada como base para las diversas categorizaciones de turismo existentes, por ejemplo, la establecida por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), que define los siguientes tipos:

- Por placer o descanso: conocido también como “sol y playa”, es un turismo de tipo convencional preferido por quienes viven en las grandes ciudades. Entre sus principales características está la de ofrecer destinos de gran colorido, amplias playas con un clima cálido y una gran variedad de comida tropical.
- Salud: cuando el motivo del viaje es por control o tratamientos médicos, o por sugerencia del médico.
- Cultural: corresponde a los viajes que se realizan con el deseo de ponerse en contacto con otras culturas y conocer más de su identidad. Contempla como uno de sus objetivos, el conocimiento de bienes del patrimonio cultural.
- Científico: el objetivo principal del viajero es abrir más sus fronteras a la investigación. El turista busca ampliar y complementar sus conocimientos a través de planes de exploración y capacitación.
- Negocios: se da cuando el objetivo de la visita es el trabajo.
- Educativo: Está relacionado con actividades complementarias que se pueden realizar durante el desarrollo de programas educativos de toda índole y duración, por ejemplo, congresos o seminarios.

- Deportivos: desplazamiento de personas a un lugar para practicar un deporte de manera competitiva, recreativa o como espectadores.

En las secciones 1.2.2.3 y 1.2.2.4 de este documento se conocerán más a fondo los términos “turismo ecológico o ecoturismo” y “turismo rural” respectivamente, puesto que este trabajo se concentra en estos tipos de turismo.

Para Lundberg, citado por Sánchez y Segura (1994), existen solo tres categorías: el convencional o vacacional, el especializado, y el de afinidad o interés común, dentro de las cuales se pueden colocar las señaladas por el ICT.

En Costa Rica la actividad turística se ha tratado de desarrollar, en una forma más controlada, desde hace unos 70 años, por ejemplo, en 1931 el presidente Don Cleto González Víquez, instituyó la primera Junta Nacional de Turismo, con el fin de fomentar más esta actividad.

Dicha junta era dependiente de la Secretaría de Hacienda, pero en 1949, se pasó al Ministerio de Gobernación. Años más tarde la existencia de un potencial turístico subutilizado, requería de más autonomía, por lo que se creó el Instituto Costarricense de Turismo en 1955, mediante la Ley No 1977, ente encargado de controlar, fomentar y supervisar todo lo relacionado con el turismo del país.

En 1984 el presidente Luis Alberto Monge estableció el turismo como prioridad dentro de los planes de desarrollo social y económico, por considerarlo generador de divisas y empleos para el país (Sánchez y Segura 1994). Consideración apoyada por la OMT, pues está convencida que el turismo puede emplearse como una fuerza importante para reducir la pobreza y proteger el ambiente (Solano, 2006).

Costa Rica es reconocida internacionalmente como un buen destino turístico, principalmente en la categoría de sol y playa; sin embargo en los últimos años se ha estado desarrollando un fenómeno interesante, que se conoce como “turismo ecológico” o “ecoturismo”, ubicándose dentro de los cinco primeros lugares de actividades realizadas por turistas extranjeros en el país.

1.2.2.3 Turismo ecológico

Este término se originó en 1972, en la Conferencia de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente Humano, realizada en Estocolmo, Suecia, donde se da a conocer el término “ecodesarrollo” y partir del cual aparece también el de “turismo ecológico” (Sánchez y Segura 1994).

Para Mendoza mencionado por Sánchez y Segura (1994) el ecoturismo es “...una actividad recreativa educativa, dirigida al segmento del turismo con interés por la naturaleza”. Tiene como objetivo interpretar en forma sencilla, la estructura y función de la naturaleza. El cual aboga por la conservación y aprovechamiento de todo lo que la naturaleza dispone, para su racional disfrute, por ello también constituye su sostenibilidad. Además da importancia a rasgos étnicos, geográficos, historia y a la cultura.

La UICN (Unión Mundial para la Naturaleza) define al ecoturismo como "aquella modalidad turística ambientalmente responsable que consiste en viajar o visitar áreas naturales, con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) como también, cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado). Es un proceso que promueve la conservación, minimiza el impacto ambiental y cultural y propicia una participación activa y económicamente benéfica de las poblaciones locales" (Rodríguez, 2007).

Esta actividad brinda una nueva posibilidad: la preservación como negocio, empleando el turismo como medio, y en teoría, presenta numerosas ventajas para luchar contra la pobreza y el subdesarrollo rural. La Sociedad para el Ecoturismo Internacional, con sede en Estados Unidos, define esta práctica como "una forma de turismo responsable en zonas naturales que favorece la conservación del medio ambiente y el bienestar de los habitantes".

Este tipo de turismo está muy relacionado con el turismo rural, o como se conoce en Costa Rica “turismo rural comunitario”.

1.2.2.4 Turismo rural

El turismo rural comunitario representa una etapa avanzada del ecoturismo. En términos socioeconómicos, complementa y diversifica los ingresos de las familias campesinas, combate el aislamiento económico, desarrolla la capacidad empresarial, contribuye a frenar la migración rural, permite valorar y recuperar la cultura local y suscita el desarrollo de la infraestructura en zonas rurales.

Según Solano (2006), esta forma de turismo permite integrar las riquezas naturales y la vida cotidiana de la comunidad rural en un atractivo para el mercado turístico nacional e internacional. Se orienta al turista interesado en conocer y disfrutar la vida del campo, participando en actividades como, cabalgatas, caminatas, conocimiento de métodos alternativos de producción, pesca en agua dulce, fiestas patronales y turnos, sin descartar otras posibilidades accesibles en la zona como el turismo de aventura, el disfrute de la naturaleza y la práctica de actividades deportivas. Los servicios son prestados por los y las productoras a través de organizaciones productivas o directamente como negocio familiar.

Para Morera (2006), este nuevo concepto de turismo, potencia el desarrollo endógeno por medio de la creación y el fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas, favoreciendo el manejo sostenible de los recursos naturales y culturales.

1.2.2.5 Plan de negocio

En el momento en que un grupo de vecinos o familiares decide desarrollar este tipo de proyecto, debe tener presente los pro y los contra del mismo, conocer qué tienen, qué necesitan, y tener una idea de cómo funciona este tipo de turismo. Por ello es importante que antes de tomar la decisión final elaboren un plan del negocio sobre la actividad que se desea desarrollar, el cual servirá como herramienta a la hora de dirigir el negocio.

Este documento sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen las acciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el empresario como por

sus colaboradores, utilizando los recursos que dispone la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro (Infante y Carballola, 2007).

Existen muchas formas de elaborar un plan de negocios; no obstante la mayoría contempla información clave como por ejemplo:

1. Descripción de la empresa y/o actividad.
2. Plan de mercado.
3. Plan de producción y/o servicio.
4. Plan financiero
5. Plan organizacional.
6. Conclusiones.

Queda a criterio de cada desarrollador, el grado de profundidad que se de a cada una de estas secciones o capítulos, está demás mencionar que entre mejor se haga el análisis será más fácil la toma de decisiones antes, durante y después del proyecto.

El plan tiene en sí mismo una doble finalidad. En primer lugar, es un instrumento de análisis para los propios promotores del proyecto. En segundo lugar, es una excelente carta de presentación que permite establecer contactos con terceros, tanto para la búsqueda de nuevos socios, de soporte financiero como para establecer contactos con potenciales proveedores y clientes, entre otros (Grupo INTERCOM, 2007).

Al elaborar un plan de estos, se pueden conocer los posibles riesgos en que podría incurrir el negocio, facilitando la elaboración de un plan de mitigación, con el fin de asegurar más el éxito de la empresa.

Por ejemplo, se puede seleccionar con mayor certeza el mercado meta, reduciendo el riesgo de destinar recursos para otros segmentos no convenientes. También se puede evitar la pérdida de

recursos valiosos como tiempo y dinero en actividades que no le competen al negocio, si se ha establecido claramente el alcance del mismo.

Para proyectos pequeños, como lo son la mayoría de los que ofrecen turismo rural y/o ecológico, esta es una herramienta sencilla que les permitirá obtener el mayor provecho de sus recursos a un costo aceptable, logrando que el proyecto sea sostenible en lo económico y en lo ambiental.

1.3. MARCO METODOLOGICO

El estudio realizado se denominó Plan de Negocio para el Desarrollo Turístico de la Finca Agroecológica Valle De Las Aguas, Tabarcia de Mora.

1.3.1 Diseño de la investigación

a) Elección del tema:

Para la selección del tema se siguió el procedimiento deductivo, de un marco general de referencia a uno en particular.

Motivo:

- Es de interés personal.
- Existe la posibilidad de desenvolverse en esta área.

b) Planteamiento del problema o necesidad:

Surgió por el interés de los propietarios en someter la propiedad a la actividad de ecoturismo, por lo que consideraron conveniente conocer primero la situación actual de esta actividad, qué se requería para hacerlo, con qué recursos contaba y cuáles eran sus posibilidades.

c) Tipo de investigación:

Para la elaboración de este plan de negocio se realizó una investigación básicamente descriptiva apoyada en investigación documental y de campo.

d) Sujetos: Este plan de negocio fue desarrollado por Gloriana Vargas, además se contó con el apoyo de los miembros de Ganadera El Pinar S.A (desarrolladores de la actividad) y de la Asociación de Familias Emprendedoras (ASOFE) de Tabarcia de Mora.

e) Fuentes: para obtener la información necesaria se emplearon fuentes primarias como por ejemplo: entrevistas formales a los dueños o encargados de los centros y/o lugares turísticos de la zona de influencia de este proyecto, consultas a personas conocedoras de los temas incluidos en los distintos capítulos de este plan de negocios y conversaciones con visitantes de la finca, tour operadores y gente de las comunidades cercana.

Como fuentes secundarias se utilizó material bibliográfico e información presente en páginas web.

f) Población y muestra: la investigación se centró en el sector turístico de Costa Rica, ya sea empresarios turísticos, visitantes extranjeros o nacionales. Al ser una población extensa se seleccionó una muestra a conveniencia, donde se incluyó a la competencia más cercana, visitantes de la finca AEVA y miembros de la comunidad.

g) Hipótesis:

El plan de negocio es una guía para el desarrollo de una actividad, en este caso turística, a corto, mediano y largo plazo.

1.3.2 Obtención de datos

La información requerida para la formulación de este documento se obtuvo mediante consultas a fuentes primarias y secundarias, así como visitas a sitios que desarrollan actividades similares y asistencia a reuniones o charlas sobre temas relacionados con el turismo en Costa Rica.

Cuando se mencionó los medios escritos, se refiere a la investigación y lectura de libros, artículos de periódicos y revistas, informes y algunas tesis, donde se trataba asuntos relacionados con esta actividad y proyectos similares al que se desea realizar en Tabarcia de Mora.

Con las entrevistas personales y visitas a algunos sitios cercanos (dentro del cantón de Mora), se obtuvo información sobre aspectos como actividades de la competencia, medios de publicidad, número de visitantes, en fin información que se utilizó para elaborar un análisis de la competencia.

Esta información se complementó con datos generados en dos charlas sobre el desarrollo del turismo en Costa Rica y la importancia del turismo rural.

Con la información procedente de las fuentes antes mencionadas, se visualizó en forma general el comportamiento del turismo en el país y en este cantón. A dicha información se incluyó la suministrada por los dueños de la finca para poder formular este plan de negocio.

1.3.3 Tratamiento de los datos

Una vez que se contó con la información suficiente se clasificó según el área correspondiente, por ejemplo: mercadeo, finanzas, publicidad, organización, entre otras. Una vez ordenado se fue utilizando para el diseño del plan según se fue necesitando.

1.3.4 Interpretación de los datos

Los datos se revisaron en forma detenida, para homogenizar algunos conceptos y conocer las realidades de esta actividad en el país, con el fin de adaptarlos a las condiciones propias del sitio, para conocer la viabilidad del proyecto.

Aspectos generales de la investigación

a) Alcances y limitaciones:

- ⇒ Este trabajo está enfocado en el desarrollo de una actividad específica, en un sitio determinado, por lo que no se podrá aplicar totalmente en otros lugares, debido a que las condiciones son distintas.
- ⇒ En este plan de negocios se incluyeron los capítulos que generalmente se contemplan en estos planes; sin embargo las secciones son las que a criterio de los desarrolladores eran importantes para este proyecto, por lo que podrían ser omitidas o similares a otros planes de negocio de actividades afines.

c) Cronograma

En la figura 1 se detallan las actividades realizadas junto con el tiempo estimado y real de cada una de ellas. Para una mejor presentación se realizó un cronograma mensual, pero presenta el tiempo estimado en semanas.

Actividad	Semanas	Control	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep
Charte/ def alcance	3	Esperado									
		Real									
Tutor / doc preliminar	4	Esperado									
		Real									
Investigación	20	Esperado									
		Real									
Análisis financiero	6	Esperado									
		Real									
Documento preliminar	2	Esperado									
		Real									
Revisión preliminar	1	Esperado									
		Real									
Documento borrador	2	Esperado									
		Real									
Revisión doc borrador	1	Esperado									
		Real									
Documento final	2	Esperado									
		Real									
Revisión doc final	1	Esperado									
		Real									
Revisión lectores	2	Esperado									
		Real									
Presentación	1	Esperado									
		Real									

Figura 1. Cronograma de actividades mensuales. Fuente La autora, 2007.

CAPITULO 2

DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y DE LA ACTIVIDAD.

2.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.

2.2 TIPO DE EMPRESA

2.3 MISIÓN

2.4 METAS

2.5 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LA EMPRESA

2.6 VENTAJAS COMPETITIVAS

2.7 ANÁLISIS DEL SECTOR Y/O ACTIVIDAD

2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y LA ACTIVIDAD

2.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

La empresa que desarrollará este proyecto es “Agrícola Ganadera El Pinar S.A.”, en la “Finca Agroecológica Valle de las Aguas”.

La finca recibe este nombre por dos razones: la primera por reflejar la política de la empresa en sus actividades diarias “Agroecológica”, las cuales se pretenden desarrollar de una forma integral; y la segunda razón es por ser esta comunidad un valle y porque uno de los principales atractivos del sitio son las nacientes de agua, por lo que se decidió llamarla “Valle de las Aguas”.

Además según dicen algunos adultos mayores de la comunidad, la palabra “Tabarcia” es un vocablo indígena que significa “valle de aguas” o “valle entre aguas”; sin embargo, al consultar al señor Juan Sánchez¹ cacique de la Reserva Indígena Quitirrisí, la palabra Tabarcia proviene de “Tabacari” que significa río de agua fría, nombre que los antepasados le daban a la comunidad, pues el agua del ahora llamado Río Tabarcia era muy fría.



Figura 2. Este rótulo da la bienvenida a todos los visitantes.
Fuente: La autora, 2007.

¹ Sánchez, J. **Turismo en la Reserva Indígena Quitirrisí.** Quitirrisí, febrero 2007. “Comunicación personal”.

2.2 TIPO DE EMPRESA.

Esta es una empresa agropecuaria, que piensa desarrollar la venta de servicios turísticos, momentáneamente a nacionales, con la posibilidad de expandirse al mercado internacional, bajo un formato de micro empresa.

2.3 MISIÓN.

La empresa estará dentro de los primeros lugares en turismo ecológico educativo de la región, siempre manteniendo un gran respeto con sus clientes, su personal y por supuesto a la naturaleza. La cual se manejará de forma sostenible, garantizando su protección y conservación. El turismo se desarrollará de la forma más armónica y natural posible, beneficiando a los dueños y a la comunidad en general.

2.4 METAS.

Como se ha ido plasmando, la gran meta es lograr que la finca sea reconocida como un destino turístico diferente, donde lo que realmente importa es la protección natural, para lo cual se han establecido las siguientes metas:

✓ Metas a corto plazo (6 meses a 1 año)

- 1) Aumentar la cobertura vegetal y/o forestal de la finca en un cinco por ciento, por medio de la conclusión del plan de reforestación y recuperación vegetal de la finca.
- 2) Convertir la finca en un nuevo y diferente destino eco-turístico.

✓ Metas a mediano plazo (1 a 3 años)

- 1) Aumentar en un 30% la visita de turistas (nacionales e internacionales) a la finca en los tres años, por medio de una publicidad estratégica, enfocada al sector de mercado seleccionado y concentrando la atención en los atractivos de la finca.
- 2) Impulsar el turismo rural comunitario, formando y apoyando una asociación de vecinos.

- 3) Elaborar una guía de las especies forestales que se han plantado en la finca, con ayuda de estudiantes voluntarios de carreras ambientales, para el segundo año.
- ✓ Metas a largo plazo (4 a 10 años)
- 1) Aumentar las fuentes de empleo de la comunidad, por medio de microempresas turísticas.
 - 2) Mostrarle al visitante la riqueza cultural de la comunidad, por medio de relatos de anécdotas, cuentos y leyendas del pueblo.
 - 3) Dar a conocer la variedad de animales de la finca, mediante una guía de la fauna del lugar (aves, mamíferos, anfibios y reptiles), para la cual se solicitará colaboración de estudiantes voluntarios, a partir del cuarto año.
 - 4) Mejorar la calidad ambiental de la comunidad, aumentando la protección de los recursos naturales e invitando a otros propietarios de fincas protegerlos.

2.5 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LA EMPRESA.

En un inicio el paquete turístico consistirá en un tour de un día, donde se ofrecen los siguientes servicios:

- ⇒ Duchas con agua fría y servicios sanitarios,
- ⇒ Recorridos guiados por las zonas de recuperación,
- ⇒ Visitas a las áreas reforestadas, donde se pueden observar las más de 100 especies de árboles, entre ellas especies en peligro de extinción,
- ⇒ Caminatas a las distintas nacientes de agua,
- ⇒ Observación de moldes de fósil,
- ⇒ Visitas al trapiche hidráulico.

Para enero del 2008 se ofrecerán:

- ✓ Recorridos a caballo o en carreta por algunos senderos de la finca, por los márgenes de la quebrada hasta el bosque secundario, o hasta el trapiche.
- ✓ Actividades deportivas recreativas, como caminatas ecológicas y ciclismo de montaña,

- ✓ Áreas de camping y acondicionamiento del rancho para el que guste pasar una noche en contacto con la naturaleza.

Todo esto muy cerca de San José y con todo lo necesario para despreocuparse de los problemas de la vida cotidiana.

2.6 VENTAJAS COMPETITIVAS.

- Se ha desarrollado un sistema de agro-conservación que realza la belleza de la finca y deja claro el compromiso con la naturaleza por parte de los dueños.
- Se encuentra en una posición estratégica: a 40 km de la ciudad capital, cerca de una reserva indígena, con buenas rutas de acceso.
- Cuenta con especies de árboles en peligro de extinción o amenazadas como el Guayacán real (*Guaiaicum sanctus*), el Nazareno (*Peltogyne purpurea*), el Cocobolo (*Dalbergia retusa*), el Almendro amarillo (*Dipteryx panamensis*), entre otras.
- Posee varias nacientes de agua, algunas de ellas son permanentes.
- Existe poca competencia, pero se pueden crear enlaces con las existentes.
- Cercanía a las playas del Pacífico Central.
- Se cuenta con el apoyo de una asociación local de turismo, lo cual aumenta los atractivos de la comunidad.
- Concentra atractivos diferentes en un área relativamente pequeña, algunos de los cuales son únicos o muy difíciles de encontrar en otro sitio de la región.

2.7 ANÁLISIS DEL SECTOR Y/O ACTIVIDAD.

Según datos del Proyecto Estado de la Nación (2005), desde 1997 la afluencia del turismo al país se ha incrementado en forma sostenida pasando de 811.490 visitantes internacionales en ese año a 1.452.926 en el 2004, sin considerar los visitantes provenientes de cruceros. Para el 2005 el Banco Central estimó que el número de visitantes extranjeros aumentó aproximadamente un 15%. (Otoya, 2006).

Para el 2006 la Cámara Nacional de Turismo (Canatur) había manifestado que al terminar ese año, el turismo caería en un 6% en comparación con el año anterior; lo cual explicaron con razones tanto externas como internas como: la Copa del Mundo, altos precios de los

combustibles, mala infraestructura en aeropuertos y carreteras e inseguridad, entre otras (Rojas, J. 2006).

Sin embargo al concluir el año 2006 al país habían ingresado 1.725.261 turistas, contrario a las proyecciones, mencionadas en el párrafo anterior, para ese año, el crecimiento fue de un 2.2%, sin embargo es muy inferior al 13% del 2005. Para el 2007 se espera un crecimiento del 4% (Román, M. 2007).

En los últimos tiempos se ha dado un incremento en el turismo ecológico y comunitario, principalmente entre la gente joven, favoreciendo a comunidades rurales del país.

Esta tendencia en el mercado favorece el desarrollo de este proyecto turístico, ya que está orientado a ese tipo de turismo, además incentivará el turismo rural comunitario, lo que facilitará la captación de turistas tanto internacionales como nacionales.

CAPITULO 3

PLAN DE MERCADO

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1.1 TAMAÑO DEL MERCADO

3.1.2 CONSUMO APARENTE

3.1.3 DEMANDA POTENCIAL

3.1.4 PARTICIPACIÓN DE LA COMPETENCIA

3.2 ESTUDIO DE MERCADO

3.3 PROMOCIÓN DEL SERVICIO

3.3.1 PUBLICIDAD

3.3.2 PROMOCIÓN DE VENTAS

3.3.3 SLOGAN / LOGOTIPO

3.4 PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO

3.5 RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO

3.6 TRÁMITES Y REQUISITOS

3. PLAN DE MERCADO

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Esta sección incluye el tamaño del mercado, consumo aparente, demanda potencial y participación de la competencia.

