



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACION EN BANCA Y
FINANZAS

**Planeación financiera y análisis del crecimiento de las microempresas del
sector turístico del cantón Loja en el período 2016.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Armijos Poma, Pablo Andrés

DIRECTORA: Rojas Toledo, Dolores María, Mgs.

LOJA – ECUADOR

2016



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Septiembre, 2016

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

Dolores María Rojas Toledo

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: Planeación financiera y análisis del crecimiento de las microempresas del sector turístico del cantón Loja en el período 2016, realizado por Armijos Poma Pablo Andrés ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, diciembre 2016

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Armijos Poma Pablo Andrés declaro ser autor del presente trabajo de titulación: Planeación financiera y análisis del crecimiento de las microempresas del sector turístico del cantón Loja en el período 2016, de la Titulación de Administración de Banca y Finanzas, siendo Dolores María Rojas Toledo directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Armijos Poma Pablo Andrés

Autor

Cédula: 1105652224

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de fin de titulación a mis padres Norman Edwin Armijos Cuenca y Elma Rosita Poma Agila quienes con su apoyo, consejo y sacrificio siempre me han animado a continuar adelante, inculcando en mí los valores necesarios para mi formación profesional y sobre todo personal. A mis hermanos y amigos por brindarme su confianza y comprensión a lo largo de mi vida.

Pablo Armijos

AGRADECIMIENTO

A través del presente trabajo investigativo expreso gratitud infinita a todas las personas que de una u otra forma han contribuido con el desarrollo y presentación del mismo.

El autor

INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I	
PLANEACIÓN FINANCIERA Y CRECIMIENTO EN MICROEMPRESAS TURÍSTICAS	5
1.1. Micro, pequeña y mediana empresa	6
1.1.1. Concepto.....	6
1.1.2. Importancia de las MIPYMES.....	7
1.1.3. Características de las MIPYMES.....	8
1.1.3.1. Características de la microempresa.....	8
1.1.3.2. Características de la pequeña empresa.....	9
1.1.3.3. Características de la mediana empresa.....	9
1.1.4. Clasificación de las MIPYMES.	10
1.1.5. MIPYMES turísticas.	11
1.1.5.1. Actividades turísticas.	12
1.1.5.1.1. Alojamiento.	13
1.1.5.1.2. Agencias de viajes.	14
1.1.5.1.3. Comidas y bebidas.....	14
1.1.5.1.4. Recreación, diversión y esparcimiento.	14
1.1.5.1.5. Transporte turístico.	14
1.2. Administración financiera.....	14
1.2.1. Concepto.....	14
1.2.2. Objetivo de la administración financiera.	15
1.2.3. Decisiones de la administración financiera.....	16
1.2.4. Responsabilidades de la administración financiera.	18
1.2.4.1. Producción y manejo adecuado de la información contable y financiera....	18

1.2.4.2.	Administración eficiente del capital de trabajo.	18
1.2.4.3.	Selección y evaluación de inversiones a largo plazo.	18
1.2.4.4.	Consecución y manejo de fondos requeridos por la empresa.	18
1.2.4.5.	Participación en el desarrollo de la empresa.	18
1.2.4.6.	Manejo administrativo de las áreas involucradas en la función financiera...	19
1.2.5.	Análisis financiero.	19
1.2.6.	Razones financieras.	19
1.3.	Planeación financiera	20
1.3.1.	Concepto.	20
1.3.2.	Importancia de la planeación financiera.	21
1.3.3.	Beneficios.	22
1.3.4.	Fases del proceso de planeación financiera.	23
1.3.5.	Elementos de la planeación financiera.	23
1.3.6.	Planeación financiera en MIPYMES turísticas del Ecuador.	25
1.4.	Crecimiento empresarial	26
1.4.1.	Indicadores del crecimiento empresarial.	26
1.4.2.	Crecimiento en ventas.	27
1.4.3.	Método del porcentaje de ventas.	27
CAPÍTULO II		
CONTEXTO DEL SECTOR MICROEMPRESARIAL TURÍSTICO		
2.1.	Sector turístico en Ecuador.	30
2.1.1.	Macro entorno.	30
2.1.1.1.	Entorno económico.	30
2.1.1.1.1.	Producto interno bruto.	30
2.1.1.1.2.	Inflación.	32
2.1.1.1.3.	Balanza comercial.	33
2.1.1.2.	Entorno político y legal.	35
2.1.1.3.	Entorno tecnológico.	36
2.1.2.	Micro entorno.	36
2.1.2.1.	Entorno social y cultural del turismo en Ecuador.	36
2.1.2.2.	Entorno económico del turismo en Ecuador.	37
2.1.2.3.	Demanda turística en Ecuador.	40
2.1.2.3.1.	Turismo receptor.	40
2.1.2.3.2.	Turismo emisor.	43
2.1.2.3.3.	Turismo interno.	46

2.1.2.4.	Oferta turística en Ecuador.....	48
2.1.2.5.	Planta turística en Ecuador.....	49
2.1.2.5.1.	La industria de las agencias de viajes en Ecuador.....	51
2.1.2.5.2.	La industria de los establecimientos de alojamiento en Ecuador.....	53
2.1.2.5.3.	La industria de los alimentos y bebidas en Ecuador.....	55
2.1.2.5.4.	La industria de recreación, diversión y esparcimiento en Ecuador.	57
2.1.2.5.5.	La industria del transporte turístico en Ecuador.	59
2.1.2.6.	Productos turísticos del Ecuador.	60
2.2.	Sector turístico en la ciudad de Loja.....	64
2.2.1.	Entorno social y cultural del turismo en el cantón Loja.....	64
2.2.2.	Demanda turística en el cantón Loja.....	64
2.2.3.	Oferta turística en el cantón Loja.....	67
2.2.4.	Planta turística del cantón Loja.....	67
2.2.4.1.	La industria de las agencias de viajes en el cantón Loja.....	69
2.2.4.2.	La industria de los establecimientos de alojamiento en el cantón Loja.....	70
2.2.4.3.	La industria de alimentos y bebidas en el cantón Loja.....	72
2.2.4.4.	La industria de recreación, diversión y esparcimiento en el cantón Loja.	74
2.2.4.5.	La industria del transporte turístico en el cantón Loja.....	76
2.2.5.	Atractivos turísticos del cantón Loja.....	76
CAPÍTULO III		
SITUACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS TURÍSTICAS CON RESPECTO A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA.....		
		78
3.1.	Metodología.....	79
3.2.	Análisis de Resultados.....	81
3.2.1.	Perfil de la microempresa turística.....	81
3.2.2.	Perfil del administrador o propietario de la microempresa turística.....	84
3.2.3.	Aspectos vinculados a los procesos de planeación financiera.....	88
3.3.	Análisis de la situación de una empresa sin planeación y con planeación financiera.....	95
CAPÍTULO IV		
CRECIMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR TURÍSTICO.....		
		100
4.1.	Información obtenida del estudio de campo.....	101
4.2.	Crecimiento en ventas del sector turístico en el cantón Loja.....	102
4.3.	Crecimiento en ventas por actividad turística.....	104
4.3.1.	Crecimiento en la industria de alojamiento.....	104

4.3.2. Crecimiento en la industria de comidas y bebidas.....	105
4.3.3. Crecimiento en la industria de agencias de viajes.....	106
CONCLUSIONES.....	108
RECOMENDACIONES.....	110
BIBLIOGRAFÍA.....	111
ANEXOS.....	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de las MIPYMES en Ecuador.....	10
Tabla 2. Balanza comercial petrolera y no petrolera (millones de USD).....	34
Tabla 3. Llegadas de extranjeros al Ecuador.....	40
Tabla 4. Principales mercados emisores, año 2014.....	41
Tabla 5. Entrada de extranjeros a Ecuador según meses.....	42
Tabla 6. Salida de ecuatorianos al exterior.....	44
Tabla 7. Principales mercados receptores, año 2014.....	44
Tabla 8. Salidas de ecuatorianos al exterior según meses.....	45
Tabla 9. Distribución de los establecimientos turísticos por provincia, año 2015.....	50
Tabla 10. Personal ocupado en los establecimientos de alojamiento, año 2015.....	54
Tabla 11. Personal ocupado en los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento, año 2015.....	58
Tabla 12. Líneas de productos y variedades de productos específicos del Ecuador.....	61
Tabla 13. Descripción de los productos específicos del Ecuador.....	62
Tabla 14. Llegadas de turistas a Loja, año 2015.....	65
Tabla 15. País de origen de los visitantes, año 2015.....	66
Tabla 16. Personal ocupado en los establecimientos de alojamiento del cantón Loja, año 2015.....	71
Tabla 17. Atractivos turísticos de Loja.....	77
Tabla 18. Distribución de la muestra por subactividades turísticas.....	80
Tabla 19. Indicadores financieros de la empresa sin plan financiero.....	96
Tabla 20. Indicadores financieros proyectados con plan financiero.....	98
Tabla 21. Porcentaje de variación del nivel de ventas del sector turístico.....	103
Tabla 22. Distribución de intervalos del nivel de ventas.....	103
Tabla 23. Porcentaje de variación del nivel de ventas en la industria de alojamiento.....	105
Tabla 24. Porcentaje de variación del nivel de ventas en la industria de comidas y bebidas.....	106
Tabla 25. Porcentaje de variación del nivel de ventas en las agencias de viajes.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Clasificación de las MIPYMES.....	11
Figura 2. Proceso simplificado de planeación financiera.....	25
Figura 3. Histórico del PIB a precios constantes.....	30
Figura 4. Crecimiento del PIB (% anual).....	31
Figura 5. Inflación, precios al consumidor (% anual).....	33

Figura 6. Balanza comercial total	34
Figura 7. Ingresos por turismo y por exportación de productos principales.	37
Figura 8. Ingreso y egreso de divisas por concepto de turismo.....	38
Figura 9. Peso del consumo turístico receptor en el PIB, años 2010-2014.	39
Figura 10. Peso del consumo turístico emisor en el PIB, años 2010-2014.....	39
Figura 11. Llegada de extranjeros a Ecuador, años 2010-2015.	41
Figura 12. Principales mercados emisores, año 2014.....	42
Figura 13. Entrada de extranjeros a Ecuador según meses.....	43
Figura 14. Salida de ecuatorianos al exterior.	44
Figura 15. Principales mercados receptores, año 2014.	45
Figura 16. Salidas de ecuatorianos al exterior según meses, años 2014, 2015.	46
Figura 17. Establecimientos turísticos registrados en el Ministerio de Turismo, año 2015.	49
Figura 18. Empleo directo según actividad turística, año 2015.	51
Figura 19. Clasificación de las agencias de viajes, año 2015.....	52
Figura 20. Personal ocupado en las agencias de viajes, año 2015.....	53
Figura 21. Clasificación de los establecimientos de alojamiento por subactividad, año 2015.	53
Figura 22. Distribución de los establecimientos de alojamiento por categoría, año 2015.	54
Figura 23. Clasificación de los establecimientos de comidas y bebidas por subactividad, año 2015.....	55
Figura 24. Distribución de los establecimientos de comidas y bebidas por categoría, año 2015.	56
Figura 25. Personal ocupado en los establecimientos de comidas y bebidas, año 2015..	57
Figura 26. Clasificación de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento por subactividad, año 2015.	57
Figura 27. Distribución de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento por categoría, año 2015.....	58
Figura 28. Clasificación de los establecimientos de transporte turístico por subactividad, año 2015.....	59
Figura 29. Personal ocupado en los establecimientos de transporte turístico, año 2015..	60
Figura 30. Llegadas de visitantes a la ciudad de Loja, año 2015.	65
Figura 31. País de origen de los visitantes, año 2015.	67
Figura 32. Establecimientos turísticos en el cantón Loja, año 2015.	68
Figura 33. Empleo directo según actividad turística en el cantón Loja, año 2015.....	68
Figura 34. Clasificación de las agencias de viajes por categoría del cantón Loja, año 2015.	69
Figura 35. Personal ocupado en las agencias de viajes del cantón Loja, año 2015.	70
Figura 36. Clasificación de los establecimientos de alojamiento del cantón Loja por subactividad, año 2015.	70
Figura 37. Distribución de los establecimientos de alojamiento del cantón Loja por categoría, año 2015.	71
Figura 38. Clasificación de los establecimientos de comidas y bebidas del cantón Loja por subactividad, año 2015.	72
Figura 39. Distribución de los establecimientos de comidas y bebidas de la ciudad de Loja por categoría, año 2015.....	73
Figura 40. Personal ocupado en los locales de comidas y bebidas del cantón, año 2015.	73

Figura 41. Clasificación de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento del cantón Loja por subactividad, año 2015.	74
Figura 42. Distribución de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento de la ciudad de Loja por categoría, año 2015.	75
Figura 43. Personal ocupado en los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento del cantón Loja, año 2015.	75
Figura 44. Tipo de microempresa de la población objetivo.	81
Figura 45. Actividad turística de la población objetivo.	82
Figura 46. Subactividad turística de la población objetivo.	83
Figura 47. Pertenencia a alguna asociación.	83
Figura 48. Disposición a pertenecer a alguna asociación.	84
Figura 49. Nivel de estudios de los administradores o propietarios.	84
Figura 50. Nivel de estudios de los administradores por actividad turística.	85
Figura 51. Género de los administradores o propietarios.	86
Figura 52. Relación con la empresa de los administradores o propietarios.	86
Figura 53. Años de experiencia en el cargo de los administradores.	87
Figura 54. Microempresas turísticas que cuentan con plan estratégico vigente.	88
Figura 55. Microempresas turísticas que cuentan con plan estratégico según actividad.	89
Figura 56. Microempresas del sector turístico que realizan un análisis FODA.	90
Figura 57. Microempresas que realizan un análisis FODA según actividad turística.	90
Figura 58. Elementos de la filosofía empresarial que tienen las microempresas turísticas.	91
Figura 59. Orientación de los objetivos de la microempresa turística según plazo.	92
Figura 60. Microempresas turísticas que realizan planificación financiera.	93
Figura 61. Microempresas que realizan planificación financiera según actividad turística.	93
Figura 62. Microempresas turísticas que generaron utilidad en el año 2015.	94
Figura 63. Microempresas que generaron utilidades en el año 2015, según actividad turística.	95
Figura 64. Empresas que brindaron información sobre el volumen de ventas.	101
Figura 65. Microempresas que brindaron información por actividad turística.	102
Figura 66. Variación de las ventas en el período 2014-2015.	103
Figura 67. Nivel de ventas de las microempresas por intervalos.	104
Figura 68. Variación en ventas en la industria de alojamiento, período 2014-2015.	105
Figura 69. Variación en ventas en la industria de comidas y bebidas, período 2014-2015.	106
Figura 70. Variación en ventas en las agencias de viajes, período 2014-2015.	107

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo analizar los procesos de planeación financiera y el crecimiento de las microempresas turísticas del cantón Loja en el período 2016. A través del desarrollo de esta investigación se ha logrado describir el contexto del sector turístico en Ecuador y en el cantón Loja. Mediante el levantamiento de información se pudo determinar que apenas un 42% de las microempresas realizan procesos de planeación financiera. Utilizando el análisis de indicadores financieros se pudo constatar como una empresa del sector tuvo mejores resultados con la aplicación de un plan financiero. Finalmente con base en los datos recolectados se evidenció que las ventas del sector turístico tuvieron una tasa de crecimiento negativa de 3,62% en el período 2014-2015. Mención especial merecen las agencias de viajes en las que el 88% de los establecimientos ejecuta la planeación financiera y fueron las únicas que registraron una tasa de crecimiento en ventas positiva de 2,37%.

PALABRAS CLAVES: MIPYMES, sector turístico, planeación financiera, crecimiento, ventas.

ABSTRACT

The present work aims to analyze the processes of financial planning and the growth of the tourist microenterprises of canton Loja in the period 2016. Through the development of this research has been able to describe the context of the tourism sector in Ecuador and Loja canton. Through the collection of information, it was possible to determine that only 42% of micro-enterprises carry out financial planning processes. Using the analysis of financial indicators it was possible to verify how a company of the sector had better results with the application of a financial plan. Special mention should be made of travel agencies where 88% of establishments carry out financial planning and were the only ones that recorded a positive growth rate of 2.37%.

KEY WORDS: MSMEs, tourism sector, financial planning, growth, sales.

INTRODUCCIÓN

Las MIPYMES se constituyen como la base de la economía de cualquier estado, brindan producción, empleo, ayudan a satisfacer la demanda de bienes y servicios y en muchos casos ayudan a canalizar los recursos para convertirse en el motor del desarrollo socioeconómico de las naciones. Sin embargo pese a que las pequeñas y medianas empresas tienen algunas ventajas frente a las grandes corporaciones, aún tienen muchos inconvenientes entre los que destacan: el complicado acceso a nuevas tecnologías y mano de obra especializada y la dificultad de encontrar financiamiento externo adecuado debido a su mayor riesgo.

Ecuador cuenta con 500 mil unidades económicas, de las cuales más del 90% pertenece al segmento MIPYMES de acuerdo al Ministerio de Industrias y Productividad (2014). Según cifras del Ministerio de Turismo (2015) el sector turístico ecuatoriano está conformado por 25710 establecimientos y genera 131370 plazas laborales. Actualmente el Gobierno apunta a convertir al turismo en una industria estratégica debido a que es el tercer rubro de las exportaciones después del banano y el camarón. Sin lugar a dudas este segmento del tejido empresarial es clave para el desarrollo socioeconómico del país pues aporta con plazas de trabajo e ingresos a una buena parte de la población.

Ante la importancia de este sector es necesario que las micro, pequeñas y medianas empresas realicen una planeación financiera adecuada para garantizar su supervivencia y crecimiento a través de los años, pues ésta permite establecer las metas financieras y las acciones que se deben llevar a cabo para cumplirlas, basado en un conjunto de supuestos y un análisis de diferentes escenarios (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010).

La presente investigación sobre la planeación financiera y el crecimiento busca analizar cuál es la situación de las microempresas turísticas del cantón Loja respecto a las variables antes mencionadas.

El contenido del trabajo consta de cuatro capítulos, los mismos que se describen a continuación:

En el primer capítulo se efectuó la revisión de literatura para construir el marco teórico, este contiene definiciones, conceptos e importancia de temas como las MIPYMES y su clasificación, administración financiera, planeación financiera y crecimiento empresarial.

En el segundo capítulo se describe el contexto del microemprendimiento turístico, en el mismo se explica las principales variables que afectan al sector turístico en Ecuador y se detalla la composición de la planta turística a nivel nacional y local.

El tercer capítulo comprende la metodología que se utiliza para el desarrollo del proyecto y el análisis de datos referentes al perfil de la microempresa turística, perfil del administrador o propietario y los aspectos relativos a la planeación financiera.

El cuarto capítulo es una continuación del tercero, pero en este caso se aborda la información vinculada con el crecimiento empresarial utilizando las ventas como indicador, en este capítulo se analiza el crecimiento del sector y de cada actividad turística. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones en función de los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANEACIÓN FINANCIERA Y CRECIMIENTO EN MICROEMPRESAS TURÍSTICAS

1.1. Micro, pequeña y mediana empresa

Las micro, pequeñas y medianas empresas o MIPYMES han sido uno de los temas de moda en los últimos años y su estudio ha generado gran interés en el campo económico y político. A pesar que durante mucho tiempo la teoría económica y financiera solo se ocupaba del análisis y observación de las grandes empresas, desde los años ochenta las PYMES empiezan a generar más interés en la sociedad. En la actualidad son un componente fundamental en el aparato económico de las naciones.

1.1.1. Concepto.

Ramírez (2006) afirma: “PYME se define como toda unidad de explotación económica, realizada por personas naturales o jurídicas, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, bien sea áreas rurales o urbanas” (p. 30).

Para establecer el concepto de MIPYMES, Cleri (2007) y Caballero & Freijeiro (2010), parten de la definición de empresa, como un conjunto de individuos que unen sus esfuerzos para producir bienes y ofertar servicios a partir de la aplicación de varios recursos para venderlos en el mercado y generar un beneficio económico. Sin embargo a diferencia de una gran empresa, donde un grupo de personas está a cargo de la administración, en las MIPYMES es el emprendedor o propietario quien ejerce esta tarea. El emprendedor debe utilizar todos los recursos disponibles y establecer la estrategia más adecuada para alcanzar los objetivos que persiga la empresa. Precisamente el hecho de que la dirección recaiga sobre el dueño es lo que convierte a muchas MIPYMES en empresas familiares (Yoguel, 1998) citado por (Álvarez & Durán, 2009).

Al respecto Álvarez & Durán (2009) también manifiestan que las micro, pequeñas y medianas empresas no son versiones miniatura de las grandes corporaciones, pues su manejo y administración son totalmente distintas, así como también lo es su relación con los factores internos y externos que influyen en la empresa.

Si bien las grandes empresas manejan altos volúmenes de capital, poseen mano de obra especializada y tienen acceso a tecnología de punta, las pequeñas y medianas empresas han encontrado sus puntos fuertes justamente en su tamaño. “Las PYMES son unidades económicas que cuentan con una estructura organizacional simple que agiliza la toma de decisiones y la adaptabilidad ante cambios de entorno, a la vez que mejora el flujo de información y la comunicación entre sus miembros, lo que repercute en una mayor

flexibilidad y capacidad de adaptación estructural (Vásquez, 2007)” citado por (García & Villafuerte, 2015, p. 50).

Sin embargo, Allen (1977) considera que queda en segundo plano el tamaño de la empresa, pues ésta es la unidad de voluntades de un equipo de personas, que con los recursos y herramientas adecuadas buscan lograr objetivos previamente determinados. A pesar de lo expresado anteriormente resalta que en las micro, pequeñas y medianas empresas la persona clave es el propietario y su capacidad para tomar decisiones acertadas.

De manera general se puede afirmar que la microempresa es una entidad muy pequeña en términos cuantitativos (cómo el número de empleados por ejemplo), sin embargo, como señalan Cardozo, Velasquez de Naime, & Monroy (2012), para brindar una definición más exacta se debe recurrir a la legislación de cada país.

1.1.2. Importancia de las MIPYMES.

En las últimas décadas las MIPYMES han cumplido una función trascendental en el desarrollo de las naciones a pesar de las desventajas que poseen frente a las grandes empresas. Su relevancia se justifica por el gran aporte que brindan a las economías locales y por el elevado número de empleos que generan (García & Villafuerte, 2015).

Las micro, pequeñas y medianas empresas resultan fundamentales para la vida económica de las naciones ya sea en ciclos de crecimiento económico o de recesión, debido a esto es que los gobiernos han puesto mucho empeño en el desarrollo de las mismas (Wilson, 1990). En países en vías de desarrollo, por ejemplo los de Latinoamérica, la relevancia de este tipo de empresas es notoria pues generan muchos puestos de trabajo y aportan al bienestar económico (Cardozo et al., 2012). Algunos estudios realizados por autores como Saavedra & Hernández (2008) y por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2015) revelaron que aproximadamente el 99% del tejido empresarial en la región corresponde al segmento MIPYMES y según investigaciones realizadas por Infante (2008) citado por (Saavedra, 2010) generan un 35,5 % de empleo en Latinoamérica y el Caribe.

Para destacar su importancia, el aspecto económico no es el único criterio a considerar, además se debe tomar en cuenta que juegan un papel fundamental a nivel social, pues en la región este tipo de empresas sirve para compensar los altos índices de desempleo existentes (Instituto Ethos, 2004) citado por (Saavedra & Hernández, 2008).

En Ecuador las MIPYMES representan un 2.6% del PIB nacional y un 95% de los establecimientos industriales, participan de las exportaciones en un 5% y crean puestos de trabajo para aproximadamente un millón de personas (Saltos y Vásquez, 2011) citado por (García & Villafuerte, 2015).

La teoría económica y financiera ha demostrado que la mayor parte de creación de riqueza se da en la empresa, es por eso que: “Las PYMES se vuelven sistemas creadores de valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectando a las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso (Ventocilla, 2004)” citado por (Cleri, 2007, p. 34).

Filion, Cisneros, & Mejía-Morelos (2011) manifiestan que hoy en día las MIPYMES se destacan dentro del tejido empresarial porque generan altos índices de empleo y por el incremento que tienen cada día en sus exportaciones. Pero a pesar de su importancia, aún existen notorias dificultades que condicionan su desarrollo como: falta de financiamiento, elevados impuestos o la ausencia de políticas que favorezcan su crecimiento.

1.1.3. Características de las MIPYMES.

Cada empresa es un mundo diferente con características específicas que las definen, a pesar de esto, existen algunos criterios que identifican y permiten diferenciar a las micro, pequeñas y medianas empresas.

1.1.3.1. Características de la microempresa.

Autores como García-Gutiérrez, Lejarriaga, Fernández & López (2006) citado por (S. B. Hernández, 2009) han propuesto algunas características de la microempresa que se describen a continuación:

- Desarrollan su actividad principalmente en el ámbito local
- Capacidad de adaptación al entorno y a mercados donde ocurren cambios tecnológicos frecuentes e importantes.
- Capital modesto con base en el ahorro familiar o personal.
- Pequeña dimensión empresarial.
- Propiedad individual o asociativa.

1.1.3.2. Características de la pequeña empresa.

Caballero & Freijeiro (2010) destacan las siguientes características en una pequeña empresa:

- La mano de obra no es fija.
- La mayoría no usa técnicas de gestión.
- No existe organigrama de la empresa.
- Las ganancias de la empresa son la única retribución del propietario.
- Sus productos y servicios se dirigen a mercados locales.
- La publicidad y promoción de sus productos y servicios es limitada.
- El número de clientes a satisfacer es pequeño.
- Carecen de una red propia de comercialización.
- La inversión en activos fijos es mínima.
- El número de proveedores y entidades financieras con los que trabajan es limitado.
- El acceso a tecnología de punta es reducido.
- La mayoría se ubica junto a grandes empresas o en núcleos urbanos de importancia.

1.1.3.3. Características de la mediana empresa.

Caballero & Freijeiro (2010) mencionan que las empresas medianas poseen las siguientes particularidades:

- Funciones claramente distribuidas.
- Generalmente tienen pocos propietarios y estos no suelen depender totalmente de los beneficios que genere la empresa.
- El asesoramiento de consultores externos es necesario.
- Tienen una amplia oferta de productos y servicios.
- La calidad, la flexibilidad y la rapidez de respuesta son sus principales ventajas competitivas.
- Producción centralizada en un solo punto.
- Tienen sus propias redes de distribución y suelen ser muy especializadas.
- Tienen acceso a mercados locales, nacionales y en algunos casos internacionales.
- Utilizan tecnología desarrollada, pero también poseen departamentos de I+D.

1.1.4. Clasificación de las MIPYMES.

Los distintos autores revisados en la literatura no han llegado a un consenso para clasificar a las MIPYMES, pues no es lo mismo evaluar a una microempresa del medio local con una europea, por ejemplo, las diferencias son evidentes. Para Dini, Ferraro y Gasaly (2007) citado por (Cardozo et al., 2012), establecer una definición unificada permitirá que la permanencia en el mercado de la MIPYME dependa de sus recursos internos y de su relación con otras empresas e instituciones del aparato productivo del que forman parte. Ante esto se han estandarizado criterios de clasificación en la Unión Europea o en Estados Unidos pero que responden a las condiciones y características de su entorno (Cardozo et al., 2012).

En Latinoamérica no existe un acuerdo para brindar homogeneidad a la clasificación de las MIPYMES, esto ha dificultado los estudios que se han realizado, pero en este sentido hay que recalcar que existen características comunes a cada tipo de empresa (Saavedra & Hernández, 2008). Algunos autores como Ramírez (2006), Cleri (2007), y Cardozo et al. (2012) coinciden en que los criterios de clasificación más utilizados en la región son el número de empleados, el total de ventas al año y en algunos casos, aunque menos utilizado, el total de activos. Al respecto el 90% de los países de la región utiliza el criterio de número de empleados, el 60% considera las ventas totales en el año y el 35% toma en cuenta los activos totales de la empresa (Cardozo et al., 2012).

En el caso de Ecuador, un estudio realizado por Burneo & Miño (2010) indica que la clasificación se hace en base al número de empleados y al valor bruto de las ventas anuales.

Tabla 1. Clasificación de las MIPYMES en Ecuador.

	Número de empleados	Valor bruto de ventas anuales	Valor de activos totales
Micro empresa	Entre 1 y 9	Menores a \$100000	Menor a \$20000 ^a
Pequeña empresa	Entre 10 y 49	Entre \$100001 y \$1000000	Entre \$100001 y \$750000
Mediana empresa	Entre 50 y 199	Entre \$1000001 y \$5000000	Entre \$750001 y \$4000000

Fuente: Burneo & Miño (2010).

Elaboración: El Autor.

^aNo se incluye el valor de los inmuebles y vehículos.

No obstante, Álvarez & Durán (2009) manifiestan que si se desea obtener estadísticas comparables a nivel de la región o incluso a nivel mundial, es necesario establecer una clasificación que tome en cuenta las características de cada país y que de acuerdo a diversos criterios refleje un mayor peso analítico, como se muestra en la Figura 1.

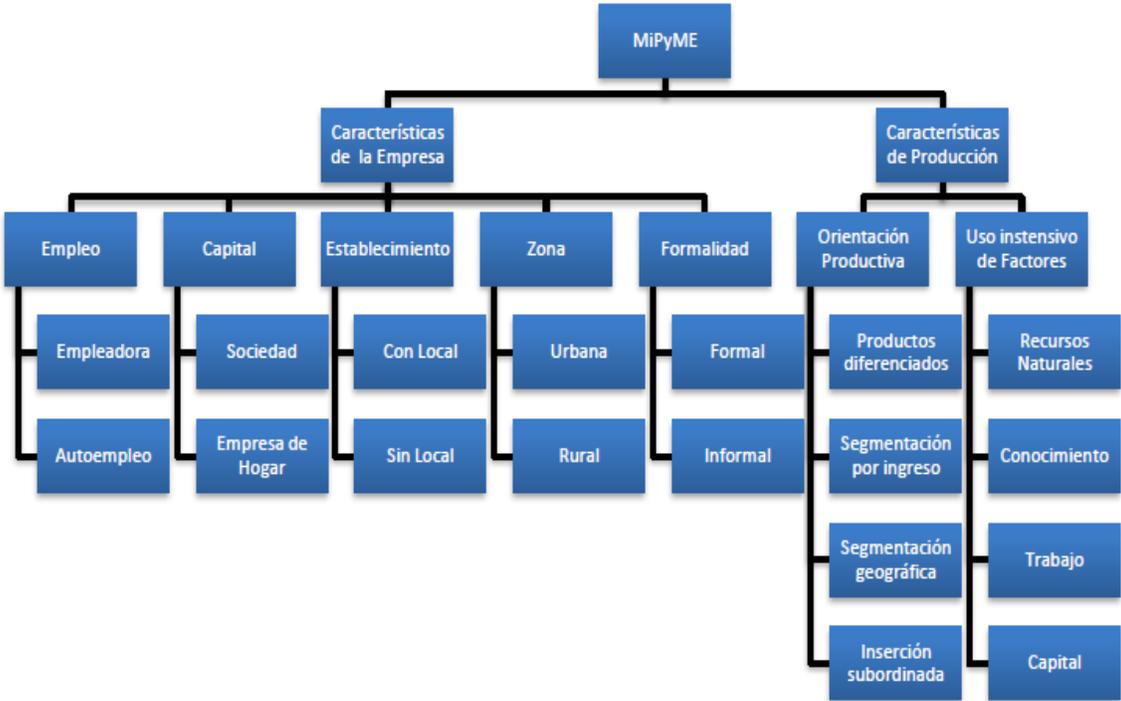


Figura 1. Clasificación de las MIPYMES.

Fuente: Álvarez & Durán (2009).

Elaboración: Álvarez & Durán (2009).

1.1.5. MIPYMES turísticas.

Este segmento de la micro, pequeña y mediana empresa es el que comprende aquellas organizaciones que se dedican a actividades relacionadas con la industria turística. El turismo, de acuerdo a la Organización Mundial del Turismo, se define como toda actividad que realizan las personas durante sus viajes y estadías en lugares diferentes al de su residencia habitual, por un lapso de tiempo consecutivo mayor a 24 horas y menor a un año, con fines de ocio, negocios, entre otros (Torres & Macancela, 2011).

Torres & Macancela (2011) también agregan que el turismo es un factor esencial para el desarrollo socioeconómico y cultural de las naciones, debido a la variedad de actividades que componen la industria turística, de tal manera que el turismo se constituye como un instrumento generador de divisas, puesto que canaliza la inversión para expandir la economía. Las autoras antes mencionadas también destacan el efecto positivo que esta

actividad produce en el mercado laboral, ya que genera muchos puestos de trabajo con una inversión relativamente baja en comparación con otros sectores de la economía.

A nivel mundial, el turismo ha experimentado un continuo crecimiento y una gran diversificación, hasta posicionarse como uno de los pilares fundamentales del actual progreso socioeconómico. La trascendencia que tiene el turismo para la actividad económica mundial es indiscutible, al respecto la Organización Mundial de Turismo considera que su aporte al PIB global es aproximadamente un 5%, generando cerca de 235 millones de empleos directos e indirectos (ILO, 2010; OMT, 2012) citado por (Tejada, Moreno, & Rodríguez, 2013).

Es importante también destacar el impacto social que genera el turismo, pues crea un vínculo para la sociedad que se prepara para la actividad turística, adaptando sus recursos a los diferentes gustos y preferencias del turista (Torres & Macancela, 2011).

La industria turística es una de las más diversificadas y fraccionadas pues comprende, tanto a las grandes compañías multinacionales como a un gran número de micro, pequeñas y medianas empresas (Hjalager, 2007; OMT, 2010) citado por (Tejada et al., 2013).

Romero (2012) afirma que las MIPYMES turísticas componen el tejido social del turismo, pues en los destinos turísticos son las encargadas de mostrar las costumbres y tradiciones de cada región, ésta es una fortaleza destacable en comparación a las grandes empresas. Sin embargo la pequeña y mediana empresa turística también enfrenta problemas como la falta de financiamiento y la falta del desarrollo de recursos humanos.

Las ventajas competitivas de las microempresas turísticas están en aquello que no es fácil de imitar, es decir en los recursos intangibles, y en la capacidad y competencias que adquieren las empresas para explotarlos (Flores, 2011).

1.1.5.1. Actividades turísticas.

De acuerdo a la Ley de Turismo (Ministerio de Turismo, 2014), se consideran actividades turísticas las realizadas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de manera habitual de los siguientes servicios:

- Alojamiento
- Alimentos y bebidas
- Transporte turístico
- Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte.

- Intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.
- Casinos, salas de juego, hipódromos y parques de atracciones estables.

1.1.5.1.1. Alojamiento.

Según el Reglamento General de actividades turísticas (Ministerio de Turismo, 2011), se considera alojamiento a todos los establecimientos que de manera habitual se dedican a brindar a las personas alojamiento con o sin otros servicios adicionales, mediante un precio. Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos a subactividades:

Grupo 1: Alojamientos hoteleros

Subgrupo hoteles:

- Hotel
- Hotel residencia
- Hotel apartamento

Subgrupo hostales y pensiones:

- Hostales
- Hostales residencia
- Pensiones

Subgrupo hosterías, moteles, refugios y cabañas:

- Hosterías
- Moteles
- Refugios
- Cabañas

Grupo 2: Alojamientos extrahoteleros

Subgrupo complejos vacacionales

Campamentos

Apartamentos

1.1.5.1.2. *Agencias de viajes.*

Son empresas que se dedican al desarrollo profesional de actividades turísticas, prestan servicios en forma directa o a través de intermediación, utilizando medios propios o de terceros (Ministerio de Turismo, 2011).

Esteban, Millán, & Molina (2000) consideran que las agencias de viajes son intermediarios en la distribución de productos y servicios turísticos que deben cumplir con dos labores importantes que permitan justificar económicamente su existencia: demostrar al cliente que aportan valor en su gestión y convencer a los proveedores de que sin su intermediación sus ventas y márgenes podrían verse muy afectados.

1.1.5.1.3. *Comidas y bebidas.*

Son todas las empresas que, mediante un precio, brindan servicios de alimentación y bebidas (Torres & Macancela, 2011). El servicio de comidas y bebidas incluye a bares, cafeterías, fuentes de soda y restaurantes (Ministerio de Turismo, 2011).

1.1.5.1.4. *Recreación, diversión y esparcimiento.*

Se refiere a las empresas que ofrecen actividades de disfrute, ocio o distracción en distintas temporalidades (Torres & Macancela, 2011). Incluye las siguientes subactividades: boleras, centro de convenciones, centro de recreación turística, centros de turismo comunitario, discotecas, peñas, pistas de patinajes, termas y balnearios, salas de recepciones y banquetes y organizadores de eventos, congreso y convenciones (Ministerio de Turismo, 2011).

1.1.5.1.5. *Transporte turístico.*

Es la forma de traslado de pasajeros con fines turísticos, el transporte puede ser: aéreo, terrestre o marítimo y fluvial, también se incluye el alquiler de vehículos para este propósito (Ministerio de Turismo, 2014).

1.2. Administración financiera

1.2.1. Concepto.

Según Besley & Brigham (2009) la administración financiera es la administración real de la empresa y es importante en todo tipo de entidad sin importar si es pública o privada, si es una pequeña empresa o una gran corporación, o que actúe en el sector financiero o sea una planta manufacturera.

Para Van Horne & Wachowicz (2010) la administración financiera es una parte de las finanzas que tiene como tareas primordiales la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con el fin de alcanzar un objetivo determinado.

Ortiz (2011) parte del concepto de finanzas como rama de la economía y señala que para actuar en el campo financiero se debe tomar en cuenta las dos grandes partes de la ciencia económica: macroeconomía y microeconomía. La primera permite al administrador financiero conocer todos los aspectos que afectan al entorno económico como tasas de interés, inflación, políticas económicas. Mientras que la segunda establece los fundamentos, a nivel de empresa, para lograr el éxito en la firma.

Valls (2011) señala que la “dirección, administración o gestión financiera es aquella actividad referente a la planificación, captación, administración y control de los fondos utilizados por la empresa” (p. 27).

Otros autores como Baena (2010) y Gitman & Zutter (2012) indican que el concepto de administración financiera se refiere a todas las tareas que el administrador financiero debe realizar en la empresa, entre algunas de ellas se destacan: proyecciones financieras, manejo del flujo de caja, manejo de clientes, evaluación de proyectos de inversión, análisis de indicadores, etc. Todas estas labores se ejecutan para llevar una adecuada conducción de la firma y alcanzar la meta establecida, sin embargo en los últimos años la labor del gerente financiero se ha vuelto cada vez más compleja debido a los continuos cambios tecnológicos, incremento en el número de competidores y a la crisis económica global.

La administración financiera es la más amplia de las ramas de las finanzas, y también se la denomina finanzas corporativas. Es la que ofrece más oportunidades en el campo laboral y es fundamental para todas las empresas ya sean manufactureras, comerciales, instituciones financieras, del sector público o privado (Ochoa, 2009).

1.2.2. Objetivo de la administración financiera.

Para que la administración financiera se realice de manera eficiente es necesario que exista un objetivo que ratifique las decisiones financieras que se toman. Las empresas pueden tener varios objetivos, pero la mayoría de autores como Baena (2010), Gitman & Zutter (2012), Ochoa (2009), Ortiz (2011) y Van Horne & Wachowicz (2010) coinciden en que el objetivo básico financiero de toda firma es maximizar el valor de la empresa, dicho de otra manera maximizar la riqueza de los accionistas o dueños de la entidad.

El concepto de valor de la empresa se expresa a través del valor de mercado de cada acción o participación de la firma, que a su vez indica la correcta toma de decisiones por parte de la gerencia. Con el paso del tiempo el precio unitario de mercado de las acciones muestra el éxito o fracaso de la administración financiera (Ortiz, 2011).

Muchas veces se asegura que el objetivo de la administración financiera es la maximización de utilidades, sin embargo esta afirmación es errónea pues las utilidades son tan solo una parte que conforma el valor total de la empresa. En determinadas situaciones el administrador financiero puede tomar decisiones que afecten a las utilidades en el corto plazo, pero que asegurarán un incremento en el valor de la entidad en el futuro, o también puede suceder lo contrario. Todo este procedimiento financiero requiere de la evaluación y planificación minuciosa por parte de la gerencia, sin embargo aun así es bastante complicado determinar si las decisiones que se toman en el presente afectan o no en el valor de la riqueza de los accionistas en el futuro (Ortiz, 2011).

