

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO CARLOS FONSECA AMADOR
UNAN-RUCFA**



**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR A TITULO DE
LICENCIADO EN ECONOMIA AGRICOLA**

Tema: Desarrollo Rural

**Subtema: Agroturismo y Desarrollo de plan de negocios: Estudio
de Caso Cooperativa "Mujeres Solares", periodo 2009-2010**

Elaborado por:

- ❖ **Br. Sandoval Vílchez Nayanci de los Ángeles**
- ❖ **Br. Medina Salgado Michael Francisco**

Tutor: Mario Ramón López

Managua, 24 de Febrero del 2012

Dedicatoria

La presente Seminario de Graduación se lo dedico a Dios, por permitirme existir y dotarme de los medios y las personas para lograr conseguir hoy dar este paso tan importante para mi.

A las personas que gracias a sus consejos de aliento, me ayudaron a crecer como ser humano.

A mis abuelos por su apoyo, confianza y amor.

A mi madre por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado apoyándome y aconsejándome siempre.

A mis amigos de mi ciudad natal, por su incondicional apoyo y confianza, por compartir momentos y circunstancias que dejaron enseñanzas en mí.

Nayanci de los Ángeles Sandoval Vílchez

Agradecimiento

A Dios:

Porque infaliblemente me estuvo cuidando, guiando por el camino correcto que haría posible el logro de esta meta.

A mi madre:

Porque no solo me dio la vida, si no que también ha guiado mis pasos, ha logrado hacer de mí una persona de éxito, además de haber estado conmigo en el momento indicado le dedico parte de este triunfo.

A mis abuelos:

Que me dieron su apoyo, guía y comprensión, sin condición ni medida desde el primer día de clase hasta el último, para salir adelante con mi carrera.

A mis amigos:

Por ser un ejemplo de perseverancia, por su apoyo y confianza en mi, siempre han sido un pilar importante en mi vida y mis éxitos.

A mis Maestros:

Los que siempre me ponían el ejemplo de ser puntual, ser una persona disciplinaria cuidando cualquier detalle para ser un excelente profesional, por compartir sus conocimientos y experiencias de vida y profesión.

A mi compañero de Seminario Michael Medina Salgado, por su comprensión, paciencia y apoyo.

Nayanci de los Ángeles Sandoval Vílchez

Dedicatoria

Habiendo alcanzado un logro más en mis estudios y en esta etapa de mi vida, dedico de manera muy especial:

A Dios por ser mi padre y amigo incondicional. Te agradezco por poner en mi camino a aquellas personas que de una u otra forma estuvieron ahí justo en el momento y la circunstancia que decidiste, para llegar hasta esta etapa de mi vida.

A la Virgen María, por ser mi madre, amparo y protección en todo momento, por sus bendiciones a pesar de mis errores y defectos.

A mis padres por la educación que me dieron, por su comprensión, sus oraciones y por todos los sacrificios hechos para solventar mis necesidades y poder lograr mis propósitos.

A todas aquellas personas especiales que motivaron el inicio y culminación de mi carrera.

Michael Medina Salgado

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a Dios Todo poderoso, por ser mi creador, guía y por ser la fuerza que me impulsó a terminar este largo trayecto y obtener un logro más en mi vida.

Gracias a ti y a nuestra madre María Santísima por haber permitido alcanzar mi propósito y confío en que me seguirán llenando de bendiciones.

Agradezco a mis padres que me educaron y me enseñaron a amar los estudios, el trabajo y respetar a mis semejantes. Que con su esfuerzo han conseguido responder a mis necesidades y logros de mis objetivos.

A toda mi familia que de alguna manera aportaron para llevar a cabo mis metas.

Agradezco a mis amigos, amigas y a la misma vez grupo de estudio, en especial a mi compañera de Seminario Nayanici de los Ángeles Sandoval Vílchez, por su comprensión, paciencia y apoyo.

Tengo que agradecer también a los profesores que me transmitieron sus conocimientos y su enseñanza, al igual que tuvieron tiempo para atender cualquier consulta.