Para la investigación de mercado se consultaron los datos obtenidos de los informes de encuestas a turistas no residentes que salieron por el Aeropuerto Juan Santa María en el IV trimestre del 2005 y del I trimestre del 2006.

Además se revisaron datos estadísticos sobre la afluencia del turismo nacional dentro de los diversos lugares turísticos del país.

Se realizó también una encuesta (anexo 2) a dueños de centros turísticos cercanos con el fin de conocer el comportamiento y perfil de los visitantes, para establecer la demanda potencial de la finca, además se realizaron visitas a otros sitios cercanos.

3.1.1 Tamaño del mercado:

Para una mejor visualización del mercado meta se separará el internacional del nacional, siendo este último el principal sector a abarcar por AEVA.

- Mercado internacional

Según datos del Instituto Costarricense de Turismo (ICT), en el año 2005 ingresaron al país 1.679.051 turistas, la mayoría de ellos (895.370) provenientes de América del Norte, principalmente de los Estados Unidos (Figura 3).

Estos turistas pernoctan un promedio de 14.3 noches, principalmente en hoteles, los centroamericanos son los que menos permanecen en el país (7.7 noches) al contrario de los europeos que pernoctan en promedio 18 noches.

Un estudio realizado por EYMSA para el ICT (2005) indicó que el 68% de los turistas extranjeros llegó a nuestro país por motivo de vacaciones, además la mayoría son hombres, casados, de

alta escolaridad y menores de 39 años. Este mismo porcentaje se mantuvo durante el primer trimestre del 2006, según la encuesta del XLTec S.A. (2006) para el ICT.

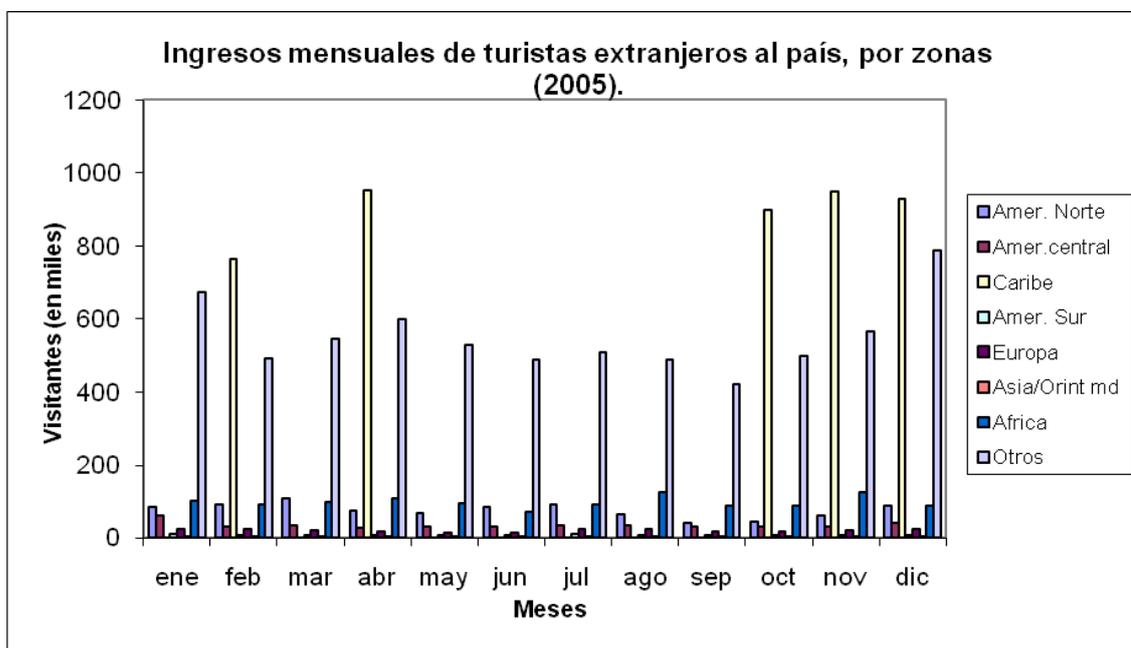


Figura 3 Ingreso mensual de turistas extranjeros a Costa Rica, según zona o país de origen en el 2005. Fuente: Departamento de Estadística, ICT.

Según Rodríguez (2006), el Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012, prevé una meta de dos millones trescientos mil turistas para el año 2012, cifra que se podría transformar en alrededor de dos millones y medio de visitantes, basado en los crecimientos mayores a la proyección que se produjeron durante los primeros años del plan.

- Mercado nacional

En el año 2006 Costa Rica recibió 1.6 millones de turistas extranjeros, pero también se atendió 1.3 millones de turistas nacionales, en su mayoría por pequeñas y medianas empresas que muchas veces sostienen la economía de las zonas más alejadas del país (Acuña, C. 2007).

3.1.2 Consumo aparente:

- Mercado internacional

En la figura 4 se puede observar la afluencia turística a las distintas regiones de Costa Rica entre los años 2002 y 2005. Como se observa el Valle Central, región en la que se ubica AEVA, alberga el mayor número de visitantes superando el millón de personas en el 2005.

Para ese mismo año el número de visitantes de las llanuras del norte estuvo por encima de los 300.000, aspecto que se debe considerar, puesto que esta región es un punto de referencia sobre el turismo rural, ecológico y de aventura no solo dentro del país, pues goza de buena fama a nivel internacional.

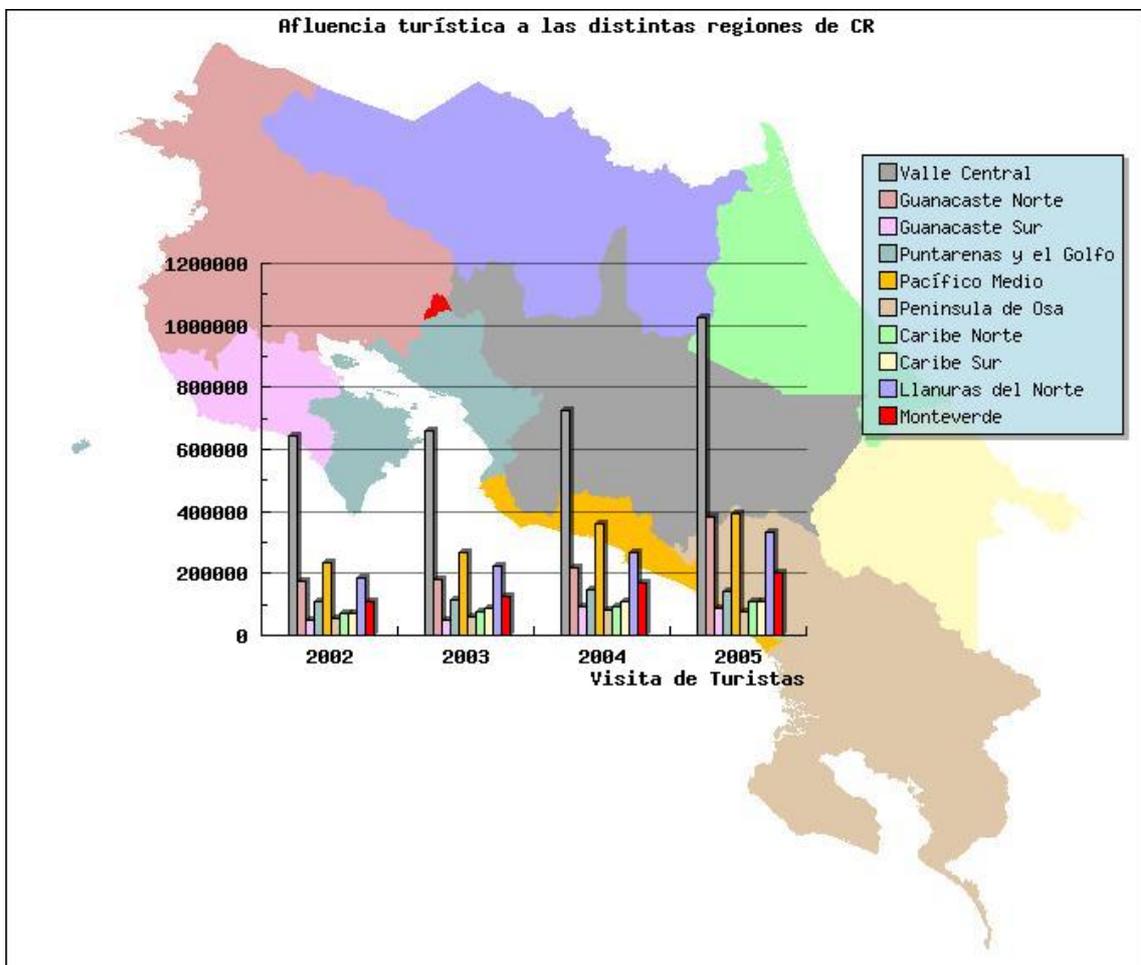


Figura 4: Afluencia turística a las distintas regiones de Costa Rica entre el 2002 y 2005.

Fuente: Municipalidad de San Carlos.

Según Delgado² asistente del actual ministro de turismo, en el año 2006 90.000 turistas permanecieron al menos un día en hoteles josefinos, lo cual representa un segmento atractivo para proyectos turísticos cercanos a la capital, a los cuales el turista pueda desplazarse en corto tiempo.

- Mercado nacional

Los datos presentados por el ex presidente de Canatur, Mario Socatelli, (Acuña, C. 2006) lanzan una alerta al sector turístico nacional, que solo capta 41% del total del mercado meta costarricense.

Este porcentaje tan bajo se debe posiblemente a la discriminación que siente el 67% de la población tica a la hora de vacacionar, unido a la inaccesibilidad de ciertos lugares turísticos.

Otros datos del 2002 indicaron que 933.000 turistas visitaron los diversos Parques Nacionales del país, de los cuales el 55% eran turistas nacionales.

3.1.3 Demanda potencial:

- Mercado internacional

Dentro de las actividades que realizaron los visitantes extranjeros durante su estancia en el país en el 2005 y el primer trimestre del 2006 (figura 5), destacan, en primer lugar las relacionadas con sol y playa con un 65%, seguida por observación de flora y fauna con un 44% y en tercer lugar con un 42% se ubican las caminatas por senderos con o sin guías (ICT, 2006).

Actualmente se hace difícil cuantificar la demanda potencial de la finca en lo que se refiere a turismo extranjero pues no se cuenta con datos más precisos sobre la visita de estos a esta zona, sin embargo se harán esfuerzos para captar un buen porcentaje de los 90.000 turistas que pasan al menos un día en San José.

² Delgado, A. **Proyecto Municipios Turísticos**. Municipalidad de Mora, junio 2007. “Comunicación personal

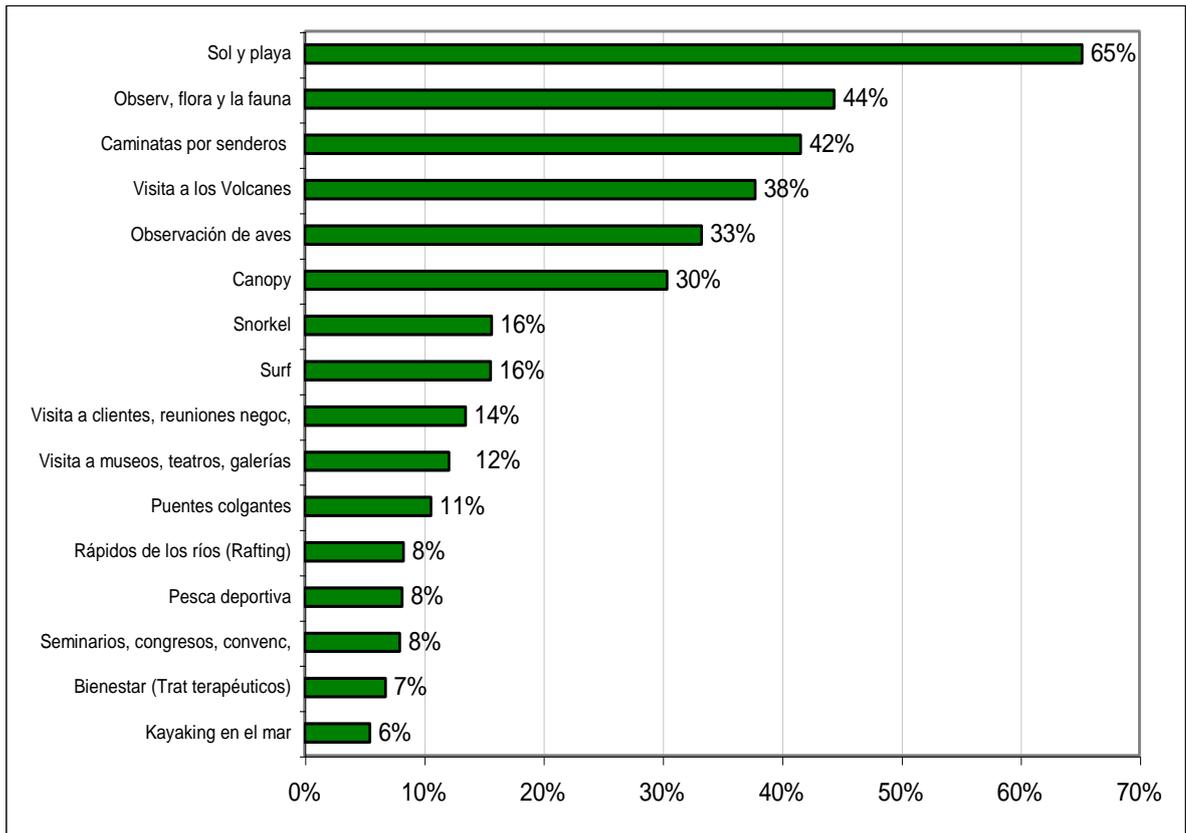


Figura 5: Principales actividades practicadas por los visitantes No Residentes, en el primer Trimestre del 2006. Fuente: Departamento de Estadística del ICT.

- Mercado nacional

Del 59% de la población nacional, que no es captado por ninguna empresa turística, el 65% no vacaciona del todo simplemente porque no le alcanza el dinero, otro 20% acampa y el restante 15% visita el mall (Acuña, C. 2006).

Con las políticas de AEVA, se podrá captar parte de ese 65%, pues los precios son muy accesibles, y la cercanía con la ciudad capital, reduce los gastos de traslado, dándole oportunidad a este sector de disfrutar de la armonía y serenidad de la naturaleza.

Además el 20% que acampa tendrá una nueva, diferente y segura opción en esta finca.

Según los datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a lugares turísticos vecinos del cantón, el año anterior llegaron a la región unos 3500 turistas entre nacionales y extranjeros.

Con esta información y con alianzas con estos lugares, se puede esperar que en algún momento, la finca reciba este mismo número de visitas al año, sin embargo se debe ser consciente que posiblemente se necesite de varios años de funcionamiento para alcanzar esa cantidad de visitantes.

3.1.4 Participación de la competencia en el mercado

El turismo ecológico se ha desarrollado con más fuerza en las llanuras del norte y zona sur del país, pero en la actualidad se ha ido expandiendo por todo el territorio nacional, fenómeno al que no escapa el cantón de Mora y sus alrededores: Puriscal, Acosta y Turrubares.

Según Bien , citado en el Undécimo Informe Estado de la Nación (2005), existen más de 110 ecoalbergues con reservas naturales privadas en Costa Rica, y la Cámara Nacional de Ecoturismo posee 59 afiliados, entre empresas turísticas, hoteles, propietarios y organizaciones de mayor complejidad. Los cuales aunque estén lejos del cantón de Mora representan una competencia indirecta para la finca.

Se puede señalar como competencia directa para AEVA a cinco sitios que son, se puede decir, los pioneros en la actividad turística de la región. A continuación se describe de forma general cada uno de ellos, pues en la sección 3.2 se mencionaran más características de ellos.

1. ALBERGUE NACIENTES PALMICHAL³: se ubica en la comunidad de San Pablo, Palmichal de Acosta, a unos seis kilómetros de Valle de las Aguas, funciona bajo la modalidad de turismo rural comunitario, realiza programas de desarrollo integral y sostenible. Cuenta con un alberge para 55 personas, con un aula ambiental, un salón comedor, una finca en regeneración, un invernadero y tiene el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y otras Organizaciones No Gubernamentales (ONG`s). Es manejado por ADESSARU (Asociación de Desarrollo Sostenible San José Rural).
2. RESERVA INDÍGENA QUITIRRISÍ: ubicada a escasos 15 minutos de la finca Agroecológica Valle de las Aguas, sobre la carretera Ciudad Colón – Puriscal, un grupo

³ Mata, J. **Actividad turística en ADESSARU**. Tabarcia, marzo 2007. “Comunicación personal”

familiar da a conocer las tradiciones y prácticas propias de la cultura Huetar en un área pequeña de terreno representan varias de sus tradiciones e involucran a los visitantes.

3. CENTRO de EDUCACIÓN AGROAMBIENTAL (C.E.D.A): ubicada en Quebrada Onda, de Mora, a unos 25 minutos de Valle de las Aguas. Para Carlos Jiménez⁴, propietario del lugar, este es un proyecto innovador cuyo propósito es que los niños vivan y enriquezcan los conocimientos sobre la naturaleza y el medio ambiente que reciben en el aula. Trabajan guiados por programas establecidos por el Ministerio de Educación Publica (MEP). Se puede decir que CEDA es una finca temática.
4. PARQUE NACIONAL LA CANGREJA⁵: es uno de los parques nacionales más nuevos del país, ubicado en Puriscal, cerca de la reserva indígena de Zapatón. La Fundación Eco trópica y el tour operador local “Puris aventura” están colaborando con el desarrollo de la actividad turística en las comunidades vecinas, para sacar provecho de los bellos paisajes de la zona.
5. TURUBARI: ubicado en el cantón de Turrubares, es un centro turístico que combina la muestra de la cultura tica y el deporte de aventura extrema, enfocado principalmente a turismo extranjero o nacional pero con facilidad económica, pues por el tipo de atractivos que posee tiene uno de los precios más altos del resto de los sitios turísticos cercanos.

Estos sitios, principalmente los primeros cuatro, no se ven como una competencia o una amenaza, todo lo contrario, se visualizan como una oportunidad para unir fuerzas y brindar un mejor servicio y mayores atractivos, logrando un beneficio para todas las partes, y para los recursos naturales, pues el área protegida sería mayor y se crearía un pequeño corredor biológico en la región.

Esto se pretende hacer mediante el diseño de paquetes turísticos complementarios a los existentes en cada lugar, los cuales se ofrecerán al turista y es quien decidirá cuáles visitar. Este sistema ya se está empleando con Nacientes Palmichal.

Además las fuerzas para atraer a los turistas serían mayores, lo que produciría más visitas al año, y una mejora en la economía de las comunidades cercanas.

⁴ Jiménez, C. **Actividad turística en el C.E.D.A.** Quebrada Onda, marzo 2007. “Comunicación personal”

⁵ Vargas, R. **Turismo en la Cangreja.** Santiago, Puriscal, marzo 2007. “Comunicación personal”.

En días pasados se realizó una gira por algunos proyectos turísticos del cantón en compañía de personeros de la Municipalidad de Mora, el Ministro de Turismo, señor Carlos Ricardo Benavides y su asistente, así como otros miembros de proyectos turísticos del área.

En esta gira se pudo comprobar que la competencia en la región (cantón de Mora) no es mucha, pues los sitios mencionados anteriormente son los más fuertes. Por ejemplo durante la gira se visitó un hotel en la comunidad de Jarís, el cual tiene alrededor de 10 años de estar en construcción y aún se encuentra en obra gris, sin muchas señas de una apertura pronta.

Luego se visitó una finca cercana al hotel antes mencionado, la cual contaba con algunas zonas boscosas, sin embargo no contaba con la infraestructura necesaria o básica para la atención de visitantes, además no se observó algún atractivo que marcara la diferencia con otros sitios.

Por último se visitó un proyecto en la comunidad de Río Grande, el cual presentaron como turístico; sin embargo quedaron algunas dudas dentro de algunos compañeros de gira, pues se trata básicamente de un residencial, donde el mercado meta son extranjeros pensionados, a los cuales se les ofrecerán ciertas comodidades para que vivan en forma tranquila y placentera.

Al finalizar la gira se llegó a la conclusión que los atractivos, los servicios y el enfoque que ofrece la finca Agroecológica Valle de las Aguas y la Asociación de Familias Emprendoras en Tabarcia son prácticamente únicos en el cantón y quizás en varios cantones del área metropolitana.

3.2 ESTUDIO DE MERCADO:

Para conocer mejor las características de las personas que buscan este tipo de turismo, se realizó una encuesta, en los sitios mencionados en la sección anterior, y por Internet a otros sitios más lejanos, principalmente de la zona de San Carlos.

Las preguntas utilizadas (anexo 2) fueron las mismas tanto en las consultas personales como en las de Internet. El objetivo de dicha encuesta fue conocer mejor el tipo de mercado y aprovechar la experiencia y consejos de gente que lleva más tiempo dentro de la actividad turística.

Además se incluyen algunos comentarios de personas que han visitado la finca, donde manifiestan qué les ha parecido y las experiencias vividas durante la visita.