Una toma de decisiones efectuada de manera correcta es la clave para la maximización de la riqueza de los propietarios, cuando la empresa logra su mayor valor neto, también la inversión de los accionistas consigue su mayor valor. Los principales indicadores respecto al valor de la firma son: utilidad neta, utilidad por acción, rendimiento por acción a valor en libros y rendimiento por acción a valor de mercado (Ochoa, 2009).

Gitman & Zutter (2012) señalan que en algunas ocasiones se trata de maximizar la riqueza de los accionistas a expensas de otros miembros de la actividad empresarial como clientes, proveedores y empleados, y se omite el hecho de que la gerencia primero debe satisfacer a estos grupos, para luego a partir de las utilidades de la empresa generar los dividendos.

“Es importante resaltar que la maximización de utilidades, al igual que maximizar la productividad, minimizar los costos, aprovechar la capacidad instalada o incrementar la utilidad operacional, no son objetivos básicos, pero si conllevan a que la empresa genere valor, especialmente cuando son proyectados a largo plazo” (Baena, 2010, p. 3).

1.2.3. Decisiones de la administración financiera.

La administración financiera se ocupa del estudio de tres funciones o aspectos importantes: la inversión en activos reales, activos financieros y las inversiones de excedentes temporales de efectivo; la obtención de los fondos necesarios para las inversiones en activos, y las decisiones relacionadas con la repartición de dividendos y la reinversión de utilidades (Ochoa, 2009).

- **Decisión de inversión:** Es la más importante de las tres decisiones cuando se habla de crear valor para la empresa. Para Ochoa (2009) esta decisión se refiere al presupuesto de capital y conlleva el manejo de la inversión en activos fijos. Según Ross, Westerfield, & Jordan (2010) el financista debe reconocer las oportunidades de inversión que generen un valor superior para la empresa en relación al costo de su adquisición. Al evaluar una inversión el administrador financiero debe ocuparse del volumen de dinero que espera recibir, el momento oportuno y el riesgo de los flujos de efectivo futuros.
- **Decisión financiera:** La segunda decisión que debe tomar el director financiero se refiere a la manera en que la empresa adquiere y gestiona el financiamiento que requiere para sus inversiones. Esta decisión se enfoca en la estructura de capital que es la mezcla de financiamiento a largo plazo de la firma y está representada por la deuda y el capital de accionistas. El administrador financiero debe ocuparse de dos cuestiones importantes. Primero, debe determinar cuál es la mejor estructura de capital para la empresa, y luego decidir la mejor manera de obtener los fondos necesarios. En este punto el financista también tiene la tarea de seleccionar los acreedores y conocer los tipos de créditos a los que puede acceder (Ross et al., 2010).
- **Decisión de dividendos:** Esta decisión implica determinar la asignación apropiada de las ganancias entre el pago de dividendos a los accionistas y las utilidades que se retendrán en la empresa. Existen varias teorías respecto a la política de dividendos, algunas consideran que los dividendos son irrelevantes y otras que establecen que deben ser una prioridad y recomiendan mantener políticas de dividendos estables (Ochoa, 2009).

Autores como Van Horne & Wachowicz (2010) afirman que las decisiones relacionadas con los dividendos deben considerarse como parte de la decisión financiera, pues los dividendos pagados a los accionistas determinan el número de utilidades que la firma puede retener como medio de financiamiento de capital.

Asimismo Ross et al. (2010) y Van Horne & Wachowicz (2010) coinciden en que la tercera decisión que debe tomar el director financiero se refiere a la administración del capital de trabajo, que implica el manejo de los activos y pasivos corrientes de la empresa.

1.2.4. Responsabilidades de la administración financiera.

La función financiera en la empresa persigue un objetivo claro que es la maximización de la riqueza de los accionistas, pero para poder cumplir con este objetivo es necesario que el administrador financiero ejecute las siguientes tareas básicas:

1.2.4.1. Producción y manejo adecuado de la información contable y financiera.

Según Baena (2010) esta tarea implica la compilación de la información de los estados financieros así como de otros datos de importancia que afecten al entorno de la empresa. El análisis, interpretación y comparación de la información es la base primordial para la toma de decisiones por parte de las personas que intervienen en la función financiera.

1.2.4.2. Administración eficiente del capital de trabajo.

El desarrollo de la empresa requiere realizar inversiones adicionales, por lo tanto la administración del capital de trabajo establece la necesidad de determinar niveles óptimos de efectivo, cartera e inventarios. Es indispensable contralar y ajustar estos niveles de acuerdo al crecimiento de la firma (Ortiz, 2011).

1.2.4.3. Selección y evaluación de inversiones a largo plazo.

Esta es una tarea compleja en la que influyen una cantidad considerable de factores y se refiere principalmente a la adquisición de los activos fijos que son necesarios para el funcionamiento de la empresa (Ortiz, 2011).

1.2.4.4. Consecución y manejo de fondos requeridos por la empresa.

El administrador financiero debe cerciorarse de conocer las opciones de financiamiento que puede utilizar la empresa como la emisión de acciones o el uso de pasivos a largo plazo. Por tal motivo es indispensable que el financista posea los conocimientos necesarios sobre el sistema financiero, entorno económico y los mercados de capitales. Asimismo debe mantener buenas relaciones con las instituciones que otorgan créditos y con los inversionistas para asegurar el éxito en su gestión (Ortiz, 2011).

1.2.4.5. Participación en el desarrollo de la empresa.

El administrador financiero debe tener una actitud proactiva para ayudar a determinar los objetivos, planes, estrategias y programas que ayudarán al desarrollo de la firma (Ortiz, 2011).

1.2.4.6. Manejo administrativo de las áreas involucradas en la función financiera.

Ochoa (2009) y Ortiz (2011) aseguran que el director financiero debe estar en contacto permanente con gerentes de otras áreas, pues todas las decisiones administrativas afectan a la gestión financiera. Dentro de estas áreas se incluyen: contabilidad, proyectos, costos, tesorería, marketing, presupuestos, rentas, crédito, entre otras.

1.2.5. Análisis financiero.

Según Besley & Brigham (2009) el análisis financiero es un proceso que permite conocer la posición financiera de una firma y ayuda a reconocer las fortalezas y debilidades de la misma.

Van Horne & Wachowicz (2010) manifiestan que el análisis financiero implica la transformación de los datos de los estados financieros en información apropiada para la toma de decisiones adecuadas que aseguren el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Ochoa (2009) y Ortiz (2011) coinciden en que el análisis financiero es un proceso de estudio de la compañía que conlleva la interpretación y comparación de los estados financieros, y las variables macro y microeconómicas que inciden en su desempeño operacional y financiero

1.2.6. Razones financieras.

Van Horne & Wachowicz (2010) definen a la razón financiera como un índice que establece una relación entre dos números contables y que resulta de dividir uno entre el otro. El uso de razones financieras es indispensable para evaluar la situación financiera y el rendimiento de una firma.

Ortiz (2011) considera que la razón financiera es el resultado de relacionar numéricamente dos cantidades, tomando en cuenta los valores de distintas cuentas del balance general y del estado de resultados. El análisis a través de razones financieras ayuda a detectar algunas fortalezas y debilidades de la empresa y también señala tendencias.

Es importante resaltar que las razones financieras tienen poco significado por sí mismas (Ortiz, 2011). Por tal motivo para determinar si el valor de la razón es bueno o malo, se hace necesario establecer una comparación con otros valores. Estas comparaciones se pueden hacer de manera interna, al comparar una razón actual con la de años anteriores o con indicadores futuros para la misma empresa. Otro método implica comparar los indicadores

de una compañía con las de otras firmas similares o con el promedio de la industria en la que está inmersa la empresa. Esta comparación externa permite tener una visión de la posición financiera y del desempeño de una empresa de acuerdo a su tipo de negocio, asimismo permite detectar cualquier desviación importante con el promedio de la industria (Van Horne & Wachowicz, 2010).

En conclusión, las razones financieras se usan para poder evaluar y analizar el rendimiento operativo de un negocio (Block, Hirt, & Danielsen, 2013).

Las razones financieras se pueden dividir en cuatro tipos: razones de liquidez, actividad, apalancamiento y rentabilidad (Van Horne & Wachowicz, 2010).

1.3. Planeación financiera

1.3.1. Concepto.

Emery & Finnerty (2000) afirman que la planeación financiera es un proceso que evalúa el impacto que generan las decisiones alternativas de inversión y financiamiento, además permite crear un programa minucioso para el futuro de la empresa. Estas decisiones se utilizan para la elaboración de un plan financiero, este plan tiene entradas, salidas y un modelo. Las entradas incluyen aspectos como proyecciones de ventas, costos, posición actual de la firma, cobranzas, etc. Las salidas se refieren a los estados financieros proforma y los presupuestos. El modelo se genera por la interacción entre las entradas y las salidas y se expresa a través de relaciones matemáticas.

Según Ortega, (2008) “es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo” (p. 192).

Besley & Brigham (2009) manifiestan que la planeación financiera es una proyección de las ventas, activos y utilidades de la empresa, además la planeación ayuda a determinar los recursos que se requieren para elaborar los pronósticos antes mencionados. El plan financiero otorga las orientaciones necesarias para guiar las operaciones de la entidad en el futuro.

Para Ross et al. (2010) es el procedimiento que se llevará a cabo para alcanzar las metas financieras. El plan financiero es una exposición de lo que se pretende realizar en el futuro. En un mundo lleno de incertidumbre y de cambios constantes, gran parte de las decisiones

se ejecutan en largos lapsos de tiempo, por lo que se vuelve necesario que las mismas se tomen con anticipación. Al realizar un plan financiero se debe agrupar todo proyecto e inversión de carácter individual para establecer la inversión total requerida.

Gitman & Zutter (2012) expresan que la planeación financiera es un proceso que empieza con los planes financieros a largo plazo, también llamados estratégicos. Estos planes, a la vez, sirven para establecer los presupuestos y planes a corto plazo u operativos.

Según López (2013) es una matriz de simulación de las variables que afectan a la empresa, a tal punto que llega a convertirse en un plan que recoge las estrategias para la operación de la misma.

De acuerdo a esta última definición la estrategia cumple un rol fundamental en la planeación financiera, puesto que en un entorno lleno de riesgo e incertidumbre, la organización busca alcanzar sus objetivos mediante el análisis y el pronóstico de las circunstancias del mercado, la aplicación de estrategias y la evaluación de las condiciones internas de la empresa (Hillidge, 1990) citado por (López, 2013).

1.3.2. Importancia de la planeación financiera.

La planeación financiera es un proceso fundamental que posibilita la elaboración de un esquema detallado para el desempeño de la empresa en el futuro, pues permite determinar las metas de la empresa, seleccionar las estrategias operativas y financieras, proyectar los resultados de operación que permiten controlar y evaluar el funcionamiento de la firma y elaborar planes de contingencia para hacer frente a eventos imprevisibles. Al realizar la planeación financiera se debe incluir todas las partes de la firma, así como las políticas y decisiones sobre liquidez, inventarios, inversiones, capital de trabajo, estructura de capital y dividendos (Emery & Finnerty, 2000).

Este proceso también permite determinar los criterios del crecimiento de una firma. Este aspecto es muy amplio y abarca los componentes más importantes de las políticas de inversiones y financieras de la entidad. Estas políticas se relacionan y no se pueden por considerar por separado, es por eso que los activos que la empresa planea adquirir deben evaluarse junto con su capacidad para reunir los fondos necesarios para realizar esas inversiones (Ross et al., 2010).

La planeación financiera es una herramienta muy relevante para la empresa porque ayuda a dirigir, organizar y controlar las actividades que realiza la empresa para alcanzar sus metas. Dentro de la planeación financiera se destacan dos elementos de mucha

importancia: la planeación del efectivo y la planeación de las utilidades. La primera se refiere a la elaboración del presupuesto de caja, mientras que la segunda comprende la preparación de los estados proforma (Gitman & Zutter, 2012).

Dentro de la planeación financiera hay dos aportes importantes para la empresa: la planeación sirve para la toma de decisiones y brinda información a entidades externas a la firma, que podrían actuar como posibles fuentes de financiamiento (López, 2013). En el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas, la administración y planeación financiera son pilares elementales durante su etapa de crecimiento (McMahon, 2001) citado por (López, 2013).

Por las razones antes expuestas la planeación financiera se convierte en el medio ideal para la creación y desarrollo de organizaciones sostenibles en el tiempo, pues ayuda a mejorar el rendimiento financiero. Asimismo permite evaluar de forma cuantitativa los resultados de las diferentes áreas de la empresa (Correa, Ramírez, & Castaño, 2010).

1.3.3. Beneficios.

Según Emery & Finnerty (2000) el objetivo de la planeación financiera es contribuir en la maximización del valor de la empresa, a partir de este fin existen varios beneficios que se obtienen con la elaboración de un adecuado proceso de planeación:

- **Supuestos estandarizados:** Al realizar la planeación financiera pueden quedar en evidencia varios problemas con respecto a la toma de decisiones, por ello es necesario el uso de supuestos explícitos que se puedan evaluar y aceptar. Por tal motivo, al estandarizar los supuestos es posible la comparación entre varias alternativas.
- **Orientación futura:** El proceso de planeación implica pensar a futuro, generando nuevas ideas y desechando las malas ideas.
- **Objetividad:** Al utilizar supuestos y modelos explícitos para ejecutar la planeación, es posible detectar aquellas decisiones que se basan en emociones o cuestiones políticas. Debido a esto la planeación incrementa la capacidad objetiva de conseguir las metas que se ha trazado la empresa.
- **Desarrollo de empleados:** El proceso de planeación incluye la participación de muchos miembros de la empresa. El hecho de que los empleados sean parte activa en el proceso, genera mayor motivación y compromiso con los planes que lleve a

cabo la empresa, además se fomenta el crecimiento profesional de los mismos dentro de la compañía.

- **Requerimientos del prestador:** El desarrollo de un adecuado plan financiero es muy necesario cuando se solicita financiamiento a terceros, pues en este se incluye toda la información referente al uso que se le dará al dinero, así como los flujos futuros y otros aspectos importantes.
- **Mejor evaluación del desempeño:** La planeación financiera otorga los elementos necesarios para identificar las razones de la diferencia entre resultados y pronósticos. De esta manera se puede evitar sancionar las buenas decisiones debido a malos resultados o premiar las malas decisiones debido a buenos resultados.
- **Preparación para las contingencias:** El proceso de planeación puede ayudar a reconocer posibles contingencias que afectarían el desempeño de la empresa. Esto implica planificar las posibles soluciones en caso de que ocurra un evento imprevisto.

1.3.4. Fases del proceso de planeación financiera.

Emery & Finnerty (2000) y Ortega (2008) coinciden en que la planeación financiera tiene tres fases:

- **Formulación:** Los planes se pueden formular utilizando los procesos de abajo hacia arriba o viceversa. Una planeación adecuada requiere la combinación de ambos procesos ya que se complementan entre sí.
- **Implementación:** Se emplea presupuestos con objetivos específicos, se asigna recursos y se aplica políticas operativas con la finalidad de establecer las funciones que debe cumplir cada gerente para alcanzar las metas de la empresa
- **Evaluación:** Se contrasta el desempeño de la empresa con el plan financiero, es muy importante tomar en cuenta las condiciones que verdaderamente influyeron en el proceso.

1.3.5. Elementos de la planeación financiera.

Emery & Finnerty (2000) señalan que un plan financiero completo contiene lo siguiente:

- Objetivos estratégicos, operativos y financieros.
- Los supuestos que se utilizarán para elaborar el plan.
- Descripciones de las estrategias fundamentales.

- Planes de contingencia para enfrentar cualquier evento imprevisto.
- Presupuestos
- Programa de financiamiento
- Estados financieros proforma para todo el horizonte de planeación.

Ross et al. (2010) consideran que gran parte de los modelos de planeación financiera necesitan de la elaboración de supuestos con respecto al futuro, y aunque los modelos varían dependiendo de la empresa, casi todos contienen los siguientes elementos:

- **Pronóstico de ventas:** La mayoría de los modelos de planeación financiera hacen uso de un pronóstico de ventas, este es el elemento principal a partir del cual se calcularán el resto de los valores. Para gran parte de las empresas la planeación se centrará en las proyecciones sobre las ventas futuras y en los activos y el financiamiento requerido para lograr el nivel de ventas establecido.
- **Estados pro forma:** Los estados financieros pro forma se utilizan para sintetizar los distintos eventos que se esperan para el futuro. El plan financiero incluirá un balance pronosticado, un estado de pérdidas y ganancias y un estado de flujo de efectivo. Los estados pro forma se generarán a partir de las proyecciones que se realicen en las ventas.
- **Requerimientos de activos:** Los gastos de capital proyectados se detallarán en el plan financiero. El balance pro forma debe incluir las variaciones en el capital de trabajo neto y en los activos fijos proyectados.
- **Requerimientos financieros:** Esta parte del plan se refiere a la política de dividendos y a la política de endeudamiento, y se incluirá los ajustes del financiamiento requerido. En caso de que la firma decida vender nuevas acciones o pretenda realizar un préstamo, en el plan deberá constar el tipo de valores que deben venderse y el método de emisión más adecuado.
- **El ajuste:** Después de realizar el pronóstico de ventas y estimar los gastos necesarios para activos, es posible que se requiera de financiamiento adicional porque los activos totales proyectados sobrepasen a los pasivos y el capital proyectados. Por tal motivo se hace necesario el uso de un ajuste, que es la fuente de financiamiento externo necesario para hacer frente a cualquier variación que altere el equilibrio del balance.
- **Supuestos económicos:** Para la realización del plan financiero es fundamental tomar en cuenta todas las variables que afecten el entorno económico en el que se

encuentra la empresa. Algunos de los supuestos más importantes a considerar son las tasas de interés y la tasa de impuestos.

López (2013) considera que al realizar el proceso de planeación financiera se debe considerar la información del ambiente interno y externo de la organización, puesto que son mecanismos auxiliares. Esta información permitirá establecer estrategias y tomar decisiones de acuerdo a los cambios que se presenten en el entorno en el que opera la empresa. En la Figura 2 se muestra un proceso simplificado de planeación financiera.

1.3.6. Planeación financiera en MIPYMES turísticas del Ecuador.

En Ecuador, según un estudio de Saltos y Vásquez (2011) citado por (García & Villafuerte, 2015), las MIPYMES representan aproximadamente un 95% del tejido empresarial. En el caso del sector turístico, según el catastro publicado por el Ministerio de Turismo (2015) existen 25710 empresas dedicadas a actividades turísticas, estas actividades incluyen alojamiento, servicio de comidas y bebidas, transporte turístico, agencias de viajes, casinos, salas de juego e hipódromos, y las actividades relacionadas con la recreación, diversión y esparcimiento.

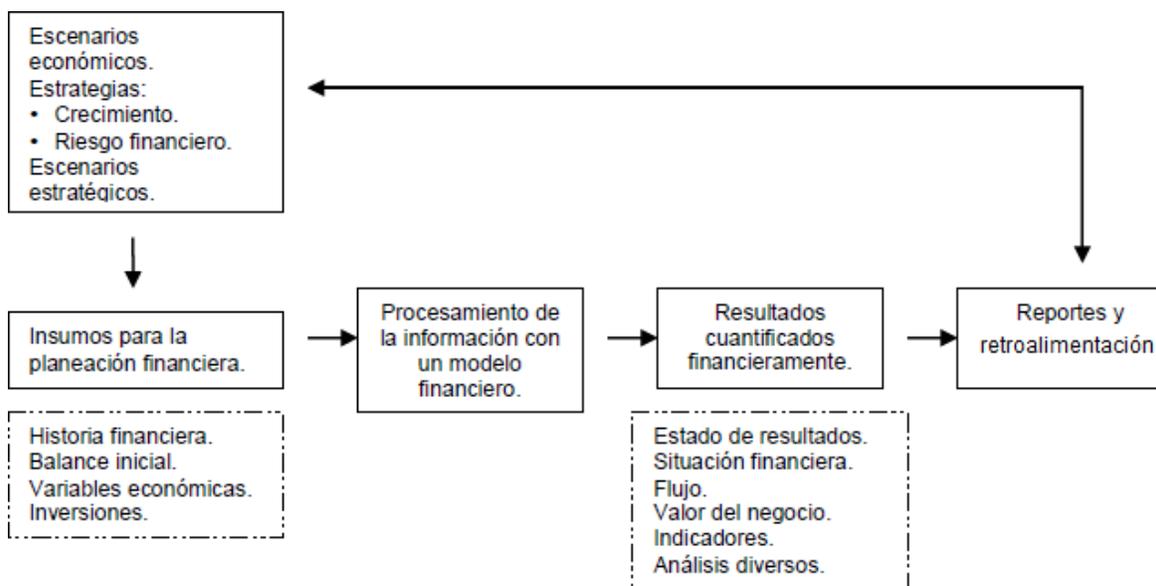


Figura 2. Proceso simplificado de planeación financiera.

Fuente: Rodríguez (2005).

Elaboración: Rodríguez (2005).

El sector turístico es un aporte fundamental para el desarrollo social y económico del país (Ordóñez, 2001) citado por (FLACSO & MIPRO, 2010), es por eso que hay un gran interés por posicionar al turismo como una industria estratégica (Meléndez, 2015). Sin embargo,

un inadecuado proceso de planeación financiera es uno de los principales problemas que tienen las MIPYMES, y las de sector turístico no son la excepción. Estas empresas no ejecutan procesos apropiados para elaborar sus presupuestos y sistemas de control, que servirán de soporte para estrategias de crecimiento y permitirán el acceso a recursos financieros (SENA, 2008).

Marino & Medina (2009) recomiendan que la planeación financiera y la planeación estratégica vayan a la par, pues a partir de un diagnóstico externo las MIPYMES podrán identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de establecer sus estrategias y políticas.

Por lo expuesto anteriormente es necesario que las micro, pequeñas y medianas empresas del sector turístico tengan un modelo de gestión empresarial que les permita establecer mecanismos de trabajo para alcanzar sus objetivos, tener una mejor visión del negocio, tomar las decisiones adecuadas y garantizar un crecimiento sostenible y rentable (Sebastián & Grünewald, 2000; SENA, 2008).

1.4. Crecimiento empresarial

Dentro del proceso de evolución de una empresa, el crecimiento es una de las fases más importantes, motivo por el cual ha sido objeto de estudio por parte de muchos académicos a través de los años.

Actualmente no existe consenso sobre una teoría general o una definición ideal respecto al crecimiento empresarial, de hecho este concepto ha generado mucho debate pues se ajusta a la perspectiva que lo aborde, sea esta de índole organizativa, sociológica, financiera o económica; esto ha dificultado definir claramente su extensión, factores claves y parámetros de evaluación (Correa, González & Acosta, 2001) citado por (Gómez, López, & Betancourt, 2009).

1.4.1. Indicadores del crecimiento empresarial.

Ardishivili et al. (1998) citado por (García & Romero, 2010), realizaron un amplio estudio de literatura académica que ofrece una lista de los indicadores más destacados para medir el crecimiento, entre los cuáles se destacan las ventas, el número de empleados, el valor de mercado, el valor añadido o el valor de la producción.

En un estudio efectuado por Enríquez, Adame, & Camacho (2011), además de los indicadores antes citados, se agregan otras dimensiones para la medición del crecimiento

empresarial como la diferencia entre el valor de mercado y el valor contable de la firma, el volumen de ventas/valor añadido y volumen de ventas/activo total.

Emery & Finnerty (2000) consideran, desde una perspectiva financiera, que el crecimiento de cualquier organización depende de muchos factores que afectan su ambiente interno y externo. Dentro de estos factores sobresalen los siguientes: margen de utilidad, cantidad inversión necesaria de acuerdo al nivel de crecimiento esperado, actitud frente al riesgo y su destreza para conseguir financiamiento externo.

1.4.2. Crecimiento en ventas.

Para efectos de este estudio se utilizará como indicador de crecimiento el volumen de ventas puesto que, según expresa Barkham et al. (1996) citado por (García & Romero, 2010), es el indicador más usado por los directivos y gerentes de las empresas. Además, como se señaló anteriormente, muchas de las MIPYMES son empresas familiares (Álvarez & Durán, 2009) cuya realidad en la gran mayoría de casos no está condicionada por la eficiencia operativa del negocio o por movimientos financieros que impliquen disminuir la carga tributaria como es el caso de las utilidades (Gómez et al., 2009).

Las ventas son solo una dimensión económica, pues se pueden utilizar muchos otros factores para evaluar el éxito de una empresa, sin embargo Enríquez et al. (2011) destacan el uso de esta variable en MIPYMES ya que el crecimiento en ventas se puede pronosticar con la aplicación de técnicas estadísticas.

Enríquez et al. (2011) también agregan que la medición de las ventas como indicador de crecimiento complementa el concepto de competitividad y otorga información de fácil entendimiento para el microempresario.

Asimismo es conveniente recalcar lo que señala Cuervo & Fernández (1987) citado por (Gómez et al., 2009) al mencionar que además de las capacidades gerenciales, la eficiencia operativa, el adecuado uso de recursos y las ventajas competitivas de la firma, el crecimiento en ventas es resultado de un apropiado proceso de planeación financiera.

1.4.3. Método del porcentaje de ventas.

Para efectuar el análisis financiero de una empresa del sector, comparando su situación con planeación y sin planeación financiera, se elaborará un modelo utilizando el método del porcentaje de ventas. Este procedimiento es una forma rápida y práctica de generar estados financieros pro forma, que se basa principalmente en separar las cuentas del estado de

resultados y del balance general en dos categorías: las que varían en relación directa con las ventas y las que no (Block et al., 2013; Emery & Finnerty, 2000; Ross et al., 2010).

El proceso a seguir, según Ross et al. (2010) se describe a continuación:

- Elaboración del estado de resultados pro forma:
 1. Determinar un incremento proyectado en las ventas.
 2. Suponer que el costo de ventas continuará manteniendo la misma proporción en relación a las ventas.
 3. Calcular la razón de pago de dividendos y la razón de reinversión de utilidades.
- Elaboración del balance general pro forma:
 1. Determinar los rubros del balance que varían directamente con las ventas.
 2. Calcular el cambio en las utilidades retenidas con base en la utilidad neta y los dividendos proyectados.
 3. Establecer un balance general pro forma parcial.
 4. Determinar el financiamiento externo requerido.
 5. Seleccionar la fuente de financiamiento de acuerdo a las políticas de la empresa.
 6. Desarrollar el balance general pro forma final.

CAPÍTULO II

CONTEXTO DEL SECTOR MICROEMPRESARIAL TURÍSTICO

2.1. Sector turístico en Ecuador

Esta sección abarca un análisis de las principales variables del macro entorno, es decir aquellos indicadores que afectan a todas las empresas de un país, para llevar a cabo este estudio se ha tomado en cuenta el entorno económico, tecnológico, político y legal. Luego se realizará un análisis del micro entorno, que es el ambiente más próximo a la empresa y en el cual realiza sus operaciones, tal como lo expresan Chiavenato & Sapiro (2011).

2.1.1. Macro entorno.

2.1.1.1. Entorno económico.

El análisis del entorno económico se refiere a las variables macroeconómicas que afectan el contexto donde opera la empresa, para el presente estudio se han tomado en cuenta algunos de los principales indicadores como son el PIB, la inflación y la balanza comercial.

2.1.1.1.1. Producto interno bruto.

El producto interno bruto es considerado como uno de los principales indicadores para medir el desempeño de una economía. Para el análisis se ha tomado en cuenta el histórico del PIB de los últimos 10 años, con precios constantes considerando al 2007 como año base de acuerdo a la nueva metodología aplicada por el Banco Central del Ecuador.

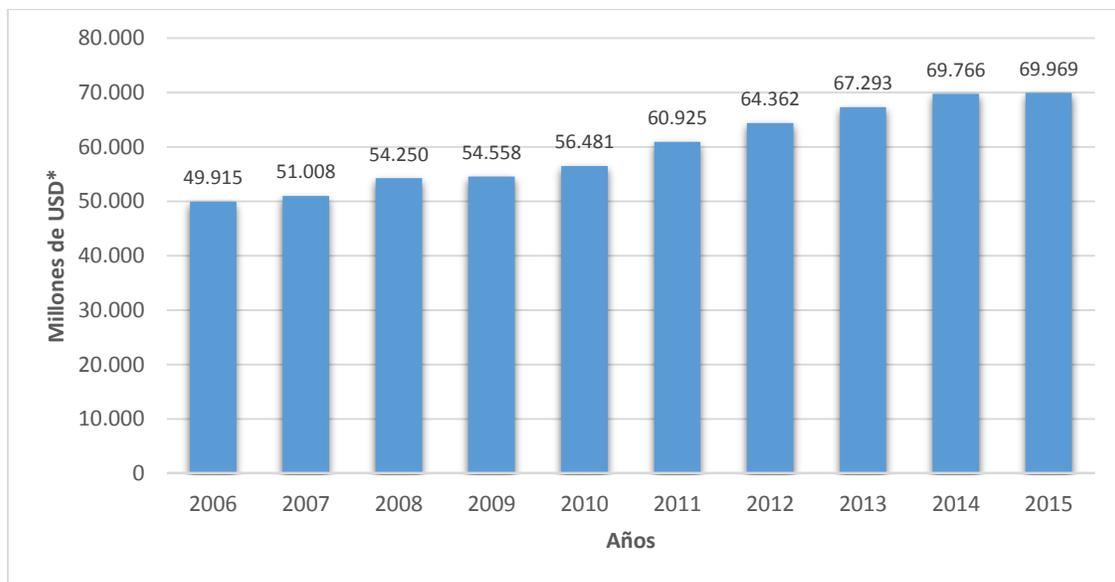


Figura 3. Histórico del PIB a precios constantes.

Fuente: Banco Central del Ecuador (2016).

Elaboración: El autor.

*En millones de dólares de 2007.

En la mayor parte del período en análisis, el gobierno ha estado a cargo del Eco. Rafael Correa, el mismo que asumió sus funciones el 15 de enero de 2007 y continúa hasta la

actualidad. El modelo económico aplicado por el gobierno de turno se caracteriza por tener al Estado como actor principal y al gasto público como el dinamizador de la economía (Noriega, 2014).

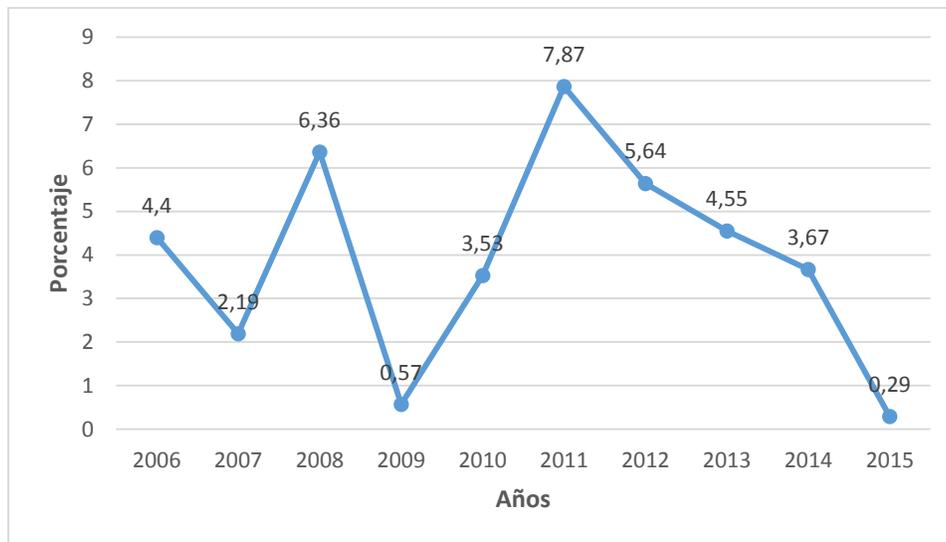


Figura 4. Crecimiento del PIB (% anual).
Fuente: Banco Central del Ecuador (2016).
Elaboración: El autor.

En la Figura 4 se muestra la evolución porcentual del PIB en el período 2006-2015, la tasa de crecimiento del PIB arrastraba desde años anteriores una tendencia descendente y en 2007 registró un valor de 2,19%. Sin embargo el año 2008 fue de gran actividad económica donde el PIB creció considerablemente, esto se debió en gran medida al incremento del precio del petróleo en el mercado internacional, lo que generó un mayor ingreso de las exportaciones petroleras y motivó una política de fuerte inversión pública.

En el año 2009 se registra una fuerte caída en la tasa de crecimiento del PIB, esto se ocasionó por una reducción en el volumen de exportaciones petroleras y sobre todo del precio del hidrocarburo. A esto hay que agregar que la crisis financiera internacional, que afectó principalmente a los países desarrollados, produjo una disminución en las remesas procedentes de Estados Unidos o la Unión Europea.

Desde el año 2010 la actividad económica empieza un proceso de recuperación y para 2011 logra una tasa de crecimiento de 7,87%, esto se debió en gran medida al incremento de los ingresos petroleros como consecuencia de una nueva subida en el precio internacional del petróleo; otro factor que contribuyó en la mejoría fue la recaudación tributaria (Banco Central del Ecuador, 2013).

En los años siguientes, a pesar de la disminución, la tasa de crecimiento aún era buena en comparación a otros países de América Latina, en 2012 fue de 5,64% y en 2013 fue de 4,55%, uno de los principales factores fue al alto precio del barril de petróleo.

En términos generales entre 2006 y 2014 Ecuador tuvo un promedio de crecimiento del PIB de 4,6%, este fuerte impulso se originó por los altos precios del barril de petróleo y por considerables flujos de financiamiento externo (Banco Mundial, 2016).

Sin embargo actualmente el país atraviesa por un proceso de desaceleración económica, producto de la caída del precio del petróleo desde finales de 2014, la apreciación del dólar y el complicado acceso a nuevas fuentes de financiamiento (Banco Mundial, 2016), por tales motivos en 2015, la tasa de crecimiento del PIB descendió hasta 0,29%, la más baja desde la crisis del Sistema Financiero Ecuatoriano de 1999.

En las condiciones actuales, Ecuador tiene el reto de adaptarse al nuevo contexto internacional de forma ordenada y diversificar su aparato productivo, con el fin de preservar la estabilidad económica, recuperar el crecimiento en el mediano plazo y preservar los avances sociales logrados durante la última década (Banco Mundial, 2016).

2.1.1.1.2. Inflación.

A partir de la crisis económica y financiera del país a finales de la década del 90, la inflación se disparó alcanzando valores de 95,51% a principios del nuevo milenio, sin embargo a partir de la sustitución de la moneda local (Sucre) por el dólar, en el proceso conocido como dolarización, la inflación fue disminuyendo. De hecho, uno de las razones que justificó la dolarización, fue justamente la necesidad de reducir y controlar las tasas inflacionarias.

Como se observa en la Figura 5, durante el período 2006-2015 el comportamiento de los índices inflacionarios se ha caracterizado por tener un marcado equilibrio, en comparación a las tasas que se presentaban en décadas anteriores donde muchas veces existieron etapas de inflación de dos dígitos, siendo el nivel más bajo en el año 2007 (2,28%) y el más alto corresponde al año 2008 (8,39%).

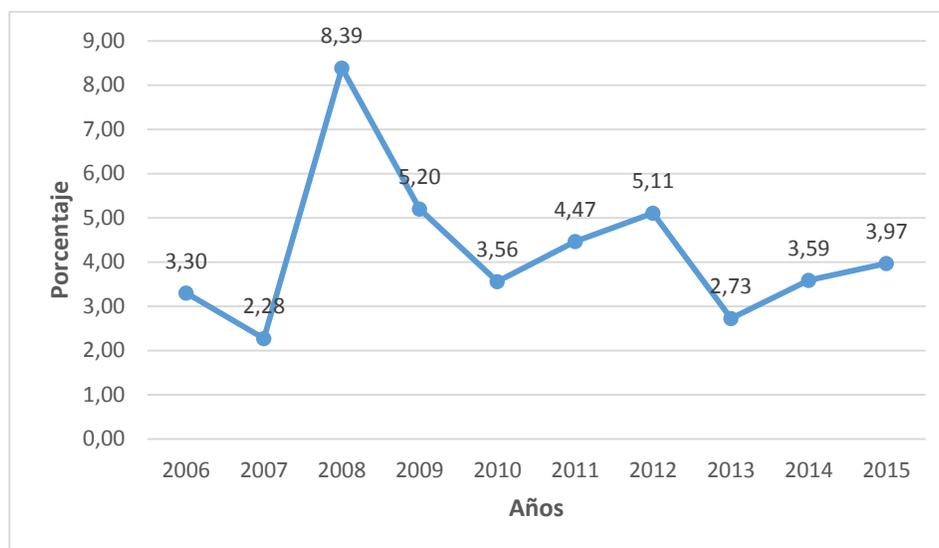


Figura 5. Inflación, precios al consumidor (% anual).

Fuente: INEC (2016a).

Elaboración: El autor.

El marcado aumento de la inflación durante 2008 se debió al incremento del precio de las materias primas en el mercado mundial, la devaluación del dólar y el incremento del gasto público por parte del gobierno, a esto se debe agregar un fuerte invierno que afectó a la costa y redujo la producción.

En los últimos años la tasa de inflación ha mantenido el mismo comportamiento equilibrado, incluso en el año 2013 registró una de las tasas más bajas de la historia (Ecuavisa, 2014), esto es señal de una buena salud económica. Sin embargo con la caída de los precios del petróleo y la apreciación del dólar el panorama económico para el país se ha vuelto complejo, lo que ha ocasionado que el precio de muchos bienes y servicios, tanto locales como importados, se incremente para los años 2015 y principios de 2016.

2.1.1.1.3. *Balanza comercial.*

La balanza comercial es la diferencia entre las exportaciones e importaciones de una economía en un período determinado. De acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador, la balanza comercial del país se compone principalmente del Sector Petrolero y el Sector No Petrolero.

En la Figura 8 se muestra la evolución de la balanza comercial en el período 2006-2015, se observa que hasta el año 2008 la balanza tuvo un saldo positivo, debido principalmente al alto precio del hidrocarburo, esto ocasionó un mayor ingreso por concepto de exportaciones petroleras. Es importante destacar que el principal producto de exportación de la nación es

el petróleo, por tal motivo las variaciones en el precio del mismo ocasionan marcados efectos en la economía nacional.

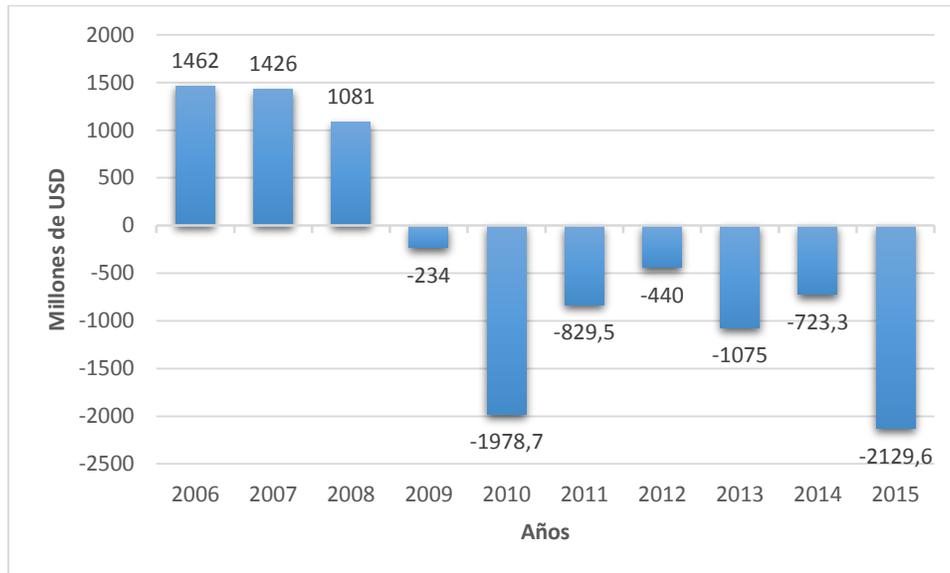


Figura 6. Balanza comercial total.

Fuente: Banco Central del Ecuador (2016).

Elaboración: El autor.

Sin embargo a partir del año 2009 la balanza comercial ha tenido saldos negativos, dónde los años 2010 y 2015 registraron los déficits más significativos. En la Tabla 2 se puede observar los valores de las balanzas petrolera y no petrolera, las cuáles han tenido un comportamiento muy similar en los últimos cinco años, siendo el sector petrolero el que genera el excedente, mientras que el sector no petrolero ha permanecido en déficit.

Tabla 2. Balanza comercial petrolera y no petrolera (millones de USD).