Mis más sinceros agradecimientos a todos ellos, y sé que nuestro Señor Jesucristo les seguirá derramando bendiciones.

Michael Medina Salgado

INDICE

Dedicatoria

Agradecimiento

Valoración del tutor

Resumen Ejecutivo	5
Introducción del Tema	7
Introducción del Subtema	9
Justificación	10
Planteamiento del problema.....	11
Objetivos de la investigación	12
Objetivo General	12
Objetivo Especifico	12
Aspectos Metodológicos	13
1. Tipo de Investigación	13
2. Metodología de la Investigación.....	13
3. Fuentes.....	13
4. Técnicas para la recolección de la información	14
5. Implementación del Instrumento	14
Marco conceptual.....	15
Capítulo I: Desarrollo rural	18
1.1 Definición de desarrollo rural.....	18
1.2 Importancia de desarrollo rural.....	22
1.3 Surgimiento del turismo en la noción de lo rural	23
1.4 Turismo rural y sus modalidades	24
1.5 Agroturismo y su contexto en el desarrollo rural	29
1.6 Definición de plan de negocios	32
1.6.1 Objetivos del plan de negocios	33
1.6.2 Diferencia entre plan de negocio de estudio de factibilidad, estratégico y de evaluación de un proyecto.....	34
1.7 Indicadores para medir la rentabilidad del plan.....	35

Resumen del capítulo	41
Capítulo II: Situación del agroturismo en Nicaragua	42
2.1 Agroturismo en Nicaragua.....	42
2.2 Actores involucrados en el desarrollo de agroturismo en el país	45
2.3 Marco Jurídico del turismo rural en Nicaragua.....	50
Resumen del capítulo	54
Capítulo III: Plan de negocios	55
3.1 Estructura de un plan de negocio.....	55
3.2 Aplicación de plan de negocio.....	56
3.2.1 Antecedentes.....	58
3.2.2 Introducción	59
3.2.3 Análisis Organizativo	60
3.2.4 Análisis Estratégico	63
3.2.5 Análisis Competitivo	65
3.2.6 Análisis FODA	71
3.2.7 Análisis de Mercado	73
3.2.8 Análisis Financiero.....	82
3.2.9 Matriz de Ruta Crítica	95
Capítulo IV: Conclusiones	97
Bibliografía.....	99
ANEXOS	101
Glosario de términos	

LISTADO DE TABLAS Y GRAFICOS

Tabla N° 1: Evolución en el tiempo de las ideas sobre Desarrollo Rural.....	20
Tabla N° 2: Modalidades de Turismo	25
Tabla N° 3: Comparación de Objetivo y alcances de un Plan de negocios ..	35
Tabla N° 4: Actores Involucrados en la iniciativa de "Fincas Agro turísticas"	45
Tabla N° 5: Relación entre los actores involucrados en la iniciativa de "Finca Agro turísticas"	48
Tabla N° 6: Clasificación Según la Ley de la Industria Hotelera.....	51
Tabla N° 7: Clasificación Según la Ley de los Alimentos y Bebidas.....	52
Tabla N° 8: Clasificación Según la Ley de las actividades de turismo Interno y Receptivo	52
Tabla N° 9: Gastos de Estadía por región de procedencia.....	67
Tabla N° 10: Evolución del Gasto y estadía promedio	68
Tabla N° 11: Promedio de Visitas de clientes en el último año	75
Tabla N° 12: Demanda proyectada de Turistas en la Cooperativa.....	75
Tabla N° 13: Servicios y precios de la cooperativa Mujeres Solares.....	78
Tabla N° 14: Inversiones en Material de promoción propio de la Cooperativa	80
Tabla N° 15: Actividades de Capacitación.....	81
Tabla N° 16: Inversión en Infraestructura	85
Tabla N° 17: Depreciación.....	86
Tabla N° 18: Gastos Administrativos	87
Tabla N° 19: Gastos Operativos	88
Tabla N° 20: Gastos de Mercado	89
Tabla N° 21: Costos de Servicios	90
Tabla N° 22: Ingresos por ventas de productos o Servicios	91
Tabla N° 23: Matriz de Ruta Crítica	96
Grafico 1: Relación de Actores Involucrados En la iniciativa de "Fincas Agro turísticas"	49
Grafico 2: Estructura Organizativa de la Cooperativa Mujeres Solares.....	61

Grafico 3: Propuesta de Estructura Organizativa 62

Listado de Anexos

Anexo N° 1: Encuesta aplicada en la finca de Estudio.