3.2.1 Resultados de la encuesta.

A continuación se presentan los resultados más relevantes de la encuesta, cabe aclarar que de los sitios consultados vía Internet no se obtuvo ninguna respuesta, y en TURUBARI la información solicitada se tiene como confidencial, por lo que no fue posible acceder a ella; sin embargo se tomó alguna información de su página Web.

A pesar de esto, la información generada es muy valiosa, pues representa en forma más real el tipo de mercado que se puede manejar en AEVA. La información se detalla siguiendo el orden de las preguntas.

1. Servicios brindados: en todos los lugares se brindan los servicios básicos, tres de ellos ofrecen caminatas y observación de flora y fauna (Parque Nacional La Cangreja, CEDA y Nacientes Palmichal). El servicio de alimentación es opcional; sin embargo solo en Nacientes Palmichal es más formal y solo en este lugar se cuenta con un albergue para hospedar a los visitantes.

Por lo general estos lugares han mantenido los mismos servicios desde sus inicios, pero se han mejorado con el avance del tiempo. Todos ellos cuentan con los servicios básicos (agua, electricidad, sanitarios y teléfono).

2. Atractivos: los atractivos ofrecidos son variados, aunque en la mayoría se puede observar la fauna y la vegetación, esta varía de un lugar a otro, principalmente en lo que a vegetación se refiere, pues los grados de recuperación y de manejo en los que se encuentra es distinta en cada sitio.

Si la persona desea estar más en contacto con la naturaleza puede visitar AEVA, el Parque Nacional La Cangreja, Nacientes Palmichal o TURUBARI.

La Reserva Indígena Quitirrisí ofrece un atractivo muy peculiar, pues su fuerte es la enseñanza de su cultura, además exhiben artículos propios de los Huetares. El Parque Nacional La Cangreja llama la atención por poseer dos árboles endémicos (*Ayenia mastatalensis* y *Plinia puriscalensis*), una vista espectacular y cascadas muy bellas.

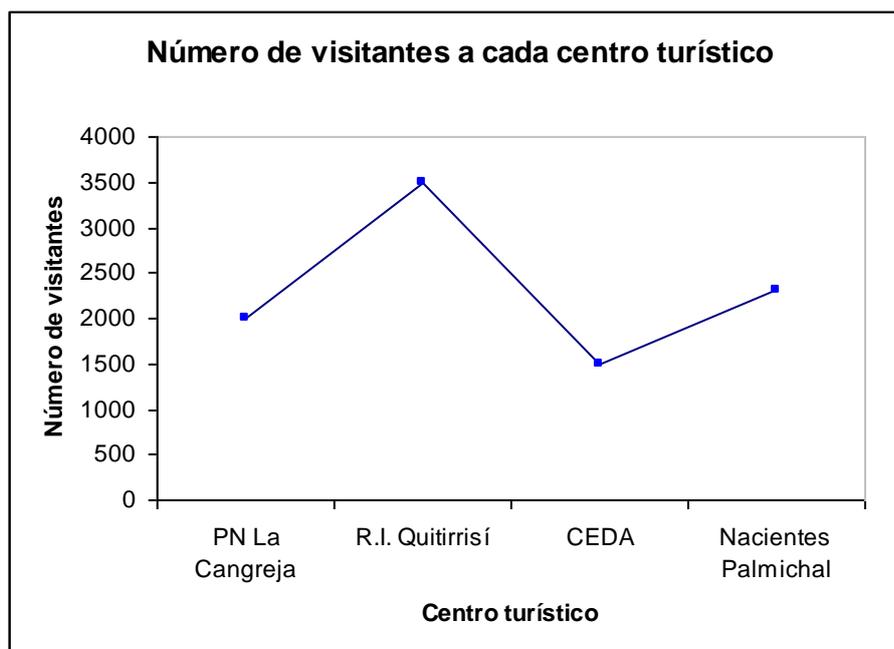


Figura 6: Número de visitantes en el 2006, para cada sitio turístico.
Fuente: Ganadera El Pinar S.A.

3. En cuanto a cantidad de visitantes en la figura 6 se muestra el número aproximado de visitantes en el 2006 para cada sitio, siendo el CEDA el que menos visitantes recibió (1.500 visitantes) y la R. I. Quitirrisí la que más visitantes recibió, entre 3000 y 3500 aproximadamente.

Es importante mencionar que la reserva indígena también recibe grupos enviados por Nacientes Palmichal y por Puris aventura, lo que justificaría parte de la cantidad de visitantes atendidos el año anterior.

Para los entrevistados, el número de visitantes ha aumentado todos los años, excepto en la Cangreja que ha bajado un poco. En cuanto a la nacionalidad no se manejaban datos exactos, pero indican que las visitas nacionales son mucho más que las extranjeras, pero que estas últimas van aumentando poco a poco.

4. Los entrevistados coincidieron en que la publicidad es importante para el éxito del negocio, además señalan que los tour operadores, y las recomendaciones que los visitantes hacen a sus familiares y amigos, son los principales medios publicitarios usados por ellos. Los únicos que cuentan con página Web son: TURUBARI, Puris aventura y Nacientes Palmichal que se encuentra en varias páginas (puede aparecer como Nacientes Palmichal o como ADESSARU).

Por ejemplo Juan Sánchez indicó que él no ha gastado dinero en publicidad, pues no tiene los suficientes recursos para hacerlo, y sin embargo es el lugar que más visitantes recibe, lo cual dice se debe a las recomendaciones y comentarios que los visitantes hacen a otras personas y al contacto con tour operadores como FUNDECOR y SURA.

De todos los lugares turísticos mencionados en el documento el que más invierte en publicidad es TURUBARI, sin embargo no fue posible conocer el dato sobre cantidad de visitantes anuales.

5. Edad de los visitantes: Únicamente C.E.D.A estableció su mercado según la edad, pues trabajan prácticamente con niños de preescolar y escuelas. Los demás sitios no tienen restricciones de edad, sin embargo la población de visitantes en su mayoría son jóvenes y adultos menores de 30 años, ya que se trabaja mucho con colegios y universidades.

6. Precios: las políticas de precio varían según la empresa, por ejemplo en el P.N. la Cangreja solo se cobran 600 colones por la entrada, en C.E.D.A. se cobra 2500 colones todo incluido, al igual que en Quitirrisí, en este último lugar si el visitante quiere degustar el alimento o bebida que preparó debe pagarlo, situación que no ven de buen modo, según se ha escuchado por propios visitantes.

En Nacientes Palmichal depende de los tour que quieran realizar, o sea, la persona cancela el monto correspondiente a la alimentación y al albergue en caso de permanecer en el sitio varios días, pero si esa persona desea conocer algún otro atractivo debe pagarlo, estos precios están en dólares. Todos estos sitios manejan promociones según el tamaño del grupo y lo que deseen ver.

7. Estacionalidad: la época del año en que se reciben más excursionistas es durante el curso lectivo, en el resto del año se reciben grupos pero no con tanta frecuencia.

AEVA está recibiendo pequeños grupos antes de dar la apertura oficial con el fin de ir mejorando en algunos aspectos e ir adquiriendo experiencia en el trato y manejo de grupos.

Estas visitas han servido para tener una idea de lo que piensan los visitantes sobre "Valle de las Aguas" y las actividades que aquí se realizan. En términos generales los visitantes manifiestan

irse satisfechos y contentos por la experiencia vivida y además expresan su deseo de volver nuevamente.

Algunos comentarios de los visitantes se presentan a continuación:

“Siempre había soñado con estar en un lugar rodeada de naturaleza, y hoy les agradezco sinceramente por haber permitido que cumpliera mi sueño”. Estudiante de Nueva York.

“Yo no imaginaba que conservar los recursos naturales fuera tan difícil, pues siempre ha sido fácil para mi adquirir productos como el agua, hoy me doy cuenta que conlleva un gran esfuerzo y les agradezco y admiro por proteger los recursos naturales, para nosotros.” Estudiante de Nueva York.

“Yo quisiera venir a trabajar con ustedes, para estar siempre en este lugar tan lindo” Estudiante de la Escuela Estados Unidos de Heredia, 11 años de edad.

En un grupo de la Escuela de Villa Esperanza de Pavas venía una niña de escasos nueve años de edad, quien dijo las siguientes palabras a don Pepe (dueño de la finca) cuando contemplaba una de las nacientes de la finca: *“Don Pepe como me hubiera gustado ser hija suya, para poder disfrutar de todas estas cosas que usted tiene tan lindas”.*

3.2.2 Conclusiones del estudio de mercado.

- a) El mercado principal para Agroecológica Valle de las Aguas serán los niños, los jóvenes y los adultos menores de 30 años, principalmente estudiantes y grupos organizados. Esto debido a dos razones: primero la topografía del terreno es un poco quebrada y resbaladiza, dificultando el caminar a una persona muy mayor. La segunda razón es por ser el rango de edad de la mayoría de los visitantes de la zona.

Esto no quiere decir que se restringirá la entrada a personas de más edad, pues siempre serán bienvenidos y atendidos como se lo merecen; solo significa que se pondrá más énfasis en captar la atención de la población joven.

- b) La afluencia turística de esta zona es baja comparada con la del Valle Central, pero según autoridades municipales y conocedores del tema tiene un gran potencial de

crecimiento, por lo que una buena planificación y una publicidad estratégica serán claves para llamar la atención.

- c) Los turistas nacionales son los que más frecuentan estos sitios, pero la visita de grupos internacionales se incrementa más cada año, según lo manifestaron las personas entrevistadas, por lo que crear alianzas estratégicas con estas empresas es importante para que AEVA comience a captar parte del mercado internacional.

En lo que respecta a visitas de extranjeros a estas comunidades, la Universidad para la Paz, juega un papel muy importante, es por ello que AEVA se contactó con dicha Universidad y ya ha llevado varios grupos de estudiantes extranjeros, en una ocasión se recibió a estudiantes africanos y europeos, los cuales se marcharon muy satisfechos de la visita.

- d) Según los encuestados este tipo de turistas busca no solo ver los atractivos de la zona, sino participar de las actividades que se realizan e integrarse totalmente en los procesos, siendo un punto a favor para AEVA, pues el visitante puede participar de las actividades que él desee y/o colaborar con algunas tareas cotidianas de la finca.

3.3 PROMOCIÓN DEL SERVICIO:

En la actualidad el país está apostando mucho en el turismo rural, pues le llama mucho la atención al extranjero y es muy accesible para el nacional. Por esta razón y con el fin de colaborar con el desarrollo del pueblo, la finca Agroecológica Valle de las Aguas se integró a una asociación de familias de la comunidad de Tabarcia.

Este grupo recibe el nombre de Asociación de Familias Emprendedoras (ASOFE), y está compuesto por siete familias que se unieron con el fin de rescatar las tradiciones del pueblo y demostrarle al visitante que sí se puede proteger la naturaleza y desarrollar otras actividades mediante técnicas amigables con el ambiente.

Cada una de las familias tiene una pequeña empresa y muestra a los visitantes todo el proceso. Los atractivos que se ofrecen aparte de los pertenecientes a AEVA, son: una huerta orgánica en camas, un lombricario, un mariposario, una micro empresa de productos elaborados a base de leche de cabra, exhibición y venta de artesanía elaborada a mano, la familia que ofrece la

alimentación tiene un pequeño ranchito con un horno de barro donde cocina pan casero, tortillas, comidas típicas y otros platillos, por último en otra finca se podrán observar desde patos hasta ovejas y búfalos.

Todas estas pequeñas empresas se encuentran cerca una de la otra por lo que el turista no pierde tiempo en viajes muy largos, aprovechando mejor el tiempo para disfrutar.

Esta asociación está en proceso de inscripción ante el registro público. Los costos de promoción y publicidad de todos estos proyectos son cancelados por la asociación y por ahora cada asociado debe aportar una suma de dinero según lo amerite el caso.

AEVA quiere darse a conocer con una imagen natural, conservadora y armoniosa, donde el cliente encuentre realmente lo que se le ofrece, se sienta identificado con la finca y como un miembro más de la familia.

La promoción y publicidad de un negocio son fundamentales para su éxito. A continuación se detallará la forma en que el sitio se dará a conocer y se abrirá paso en este mercado.

3.3.1 Publicidad

La inversión que se debe hacer en la publicidad no necesariamente debe ser muy elevada, para llamar la atención de los posibles clientes, para ello es importante planificar cómo se hará y qué estrategia usar.

Toda la parte publicitaria y promocional se manejará en conjunto con este grupo, presentando el producto tal y como es, para que el visitante encuentre lo que se le ofreció y quede satisfecho. Esta publicidad será clara, concisa, respetuosa y honesta, pues se pretende ganar al turista por los atractivos que se tienen y no dañando la imagen de otros lugares o brindando información engañosa.

Se emplearán todos los medios necesarios y que estén al alcance de los desarrolladores. Seguidamente se describirá el plan publicitario según el medio de comunicación utilizado:

➤ Oral (recomendación)

Se centrará en dos puntos: primero en las recomendaciones que los visitantes puedan hacer a sus familiares y amigos, para lo cual se deberá cumplir con las expectativas del visitante, lo que requiere una buena atención y que el cliente encuentre lo que se le ofreció en un inicio. Según se ha comprobado en muchos estudios de mercado para un sin número de productos este método conocido también como “de boca en boca” es uno de los que tiene mayor éxito y no representa gastos extra para la empresa.

En segundo lugar se coordinarán reuniones con empresas u organizaciones que trabajen en el sector turístico, a los cuales se les expondrá personalmente el proyecto, se invitará a la finca para que conozcan y poder establecer contactos que permitan dar a conocer el sitio por medio de los paquetes que ellos ofrecen, con lo cual se reforzaría de publicidad de la empresa sin incurrir en grandes costos y aumentaría el ingreso de visitantes.

En este sentido ya se tiene relación con un tour operador que maneja grupos de escuelas, colegios y universidades, además se han realizado los primeros contactos con ADESSARU (desarrollador de “Nacientes Palmichal”), se está en conversación con Puris aventura (un tour operador local) y con un tour operador del cantón especializado en traer al país turistas alemanes.

Por otra parte en reuniones con profesores y directores de centros educativos, se les dará a conocer los atractivos del sitio, los cuales sirven de complemento para algunos temas que ellos desarrollan en las aulas, por ejemplo: conservación de los recursos naturales, el ciclo hidrológico, los ecosistemas, estados de la materia, transformación de la energía, historia de la formación de Costa Rica, entre otros, que ayudan al estudiante a asimilar mejor los temas vistos en las aulas y a valorar más los recursos naturales.

➤ Volantes

Se emplearán básicamente dos tipos de volantes: uno donde el interesado tendrá información básica del proyecto de familias emprendedoras, incluyendo fotografías y una breve descripción de los atractivos principales, así como los números telefónicos de los dueños de cada proyecto y un correo electrónico a los cuales puede acceder para mayor información.

El otro tipo de volantes incluye solo información sobre AEVA, donde se describe en forma un poco más detallada los atractivos de la finca. Esto se hace porque la finca cuenta con mayor número de atractivos, que al mencionarlos en un mismo volante con los otros proyectos quedaría saturado de información y sería poco agradable a la vista de las personas.

Se diseñarán afiches más grandes que se colocarán en sitios estratégicos, momentáneamente el diseño e impresión de estos folletos es realizada por el mismo grupo.

Este material se distribuirá en ferias, tour operadores y visitantes de la finca.

➤ DVD

Estos serán confeccionados por miembros de Ganadera El Pinar S.A. donde se expondrán las bellezas de la finca, las actividades que se realizan y demás atractivos, se incluirá también información básica de localización, teléfonos, etc.

El DVD incluirá además información sobre los otros proyectos que componen el grupo de "Familias Emprendedoras". Los discos se distribuirán en los diferentes tour operadores, en ferias locales, además se podrán vender como recuerdos de la visita.

➤ Periódicos y revistas

Se aprovecharán las relaciones con algunos periodistas para que publiquen artículos sobre la finca y los demás proyectos de ASOFE, iniciando con medios locales, para luego buscar otros de circulación nacional.

Ni AEVA, ni ASOFE pagarán por la publicación de artículos en medios escritos, al menos hasta contar con el suficiente capital que les permita sufragar esos gastos, por eso se recurre a la opción antes mencionada, lo cual es posible, pues ya se ha logrado la publicación en una revista, y se manejan otras opciones.

➤ Televisión/radio

Por el momento se invitará a periodistas de programas de corte social y familiar, como por ejemplo: Buen Día de Canal Siete, Informe Once las Historias de Canal 11 Repretel y Giros de Repretel Canal 6.

En estos programas el interesado no debe pagar nada porque le hagan un reportaje, lo único que debe hacer es enviar una invitación al programa deseado, donde exprese en forma resumida qué actividad realiza y esperar a que algún miembro del programa lo visite.

En el caso de la finca Agroecológica Valle de las Aguas, ya ha sido visitada por reporteros de Buen Día y de Informe Once, los cuales ya presentaron los reportajes y han dejado abierta la posibilidad de volver para elaborar reportajes de otros sectores de la finca.

➤ Internet

Por los pocos recursos económicos con los que se cuenta, no es posible elaborar una página Web propia por el momento; sin embargo algunos tour operadores en sus páginas Web ofrecen dentro de sus paquetes turísticos tours a Tabarcia de Mora, específicamente al proyecto de "Familias Emprendedoras" ayudando a difundir la información por este medio no solo a nivel nacional, sino también a nivel mundial.

No se descarta la idea de crear una página Web propia para la Asociación, pero a más a largo plazo.

3.3.2 Promoción y ventas

Entre las actividades a desarrollar para promocionar este proyecto están:

- a) Entradas de cortesía: a grupos especiales y a posibles colaboradores.
- b) Precios especiales: dependiendo del tamaño del grupo se podrá ajustar el precio, el cual se negociará en el momento de la reservación.
- c) Asistencia a eventos locales y nacionales para exponer el proyecto y compartir experiencia con otras personas del medio, así como apoyar a los organizadores y/o fines del evento.

- d) Apoyo a organizaciones comunales: principalmente las de tipo social y/o con fines benéficos.
- e) Mini feria: se realizará en el mes de octubre y tendrá lugar en el rancho de AEVA. En esta feria cada miembro de “Familias Emprendedoras” expondrá su proyecto o actividad y la importancia de trabajar en grupo. A la feria se invitará a los vecinos, autoridades municipales, personeros del ICT, tour operadores, proveedores, medios informativos, entre otros.

En este evento se dará espacio para que otra organización de la comunidad, posiblemente al Comité Auxiliar de Cruz Roja Costarricense, localizado en Tabarcia de Mora, realice alguna actividad y recaude fondos que le permitan sufragar algunos de sus gastos.

- f) Tabarcia por la niñez: es una actividad que AEVA pretende desarrollar una vez al año, posiblemente a partir de su segundo año de funcionamiento. Esta consiste en dedicarle todo un día a la atención de niños de muy bajos recursos, abandonados o con algún problema social. Se realizarán actividades y juegos para que pongan en práctica sus habilidades, aprendan a trabajar en equipo, liberen energías, a la vez que conozcan los atractivos de la finca y se olvidan de los problemas diarios a los que sin querer son sometidos.

A mediano plazo se pretende optar por el pago de servicios ambientales, otorgados por el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO), empleando a futuro este aspecto para la promoción.

Más a largo plazo se optará por una certificación o sello turístico, para que el turista que decida visitar la finca esté seguro que se realizan acciones en todos los procesos de la gestión empresarial, con el fin de evitar impactos negativos en el ambiente, la cultura y la sociedad.

3.3.3 Slogan / Logotipo

No se ha establecido un slogan y logotipo definitivo; sin embargo para el slogan una de las frases que toma fuerza es: *“Finca Agroecológica Valle de las Aguas: una alternativa de vida”*.

Se maneja la opción de realizar una especie de concurso donde los visitantes que lo deseen puedan participar en la elaboración del logotipo o del slogan, lo que involucraría más al visitante con la finca.

3.4 PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO.

Como el mercado nacional será el clave para este proyecto, se ha diseñado un plan sencillo de introducción al mercado, enfocado al mercado local, el cual se describe a continuación.

Antes de la apertura oficial de la finca se trabajará fuertemente en el área de publicidad, estableciendo contactos y alianzas, para ir preparando el terreno y contar con una agenda preliminar de posibles visitas.

En los meses previos se recibirán visitas de ciertos grupos con el fin de ir tomando experiencia, intercambiar conocimientos y mejorar en los aspectos que sean necesarios, para ofrecer un mejor servicio a los visitantes.

A estas actividades se unirá la mini feria antes mencionada, que servirá como ante sala para la apertura de la finca. Posterior a estas actividades se tomará un tiempo para revisar y finiquitar detalles faltantes, para que en el mes de octubre del año 2007, se de la apertura oficial del proyecto turístico para la finca Agroecológica Valle de las Aguas.

En este mes se invitará a las escuelas de la comunidad a hacer todo el recorrido de forma gratuita.

Se escogió esta fecha para la apertura por varias razones: primero por que en el mes de octubre se celebra la fiesta patronal de Tabarcia, siendo un atractivo más.

Segundo, se acerca la clausura del curso lectivo y algunos grupos aprovechan para organizar fiestas o paseos, para lo cual el rancho y la finca estarán disponibles.

Tercero, queda cerca del inicio de la estación seca, ideal para caminatas, para bañarse en la quebrada (riachuelo) o contemplar el atardecer rodeado de naturaleza y en un ambiente tranquilo.