Año	Total	Petrolera	No Petrolera	(USD Barril)
2010	-1.978,70	5.630,40	-7.609,10	71,93
2011	-829,5	7.858,30	-8.687,80	96,93
2012	-440,6	8.350,70	-8.791,30	98,14
2013	-1.075,00	8.240,70	-9.315,70	95,63
2014	-723,2	6.916,90	-7.640,10	84,16
2015	-2.129,60	2.756,80	-4.886,40	41,88

Fuente: Banco Central del Ecuador (2016).

Elaboración: El autor.

El número de barriles de petróleo exportados han crecido de forma consistente en los últimos años, pero la caída de los precios del hidrocarburo no ha permitido que los ingresos por este concepto aumenten en gran medida (Jaramillo, 2015). De hecho, con la caída del precio del petróleo que comenzó a finales de 2014 y se agudizó durante el año siguiente,

la balanza petrolera resultó muy afectada y cerró el 2015 con el valor más bajo durante el período analizado.

Frente a estas circunstancias el gobierno se ha visto en la necesidad de tomar medidas muy drásticas para restringir las importaciones con el fin de equilibrar la balanza comercial, al respecto Jaramillo (2015) expresa que el trabajo debe hacerse en ambos lados de la balanza para tratar de transformar al modelo productivo ecuatoriano en una base de desarrollo de exportación.

2.1.1.2. Entorno político y legal.

A finales de la década de los 90 y principios del nuevo milenio el Ecuador vivió un verdadero escenario de inestabilidad política que se caracterizó por corrupción y problemas económicos y sociales, esto ocasionó ninguno de los mandatarios que asumió el cargo desde 1996 haya terminado su período, muchos fueron destituidos o bien por el Congreso o por golpe de estado. Sin embargo con la victoria de Rafael Correa en las elecciones del año 2006 y desde que asumió su cargo en enero de 2007 el país ha recuperado la estabilidad política.

El economista Rafael Correa continúa hoy día como primer mandatario del país, una vez que asumió su cargo en propuso en consulta popular la creación de una Asamblea Constituyente con el fin de redactar una nueva Constitución, el pueblo apoyo la iniciativa y fue reelegido en 2009, y más tarde ganaría nuevamente las elecciones de 2013, cuyo mandato culminará en 2017.

El Gobierno actual mantiene una marcada tendencia hacia la izquierda, con tintes nacionalistas y bolivarianos, esta ideología se conoce como Socialismo del Siglo XXI. El accionar del gobierno se ha caracterizado por la lucha en favor de las clases más necesitadas, cambio de la matriz productiva y una fuerte política de inversión pública. Pero en la actualidad la popularidad de Correa ha disminuido debido a los problemas económicos que empezaron a principios de 2015 y que obligaron a tomar medidas drásticas que no fueron recibidas con mucho apoyo por parte de la ciudadanía. En la actualidad el panorama político se ha vuelto a agitar debido a la cercanía de las próximas elecciones presidenciales y a las dificultades económicas por las que atraviesa el país que han afectado el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa a nivel local, regional y nacional.

2.1.1.3. Entorno tecnológico.

Después del recurso humano, la tecnología es trascendental para el desarrollo y crecimiento de la empresa, constituyéndose como una importante ventaja competitiva que le permite ser más eficiente. El uso adecuado y estratégico de la tecnología permite optimizar los recursos de la organización y en muchos casos ayuda a reducir costos, lo que genera un impacto positivo para la firma dentro del aspecto financiero (Noriega, 2014).

No obstante, en Ecuador aún existe rezago tecnológico pues, según expresa Aguilar (2013), las empresas nacionales tienen un actitud consumista y no se preocupan por realizar investigación de procesos y procedimientos que permitan crear tecnología. A esto se debe agregar el hecho de que el acceso a las nuevas tecnologías en nuestro país es costoso debido a las nuevas tarifas arancelarias y las restricciones aplicadas a las importaciones, esto ocasiona que la tecnología de punta sea mayormente accesible a las grandes empresas.

A pesar de las dificultades antes descritas, existe una gran ventaja para las empresas en este aspecto: el acceso a internet. Según datos del estudio de estratificación del nivel socio económico llevada a cabo por el INEC en 2011, el 98% de los ecuatorianos utiliza herramientas de internet como medio de comunicación, ya sea a través de redes sociales o correo electrónico. El internet y las redes sociales se han convertido en uno de los medios de comunicación más utilizados hoy en día que permite que la gente se comunique con mayor rapidez y esté más informada con lo que sucede en su entorno. Por tal razón el internet se convierte en un gran aliado para la empresa pues sirve como medio de publicidad para dar a conocer los productos y servicios que además resulta muy económico.

2.1.2. Micro entorno.

2.1.2.1. Entorno social y cultural del turismo en Ecuador.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2016b) Ecuador cuenta con una población superior a los 16 millones de habitantes, y de acuerdo al último Censo de Población y Vivienda realizado en 2010 la tasa de crecimiento poblacional es de 1,95%. Ecuador es un país multiétnico, en cuyo territorio conviven mestizos, blancos, afroecuatorianos, montubios y trece nacionalidades indígenas, esto, en conjunto con la diversidad geográfica de las cuatro regiones del país, ha originado una gran variedad de costumbres y tradiciones en la cultura ecuatoriana (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

En el área urbana de la sierra se encuentran destinos como Quito y Cuenca que son considerados por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad, mientras que en la costa ciudades como Guayaquil y Manta se han convertido en importantes centros turísticos y de negocios. Existen además muchas otras ciudades que combinan su riqueza cultural con sus atractivos culturales, mientras que en la zona rural es posible apreciar la diversidad de costumbres y tradiciones de las nacionalidades indígenas y los pueblos afroecuatorianos (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Ecuador en 2014 se sitúa en el puesto 88 del Índice de Desarrollo Humano, con un índice de 0,732 lo que lo ubica en el grupo de países con desarrollo humano alto (Agencia EFE & El Comercio, 2015).

Otros indicadores positivos para el país tienen que ver con el incremento en la esperanza de vida al nacer, que ha ido creciendo en los últimos años y alcanzó los 75,9 años en 2014; y el INB per cápita que para 2015 es de \$6010 (Banco Mundial, 2015).

2.1.2.2. Entorno económico del turismo en Ecuador.

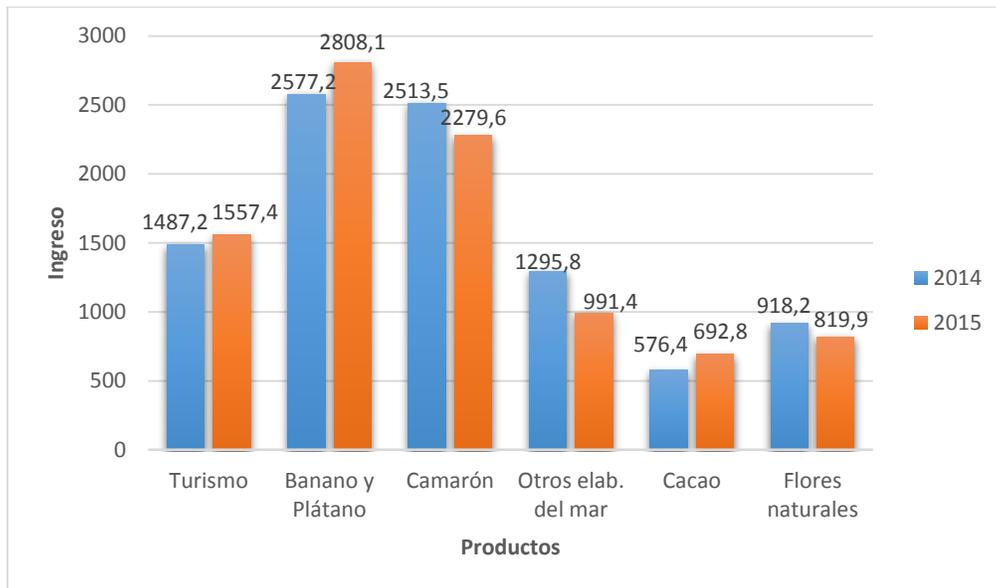


Figura 7. Ingresos por turismo y por exportación de productos principales.

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

*En millones de dólares.

El Ecuador está apostando por convertir al turismo en una industria estratégica para la que se planean grandes inversiones. Por temas estadísticos al turismo se lo considera como una exportación, ya que por medio de él ingresa dinero al país gracias a los extranjeros que lo visitan. Es importante destacar que el turismo representa el 2% del PIB del país y se sitúa

como el tercer rubro de las exportaciones después del banano y el camarón (Meléndez, 2015), cómo se aprecia en la Figura 7.

De acuerdo a la información del Banco Central del Ecuador, el ingreso de divisas por concepto de turismo (viajes y transporte de pasajeros) en el año 2015 asciende a \$1557,4 millones mientras que el egreso por el mismo concepto corresponde a \$1024,5 millones, lo que genera que la balanza comercial del turismo tenga un saldo positivo de \$532,9 millones (Coordinación General de Estadística e Investigación, 2015), véase la Figura 8.

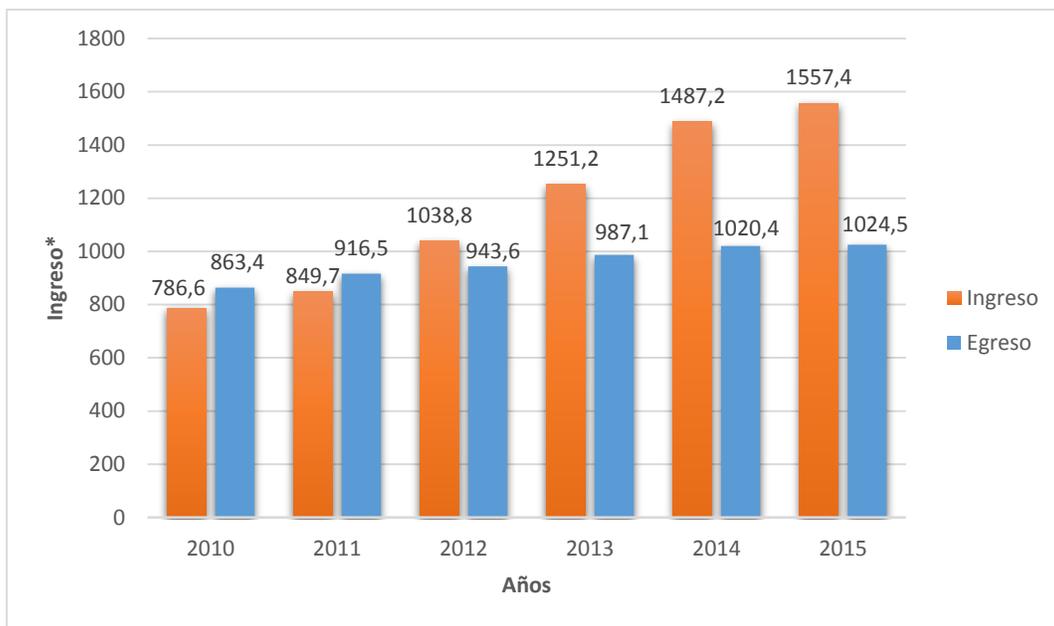


Figura 8. Ingreso y egreso de divisas por concepto de turismo.

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

*En millones de dólares.

Dentro de los indicadores económicos elementales para medir el impacto del turismo en la economía, se encuentra el peso del consumo turístico receptor (conturec) en el PIB, este indicador mide el consumo turístico final realizado en Ecuador por los turistas no residentes, como producto directo de sus viajes dentro de territorio nacional (Ministerio de Turismo, 2015)

La implementación de estrategias promocionales enfocadas en acrecentar tanto las llegadas de turistas no residentes al país, como el gasto del consumo turístico receptor han sido exitosas, pues para 2014 el peso del consumo turístico receptor en el PIB fue de 1,5% superior al 1,3% registrado en 2013 (Ministerio de Turismo, 2015), tal como se puede observar en la Figura 9.

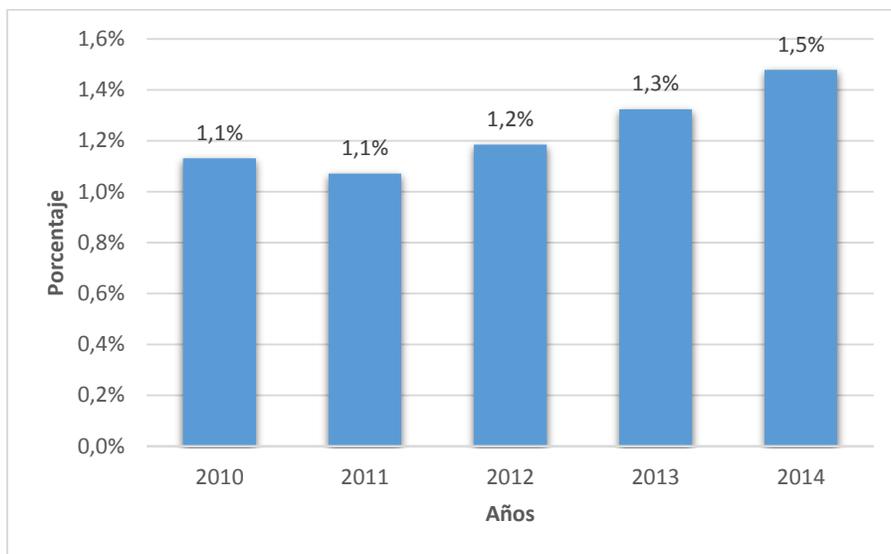


Figura 9. Peso del consumo turístico receptor en el PIB, años 2010-2014.

Fuente: Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Otro indicador a resaltar es el consumo turístico emisor (conturem) que mide el gasto realizado por los residentes en Ecuador en sus viajes al extranjero. En el año 2014 el peso del consumo turístico emisor en el PIB fue de 1,0%, igual al registrado en 2013 (Ministerio de Turismo, 2015), como se aprecia en la Figura 10.

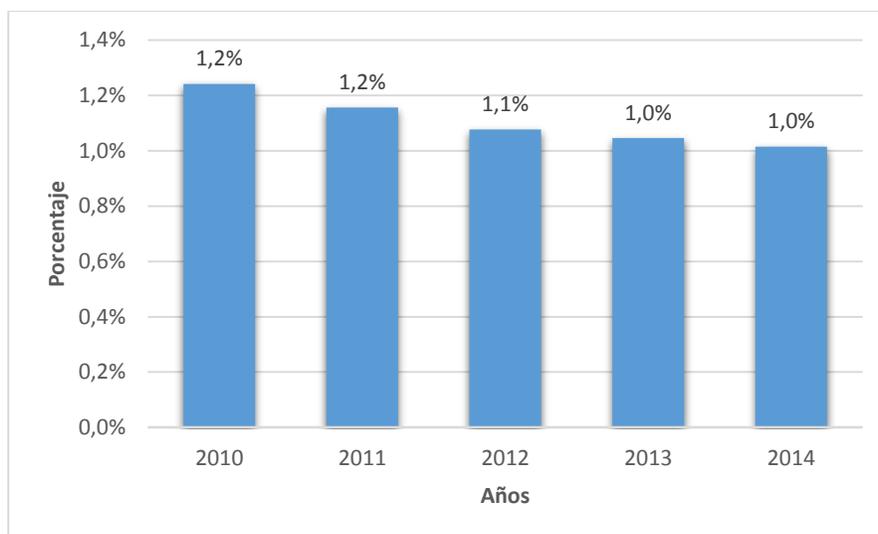


Figura 10. Peso del consumo turístico emisor en el PIB, años 2010-2014.

Fuente: Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Sin lugar a dudas los indicadores económicos ofrecen un panorama alentador y reflejan el esfuerzo hecho por el Gobierno para posicionar al turismo como uno de los principales sectores productivos, sin embargo el Ministerio de Turismo (2015) destaca que es

importante seguir incentivando al sector turístico a través de políticas que permitan aumentar el ingreso de divisas, mejorar el empleo y la producción interna de actividades vinculadas al turismo.

2.1.2.3. Demanda turística en Ecuador.

2.1.2.3.1. Turismo receptor.

De acuerdo al Boletín de Estadísticas Turísticas 2010-2014 elaborado por el Ministerio de Turismo (2015) el número de llegadas de extranjeros al país es el principal indicador en lo que se refiere al análisis del turismo receptor. El número de entradas de visitantes a Ecuador en los últimos años se muestra a continuación:

Tabla 3. Llegadas de extranjeros al Ecuador.

Año	Número de visitantes	Tasa de variación anual
2010	1047098	
2011	1141037	8,97%
2012	1271901	11,47%
2013	1364057	7,25%
2014	1556991	14,14%
2015	1543091	-0,89%

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

El comportamiento de las llegadas de visitantes a Ecuador mantuvo una evolución favorable, como se observa la Figura 11, el número de viajeros que llegan al país ha ido en aumento cada año, hasta cerrar el año 2014 con una cifra que supera los 1,5 millones de visitantes con una tasa de crecimiento de 14,14% en relación al año anterior. Sin embargo en 2015 hubo un decrecimiento de 0,89% esto se debe principalmente a la apreciación del dólar y la depreciación de las monedas de los países vecinos, lo que ubica a Ecuador en una posición menos favorable para competir por un mayor volumen de llegadas, es decir, el encarecimiento del dólar hace que Ecuador sea un destino más costoso en comparación con otros países de la región.

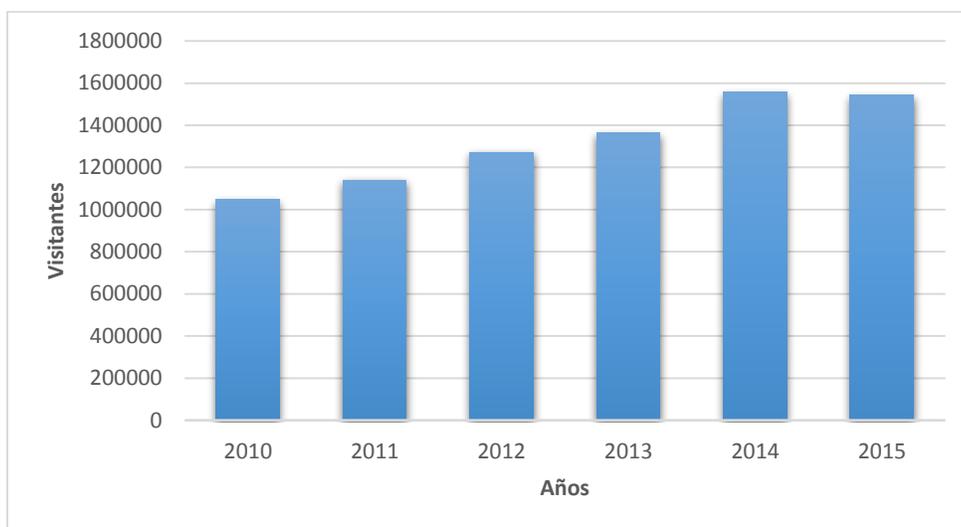


Figura 11. Llegada de extranjeros a Ecuador, años 2010-2015.

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

Los mercados turísticos de Ecuador se han segmentado en tres grupos: mercados objetivos, mercados de oportunidad y mercados naturales. El primer grupo incluye a países como Estados Unidos, Canadá o Alemania, mientras que el segundo incluye a naciones como China, Brasil o Japón y el tercer grupo comprende a países que se encuentra principalmente en nuestro continente como Argentina, Colombia o Perú (Ministerio de Turismo, 2015).

Según información del Ministerio de Turismo (2015) los principales mercados emisores hacia Ecuador durante el año 2014 fueron: Colombia, Estados Unidos y Perú. Es importante destacar que este ranking, cómo se aprecia en la Tabla 4 y en la Figura 12, se compone principalmente de países del segmento de mercados naturales y de países como Estados Unidos o Alemania que forman parte de los mercados objetivos a los que ha apuntado el Gobierno Nacional en los últimos años a través del lanzamiento de campañas turísticas como “Ecuador ama la vida”, “Ecuador Potencia Turística”, “Feel Again Project” y “All you need is Ecuador”.

Tabla 4. Principales mercados emisores, año 2014.

País	Número de visitantes
Colombia	375755
Estados Unidos	259468
Perú	175678
Venezuela	119795
España	67652

Argentina	58607
Chile	43896
Cuba	41547
Alemania	33317
Canadá	33240

Fuente: Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

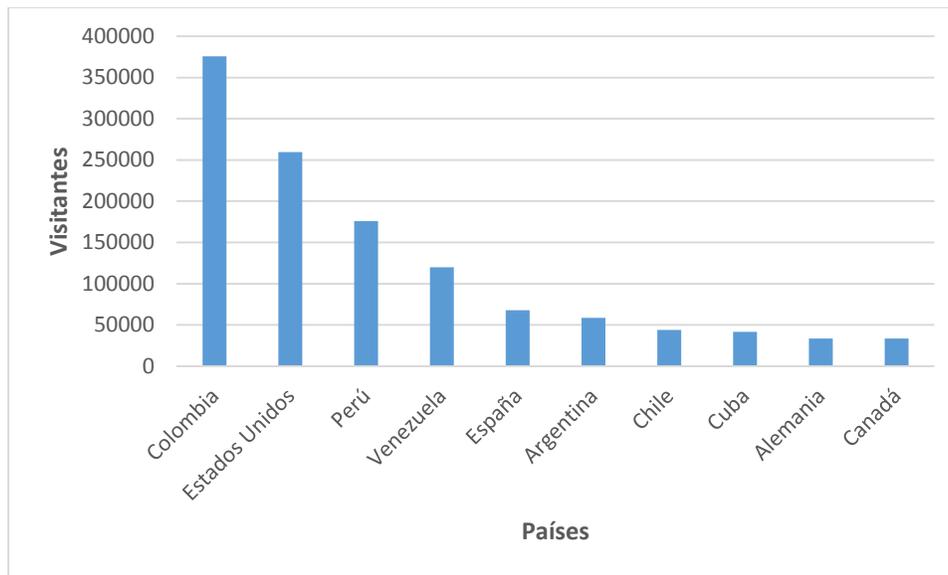


Figura 12. Principales mercados emisores, año 2014.

Fuente: Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Los meses de mayor afluencia de turistas en el año 2014 fueron julio y diciembre, mientras que durante el año 2015 fueron enero y julio. En la Figura 13 se puede apreciar la tendencia en la entrada de turistas en los años mencionados anteriormente, se observa que en enero de 2015 el ingreso de viajeros tuvo un considerable incremento en comparación al mismo mes en el año anterior, sin embargo durante el transcurso del resto del año la mayoría de meses sufrieron decrecimientos que se deben principalmente al encarecimiento del dólar y a la depreciación de las monedas de los países vecinos.

Tabla 5. Entrada de extranjeros a Ecuador según meses.

Mes	2014	2015	Tasa de variación
Enero	152573	169378	11,01%
Febrero	124584	119665	-3,22%
Marzo	114006	126987	8,51%
Abril	118614	111337	-4,77%
Mayo	111174	112270	0,72%

Junio	129056	132015	1,94%
Julio	154242	154418	0,12%
Agosto	131691	129873	-1,19%
Septiembre	112762	109316	-2,26%
Octubre	124454	117403	-4,62%
Noviembre	127560	121579	-3,92%
Diciembre	156275	138924	-11,37%

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

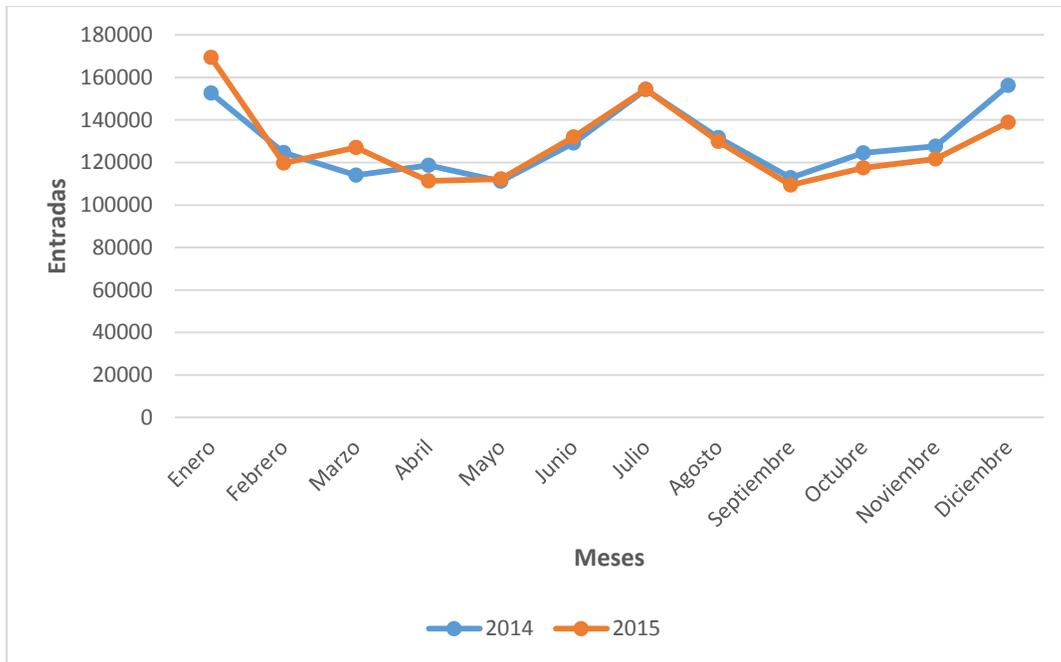


Figura 13. Entrada de extranjeros a Ecuador según meses.

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

2.1.2.3.2. Turismo emisor.

De acuerdo al Boletín de Estadística Turísticas 2010-2014 realizado por el Ministerio de Turismo (2015), uno de los principales indicadores para el análisis del turismo emisor es el número de salidas de ecuatorianos al exterior. De manera general, el comportamiento del turismo emisor tuvo una tendencia creciente en los últimos años, con la excepción del año 2012 donde hubo una variación mínima, hasta alcanzar la cifra de 1278336 salidas de ecuatorianos al exterior en 2014, constatándose un incremento de 12,34% en comparación al 2013. Sin embargo para el año 2015 el crecimiento del número de salidas fue apenas cercano al 1%, esto como consecuencia de la apreciación del dólar y la caída del precio del petróleo que ha afectado la economía de los ecuatorianos, véase la Tabla 6 y la Figura 14.

Tabla 6. Salida de ecuatorianos al exterior.

Año	Número de salidas	Tasa de variación anual
2010	898885	
2011	1022451	13,75%
2012	1022205	-0,02%
2013	1137875	11,32%
2014	1278336	12,34%
2015	1289650	0,89%

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

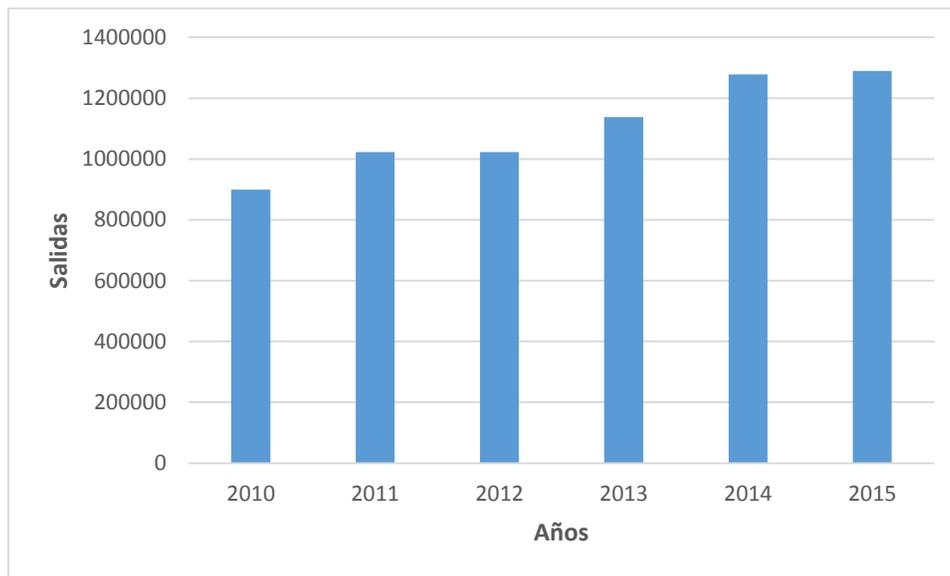


Figura 14. Salida de ecuatorianos al exterior.

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

De acuerdo a la información obtenida del Ministerio de Turismo (2015) los principales mercados receptores de los ecuatorianos que viajan al exterior son Estados Unidos, Perú, Colombia y España que acogieron al 39,1%, 17,7%, 10% y 8%, respectivamente, como se observa en la Tabla 7. Es importante destacar que el principal motivo de la salida de los ecuatorianos al extranjero es con fines turísticos que correspondió aproximadamente al 60% del total, otras razones para el viaje al exterior son los negocios, estudios y otros eventos.

Tabla 7. Principales mercados receptores, año 2014.

País	Número de salidas
Estados Unidos	500232
Perú	226410

Colombia	127714
España	101858
Panamá	70309
Argentina	38933
México	33651
Chile	29421
Italia	23499
Brasil	21988

Fuente: Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

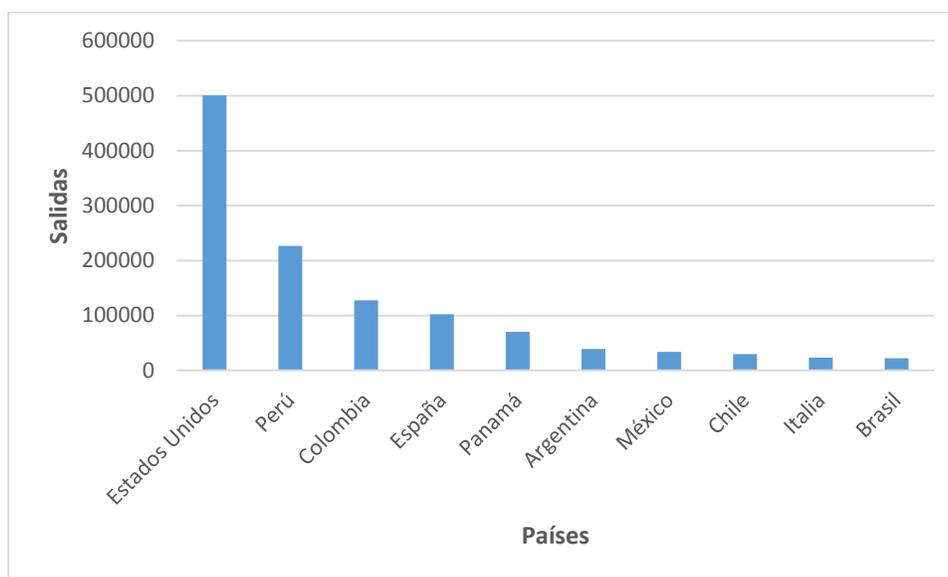


Figura 15. Principales mercados receptores, año 2014.

Fuente: Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Los meses en los que se concentró el mayor número de salidas de ecuatorianos durante el año 2014 fueron marzo y agosto, mientras que en 2015 fueron agosto y octubre. La tendencia respecto al número de salidas de ecuatorianos puede apreciarse en la Figura 16, se observa que durante el transcurso del año 2015 la mayoría de los meses tuvieron crecimiento en el número de salidas con considerables incrementos en febrero y octubre, el único mes donde se registró decrecimiento fue marzo con un variación de 3%.

Tabla 8. Salidas de ecuatorianos al exterior según meses.

Mes	2014	2015	Tasa de variación
Enero	88442	91470	3,42%
Febrero	86747	106442	22,70%
Marzo	121351	117453	-3,21%
Abril	109763	120518	9,80%

Mayo	98417	104865	6,55%
Junio	87228	89106	2,15%
Julio	113543	121980	7,43%
Agosto	141945	157239	10,77%
Septiembre	118195	128230	8,49%
Octubre	115597	139337	20,54%
Noviembre	99539	113009	13,53%
Diciembre	97569	108772	11,48%

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

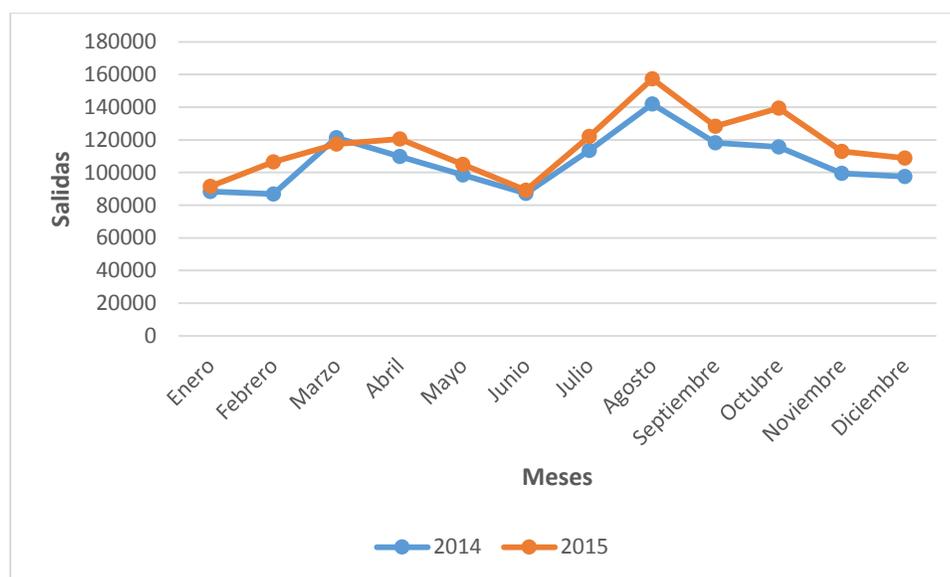


Figura 16. Salidas de ecuatorianos al exterior según meses, años 2014, 2015.

Fuente: Coordinación General de Estadística e Investigación (2015).

Elaboración: El autor.

2.1.2.3.3. Turismo interno.

También denominado turismo doméstico es el efectuado por los residentes de un país dentro del mismo territorio, aquí no existe entrada o salida de divisas, pero genera ventajas económicas como la redistribución de la renta (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

En Ecuador los estudios sobre el turismo interno que brinden información estadística oficial han sido escasos, se destacan principalmente la Encuesta sobre Turismo Interno realizada por el Ministerio de Turismo en el período junio 2002-julio 2003 como parte del Proyecto Cuenta Satélite del Turismo en Ecuador; entre los principales resultados de este estudio se encuentran los siguientes: el 36% de los ecuatorianos son excursionistas (no pernoctan fuera de su residencia habitual) mientras que el 64% restante se consideran turistas porque duermen al menos una noche fuera de su residencia habitual, los destinos más visitados

son Quito, Guayaquil y Cuenca, los desplazamientos se llevan a cabo en su mayoría en transporte terrestre, el alojamiento más utilizado es la casa de familiares y amigos, y dentro de las preferencias en actividades de los visitantes internos se encuentran las relacionadas con la diversión (45,6%), la visita a áreas protegidas (26,1%) y la práctica de los deportes (12%) (Tourism & Leisure Advisory Services, Ministerio de Turismo, & Fondo de Promoción Turística, 2009).

Otro estudio fue llevado a cabo por el INEC en coordinación con personal del Ministerio de Turismo durante diciembre de 2009 y febrero de 2010, los datos se recogieron a través de la Encuesta de Empleo. Se destacan los siguientes resultados del estudio: el 40% de los ecuatorianos realizó turismo interno, los destinos seleccionados son variados pero resaltan Quito, Guayaquil y Salinas como los lugares más visitados, el 98,7% de los ecuatorianos que viajan internamente no ha utilizado paquetes turísticos por no considerarlos necesarios (INEC, 2010).

La información estadística oficial más actualizada corresponde al Estudio de Turismo Interno efectuado por el Ministerio de Turismo en el año 2012, esta investigación reveló que las fechas para viajar preferidas por los ecuatorianos son los fines de semana (50%), seguidos por feriados (32%) y los viajes entre semana (18%), los medios de transporte más utilizados son el bus, el vehículo propio y el avión con 48,34%, 43,49% y 0,66% respectivamente, los principales motivos de viaje son la visita a familiares y amigos y las actividades de recreo y ocio. Al igual que lo reflejado en estudios anteriores los destinos seleccionados por los ecuatorianos son muy variados, destacándose las provincias de Guayas, Manabí y Azuay como las más visitadas, el tipo de alojamiento más frecuente es la casa de amigos o familiares (71%) seguido por los hoteles (19%) (Coordinación General de Estadística e Investigación, 2015).

El turismo interno ha tenido un destacable crecimiento en la última década, en los años 2003 y 2004 se registró que aproximadamente entre 2 y 3 millones de personas viajaban internamente durante los feriados para hacer turismo (Ministerio de Turismo, 2012), para el año 2013 cerca de 6 millones de personas se desplazan por los diferentes puntos turísticos del país (Ministerio de Turismo, 2013).

El crecimiento del turismo interno ha generado grandes beneficios económicos pues genera USD 4 millones diarios y entre 900 y 1100 millones de dólares al país, destacándose así la importancia de este sector (Ministerio de Turismo, 2012; Morejón, 2015). Sin lugar a dudas

el turismo interno es una herramienta importante para la distribución de la riqueza y la reactivación de economías locales (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007), pues permite que distintas poblaciones tanto en el ámbito urbano como rural se vean beneficiadas de la gran apuesta que está llevando a cabo el gobierno nacional en el sector turístico.

2.1.2.4. Oferta turística en Ecuador.

Al poseer una mega biodiversidad, Ecuador tiene una posición excepcional para desarrollar el turismo sostenible. De acuerdo a Conservación Internacional, solo 17 países en el mundo se consideran como mega diversos concentrando entre el 60 y 70% de la biodiversidad del planeta (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

Esta megabiodiversidad se debe a una combinación de factores que responden principalmente a la ubicación geográfica del país: situado en la zona de convergencia intertropical, atravesado por la cordillera de los Andes y recibe el efecto de algunas corrientes marinas; esto ha ocasionado que existan una gran variedad de pisos climáticos y ecosistemas (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

Otro aspecto destacable es que Ecuador es el país con mayor biodiversidad por unidad de superficie en el mundo, esto genera una importante ventaja para el país en comparación a otras naciones ya que toda su mega biodiversidad se encuentra presente en una extensión territorial relativamente pequeña lo que hace que los trayectos internos sean cortos y rápidos.

Es importante mencionar también que en Ecuador actualmente existen 51 reservas naturales que abarcan aproximadamente el 20% de la superficie nacional (Ministerio del Ambiente, 2015), esto sumado a la gran diversidad cultural y variedad de recursos naturales presentes en las cuatro regiones turísticas (Galápagos, Costa, Andes y Amazonía), permite al país promover una oferta turística diversificada, fundamentalmente en turismo de naturaleza, turismo cultural y turismo de aventura (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

Por las razones antes expuestas se puede afirmar que Ecuador posee las condiciones necesarias para convertirse en una potencia turística no solo en Latinoamérica, también a nivel mundial, sin embargo para poder lograrlo se necesita una participación activa tanto del gobierno como de los ciudadanos.

2.1.2.5. Planta turística en Ecuador.

El análisis sobre la planta turística se basa en el Catastro de Establecimientos Turísticos del Ministerio de Turismo, con corte a diciembre de 2015, en el mismo se describe la conformación de los distintos establecimientos turísticos de acuerdo a la actividad y a la subactividad.

Dada la importancia que tiene este sector en la economía del país, pues es el tercer rubro de las exportaciones luego del banano y el camarón, también se analiza la cantidad de empleo que genera cada actividad y subactividad turística.

El sector del turismo ecuatoriano está compuesto por 25710 establecimientos a diciembre de 2015. La actividad predominante es Comidas y Bebidas con el 65%, luego Alojamiento con el 21%, Agencias de viajes con el 7%, actividades relacionadas con la Recreación, Diversión y Esparcimiento con el 5% y el Transporte Turístico con el 2%. En el caso de los casinos y salas de juego es importante recalcar que a partir de la consulta popular del año 2011, los ecuatorianos se pronunciaron en su mayoría por el cierre de estos locales, por tal motivo dentro de esta actividad solo se encuentra registrado un hipódromo, como se muestra en la Figura 17.