Anexo N°2: Especificaciones del Financiamiento y tabla de Amortización.

Anexo N°3: Promedio de Visitas Turísticas Nacionales.

Anexo N°4: Promedio de Inflación Acumulada.

Anexo N° 5: Promedio de Incremento Salarial.

Anexo N° 6: Rótulo Actual de la Cooperativa "Mujeres Solares".

Anexo N° 7: Paneles solares que proveen energía a las oficinas de la Cooperativa.

Anexo N° 8: Cocinas Solares fabricadas en la Cooperativa.

Anexo N° 9: Parte lateral de la Cooperativa que funciona como taller para fabricar las cocinas.

Anexo N° 10: Fachada y rótulo del Restaurante Solar próximo a Inaugurarse.

Anexo N° 11: Entrada principal de la Cooperativa "Mujeres Solares".

Anexo N° 12: Vivienda de una socia que funciona como alojamiento.

Anexo N° 13: Cultivo de hortalizas en el predio de la Cooperativa "Mujeres Solares"

Resumen Ejecutivo

La cooperativa "Mujeres Solares", está ubicada en el Km 212 1/2, carretera a Ocotal Nicaragua. En esta Unidad Económica productiva se desarrollan actividades en la modalidad de turismo científico, con el uso de energía renovable, reciclaje de basura orgánica e inorgánica y capacitaciones acerca de cómo hacer buen uso de esas técnicas y procesos.

La actividad productiva que actualmente se desarrolla en la Cooperativa esta directamente relacionada al turismo científico, Se encontró en el estudio que la iniciativa de energía alternativa derivo en su aplicación en la actividad productiva de producción de hortalizas y frutas y en tal sentido la dirección del cambio fue de alternativa turística científica hacia la aplicación en el ámbito productivo. Esta simbiosis permite ahora promoverse el uso de energía limpia y renovable en el que el turista aprende de forma sencilla el uso adecuado de estos recursos en su aplicación productiva.

No obstante lo anterior, la cooperativa adolece de la falta de un plan de negocio que los guie, por lo mismo este plan de negocio busca revalorar la parte agrícola de la cooperativa, que ha estado olvidada y así mismo, incluir en el paquete agro turístico la energía renovable como atractivo turístico complementario.

La mayoría de las socias de la cooperativa poseen sus parcelas que las cultivan con hortalizas, e incluso en el área donde se encuentra la oficina central, tienen cultivos, siendo este un potencial apto para desarrollar este proyecto agro turístico, junto con el turismo científico que actualmente se implementa por medio de la elaboración de cocinas y paneles solares.

La estrategia de comercialización del nuevo producto se realizaría a través de las relaciones con tour operadores nacionales que ofrece el proyecto de Fincas Agro turísticas del INTUR, que son quienes tienen la experiencia en promoción de turismo, además del mercadeo que se le haga a través de la página web que

actualmente tienen y también por medio del proyecto de energía renovable de la UNI que son quienes actualmente los apoyan. La inversión en el plan de negocio está dirigida más que todo en la infraestructura, la construcción de un aula-auditorio donde se impartirán charlas sobre como cultivar hortalizas y buenas prácticas agrícolas, para luego llevarlas a la práctica cultivando en la misma cooperativa.