Cuarto: según datos suministrados por el departamento de estadística del ICT, que indican el total de ingresos de visitantes extranjeros al país por mes (figura 7) es en el mes de octubre donde inicia un incremento de visitas al país, lo que representa una oportunidad de captar parte de este turismo.

Quinto: con los aires navideños más de una empresa organiza fiestas de fin de año, para lo cual se ofrecerá el rancho donde podrán pasar un día muy ameno.

En los primeros meses del 2008 la publicidad se concentrará en los distintos centros educativos para ir atrayéndolos y estableciendo una agenda mensual de las posibles visitas.

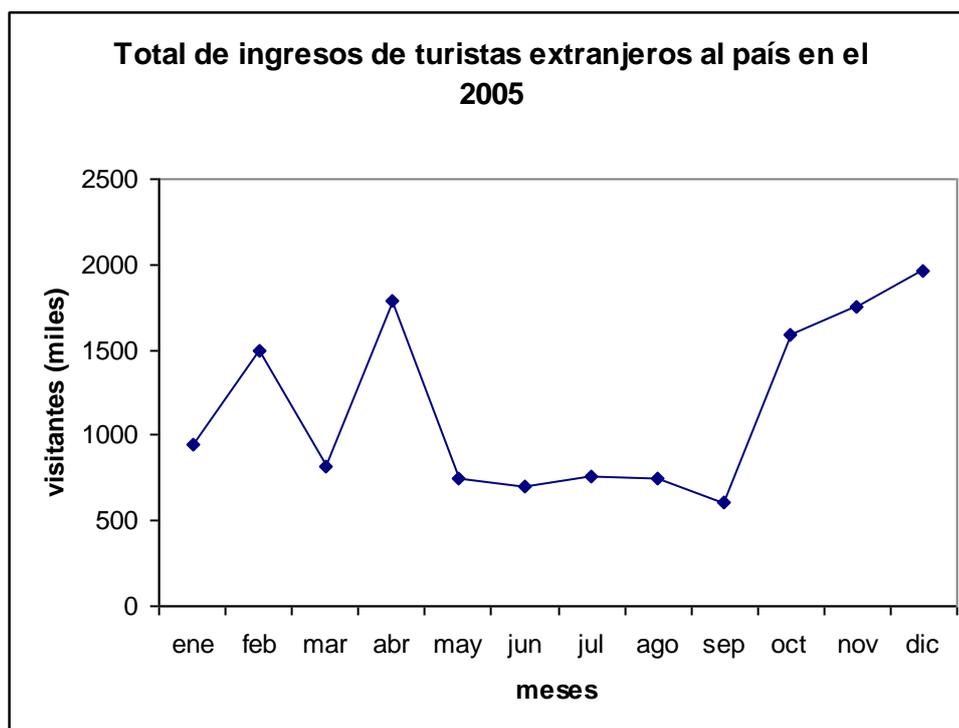


Figura 7: Ingreso total de turistas extranjeros al país por mes en el año 2005.
Fuente: Departamento de Estadística del ICT.

3.5 RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO.

En el cuadro 1, se expondrán los principales riesgos a los que se enfrenta este negocio, junto con las oportunidades que se presentan en el mismo.

Estos riesgos se dan principalmente por la deforestación de fincas vecinas, la explotación irracional de un tajo en la parte superior (colindante de la finca), el mal manejo de los desechos sólidos en las comunidades vecinas, por la falta de compromiso ambiental de algunos pobladores, entre otras.

Dentro de las medidas de seguridad que se han tomado para minimizar estos riesgos se pueden mencionar: vigilancia en las dos entradas principales de la finca, restricción del paso a particulares sin permiso de los dueños, mantenimiento constante de los linderos y limpieza de las quebradas que cruzan la finca, apoyo a programas de reutilización y reciclaje, se involucra siempre que se pueda a miembros de la comunidad en trabajos con el fin de ayudarlos económicamente e ir inculcando la importancia de proteger los recursos naturales.

Cuadro 1: Posibles riesgos y oportunidades de la finca Agroecológica Valle de las Aguas.

Riesgo	Oportunidades
Pérdida de flora y fauna	Desarrollo del turismo rural comunitario
Contaminación de la quebrada por desechos sólidos y otras sustancias	Alianza con otros sitios turísticos cercanos
Acumulación de sedimentos en gran cantidad	Demanda creciente del turismo rural en la región y el país
Incendios forestales	Poca competencia en la zona
Migración de la fuerza laboral a la ciudad	Aumento y diversificación de los atractivos de la finca
Incremento en el costo de la vida	Aumentar las áreas de protección de las nacientes
Mala planificación del desarrollo turístico en el cantón	Proyección internacional del país como protector de la naturaleza
Presión del crecimiento poblacional	Apoyo de Municipalidad de Mora al desarrollo turístico del cantón
Saturación del mercado	Elaboración de un plan de ordenamiento territorial del cantón
Escasez del recurso hídrico	Creación de una asociación específica ambiental a nivel de cantón.

Fuente: Ganadera El Pinar S.A.

Se tiene la oportunidad de trabajar con la sección de juventud de la Cruz Roja en Tabarcia en el programa ambiental que dicho grupo maneja principalmente con niños.

En cuanto a la disminución de visitantes, se realizarán campañas para fomentar el turismo nacional y local, se centralizará en el trabajo con escuelas y estudiantes que estén interesados en realizar proyectos o investigaciones de campo, principalmente en la temporada baja.

En casos extremos donde no se obtengan los resultados esperados de la actividad turística se seguirá únicamente con el desarrollo de la ganadería sostenible, respetando las áreas que se tienen protegidas, pues el principal motivo de la finca es proteger los recursos naturales y comunicar la importancia de estos en para los seres humanos.

3.6 TRÁMITES Y REQUISITOS.

~ Patente Municipal: Según Castillo⁶ funcionario de la Municipalidad de Mora, el trámite que se debe realizar para obtener el permiso para funcionar es llenar una solicitud de patente, la cual se puede retirar en la municipalidad sin ningún costo adicional.

Una vez que se completen estos formularios de patentes, se entregan en las oficinas municipales, para que personeros de la institución realicen una inspección a la finca, elaboren un informe que pasan al Consejo Municipal, donde se analiza el caso. Si es aprobado por el Consejo se llena un pequeño formulario para una póliza del Instituto Nacional de Seguros (INS), el cual se puede adquirir en la misma municipalidad. Obtenidos los permisos la actividad se puede desarrollar sin ningún problema.

La póliza del INS no se contempla en los costos, pues es para los trabajadores de la empresa y en este caso los trabajos son realizados por los socios los cuales cuentan con un seguro voluntario que cada uno cancela por aparte.

⁶ Castillo, J. **Permisos de funcionamiento para la actividad turística.** Municipalidad de Mora, Ciudad Colón, marzo 2007.

~ Permiso del Ministerio de Salud:

Al entregar el formulario de patentes se debe presentar el permiso de funcionamiento, extendido por el Ministerio de Salud (MS), para lo cual se debe solicitar la inspección a la oficina regional de Ciudad Colón y depositar 50 dólares a la cuenta bancaria que ellos indiquen, para que el funcionario encargado realice la visita y rinda un informe, donde se dará o no el permiso de funcionamiento, si el MS no da el visto bueno se deben hacer las mejoras que ellos indiquen y volver a solicitar la inspección, pero si el permiso es otorgado se envía a la Municipalidad para que se tramite la patente municipal de funcionamiento.

Otorgada la patente se deberá cancelar un derecho anual cuya suma será indicada en el momento de pago y dependiendo del tipo de negocio.

~ Cámaras de turismo:

Algo muy importante para este tipo de empresas es afiliarse a alguna cámara de turismo, la cual puede ser regional o a la Cámara Nacional de Turismo (CANATUR). En el caso que se desee formar parte de esta última, lo principal es estar dedicado al quehacer turístico nacional o internacional, además de cumplir con otra serie de requisitos.

A continuación se mencionan los requisitos para personas jurídicas, por ser el caso que interesa para este estudio:

- Llenar debidamente la solicitud que da la Cámara.
- Fotocopia de la personería jurídica.
- Fotocopia de la cédula jurídica.
- Fotocopia de la cédula del representante o presidente.
- Dos cartas de recomendación comerciales de afiliados de CANATUR.
- Pagar una cuota de ingreso y sus respectivas cuotas mensuales.

Para este proyecto no se considera por lo menos a mediano plazo formar parte de alguna de estas cámaras, pues se decidió esperar un tiempo para ver cómo se comporta el negocio.

No se contemplan los costos de afiliación a una cámara de turismo, pues aún no se decide a cuál afiliarse.

~ Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO):

Para ingresar al programa de pago por servicios ambientales se debe realizar el siguiente procedimiento:

1. Llenar la pre solicitud, adjuntar copia del plano y de la cédula,
2. Verificar que se encuentra dentro de la lista prioritaria,
3. Esperar (15 días) mientras se revisa el área legal por parte de FONAFIFO,
4. Informe técnico por parte del regente forestal (en 20 días),
5. Firma del contrato en los siguientes 15 días,
6. FONAFIFO deposita el dinero en 15 días, en una cuenta del Banco Nacional de Costa Rica,
7. En el caso de los sistemas agro forestales se debe plantar primero los árboles antes que se realice el depósito.

La lista prioritaria mencionada en el punto dos se refiere a que cada año el FONAFIFO elabora una lista donde especifican cuáles serán o qué condiciones deberá tener un sitio para aceptarlo más fácilmente, por ejemplo para este año (2007) se dará prioridad a las solicitudes hechas por asociaciones u organizaciones.

El regente forestal debe ser contratado por el interesado, dicho informe debe contener entre otras cosas las siguientes: área total, nombre de las especies, número de especies, manejo del área y cantidad de árboles.

Para incluir esta finca bajo el sistema de pago por servicios ambientales, se maneja la opción de hacerlo junto con ADESSARU y otros miembros de la comunidad de Palmichal, para hacer la solicitud por medio de ADESSARU y cumplir con el punto dos. Lo cual servirá para fortalecer las alianzas y aumentar la cobertura forestal de la cuenca de los ríos Negro y Tabarcia.

Para el pago del regente cada miembro aportará un monto de dinero el cual se establecerá a su debido tiempo.

En el anexo 3 se incluye una muestra de cada uno de los formularios que se necesitan para obtener el permiso de funcionamiento para este caso específico, para ingresar a CANATUR y FONAFIFO.

CAPITULO 4

PLAN DE SERVICIOS

4.1 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA FINCA

4.2 INFRAESTRUCTURA Y CAPACIDAD

4.3 DESCRIPCIÓN DE LOS ATRACTIVOS

4.4 ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

4.5 PAQUETES TURISTICOS

4.5.1 PRECIOS

4.5.2 METODOLOGIA DE PASEOS

4.6 REQUERIMIENTOS DEL PERSONAL

4.7 MEJORAS CONTINUAS

4.8 IMPACTO AMBIENTAL

4.8.1 MANEJO DE DESECHOS



4. PLAN DE SERVICIOS

4.1 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA FINCA.

El diseño o selección del espacio se hizo basándose en el grado de pendiente que presenta el terreno, además de la presencia de nacientes. De esta forma los lugares donde existían nacientes de agua o quebradas se dejó un área de protección y regeneración alrededor de ellas, en muchos de estos sitios se limitó el ingreso de ganado.

En cuanto a la pendiente del terreno, aquellos lugares que presentaban mayor grado, se eliminó el ingreso de ganado para que se auto regenere. Al borde de estas zonas se sembraron árboles para formar una zona de amortiguamiento.

Los lugares con una topografía más plana se destinaron a la ganadería ya sea en potreros o bajo un sistema silvopastoril, donde se combina la crianza del ganado y la reforestación.

Para efecto del desarrollo turístico de la finca, se decidió dividirla en dos sectores: uno principal y otro conocido como el sector de la montaña, estos se representan en las siguientes figuras.

El sector principal se divide en dos áreas: en la primera (figura 8) se ubica el rancho, algunas zonas boscosas y con vegetación más densa incluyendo la regeneración (en color verde oscuro). En los alrededores del rancho se observan bellos jardines representados en color amarillo, el agua se representa con color azul.

Aquí se establecieron dos áreas de parqueo, la primera (parte frontal) se encuentra a la entrada de la finca, es un área espaciosa y plana, donde puede albergar desde carros hasta autobuses grandes. El otro parqueo se encuentra a un lado del rancho, y es exclusivo para vehículos que transportan personas con discapacidad, las cuales no puedan caminar del primer parqueo hasta el rancho.

Las zonas que se encuentran de color verde más claro o menos denso son reforestación y silvopastoril.

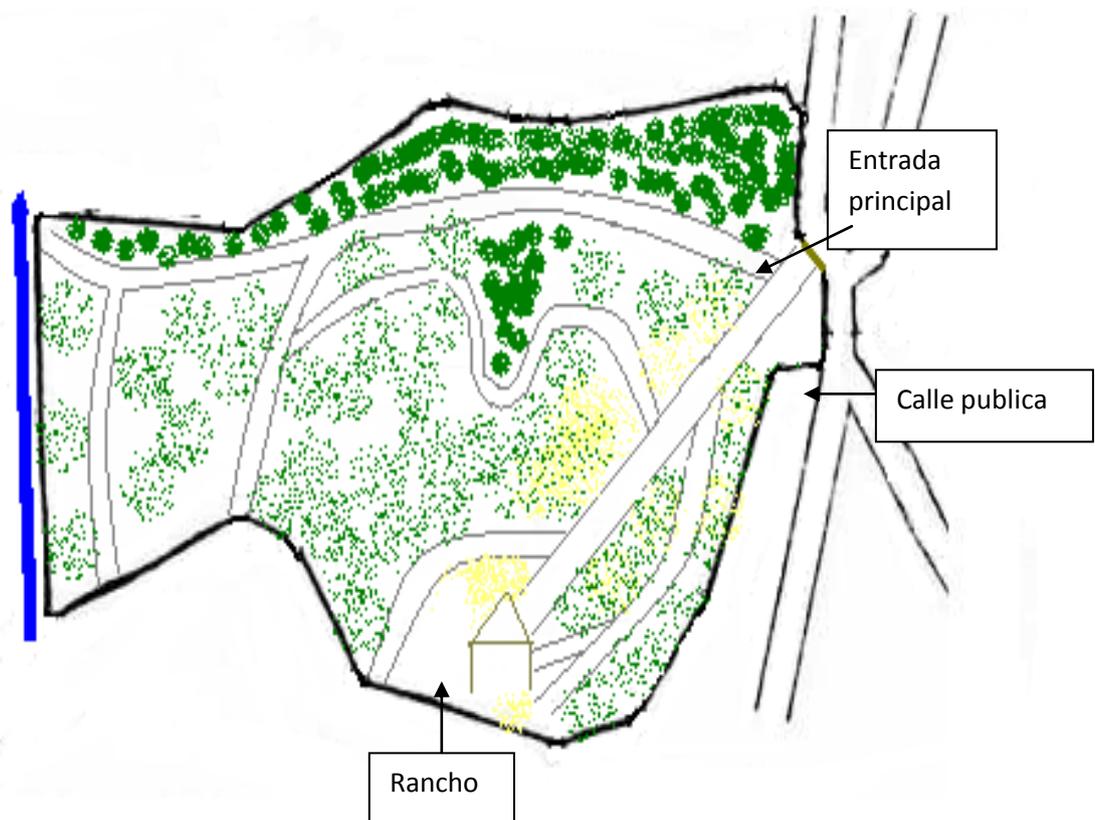


Figura 8: Distribución del sector principal específicamente en el área frontal de AEVA
Fuente: La autora, 2007.

La figura 9 muestra el área dos del sector principal, se utiliza la misma simbología de la figura 8. Corresponde a la parte posterior del sector principal, donde se encuentran los primeros árboles sembrados en el 2001, zona que se ha dejado de limpiar para que se comience a regenerar, esto se hace en cada zona reforestada al cumplir cinco años o cuando los árboles alcancen un buen tamaño, para que crezcan otras plantas y no afecte su crecimiento.

En esta figura se aprecian los linderos, zonas de potrero y el camino a la comunidad vecina de San Rafael de Cañas.



Figura 9: Distribución de la parte posterior del sector principal de la finca AEVA.
Fuente: La autora, 2007.

La distribución del sector de montaña se muestra en la figura 10, en este sitio se concentra la mayor cantidad de nacientes, áreas en regeneración y el bosque secundario. Es en las quebradas que cruzan este sector donde están más de cuatro cascadas a las cuales se puede llegar fácilmente.

Se mantiene la misma simbología que en las anteriores figuras.

En la finca también existe un trapiche hidráulico, el cual forma parte de otro plano y el área que ocupa es muy pequeña, razón por la cual no se demarca en esta sección; sin embargo se detallará en próximas secciones de este capítulo.



Figura 10: Distribución del sector montañoso de la finca, en el cual se encuentra la mayoría de los atractivos. Fuente: La autora, 2007.

4.2 INFRAESTRUCTURA Y CAPACIDAD.

La infraestructura con la que cuenta este proyecto se compone de un rancho de madera, un trapiche y un lugar pequeño acondicionado para la exhibición de antigüedades.

En el cuadro 2 se muestran las estimaciones sobre la capacidad de cada uno de estos sitios y de algunos servicios ofrecidos (los servicios se detallan más adelante).

Cuadro 2: Detalle de la capacidad de cada uno de los sitios principales de la finca.

Infraestructura	Capacidad (personas)
Exhibición de antigüedades	10 – 15
Trapiche	25 – 30
Rancho (debidamente sentadas)	70 – 80
Dormitorios	30 – 35
Camping (tiendas para 5 personas)	10 – 20
Senderos	Por definir
Carreta	6 – 8

Fuente Ganadera El Pinar S.A., 2007

La capacidad de los senderos se está por definir, pues aunque por ellos puedan circular más de 100 personas diarias no es conveniente en la parte ambiental, pues el exceso de ruido y pisoteo de la gente podría deteriorar el ecosistema rápidamente, es por ello que se hace necesario realizar un estudio detallado de la capacidad de carga de la finca, puesto que lo importante acá es proteger el ambiente.



Figura 11: En este sendero podrá escuchar el canto de las aves y contemplar desde adentro un bosque secundario de más de 40 años. Fuente: La autora, 2007

4.3 DESCRIPCIÓN DE LOS ATRACTIVOS.

La imagen que antecede a esta sección es solo una pequeña muestra de las bellezas que encierra esta finca y de las cuales el visitante puede ser testigo. A continuación se describen los principales atractivos de la propiedad, ilustrándolos con fotografías para que los lectores se

hagan una idea de lo que se puede encontrar en este lugar y se interesen en venir y descubrir las sorpresas que nos ofrece la naturaleza.

➤ El Rancho

Es el punto de referencia de toda la finca, donde el visitante puede llegar en su vehículo, el cual debe dejar en el parqueo y caminar unos 60 metros para llegar hasta él.

Este rancho (Figura 12), es fabricado en madera con un estilo sencillo y rústico, de donde se puede observar toda la finca, además de la comunidad de Tabarcia y algunas comunidades vecinas como Palmichal y Piedras Blancas.



Figura 12 Desde el balcón del rancho se puede observar gran parte del distrito de Tabarcia y parte de los cerros de Escazú.
Fuente: La autora, 2007.

Cuenta en la parte alta con un cuarto, un balcón y una especie de terraza. En la parte baja del rancho se encuentra un cuarto cerrado con un lavamanos y una pequeña mesa, fuera del cuarto hay un fogón y tres mesas grandes con bancas a ambos lados.

Cuenta con electricidad y agua potable. En sus alrededores podemos encontrar varios tipos de palmeras y de plantas ornamentales (Figura 13), que embellecen e inspiran tranquilidad.



Figura 13: Una bella palmera adorna los alrededores. Fuente: La autora, 2007.

Estas plantas atraen a las aves, en especial a los colibríes y variedad de mariposas, que entretienen a los niños y causan admiración en los más grandes.

En este sitio no solo se reciben los visitantes, sino que también es alquilado para reuniones o actividades privadas.

➤ El Trapiche

Este trapiche hidráulico (figura 14) fue construido hace unos 85 años, según lo muestra un documento donde el señor Juan Vargas solicitó permiso para utilizar el agua del río Tabarcia para mover la rueda del trapiche en el año 1943, en este mismo documento el hace mención de que utiliza el agua del río para ese fin desde 20 años antes de dicha solicitud, o sea, el trapiche se construyó por el año 1923.

Esta pequeña joya (figura 15) de la industria de la caña de aquellos años aún conserva el canal, y las masas originales, que según lo indica un grabado en la misma pieza fue construido en Búfalo, N.Y, Estados Unidos en julio de 1884 todas ellas siguen funcionando como en sus primeros años.

El visitante es atraído hasta este lugar por un agradable y apetitoso aroma a dulce y al llegar, se puede deleitar con las delicias que se producen a partir de la caña, como por ejemplo las espumas, el punto, la melcocha y la conocida tapa de dulce. Si lo desea puede colaborar con esta tarea, ya sea extrayéndole el jugo a la caña, moviendo el jugo en las pailas o si se atreve puede atizar la hornilla.



Figura 14: Rueda hidráulica del trapiche. Fuente: La autora,2007.



Figura 15: Dentro del proceso para hacer dulce está el mover la miel en una canoa para que se enfríe antes de echarla a los moldes. Fuente: La autora, 2007.