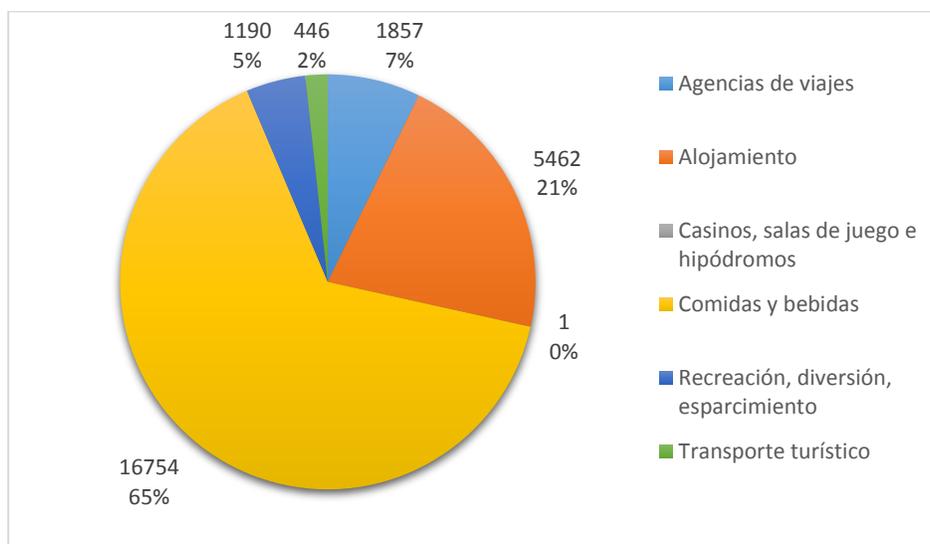


Figura 17. Establecimientos turísticos registrados en el Ministerio de Turismo, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

En la Tabla 9, donde se muestra la distribución de los establecimientos turísticos por provincia, se observa que durante el año 2015 las provincias que concentran la mayor cantidad de establecimientos son: Pichincha (23,29%), Guayas (23,08%), Azuay (7,74%),

Manabí (7,08%) y Tungurahua (6,22%); las mismas se caracterizan por tener muchos atractivos turísticos naturales y culturales, además en estas provincias se encuentran las principales ciudades de Ecuador. De acuerdo a la información de la Tabla 9, se puede afirmar que el 67,4% de los establecimientos turísticos del país se encuentran localizados en 5 de las 24 provincias, mientras que el 32,6% restante está distribuido en el resto del país.

Tabla 9. Distribución de los establecimientos turísticos por provincia, año 2015.

Provincia	N° de establecimientos	% Participación
Azuay	1989	7,74%
Bolívar	180	0,70%
Cañar	350	1,36%
Carchi	110	0,43%
Chimborazo	707	2,75%
Cotopaxi	447	1,74%
El Oro	790	3,07%
Esmeraldas	657	2,56%
Galápagos	560	2,18%
Guayas	5934	23,08%
Imbabura	697	2,71%
Loja	743	2,89%
Los Ríos	399	1,55%
Manabí	1821	7,08%
Morona Santiago	224	0,87%
Napo	324	1,26%
Orellana	211	0,82%
Pastaza	311	1,21%
Pichincha	5987	23,29%
Santa Elena	905	3,52%
Sto. Domingo de los Tsáchilas	339	1,32%
Sucumbíos	278	1,08%
Tungurahua	1598	6,22%
Zamora Chinchipe	149	0,58%
Total	25710	100,00%

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

El turismo es un mecanismo importante que permite la dinamización de las economías locales, por ende es un importante generador de empleo, en Ecuador el sector turístico ocupa a 131370 personas. Las actividades que generaron más puestos de trabajo durante el año 2015 son Comidas y Bebidas con 79106 plazas lo que representa el 60% y la

actividad Alojamiento con 34287 plazas representando el 26%, esto se debe a que son las dos industrias más grandes dentro del sector turístico, a continuación están las Agencias de Viajes y las actividades relacionadas con la Recreación, Diversión y Esparcimiento con un 6% cada una y finalmente se ubican el Transporte Turístico con un 2% y el hipódromo que brinda empleo a 16 personas.

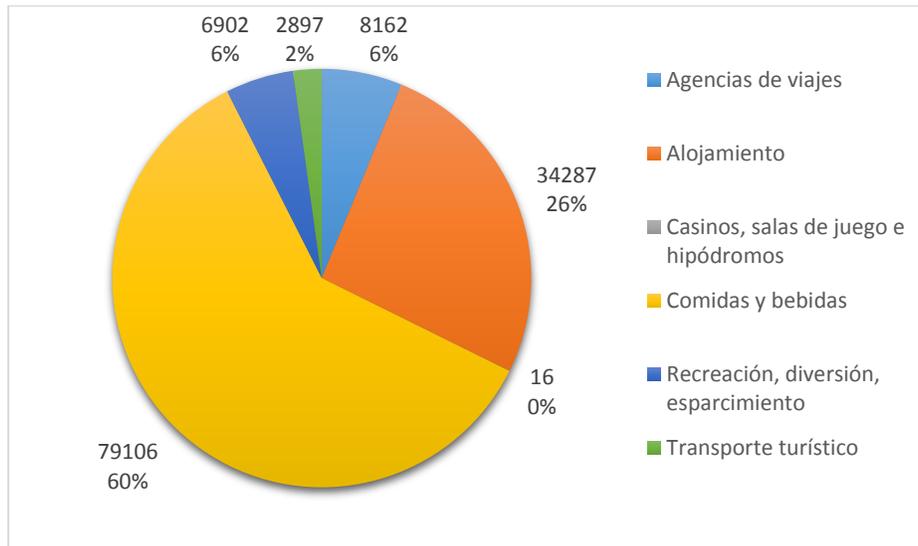


Figura 18. Empleo directo según actividad turística, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

2.1.2.5.1. La industria de las agencias de viajes en Ecuador.

Las agencias de viajes conforman una de las industrias más pequeñas dentro del sector turístico (de acuerdo al número de empresas), en el país a diciembre de 2015 existen 1857 establecimientos turísticos catalogados como agencias de viajes, estos se clasifican de la siguiente manera:

1. **Dualidad:** Se dedican a ofertar servicios de viajes de turismo emisor e interior, lo que conlleva que también sean tour operadoras (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).
2. **Internacional:** Este tipo de agencias de viaje se caracteriza por tener cobertura mundial y ofrecer paquetes de viajes de turismo emisor (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).
3. **Mayorista:** La principal característica de estas empresas es que por lo general no contratan con el cliente final ya que ofrecen y distribuyen productos y servicios turísticos por medio de las agencias minoristas, ganando una comisión sobre las ventas de estas últimas (Ballesteros, 2012).

4. **Operadora:** Son aquellas que organizan los viajes realizando contrato directamente con los proveedores de los productos y servicios (Ballesteros, 2012).

La distribución de las agencias de viajes en Ecuador es la siguiente:

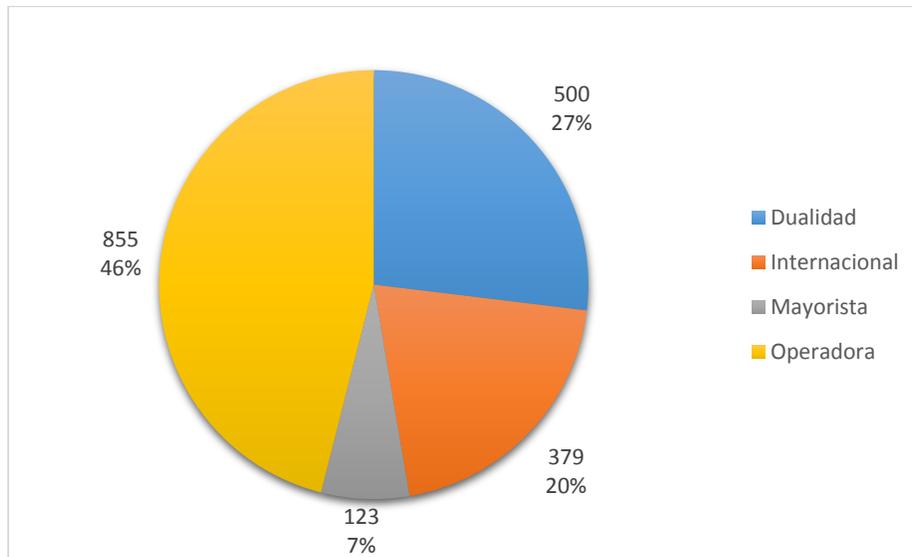


Figura 19. Clasificación de las agencias de viajes, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Se observa que las operadoras son el grupo más representativo con un 46%, es importante destacar que estas son las principales promotoras del turismo receptor e interior, ya que gestionan el producto turístico (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007). A continuación están las agencias de tipo dualidad e internacional abarcando un 27 y 20% del total de establecimientos respectivamente y al final se encuentran las agencias mayoristas que representan el 7%.

La industria de las agencias de viajes provee plazas de trabajo a un total de 8162 personas, el promedio de empleados por agencia es 4,4. La distribución del personal ocupado según tipo de agencias se muestra en la Figura 20, se observa que la mayor empleadora son las operadoras que generan 3014 plazas de trabajo lo que representa un 37%, luego se encuentran las agencias de tipo dualidad ocupando un 35% de los recursos humanos de la industria y finalmente se ubican las de tipo internacional y mayorista con un 20% y 8% en su orden.

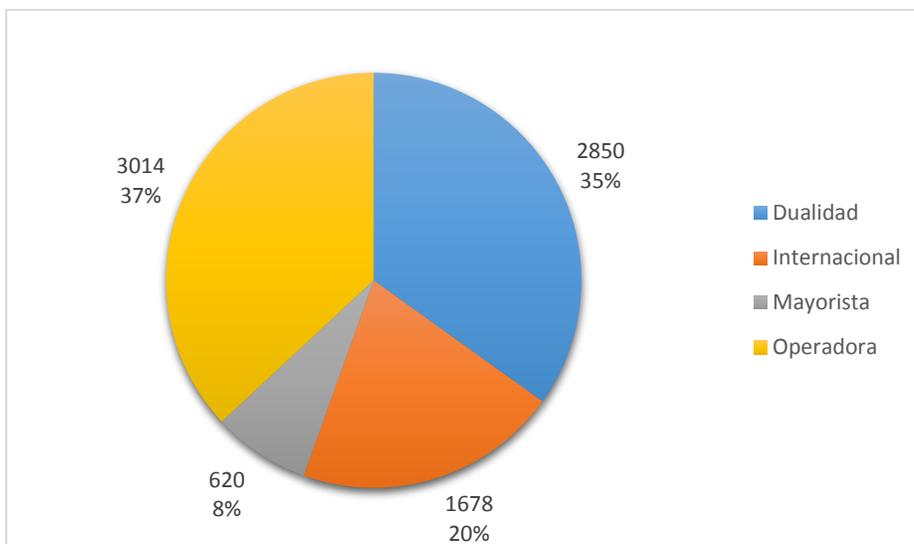


Figura 20. Personal ocupado en las agencias de viajes, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

2.1.2.5.2. *La industria de los establecimientos de alojamiento en Ecuador.*

La industria del alojamiento en el país está compuesta por 5462 establecimientos constituyéndose como la segunda más grande dentro del sector turístico. La clasificación de acuerdo a la subactividad turística es la siguiente:

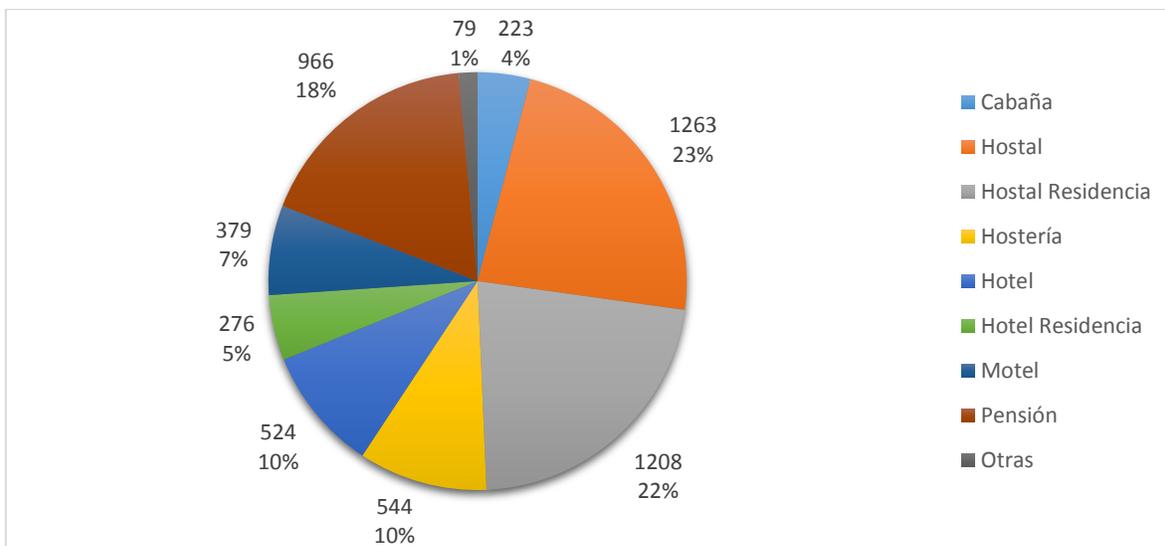


Figura 21. Clasificación de los establecimientos de alojamiento por subactividad, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

En la Figura 21 se observa que hostales, hostales residencia y pensiones son los grupos más representativos abarcando un 63% de la planta de alojamiento del país. A continuación se encuentran las hosterías, hoteles y moteles que representan un 27% de los

establecimientos y el 10% restante está formado por los hoteles residencia, las cabañas y otros. Dentro del grupo otros se incluye a: albergues, apartamentos turísticos, campamentos turísticos, complejos vacacionales, hoteles apartamento y refugios.

La distribución de los establecimientos de alojamiento por categoría es la siguiente:

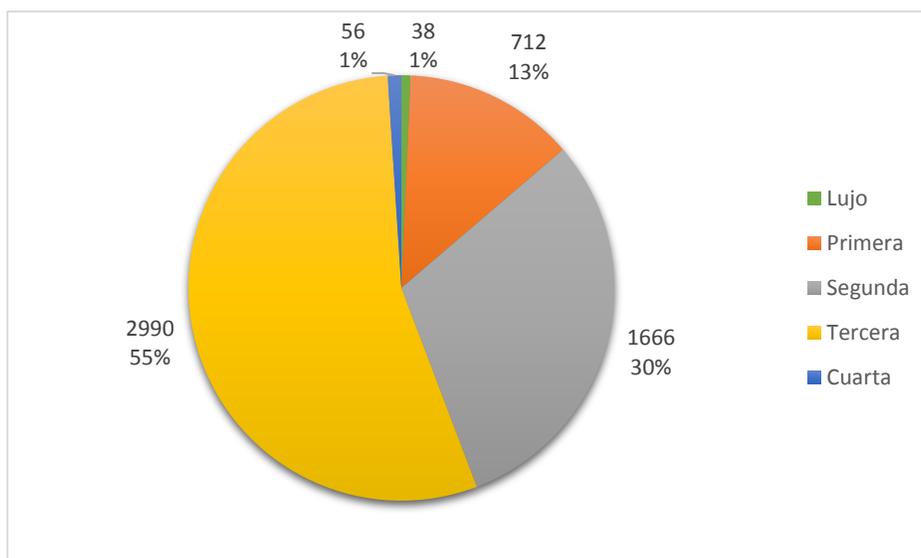


Figura 22. Distribución de los establecimientos de alojamiento por categoría, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Al analizar los establecimientos por categoría se observa que los de segunda y tercera categoría son los grupos más sobresalientes y suman 85% del total, el otro grupo importante es el de primera categoría que representa el 13% de la planta turística de alojamiento.

La industria del alojamiento crea 34287 puestos de trabajo lo que representa un 26% del empleo generado por el sector turístico. El promedio de empleados por establecimiento es de 6,3. La distribución del número de empleados por subactividad turística es la siguiente:

Tabla 10. Personal ocupado en los establecimientos de alojamiento, año 2015.

Subactividad turística	N° de empleados	% Participación
Albergue	36	0,1%
Apartamento Turístico	122	0,4%
Cabaña	964	2,8%
Campamento Turístico	64	0,2%
Complejo Vacacional	512	1,5%
Hostal	5934	17,3%
Hostal Residencia	4181	12,2%
Hostería	3887	11,3%

Hotel	11743	34,2%
Hotel Apartamento	258	0,8%
Hotel Residencia	1597	4,7%
Motel	2263	6,6%
Pensión	2684	7,8%
Refugio	42	0,1%
Total	34287	100%

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

En la Tabla 10 se observa que la subactividad turística más empleadora son los hoteles que generan 11743 plazas laborales lo que representa el 34,2%. Otras subactividades que sobresalen son los hostales con 17,3%, hostales residencia con 12,2 % y las hosterías con un 11,3%. En total estos cuatro grupos ocupan a un 75,1% de los recursos humanos de la industria de alojamiento.

2.1.2.5.3. *La industria de los alimentos y bebidas en Ecuador.*

En Ecuador existen 16754 establecimientos de alimentos y bebidas registrados a diciembre de 2015, convirtiendo a esta industria como la más grande dentro del sector turístico con una participación del 65% sobre el total de establecimientos turísticos en el país. La clasificación de los establecimientos de comidas y bebidas según subactividad turística se muestra a continuación:

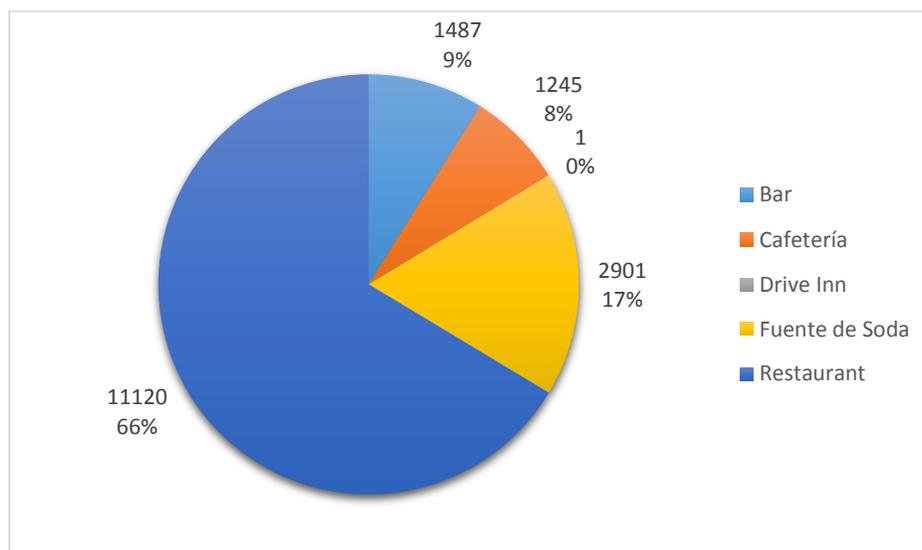


Figura 23. Clasificación de los establecimientos de comidas y bebidas por subactividad, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

El 66% de los establecimientos de comidas y bebidas corresponde a los restaurantes, luego se encuentran las fuentes de soda, bares y cafeterías con una participación del 17%, 9% y 8% respectivamente. Es importante destacar que el 74% de esta industria está enfocada en la producción y consumo de alimentos mientras que el 26% restante se relacionan con el expendio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

La distribución de los establecimientos de comidas y bebidas por categoría es la siguiente:

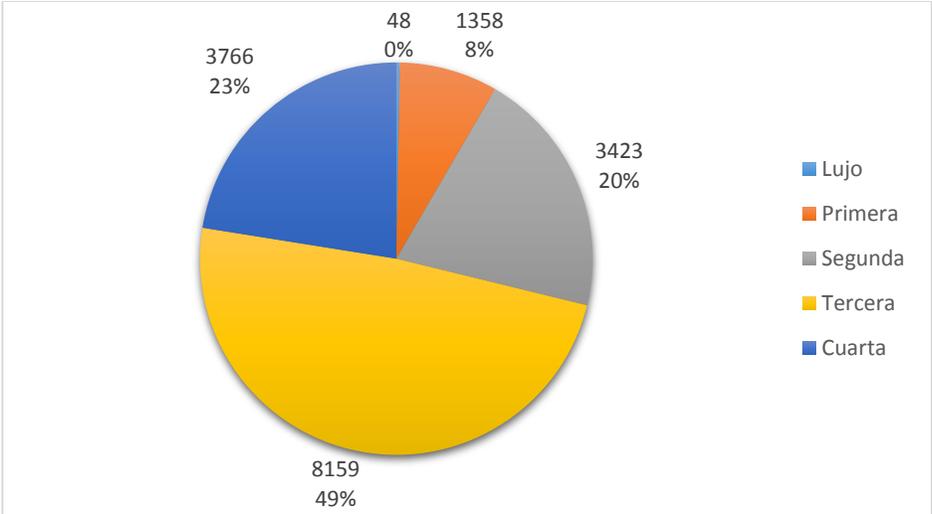


Figura 24. Distribución de los establecimientos de comidas y bebidas por categoría, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Al analizar la distribución de los establecimientos por categoría se aprecia que la mayoría de los locales son de tercera y cuarta categoría lo que representa un 72% del total, otro grupo destacable lo constituyen los de segunda categoría con una participación del 20% dentro de la industria de alimentos y bebidas.

Los establecimientos de comidas y bebidas generan 79106 plazas laborales, convirtiéndose en la industria que ocupa al mayor número de personas dentro del sector turístico, empleando en promedio 4,7 empleados por establecimiento. El número de empleados por cada subactividad turística se muestra en la Figura 25, se advierte que los restaurantes son el grupo que genera el mayor número de empleos ya que aportan 58200 plazas de trabajo ocupando el 74% de los recursos humanos de esta industria. El 26% restante se divide entre el drive inn, fuentes de soda, bares y cafeterías que en conjunto ocupan a 20906 empleados.

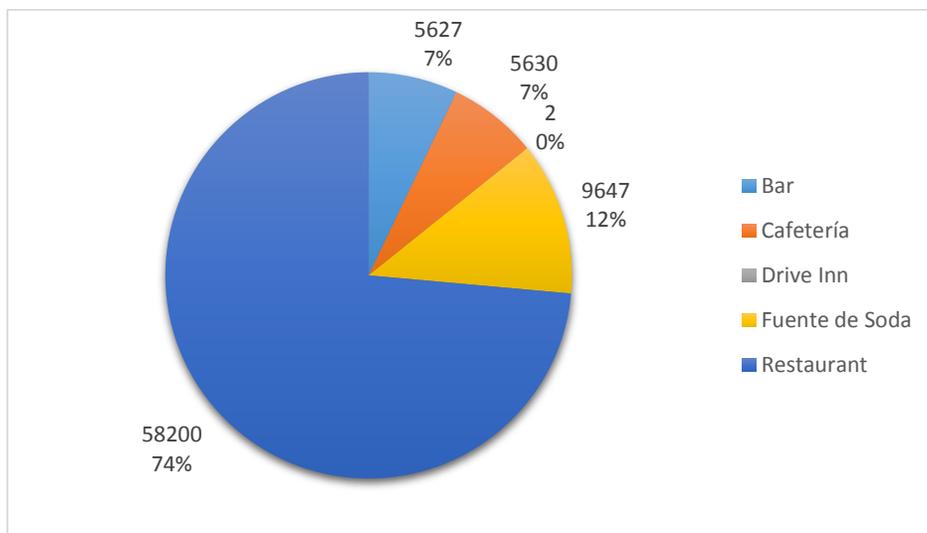


Figura 25. Personal ocupado en los establecimientos de comidas y bebidas, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

2.1.2.5.4. La industria de recreación, diversión y esparcimiento en Ecuador.

Los establecimientos que se dedican a actividades de recreación, diversión y esparcimiento son 1190 a nivel nacional. La clasificación según la subactividad turística se expone a continuación:

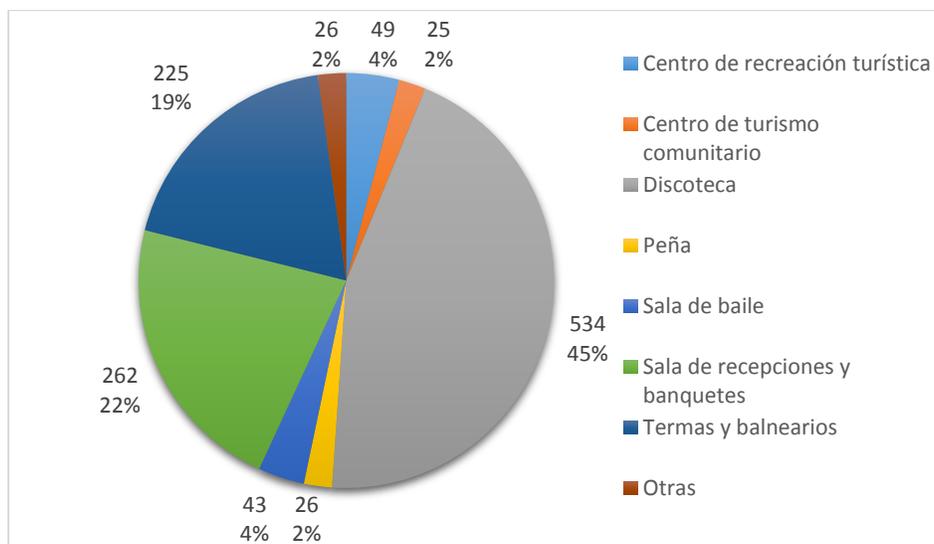


Figura 26. Clasificación de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento por subactividad, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

Se puede apreciar que las discotecas son el grupo más numeroso dentro de esta industria abarcando un 45% del total de establecimientos. A continuación se encuentran las salas de

recepciones y banquetes y las termas y balnearios que en conjunto representan el 41% de los locales y el 14% sobrante se distribuye entre centros de recreación turística, centros de turismo comunitario, peñas, salas de baile y otros. En el grupo otros se incluye: boleras, centros de convenciones, pistas de patinaje y organizadores de eventos, congresos y conferencias.

La distribución de los establecimientos de esta industria según su categoría es la siguiente:

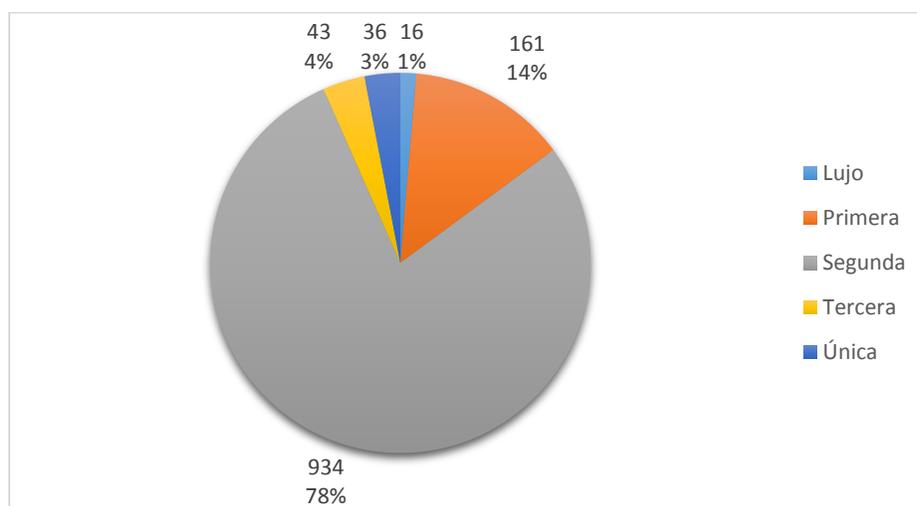


Figura 27. Distribución de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento por categoría, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

El 92% de los locales que se dedican a actividades de recreación, diversión y esparcimiento son de primera y segunda categoría, mientras que los establecimientos de lujo, tercera y categoría única constituyen el 8% restante.

Esta industria ocupa a un total de 6902 personas con un promedio de 5,8 empleados por establecimiento. La distribución del número de empleados por cada subactividad turística se expone a continuación:

Tabla 11. Personal ocupado en los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento, año 2015.

Subactividad turística	N° de empleados	% Participación
Bolera	67	1,0%
Centro de convenciones	93	1,3%
Centro de recreación turística	425	6,2%
Centro de turismo comunitario	682	9,9%
Discoteca	3082	44,7%

Organizadores de eventos, congresos y convenciones	75	1,1%
Peña	142	2,1%
Pista de patinaje	19	0,3%
Sala de baile	193	2,8%
Sala de recepciones y banquetes	1115	16,2%
Termas y balnearios	1009	14,6%
Total	6902	100%

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Como se puede observar en la Tabla 11, las discotecas son los establecimientos más generadores de puestos de trabajo, ya que ocupan al 44,7% de los empleados de esta industria. Otras subactividades relevantes son las salas de recepciones y banquetes, termas y balnearios, y centros de turismo comunitario que brindan empleo a 2806 personas que representa el 40,7% del personal ocupado en los locales de recreación, diversión y esparcimiento.

2.1.2.5.5. *La industria del transporte turístico en Ecuador.*

La industria del transporte turístico en el país está compuesta por 446 empresas que brindan servicios de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial. La clasificación según subactividad turística se presenta en la Figura 28, donde se observa que más de la mitad de las empresas registradas se dedican al transporte terrestre, luego se encuentran las empresas de transporte marítimo y fluvial, y finalmente las de transporte aéreo que representan el 33% y el 14% en su orden.

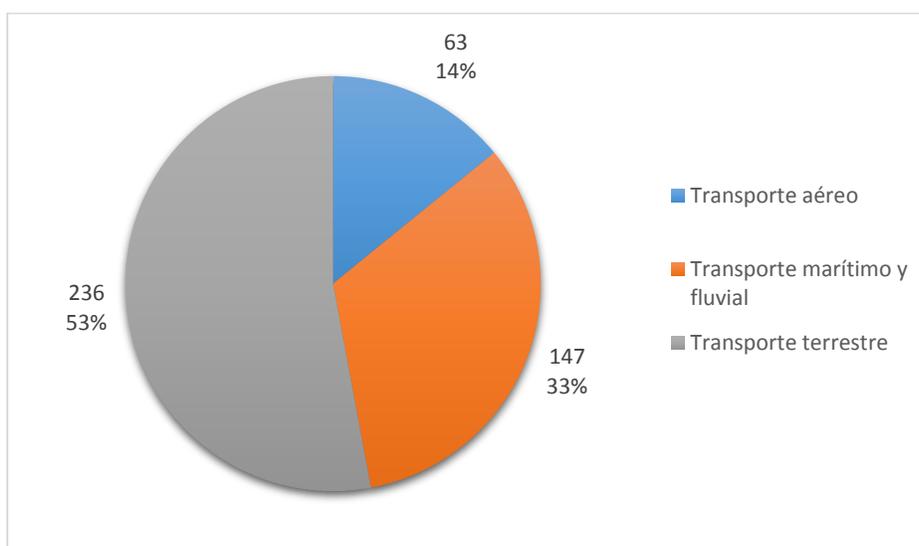


Figura 28. Clasificación de los establecimientos de transporte turístico por subactividad, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
Elaboración: El autor.

La industria del transporte turístico provee de plazas laborales a un total de 2897 personas, con un promedio de 6,5 empleados por empresa. La distribución del número de empleados de acuerdo a la subactividad es la siguiente:

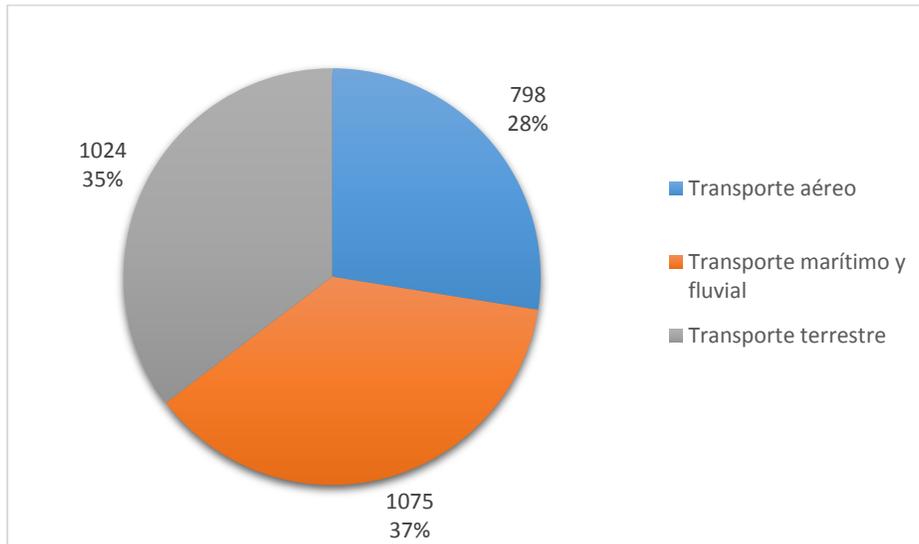


Figura 29. Personal ocupado en los establecimientos de transporte turístico, año 2015.
Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo, (2015).
Elaboración: El autor.

El 72% de los recursos humanos ocupados por esta industria se concentra en el transporte terrestre y en el transporte marítimo y fluvial, en estas dos subactividades se genera trabajo para un total de 2099 personas. El 28% del personal restante se dedica a las labores relacionadas con el transporte aéreo.

2.1.2.6. Productos turísticos del Ecuador.

A partir de la realización del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador “PLANDETUR 2020” publicado en el año 2007, se identificó 11 líneas de productos y sus respectivas variantes: Circuitos generales, Sol y playa, Turismo comunitario, Turismo cultural, Parques temáticos, Ecoturismo y turismo de naturaleza, Turismo de deportes y aventura, Turismo de salud, Agroturismo, MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions / Reuniones, Incentivos, Congresos, Convenciones y Exhibiciones) y Turismo de Cruceros (Tourism & Leisure Advisory Services et al., 2009).

En la Tabla 12 se muestra una lista con las líneas de producto y sus respectivos productos específicos:

Tabla 12. Líneas de productos y variedades de productos específicos del Ecuador.

Línea de producto	Producto específico	Línea de producto	Producto específico
Circuitos generales	Circuitos generales	Ecoturismo y turismo de naturaleza	Parques nacionales
Sol y playa	Sol y playa		Reservas y bosques privados
Turismo comunitario	Turismo comunitario		Ríos, lagos, lagunas y cascadas
Turismo cultural	Patrimonios naturales y culturales		Observación de flora y fauna
	Mercados y artesanías	Turismo de deportes y aventura	Deportes terrestres
	Gastronomía		Deportes aéreos
	Shamanismo		Deportes fluviales
	Fiestas populares		Deportes acuáticos
	Turismo religioso	Turismo de salud	Termalismo
	Turismo urbano		Medicina ancestral
	Turismo arqueológico		SPA's
	Haciendas históricas	Agroturismo	Haciendas, fincas y plantaciones
CAVE (Científico, académico, voluntario, educativo)	Turismo de convenciones y congresos	Reuniones, incentivos, conferencias, exposiciones y ferias	
Parques temáticos	Parques temáticos	Turismo de cruceros	Cruceros

Fuente: Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo (2007).

Elaboración: El autor.

Como se puede apreciar los atractivos turísticos que ofrece Ecuador son muy variados y ofrecen una amplia gama de actividades a los visitantes extranjeros y al turismo interno, por tal motivo se deben tomar acciones y aplicar políticas que sigan fomentando el crecimiento del sector turístico para que en futuro se convierta en un aporte clave para el aparato económico nacional.

En base al análisis realizado por el equipo consultor de Tourism & Leisure y el experto español Dr. Josep Chías se determinó que las tres líneas de producto claves en Ecuador son: Ecoturismo y turismo de naturaleza, Turismo cultural y Turismo de deportes y aventura, que son las que conforman el mayor volumen de oferta (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

Previo a la revisión de los productos específicos del Ecuador, es importante destacar que existe diferencia entre recurso y producto, pues solo cuando un recurso se estructura adecuadamente para su utilización y disfrute se transforma en producto. Es así que se define al producto turístico como una propuesta de viaje que se ha estructurado desde los recursos, a la que se le agregan servicios turísticos como transporte, alojamiento, etc. (Chías, 2003) citado por (Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo, 2007).

En la Tabla 13 se hace una descripción de los productos turísticos específicos del Ecuador según lo expuesto en el PLANDETUR 2020:

Tabla 13. Descripción de los productos específicos del Ecuador.

Línea de producto	Descripción del producto específico	Línea de producto	Descripción del producto específico
Turismo de sol y playa	Las playas verdes	Ecoturismo y turismo de naturaleza	Área de Recreación Boliche
	La ruta del sol		Bahía de Caráquez, la experiencia de una eco-ciudad
Turismo comunitario	Diversos lugares		Bosque Nublado de Mindo Nambillo, el área con mayor diversidad de aves del mundo
Turismo cultural	Ambato		Bosque Nublado de San Sebastián
	Cotacachi: el mercado del cuero		Bosque Petrificado de Puyango
	Cuenca, patrimonio de la humanidad y sus alrededores		Bosque Protector Cerro Blanco
	Guaranda		Isla Santa Clara
	Guayaquil, centro internacional de negocios		La Ruta de Orellana, Amazonía
	Hacienda La Ciénaga		Lodges Amazónicos
	Hacienda San Agustín de Callo		Napo Wildlife Center
	Ingapirca, la capital Inca		Parque Nacional Cajas
	Loja		Parque Nacional Cotopaxi
	Montecristi, la tierra del sombrero de paja toquilla		Parque Nacional Galápagos, Patrimonio de la Humanidad
	Otavalo (capital intercultural del Ecuador) y su mercado indígena		Parque Nacional Llanganates
	Pujilí		Parque Nacional Machalilla, el Mar y el encuentro con la historia
	Quito, patrimonio de la humanidad		Parque Nacional Podocarpus
	Riobamba, la experiencia del ferrocarril andino a Alausí		Parque Nacional Sumaco Napo-Galeras
	San Antonio de Ibarra, ciudad de los tallados de madera		Parque Nacional Sangay, 10 ecosistemas en la Amazonía Andina
Santo Domingo de Los Colorados, tierra de los shamanes colorados	Parque Nacional Yasuní, Reserva Internacional de Biósfera		

	Vilcabamba, el paraíso para la longevidad		Puerto El Morro, observación de delfines
Parques temáticos	Parque Histórico de Guayaquil		Puerto López, observación de ballenas jorobadas
Turismo de deportes y aventuras	Baños de Tungurahua: bunging, cabalgatas, rafting, trekking		Reserva Ecológica Limoncocha
	Bucay: canyoning		Reserva Ecológica Antisana
	Islas Galápagos: buceo		Reserva Ecológica El Ángel
	Isla de la Plata: trekking, observación de aves, observación de ballenas, buceo		Reserva Ecológica Cayambe-Coca
	Laguna de Quilotoa: trekking		Reserva Ecológica Cotacachi-Cayapas, los manglares más altos del mundo
	La Avenida de las Cascadas: ciclismo de montaña		Reserva Ecológica Maquipucuna,
	La Avenida de Los Volcanes: escalada, trekking y ciclismo de montaña		Reserva Ecológica Los Illinizas
	Manta: pesca deportiva		Reserva Ecológica Mache-Chindul
	Misahuallí: trekking		Reserva Ecológica Manglares-Churute
	Montañita: surf		Reserva Geobotánica Pululahua
	Ríos Toachi, Blanco, Paute, Napo, Aguarico, Quijos, Upano: rafting, kayaking		Reserva de Producción Faunística Cuyabeno
	Salinas: pesca deportiva		Reserva de Producción Faunística Chimborazo
	Tena: rafting y kayaking		Refugio de Vida Silvestre Pasochoa, bosque protector
Turismo de salud	Baños de Tungurahua: aguas termales		Reserva Ecológica Kapawi
	Papallacta: termas	Convenciones y congresos	Cuenca, patrimonio de la humanidad
	Puyo: Shamanismo		Guayaquil, centro internacional de negocios, ciudad-puerto de entrada de cruceros
	Santo Domingo de Los Colorados: Shamanismo		Manta, ciudad-puerto de entrada de cruceros
Vilcabamba, el paraíso de la longevidad		Quito, patrimonio de la humanidad	
Agroturismo	Paseo de los sabores: cacao, banano, café	Turismo de cruceros	Manta, ciudad-puerto de entrada de cruceros
	Ruta de las flores		Río Napo: Cruceros fluviales-Ruta del Manatee

Fuente: Tourism & Leisure - Europraxis & Ministerio de Turismo (2007).

Elaboración: El autor.

2.2. Sector turístico en la ciudad de Loja

2.2.1. Entorno social y cultural del turismo en el cantón Loja.

El cantón Loja está ubicado al sur de Ecuador en la provincia que lleva el mismo nombre. La cabecera cantonal es la ciudad de Loja que se encuentra asentada en el valle denominado Cuxibamba que está atravesado por los ríos Malacatos y Zamora situándose a una altura promedio de 2100 metros sobre el nivel del mar (Matamoros, 2012).