El Análisis Financiero para la Cooperativa muestra que al calcular la capacidad de endeudamiento financiero de la iniciativa, se demuestra que el monto utilizado en la aplicación del ejercicio es de US\$ 25, 000 dólares, el cual representa la capacidad actual de la iniciativa para adquirir un crédito bancario con su estructura actual, a un plazo de 3 años, el monto del financiamiento no representa el total de la inversión, el resto de la inversión en el plan de negocio será cubierta por contrapartes

El valor actual neto del proyecto (VAN) devuelve un valor de utilidades por US\$ 6, 437.38 dólares. La Tasa Interna de Retorno del proyecto (TIR) devuelve un valor de rentabilidad del 21 %. El crecimiento anual proyectado para los ingresos turísticos de la iniciativa es 8.02 %, que representa un margen moderado, dentro del contexto de crecimiento promedio turístico a nivel nacional, para el periodo 2006- 2010, aun con este porcentaje de crecimiento la cooperativa se encuentra con la capacidad de cubrir esa demanda.

A través del estudio se demuestra que la cooperativa cuenta con los recursos (naturales, financieros en forma de aporte necesarios para la implementación de este plan de negocio agro turístico. Es válido plasmar aquí que es necesario tomar en cuenta las recomendaciones paso a paso según detalle hechas en el plan para evitar obstáculos y amenazas que enfrentan la cooperativa y que le pueden causar dificultades en la realización de sus metas.

Introducción al Tema

La teoría del desarrollo rural, y su práctica, han evolucionado, de manera significativa, durante las últimas décadas. Sin embargo en la actualidad aún existe un debate sobre la definición de lo rural, lo que implica la nueva ruralidad y en qué dirección trabajar para su desarrollo teórico y práctico en los contextos rurales latinoamericanos.

Uno de los últimos enfoques en los que se ha trabajado es el de desarrollo sostenible, que puso de relieve la importancia del manejo sostenible de los recursos naturales y los beneficios de desarrollar una gestión que implique la participación de los actores sociales.

Actualmente es evidente que no puede concebirse lo rural como sinónimo de lo agrícola pese a que la agricultura sigue manteniendo su importancia estratégica en la economía, tanto de los países desarrollados, como sub-desarrollados¹. En otras palabras hay que tener un enfoque holístico e inclusivo para ver, analizar y comprender el tema rural.

Con esa perspectiva como pauta para nuevas propuestas de desarrollo rural, surge el enfoque territorial, como un esfuerzo por encontrar respuestas, no solo a la actual unión en que se desenvuelven la agricultura y el medio rural, sino a problemas que han perdurado a lo largo del tiempo.

En esa propuesta de desarrollo rural con enfoque territorial se concibe el turismo rural como forma de desarrollo y en conjunto con ello el agroturismo.

En la presente introducción se presenta un panorama general del documento, el documento contiene tres capítulos, en el primero se presenta una recopilación teórica de los diferentes conceptos de desarrollo rural que se han desarrollado a

¹ S. Sepúlveda, A Rodríguez, R Echeverri, Melania Portillo, IICA, 2003, Costa Rica; Enfoque Territorial del Desarrollo Rural

través del tiempo, y como nuestro país ha adoptado algunos de esos conceptos. En el segundo capítulo se muestra la definición generalizada de agroturismo y como se maneja en nuestro país a través de los posibles actores involucrados y las leyes vinculadas al turismo. En el tercer capítulo se presenta el plan de negocio para la Cooperativa "Mujeres Solares", del departamento de Madriz, para finalizar se han elaborado las conclusiones que este trabajo investigativo permitió alcanzar.



Introducción al Subtema

La agricultura familiar se inserta en distintas maneras tanto mercados competitivos y mercados aun no bien estructurados o formados. Para que este sector utilice eficazmente los recursos materiales y humanos que controlan, es necesario investigar y desarrollar nuevas propuestas productivas viables y nuevas formas de inserción a los mercados. El agroturismo es una de las alternativas disponibles y en aplicación que hay que explorar. Así, se apoyaría la diversificación de oportunidades comerciales, se incrementarían las propuestas de negocios en el medio rural y se fomentaría una conciencia ecológica y finalmente trabajar hacia la mejora del bienestar de las familias rurales.