➤ Las Antigüedades

El trapiche no es la única herencia que los abuelos le dejaron a esta familia, sino que también les dejaron una serie de herramientas que ellos utilizaban en distintas tareas, por ejemplo un roche para hacer pan, una chancadora de café, una carreta, una sierra de mano, un pilón y algunos otros objetos empleados en los trabajos de antaño (figura 16).



Figura 16: Dentro de las antigüedades se pueden observar: un roche, junto con una chancadora de café (a), un pilón utilizado por los abuelos de la familia Vargas Guerrero (b) y una sierra antigua para cortar madera (c). Fuente: La autora, 2007.

Para que el visitante pueda observar las antigüedades, deberá disfrutar también de la frescura del corredor de la casa (figura 17) de los abuelos, pues es aquí donde se exhiben estas reliquias. Pero tal vez se pregunte ¿Qué tiene de especial esta casa? Bueno, cuando se de cuenta que

esta casa fue construida hace unos 50 años, utilizando maderas de otra casa, que actualmente rondaría los 100 años, pues tal vez ahora sí le llame la atención.



Figura 17: Casa construida hace unos 50 años y rodeada de hermosos jardines, llama siempre la atención del turista. Fuente: La autora, 2007.

➤ La Montaña

En Tabarcia se ha conocido como montaña a un bosque secundario que se encuentra dentro de la finca y que comúnmente los pobladores llaman Mónicos, en honor a la quebrada que corre por este lugar.

Al caminar por esta montaña se pueden observar varias nacientes (figura 18) que forman desde cascadas hasta ojos de agua, mientras disfruta de la frescura del agua se puede deleitar con el canto de las aves y el ruido de las chicharras, puede apreciar un sin número de flores silvestres o si tiene suerte observar algún animal curioso, como por ejemplo una iguana o un perezoso.



Figura 18: Dentro de la montaña existen varias nacientes algunas de ellas permanentes y otras temporales como la que se observa en la foto. Fuente: La autora, 2007.

Aquí tiene la oportunidad de abrazar uno de los árboles más viejos de la montaña (figura 19), solo si tiene los brazos bien largos o va con un buen grupo de amigos.



Figura 19: Este árbol de chilamate (*Ficus sp*) es uno de los gigantes de este bosque. Fuente: La autora, 2007.

➤ La Reforestación

Desde el año 2001 se han reforestado algunas zonas de la finca, contando en la actualidad con más de 100 especies de árboles forestales (figura 20) y 30 de frutales, sumando más de 4000 árboles en total, dentro de los cuales se encuentran varias especies amenazadas o en peligro de

extinción como el cocobolo (*Dalbergia retusa*), almendro (*Dipteryx panamensis*), Cristóbal (*Platymiscium parviflorum*), caoba (*Swietenia macrophylla*).

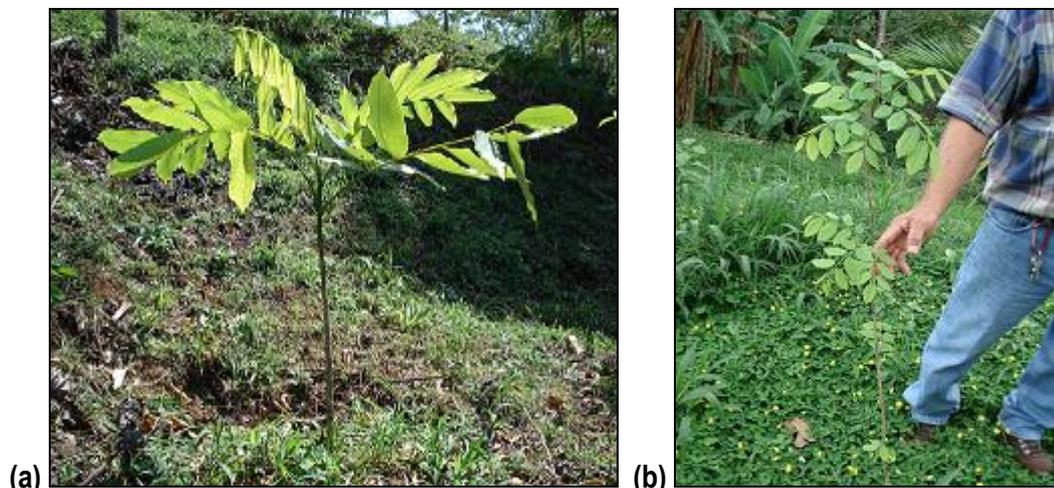


Figura 20: (a) Árbol de almendro amarillo (*Dipteryx panamensis*) y de cocobolo (*Dalbergia retusa*), sembrados en el 2006 y 2007 respectivamente. Fuente: La autora, 2007.

La idea de reforestar la finca, se da principalmente por la iniciativa de buscar por lo menos cinco ejemplares del mayor número posible de especies de árboles en peligro de extinción, y cuidarlos para, en un futuro tratar de germinar las semillas producidas por estos e ir aumentando la población.

En los alrededores del sector principal se localiza, por lo menos, un árbol de las especies forestales que presentan algún grado de protección a nivel nacional e internacional, con el fin de que todos los visitantes puedan conocer estas especies sin necesidad de recorrer grandes distancias, lo cual muchas veces les resulta difícil por diversas situaciones.

Este es uno de los principales atractivos que marca la diferencia con la competencia, pues no en cualquier lugar se puede observar tanta variedad de árboles en tan poco tiempo.

➤ Atractivo Prehistórico

Uno de los atractivos más llamativos es la presencia de moldes de fósiles de bivalvos (figura 21), los cuales se pueden observar con gran facilidad y fueron descubiertos en el 2005 cuando se estaba preparando el terreno para reforestarlo. Lo que deja en evidencia que hace miles de años esta comunidad se encontraba cubierta por mar.



Figura 21: En el sendero cercano a la naciente del ojo de agua se pueden encontrar algunos moldes de fósiles como los que se observan en la fotografía.
Fuente: La autora, 2007.

Este es uno de los atractivos que se ofrecerá principalmente a los niños, donde se les explicará el por qué están presentes en este lugar, para apoyar la materia vista en las aulas.

➤ El Ganado

Cuando se visita cualquiera de los atractivos antes mencionados es posible observar algún grupo de ganado, pastando y conviviendo pacíficamente con la naturaleza, como se observa en la figura 22.

En esta finca se evidencia que es posible desarrollar una actividad productiva, como la ganadería y a la vez conservar los recursos naturaleza.



Figura 22: Un hato de ganado indubrasil camina tranquilamente en un potrero rodeado de montaña. Fuente: La autora, 2007.

4.4 ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

En el sector principal, el rancho ofrece servicios básicos como: agua potable, servicios sanitarios y electricidad. La alimentación no es brindada por los dueños de este proyecto; sin embargo una de las integrantes de ASOFE sí tiene a disposición de los visitantes este servicio.

Dentro de la comunidad existe otra serie de servicios, que aunque no son propios del proyecto, ayudan a la comodidad del turista, por ejemplo existe un buen servicio de autobús a San José, abastecedores, pequeñas tiendas, librería, fotocopiadora, teléfono público y un sala de Internet.

~ Senderos

Volviendo a la finca, se encuentran varios senderos que permiten llegar y conocer todos los atractivos antes mencionados. Estos senderos son seguros, espaciosos y se les da mantenimiento constante para que no se deterioren.

~ Áreas para acampar

En el sector principal existen varios sitios seguros y rodeados de vegetación donde se pueden armar tiendas de campaña, para disfrutar de una noche abrigado por los susurros nocturnos de la madre naturaleza.

En caso de querer permanecer una o más noches en la finca, pero no acampando, se tiene la opción de utilizar los aposentos del rancho descritos anteriormente.

~ Alquiler del rancho

Se alquila para actividades tanto de empresas, organizaciones públicas o privadas y a gente en particular para la realización de eventos.

En este caso los inquilinos se comprometen a proteger las plantas, no botar basura en sitios no señalados, en caso de utilizar equipos sonoros deben hacer lo a un volumen moderado, entre otras condiciones.

4.5 PAQUETES TURISTICOS.

A continuación se describen los paquetes turísticos que AEVA ofrece:

⊕ El explorador:

Este paquete consiste en una serie de recorridos por senderos que se han clasificado según el tiempo que se tarde en realizarlos, estos van desde media hora hasta cuatro horas y es para público en general.

Los recorridos de más corta duración se realizan en los alrededores del rancho, donde se aprecian algunas plantas, comúnmente llamadas tropicales (figura 23), y si se observa con cuidado tal vez se visualicen colibríes o mariposas volar alrededor de ellas, mientras se camina por las primeras áreas reforestadas y zonas de tacotal, se puede escuchar el canto de algunas aves, entre ellas el Querque o el Caracará (*Polyborus plancus*), que alterna su cantar con las ruidosas chicharras.

Más cerca del rancho se encuentra el área destinada a los frutales y con suerte se podrá degustar alguno de ellos u observar a pequeños animalitos alimentarse de las frutas.



Figura 23: Algunas plantas ornamentales que se pueden observar fácilmente en el sector principal. Fuente: La autora, 2007

Para caminar por los senderos del sector montañoso se requiere un poco más de tiempo, una mejor condición física, pero sobre todo una mayor percepción para disfrutar del melodioso canto de las aves, el correr de las aguas, el susurro del viento, el bullicio de las chicharras y en la noche si se tiene suerte se escuchará el misterioso aullido de los coyotes.

Sin embargo no solo el oído disfruta en esta finca, pues sus hermosas cascadas, flores silvestres, bellas mariposas, aves, algún distraído animalito y grandes árboles podrán deleitar la vista de los curiosos visitantes (figura 24) mientras se aprende a valorar estos recursos.

Al llegar a los márgenes de la montaña es necesario detenerse para recuperar las fuerzas, respirar el aire puro y contemplar el bello paisaje, para proseguir por un sendero que cruza el bosque, donde se podrán observar los árboles más viejos de la finca.



Figura 24: (a) Se pueden observar animales como armadillos (*Dasypus novemcinctus*) (b) además algunos reptiles y (c) orquídeas. Fuente: La autora, 2007

Para llegar a este sitio se debe atravesar varias veces la quebrada Mónica y las zonas de pastoreo; mas, la tranquilidad y belleza del sitio hace que valga la pena realizar toda la caminata. Para las personas que tengan problemas para caminar se puede ingresar a ciertas partes en vehículos de doble tracción.

⊕ El aventurero:

Le brinda la oportunidad al visitante atrevido o arriesgado de disfrutar de una noche abrigado por los susurros nocturnos de la madre naturaleza. En el sector boscoso también se pueden colocar algunas tiendas; sin embargo, solo se permitirán las tiendas de investigadores o profesionales que estén haciendo trabajos en este sector y necesiten establecerse en esos sitios, esto con el fin de minimizar el impacto negativo en la fauna nocturna que pueda existir en el lugar.

⊕ Recuerdos del abuelo:

Este paquete incluye la visita a la casa de los abuelos, la exhibición de las antigüedades y la visita al trapiche. Donde por un momento se podrá regresar a una época añorada por muchos y que encierra recuerdos de la Costa Rica de antaño.

⊕ El estudioso:

Este paquete se ofrece a grupos de estudiantes, principalmente universitarios, con carreras relacionadas con los recursos naturales. Por el momento se ofrece la observación de plantas (en especial árboles), de aves y mariposas.

A mediano plazo se incluirá la observación de hongos en su estado natural y la exhibición entomológica, con especies presentes en la zona.

Todos estos paquetes están diseñados para trabajarlos en grupos preferiblemente de 10 personas en adelante. Los interesados pueden escoger un solo paquete o puede escogerlos todos.

⊕ ASOFE

Este paquete incluye una visita por todas las microempresas familiares de la Asociación de Familias Emprendedoras, que son: el huerto, el mariposario, el taller de artesanía, la finca con búfalos, la empresa de productos caprinos, la alimentación y la finca AEVA.

Queda a opción del cliente si escoge toda esta gira o solo parte de ella.

4.5.1 Precios:

Para la estimación de precios se toman en cuenta los precios de la competencia más cercana, en tours similares a los que se ofrecen en esta finca.

Los precios que se mostrarán a continuación en el cuadro 3, son los generales, por persona. El “albergue” se refiere al alquiler del balcón y la terraza del rancho para pasar un día y una noche.

En el caso del alquiler el precio corresponde a la estadía de un día en el sector principal; las actividades recreativas incluyen toda la finca y son por grupo.

En este mismo cuadro se incluye el precio de un DVD, el cual puede ser adquirido por los visitantes como un recuerdo de la visita a AEVA.

Cuadro 3: Desglose de los precios según la actividad.

Precios (¢)		
Paseos guiados	2.500	por persona
Camping	1.000	por persona
Albergue	2.000	por persona
Alquiler/rancho	25.000	general
Act. Recreativa	40.000	general
DVD	1.500	unidad

Fuente Ganadera El Pinar S.A, 2007

En el cuadro 4 se detallan los precios de cada tour por separado y por persona (desglose de los paseos guiados), esto en caso que el visitante decida realizar solo uno de ellos.

El precio por el paquete completo de ASOFE tiene un costo promedio de 10.000 colones por persona.

Cuadro 4: Desglose de los precios por cada tour ofrecido en la finca Agroecológica Valle de las Aguas.

Actividad	Precio (¢)
Trapiche	300
Carreta	150
Rancho	250
Aves	150
Árboles	250
Naciente / fósil	150
Bosque	300
Sendero Lajillal	400
Cascadas	550
Total	2.500

Fuente Ganadera El Pinar S.A, 2007.

La decisión de establecer el precio en colones se dio porque la mayoría de los visitantes son nacionales, además se pretende que a la finca pueda venir cualquier persona y si el precio está en dólares para muchos resulta incómodo y podrían desistir solo por ese motivo.

4.5.2 Metodología de los paseos.

Los grupos deberán hacer una reservación por lo menos ocho días antes de la posible visita, para organizar bien el tour y dedicar el día a atenderlos.

En el paquete de “recuerdos del abuelo” los visitantes llegan a la casa, se les da la bienvenida y se presenta la o las personas que los atenderán, posteriormente se hará el recorrido por las antigüedades y el viaje al trapiche. Durante el recorrido se explicará la función de cada herramienta y si desean pueden operar alguna de ellas.

En el trapiche, si no se está moliendo, se explicará el proceso que normalmente se hace para fabricar el dulce y si alguna persona desea podrá moler una caña para tomarse el jugo.

El punto de llegada para los demás paquetes (excepto el de ASOFE) es el rancho, en este lugar se les recibirá, se presentarán los guías, se le explicará en forma general las actividades y recorridos a realizar.

Los recorridos serán dinámicos e interactivos, pues se mostrarán y explicarán aspectos importantes sobre lo que se esté observando en ese momento, se atenderán las dudas de los visitantes, y en algunos casos el guía podrá preguntarle a los visitantes sobre lo que van observando.

En el recorrido los visitantes se podrán bañar en la quebrada Mónica, jugar con barro, oler o tocar algunas plantas.

En el paquete de ASOFE, generalmente se inicia en el huerto, luego pasan al mini taller de artesanía y al mariposario, después desayunarán en el hornito de barro. Concluido el desayuno la visita continúa por la empresa Caprinolac (productos caprinos), de este sitio pasan a la finca de AEVA, donde visitará el trapiche, para más tarde almorzar en el rancho de la finca y realizar un recorrido por el sector principal, finalizado el recorrido se regresa al rancho para tomarse un cafecito (el almuerzo y el café es a cargo de “el hornito de barro” miembro de ASOFE).

El paquete ASOFE finaliza con la visita a la finca “La Mora” para observar los búfalos, ovejas y otros animales domésticos. En todos estos sitios se explicarán las tareas que en ellos se realizan y los visitantes podrán efectuar algunas de ellas.

Los grupos podrán optar por el paquete ASOFE completo o seleccionar solo una o varias de las microempresas antes mencionadas. Para visitar estos lugares se debe hacer reservación ocho días antes. Las reservaciones se podrán hacer a los teléfonos: 418-8281, 418-8001 y 418-9005.

4.6 REQUERIMIENTO DE PERSONAL

Por el momento todas las actividades son desarrolladas por miembros de la sociedad de forma voluntaria, contando con el siguiente personal: una secretaria, un educador, una bióloga, una encargada de ventas, un conocedor en el área agrícola, ganadera y forestal. Entre todos ellos se reparten las diferentes tareas, desde la siembra de árboles, hasta la atención de los visitantes, de manera voluntaria y supervisados por el presidente de la sociedad.

No se descarta la contratación de personal a mediano plazo, según crezca la actividad. Para los posibles puestos no será necesario que los trabajadores tengan un título que los respalde, ni tampoco la edad, lo importante es el conocimiento, el deseo de superación, capacidad de trabajar en equipo, respeto a los demás y a la naturaleza.

En el cuadro 5 se muestran los posibles puestos y requisitos, todos ellos estarán supervisados por el presidente y vicepresidenta de la sociedad.

Con la creación del grupo de turismo comunitario, algunos de estos puestos podrán estar a cargo de personas ajenas a la sociedad de la finca, pero pertenecientes a ASOFE.

Cuadro 5: Muestra los puestos de trabajo, los requisitos de posibles trabajadores.

Puesto	Competencias
Guías	Inglés, comunicativo, conocer la zona, respetuoso, conocimiento de la flora y fauna del lugar
Administración	Conocimientos en mercadeo, finanzas, capacidad de trabajar en equipo, recursos humanos.
Mantenimiento de la infraestructura	Conocimiento en carpintería, electricidad, albañilería, fontanería, responsable, creativo.
Seguridad	Buena contextura física, buenas costumbres, responsable, conocimiento de seguridad y atención a clientes.

Fuente: Ganadera El Pinar S.A, 2007.

4.7 MEJORAS CONTINUAS.

Con la mentalidad de los dueños, se promueve la constante superación y mejora del centro turístico, para lo cual es indispensable tener una relación abierta y una excelente comunicación con todas las personas que de una u otra manera se relacionan con el proyecto.

En el caso de los trabajadores se tratará de crear un ambiente de armonía, solidaridad y confianza, lo cual se manifestaría en una buena atención y desempeño laboral. Se tratará que todo trabajador se sienta parte de la empresa, para lo cual se darán incentivos como capacitaciones, se les tomará en cuenta a la hora de decidir aspectos importantes y se permitirá que desarrollen sus habilidades, bajo el concepto de ganar - ganar.

Se tendrá un formulario el cual deberá ser llenado por todas las personas que laboran en el centro y por todos los visitantes, con el fin de tener un mayor control y conocimiento sobre las personas que visitan el sitio.

En este formulario se incluirán preguntas sobre padecimientos, control médico, hábitos alimenticios, motivos de la visita, números telefónicos de referencia, entre otras cosas con el fin de brindar un servicio mejor y más seguro.

Para obtener información de los visitantes se contará con:

- ✓ Buzón de sugerencias.
- ✓ Consultas personales.
- ✓ Se dispondrá de personal para que realice el recorrido con los visitantes como si fuera uno de ellos, con el fin de identificar los puntos que se deben mejorar y pueda escuchar y compartir los comentarios de una forma más abierta y sincera.
- ✓ Se tendrá en el rancho un libro donde los visitantes puedan anotar cualquier comentario, el cual será revisado constantemente, por los dueños.

Además de estas medidas se visitarán sitios que desarrollen este tipo de actividad para observar cómo lo hacen, y se consultará a gente con experiencia en este campo.

4.8 IMPACTO AMBIENTAL

Como se mencionó anteriormente el principal objetivo de este proyecto es proteger y conservar los recursos naturales de la finca, así como tratar de rescatar algunas especies de árboles amenazadas o en peligro de extinción.

Esto ha favorecido la reaparición de algunos animales como aves, reptiles, coyotes y en ocasiones se ha podido observar una pareja de venados, huellas de mapachines, en los últimos días se ha observado un pizote (*Nasua narica*) los cuales no se observaban desde hacia mucho tiempo o sus poblaciones estaban muy reducidas.

Además, en las actividades que se realizan se trata de reducir al máximo el impacto negativo que se pueda causar, por ejemplo los senderos son hechos a mano, para la rotulación se emplean pedazos de madera desechada de algunos otros trabajos, el uso de químicos es mínimo y prácticamente no se emplean abonos sintéticos y/o químicos.

Para minimizar el impacto negativo del ruido en los animales, se manejarán grupos pequeños y los recorridos serán a pie, o en carreta (solo para el trapiche), y no se permite el uso de equipos sonoros a niveles de volumen altos y están totalmente prohibidos en el sector montañoso.

Por seguridad se han prohibido las fogatas en toda la finca.

Se ha mejorado la protección del suelo al aumentar la cobertura vegetal en las laderas, cada sendero y camino cuenta con cortas de agua (desagües) en sitios específicos que reducen la velocidad de las aguas y las encausan a sitios donde no originen daños.

Con la siembra de más de 4000 árboles en los últimos seis años se está ayudando a la purificación del aire y a la protección de las fuentes de agua dentro de la finca, mejorando la capacidad de recarga de las mismas, además producen alimento para las aves y otros animales.

El paso de ganado se restringió en algunas zonas con el fin de reducir el efecto de compactación del suelo y la contaminación de nacientes. En el caso de las nacientes también se ha regulado el paso de las personas.

Con la transformación agroecológica de la finca se controlará más la extracción de flora y fauna del lugar por parte de algunos lugareños.