Según la Organización de las Naciones Unidas (2016) la ciudad de Loja contaba con una población de 180617 habitantes en el año 2010 y es la novena urbe más poblada del país. La población de la ciudad de Loja representa el 84,1 % del total de habitantes del cantón y 40,2% del total de la provincia (INEC, 2016b), lo que la convierte en un importante centro urbano y económico en la región sur del Ecuador. Al igual que el resto del país Loja se caracteriza por ser un territorio multiétnico, donde se destacan principalmente los mestizos que representan el 90,2% de la población, el resto se compone de indígenas, blancos y afroecuatorianos (INEC, 2015).

Loja es conocida como la capital musical y cultural del Ecuador debido a la profunda vocación que tienen sus habitantes para la música, la poesía, las artes plásticas y artesanías, es una de las ciudades más antiguas de Ecuador y ha participado activamente en la política y cultura nacional (Matamoros, 2012).

El lojano tiene una identidad propia que se caracteriza por la solidaridad, su creatividad cultural y su lucha solidaria por el progreso, por tal motivo ser un extranjero en Loja es casi un privilegio debido a la hospitalidad y cordialidad de su gente. Entre las principales tradiciones o fiestas culturales se destacan la llegada de la Imagen de la Virgen del Cisne a la ciudad, que se desarrolla en un ambiente muy alegre y festivo, atrayendo a muchos visitantes de todo el país e incluso de naciones vecinas. Durante la estadía de la Imagen de la Virgen del Cisne en la ciudad también se desarrolla la Feria de Septiembre, en la misma se desarrolla una intensa actividad comercial y es la ocasión perfecta para que el lojano muestre sus dotes para el arte musical y las distintas artes plásticas (Municipio de Loja, 2015).

2.2.2. Demanda turística en el cantón Loja.

De acuerdo al registro de visitantes que llegan a la ciudad, proporcionado por el departamento de información turística ITUR, durante el año 2015 arribaron 2066 personas a Loja. El volumen de llegadas de visitantes por meses se muestra en la Tabla 14:

Tabla 14. Llegadas de turistas a Loja, año 2015.

Mes	N° de visitantes	Porcentaje
Enero	104	5,03%
Febrero	71	3,44%
Marzo	92	4,45%
Abril	113	5,47%
Mayo	95	4,60%
Junio	142	6,87%
Julio	214	10,36%
Agosto	548	26,52%
Septiembre	371	17,96%
Octubre	150	7,26%
Noviembre	106	5,13%
Diciembre	60	2,90%
Total	2066	100%

Fuente: ITUR - Municipio de Loja, (2016).

Elaboración: El autor.

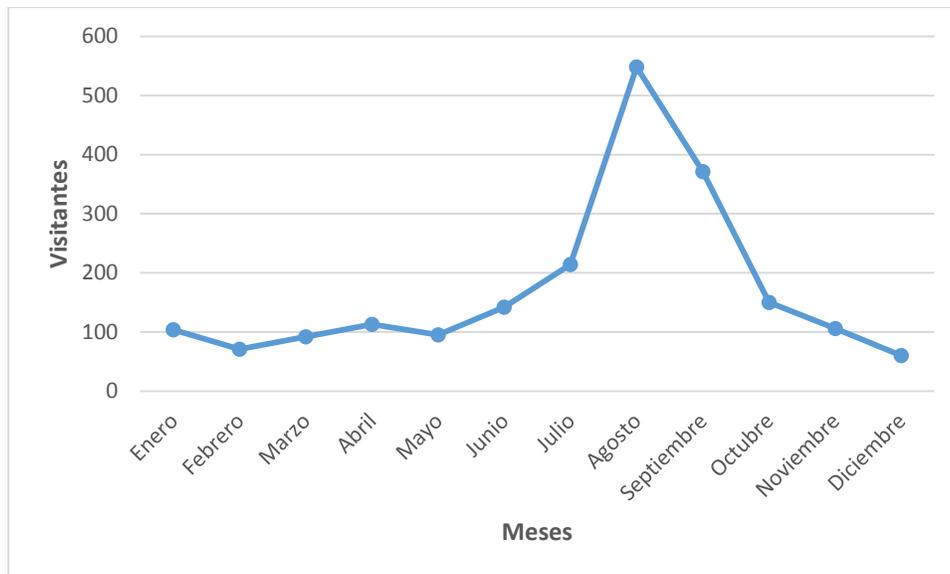


Figura 30. Llegadas de visitantes a la ciudad de Loja, año 2015.

Fuente: ITUR - Municipio de Loja, (2016).

Elaboración: El autor.

En la figura 30 se puede observar la tendencia en el ingreso de visitantes a la ciudad, los meses de mayor afluencia durante el año 2015 fueron agosto y septiembre, que representan el 44,5% de la llegada de turistas en el año, es decir casi la mitad de las personas que visitan la ciudad lo hacen durante estas fechas. Esto se debe a que en los meses mencionados se desarrolla la Romería de la Virgen del Cisne y la Feria de Septiembre que atraen muchos visitantes nacionales y extranjeros.

Según la información otorgada por el ITUR - Municipio de Loja (2016) el 51,65% de los visitantes que llegan a la ciudad provienen de otras partes del país, es decir más de la mitad de las personas que visitan Loja son ecuatorianos. En el caso de los turistas nacionales es importante destacar que más del 50% provienen de provincias vecinas (BID, Gobierno Provincial de Loja, Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, & ETG, 2010).

Tabla 15. País de origen de los visitantes, año 2015.

País	N° de visitantes	Participación
Alemania	92	4,45%
Argentina	18	0,87%
Australia	30	1,45%
Bélgica	36	1,74%
Bolivia	150	7,26%
Brasil	4	0,19%
Canadá	39	1,89%
Ecuador	1067	51,65%
Estados Unidos	96	4,65%
España	79	3,82%
Francia	77	3,73%
Holanda	34	1,65%
Inglaterra	38	1,84%
Irlanda	16	0,77%
Italia	55	2,66%
Noruega	8	0,39%
Perú	153	7,41%
Polonia	16	0,77%
Suiza	57	2,76%
Grecia	1	0,05%
Total	2066	100%

Fuente: ITUR - Municipio de Loja (2016).

Elaboración: El autor.

El 48,35% de los turistas que ingresan a la ciudad son extranjeros, los principales mercados emisores son Perú, Bolivia, Estados Unidos y Alemania que en conjunto representan el 23,77% del total de entradas. En la Figura 31 se muestra el ranking de los países de origen de los extranjeros que visitan Loja, en este top ten se observa que los foráneos que llegan a la ciudad provienen principalmente de países de Europa como Alemania, España,

Francia, Suiza, Italia e Inglaterra que representan el 19,26% del total de visitantes tanto nacionales o extranjeros y países de la región como Perú y Bolivia cuya participación es del 14,67%.

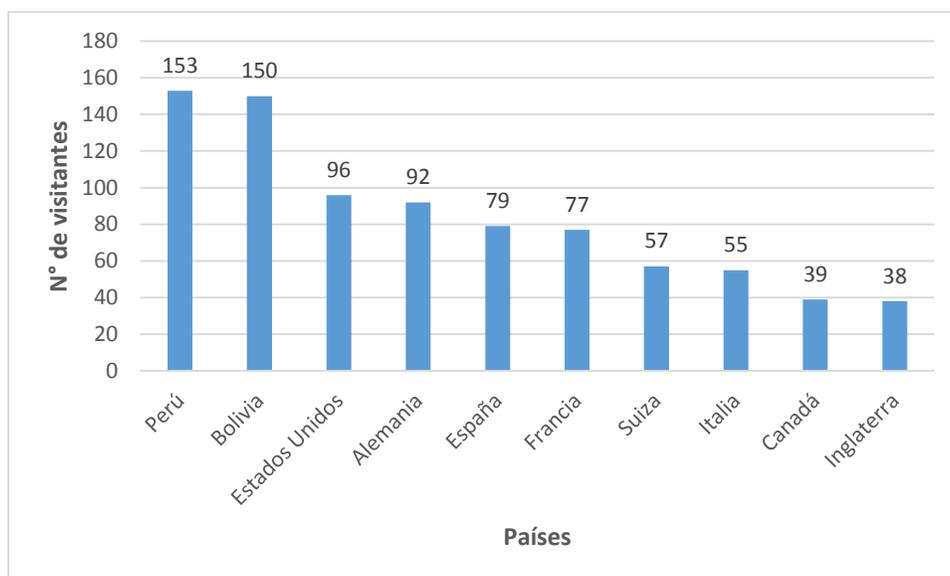


Figura 31. País de origen de los visitantes, año 2015.

Fuente: ITUR - Municipio de Loja, (2016).

Elaboración: El autor.

2.2.3. Oferta turística en el cantón Loja.

El cantón Loja se encuentra asentado al sur de la sierra ecuatoriana, sus habitantes se distinguen por su hospitalidad y cordialidad con los visitantes, su cabecera cantonal se caracteriza por su diversidad, donde la naturaleza y el ambiente colonial que se conserva en muchas de sus calles, casas e iglesias convergen con la tradición y la cultura. Estas características han servido como fuente de inspiración a muchos de sus habitantes que a lo largo de la historia se han manifestado en diversas artes como la música, las letras o las artes plásticas con reconocimiento nacional e internacional, haciendo de Loja la Capital Musical y Cultural del Ecuador (Matamoros, 2012).

2.2.4. Planta turística del cantón Loja.

El análisis sobre la planta turística se basa en el Catastro de Establecimientos Turísticos del Ministerio de Turismo, con corte a diciembre de 2015. En el cantón Loja existen 532 establecimientos vinculados con actividades turísticas, siguiendo la tendencia del sector turístico ecuatoriano, la actividad predominante es Comidas y Bebidas que representa el 63% de la planta turística local, luego se encuentra la industria de Alojamiento con 108 establecimientos y una participación del 20% y finalmente se encuentran las Agencias de

viajes, los locales vinculados a actividades de Recreación, Diversión y Esparcimiento y el Transporte Turístico que en conjunto ocupan el 17% restante, véase la Figura 32.

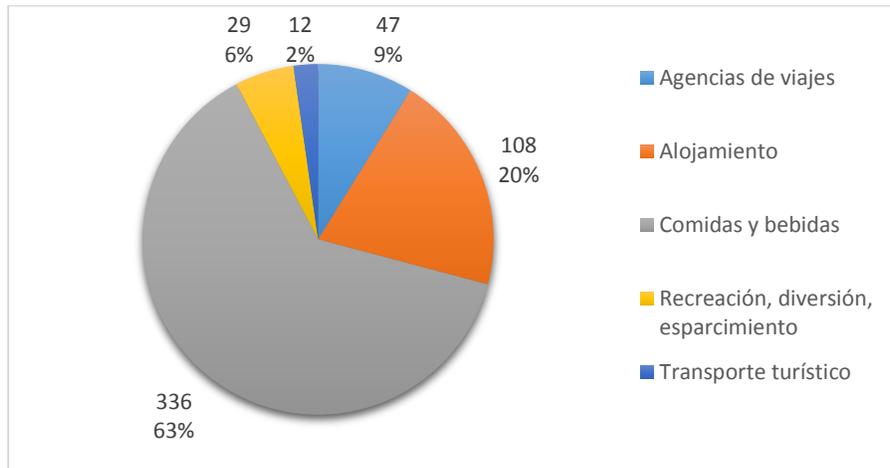


Figura 32. Establecimientos turísticos en el cantón Loja, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

A continuación se muestra el empleo directo que se genera según actividad turística en el cantón Loja:

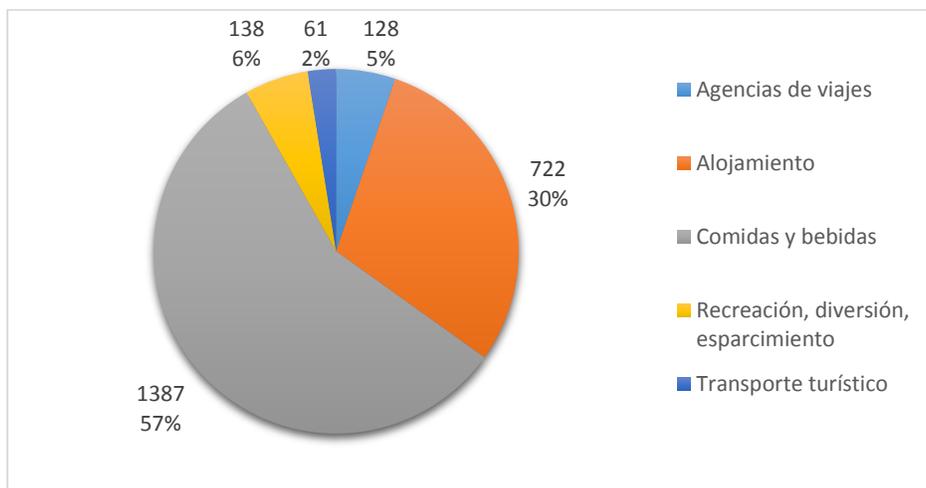


Figura 33. Empleo directo según actividad turística en el cantón Loja, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

Se observa que el sector turístico genera una plaza laboral para un total de 2436 personas. Las actividades más generadoras de empleo son la industria de Comidas y Bebidas y los establecimientos de Alojamiento con 1387 y 722 plazas respectivamente, éstas son las dos industrias más grandes del sector y en conjunto ocupan el 87% de los recursos humanos del mismo. El 13% restante se encuentra dividido entre los establecimientos ligados a

actividades de Recreación, Diversión y Esparcimiento, las Agencias de viajes y el Transporte Turístico.

2.2.4.1. La industria de las agencias de viajes en el cantón Loja.

La industria de las agencias de viajes está compuesta por 47 establecimientos en el cantón Loja a diciembre de 2015, la clasificación de las mismas es la siguiente:

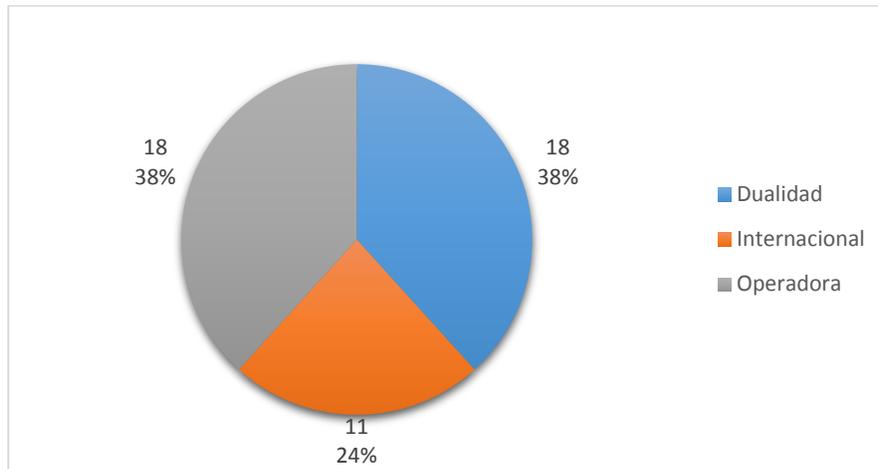


Figura 34. Clasificación de las agencias de viajes por categoría del cantón Loja, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Se observa que no hay una marcada diferencia en la distribución de los tipos de agencias de viajes, los grupos más representativos son las agencias de tipo dualidad y operadoras con 18 establecimientos cada una, que en conjunto representa el 76% de la industria local, a continuación se ubican las agencias de viaje de tipo internacional que abarcan un 24%, es conveniente destacar que en Loja no existen agencias de tipo mayorista ya que estas generalmente operan en las grandes ciudades e importantes centros turísticos del país.

La industria de las agencias de viajes brinda empleo a un total de 128 personas en el cantón Loja, con un promedio 2,7 empleados por establecimiento. La distribución del personal ocupado de acuerdo al tipo de agencia se muestra en la Figura 35, dónde se observa que las agencias de viajes de tipo dualidad son las mayores generadoras de empleo, pues brindan una plaza laboral a 52 personas, lo que representa el 41% de la industria, luego, sin mayor diferencia, se encuentran las operadoras y las agencias de tipo internacional que ocupan el 35 y el 24% de los recursos humanos restantes, en su orden.

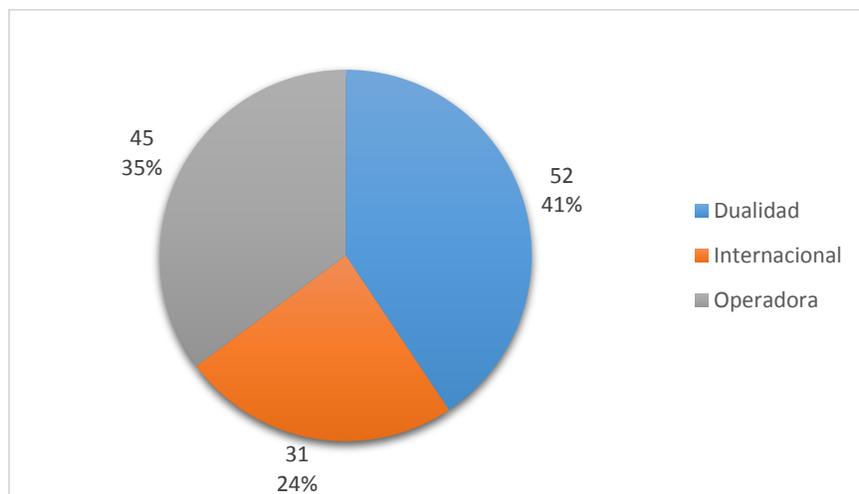


Figura 35. Personal ocupado en las agencias de viajes del cantón Loja, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

2.2.4.2. La industria de los establecimientos de alojamiento en el cantón Loja.

En Loja existen 108 establecimientos de alojamiento, lo que convierte a esta industria en la segunda más grande dentro del sector turístico local. La clasificación de los locales de alojamiento de acuerdo a la subactividad turística se puede observar a continuación:

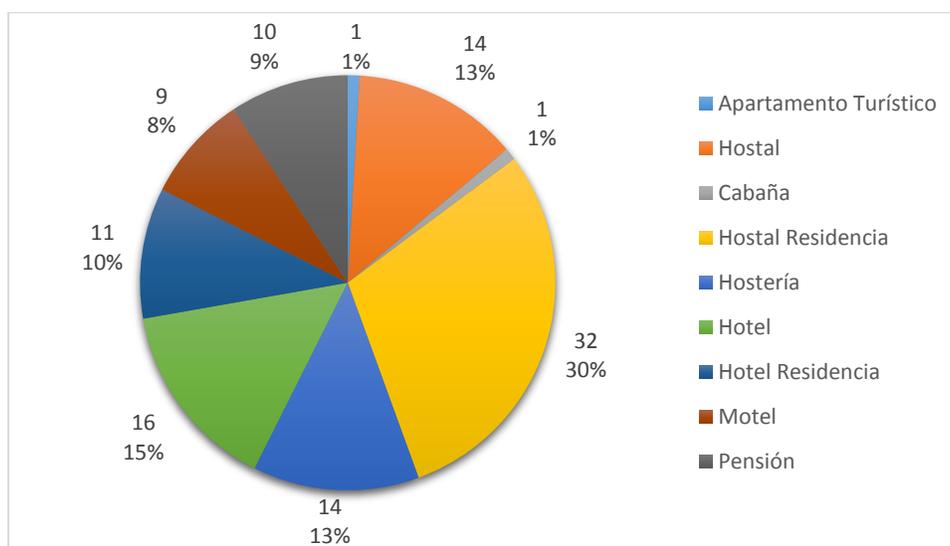


Figura 36. Clasificación de los establecimientos de alojamiento del cantón Loja por subactividad, año 2015.
 Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).
 Elaboración: El autor.

El 71% de la planta de alojamiento local se encuentra conformada por hostales, hostales residencia, hoteles y hosterías, que son los grupos más significativos, seguidamente se

encuentran los hoteles residencia, moteles y pensiones que representan el 27% del total de establecimientos. El 2% restante se compone de un apartamento turístico y una cabaña.

La distribución de los establecimientos de alojamiento por categoría se expone en la Figura 37, dónde se observa que el 80% de los mismos son de segunda y tercera categoría. Luego se encuentran los establecimientos de primera categoría que representan el 17% de la planta turística de la ciudad.

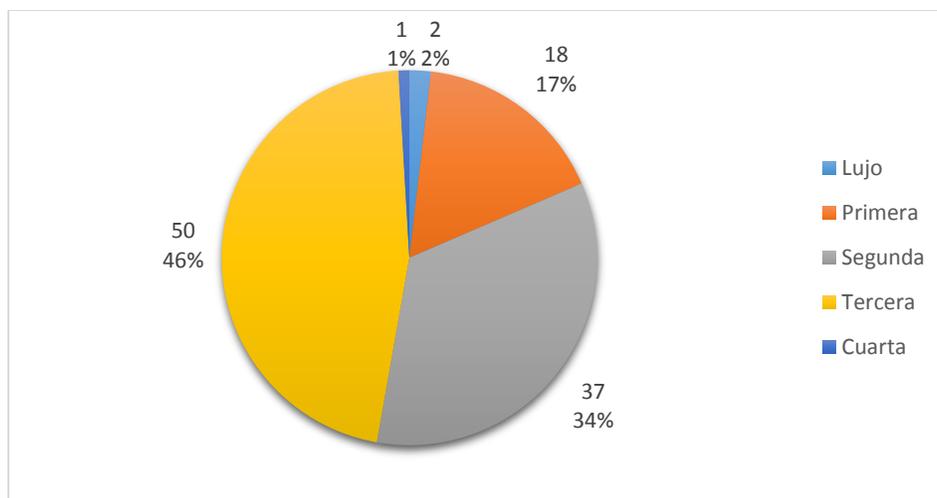


Figura 37. Distribución de los establecimientos de alojamiento del cantón Loja por categoría, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

La industria del alojamiento crea 722 puestos de trabajo, lo que representa un 30% del empleo generado por el sector turístico en Loja. El promedio de empleados por establecimiento es 6,7. La distribución del personal ocupado por subactividad turística es:

Tabla 16. Personal ocupado en los establecimientos de alojamiento del cantón Loja, año 2015.

Subactividad turística	Nº de empleados	% Participación
Apartamento Turístico	5	0,7%
Hostal	111	15,4%
Hostal Residencia	91	12,6%
Hostería	96	13,3%
Hotel	300	41,6%
Hotel Residencia	36	5,0%
Motel	51	7,1%
Pensión	32	4,4%
Total	722	100%

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Los hoteles son la subactividad turística que genera el mayor número de empleos, pues ocupan el 41,6 % de los recursos humanos de la industria. A continuación se destacan los hostales con 15,4%, las hosterías con 13,3% y los hostales residencia con 12,6%. En total estos 4 grupos emplean al 82,9% del personal de los establecimientos de alojamiento.

2.2.4.3. La industria de alimentos y bebidas en el cantón Loja.

La industria de alimentos y bebidas está compuesta por 336 establecimientos a diciembre de 2015, constituyéndose así en la industria más grande dentro del sector turístico en Loja, con una participación del 63% de la planta turística del cantón. La clasificación de los locales de comidas y bebidas según subactividad turística es la siguiente:

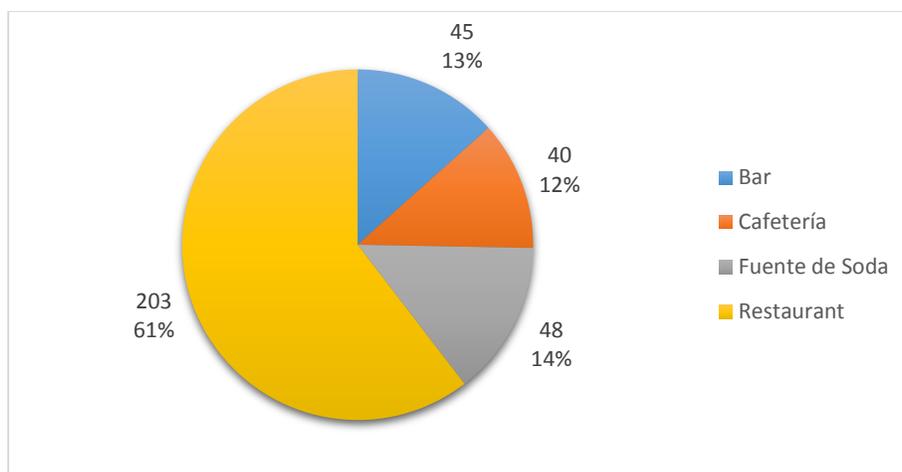


Figura 38. Clasificación de los establecimientos de comidas y bebidas del cantón Loja por subactividad, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

El 61% de los locales de comidas y bebidas corresponde a los restaurantes, seguidamente se encuentran las fuentes de soda, bares y cafeterías que en conjunto representan el 39% restante. Dentro de esta industria el 73% de los establecimientos se enfoca en la producción y consumo de alimentos, mientras que el 27% restante se concentra en el expendio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

La distribución de los establecimientos de alimentos y bebidas por categoría se muestra en la Figura 39, en la cual se revela que la gran mayoría de los locales son de segunda y tercera categoría lo que representa un 91% del total de la industria, el 9% restante se compone de los locales de primera y cuarta categoría.

Es preciso señalar que el cantón cuenta con un restaurante de primera categoría, 51 de segunda categoría, 133 de tercera categoría y 18 de cuarta categoría. En el caso de las

cafeterías 2 son de primera, 14 son de segunda, 23 son de tercera y una de cuarta categoría.

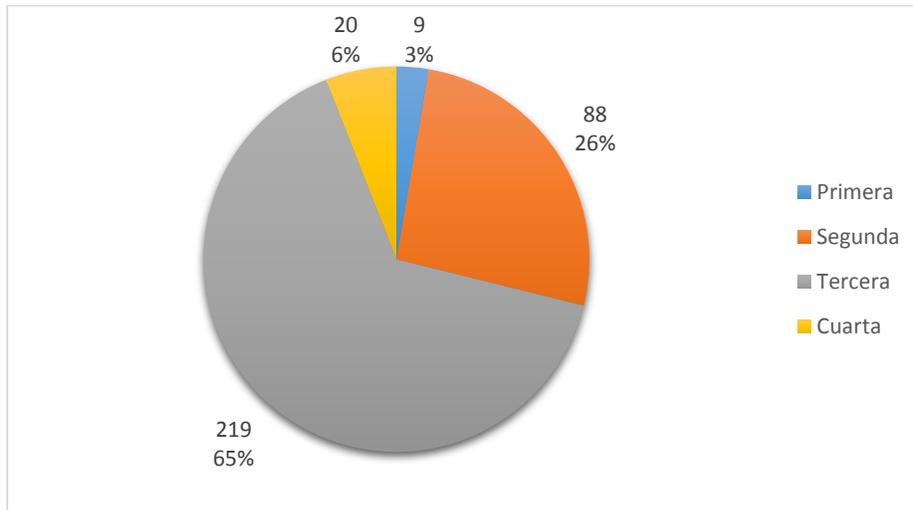


Figura 39. Distribución de los establecimientos de comidas y bebidas de la ciudad de Loja por categoría, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Los establecimientos de comidas y bebidas generan 1387 plazas de trabajo, convirtiéndose de esta manera en la industria más empleadora dentro del sector turístico, con una participación del 57% del total del sector. El promedio de empleado por local es 4,1. El personal ocupado por cada subactividad se muestra en la Figura 40.

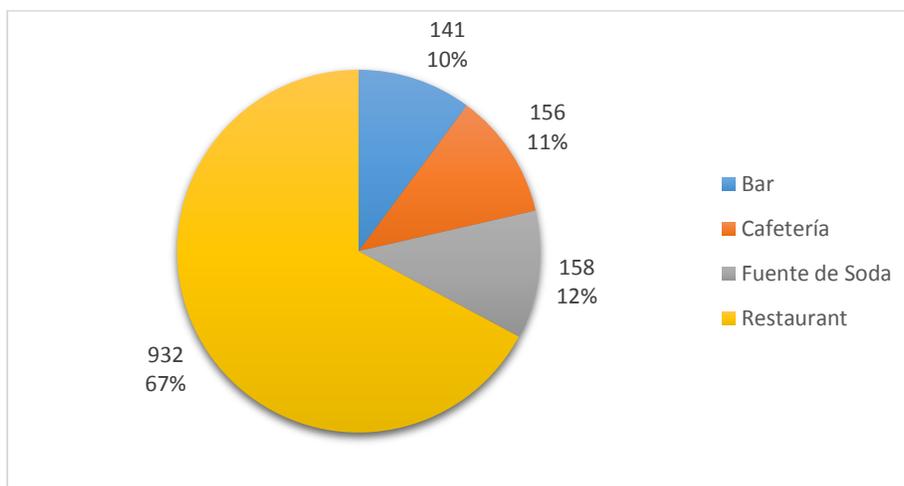


Figura 40. Personal ocupado en los locales de comidas y bebidas del cantón, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Los restaurantes son la subactividad que genera el mayor número de empleos pues ocupan a 838 personas, lo que representa el 65% de los recursos humanos de esta industria. El

35% restante se divide entre fuentes de soda, cafeterías y bares que en conjunto crean 447 plazas laborales.

2.2.4.4. La industria de recreación, diversión y esparcimiento en el cantón Loja.

En el cantón existen 29 establecimientos que se dedican a actividades de recreación, diversión y esparcimiento. La clasificación según subactividad turística se presenta en la Figura 43.

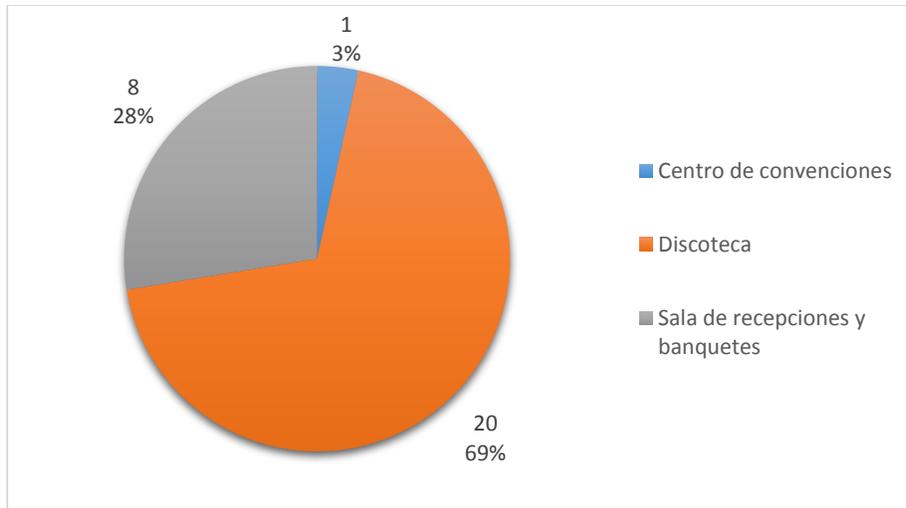


Figura 41. Clasificación de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento del cantón Loja por subactividad, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

En el cantón la industria de recreación, diversión y esparcimiento está compuesta principalmente por discotecas y salas de banquetes y recepciones, con 20 y 8 locales respectivamente. En total estas dos subactividades representan el 97% de los establecimientos de esta industria

La distribución de los locales de esta industria de acuerdo a su categoría se presenta en la Figura 42, en la cual se observa que el 90% de la planta turística de recreación, diversión y esparcimiento es de segunda categoría, mientras que los establecimientos de primera y categoría única constituyen el 10% restante. En el caso de las discotecas, que es la subactividad más representativa, todos los locales son de segunda categoría, mientras que en las salas de recepciones existen dos de primera y seis de segunda categoría.

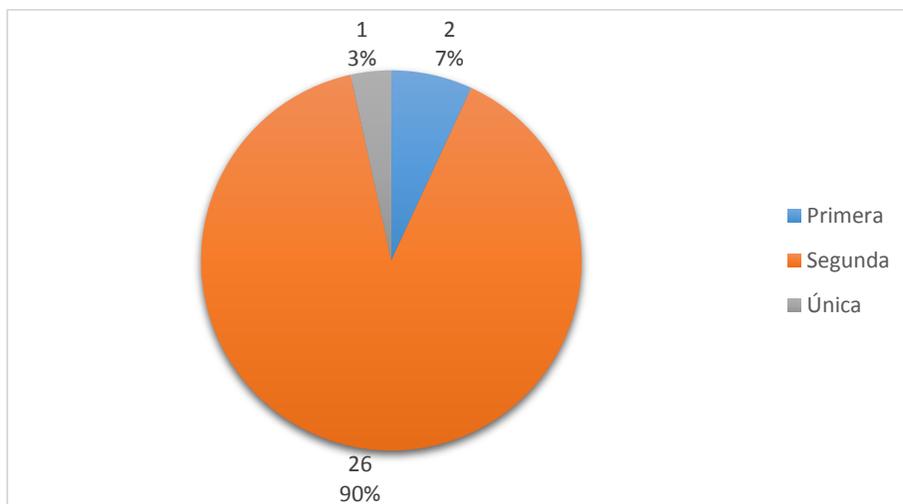


Figura 42. Distribución de los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento de la ciudad de Loja por categoría, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Esta industria ocupa a un total de 138 personas en el cantón, con un promedio de 4,8 empleados por establecimiento. La distribución del número de empleados de acuerdo a cada subactividad turística se puede observar en la Figura 43.

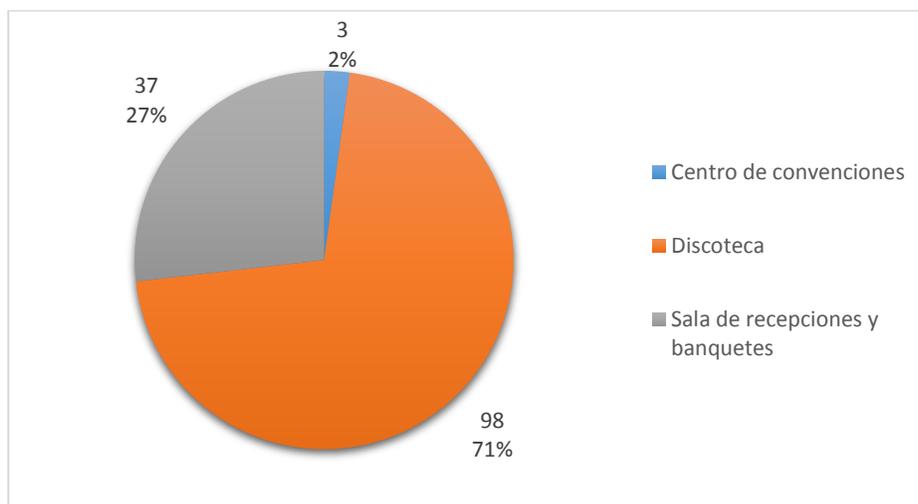


Figura 43. Personal ocupado en los establecimientos de recreación, diversión y esparcimiento del cantón Loja, año 2015.

Fuente: Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo (2015).

Elaboración: El autor.

Como se puede apreciar en la Figura 43, las discotecas, al ser la subactividad con el mayor número de establecimientos, son las que generan más puestos de trabajo ya que ocupan a al 71% de los empleados de esta industria, el 29% restante se encuentra dividido entre el centro de convenciones y las salas de recepciones y banquetes.

2.2.4.5. La industria del transporte turístico en el cantón Loja.

La industria del transporte turístico es la más pequeña en el cantón pues solo representa el 2% de la planta turística local. En Loja existen 12 empresas dentro de esta industria que, de acuerdo a la clasificación por subactividades turísticas, se dedican únicamente al transporte terrestre, las mismas se dividen de la siguiente manera: 11 son del tipo rent a car y una se dedica a brindar el servicio de transporte terrestre turístico. Esta industria genera plazas laborales para 61 personas con un promedio de 5,1 empleados por establecimiento.

2.2.5. Atractivos turísticos del cantón Loja.

El cantón Loja posee muchos atractivos turísticos entre los que se destacan: su centro histórico que fue reconocido como Patrimonio Cultural del Ecuador por la arquitectura de sus edificios que conservan su estilo colonial, sus iglesias, plazas, monumentos y parques que han sido esmeradamente conservados; sus museos donde se refleja el contenido histórico y cultural que tiene la ciudad y sus parques que brindan espacios de sano esparcimiento y evidencian el compromiso que tienen los lojanos de convertir a su tierra en una ciudad ecológica (CAPTUR, 2014).

Cerca de la ciudad también se encuentran los valles de Malacatos y Vilcabamba (este último reconocido a nivel nacional e internacional) que con su clima cálido ofrecen otra alternativa con diversas actividades para los visitantes.

Dentro de los atractivos naturales, es conveniente destacar que a pocos minutos de Loja se encuentra el acceso al Parque Nacional Podocarpus que forma parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas y se caracteriza por su gran biodiversidad y endemismo. Por tal razón desde el año 2007 el parque junto a otras áreas cercanas fue declarado como Reserva de Biosfera Podocarpus – El Cóndor por la UNESCO (Ministerio del Ambiente, 2015).

Para elaborar una lista de los principales atractivos turísticos del cantón, se revisó el Plan de Ordenamiento Turístico Territorial de la Zona 7 citado por (Betancourt & Romero, 2014), en el mismo se detallan los lugares de interés para visitar, es conveniente indicar que la gran mayoría de los atractivos del cantón son de tipo cultural y mayormente se encuentran ubicados en la cabecera cantonal, es decir la ciudad de Loja.

Tabla 17. Atractivos turísticos de Loja.

No.	Atractivo	Tipo
1	Iglesia de Santo Domingo	Cultural
2	Romería de la Virgen del Cisne	Cultural
3	Valle de Vilcabamba	Cultural
5	Iglesia La Catedral	Cultural
6	Jardín Botánico Reinaldo Espinosa	Cultural
7	Parque Nacional Podocarpus	Natural
8	Valle de Malacatos	Cultural
9	Plaza San Sebastián	Cultural
10	Puerta de la Ciudad	Cultural
11	Parque Central	Cultural
12	Museo de la Música	Cultural
13	Parque Central	Cultural
14	Museo de Arqueología y Lojanidad	Cultural
15	Parque Recreacional Jipiro	Cultural
16	Calle Lourdes	Cultural
17	Iglesia de San Francisco	Cultural
18	Iglesia San Juan del Valle	Cultural
19	Museo del Banco Central	Cultural
20	Museo Matilde Hidalgo de Procel	Cultural

Fuente: Betancourt & Romero (2014).

Elaboración: El autor.

CAPÍTULO III

SITUACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS TURÍSTICAS CON RESPECTO A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA

3.1. Metodología

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo pues se recurrió a la recolección de datos para obtener datos respecto a los procesos de planeación financiera y al crecimiento en ventas en las microempresas turísticas. El proyecto se sustentará en una lógica deductiva puesto que a partir de la revisión de la información de fuentes primarias y secundarias se establecerán las conclusiones. El alcance del estudio es de tipo exploratorio ya que se pretende aumentar el grado de familiaridad y comprensión de este tema que ha sido poco estudiado; y descriptivo porque se pretende detallar características y propiedades de las microempresas turísticas del cantón Loja.

De acuerdo a la metodología de investigación propuesta por Hernández, Fernández, & Baptista (2010) fue necesario efectuar una amplia revisión de literatura sobre el tema estudiado con el propósito de establecer un buen fundamento teórico para el desarrollo de la investigación.

El análisis del contexto del sector turístico a nivel nacional y local se hizo en base a los datos del Catastro de Establecimientos Turísticos proporcionado por el Ministerio de Turismo.

Para realizar el estudio de campo se trabajó en conjunto con el Departamento de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica Particular de Loja que desarrolló un estudio denominado “Modelo de gestión para el sector micro empresarial ecuatoriano”, se tomaron los datos relevantes para conocer la situación de las microempresas turísticas del cantón Loja respecto a la planeación financiera.

La investigación de campo consiste en un análisis exploratorio-descriptivo de la población que será objeto de estudio. Para determinar la población se ha recurrido a la base de datos de establecimientos turísticos del Ministerio de Turismo con fecha de corte a febrero de 2016, donde se identificó que existen 481 microempresas vinculadas con actividades turísticas en el cantón Loja. De este grupo se han excluido las empresas que se encuentran en las parroquias rurales debido a la dificultad de traslado que hay hasta esas zonas, por tal motivo se tomó en cuenta los 416 establecimientos restantes que se encuentran en la ciudad de Loja. Adicionalmente se debe indicar que no se tomaron en cuenta las actividades de recreación, diversión y esparcimiento ni el transporte turístico porque no tienen mayor participación dentro del sector turístico. Por lo tanto la población a estudiar son 380 microempresas.

El tamaño de la muestra obtenido es 229 empresas, utilizando un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 4,09%, según lo recomienda Lind, Marchal, & Wathen (2008). Posteriormente se efectuó la distribución de la muestra de acuerdo a las actividades y subactividades turísticas, como se indica a continuación.

Tabla 18. Distribución de la muestra por subactividades turísticas.

ACTIVIDAD TURÍSTICA	SUBACTIVIDAD TURÍSTICA	TOTAL EMPRESAS	PROPORCIÓN	NÚMERO ENCUESTRAS A APLICAR
AGENCIAS DE VIAJES	AGENCIAS DE VIAJE	41	10,8%	25
	Total AGENCIAS DE VIAJES	41		
ALOJAMIENTO	<i>APARTAMENTO TURÍSTICO</i>	1	0,3%	
	HOSTAL	8	2,1%	5
	HOSTAL RESIDENCIA	23	6,1%	14
	HOSTERIA	1	0,3%	1
	HOTEL	3	0,8%	2
	HOTEL RESIDENCIA	9	2,4%	6
	MOTEL	7	1,8%	5
	PENSION	6	1,6%	4
	Total ALOJAMIENTOS	58		
COMIDAS Y BEBIDAS	BAR	42	11,1%	25
	CAFETERIA	38	10,0%	23
	FUENTE DE SODA	44	11,6%	26
	RESTAURANTE	157	41,3%	93
	Total COMIDAS Y BEBIDAS	281		
	TOTAL ESTABLECIMIENTOS	380	100%	229

Fuente: Ministerio de Turismo (2016).

Elaboración: Departamento de Ciencias Empresariales, UTPL.

El instrumento utilizado para la recolección de los datos es la encuesta, la misma se puede apreciar en el Anexo 1 y se encuentra estructurada por categorías de análisis, estas se realizaron de forma personal con los administradores o propietarios de las microempresas. Al momento de recoger la información no se localizó el apartamento turístico con la dirección que se tenía registrada, por lo que se decidió tomar otro establecimiento de alojamiento para no afectar el tamaño de la muestra.

La selección de las microempresas que fueron encuestas se hizo al azar, utilizando el muestreo aleatorio simple que de acuerdo a Lind et al. (2008) garantiza que cada elemento de la población tuvo una misma probabilidad de ser escogido.

Después de haber recolectado los datos, estos se revisaron, organizaron y registraron en una hoja de cálculo de Excel para luego empezar con el proceso de tabulación, elaboración de los gráficos y tablas que faciliten la comprensión de los datos y finalmente analizar los resultados. Es conveniente señalar que el levantamiento de información para el estudio se llevó a cabo durante el mes de junio de 2016.

3.2. Análisis de Resultados

La recolección de información a través de las encuestas ha permitido generar una evaluación de la población en tres aspectos importantes como: perfil de la microempresa turística, perfil del administrador o propietario, y situación de la empresa en temas vinculados a los procesos de planeación financiera.

3.2.1. Perfil de la microempresa turística.

En este apartado se realiza una descripción del perfil de los microemprendimientos turísticos en aspectos como: el tipo de empresa, actividad y subactividad turística, pertenencia a alguna asociación y disposición a asociarse.

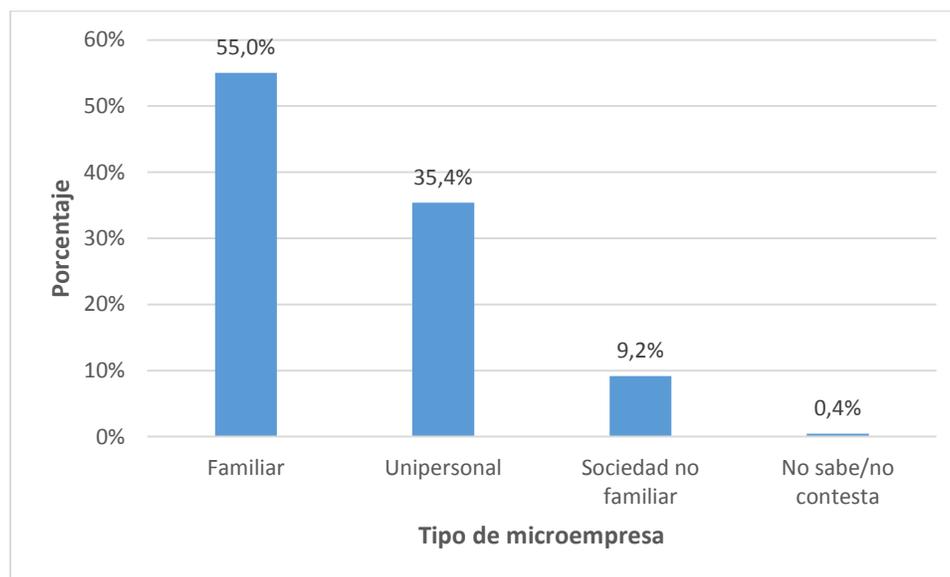


Figura 44. Tipo de microempresa de la población objetivo.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración El autor.

Álvarez & Durán (2009) y Caballero & Freijeiro (2010) afirman que en muchas MIPYMES la dirección y administración está a cargo del propietario y este hecho es lo que las convierte en empresas familiares, al examinar el tipo de microempresa de la población objetivo se corrobora esta afirmación pues el 55% de los establecimientos son familiares, el 35,4% son

unipersonales, el 9,2 % se han constituido como sociedades no familiares y un 0,4% no tiene conocimiento o no contesta, como se observa en la Figura 44.

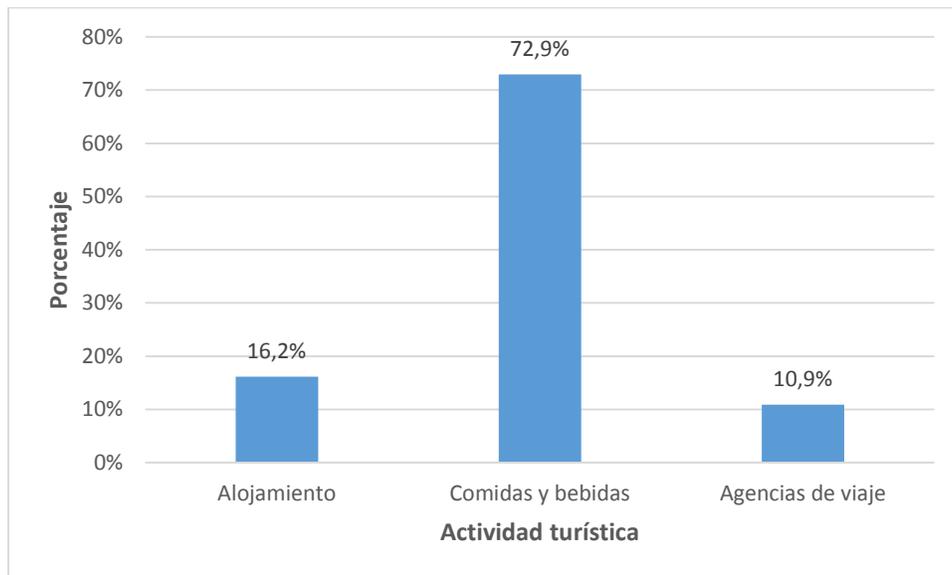


Figura 45. Actividad turística de la población objetivo.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración El autor

En el capítulo anterior se indicó que en el país y en el cantón Loja la industria de comidas y bebidas es la más grande dentro del sector turístico, esto se puede ratificar al observar la Figura 45, en la misma se aprecia que la industria antes mencionada representa el 72,9% de las microempresas turísticas, a continuación se encuentran los establecimientos de alojamiento con 16,2% y finalmente las agencias de viajes que representan el 10,9% restante.

Al analizar los microemprendimientos por subactividad turística se observa que el tejido empresarial del cantón está conformado principalmente por restaurantes con una participación del 41%, seguidamente se encuentran los bares, fuentes de soda y agencias de viajes con un 11% cada una, las cafeterías conforman otro 10%. Las empresas dedicadas a brindar alojamiento ocupan el 16% restante, entre estas sobresalen los hostales residencia (6%), hoteles residencia (3%), hostales (2%), pensiones (2%) y moteles (2%); mientras que los hoteles y las hosterías representan el aproximadamente 1% restante, tal como se aprecia en la Figura 46.

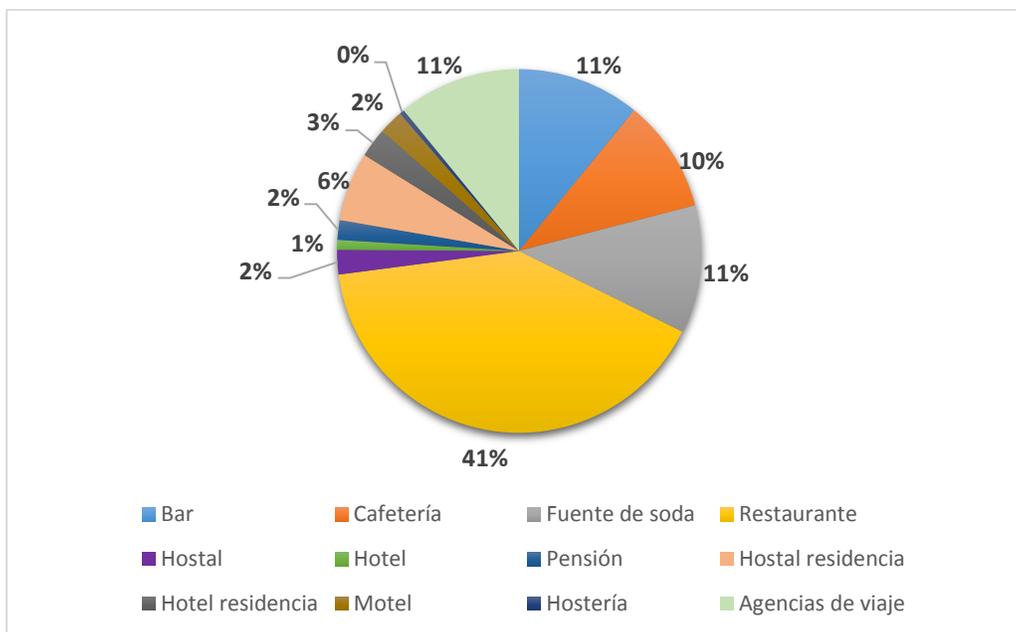


Figura 46. Subactividad turística de la población objetivo.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración El autor

Al consultar a los administradores y propietarios la pertenencia a alguna asociación, se reveló que el 67% no está vinculado a ninguna, mientras que un 31% sí está ligado a asociaciones relacionadas con la actividad que realiza la microempresa, el 2% restante manifestó no saber sobre el tema o simplemente no contestó. Véase la Figura 47.

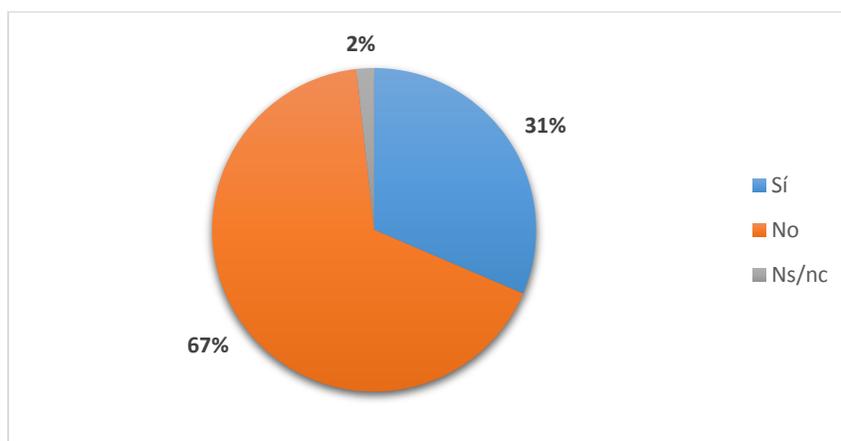


Figura 47. Pertenencia a alguna asociación.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración El autor

También se consultó a los encuestados si en caso de no pertenecer a alguna asociación, estarían dispuestos a asociarse. En esta cuestión el 20% se manifestó de manera positiva, el 45% expresó que no desea pertenecer a ninguna asociación y un destacable 35% no tiene conocimiento sobre el asunto o no contestó, como puede observarse en la Figura 48.

Estos datos reflejan que en la microempresa turística existe muy poco interés por pertenecer o conformar alguna agrupación que esté vinculada con las actividades que realizan.

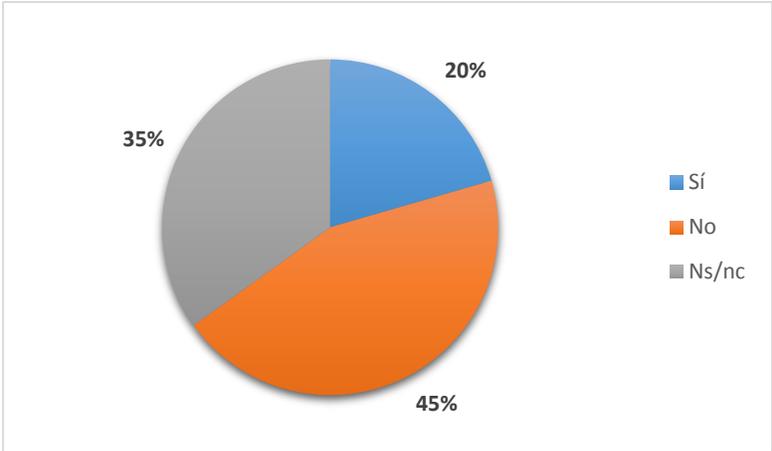


Figura 48. Disposición a pertenecer a alguna asociación.
 Fuente: Encuesta aplicada.
 Elaboración El autor

3.2.2. Perfil del administrador o propietario de la microempresa turística.

En esta sección se efectúa una descripción del perfil de los gerentes o dueños de los microemprendimientos turísticos en aspectos como: nivel de estudios, género, relación con la empresa y años de experiencia en el cargo.

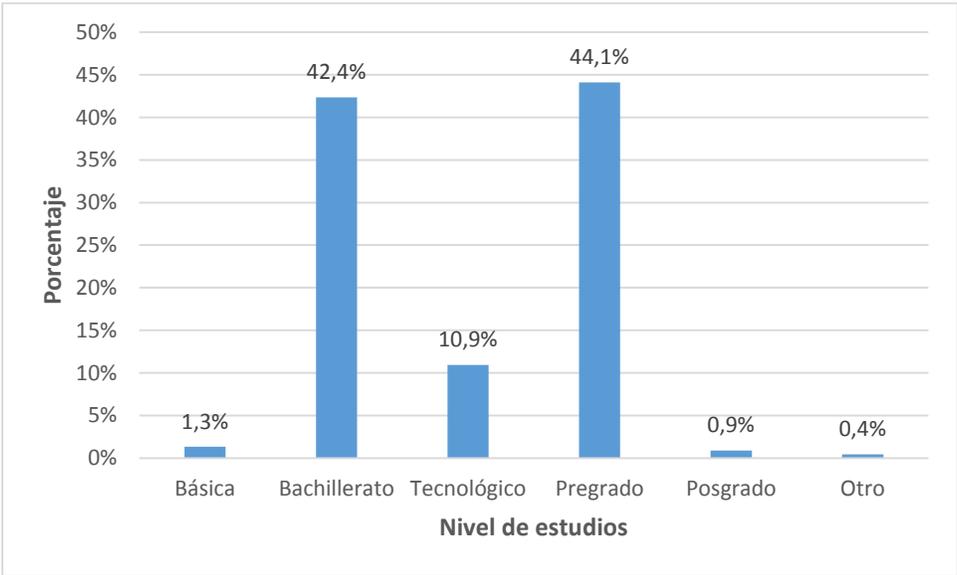


Figura 49. Nivel de estudios de los administradores o propietarios.
 Fuente: Encuesta aplicada.
 Elaboración El autor

Los gerentes y dueños de los microemprendimientos del sector turístico se caracterizan por tener en su mayoría un nivel de instrucción académica de pregrado (44,1%) y bachillerato (42,4%). A continuación se encuentran los que tienen formación técnica o tecnológica (10,9%), educación básica (1,3%) y estudios de posgrado (0,9%). Mientras que existe un bajo porcentaje de quienes manifiestan tener otro tipo de formación (0,4%). Estos datos revelan que más de la mitad de los administradores o propietarios tienen formación académica de nivel superior, puesto que el 55,9% tiene formación de nivel tecnológico, universitario o de cuarto nivel, como se muestra en la Figura 49.

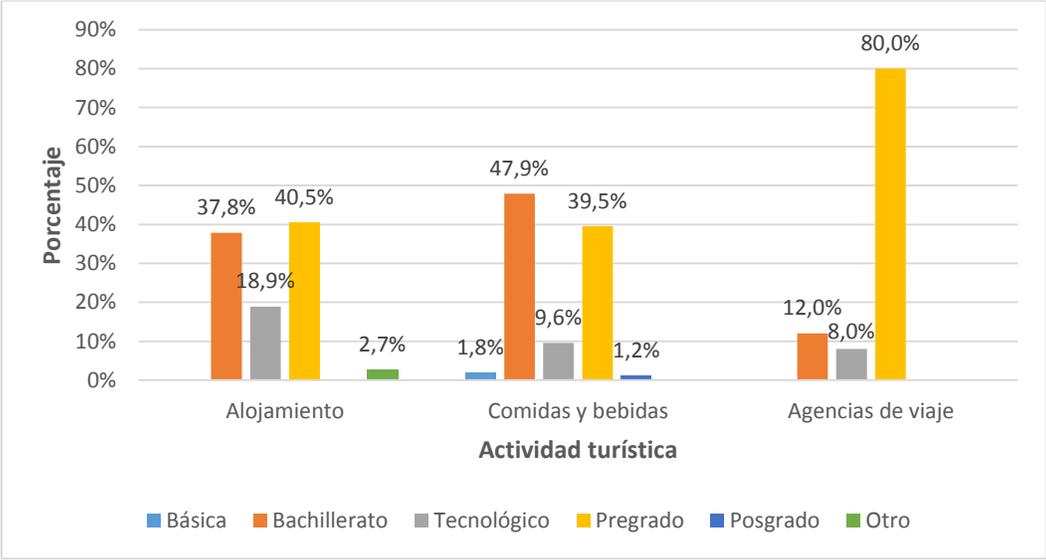


Figura 50. Nivel de estudios de los administradores por actividad turística.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración El autor

En la Figura 50 se puede apreciar el nivel de formación académica de los gerentes o dueños de acuerdo a la actividad de la empresa. En el caso de la industria del alojamiento el nivel de estudios de los administradores es mayormente de pregrado (40,5%) y de bachillerato (37,8%), los establecimientos de comidas y bebidas tienen prácticamente la misma tendencia pero en este caso los que tienen instrucción secundaria son los más representativos (47,9%) seguidos por los de formación universitaria (39,5%). Un caso aparte es el de las agencias de viajes donde se observa que gran parte de los gerentes (80%) tienen formación de tercer nivel.

La Figura 51 muestra que la mayor parte de las microempresas turísticas están administradas o dirigidas por hombres con un 56,8%, sin embargo la participación de la

mujer también es destacable pues están a cargo del 43,2% de las firmas. Esto denota la equidad que existe entre ambos géneros al momento de emprender o dirigir un negocio.

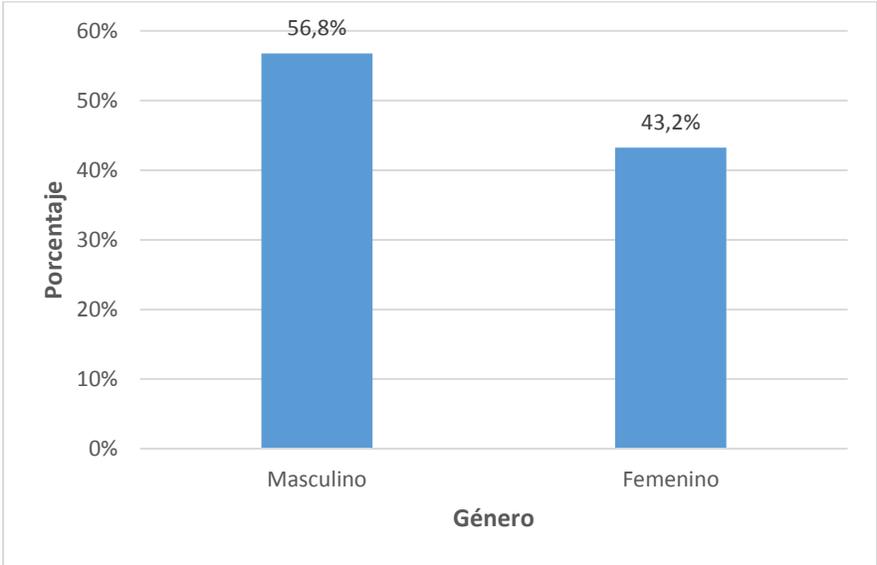


Figura 51. Género de los administradores o propietarios.
Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración El autor

La información obtenida respecto a la relación de los gerentes con la empresa se muestra a continuación:

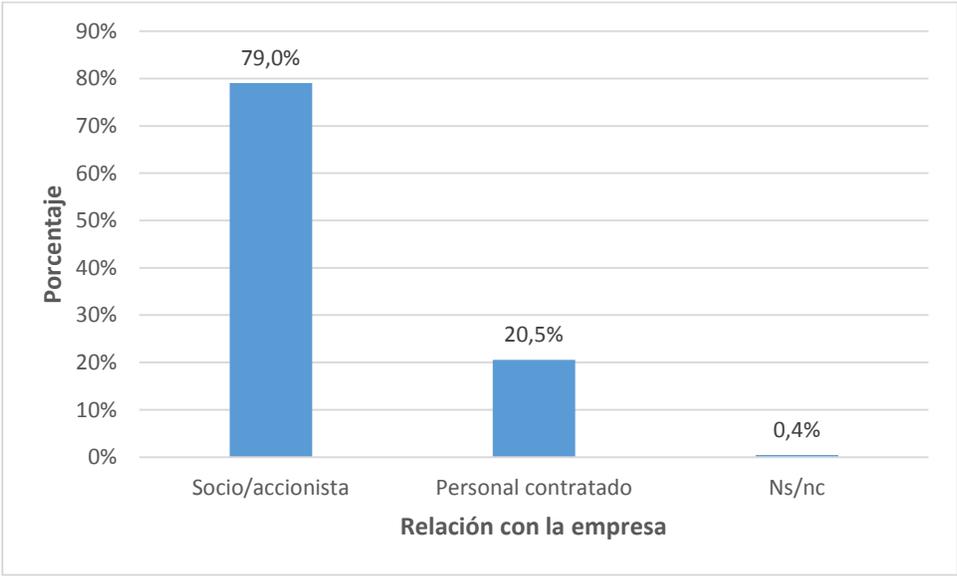


Figura 52. Relación con la empresa de los administradores o propietarios.
Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración El autor

En la Figura 52 se observa que la gran mayoría de los dueños y gerentes de las firmas son socios o accionistas con una participación del 79%, mientras un 20,5% de los mismos son personal contratado y un grupo muy reducido que corresponde al 0,4% no conoce o no respondió a la pregunta.

El hecho de que gran parte de los administradores sean socios se debe a que el 90,4% de las microempresas son familiares o unipersonales, por lo tanto la dirección está a cargo del dueño, de otros miembros de la familia o personas cercanas al propietario.

La mayor parte de las personas que están a cargo de las microempresas tienen de 1 a 5 años de experiencia lo que representa el 37,1% de los encuestados, luego se encuentran los que tienen más de 10 años con un 24%, los que han estado en el cargo entre 6 y 10 años con un 19,7% y finalmente los que tienen menos de un año de experiencia con el 19,2% restante, como se ve en la Figura 53.

A partir de estos datos obtenidos se puede afirmar que menos de la mitad de los gerentes (43,7%) tienen una experiencia superior a 5 años, aunque la proporción es ligeramente menor a la mitad, es una cifra remarcable puesto que mientras más años de experiencia tengan los administradores es probable que tengan un mayor conocimiento de la forma de dirigir su negocio y de los factores que influyen en el mercado.

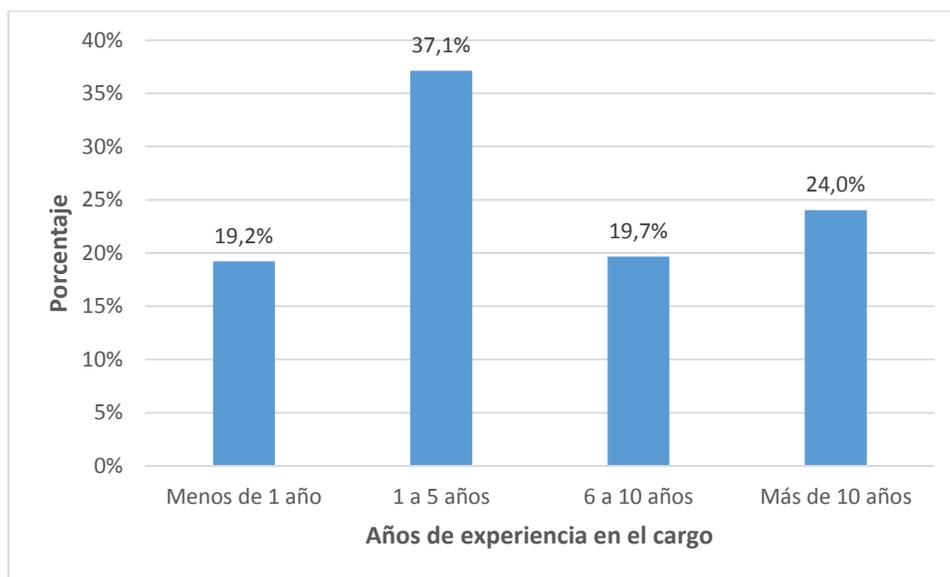


Figura 53. Años de experiencia en el cargo de los administradores.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración El autor

3.2.3. Aspectos vinculados a los procesos de planeación financiera.

Marino & Medina (2009) afirman que la planeación financiera debe estar ligada a la planeación estratégica, pues a partir de un diagnóstico externo e interno las MIPYMES podrán identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con la finalidad de establecer estrategias, metas financieras y políticas adecuadas.

Debido a la incidencia que tiene la planeación estratégica en los procesos de planeación financiera, para el análisis se ha tomado en cuenta la información referente a la parte estratégica de las empresas estudiadas.

En el cantón Loja apenas el 31% de las microempresas turísticas cuenta con un plan estratégico vigente, mientras que el 69% restante manifiesta que no lo tiene, cómo se observa en la Figura 53. Estos datos reflejan la poca importancia y la falta de conocimiento que tienen los microempresarios para tomar acciones y desarrollar estrategias que les ayuden a establecer objetivos adecuados para sus negocios y les permitan percibir las principales tendencias del entorno para adaptarse a los cambios que se pueden presentar en el mismo.

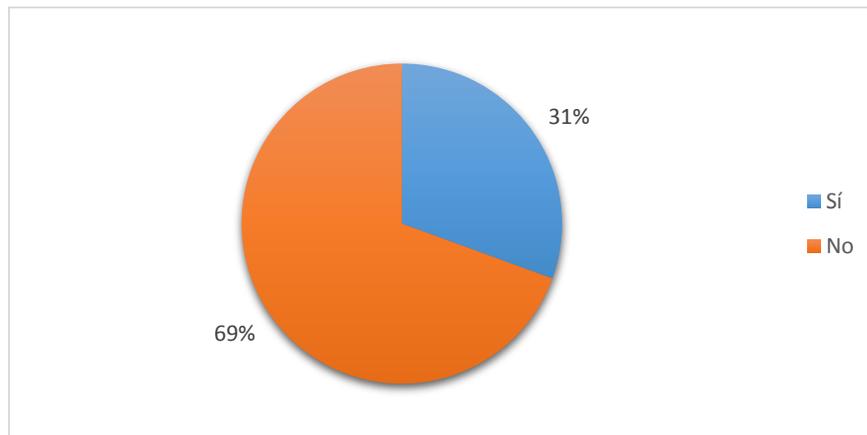


Figura 54. Microempresas turísticas que cuentan con plan estratégico vigente.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

A partir de la información obtenida se denota que de las microempresas que poseen un plan estratégico, el grupo más representativo lo constituyen los locales de comidas y bebidas, sin embargo, esto se debe a que esta industria es la más grande dentro del sector turístico en el cantón. Al analizar las empresas que cuentan con un plan estratégico según actividad turística se observa lo siguiente:

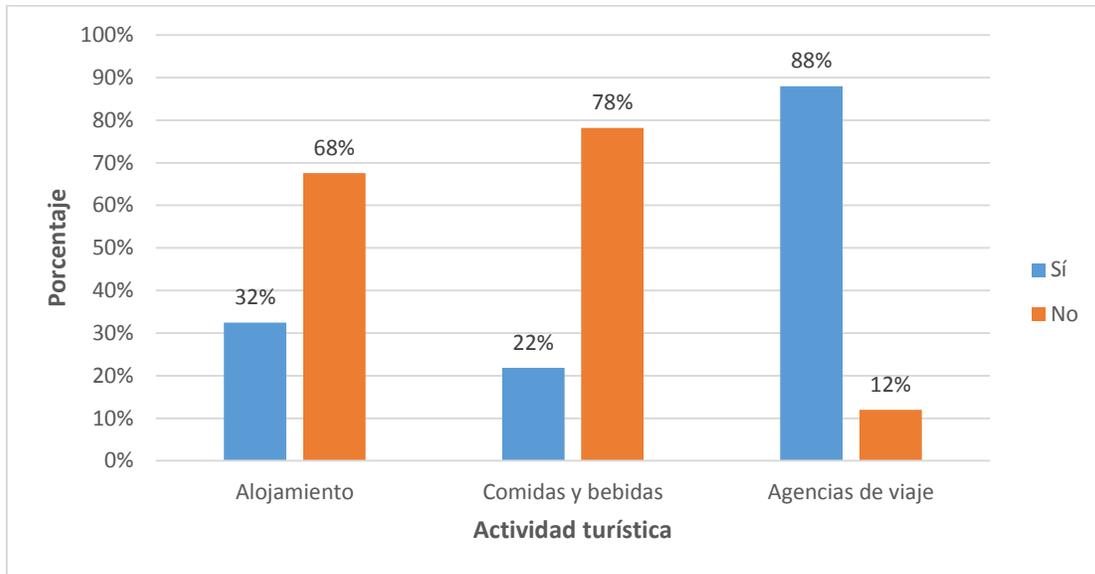


Figura 55. Microempresas turísticas que cuentan con plan estratégico según actividad.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

Cómo se aprecia en la Figura 54, en la industria de las agencias de viajes el 88% de las empresas poseen un plan estratégico vigente, esto se debe a la gran formalidad que existe en estos negocios, puesto que el 92% de sus gerentes o administradores cuentan con estudios tecnológicos o de pregrado y esta mayor preparación académica predomina en el manejo de sus empresas. En el caso de la industria del alojamiento y de los locales de comidas y bebidas, apenas el 32% y el 22% de los establecimientos, respectivamente, cuentan con plan estratégico, esto se debe a que estos negocios tienen un mayor grado de informalidad, pues las actividades que realizan no requieren mayor capacitación o preparación. Además el nivel de estudios de sus administradores/gerentes también influye en este aspecto, pues en el caso de los establecimientos de alojamiento, solo un 40% tiene estudios de pregrado y un 38% tiene sus estudios hasta el bachillerato. Mientras que en la industria de comidas y bebidas, el 50% de los gerentes cuenta con formación básica y bachillerato.

Es preciso mencionar que un 39% de las microempresas del sector considera que realiza un análisis FODA con participación de todas las áreas de la firma y el 61% restante no lo hace. Esto indica que la gran mayoría de los establecimientos microturísticos no ejecuta un estudio acerca del entorno en el que operan ni hace una comparación con sus capacidades internas, como se muestra en la Figura 55.

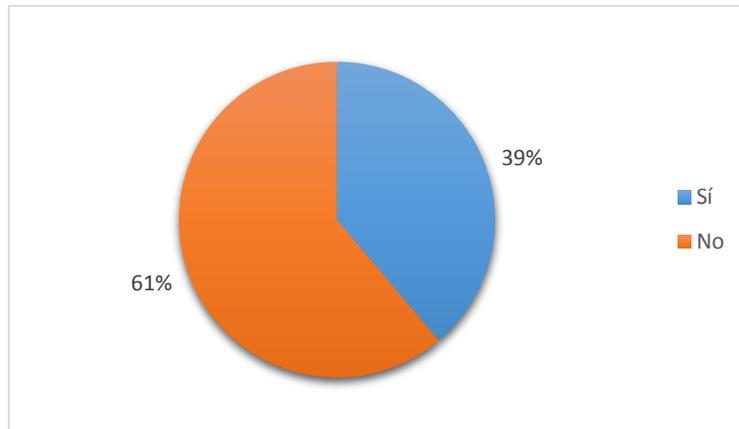


Figura 56. Microempresas del sector turístico que realizan un análisis FODA.
 Fuente: Encuesta aplicada.
 Elaboración: El autor.

En la Figura 56 se muestra las microempresas que realizan un análisis FODA según su actividad turística:

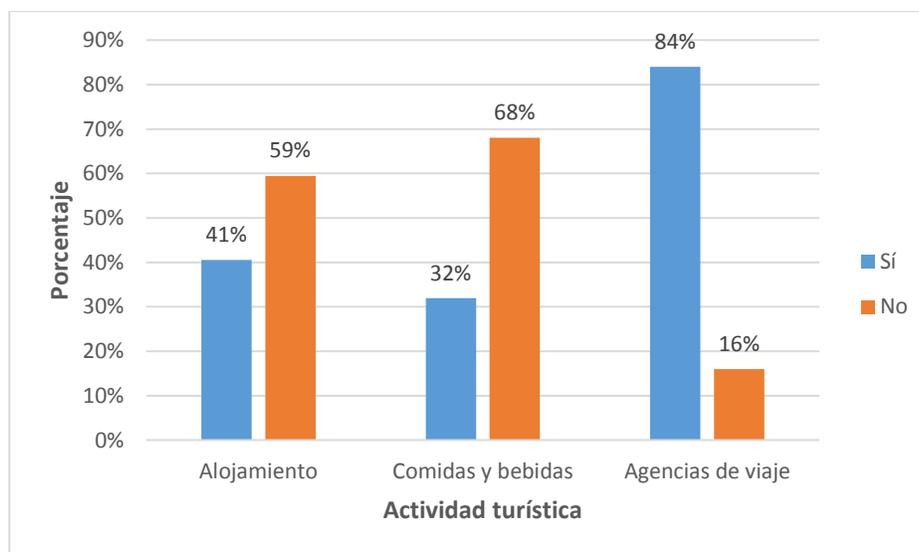


Figura 57. Microempresas que realizan un análisis FODA según actividad turística.
 Fuente: Encuesta aplicada.
 Elaboración: El autor.

Se observa que la industria de las agencias de viaje es la que tiene un mayor conocimiento acerca del sector en el que opera, así como también sobre sus fortalezas y debilidades internas. Sin embargo también hay una mayor participación de establecimientos de alojamiento (41%) y comidas y bebidas (32%) que, aunque en muchos casos no tienen un plan estratégico como tal, desarrollan un análisis FODA para detectar las principales tendencias del entorno, comparándolas con un estudio interno.

En la Figura 57 se muestran los elementos de la filosofía empresarial que tienen las microempresas del sector turístico en el cantón Loja. Se observa que en promedio el 36% de los establecimientos del mencionado sector tienen elementos de filosofía empresarial como misión, visión, valores y cultura organizacional; en cambio aproximadamente el 55% de los locales consideran que no poseen estos elementos, esto muestra que la mayoría de las firmas microturísticas no han desarrollado una filosofía organizacional que les permita tener claro hacia dónde van como empresa, logrando así coadyuvar en la gestión y desarrollo empresarial.

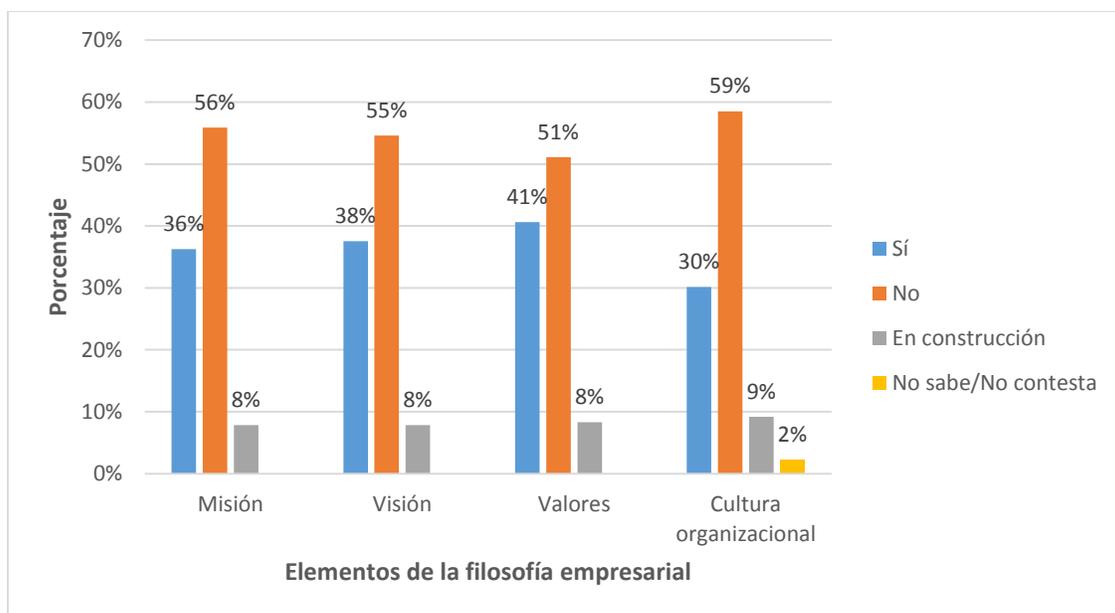


Figura 58. Elementos de la filosofía empresarial que tienen las microempresas turísticas.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

La orientación de los objetivos de la microempresa turística se muestra en la Figura 58, se observa que aproximadamente el 55% de los establecimientos tienen sus objetivos enfocados principalmente en el corto plazo, destacándose: la satisfacción al cliente, la imagen de la microempresa y la calidad de los servicios que brindan. Los objetivos de mediano plazo representan en promedio el 28% y los de largo plazo el 16%, en ambos casos los ítems más destacados son la rentabilidad y el crecimiento. Esta información refleja el pensamiento cortoplacista que existe en la mayoría de los establecimientos, dónde la mayor parte de recursos se destina para conseguir resultados en el día a día. Esto se debe

a que un buen número de las firmas microturísticas (69%) no cuentan con un plan estratégico, y por lo tanto no tienen proyección a largo plazo.

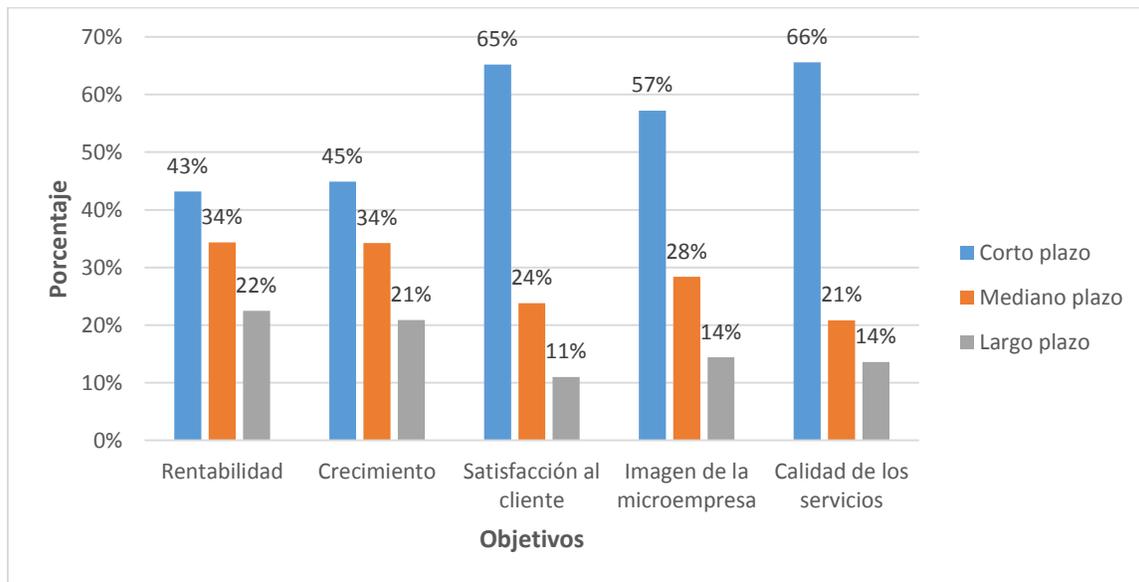


Figura 59. Orientación de los objetivos de la microempresa turística según plazo.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

La socialización del plan estratégico es otro aspecto fundamental para el desarrollo y la adecuada gestión del negocio, porque de esta manera todas las partes involucradas conocen y se comprometen con la consecución de las metas que se ha trazado la organización. En este aspecto, de los establecimientos que realizan planeación estratégica, el 93% brinda los espacios necesarios para que todos la conozcan y el 90% afirma que el plan es el resultado de un trabajo en equipo. Asimismo el 94% considera que el personal está activamente involucrado en el logro de los objetivos de la microempresa, así como en los cambios que demanda la implementación del plan estratégico. La información obtenida revela que existe un gran compromiso por parte de la gerencia para hacer conocer el plan estratégico en todos los niveles de la empresa.