4.12.1 Manejo de desechos

Los desechos que se producen por el momento son mínimos, pero se han tomado algunas medidas como por ejemplo:

1. De ser necesario se utilizan vajillas de vidrio o cualquier material que no sea plástico o desechable.
2. Los desechos orgánicos son utilizados como abono orgánico.
3. Los desechos sólidos que no se puedan reutilizar, son separados y recogidos por un señor que los recicla.
4. Existe un tanque séptico para el tratamiento de las aguas servidas.
5. Se cuenta con bolsas separadas por tipo de desecho.
6. Se informa al visitante que es prohibido tirar basura en los senderos, para ello existen los recipientes de depósito.

Estas son solo algunas de las medidas que se han tomado a corto y mediano plazo, para preservar los recursos naturales tan valiosos para la finca y para el resto de la comunidad.

Si este proyecto se desarrolla tal y como se plantea, los principales beneficiarios serán los miembros de la comunidad, pues además de asegurar recursos tan importantes como el agua, también podrán gozar de nuevas fuentes de empleo, ya que se pretende fomentar el turismo rural comunitario para que Tabarcia y sus caseríos sean un importante destino turístico y le garanticen a las futuras generaciones un ambiente sano.

CAPITULO 5

PLAN FINANCIERO

5.1 INVERSIÓN Y CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO

5.2 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

5.4 PRESUPUESTO DE COSTOS

5.5 PRESUPUESTO DE GASTOS

5.6 PROYECCIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO

5.7 ESTADO FINANCIERO

5.8 BALANCES DE APERTURA

5. PLAN FINANCIERO

5.1 INVERSIÓN Y CAPITAL DE TRABAJO.

5.1.1 Capital de trabajo:

Según los cálculos realizados se necesitan 2.531.500 (dos millones quinientos treinta y un mil colones) para iniciar y mantener el proyecto en el primer año de funcionamiento. Esa suma será aportada en su totalidad por los socios, así como la mayor parte de dinero empleado en este proyecto.

5.1.2 Inversión:

En el cuadro 6 se brinda el detalle de las inversiones realizadas hasta la fecha, sumando en total 34.127.000 de colones. Cabe mencionar que el terreno ha sido propiedad de la familia desde hace muchos años y que el rancho fue construido en el 2001 para el desarrollo de actividades familiares.

Cuadro 6: Inversión realizada hasta el momento por los dueños de la finca A.E.V.A

Inversión (¢)	
Rancho	1.100.000
Sanitario/ ducha	150.000
Cañería	35.000
Árboles	1.200.000
Terreno	31.500.000
DVD	112.000
Rotulación	30.000
Total	34.127.000

Fuente: Ganadera El Pinar S.A, 2007

Si se suma la inversión más el capital de trabajo, se tiene que para poner a funcionar el proyecto, se necesita en total 36.658.500 (treinta y seis millones seiscientos cincuenta y ocho mil quinientos colones).

5.2 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO.

Hasta el momento toda la inversión ha sido financiada por los socios y se tratará de seguir así, pues, la inversión más fuerte ya se hizo y se espera que el proyecto sea auto sostenible. En caso de ser necesario solicitar algún préstamo se valorarán las opciones en ese momento dando prioridad a los bancos estatales.

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS.

Como fuentes de ingresos se toman las principales actividades que se desarrollan en la finca, las cuales se mencionan en el punto 4.5 del capítulo 4. Se incluye también el pago por servicios ambientales de FONAFIFO y la venta de los DVD como recuerdos.

En el caso de pago por servicios ambientales, se inscribirá la finca en la categoría de protección de bosque, donde se obtienen 320 dólares por hectárea y se paga el 20% anual durante cinco años. En este caso se inscribirán 25 hectáreas en un inicio, representando ingresos anuales de 832.000 (ochocientos treinta y dos mil) colones; en el sexto año se hace un nuevo contrato, pero, se incluye un total de 45 Ha, con lo que ingresará un monto de 1.497.600 (un millón cuatrocientos noventa y siete mil seis cientos) colones por año en los siguientes cinco años.

Para el primer año se hizo un cálculo mensual de ingresos. Para ese año el ingreso total de turistas será de 1100 personas aproximadamente, permitiendo un ingreso económico de 5.847.000 (cinco millones ocho cientos cuarenta y siete mil) colones en total (Cuadro 7).

Para el segundo año los cálculos fueron trimestrales, siendo el cuarto trimestre en el que se registran mayores ingresos con poco más de tres millones de colones. A fin de año los ingresos obtenidos fueron de 7.927.000 (siete millones novecientos veinte siete mil) colones. En el cuadro 8, se puede observar con más detalle esta información.

A partir del tercer año se hicieron cálculos anuales, hasta el décimo año de funcionamiento. Los ingresos aumentaron cada año hasta concluir en el décimo con 19.997.600 (diecinueve millones novecientos noventa y siete mil seis cientos) colones y con más de 3500 visitantes.

# unidades	10	15	10	25	15	15	20	20	20	30	50	50	280
ingreso	15.000	22.500	15.000	37.500	22.500	22.500	30.000	30.000	30.000	45.000	75.000	75.000	420.000
FONAFIFO												832.000	832.000
Total	235.000	337.500	290.000	412.500	397.500	362.500	440.000	440.000	430.000	485.000	580.000	1.437.000	5.847.000

Fuente: Ganadera El Pinar S.A, 2007

Cuadro 8: Desglose trimestral de los ingresos en colones, de la finca A.E.V.A en el segundo año.

Actividad	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Total
Paseos guiados					
pax	250	330	360	500	1440
ingreso	625.000	825.000	900.000	1.250.000	3.600.000
Camping					
pax	80	130	130	150	490
ingreso	80.000	130.000	130.000	150.000	490.000
Albergue					
pax	80	120	150	160	510
ingreso	160.000	240.000	300.000	320.000	1.020.000
Alquiler/rancho					
# veces/mes	5	6	6	10	27
ingreso	125.000	150.000	150.000	250.000	675.000
Act. Deportiva					
# veces/mes	5	5	5	5	20
ingreso	200.000	200.000	200.000	200.000	800.000
DVD					
# unidades	50	80	80	130	340
ingreso	75.000	120.000	120.000	195.000	510.000
FONAFIFO*				832.000	832.000
Total	1.190.000	1.545.000	1.680.000	3.002.000	7.927.000

Fuente Ganadera El Pinar S.A., 2007

Venta madera									3.000.000	3.000.000
Total	9.607.000	11.007.000	11.537.000	13.197.600	13.847.600	14.872.600	14.997.600	19.997.600		109.064.000

Fuente: Ganadera El Pinar S.A, 2007

5.4 PRESUPUESTO DE COSTOS.

Los costos anuales para el primer año del proyecto son: la electricidad con monto de 42.000 (cuarenta y dos mil) colones al año, el agua, suministrada por un acueducto rural, que establece una cuota fija mensual para todos los usuarios, la cual corresponde a 36.000 (treinta y seis mil) colones.

El costo de mantenimiento de áreas verdes inicial es de 240.000 (doscientos cuarenta mil) colones al año, este monto disminuye cada año, por que se van dejando zonas para regeneración natural, reduciendo así las áreas a las que se les debe dar mantenimiento.

Para el mantenimiento de las instalaciones se designaron 100.000 (cien mil) colones para el primer año, pues se considera que son pocos los arreglos que se les deben hacer al año.

En lo que respecta a la mano de obra, se asignaron 240.000 (doscientos cuarenta mil) colones en el primer año, se incluyen labores variadas dentro de la finca, pero siempre relacionadas con el área turística. Para el salario de los guías se destinaron 148.000 (ciento cuarenta y ocho mil) colones en el primer año (por el momento solo se contará con un guía) y se pagará por grupo atendido.

Se tienen 150.000 (ciento cincuenta mil) colones para los viáticos del primer año y 112.000 (ciento doce mil) colones para la reproducción de los DVD mencionados anteriormente. A estos costos se suman 27.500 (veintisiete quinientos mil) colones que corresponden a la depreciación anual del rancho. El total de costos para el primer año es de 1.095.500 (un millón noventa y cinco mil quinientos) colones. Estos datos se pueden observar en el cuadro 10.

En diez años estos mismos costos serán de 2.977.500 (dos millones novecientos setenta y siete mil quinientos) colones, según las proyecciones que se han realizado.

5.5 PRESUPUESTO DE GASTOS.

Los gastos en los que se incurre se detallan en el cuadro 11, sumando en total 1.436.000 (un millón cuatrocientos treinta y seis mil) colones en el primer año. Es importante aclarar que el monto correspondiente a la póliza, mercadeo y publicidad es solventado en conjunto con el grupo de

Familias Emprendedoras, las cuales aportan cierta cantidad de dinero para dicho fin y en estos cálculos solo se contempla el monto cancelado por AEVA.

Cuadro 10: Costo de AEVA para el primer año de funcionamiento.

Costos	Monto Anual (¢)
Electricidad	42.000
Agua	36.000
Áreas verdes	240.000
Manten instalac	100.000
Viáticos	150.000
DVD	112.000
Mano de obra	240.000
Guías	148.000
Depreciación	27.500
Total	1.095.500

Fuente Ganadera El Pinar S.A. 2007

Cuadro 11: Gastos de A.E.V.A en el primer año.

Gastos	Monto Anual (¢)
Salarios administ	300.000
Póliza	20.000
Mercadeo/ventas	120.000
Espacios publicit	120.000
Contador	30.000
Asuntos legales	792.000
Teléfono	54.000
Total	1.436.000

Fuente Ganadera El Pinar S.A. 2007

5.6 PROYECCIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO.

En el flujo de efectivo mensual para el primer año, se pueden observar leves altibajos en las utilidades netas, generando una ganancia baja, sin embargo esos dineros se utilizarán para la recuperación de la inversión. La utilidad neta obtenida a final de año es de 2.984.000 (dos millones novecientos ochenta y cuatro mil) colones.

En la proyección a diez años este comportamiento cambia, pues se observa un incremento en el flujo de efectivo casi constante, aumentando a la vez las ganancias para la empresa y los socios, generando una utilidad neta de 13.149.000 (trece millones ciento cuarenta y nueve mil) colones en el año diez.

Como política financiera de la empresa una vez recuperada la inversión inicial, se destinará un 30% de las utilidades netas anuales, para futuras inversiones según lo requiera el proyecto. Del restante 70% se destinará un 15% para el proyecto de “Tabarcia por la niñez”, descrito anteriormente y lo restante se distribuirá entre los socios.

Con el fin de explicar mejor lo antes mencionado se incluye el flujo efectivo proyectado para el primer año (cuadro 12) y el flujo de efectivo para las proyecciones de los diez primeros años (cuadro 13). Bajo este último cuadro se pueden observar los parámetros financieros empleados en este análisis.

Según estos parámetros el proyecto es muy rentable y viable, financieramente hablando, ya que el valor actual neto es de 8.123.000 (ocho millones ciento veintitrés mil) colones, debido a que las utilidades se mantienen en aumento constante superando por mucho los gastos y los costos.

Además se obtiene una tasa interna de retorno de un 18%, superando la tasa de descuento, que en este caso era de 14%. Al mismo tiempo el payback hace suponer que la inversión de 34.127.000 (treinta y cuatro millones ciento veintisiete mil) colones se recuperarán en cinco años y nueve meses.

5.7 ESTADO FINANCIERO

El estado financiero nos permite ver las variaciones en las partidas en el tiempo y la relatividad entre sí. Para ello se realizó un análisis horizontal y otro vertical.

5.7.1 Análisis horizontal:

Los aumentos en los costos y gastos al cabo de los diez años es muy significativo, sin embargo los ingresos también aumentan en forma considerable, lo que favorece un aumento de un 242% en la utilidad neta entre el año uno y el diez (cuadro 14).

Cuadro 14: Finca Agroecológica Valle de las Aguas
Estado de resultados comparativo y análisis horizontal

Partidas	31-Oct-18 (¢)	31-Oct-08 (¢)	VARIACION	
			Absoluta (¢)	Relativa (%)
Ingresos netos	19.997.600	5.847.000	14.150.600	242,01
Costo de venta	2.977.500	1.095.500	1.882.000	171,79
Utilidad bruta	17.020.100	4.751.500	12.268.600	258,20
Gastos de venta	360.000	240.000	120.000	50,00
Gastos administrativos	994.000	404.000	590.000	146,04
Total de gastos	1.354.000	644.000	710.000	110,25
Utilid operac	15.666.100	4.107.500	11.558.600	281,40
IR (10%)	1.566.610	410.750	1.155.860	281,40
Utilidad neta	14.099.490	3.696.750	10.402.740	281,40

Fuente Ganadera El Pinar S.A, 2007

Total costos	67	355	1.096										
Utilidad operativa	168	270	223	345	330	295	373	373	363	418	513	1.082	4.752
Gastos													
Salarios admin	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300
Póliza	20												20
Mercadeo/ventas	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Espacios publicit	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Contador													30
Asuntos legales	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	792
Teléfono	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54
Total gastos	136	116	146	1.436									
Utilidad bruta	32	155	107	230	215	180	257	257	247	302	397	937	3.316
ISR (10%)	3	15	11	23	21	18	26	26	25	30	40	94	332
Utilidad neta	29	139	96	207	193	162	231	231	222	272	357	843	2.984
Flujo caja	-34.127	-174	-44	-86	24	10	-21	49	49	40	89	175	343
Flujo acumulado	-34.127	-34.301	-34.345	-34.431	-34.407	-34.397	-34.418	-34.369	-34.321	-34.281	-34.192	-34.017	-33.675

Fuente Ganadera El Pinar S.A, 2007.

Total costos	1.096	1.144	1.282	1.554	1.878	2.106	2.266	2.606	2.606	2.978	19.511
Utilidad bruta	4.752	6.784	8.326	9.454	9.660	11.092	11.582	12.267	12.392	17.020	103.327
Gastos											
Salarios admin	300	300	300	480	480	600	600	720	720	840	5.340
Póliza	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	200
Mercadeo/ventas	120	120	140	140	150	150	150	160	170	180	1.480
Espacios publicit	120	120	140	140	160	160	160	180	180	180	1.540
Contador	30	30	30	30	30	50	50	50	50	60	410
Asuntos legales	792	792	792	792	792	1.056	1.056	1.056	1.056	1.056	9.240
Teléfono	54	54	54	54	54	64	64	64	74	74	610
Total gastos	1.436	1.436	1.476	1.656	1.686	2.100	2.100	2.250	2.270	2.410	18.820
Util operativ	3.316	5.348	6.850	7.798	7.974	8.992	9.482	10.017	10.122	14.610	84.507
ISR (10%)	332	535	685	780	797	899	948	1.002	1.012	1.461	8.451
Utilidad neta	2.984	4.813	6.165	7.018	7.176	8.093	8.534	9.015	9.110	13.149	76.056
Más depreciación	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	275
Capital de trabajo											2.531
Valor rescate terreno											31.500
Valor rescate rancho											660
Total	28	28	28	28	28	28	28	28	28	34.719	34.966
Flujo caja	-34.127	480	4.840	6.192	7.045	7.204	8.120	8.561	9.043	9.137	47.868
Flujo acumulad	-34.127	-33.647	-28.807	-22.615	-15.570	-8.366	-245	8.316	17.359	26.496	74.364

VAN(14% 10Y)	Ø8.123
TIR	18%
Payback	6,0 años

Fuente Ganadera El Pinar S.A, 2007.

5.7.2 Análisis vertical:

En el primer año los costos y los gastos representan más de un 44% de las entradas obteniendo una utilidad neta de casi tres millones de colones, lo cual es muy bueno si tomamos en cuenta que este año es el más crítico.

Tomando las proyecciones que se tienen para los diez años (cuadro 15) la utilidad neta es mayor a pesar de que los costos y gastos que representan el 27% de los ingresos netos. Esto debido a que en este transcurso de tiempo las ganancias de la finca tienen un aumento significativo, mientras que los costos y gastos aumentan pero de una forma lenta y poco significativa.

Cuadro 15: Finca Agroecológica Valle de las Aguas
Estado de resultados comparativo y análisis vertical

Partida	31-Oct-18		31-Oct-08	
	Monto (¢)	Porcentaje (%)	Monto	Porcentaje (%)
Ingresos netos	19.997.600	100	5.847.000	100
Costo de venta	2.977.500	15	1.095.500	19
Utilidad bruta	17.020.100	85	4.751.500	81
Gastos de venta	434.000	2	294.000	5
Gastos administ	1.976.000	10	1.142.000	20
Total de gastos	2.410.000	12	1.436.000	25
Utilidad operac	14.610.100	73	3.315.500	57
IR (10%)	1.461.010	7	331.550	6
Utilidad neta	13.149.090	66	2.983.950	51

Fuente: Ganadera El Pinar S.A, 2007.

5.8 BALANCE DE APERTURA.

Por ser un proyecto que apenas va a iniciar, se presenta en el cuadro 16 un balance de apertura, el cual muestra los activos de la empresa en su mayoría fijos, así como los pasivos, que en este momento son bajos, el capital y patrimonio de la empresa, el aporte que han hecho los socios, cubriendo la mayor parte de los activos de este proyecto.

Cuadro 16: Finca Agroecológica Valle de las Aguas
Balance de apertura
Mayo 2007.

Activos	Monto (¢)
Act. Circulante	
Caja	2.531.500
DVD	112.000
Total activ circ	2.643.500
Activo fijo	
Terreno	31.500.000
Árboles	1.200.000
Rancho	1.100.000
Sanitario/ducha	150.000
Cañería	35.000
Rótulos	30.000
Total act fijo	34.015.000
Total activos	36.658.500
Pasivos	
Pas circulante	
Cuentas x pagar	2.531.500
Asuntos legales	792.000
Rótulos	30.000
DVD	112.000
Total pas circu	3.465.500
Total pasivos	3.465.500
Capital	
Aporte socios	31.453.500
Capital trabajo	1.739.500
Total capital	33.193.000
Pasivo + Capital	36.658.500

Fuente Ganadera El Pinar S.A, 2007.

En los asuntos legales se incluyó el pago de permisos, patentes, afiliaciones y otros pagos de este tipo que deba cancelar la empresa.

Como complemento de este análisis se calculó un escenario pesimista proyectado para los primeros diez años. Para crear dicho escenario se bajo el número de visitas y de actividades realizadas en la finca, pero se mantuvieron los mismos precios.

Los cálculos del escenario pesimista indican una recuperación de la inversión inicial prácticamente en el decimo año. Estos datos se pueden observar en el anexo 5, junto con un

cuadro que muestra el punto de equilibrio para la finca en los primeros 10 años de funcionamiento.

El punto de equilibrio muestra la cantidad de visitas requerida por año para cubrir los costos del proyecto.

CAPITULO 6

PLAN ORGANIZACIONAL

6.1 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

6.2 MARCO LEGAL DE LA EMPRESA



6. PLAN OPERACIONAL

6.1 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.

Todas las actividades y/o proyectos que se realicen en la finca serán supervisadas por el presidente de la misma. Cualquier sugerencia o inquietud del personal se les comunicará a todos los socios de forma oral o escrita, según la persona lo crea conveniente y se tomará una decisión en conjunto, lo más pronto posible.

Con el fin que todas las actividades que se han planteado en este documento, así como otras realizadas en el resto de la propiedad se desarrollen bien, se estableció una junta directiva, la cual se detallara en el cuadro 17.

Cuadro 17: Junta directiva de Ganadera El Pinar S.A., según el puesto.

Puesto	Nombre
Presidente	José A. Vargas Guerrero
Vicepresidenta	Maritza Arce Campos
Secretaria	Laura Vargas Arce
Tesorera	Natalia Vargas Arce
Vocal	Gloriana Vargas Arce
Fiscal	Roy Flores Quirós

Fuente: La autora, 2007.

El señor presidente tiene amplios conocimientos sobre ganadería, agricultura y de varias especies de árboles forestales (de forma empírica). Así como él, el resto de los miembros tienen conocimiento de las actividades que desempeñan tanto dentro de la junta directiva, como en el proyecto turístico.

El derecho de pertenecer a esta sociedad está reservado exclusivamente para familiares, donde el aporte no será únicamente económico, sino también de conocimiento y sobre todo de trabajo.

En el cuadro 18 se detallan algunas de las áreas de trabajo y el miembro del equipo que lo realiza.

Cuadro 18: Áreas de trabajo cubiertas por los dueños del proyecto.

Área de trabajo	Responsable
Operativa	José Vargas / Gloriana Vargas/ Maritza Arce
Mercadeo	Laura Vargas / Roy Flores
Financiera	Natalia Vargas / Luis Cascante
Legal	Viriam Picado / Giovanna Vargas
Mantenimiento	José Vargas / Gloriana Vargas
Auditoría	Rebeca Chávez

Fuente: La autora, 2007.

6.2 MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.

Este proyecto será desarrollado por una sociedad anónima familiar que responde al nombre de Agrícola Ganadera El Pinar S.A., con la cédula jurídica número 3-101-094735, emitida el 04 de noviembre de 1988. Cuyo presidente es el apoderado generalísimo sin límite de suma.

Esta sociedad cumple con todos los requisitos establecidos en la legislación de Costa Rica, concerniente a este tipo de empresas y se formó hace ya muchos años con el fin de desarrollar la ganadería en la zona, principalmente de ganado Cebú, con las razas Indubrasil y Gyr.

Su nombre y sello fue registrado en su momento, la cancelación de impuestos se hace en la Municipalidad de Mora, manteniéndose al día junto con los demás pagos e informes.