Respecto a la planeación financiera, en la Figura 59 se muestra que el 42% de los negocios afirma que la ejecuta, mientras que el porcentaje restante no la realiza o no tiene conocimiento. Estos resultados reflejan que existe un bajo conocimiento de la cultura financiera en el empresario microturístico, pues la planeación de los aspectos financieros es una herramienta relevante para la empresa ya que permite mejorar el rendimiento y asegurar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo, asimismo ayuda a dirigir, organizar y controlar las actividades que realiza la firma para alcanzar sus metas.

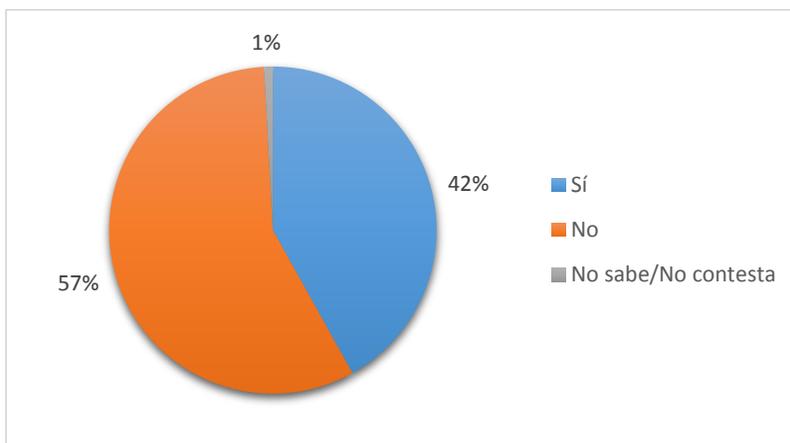


Figura 60. Microempresas turísticas que realizan planificación financiera.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

La información sobre las microempresas que llevan a cabo procesos de planeación financiera de acuerdo a la subactividad turística se muestra en la Figura 60.

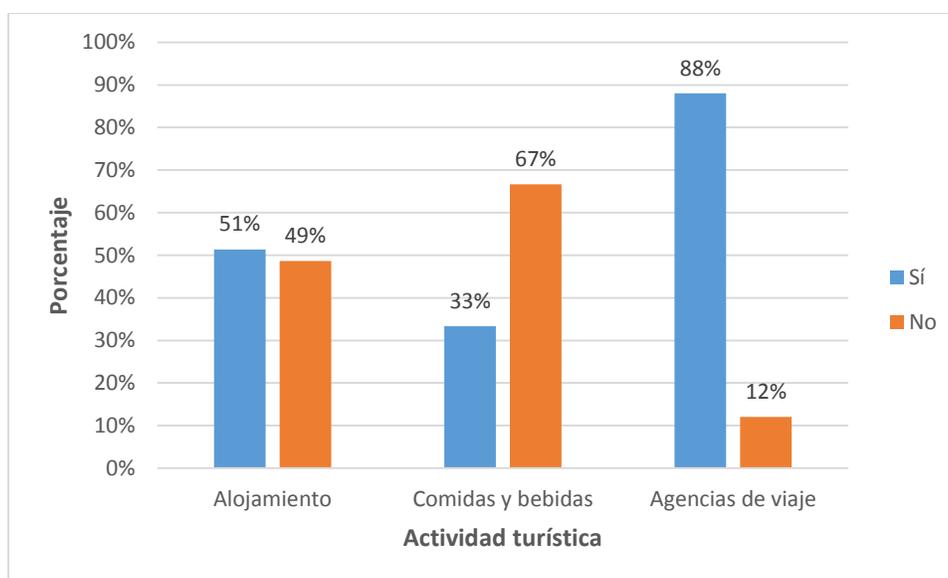


Figura 61. Microempresas que realizan planificación financiera según actividad turística.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

Se observa que la industria de las agencias de viajes es la más sobresaliente en este aspecto pues el 88% de los establecimientos la ejecuta, esto se debe en gran medida a la naturaleza del negocio, pues al actuar como intermediarios entre los clientes y los proveedores de viajes (aerolíneas, hoteles, cruceros, etc.) es necesario que lleven un manejo adecuado de la parte financiera, tomando en cuenta las principales tendencias del mercado, a esto también debe agregarse la preparación académica de sus propietarios o

gerentes pues el 80% cuenta con estudios de pregrado. En la industria del alojamiento también hay una participación destacada ya que el 51% de los locales lleva a cabo el proceso de planificación financiera, mientras que en la industria de comidas y bebidas apenas el 33% la realiza. La falta de planeación de la parte financiera en estas dos últimas industrias se debe a la informalidad de algunos locales y principalmente debido a que por su volumen de ventas no están obligados a llevar contabilidad por parte del Servicio de Rentas Internas, por tal motivo muchos negocios simplemente llevan un registro de sus ingresos y gastos.

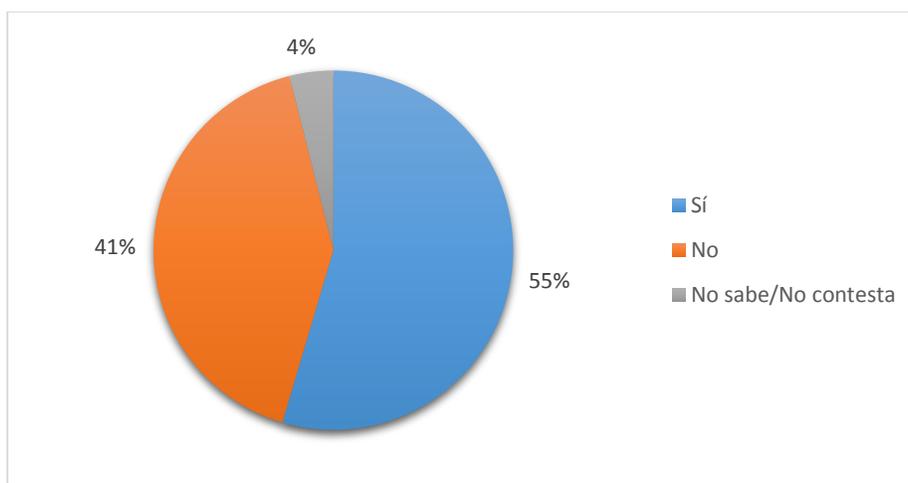


Figura 62. Microempresas turísticas que generaron utilidad en el año 2015.
Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: El autor.

Otro aspecto importante a considerar son las utilidades de las empresas. De acuerdo a la información que se obtuvo el 55% de los establecimientos generó utilidades durante el año 2015, mientras que un 41% declaró no haber generado ganancias y el 4% restante prefirió no responder esta cuestión, como se aprecia en la Figura 61.

Al examinar las microempresas que tuvieron utilidades según subactividad turística se advierte que el grupo más destacado en este aspecto son las agencias de viajes, pues un 68% de las mismas ha producido ganancias en el ejercicio 2015, esto se explica porque la gran mayoría de estas empresas aplican un plan estratégico, efectúan procesos de planeación financiera y tienen gerentes con altos niveles de preparación académica, tal como se describió anteriormente. Estudios como el de Miller & Cardinal (1994) citado por Chiavenato & Sapiro (2011) indican que las organizaciones que realizan planeación estratégica tienen mejores resultados que aquellas que no lo hacen.

A continuación se encuentran los establecimientos de alimentos y bebidas en donde un 57% de los mismos obtuvo utilidades en el año antes mencionado. Finalmente se encuentran las microempresas dedicadas al alojamiento donde solo un 32% de ellas percibió ganancias durante el último ejercicio.

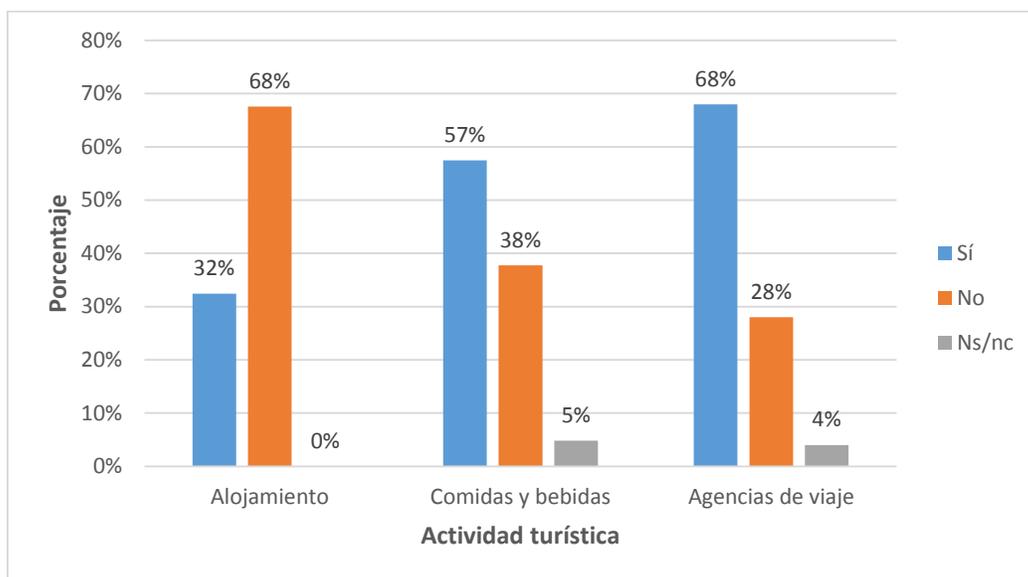


Figura 63. Microempresas que generaron utilidades en el año 2015, según actividad turística.
Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: El autor.

3.3. Análisis de la situación de una empresa sin planeación y con planeación financiera

Para resaltar la importancia que tiene la planeación financiera en la gestión empresarial, se ha planteado realizar un breve análisis de los principales ratios de una microempresa del sector que no efectúa este proceso para evaluar su situación financiera y rendimiento antes y después de la aplicación de un plan financiero.

Para el desarrollo de este análisis se ha utilizado la información de los estados financieros de los años 2013, 2014 y 2015 de una empresa del sector turístico de la ciudad de Loja, cómo puede observarse en el Anexo 2. La misma forma parte de la industria de alimentos y bebidas y actualmente no realiza un proceso de planeación financiera.

El modelo se ha efectuado utilizando el método del porcentaje de ventas. Este procedimiento es una forma rápida y práctica de generar estados financieros pro forma, que se basa principalmente en separar las cuentas del estado de resultados y del balance general en dos categorías: las que varían en relación directa con las ventas y las que no

(Block et al., 2013; Emery & Finnerty, 2000; Ross et al., 2010). Las proyecciones se han hecho para un período de cinco años, véase en el Anexo 3.

La elaboración del modelo de planeación financiera se realizará tomando en cuenta algunos criterios presentados por Valverde (2011) en su trabajo:

- Promedio histórico de ventas para determinar el crecimiento del nivel de ventas.
- Calcular el porcentaje promedio histórico de costos en relación al total de ventas para supuestos del plan financiero.
- Calcular el porcentaje promedio histórico de los gastos en relación al total de ventas.

Los estados financieros de los ejercicios 2013, 2014 y 2015, los cálculos para las proyecciones y los estados financieros proforma se pueden observar en el Anexo 2.

En la Tabla 19 se exponen los indicadores financieros de la empresa calculados a partir de la información del balance general y estado de resultados de la empresa en cuestión.

Tabla 19. Indicadores financieros de la empresa sin plan financiero.

Indicador	Fórmula	2013	2014	2015
Razones de liquidez				
Razón corriente	Activos corrientes/Pasivos corrientes	1,22	0,96	0,49
Razones de endeudamiento				
Razón de endeudamiento total	Pasivo total/Activo total	66,2%	74,5%	50,3%
Cobertura de intereses	UAII/Gastos de intereses	4,46	2,45	1,29
Impacto de la carga financiera	Gastos financieros/Ventas	2,10%	2,93%	9,76%
Razones de actividad				
Rotación de activos	Ventas/Activos totales	5,75	4,62	2,71
Rotación de cuentas por pagar	Compras anuales a crédito/Cuentas por pagar	37,95	79,41	35,19
Período promedio de pago	365/Rotación de cuentas por pagar	10	5	10
Razones de rentabilidad				
Margen de ganancias brutas	Utilidad bruta/Ventas netas	35,5%	27,7%	43,1%
Margen de ganancia neta	Utilidad neta/Ventas netas	2,52%	0,27%	0,25%
Rendimiento sobre activos (ROA)	Utilidad neta/Activo total	14,48%	1,23%	0,67%
Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)	Utilidad neta/Patrimonio	42,88%	4,80%	1,34%

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

Al analizar la situación de la empresa sin un proceso de planeación financiera se observa que la liquidez de la empresa ha caído en los años estudiados, a simple vista se pudiera afirmar que no tiene capacidad para afrontar sus deudas en el corto plazo en los años 2014 y 2015, sin embargo Van Horne & Wachowicz (2010) expresan que muchas compañías tienen la capacidad de pagar sus cuentas a tiempo, a pesar de tener razones corrientes muy por debajo de 1,5 o 1, depende de la naturaleza del negocio.

Gran parte de los bienes que posee el negocio están financiados con deuda en los dos primeros años, no obstante la razón de endeudamiento descendió en el último año debido al fuerte incremento en el capital de la empresa.

La cobertura de intereses tiene una tendencia negativa mientras que el impacto de la carga financiera ha aumentado considerablemente hasta estar apenas por debajo del 10% en 2015. El comportamiento de estos indicadores es ocasionado por el marcado incremento de los gastos financieros que prácticamente se quintuplicaron en los períodos estudiados.

La rotación de activos denota una caída en la eficiencia para generar ventas, esto puede atribuirse a la alta inversión en activos fijos que ha realizado la empresa, sobre todo en los dos últimos ejercicios.

La empresa tiene una alta rotación de cuentas por pagar, esto se debe a que muchas de las compras se realizan a pequeños proveedores de materias primas, que en algunos casos trabajan al contado y en otros otorgan pequeños créditos que por lo general son entre 7 y 15 días, esta información se ratifica al examinar el período promedio de pago que es de 10 días en 2013 y 2015. Mención especial merece el año 2014 donde la rotación de proveedores se incrementó considerablemente debido al aumento del costo de ventas que es notablemente más alto que en los otros dos períodos analizados.

La reducción del margen de ganancia bruta para 2014 se debe al fuerte incremento del costo de ventas, para 2015 este indicador mejoró notablemente gracias a que la empresa fue más eficiente y logró reducir sus costos.

El margen de ganancia neta ha decrecido de manera acelerada que puede explicarse de la siguiente manera: en 2014 pese al aumento de las ventas, hubo un importante incremento en el costo de ventas y en los gastos financieros, mientras que en 2015 los gastos operacionales y sobre todo los gastos financieros crecieron de manera notable.

Al examinar el ROA, se puede constatar que hay una disminución de la efectividad global de la empresa, pues para 2015 genera menos de un centavo de utilidad por cada dólar invertido en activos, esto se debe a que durante los dos últimos períodos se realizaron considerables inversiones en activos fijos y hubo cuantiosos gastos financieros que afectaron directamente la utilidad neta. Vale la pena indicar que la rentabilidad sobre la inversión proviene en mayor medida de la rotación del activo total y no tanto del margen de ganancia neta, es decir la empresa gana más por volumen vendido, antes que por el margen de utilidad que le dejan las ventas.

En el caso del ROE se advierte que a pesar de que la firma no depende tanto del margen de utilidad que producen las ventas, la disminución del mismo ha ocasionado que el rendimiento sobre el capital también se reduzca.

Tabla 20. Indicadores financieros proyectados con plan financiero.

Indicador	Fórmula	2016	2017	2018	2019	2020
Razones de liquidez						
Razón corriente	Activos corrientes/Pasivos corrientes	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49
Razones de endeudamiento						
Razón de endeudamiento total	Pasivo total/Activo total	49,1%	49,2%	49,3%	49,3%	49,4%
Cobertura de intereses	UAll/Gastos de intereses	1,97	1,97	1,97	1,97	1,97
Impacto de la carga financiera	Gastos financieros/Ventas	4,93%	4,93%	4,93%	4,93%	4,93%
Razones de actividad						
Rotación de activos	Ventas/Activos totales	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71
Rotación de cuentas por pagar	Compras anuales a crédito/Cuentas por pagar	39,94	39,94	39,94	39,94	39,94
Período promedio de pago	365/Rotación de cuentas por pagar	9	9	9	9	9
Razones de rentabilidad						
Margen de ganancias brutas	Utilidad bruta/Ventas netas	35,4%	35,4%	35,4%	35,4%	35,4%
Margen de ganancia neta	Utilidad neta/Ventas netas	1,01%	1,01%	1,01%	1,01%	1,01%
Rendimiento sobre activos (ROA)	Utilidad neta/Activo total	2,74%	2,74%	2,74%	2,74%	2,74%
Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)	Utilidad neta/Patrimonio	5,37%	5,38%	5,39%	5,40%	5,41%

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

En la Tabla 20 se muestran las razones financieras de la empresa después de la aplicación del plan financiero, las mismas están proyectadas para un período de cinco años.

Es importante señalar que con el método que se ha utilizado para proyectar los estados financieros muchas de las cuentas son un porcentaje constante de las ventas, por tal motivo algunos indicadores se mantienen constantes en los años proyectados.

Al examinar la razón corriente se puede constatar lo expuesto en el párrafo anterior, el indicador ya no tiene tendencia negativa, pues se mantiene constante. Se recomienda que la empresa revise su capital de trabajo para no caer en problemas de iliquidez.

En los períodos proyectados la razón de endeudamiento es mucho menor que en los años analizados previamente, esto hace que la empresa sea mucho más atractiva para los acreedores lo que implica que exista más facilidad para el acceso a financiamiento externo.

La cobertura de intereses tuvo una tendencia negativa en los ejercicios previos, sin embargo en los años proyectados el indicador es superior al del año 2015 lo que denota que hubo mejoría. Asimismo el impacto de la carga financiera es notablemente más bajo que el 9,76% registrado en 2015, los resultados de esta razón se consideran buenos ya que según indica Ortiz (2011) no es recomendable que supere el 10%.

La rotación de activos totales se mantiene constante, esto es consecuencia del método del porcentaje de ventas. De igual manera la rotación de proveedores prácticamente mantiene la tendencia que ha tenido históricamente.

Aunque el margen de ganancia bruta se ha reducido, el margen de utilidad neta es notablemente mejor que el de los períodos 2014 (0,27%) y 2015 (0,25%). Este incremento es resultado de la reducción de los gastos operacionales y financieros en el período 2016-2020.

Tanto el ROA como el ROE son mejores que en los ejercicios anteriores, esto señala un mejor desempeño global de la firma.

Después de haber efectuado el análisis de los ratios financieros tanto del balance general como del estado de resultados pro forma se evidencia que a partir de la aplicación de un modelo de planeación estratégica y financiera la situación económica y el desempeño de la organización ha mejorado de manera considerable. Sin embargo es necesario analizar la situación de un mayor número de empresas para verificar que efectivamente la planeación financiera ayuda a mejorar los resultados de las organizaciones.

CAPÍTULO IV

CRECIMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR TURÍSTICO

4.1. Información obtenida del estudio de campo

Como se indicó con anterioridad para efectos de este estudio se utilizará como indicador de crecimiento el volumen de ventas puesto que, según expresa Barkham et al. (1996) citado por (García & Romero, 2010), es el indicador más usado por los directivos y gerentes de las empresas.

Las ventas son solo una dimensión económica, pues se pueden utilizar muchos otros factores para evaluar el éxito de una empresa, sin embargo Enríquez et al. (2011) destacan el uso de esta variable en MIPYMES ya que el crecimiento en ventas se puede pronosticar con la aplicación de técnicas estadísticas.

La información respecto al crecimiento en ventas se tomó a partir del estudio que ya se mencionó anteriormente denominado “Modelo de gestión para el sector micro empresarial ecuatoriano”, en una de las preguntas se pedía a los gerentes brindar un valor estimado del volumen de ventas en dólares durante los últimos dos años.

Los resultados no son muy alentadores pues apenas 66 microempresas de las 229 encuestadas brindaron la información solicitada, esto representa una participación del 29%, mientras que las 163 (71%) firmas restantes decidieron no contestar a la interrogantes. Estos datos reflejan la poca confianza que existe en las microempresas para brindar información financiera y contable, véase la Figura 64.

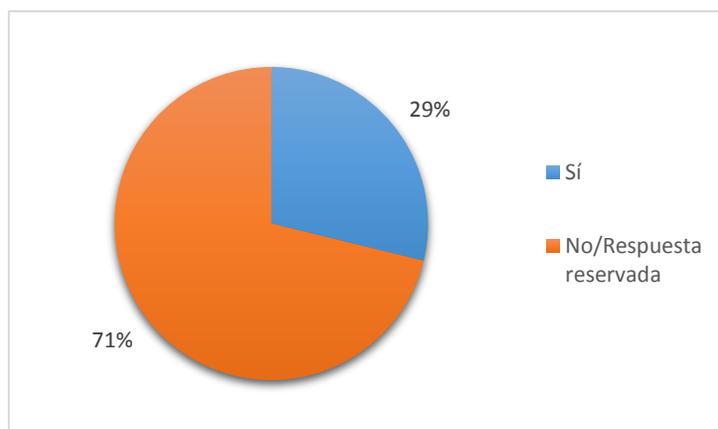


Figura 64. Empresas que brindaron información sobre el volumen de ventas.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

Al examinar las microempresas que otorgaron la información solicitada de acuerdo a la actividad turística se puede ver que en la industria de alojamiento 24 de las firmas consultadas respondieron favorablemente, lo que representa el 65% de los locales. En la

industria de las agencias de viajes 15 microemprendimientos concedieron los datos, con una participación del 60%. Sin embargo en la industria de comidas y bebidas apenas 27 locales de un total de 167 accedieron a brindar información, esto indica representa tan solo un 16% de los establecimientos; esto se debe a que esta actividad es más informal en comparación a las dos anteriores pues muchos de los locales no están obligados a llevar contabilidad, véase la Figura 65.

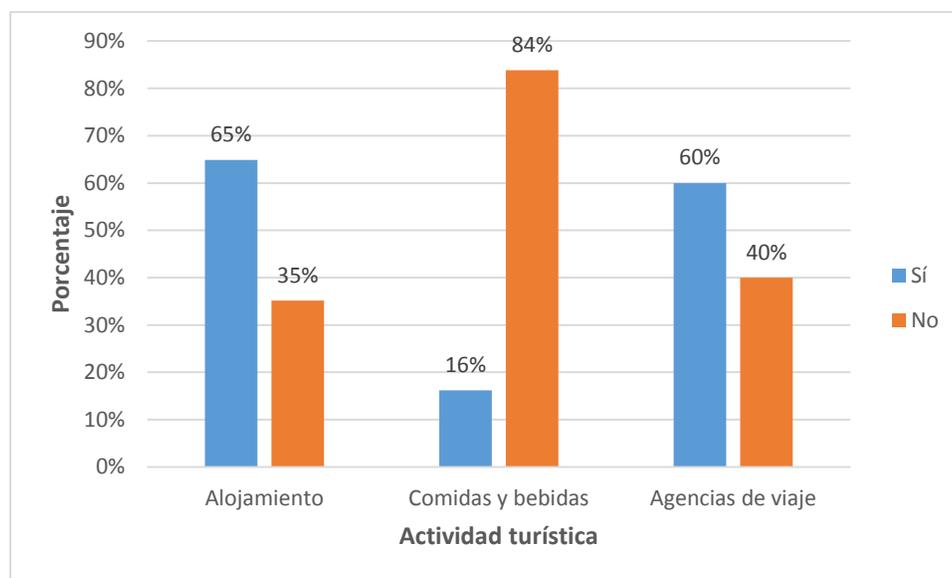


Figura 65. Microempresas que brindaron información por actividad turística.
 Fuente: Encuesta aplicada.
 Elaboración: El autor.

4.2. Crecimiento en ventas del sector turístico en el cantón Loja

El análisis del crecimiento en ventas del sector incluye algunos aspectos como: empresas que declararon tener un crecimiento de sus ventas entre 2014 y 2015, promedio de crecimiento en ventas de acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas y una distribución del nivel de ventas por intervalos.

En la Figura 66 se puede apreciar la variación en el nivel de ventas que reportaron las 66 microempresas que brindaron esta información. Se observa que apenas 22 de las firmas consultadas manifestaron tener un crecimiento en las ventas, lo que representa el 33%, mientras que 33 declararon haber tenido una disminución en el nivel de ventas, esto representa el 50%. Además existieron otros 11 negocios que revelaron no tener cambios durante este período, esto representa el 17% restante.

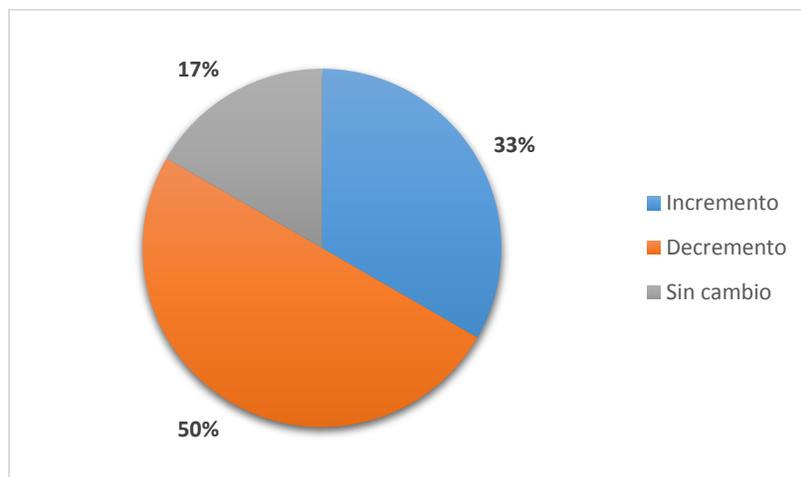


Figura 66. Variación de las ventas en el período 2014-2015.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

Con base en la información recogida se pudo elaborar un promedio del nivel de ventas por establecimiento, cómo se muestra en la Tabla 21, se evidencia la disminución en el período analizado, con una tasa de crecimiento negativa de -3,62% en las ventas del sector estudiado.

Tabla 21. Porcentaje de variación del nivel de ventas del sector turístico.

Año	Promedio nivel de ventas por local	% Variación
2014	\$ 36.310,61	-3,62%
2015	\$ 34.997,43	

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

A partir de los datos obtenidos también fue posible elaborar una distribución del nivel de ventas de las microempresas del sector, para ello se dividió en intervalos el volumen vendido en dólares que reportaron en los ejercicios 2014 y 2015, véase la Tabla 22.

Tabla 22. Distribución de intervalos del nivel de ventas.

Clave	Intervalo
a	$x \leq \$20000$
b	$\$20000 < x \leq \40000
c	$\$40000 < x \leq \60000
d	$\$60000 < x \leq \80000
e	$x > \$80000$

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

En la Figura 67 se puede observar que durante el período 2014 la gran mayoría de las microempresas del sector turístico reportaron ventas anuales inferiores a \$20000 con una participación del 42,4%. Luego se encuentra el grupo de locales que tuvo ventas entre \$20000 y \$40000 con un 30,3%, a continuación están las que vendieron entre \$40000 y \$60000 con un 12,1%. Los negocios que tuvieron un volumen de ventas entre \$60000 y \$80000 representan el 4,5% y finalmente los que vendieron más \$80000 constituyen el 10,6%. El comportamiento durante 2015 fue muy similar pues el 74,2% de las firmas vendieron un volumen menor o igual a \$40000, y el 25,8% restante tuvieron ventas superiores a los \$40000.

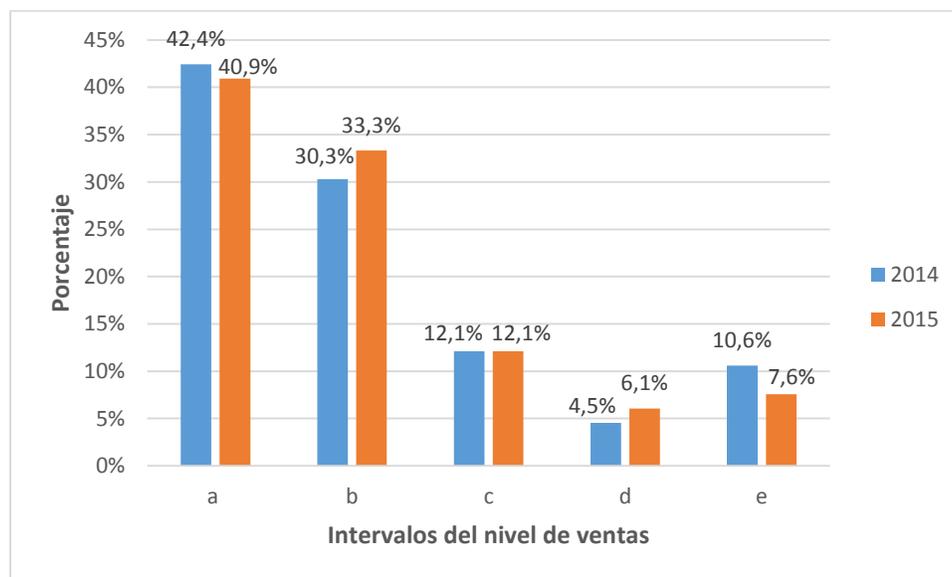


Figura 67. Nivel de ventas de las microempresas por intervalos.
 Fuente: Encuesta aplicada.
 Elaboración: El autor.

4.3. Crecimiento en ventas por actividad turística.

El análisis del crecimiento en ventas por actividad turística incluye aspectos como: empresas que declararon tener un crecimiento de sus ventas entre 2014 y 2015 y promedio de crecimiento en ventas de acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas.

4.3.1. Crecimiento en la industria de alojamiento.

De las 24 microempresas que brindaron información en esta industria, apenas 7 (29,2%) reportaron haber tenido un incremento en su nivel de ventas, 14 (58,3%) tuvieron un decrecimiento entre los años analizados y 3 (12,5%) no tuvieron variación alguna, como se puede observar en la Figura 68.

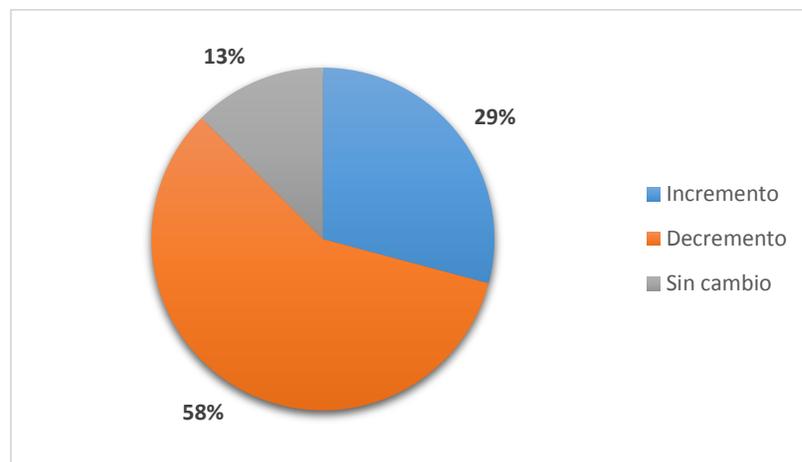


Figura 68. Variación en ventas en la industria de alojamiento, período 2014-2015.

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: El autor.

A partir de la información recolectada se elaboró un promedio del nivel de ventas por establecimiento, cómo se aprecia en la Tabla 23, se evidencia la disminución en el período analizado, con una tasa de crecimiento negativa de -4,17% en las ventas de los establecimientos de alojamiento.

Tabla 23. Porcentaje de variación del nivel de ventas en la industria de alojamiento.

Año	Promedio nivel de ventas por local	% Variación
2014	\$ 30.479,17	
2015	\$ 29.208,33	-4,17%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: El autor.

4.3.2. Crecimiento en la industria de comidas y bebidas.

En esta industria apenas el 16% de los establecimientos encuestados brindó información, que son 27 locales, de estos, 9 expresaron haber tenido crecimiento en el nivel de ventas que representan 33,3%, 13 (48,1%) tuvieron una disminución en su volumen vendido y 5 (18,5%) no tuvieron cambio, véase la Figura 69.

Con base en los datos recopilados se realizó un promedio del nivel de ventas de cada establecimiento de alimentos y bebidas, véase la Tabla 24. Se observa que, siguiendo la tendencia del sector, el volumen de ventas disminuye de un año a otro, esto da como resultado una tasa de crecimiento negativa de -6,47% en las microempresas de esta actividad turística.

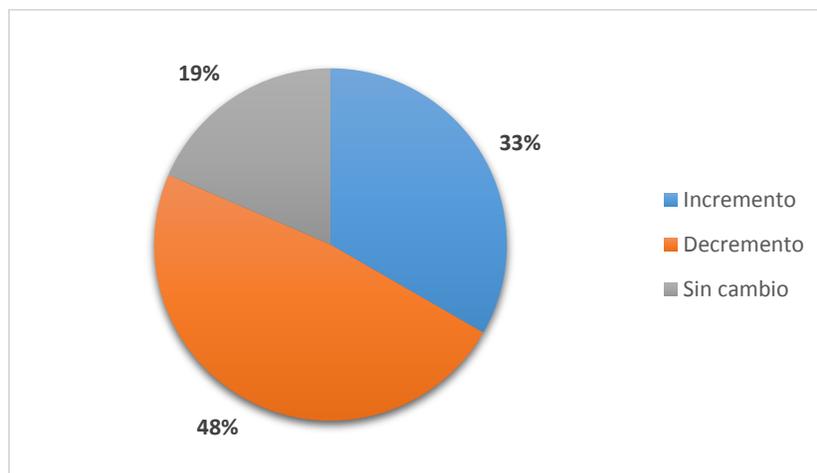


Figura 69. Variación en ventas en la industria de comidas y bebidas, período 2014-2015.

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: El autor.

Tabla 24. Porcentaje de variación del nivel de ventas en la industria de comidas y bebidas.

Año	Promedio nivel de ventas por local	% Variación
2014	\$ 40.074,07	
2015	\$ 37.481,48	-6,47%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: El autor.

4.3.3. Crecimiento en la industria de agencias de viajes.

Los resultados referentes al crecimiento en ventas de las agencias de viajes se exponen en la Figura 70. En esta industria el 60% de los locales encuestados se mostró favorable a brindar la información solicitada. De las 15 agencias encuestadas, 6 manifestaron que sus ventas crecieron en los ejercicios estudiados, esto representa el 40%. Asimismo otras 6 microempresas tuvieron una disminución en el volumen vendido con una participación del 40% y 3 locales declararon no tener cambio alguno, esto equivale al 20% restante.

El promedio del nivel de ventas de las agencias de viajes se puede observar en la Tabla 25, a diferencia de las otras industrias del sector turístico en el cantón Loja, esta es la única en la que el volumen de ventas promedio por local ha aumentado entre 2014 y 2015, por consiguiente la tasa de crecimiento en esta industria es positiva (2,37%), esto puede atribuirse a que gran parte de estas microempresas cuentan con gerentes o dueños con un alto grado de instrucción académica, ejecutan planeación estratégica, llevan a cabo procesos de planeación financiera y generaron utilidades durante el ejercicio 2015.

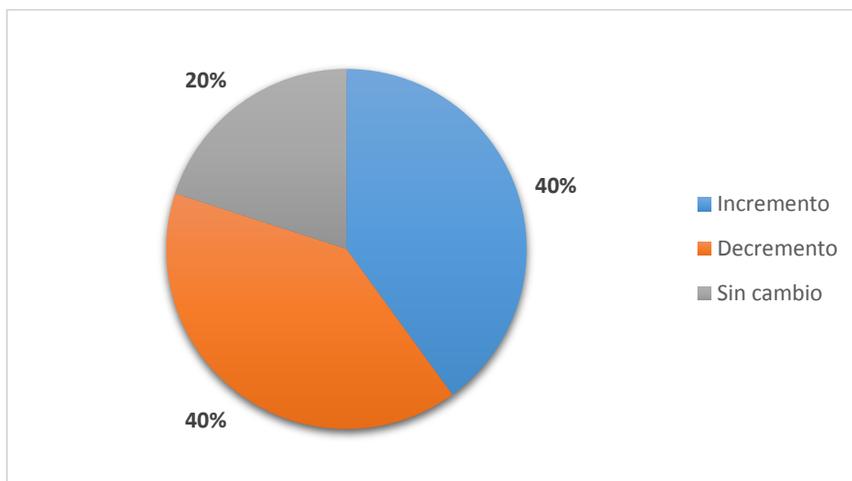


Figura 70. Variación en ventas en las agencias de viajes, período 2014-2015.

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

Tabla 25. Porcentaje de variación del nivel de ventas en las agencias de viajes.

Año	Promedio nivel de ventas por local	% Variación
2014	\$ 38.866,67	2,37%
2015	\$ 39.788,67	

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaboración: El autor.

CONCLUSIONES

El turismo se constituye como el tercer rubro de las exportaciones después de otros productos tradicionales como el banano y el camarón, es por eso que en los últimos años ha habido una fuerte apuesta por convertir al turismo en un sector estratégico de la economía.

El sector turístico ecuatoriano está compuesto por 25710 establecimientos, la actividad predominante es comidas y bebidas con un 65%, luego la industria de alojamiento con el 21%, agencias de viajes con el 7%, actividades vinculadas a la recreación, diversión y esparcimiento con el 5% y el transporte turístico con el 2%.

En el cantón Loja el sector turístico se encuentra conformado por 532 empresas, de las cuales el 63% son locales de comidas y bebidas, el 20% son establecimientos de alojamiento, el 9% son agencias de viajes, el 6% están relacionados con actividades de recreación, diversión o esparcimiento y el 2% se dedican al transporte turístico.

El 85% de las microempresas turísticas estudiadas son familiares, el 72,9% de ellas son establecimientos de comidas y bebidas, de acuerdo a la clasificación por subactividad el 41% son restaurantes. Existe una baja predisposición para asociarse, pues apenas un 31% de la muestra poblacional pertenece a alguna agrupación vinculada a las actividades que realiza la microempresa.

El administrador o propietario de la microempresa turística se caracteriza por tener una instrucción académica de pregrado (44,1%) y bachillerato (42,4%), las agencias de viajes cuentan con los gerentes más preparados pues el 80% de ellos cuenta con formación universitaria. Los gerentes de los microemprendimientos son en su mayoría hombres (56,8%), el 79% son socios o accionistas de la empresa y el 43,7% cuenta con una experiencia de 6 o más años.

Solamente el 31% de las empresas del sector cuenta con un plan estratégico vigente y el 42% realiza planeación financiera. Las agencias de viaje se constituyen como la industria más destacada en estos aspectos puesto que el 88% de estas realiza los procesos antes mencionados.

El 55% de los establecimientos tienen sus objetivos enfocados principalmente en el corto plazo, evidenciándose el pensamiento cortoplacista que existe en la mayoría de microempresas, donde la mayor parte de los recursos se destina para conseguir resultados

en el día a día. Esto se debe a que un buen número de firmas microturísticas no tienen un plan estratégico y por lo tanto no tienen proyección a largo plazo.

Con la planeación financiera la empresa del sector que se seleccionó para el análisis mostró mejores resultados.

Apenas un 33% de las empresas que brindaron datos sobre el volumen de ventas reportó tener un incremento en las mismas durante los años 2014 y 2015. Se pudo constatar que las ventas en el sector turístico se redujeron en un 3,62%. Sin embargo al analizar el crecimiento por subactividad, se corroboró el buen desempeño que tienen las agencias de viajes pues son las únicas que registraron una tasa de crecimiento positiva (2,37%).

No obstante la información respecto al crecimiento en ventas es reducida debido a la poca confianza que tienen los microempresarios en brindar datos de naturaleza financiera o contable.

RECOMENDACIONES

Implementar programas de capacitación sobre temas relacionados con la gestión empresarial de las MIPYMES orientado hacia los gerentes y propietarios para desarrollar capacidades de administración y dirección que les permitan guiar de forma adecuada su empresa.

Es necesario analizar la situación de un número más elevado de empresas para verificar que efectivamente la planeación financiera ayuda a mejorar los resultados de la organización.

En estudios que se realicen en el futuro se recomienda que para poder establecer cuanto realmente ha crecido el sector turístico utilizando el volumen de ventas como indicador de crecimiento, es necesario contar con la información de una mayor cantidad de establecimientos, pues en el presente estudio apenas 66 de los 229 locales encuestados accedió a brindar estos datos.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia EFE, & El Comercio. (2015, diciembre 18). Ecuador se ubica en el puesto 88 del Índice de Desarrollo Humano del 2015. *El Comercio*. Quito.
- Aguilar, E. (2013). *Plan estratégico de la empresa de transporte pesado de élite Transpel Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito*. (Tesis de grado). Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.
- Allen, L. (1977). *Cómo iniciar y hacer prosperar a la pequeña empresa*. Barañain-Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.
- Álvarez, M., & Durán, J. (2009). *Manual de la micro, pequeña y mediana empresa*. La Libertad, El Salvador: Deutsche Gesellschaft Für Technische Zusammenarbeit.
- Baena, D. (2010). *Análisis financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ballesteros, X. (2012). *Las agencias de viajes* (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Quevedo.
- Banco Central del Ecuador. (2013). Información estadística mensual, boletín 1936.
- Banco Central del Ecuador. (2016). Sistema de Información Macroeconómica. Recuperado a partir de <http://sintesis.bce.ec:8080/BOE/BI/logon/start.do?ivsLogonToken=bceqsappbo01:6400@455037Jmgz7OiZyfoGcXihJtJ9ah7455035JaF7wmjDgY6rnH5WFCgpM1D>
- Banco Mundial. (2015). Indicadores de desarrollo mundial. Recuperado a partir de <http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=2&country=ECU&series=&period=>
- Banco Mundial. (2016). Ecuador: panorama general. Recuperado a partir de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Besley, S., & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de administración financiera* (14a ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores.

- Betancourt, J., & Romero, S. (2014). *Diseño de investigación, levantamiento de información, procesamiento y análisis de estadísticas del turismo receptor nacional e internacional en Loja año 2013*. (Tesis de grado). Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.
- BID, Gobierno Provincial de Loja, Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, & ETG. (2010). *Programa de desarrollo local competitivo: Loja en acción*. Presentado en Taller de Estrategia Cluster de Turismo, Loja. Recuperado a partir de <http://es.slideshare.net/kathyta28/lugares-turisticos-de-loja>
- Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de administración financiera* (14a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Burneo, M. del C., & Miño, W. (2010). Políticas e instituciones de apoyo a las pymes en el Ecuador. En C. Ferraro & G. Stumpo (Eds.), *Políticas de apoyo a las pymes en América Latina: entre avances innovadores y desafíos institucionales* (pp. 209–244). Santiago de Chile: CEPAL.
- Caballero, G., & Freijeiro, A. B. (2010). *Dirección estratégica de la pyme*. Bogotá: Ediciones de la U.
- CAPTUR. (2014). Loja y el sur de Ecuador. Recuperado a partir de <http://www.visitecuador.travel/contenidos.php?menu=4&submenu1=32&id=191&tipo=1&idiom=1>
- Cardozo, E., Velasquez de Naime, Y., & Monroy, R. (2012). La definición de PYME en América: Una revisión del estado del arte. En *6th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management* (pp. 1345–1352). Vigo. Recuperado a partir de <http://adingor.es/congresos/web/articulo/detalle/a/2294>
- CEPAL. (2015). *Espacios de diálogo y cooperación productiva: el rol de las pymes*. Santiago: CEPAL. Recuperado a partir de <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/38233>

- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica* (2a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Cleri, C. (2007). *El libro de las PyMEs*. Buenos Aires: Granica.
- Coordinación General de Estadística e Investigación. (2015). Principales indicadores de turismo: Diciembre 2015.
- Correa, J. A., Ramírez, L. J., & Castaño, C. E. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1), 179–194.
- Ecuavisa. (2014). Ecuador registró en 2013 la segunda tasa de inflación más baja de su historia. Recuperado a partir de <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/50375-ecuador-registro-2013-segunda-tasa-inflacion-mas-baja-su-historia>
- Emery, D., & Finnerty, J. (2000). *Administración financiera corporativa*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Enríquez, L. A., Adame, M. G., & Camacho, R. R. (2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Investigación y ciencia*, 19(53), 39–48.
- Esteban, Á., Millán, Á., & Molina, A. (2000). La comercialización de productos turísticos en internet: Implicaciones para las agencias de viaje. *Cuadernos de CC. EE. y F.F.*, (39), 15–35.
- Filion, L. J., Cisneros, L., & Mejía-Morelos, J. (2011). *Administración de PYMES*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- FLACSO, & MIPRO. (2010). Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES: Sector Turismo.

- Flores, D. (2011). Delimitación de la empresa turística desde diferentes enfoques de análisis de la economía del turismo. *Revista de análisis turístico*, (11), 1–7.
- García, G., & Villafuerte, M. (2015). Las restricciones al financiamiento de las PYMES del Ecuador y su incidencia en la política de inversiones. *Actualidad Contable FACES*, 18(30), 49–73.
- García, J. V., & Romero, M. E. (2010). Efectos de la inversión en I+ D sobre el crecimiento empresarial. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad & Gobernabilidad*, 4(2). Recuperado a partir de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authType=crawler&jrnl=19887116&AN=52705069&h=2ZgK%2Bo3dMlqXwZsj4wpdm0PiiOihcm9bpSOPW6l5UsgW%2FESEREe4pEwQdlimANuJ6CJOe6meLpISBznLnEYlgQ%3D%3D&crl=c>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* (12a ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Gómez, G. E., López, M. P., & Betancourt, J. B. (2009). Estudio exploratorio sobre la influencia de la visión familiar y la visión patrimonial en el crecimiento en ventas de la empresa familiar colombiana. *Cuadernos de administración*, 22(39), 163–190.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed). México, D.F: McGraw-Hill.
- Hernández, S. B. (2009). El papel de las microempresas en el desarrollo económico regional: las redes de cooperación empresarial en España. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (99), 31–59.
- INEC. (2010). El 40% de los ecuatorianos realizaron turismo interno. Recuperado a partir de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=47
- INEC. (2015). Resultados del censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador: Fascículo provincial Loja. Recuperado a partir de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/loja.pdf>

INEC. (2016a). Históricos IPC. Recuperado a partir de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/historicos-ipc/>

INEC. (2016b). Población y demografía. Recuperado a partir de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

ITUR - Municipio de Loja. (2016). Registro de visitantes.

Jaramillo, J. P. (2015). ¿Cómo está la balanza comercial del Ecuador? *Perspectiva*, 19(2), 10–13.

Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2008). *Estadística aplicada a los negocios y la economía* (13a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.

López, C. (2013). El presupuesto como base de la planeación financiera en Mipymes de la industria de productos naturistas de la Zona Metropolitana de Guadalajara. *Panorama Administrativo*, 7(12), 5–22.

Marino, G., & Medina, I. (2009). *La administración financiera: Una utopía en las microempresas*. Bogotá: Universidad Libre Colombia.

Matamoros, L. (2012). *Identificación y dinamización del corredor turístico cultura y tradición, sector Loja* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Loja, Loja.

Meléndez, Á. (2015). El despunte (¿o no?) de la industria hotelera. *Gestión*, (250), 38–49.

Ministerio de Industrias y Productividad. (2014). Subsecretaría de Mipymes y Artesanías fortalecerá procesos de desarrollo productivo. Recuperado a partir de <http://www.industrias.gob.ec/b107-subsecretaria-de-mipymes-y-artesantias-fortalecera-procesos-de-desarrollo-productivo/>

Ministerio de Turismo. (2011). Reglamento General de Actividades Turísticas. Recuperado a partir de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/Reglamento-de-Actividades-Turisticas.pdf>

- Ministerio de Turismo. (2012). El turismo interno en el Ecuador aporta 1100 millones de dólares a la economía. Recuperado a partir de <http://www.turismo.gob.ec/el-turismo-interno-en-el-ecuador-aporta-1-100-millones-de-dolares-a-la-economia-3/>
- Ministerio de Turismo. (2013). Turismo interno en el Ecuador genera al año alrededor USD 5000 millones. Recuperado a partir de <http://www.turismo.gob.ec/turismo-interno-en-el-ecuador-genera-al-ano-alrededor-usd-5-000-millones/>
- Ministerio de Turismo. (2014). Ley de Turismo. Recuperado a partir de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/LEY-DE-TURISMO-2014.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2015). *Boletín de Estadísticas Turísticas 2010-2014*. Quito.
- Ministerio de Turismo. (2016). Registro de establecimientos turísticos, febrero 2016.
- Ministerio del Ambiente. (2015). Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador. Recuperado a partir de <http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/info-snap>
- Morejón, K. (2015, mayo 8). El turismo interno genera 900 millones de dólares al año al país. *El Ciudadano*. Quito. Recuperado a partir de <http://www.elciudadano.gob.ec/el-turismo-interno-genera-900-millones-de-dolares-al-ano-al-pais/>
- Municipio de Loja. (2015). Loja. Recuperado a partir de <http://www.loja.gob.ec/contenido/loja>
- Noriega, T. (2014). *Diseño y elaboración de un plan estratégico para la empresa Hormiconstrucciones Cía. Ltda. de la ciudad de Loja, período 2013-2017* (Tesis de grado). Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.
- Ochoa, G. (2009). *Administración financiera* (2a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Organización de las Naciones Unidas. (2016). City population by sex, city and city type. Recuperado a partir de <http://data.un.org/Data.aspx?d=POP&f=tableCode%3A240>
- Ortega, A. (2008). *Planeación financiera estratégica*. México, D.F.: McGraw-Hill.

- Ortiz, H. (2011). *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera* (14a ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Ramírez, M. (2006). *Tendencias espaciales de la pequeña y mediana empresa en Bogotá 1990-2000*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Artes.
- Rodríguez, E. (2005). El proceso de planeación financiera: la estrategia y la operación dentro de la visión financiera. PERSYS. Recuperado a partir de <http://www.persys.com.mx/articulos/planeacionfinanciera.pdf>
- Romero, S. (2012). *Importancia, situación y desafíos de las PYMES turísticas de hospedaje en el estado de Hidalgo: Estudio de caso Quintaesencia Hotel Boutique* (Tesis de Maestría). Instituto Politécnico Nacional, México, D.F. Recuperado a partir de http://www.sepi.est.ipn.mx/OferataEducativa/MAIT/Documents/Acervo/Tesis_susana_romero.pdf
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. D. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas* (9a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Saavedra, M. (2010). Aspectos financieros de las pequeñas empresas y su relación con las características del empresario y de la empresa. *Gestión y Región*, (9), 7–28.
- Saavedra, M., & Hernández, Y. (2008). Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. *Actualidad Contable FACES*, 11(17), 122–134.
- Sebastián, J. L., & Grünewald, L. (2000). *Manual de introducción a la gestión competitiva para MIPYMES relacionadas a la actividad turística*. Buenos Aires: M & C Marketing y Comunicación.
- SENA. (2008). *Gestión financiera para el crecimiento sostenible* (Vol. 2). Bogotá: Revista Dinero.

- Subsecretaría de Regulación y Control - Ministerio de Turismo. (2015). Catastro de establecimientos turísticos, diciembre 2015.
- Tejada, P., Moreno, P., & Rodríguez, M. J. (2013). Contribución de las PYMES turísticas al desarrollo. *Revista de Economía Mundial*, 35, 103–120.
- Torres, M., & Macancela, V. (2011). *Elaboración de una guía turística del cantón Loja* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Loja, Loja.
- Tourism & Leisure Advisory Services, Ministerio de Turismo, & Fondo de Promoción Turística. (2009). *Plan integral de marketing turístico de Ecuador PIMTE 2014*. Quito. Recuperado a partir de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4577>
- Tourism & Leisure - Europraxis, & Ministerio de Turismo. (2007). *Diseño del plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020"*. Quito: Ministerio de Turismo.
- Valls, M. del C. (2011). *Introducción a las finanzas*. Madrid: Pirámide.
- Valverde, G. (2011). *Diseño de un sistema de planeación financiera para el crecimiento sostenible de la Empresa Businessmind S.A.* (Tesis de grado). Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13a ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Wilson, P. (1990). *Gestión financiera en la pequeña y mediana empresa*. Madrid: Pirámide.

ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA Encuesta dirigida a propietario/administrador de microempresas turísticas

Objetivo: Identificar la estructura administrativa y financiera de la microempresa turística de la ciudad de Loja.

Encuestado: _____ **Cargo encuestado:** _____

Encuestador: _____ **Fecha:** _____ **Nº de encuesta:** _____

A. Datos generales

1.1. Razón social:			
1.2. Dirección:			
1.3. Teléfono:			
1.4. Correo electrónico:			
1.6 Página web:			
1.7. Tipo de microempresa	Familiar ()	Unipersonal ()	Sociedad no familiar ()
1.8. Actividad turística	Alojamiento()	Comidas y bebidas ()	Agencias de viaje ()
1.9 Sub-actividad turística	Apartamento turístico () Hostal () Hotel () Pensión () Hostal residencia () Hotel residencia () Hostería () Motel () Cabaña ()	Bar () Cafetería () Fuente de soda () Restaurante ()	Agencias de viaje ()

B. Caracterización de la microempresa por secciones administrativas:

1. Planeación estratégica

1.1. Proceso

1. ¿La microempresa ha realizado un proceso de planificación estratégica los dos últimos años?	SI	()
	No	()

Si su respuesta a la pregunta 1 es no, no conteste las preguntas 6,7 y 8.

2. Se desarrolla un análisis FODA de la microempresa y del sector donde esta opera, con una adecuada participación de las áreas.	SI	()
	No	()

3. La microempresa posee los siguientes elementos de filosofía:			
Elemento	Opciones de respuesta		
	Si	No	En construcción
Misión (Fin)	()	()	()
Visión (Perspectiva a futuro)	()	()	()
Valores	()	()	()
Cultura organizacional	()	()	()

1.1.1. Objetivos

4. Los objetivos de la microempresa están orientados a:			
Objetivo	Plazo		
	Corto (menor a 1 año)	Mediano (1 a 3 años)	Largo (mayor a 5 años)
Rentabilidad	()	()	()
Crecimiento (cuota de mercado)	()	()	()
Satisfacción al cliente	()	()	()
Imagen de la empresa (posicionamiento en el mercado)	()	()	()
Calidad de los servicios	()	()	()

1.1.2. Socialización del plan estratégico

5. ¿Se están dando espacios para que todos conozcan la planeación estratégica de la microempresa?	
SI	()
No	()

6. ¿El plan estratégico es el resultado de un trabajo en equipo?	
SI	()
No	()

1.1.3. Implementación

7. ¿El personal está activamente involucrado en el logro de los objetivos de la microempresa, así como en los cambios que demanda la implementación del plan estratégico?	
SI	()
No	()

4. Merchandising

4.1. Pronóstico de ventas

8. ¿Cuál ha sido el volumen aproximado de ventas anuales en dólares de la microempresa los dos últimos años?	
2014	\$
2015	\$

5. Contabilidad y Finanzas

9. ¿Se realiza planificación financiera en la microempresa?		
	SI	()
	No	()

10. La planeación financiera se realiza en forma:		
Mensual	()	
Trimestral	()	
Semestral	()	
Anual	()	
Otros.	()	Especifique_____

11. ¿Se generó en la microempresa utilidad en el año 2015?		
	SI	()
	No	()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2

Cafetería El Tamal Lojano

Balance General

	2013	2014	2015
ACTIVO			
Efectivo	\$ 17.288,80	\$ 9.288,80	\$ 7.288,80
Rte. Fte. Impto. a la Renta	\$ 65,74	\$ 124,00	\$ 105,01
Obras en proceso	\$ 548,00	\$ 674,00	\$ 345,00
<i>Subtotal activos corrientes</i>	\$ 17.902,54	\$ 10.086,80	\$ 7.738,81
Muebles y enseres	\$ 24.632,68	\$ 22.169,42	\$ 19.952,48
Equipos de Computación	\$ 2.984,01	\$ 1.708,72	\$ 1.944,84
Máquinas, equipos y utensilios de cocina	\$ 64.996,07	\$ 58.496,45	\$ 61.659,81
Edificio	\$ -	\$ 57.000,00	\$ 125.000,00
Vehículos	\$ 34.000,00	\$ 50.000,00	\$ 88.000,00
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ 22.000,00
<i>Activos fijos brutos</i>	\$ 126.612,76	\$ 189.374,59	\$ 318.557,13
Depreciación acumulada	\$ (16.747,60)	\$ (21.480,46)	\$ (32.653,03)
<i>Subtotal activos fijos netos</i>	\$ 109.865,16	\$ 167.894,13	\$ 285.904,10
TOTAL ACTIVOS	\$ 127.767,70	\$ 177.980,93	\$ 293.642,91
PASIVO			
Cuentas por pagar	\$ 12.489,00	\$ 7.481,00	\$ 12.859,00
Impuestos por pagar	\$ 2.134,95	\$ 2.979,30	\$ 2.979,30
<i>Subtotal pasivo corriente</i>	\$ 14.623,95	\$ 10.460,30	\$ 15.838,30
Deuda a largo plazo	\$ 70.000,00	\$ 122.077,92	\$ 131.977,67
TOTAL PASIVOS	\$ 84.623,95	\$ 132.538,22	\$ 147.815,97
PATRIMONIO			
Capital	\$ 24.642,61	\$ 43.259,46	\$ 143.866,81
Resultado del ejercicio	\$ 18.501,14	\$ 2.183,25	\$ 1.960,13
TOTAL PATRIMONIO	\$ 43.143,75	\$ 45.442,71	\$ 145.826,94
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 127.767,70	\$ 177.980,93	\$ 293.642,91

Cafetería El Tamal Lojano

Estado de resultados

	2013	2014	2015
Ventas	\$ 734.704,80	\$ 821.893,09	\$ 795.516,73
(-) Costo de ventas	\$ 473.998,66	\$ 594.081,38	\$ 452.455,89
<i>Utilidad bruta</i>	\$ 260.706,14	\$ 227.811,71	\$ 343.060,84
(-) Gastos operacionales	\$ 191.704,91	\$ 168.941,92	\$ 243.286,28
<i>Utilidad operacional (UAll)</i>	\$ 69.001,23	\$ 58.869,79	\$ 99.774,56
(+) Otros ingresos	\$ 5.331,60	\$ 5.651,92	\$ 7.604,27
(-) Otros gastos	\$ 30.973,66	\$ 37.153,89	\$ 26.804,88
(-) Gastos financieros	\$ 15.453,98	\$ 24.074,83	\$ 77.617,49
<i>Utilidad antes de impuestos</i>	\$ 27.905,19	\$ 3.292,99	\$ 2.956,46
(-) 15% Participación a trabajadores	\$ 4.185,78	\$ 493,95	\$ 443,47
Utilidad gravable	\$ 23.719,41	\$ 2.799,04	\$ 2.512,99
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ 5.218,27	\$ 615,79	\$ 552,86
<i>Utilidad Neta</i>	\$ 18.501,14	\$ 2.183,25	\$ 1.960,13

Anexo 3

Proyección de las ventas

La proyección de las ventas se realizó a partir de los datos sobre el nivel de ventas en los años previos obtenidos de los Estados de Resultados de la empresa que fueron facilitados por la Gerencia. A partir de la variación de las ventas de un ejercicio respecto al anterior se determinó la tasa de crecimiento promedio de las ventas que en este caso es de 4,33%.

Año	Ventas	Variación relativa	Tasa de crecimiento promedio
2013	\$ 734.704,80		4,33%
2014	\$ 821.893,09	11,87%	
2015	\$ 795.516,73	-3,21%	

Fuente: Estados financieros cafetería "El Tamal Lojano".

Utilizando esta tasa de crecimiento promedio se efectuó la proyección del nivel de ventas para el período 2016-2020, cómo se aprecia en la tabla siguiente.

Año	Ventas
2016	\$ 795.516,73
2017	\$ 829.962,60
2018	\$ 865.899,99
2019	\$ 903.393,45
2020	\$ 983.321,09

Fuente: Elaboración propia.

Estimación del costo de ventas

Para estimar el costo de ventas para la proyección, primero se ha calculado el porcentaje promedio histórico de este rubro respecto al nivel de ventas, la base de este cálculo es el costo de ventas de los tres años anteriores: 2013, 2014 y 2015, dividido para el total de ventas de cada período.

Porcentaje promedio histórico del costo de ventas.

Año	Ventas	Costo de ventas	% Participación	Promedio para proyección
2013	\$ 734.704,80	\$ 473.998,66	64,52%	64,56%
2014	\$ 821.893,09	\$ 594.081,38	72,28%	
2015	\$ 795.516,73	\$ 452.455,89	56,88%	

Fuente: Estados financieros cafetería "El Tamal Lojano".

A partir del porcentaje promedio histórico de 64,56% se determinó la proyección del costo de ventas para el período 2016-2020.

Proyección del costo de ventas, período 2016-2020.

Año	Costo de ventas
2016	\$ 535.805,39
2017	\$ 559.005,76
2018	\$ 583.210,71
2019	\$ 608.463,73
2020	\$ 634.810,21

Fuente: Elaboración propia.

Estimación de los gastos operacionales y no operacionales

La base de la proyección de los gastos operacionales y no operacionales es el porcentaje de participación que han tenido estas cuentas en relación al total de ventas de cada año, luego se ha calculado el promedio de participación histórica de cada rubro.

Porcentaje promedio histórico de gastos operacionales y no operacionales.

Cuenta	2013	2014	2015	% 2013	% 2014	% 2015	Promedio para proyección
Ventas	\$ 734.704,80	\$ 821.893,09	\$ 795.516,73	100%	100%	100%	
Gastos operacionales	\$ 191.704,91	\$ 168.941,92	\$ 243.286,28	26,09%	20,56%	30,58%	25,74%
Otros gastos	\$ 30.973,66	\$ 37.153,89	\$ 26.804,88	4,22%	4,52%	3,37%	4,04%
Gastos financieros	\$ 15.453,98	\$24.074,83	\$ 77.617,49	2,10%	2,93%	9,76%	4,93%

Fuente: Estados financieros cafetería "El Tamal Lojano".

Una vez determinados los porcentajes promedios de los gastos se procedió a realizar la proyección de los mismos para el período 2016-2020.

Proyección de gastos operacionales y no operacionales, período 2016-2020.

Cuenta	2016	2017	2018	2019	2020
Gastos operacionales	\$ 213.660,51	\$ 222.912,01	\$ 232.564,10	\$ 242.634,12	\$ 253.140,18
Otros gastos	\$ 33.491,25	\$ 34.941,42	\$ 36.454,38	\$ 38.032,86	\$ 39.679,68
Gastos financieros	\$ 40.915,73	\$ 42.687,38	\$ 44.535,74	\$ 46.464,14	\$ 48.476,04

Fuente: Elaboración propia.

Estimación de otros ingresos

Históricamente la cafetería “El Tamal Lojano” ha tenido ingresos derivados de transacciones diferentes a su giro normal de negocios, principalmente por operaciones de carácter financiero. Si bien estos ingresos tienen una baja participación en relación al total de ventas, es importante considerarlos para el desarrollo de los estados financieros pro forma.

Al igual que en los rubros anteriores la base del cálculo de esta cuenta es el porcentaje promedio de participación que ha tenido respecto a la totalidad de las ventas de cada ejercicio, luego se estableció el porcentaje promedio de participación histórica.

Porcentaje promedio histórico de otros ingresos.

Año	Ventas	Otros ingresos	% Participación	Promedio para proyección
2013	\$ 734.704,80	\$ 5.331,60	0,73%	0,79%
2014	\$ 821.893,09	\$ 5.651,92	0,69%	
2015	\$ 795.516,73	\$ 7.604,27	0,96%	

Fuente: Estados financieros cafetería “El Tamal Lojano”.

El promedio histórico obtenido es de 0,79% en relación a las ventas, este porcentaje permite determinar la proyección de la cuenta otros ingresos para el período 2016-2020.

Proyección de otros ingresos, período 2016-2020.

Cuenta	Otros ingresos
2016	\$ 6.554,60
2017	\$ 6.838,42
2018	\$ 7.134,52
2019	\$ 7.443,45
2020	\$ 7.765,75

Fuente: Elaboración propia.

Estado de resultados pro forma

Siguiendo el proceso del método del porcentaje de ventas, una vez que se han proyectado las ventas, costo de ventas, gastos y otros ingresos se puede elaborar el estado de resultados pro forma (Ross et al., 2010); el resto de rubros se calcula de forma directa pues

incluye el 15% de participación a trabajadores y el 22% de impuesto a la renta. En este caso la proyección de los estados financieros se hará para cinco años, comprendiendo el período 2016-2020.

En la Tabla siguiente se puede apreciar la proyección del estado de resultados para la cafetería “El Tamal Lojano”, cómo el método de porcentaje de ventas sugiere que los costos, gastos y otros ingresos son un porcentaje constante de las ventas, se supone que el margen de utilidad neta también es constante, esto se puede comprobar al calcular el promedio del margen de ganancia neta que históricamente ha tenido la empresa, cómo se aprecia en la Tabla 49. El margen promedio histórico es igual al margen que se obtiene en las proyecciones del estado de resultados que en cualquier período es de 1,01%, este margen es notoriamente mejor que los obtenidos en los ejercicios 2013 y 2014.

Proyección del estado de resultados, período 2016-2020.

Cafetería “El Tamal Lojano”

Estado de resultados pro forma, período 2016 – 2020.

	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	\$ 829.962,60	\$ 865.899,99	\$ 903.393,45	\$ 942.510,39	\$ 983.321,09
(-) Costo de ventas	\$ 535.805,39	\$ 559.005,76	\$ 583.210,71	\$ 608.463,73	\$ 634.810,21
Utilidad bruta	\$ 294.157,22	\$ 306.894,23	\$ 320.182,75	\$ 334.046,66	\$ 348.510,88
(-) Gastos operacionales	\$ 213.660,51	\$ 222.912,01	\$ 232.564,10	\$ 242.634,12	\$ 253.140,18
Utilidad operacional (UAll)	\$ 80.496,71	\$ 83.982,22	\$ 87.618,65	\$ 91.412,54	\$ 95.370,70
(+) Otros ingresos	\$ 6.554,60	\$ 6.838,42	\$ 7.134,52	\$ 7.443,45	\$ 7.765,75
(-) Otros gastos	\$ 33.491,25	\$ 34.941,42	\$ 36.454,38	\$ 38.032,86	\$ 39.679,68
(-) Gastos financieros	\$ 40.915,73	\$ 42.687,38	\$ 44.535,74	\$ 46.464,14	\$ 48.476,04
Utilidad antes de impuestos	\$ 12.644,34	\$ 13.191,84	\$ 13.763,05	\$ 14.358,99	\$ 14.980,73
(-) 15% Participación a trabajadores	\$ 1.896,65	\$ 1.978,78	\$ 2.064,46	\$ 2.153,85	\$ 2.247,11
Utilidad gravable	\$ 10.747,69	\$ 11.213,06	\$ 11.698,59	\$ 12.205,14	\$ 12.733,62
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ 2.364,49	\$ 2.466,87	\$ 2.573,69	\$ 2.685,13	\$ 2.801,40
Utilidad Neta	\$ 8.383,20	\$ 8.746,19	\$ 9.124,90	\$ 9.520,01	\$ 9.932,22

Fuente: Elaboración propia.

Promedio del margen de ganancia histórico.

Año	Margen de ganancia neta	Promedio
2013	2,52%	1,01%
2014	0,27%	
2015	0,25%	

Fuente: Estados financieros cafetería “El Tamal Lojano”.

Seguidamente es necesario calcular el pago de dividendos y la adición a utilidades retenidas, en este punto es necesario acotar que la cafetería “El Tamal Lojano” es una empresa familiar y en la entrevista que se aplicó al Gerente, este manifestó que el 100% de las utilidades de la empresa se destinan a la reinversión en activos, no hay repartición de dividendos. Según expresa Ross et al. (2010) lo que no se paga se retiene, entonces la razón de pago de dividendos es 0 y la razón de reinversión de utilidades es 1.

Con base en esta política de la empresa se puede determinar la adición a utilidades retenidas para los años proyectados.

Dividendos pagados proyectados y adición proyectada a utilidades retenidas.

Rubro	2016	2017	2018	2019	2020
Utilidad neta	\$ 8.383,20	\$ 8.746,19	\$ 9.124,90	\$ 9.520,01	\$ 9.932,22
Dividendos pagados proyectados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Adición proyectada a utilidades retenidas	\$ 8.383,20	\$ 8.746,19	\$ 9.124,90	\$ 9.520,01	\$ 9.932,22

Fuente: Elaboración propia.

Balance general pro forma

Según Ross et al. (2010) para elaborar un balance general pro forma, se toma el balance general más reciente, en este caso el del año 2015. Luego se procede a determinar los rubros que varían directamente con las ventas separándolos de aquellos que no lo hacen, en el caso de las cuentas que cambian en relación directa con las ventas, estas se expresan como un porcentaje de las ventas del ejercicio más reciente, cómo se puede observar en la tabla 51. Las ventas del año 2015 fueron \$ 795516,73.

Porcentaje de las ventas de las cuentas del Balance General.

Cuenta	2015	Porcentaje de las ventas
ACTIVO		
Efectivo	\$ 7.288,80	0,92%
Rte. Fte. Impto a la Renta	\$ 105,01	0,01%
Obras en proceso	\$ 345,00	0,04%
<i>Subtotal activos corrientes</i>	\$ 7.738,81	0,97%
Muebles y enseres	\$ 19.952,48	2,51%
Equipos de Computación	\$ 1.944,84	0,24%

Máquinas, equipos y utensilios de cocina	\$ 61.659,81	7,75%
Edificio	\$ 125.000,00	15,71%
Vehículos	\$ 88.000,00	11,06%
Terrenos	\$ 22.000,00	2,77%
<i>Activos fijos brutos</i>	\$ 318.557,13	40,04%
Depreciación acumulada	\$ (32.653,03)	-4,10%
<i>Subtotal activos fijos netos</i>	\$ 285.904,10	35,94%
TOTAL ACTIVOS	\$ 293.642,91	36,91%
PASIVO		
Cuentas por pagar	\$ 12.859,00	1,62%
Impuestos por pagar	\$ 2.979,30	0,37%
<i>Subtotal pasivo corriente</i>	\$ 15.838,30	1,99%
Deuda a largo plazo	\$ 131.977,67	n/a
TOTAL PASIVOS	\$ 147.815,97	n/a
PATRIMONIO		
Capital	\$ 143.866,81	n/a
Resultado del ejercicio	\$ 1.960,13	n/a
TOTAL PATRIMONIO	\$ 145.826,94	n/a
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 293.642,91	n/a

Fuente: Elaboración propia.

Es fácil deducir que la deuda a largo plazo y el capital de la empresa no cambien con el incremento en las ventas, pues únicamente variarían con cambios en las políticas de financiamiento.

Como las cuentas del patrimonio se encuentran consolidadas en dos grupos (capital y resultados del ejercicio), se ha decidido mantenerlas y añadir la cuenta: adición a utilidades retenidas para el desarrollo del balance general pro forma. Según expresa Ross et al. (2010), las utilidades retenidas cambiarán con las ventas pero no serán una simple proporción de ellas, si no que se debe calcular su variación en base a la ganancia neta y los dividendos proyectados. Ya que la empresa no paga dividendos toda la utilidad que se genera se reinvierte en el negocio. Ahora se elabora un balance general proforma utilizando los porcentajes que se determinaron anteriormente, obsérvese la Tabla 52.

Cafetería “El Tamal Lojano”

Balance general parcial pro forma, período 2016-2020.

Cuenta	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
Efectivo	\$ 7.604,41	\$ 7.933,68	\$ 8.277,20	\$ 8.635,61	\$ 9.009,53
Rte. Fte. Impto. a la Renta	\$ 109,56	\$ 114,30	\$ 119,25	\$ 124,41	\$ 129,80
Obras en proceso	\$ 359,94	\$ 375,52	\$ 391,78	\$ 408,75	\$ 426,45
<i>Subtotal activo corriente</i>	\$ 8.073,90	\$ 8.423,50	\$ 8.788,24	\$ 9.168,77	\$ 9.565,78
Muebles y enseres	\$ 20.816,42	\$ 21.717,77	\$ 22.658,15	\$ 23.639,25	\$ 24.662,83
Equipos de Computación	\$ 2.029,05	\$ 2.116,91	\$ 2.208,57	\$ 2.304,20	\$ 2.403,97
Máquinas, equipos y utensilios de cocina	\$ 64.329,68	\$ 67.115,15	\$ 70.021,24	\$ 73.053,16	\$ 76.216,36
Edificio	\$ 130.412,50	\$ 136.059,36	\$ 141.950,73	\$ 148.097,20	\$ 154.509,81
Vehículos	\$ 91.810,40	\$ 95.785,79	\$ 99.933,32	\$ 104.260,43	\$ 108.774,90
Terrenos	\$ 22.952,60	\$ 23.946,45	\$ 24.983,33	\$ 26.065,11	\$ 27.193,73
<i>Activos fijos brutos</i>	\$ 332.350,65	\$ 346.741,44	\$ 361.755,34	\$ 377.419,35	\$ 393.761,61
Depreciación acumulada	\$ (34.066,91)	\$ (35.542,00)	\$ (37.080,97)	\$ (38.686,58)	\$ (40.361,71)
<i>Subtotal activos fijos netos</i>	\$ 298.283,75	\$ 311.199,43	\$ 324.674,37	\$ 338.732,77	\$ 353.399,90
TOTAL ACTIVOS	\$ 306.357,65	\$ 319.622,93	\$ 333.462,61	\$ 347.901,54	\$ 362.965,67
PASIVO					
Cuentas por pagar	\$ 13.415,79	\$ 13.996,70	\$ 14.602,76	\$ 15.235,05	\$ 15.894,73
Impuestos por pagar	\$ 3.108,30	\$ 3.242,89	\$ 3.383,31	\$ 3.529,81	\$ 3.682,65
<i>Subtotal pasivo corriente</i>	\$ 16.524,10	\$ 17.239,59	\$ 17.986,07	\$ 18.764,86	\$ 19.577,38
Deuda a largo plazo	\$ 131.977,67	\$ 131.977,67	\$ 131.977,67	\$ 131.977,67	\$ 131.977,67
TOTAL PASIVOS	\$ 148.501,77	\$ 149.217,26	\$ 149.963,74	\$ 150.742,53	\$ 151.555,05
PATRIMONIO					
Capital	\$ 143.866,81	\$ 143.866,81	\$ 143.866,81	\$ 143.866,81	\$ 143.866,81
Resultados de ejercicios anteriores	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13
Adición a utilidades retenidas	\$ 8.383,20	\$ 8.746,19	\$ 9.124,90	\$ 9.520,01	\$ 9.932,22
TOTAL PATRIMONIO	\$ 154.210,14	\$ 154.573,13	\$ 154.951,84	\$ 155.346,95	\$ 155.759,17
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 302.711,91	\$ 303.790,39	\$ 304.915,58	\$ 306.089,48	\$ 307.314,22
<i>FER</i>	\$ 3.645,74	\$ 15.832,54	\$ 28.547,03	\$ 41.812,06	\$ 55.651,46

Fuente: Elaboración propia.

Es importante destacar que en la elaboración del balance parcial pro forma los rubros que no varían en relación directa con las ventas en un principio se mantienen con los valores originales. Obsérvese que se ha agregado la cuenta de adición a utilidades retenidas cuyo valor refleja la política de reinversión de las utilidades que tiene actualmente la empresa.

Al examinar el balance también puede apreciarse que el pasivo y el patrimonio han aumentado en menor medida que los activos, esta diferencia se denomina financiamiento externo requerido, que es el monto de fondos adicionales que la empresa necesita para respaldar el crecimiento en ventas. En otras palabras para que las ventas de la empresa puedan crecer a un ritmo de 4,33% anual, es necesario conseguir el financiamiento que se indica en la última fila de la Tabla 52. Para poder financiar este crecimiento la firma tiene tres opciones que son: préstamos a corto plazo, préstamos a largo plazo y nuevo capital.

Debido a los bajos niveles de liquidez que la empresa ha tenido en los años previos, se ha recomendado acceder al nuevo financiamiento a través de dos fuentes: préstamos a largo plazo e incremento de capital, en una proporción de 50% cada uno, por tal motivo las cuentas de ajuste serán: deuda a largo plazo y capital.

Una vez que se ha determinado cuáles son las fuentes de financiamiento se procede a elaborar el balance general pro forma definitivo, para esto se divide los FER para la proporción antes establecida y se adiciona este valor a las cuentas de ajuste para elaborar el balance pro forma final.

Cafetería “El Tamal Lojano”

Balance general pro forma, período 2016-2020.

Cuenta	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
Efectivo	\$ 7.604,41	\$ 7.933,68	\$ 8.277,20	\$ 8.635,61	\$ 9.009,53
Rte. Fte. Impto. a la Renta	\$ 109,56	\$ 114,30	\$ 119,25	\$ 124,41	\$ 129,80
Obras en proceso	\$ 359,94	\$ 375,52	\$ 391,78	\$ 408,75	\$ 426,45
<i>Subtotal activo corriente</i>	\$ 8.073,90	\$ 8.423,50	\$ 8.788,24	\$ 9.168,77	\$ 9.565,78
Muebles y enseres	\$ 20.816,42	\$ 21.717,77	\$ 22.658,15	\$ 23.639,25	\$ 24.662,83
Equipos de Computación	\$ 2.029,05	\$ 2.116,91	\$ 2.208,57	\$ 2.304,20	\$ 2.403,97
Máquinas, equipos y utensilios de cocina	\$ 64.329,68	\$ 67.115,15	\$ 70.021,24	\$ 73.053,16	\$ 76.216,36
Edificio	\$ 130.412,50	\$ 136.059,36	\$ 141.950,73	\$ 148.097,20	\$ 154.509,81
Vehículos	\$ 91.810,40	\$ 95.785,79	\$ 99.933,32	\$ 104.260,43	\$ 108.774,90
Terrenos	\$ 22.952,60	\$ 23.946,45	\$ 24.983,33	\$ 26.065,11	\$ 27.193,73

<i>Activos fijos brutos</i>	\$ 332.350,65	\$ 346.741,44	\$ 361.755,34	\$ 377.419,35	\$ 393.761,61
Depreciación acumulada	\$ (34.066,91)	\$ (35.542,00)	\$ (37.080,97)	\$ (38.686,58)	\$ (40.361,71)
<i>Subtotal activos fijos netos</i>	\$ 298.283,75	\$ 311.199,43	\$ 324.674,37	\$ 338.732,77	\$ 353.399,90
TOTAL ACTIVOS	\$ 306.357,65	\$ 319.622,93	\$ 333.462,61	\$ 347.901,54	\$ 362.965,67
PASIVO					
Cuentas por pagar	\$ 13.415,79	\$ 13.996,70	\$ 14.602,76	\$ 15.235,05	\$ 15.894,73
Impuestos por pagar	\$ 3.108,30	\$ 3.242,89	\$ 3.383,31	\$ 3.529,81	\$ 3.682,65
<i>Subtotal pasivo corriente</i>	\$ 16.524,10	\$ 17.239,59	\$ 17.986,07	\$ 18.764,86	\$ 19.577,38
Deuda a largo plazo	\$ 133.800,54	\$ 139.893,94	\$ 146.251,18	\$ 152.883,70	\$ 159.803,40
TOTAL PASIVOS	\$ 150.324,64	\$ 157.133,53	\$ 164.237,25	\$ 171.648,56	\$ 179.380,78
PATRIMONIO					
Capital	\$ 145.689,68	\$ 151.783,08	\$ 158.140,32	\$ 164.772,84	\$ 171.692,54
Resultados de ejercicios anteriores	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13	\$ 1.960,13
Adición a utilidades retenidas	\$ 8.383,20	\$ 8.746,19	\$ 9.124,90	\$ 9.520,01	\$ 9.932,22
TOTAL PATRIMONIO	\$ 156.033,01	\$ 162.489,40	\$ 169.225,36	\$ 176.252,98	\$ 183.584,89
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 306.357,65	\$ 319.622,93	\$ 333.462,61	\$ 347.901,54	\$ 362.965,67

Fuente: Elaboración propia.