La abogada de la sociedad es la Lic. Viriam Picado, la cual ha estado a cargo de la parte legal desde hace unos diez años.

CAPITULO 7

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES



7.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que se llegó con la elaboración de este estudio fueron las siguientes:

- El documento se desarrolló enfocado principalmente en la parte ambiental y de educación.
- Este proyecto cuenta con una buena viabilidad ambiental, puesto que todo lo que se realiza tiene como fin principal proteger los recursos naturales y darles un uso sostenido, minimizando cualquier impacto negativo.
- Esta finca cuenta con gran potencial para el desarrollo de esta actividad, debido al creciente interés por la protección ambiental a nivel mundial y al enfoque de desarrollo sostenible que presenta la finca.
- El contacto con empresas tour operadoras es fundamental, pues ayudan a cubrir más área en cuanto a publicidad se refiere, sin representar grandes gastos para A.E.V.A.
- La publicidad es sumamente importante, por lo que la honestidad y transparencia en el material promocional son claves para el éxito del proyecto. Se debe considerar que una buena publicidad no necesariamente tiene que demandar grandes costos si se centra en el mercado seleccionado.
- Según los resultados del análisis financiero este proyecto tiene buena rentabilidad y cuenta con una buena factibilidad económica, ya que los resultados de los parámetros financieros son positivos y superan lo esperado.
- La inversión inicial es grande pero recuperable a largo plazo, según lo muestran las proyecciones realizadas dicha inversión se recuperará en menos de seis años.
- Con esas mismas proyecciones se observó un aumento constante en las utilidades netas, hasta alcanzar utilidades netas de trece millones de colones en el año 10.
- El desarrollo de alianzas con otras empresas, así como el apoyo al turismo rural comunitario es muy importante para atraer más la atención de los visitantes y mejorar los ingresos propios y comunales.
- El tipo de competencia que existe no solo permite la colaboración entre sí, si no también la superación de cada empresa o negocio.
- Con respecto al personal con que cuenta AEVA, es verdad que algunos no cuentan con un título universitario que los respalde, sin embargo el conocimiento adquirido en todos

los años de trabajar en la finca los hace parte fundamental de este proyecto, pues con sus aportes y experiencia han logrado llevar este proyecto adelante.

- Si el turismo ecológico y/o rural se desarrolla de una manera sostenible, puede contribuir al combate de la pobreza, especialmente en zonas rurales, aliviando la carga al estado, no solo contra la pobreza, si no también contra la destrucción de los recursos naturales.

7.2 RECOMENDACIONES:

1. Elaborar un estudio de capacidad de carga para la finca, con el fin de conocer el número de visitantes apropiado, para no dañar el ecosistema y planear mejor la cantidad de visitas por año. Se recomienda realizarlo en el primer año de funcionamiento, con ayuda de personal con conocimiento sobre el tema, por ejemplo algún estudiante universitario de biología.
2. Rotular cuanto antes todos los senderos y las especies de flora más significativas para facilitar los paseos auto guiados.
3. Promover visitas a lo largo del año sin importar las temporadas o las condiciones climáticas, con el fin de mantener una afluencia de turismo constante, lo que mejorará los ingresos económicos. Esto se puede hacer mediante la promoción de paquetes y/o actividades especiales aprovechando las condiciones y características dependiendo de la temporada.
4. Ofrecer servicios con guías bilingües.
5. Aumentar la inversión en publicidad, según lo permitan los ingresos de cada año, principalmente en épocas cercanas a las vacaciones de medio y fin de año, pero sin descuidar las otras épocas, fortaleciendo principalmente la zona del Valle Central
6. Crear alianzas con otros sitios o empresas del sector turístico, por ejemplo: con tour operadores, con hoteles, con hosterías del Valle Central y alrededores y con otros centros y/o proyectos turísticos ubicados en el área de influencia de este proyecto. Dichas alianzas se deben realizar antes, durante y después de la apertura oficial de la finca.

7. Ya sea la asociación ASOFE y los dueños de la finca AEVA deben elaborar una página Web para promocionar el proyecto, no solo en Costa Rica, si no también en el extranjero, lo que ampliaría en mucho el área de publicidad y lo cual se reflejaría en un aumento de visitas turísticas.
8. Se debe ir pensando en nuevos atractivos para motivar a las personas a visitar varias veces la finca. Se debe incorporar por lo menos un atractivo por año.
9. Motivar la visita de voluntarios universitarios, principalmente de carreras relacionadas con turismo o ciencias ambientales, para realizar investigaciones que permitan obtener informaciones importantes tanto para la finca como para el estudiantes.
10. Crear más servicios que permitan aumentar los ingresos, por ejemplo vender algunos artículos como recuerdo de la visita, alquilar bastones para las caminatas, ofrecer algunos productos de la finca (frutas o flores), entre otras.
11. Capacitar al personal de la finca en áreas que mejoren la atención al público y las condiciones de la propiedad.
12. Visitar otros lugares turísticos para formarse nuevas ideas de que se puede y que no se puede hacer en AEVA.
13. Incorporarse a una cámara de turismo, para aprovechar la experiencia de otros miembros de la cámara y las oportunidades que en estas se tienen.
14. Apoyar e incorporarse en el proyecto de municipios turísticos promovido por el ICT.
15. Disponer para los visitantes mapas de los senderos de la finca.

BIBLIOGRAFIA

Acuña, C. **Banco Nacional amplía participación turismo.** Prensa Libre, 27 de marzo de 2007, sección Economía. Disponible en www.prensalibre.co.cr/2007/marzo/27/economia01.php Consultado el 03 de julio de 2007.

Acuña, C. **67% de los ticos se sienten discriminado al vacacionar.** Prensa Libre, 07 septiembre de 2006 sección Economía. Disponible en www.prensalibre.co.cr/2006/septiembre/07/economia01.php Consultado el 03 de julio de 2007.

Acuña, C. **Costa Rica lucha por preservar el Ecoturismo.** Prensa Libre, 09 de noviembre de 2006, sección Economía. Disponible en: <http://www.prensalibre.co.cr/2006/noviembre/09/economia01.php> Consultado el 27 de febrero de 2007.

ADESSARU. **Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible 2006-2010. Cuenca Nacientes Palmichal.** Palmichal, San José, Costa Rica: 2005. 18p

Acuña, M y Villalobos, D. **Ecoturismo en Costa Rica: competitividad y sostenibilidad.** Disponible en: www.pnud.or.cr/feria/PDF/ecoturismo.pdf Consultado el 05 de octubre de 2006.

Arantxa, T. **Turismo Rural Comunitario: El mejor destino,** en Revista Parlamentaria. Agosto-2005. Asamblea Legislativa de Costa Rica: Disponible en: <http://196.40.23.180/biblio/revista/revista/vo113-no2-ago2005/Turismo%20Rural%20Comunitario.html> Consultado el 27 de febrero de 2007.

CANATUR. Informe de encuestas de turismo 2005: Turistas no residentes que salieron por el Aeropuerto Juan Santa María IV trimestre de 2005. Costa Rica, 2005. Disponible en: <http://canatur.org/estadisticas/01.htm> Consultado el 28 de octubre de 2006.

Grupo INTERCOM. **PLAN DE NEGOCIO.** Disponible en: www.grupointercom.com/emprendedores/downloads/business_plan.pdf Consultado el 05 de febrero del 2007.

INEC. **Censo 200. Población total por zona y sexo según provincias, cantones y distritos.** Disponible en: www.inec.go.cr Consultado el 10 de febrero del 2007.

Infante, M y Carballola, R. **Principales consideraciones sobre el plan de negocio.** Disponible en: www.monografias.com/trabajos15/plan-negocio/plan-negocio.shtml Consultado el 05 del febrero del 2007.

Lizano, R. **Ecoturismo como Modelo de Desarrollo.** Universidad Nacional de Costa Rica. Disponible en: www.una.ac.cr/ambi/Ambien-Tico/98/lizano.htm Consultado el 10 de febrero del 2007

Merino, L y Sol, R. **Participación comunitaria en iniciativas turísticas que benefician la conservación.** Undécimo Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Informe final Elementos sobre la participación de la sociedad civil en la gestión ambiental. Costa Rica, 2006. Disponible en: <http://www.estadonacion.or.cr> Consultado el 05 de octubre de 2006

Morera, C. **Concepto y Realidad del Turismo Rural en Costa Rica**, en Ambientico (revista mensual). Marzo- 2006. Universidad Nacional de Costa Rica: Disponible en www.ambientico.una.ac.cr/150.pdf Consultado el 05 de febrero del 2007.

Murillo et al. **Uso turístico de la biodiversidad.** Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Décimo informe. Costa Rica: 2004. 41p. Disponible en www.estadonacion.or.cr/Info2004/Ponencias/Armonia/Obando_2004.pdf Consultado el 10 de Febrero del 2007.

Otoya, M. **Turismo, motor de crecimiento y desarrollo de Costa Rica.** Revista semestral de la Escuela de Ciencias Ambientales de la Universidad Nacional de Costa Rica. 2006.

Quesada, R. **Elementos del Turismo.** Costa Rica: EUNED, 2000. 8, 155p

Rodríguez, G. **Ecoturismo una opción para el desarrollo rural.** Costa Rica: CEVIL. Disponible en <http://196.40.23.180/biblio/cedil/estudios/ecoturismo.htm> Consultado el 10 de Febrero del 2007

Rodríguez, W. **Presente y futuro de la actividad turística.** Revista Actualidad Económica edición especial. Disponible en www.actualidad.co.cr/346/43-turismo.htm Consultado el 03 de julio de 2007.

Rojas, J. **Decrece llegada de turistas en los últimos 12 meses.** La Nación, 30 de octubre del 2006. 24A.

Román, M. **Turismo, mercadeo, inmobiliario y desarrollo costero sostenible.** Disponible en www.una.ac.cr/redibec-cisda/documentos/marcela-roman.pdf Consultado el 03 de julio de 2007.

Sánchez, A y Segura, J. **Plan Estratégico para el Desarrollo del Ecoturismo en Costa Rica.** Tesis. Universidad de Costa Rica, Facultad de Ciencias Económicas. 1994. 11-14, 17,19, 20, 25-26,55, 80-84,178-190p

Solano, L. **Turismo Rural Comunitario en Costa Rica**, en Ambientico (revista mensual). Marzo-2006. Universidad Nacional de Costa Rica: Disponible en www.ambientico.una.ac.cr/150.pdf Consultado el 05 de febrero del 2007.

CANATUR. **Informe de encuestas de turismo 2006: Turistas no residentes que salieron por el Aeropuerto Juan Santa María I trimestre de 2006.** Costa Rica, 2005. Disponible en: <http://canatur.org/estadisticas/01.htm> Consultado el 28 de octubre de 2006.

Zorrilla, S y Torres, M. **Guía para elaborar la tesis.** 2 ed. México: Mc Graw Hill, 1992. 20-25, 33-37, 53-57p.

CONSULTAS PERSONALES

Castillo, J. **Permisos de funcionamiento para la actividad turística.** Municipalidad de Mora, Ciudad Colón, marzo 2007. "Comunicación personal".

Jiménez, C. **Actividad turística en el C.E.D.A.** Quebrada Onda, marzo 2007. "Comunicación personal"

Mata, J. **Actividad turística en ADESSARU.** Tabarcia de Mora, marzo 2007. "Comunicación personal"

Sánchez, J. **Turismo en la Reserva Indígena Quitirrisí.** Quitirrisí, febrero 2007. "Comunicación personal".

Vargas, R. **Turismo en el Parque Nacional La Cangreja.** Puriscal, febrero 2007. "Comunicación personal".

ANEXOS

ANEXO 1: CHARTER, DECLARACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE.

ANEXO 2: ENCUESTA DE MERCADO

ANEXO 3: FORMULARIOS

ANEXO 4: LISTAS DE FLORA Y FAUNA

ANEXO 5: ESCENARIO PESIMISTA



ANEXO 1

ACTA DE CONSTITUCION DEL PROYECTO FINAL DE GRADUACION

FECHA: enero 2007.

NOMBRE DEL PROYECTO:

Plan de Negocios para el Desarrollo Turístico de la Finca Agroecológica Valle de las Aguas,
Tabarcia de Mora.

AREAS DEL CONOCIMIENTO:

En este trabajo se incursiona principalmente en el área de turismo rural y ecológico, así como en el campo forestal, incluyendo aspectos de mercadeo y finanzas.

AREAS DE APLICACIÓN:

Este proyecto se centra únicamente en la parte de planificación del desarrollo de la actividad.

FECHA DE INICIO DEL PROYECTO: Enero, 2007.

FECHA TENTATIVA DE FINALIOZACIÓN DEL PROYECTO: Junio, 2007.

OBJETIVOS DEL PROYECTO:

Objetivo General:

- Diseñar un plan de negocios para desarrollar un turismo ecológico en la comunidad de Tabarcia de Mora, específicamente en la Finca Agroecológica "Valle de las aguas", apoyándose en el turismo rural.

Objetivos específicos:

- ⇒ Establecer las pautas a seguir para el desarrollo eco-turístico de la finca.
- ⇒ Conocer el grado de factibilidad económica y ambiental de este proyecto.

- ⇒ Guiar al inversionista durante el desarrollo de dicha actividad.
- ⇒ Presentar una visión a largo plazo.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto final que se desea obtener es la formulación de un plan de negocios simple y sencillo, en el cual se expresen las condiciones de la finca en cuestión, de la empresa interesada en desarrollar esta actividad, también debe incluir el debido análisis de mercado y el financiero e indicar la viabilidad tanto económica como ambiental. Las proyecciones financieras se harán a diez años a partir de octubre del 2007.

NECESIDADES DEL PROYECTO

Este proyecto surge porque los dueños de la finca sintieron la necesidad de dar a conocer las riquezas naturales de su propiedad, con el fin de concienciar a la población vecina y visitante sobre la importancia de proteger los recursos naturales y compartir las experiencias e ideas que llevaron a la transformación de una finca 100% ganadera a una con gran cobertura forestal.

Otros motivos que dieron origen a este proyecto son:

- ❖ Degradación acelerada de los recursos naturales de la comunidad, principalmente el recurso edáfico e hídrico.
- ❖ Deseo de incursionar en otro tipo de negocios, como el turismo y la educación ambiental.

CASO DEL NEGOCIO

El principal negocio es desarrollar la actividad turística, con un enfoque rural y ecológico. A largo plazo se pretende entrar en algún sistema de pago por servicios ambientales, puesto que no se piensan talar los árboles que se han plantado, ya que el propósito de los dueños es la protección y conservación ambiental.

RESTRICCIONES

- I. Financiamiento: el proyecto es financiado en su totalidad por los propietarios de la finca, lo que limita algunas actividades y/o trabajos.
- II. La comunidad de Tabarcia es poco conocida (no se contempla como destino turístico).
- III. Escasez de mano de obra.

GRUPOS DE INTERES

- a) Directos: propietarios, trabajadores de la finca, visitantes, grupo organizado de familias emprendedoras.
- b) Indirectos: miembros de las comunidades vecinas y el país en general.

Algunos otros grupos de interés más específicos son: escuelas, colegios, estudiantes universitarios, asociaciones, grupos organizados, empresas públicas y privadas, entre otras.

Aprobado por:

Firma:

DECLARACIÓN DEL ALCANCE DEL PROYECTO.

PROYECTO: Plan de negocios: Desarrollo turístico Finca Agroecológica Valle de las Aguas.

FECHA: Enero, 2007.

PLANTEO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.

Ante el constante deterioro de los recursos naturales en la comunidad de Tabarcia de Mora, los propietarios de esta finca decidieron dejar algunas zonas, alrededor de las nacientes para que se regeneraran; además iniciaron con la reforestación de otros sectores de la propiedad.

Al cabo de cinco años nace el interés de dar a conocer las bellezas naturales de la finca, con el fin de crear una conciencia ambiental y de protección en todos los visitantes, por medio de un turismo ecológico. A partir de esta iniciativa surge la necesidad de crear una guía que permita el desarrollo de la actividad turística en forma sostenible, tanto en el campo ambiental como en el económico, por este motivo se elaboró este plan de negocios.

OBJETIVOS DEL PROYECTO:

Objetivo General

- Diseñar un plan de negocios para desarrollar un turismo ecológico en la comunidad de Tabarcia de Mora, específicamente en la Finca Agroecológica "Valle de las aguas", apoyándose en el turismo rural.

Objetivos específicos:

- ⇒ Establecer las pautas a seguir para el desarrollo eco-turístico de la finca.
- ⇒ Conocer el grado de factibilidad económico y ambiental de este proyecto,
- ⇒ Guiar al inversionista durante el desarrollo de dicha actividad,
- ⇒ Presentar una visión a largo plazo.

PRODUCTO PRINCIPAL DEL PROYECTO:

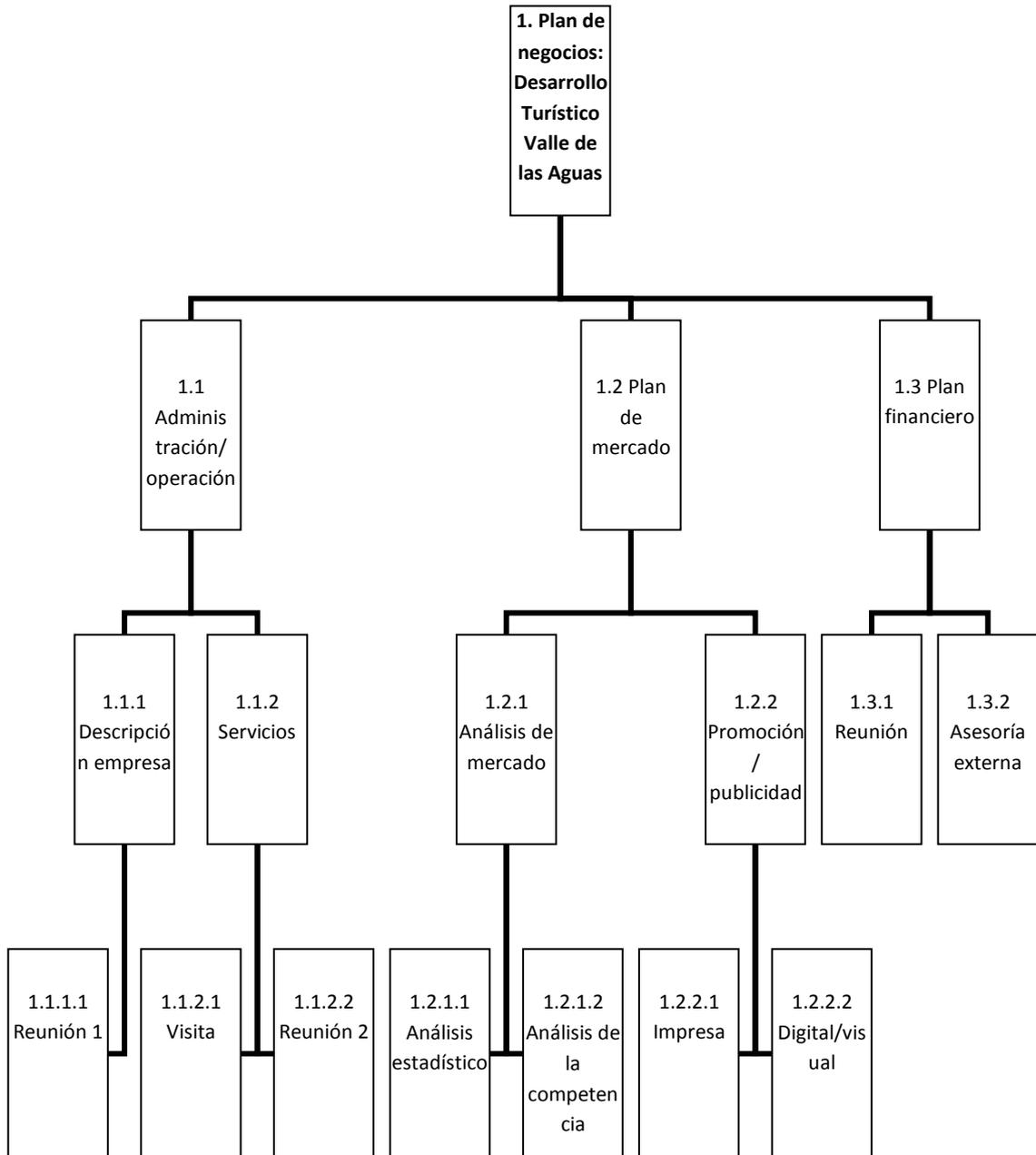
El producto principal es el plan de negocios, para desarrollar el turismo ecológico y rural en la finca antes mencionada.

ENTREGABLES DEL PROYECTO:

El entregable final es el documento, por escrito, del plan de negocios el cual debe incluir:

- Una descripción de la empresa y la actividad,
- Un plan de mercadeo,
- Un plan de servicios,
- Un plan financiero,
- Un plan organizacional,
- Conclusiones y recomendaciones,
- Bibliografía y en caso de ser necesario anexos.

DESCRIPCION DEL ALCANCE



Fuente: La autora, 2007

ANEXO 2: ENCUESTA DE MERCADO

Guía de preguntas sobre el turismo rural comunitario.

Nombre de la empresa:

Nombre del entrevistado:

Puesto que desempeña:

1. ¿Qué tipo de servicios brindan?
2. ¿Cuál es el atractivo principal?
3. ¿Hace cuánto tiempo empezaron con la actividad?
4. ¿Qué servicios brindaban al inicio?
5. ¿Cómo se han dado a conocer?
6. ¿Cuántos visitantes reciben al año?
7. ¿Cómo ha sido el comportamiento de las visitas turísticas durante todos estos años?
8. ¿La mayoría de los visitantes son:? (marque con una X, la casilla correspondiente)

Nacionales _____ Internacionales_____

9. Las edades oscilan entre los:

Menor de 15 años _____ 15-30 años _____
30-45años _____ más de 45años _____

10. ¿Cuáles son las tarifas (precios) que manejan, tanto para el turismo nacional como el internacional?
11. ¿Qué le recomendaría a alguien que esté empezando con esta actividad?

Anexo 3 Patente Municipal



MUNICIPALIDAD DE MORA

SOLICITUD DE PATENTE MUNICIPAL

No. Consecutivo **0232 A**

100 oeste y 50 norte de la central del L.C.E

Teléfono: 249-1050, extensión 26
Fax: 249-2096

Quien suscribe.....

Con cédula de identidad número....., menor (), mayor (), casado (), soltero ()
viudo () divorciado (), de profesión u oficio..... vecino de.....

Solicito se me otorgue una licencia comercial municipal bajo los siguientes términos:

1. Patente para:
2. Para explotar en el local denominado:.....
3. Propiedad de:.....
4. No. de Finca:
5. Plano Catastrado:
6. Con la siguiente dirección exacta:.....
7. Teléfono del negocio:..... Teléfono de Habitación:.....

Señalo para recibir notificaciones al fax número..... o la siguiente dirección:

..... (Indicar dirección exacta)

Asimismo señalo como domicilio fiscal (art. 30 de Código de Normas y Procedimientos Tributarios), la siguiente:

.....

REQUISITOS

USO INTERNO

	USO INTERNO		
	SI	NO	OK
<u>1- Estar al día en el pago de los tributos municipales (consulta en SIM)</u>	—	—	—
<u>2- Fotocopia de la cédula de persona física</u>	—	—	—
<u>3- Fotocopia de la cédula de persona jurídica</u>	—	—	—
<u>4- Fotocopia de la póliza de Riesgos del Trabajo o la exoneración del I.N.S.</u>	—	—	—
<u>5- Certificación de personería original y actualizada</u>	—	—	—
<u>6- Fotocopia del acta de constitución de la sociedad</u>	—	—	—
<u>7- Permiso sanitario de funcionamiento (Ministerio de Salud)</u>	—	—	—
<u>8- Uso del suelo emitido por el Departamento de Ingeniería Municipal</u>	—	—	—
<u>9- Autorización escrita del propietario del local</u>	—	—	—
<u>10- Todo documento debe ser firmado en presencia del funcionamiento municipal o bien ser autenticado por abogado o notario público</u>	—	—	—

Firma del solicitante

Firma del dueño de la propiedad

Vo Bo. Alcalde Municipal

Vo Bo. Inspector Municipal

Licencia aprobada en Sesión Ordinaria No. _____ Acuerdo Municipal No. _____ Fecha _____

IMPORTANTE

- Si va a suspender la actividad para la cual solicitó licencia (patente), deberá comunicarlo en forma escrita a la Municipalidad, a efecto de que esta realice el trámite respectivo. Deberá estar al día en el pago de los tributos municipales.
- Si abandona la actividad sin dar aviso a la administración, el cobro de impuestos y tasas seguirán corriendo en su contra y en caso de no pago,

INCORPORACIÓN A CANATUR

Solicitud queda sujeta a la aprobación por la Junta Directiva de CANATUR

I. Información general

Tipo de Afiliación Personal () Empresarial ()

Nombre de la compañía _____

Razón Social _____

Cédula de persona jurídica _____

Actividad comercial _____

Tiempo de establecida _____

Dirección _____

Provincia _____ Ciudad _____ Apartado _____

Correo Electrónico _____ Teléfono _____

Sitio Web _____ Fax _____

II. Datos de los representantes ante Cámara Nacional de Turismo y sus cargos:

Representantes

Legal _____ Cédula _____ Cargo _____

Representante 1 _____ Cédula _____ Cargo _____

Representante 2 _____ Cédula _____ Cargo _____

III. Participación en otras Cámaras o Asociaciones

ACAV () ACOT () ACAR () ALA ()

CCH () Cámara RegionalCACORE () CANAECO ()

ProImagen () Declaratoria Turística de ICT () Futuropa ()

IV. En caso de pertenecer a la Categoría H, (Corporación Empresas Turísticas), por favor especificar la ubicación de las propiedades

Nombre

Ubicación

_____	_____
_____	_____
_____	_____

V. Forma de pago (Descuentos por pronto pago: Anual 10%, Semestral 5%)

Mensual () Trimestral () Semestral () Anual ()

Cheque () Depósito o transferencia ()

BCR: 01-139-405-3 () BCR (\$) 103-000-211-4 ()

BAC: 900549288 () BNCR: 100-01-000-210483-4 ()

VI. Referencia comerciales de afiliados a CANATUR

Empresa _____ Referente _____ Cédula _____

Empresa _____ Referente _____ Cédula _____

Representante Legal en Personería Jurídica: Firma: _____

Nombre: _____

FONAFIFO

FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO FORESTAL

PRESOLICITUD DE INGRESO AL PROGRAMA PSA

No. Consecutivo _____ Fecha _____

Señores Oficina
Regional _____

Por este medio hago entrega de la presolicitud para ingresar al Programa de Pago de Servicios Ambientales

(PSA), para lo cual indico los siguientes aspectos:

I. Datos del solicitante

Nombre completo: _____

Número de cédula: _____ Estado civil completo: _____

Profesión u oficio: _____

Fecha de nacimiento: _____ Escolaridad: _____

Número de hijos: _____ Nacionalidad: _____

Dirección exacta: _____

Teléfono, número de fax y/o correo electrónico:

II. Datos del representante legal

Nombre completo: _____ Estado civil completo: _____

Dirección exacta: _____

Teléfono, fax y/o correo electrónico: _____ correo electrónico: _____

Profesión u oficio: _____

Condiciones en que ejecuta su representación: _____

Dirección exacta: _____

III. Datos de la organización

Nombre completo: _____

Dirección exacta: _____

Teléfono, fax y/o correo electrónico: _____ correo electrónico: _____

Profesión u oficio: _____

Condiciones en que ejecuta su representación: _____

Dirección exacta: _____

IV. Datos de la finca

Folio(s) real(es), Tomos o Posesión _____

Área total (ha): _____

Número de plano catastrado: _____ Limitaciones I.D.A. SI () NO ()

Ubicación administrativa: _____

Modalidad PSA: _____ Área a someter en PSA: _____

En caso de Reforestación: Industrial () con especies en extinción () Recursos pago por adelantado ()

V. Lugar para oír notificaciones _____

La entrega de esta presolicitud no obliga a esta Oficina Regional a aprobar en el acto la presolicitud, dado que la misma requiere una verificación de aspectos legales, cumplir con criterios de priorización y disponibilidad de recursos para este Programa y de acuerdo a lo dispuesto en la legislación vigente. **La Oficina Regional dispone de un plazo de 10 días hábiles** para su notificación y proceder a continuar o no con el trámite respectivo.

Adjunto copia del plano catastrado completo por ambas lados (con ubicación geográfica de la finca), copia de la cédula de identidad vigente en hoja completa y/o cédula jurídica vigente (si aplica).

Presolicitud: Completa () Incompleta ()

Observaciones:

Firma del solicitante o representante legal _____ Sello de recibido

Nota: En caso de copropietarios (as) deben aportarse las fotocopias de las cédulas y las calidades completas de los mismos.

ANEXO 4: LISTAS DE PLANTAS Y ANIMALES

Todas estas listas son preliminares, por lo que faltan especies por incluir, en algunos casos falta el nombre científico de algunos árboles, pero se trabaja en su identificación.

LISTA DE ÁRBOLES 2001 – 2006

Lista de árboles de las reforestación de la finca agroecológica Valle de las Aguas. Plan de reforestación 2001-2006.

Nombre común	Nombre científico	Nombre común	Nombre científico
Gallinazo	<i>Schizolobium parahyba</i>	Papayo	
Espavel	<i>Anacardium exelsum</i>	Gavilán	<i>Pentaclethra maculoba</i>
Muñeco	<i>Cordia spp</i>	Almendra de montaña	<i>Andira inermis</i>
Peine mico	<i>Apeiba tibourbou</i>	Jacaranda	<i>Jacaranda mimosifolia</i>
Javillo	<i>Hura crepitans</i>	Brasil	<i>Haematoxylon brasiletto</i>
Guapinol	<i>Hymenaea courbaril</i>	Cedro María	<i>Calophyllum brasiliense</i>
Bota rama/ ira de agua	<i>Vochysia spp</i>	Almendra amarilla	<i>Dipteryx panamensis</i>
Cedro	<i>Cedrela salvadorensis</i>	Nogal	<i>Junglans olanchana</i>
Cascarillo		Hombre grande	<i>Quassia amara</i>
Guanacaste	<i>Enterolobium cyclocarpum</i>	Higuerones	<i>Ficus sp</i>
Roble sabana	<i>Tabebuia rosea</i>	Nazareno	<i>Peltogyne purpurea</i>
Corteza amarillo	<i>Tabebuia ochracea</i>	Laurel negro	<i>Cordia spp</i>
Lechoso		Guayaba de mono	
Carao	<i>Cassia grandis</i>	Bálsamo/ chirraca	<i>Myroxylon balsamum</i>
Cenizaro	<i>Samanea saman</i>	Vainillo del atlántico	
Guachipelín	<i>Diphysa americana</i>	Llama del bosque	<i>Spathodea campanulata</i>
Cristóbal "Ñambar"	<i>Platymiscium parviflorum</i>	Ilang ilang	<i>Cananga odorata</i>
Teca	<i>Tectona grandis</i>	Camibar	<i>Copaifera aromatica</i>
Ceibo	<i>Pseudobombax septenatum</i>	Israel	
Ojoche		Chaperno	<i>Lonchocarpus costaricensis</i>

Cocobolo	<i>Dalbergia retusa</i>	Guapinol negro	<i>Cynometra hemitomophylla</i>
Aceituno	<i>Simarouba amara</i>	Sota caballo	<i>Zygia longifolia</i>
Haya	<i>Facus sylvatica</i>	Manu negro	<i>Minquartia guianensis</i>
Pocora	<i>Guarea glabra</i>	Jicaro	
Caoba	<i>Swietenia macrophylla</i>	Roble amarillo/ maravilla	
Cristóbal "cachimbo"	<i>Platymiscium pinnatum</i>	Nim	<i>Azadirachta indica</i>
Ron ron	<i>Astronium graveolens</i>	Caña fistula	<i>Cassia fistula</i>
Surá	<i>Terminalia oblonga</i>	Caoba africana	<i>Cayac senegalensis</i>
Lagartillo amarillo	<i>Zanthoxylum spp</i>	Árbol sagrado	
Cedro amargo	<i>Cedrela odorata</i>	Panamá	<i>Sterculia apetala</i>
Malinche	<i>Delonix regia</i>	Guayacán real	<i>Guaiacum sanctum</i>
Poponjoche	<i>Pachira aquatica</i>	Corcho	<i>Melaleuca quinquenervia</i>
Chumico		Pino	<i>Pinus spp</i>
Cortez negro	<i>Tabebuia impetiginosa</i>	Ira de agua (cangreja)	
Caobilla	<i>Carapa guianensis</i>	Poro gigante	<i>Eritrina poeppigiana</i>
Lorito	<i>Cojoba arborea</i>	Sardino	<i>Thouinidium decandrum</i>
Falso carao		Saino	<i>Caesalpinia eriostachys</i>
Iguano	<i>Dilodendron costaricense</i>	Cedro dulce	<i>Cedrela tonduzii</i>
Jobo	<i>Spondias mombin</i>	Danto	<i>Roupala montana</i>
Quina		Pilón	<i>Hyeronima sp</i>
Pochote	<i>Pachira quinata</i>	Orgullo de la India	<i>Lagerstroemia speciosa</i>
Melina	<i>Gmelina arborea</i>	Cashá	<i>Chlorolencon mangense</i>
Aceituno blanco	<i>Simarouba glauca</i>	San Juanillo	<i>Lafoensia puniceifolia</i>
Leucaena	<i>Leucaena leucocephala</i>	Tempisque	<i>Sideroxylon capirii</i>
Eucalipto	<i>Eucalyptus spp</i>	Cirrí Colorado	<i>Mauria heterophylla</i>
Bala de Caño	<i>Couropita guianensis</i>	Hule	
Palo Vela	<i>Parmentiera cereifera</i>	Jerusalén	
Pirul		Cedro Australiano	
Huesillo		Tabaco	
Ceiba	<i>Ceiba pentandra</i>	Cuajada	<i>Vitex cooperi</i>
Mora		Papaturro de playa	
Papaturro	<i>Coccoloba caracasana</i>	Gallizano blanco	

Gallinazo del atlántico		Flor blanca	<i>Plumeria rubra</i>
Amarillón	<i>Terminalia amazonia</i>	Chaperno	<i>Lonchocarpus minimiflorus</i>
Acacia	<i>Acacia mangium</i>		

LISTA DE PLANTAS ORNAMENTALES

En el siguiente cuadro se menciona el nombre de algunas plantas ornamentales que se encuentran en esta finca.

Nombre común	Nombre científico
Heliconias	<i>Heliconia psittacorum</i> (3 variedades)
	<i>H. bihai</i> (2 variedades)
	<i>H. stricta</i>
	<i>H. orthotricha</i>
	<i>H. chartaceae</i>
Chicon	<i>H. danielsiana</i>
	<i>H. rostrata</i>
Ginger	<i>Alpinia purpurata</i> (3 variedades)
	<i>A. zerumbet</i>
Baston de emperador	<i>Etlingera elatior</i> (2 variedades)
Maracas	<i>Zingiber spectabile</i>
	<i>Calathea crotolifera</i>
Bananitos	<i>Musa coccinia</i>
	<i>Musa sp</i>
Mano de tigre	<i>Monstera deliciosa</i>
Papiros	<i>Cyperus papyrus</i> (2 variedades)
Cañitas	<i>Cordylina terminalis</i> (5 variedades)
	<i>Dracaena fragans</i>
	<i>D. sanderiana</i>
Crotos	<i>Codiaeum variegatum</i> (3 variedades)

En los alrededores del rancho se pueden observar algunas palmeras como:

- ✓ Cola de pez: *Caryota mitis*,
- ✓ Múltiple: *Chrisalidocarpus lutescens*,
- ✓ Cola de gallo: *Calytrogyne ghiesbreghtiana*,
- ✓ Palma viajera: *Ravenala madagascariensis*,
- ✓ Cycas: *Cycas revoluta*,

- ✓ Zamia del Caribe: *Zamia skinneri*,
- ✓ Palma coyol: *Acrocomia aculeata*,
- ✓ Estococa: *Carludovica palmata*.

LISTA DE AVES

Esta es una lista preliminar donde se incluyen algunas de las aves que se pueden observar en la finca durante todo el año o en algunas épocas.

Nombre común	Nombre científico	Nombre común	Nombre científico
Yigüiro	<i>Turdus grayi</i>	Carpintero nuquirojo	<i>Melanerpes rubricapillus</i>
Tijo	<i>Crotophaga sulcirostris</i>	Tucancillo piquianaranjado	<i>Pteroglossus frantzii</i>
Zanate	<i>Quiscalus nicaraguensis</i>	Tucancillo verde/curré	<i>Aulacorhynchus prasinus</i>
Zopilote cabecirojo	<i>Cathartes aura</i>	Toledo	<i>Chiroxiphia linearis</i>
Zopilote negro	<i>Coragyps atratus</i>	Chancho/cotinga	<i>Tityra semifasciata</i>
Guaco	<i>Herpetotheres cachinnans</i>	Pecho amarillo	<i>Pitangus sulphuratus</i>
Tortolita	<i>Columbina passerina</i>	Chico piojo	<i>Campylorhynchus rufinucha</i>
Bobo	<i>Momotus momota</i>	Oropéndola	<i>Psarocolius montezuma</i>
Falso sargento	<i>Ramphocelus passerinii</i>	Piapia	<i>Cyanocorax morio</i>
Garza ganadera	<i>Bubulcus ibis</i>	Zopilote rey	<i>Sarcoramphus papa</i>
Viudita	<i>Thraupis episcopus</i>	Pajuila	<i>Ortalis cinericeps</i>
Querque	<i>Polyborus plancus</i>	Paloma moradita	<i>Columba flavirostris</i>
Bobo chiso	<i>Piaya cayana</i>	Cuyeo	<i>Nyctidromus albicollis</i>
Martín pescador	<i>Ceryle torquata</i>	Carpintero	<i>Dryocopus lineatus</i>
Chucullo	<i>Pionus senilis</i>	chucullo	<i>Pionus menstruus</i>
periquito	<i>Brotogeris jugularis</i>	sinsonte	<i>Saltator maximus</i>
Tangara	<i>Piranga olivacea</i>	Jacana	<i>Jacana espionosa</i>
Pato aguja	<i>Anhinga anhinga</i>	Garza tigre	<i>Tigrisoma mexicanus</i>

Además de estas aves se pueden encontrar algunas otras especies pertenecientes a las siguientes familias:

- Accipitridae,
- Columbidae,
- Hyrundinidae,
- Trochilidae,
- Strigidae.

ANEXO 5: ESCENARIO PESIMISTA

Flujo de efectivo proyectado a diez años, para la finca AEVA, en un escenario pesimista (en miles de colones).

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Inversión												
Rancho	-1.100											-1.100
Sanitario/ ducha	-150											-150
Cañería	-35											-35
Arboles	-1.200											-1.200
Terreno	-31.500											-31.500
DVD*	-112											-112
Rotulación	-30											-30
Capitaltrabajo		2.532										2.532
Total inversión	-34.127	-2.532										-36.659
Ingresos												
Paseos guiados		1.888	2.625	3.000	3.500	4.250	4.750	5.250	6.250	6.750	8.000	46.263
Camping		195	340	370	380	420	440	450	490	520	600	4.205
Albergue		320	680	700	800	800	900	900	940	1.200	1.340	8.580
Alquiler/rancho		400	400	375	375	375	500	500	500	750	1.000	5.175
Act. Deport		480	400	400	400	400	600	600	600	800	800	5.480
DVD		285	510	450	525	555	645	705	780	945	1.200	6.600
FONAFIFO		832	832	832	832	832	1.498	1.498	1.498	1.498	1.498	11.648
Venta madera											3.000	3.000
Total ingresos		4.400	5.787	6.127	6.812	7.632	9.333	9.903	11.058	12.463	17.438	90.951
Costos												
Luz		42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	420
Agua		36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	360
Areas verdes		240	220	200	180	160	140	120	100	80	60	1.500
Manten. Instalac		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.000
Viáticos		150	150	180	180	200	200	200	220	220	220	1.920
DVD		112	136	240	320	320	320	360	400	400	600	3.208

Mano de obra	240	240	240	400	400	400	480	480	500	500	3.880
Guías	148	192	216	268	592	840	900	1.200	1.200	1.392	6.948
Depreciación	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	275
Total costos	1.096	1.144	1.282	1.554	1.878	2.106	2.266	2.606	2.606	2.978	19.511
Utilidad bruta	3.304	4.644	4.846	5.259	5.755	7.227	7.637	8.452	9.857	14.460	71.440
Gastos											
Salarios admin	300	300	300	480	480	600	600	720	720	840	5.340
Póliza	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	200
Mercadeo/ventas	120	120	140	140	150	150	150	160	170	180	1.480
Espacios publicit	120	120	140	140	160	160	160	180	180	180	1.540
Contador	30	30	30	30	30	50	50	50	50	60	410
Asuntos legales	792	792	792	792	792	1.056	1.056	1.056	1.056	1.056	9.240
Teléfono	54	54	54	54	54	64	64	64	74	74	610
Total gastos	1.436	1.436	1.476	1.656	1.686	2.100	2.100	2.250	2.270	2.410	18.820
Util operativ	1.868	3.208	3.370	3.603	4.069	5.127	5.537	6.202	7.587	12.050	52.620
ISR (10%)	187	321	337	360	407	513	554	620	759	1.205	5.262
Utilidad neta	1.681	2.887	3.033	3.242	3.662	4.614	4.983	5.582	6.828	10.845	47.358
Más depreciac	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	275
Capt de trabajo										2.531	2.531
V. resc terreno										31.500	31.500
V. resc rancho										660	660
Total	28	28	28	28	28	28	28	28	28	34.719	34.966
Flujo caja	-34.127	-823	2.914	3.060	3.270	3.689	4.642	5.011	5.609	6.856	45.564
Flujo acumulado	-34.127	-34.950	-32.036	-28.976	-25.706	-22.017	-17.375	-12.364	-6.754	101	45.665

VAN (14% 10Y)	- 6 6.206
TIR	11%
Payback	9,7 años

En el siguiente cuadro se observa el punto de equilibrio para los primeros diez años de AEVA como proyecto turístico, en él se indica el número mínimo de visitantes requerido para mantener el proyecto.

Año (proyección)	Punto de equilibrio (número de visitantes)
1	379
2	381
3	426
4	514
5	514
6	506
7	546
8	562
9	562
10	634