En la elaboración del plan de negocio para la Cooperativa "Mujeres Solares", se identifican los elementos y actividades de la unidad productiva que entran a formar parte del plan de negocios, los cuales permitirán el buen desempeño y éxito en esta actividad.

El documento, contiene una descripción, acerca de como la fusión del turismo con la agricultura, puede favorecer a diversificar los ingresos de los dueños de fincas y al desarrollo de las comunidades rurales. Para esto se realizó una investigación de campo dirigida a la Cooperativa Mujeres Solares en el municipio de Totogalpa, Departamento de Madriz. De dicha investigación se obtuvo información que sirvió de base para el seguimiento de este seminario de graduación.

Justificación

En la actualidad existen diversas formas de turismo, ahora no solamente se hace turismo a través de museos, centros histórico, arquitectónicos y playas. El turista actualmente busca la aventura, la convivencia con las personas, la tranquilidad de los pueblos, busca aprender a través del día a día, en lugares alejados del bullicio de las ciudades.

Esta nueva modalidad de turismo, es el turismo rural comunitario, en Nicaragua esta forma de turismo va adquiriendo más importancia y reconocimiento por parte de las autoridades y actores públicos, en vista de la capacidad de esta actividad para generar oportunidades de negocios en las comunidades rurales, que eventualmente pueden contribuir al alivio de la pobreza y mejorar la calidad de vida de las comunidades. Se ha seleccionado este tema, ya que es una temática de interés, ante los cambios que se vienen dando en las formas de turismo rural a nivel mundial, aunque no es la primera vez, que se habla de agroturismo, este trabajo investigativo de seminario de graduación, pretende ser una herramienta de conocimiento, para toda persona natural o jurídica interesada, en investigar sobre el tema, pues el agroturismo, ha sido uno de los instrumentos más importantes como forma de desarrollo rural en países subdesarrollados como el nuestro.

El plan de negocio está dirigido a las socias de la Cooperativa "Mujeres Solares", ubicada en Totogalpa, jurisdicción del departamento de Madriz. Se eligió esta cooperativa por las condiciones con la que cuenta, dado que tiene recursos no aprovechados (Cultivo de Hortalizas), pero no posee los conocimientos necesarios para transformarlos en una actividad agro turística y diversificar sus ingresos. El objetivo principal de la elaboración de este plan de negocio es mostrarle a las socias de la Cooperativa "Mujeres Solares", el camino más viable para que la implementación de la actividad agro turística tenga un mayor factor de éxito.

Planteamiento del Problema

Desde sus inicios el giro del negocio de la Cooperativa "Mujeres Solares" ha sido el turismo científico, por medio de la capacitación y elaboración de cocinas y paneles a base de energía renovable.

Sin embargo la cooperativa cuenta con otras actividades que están siendo desaprovechadas, como es el cultivo de hortalizas, es decir esta actividad no se comercializa, más que de forma interna, entre las socias, para la alimentación de los turistas visitantes.

El desconocimiento del potencial, que el cultivo de hortalizas tiene como una actividad agro turística, ha sido uno de los factores determinantes para el desaprovechamiento de esta actividad. Además de la ausencia de capacitación para la transformación de esta actividad en una forma de ingresos, la inexistencia de procesos que generen valor agregado a la actividad.

La principal interrogante entonces es ¿Cómo lograr que la implementación de la actividad agro turística en la Cooperativa "Mujeres Solares", tenga un mayor factor de éxito?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- ❖ Elaborar un plan de negocio para los productos agro turísticos que se validen y que se puedan ofertar en la Cooperativa "Mujeres Solares", del departamento de Madriz en el año 2011.

Objetivos Específicos

- ❖ Caracterizar desde la óptica del desarrollo rural y el turismo rural el tipo de actividad implementada en la cooperativa de estudio.
- ❖ Identificar los elementos y actividades de la cooperativa que entran a formar parte de un esquema de plan de negocios con énfasis en agroturismo.
- ❖ Explicar las ventajas o desventajas de formar una actividad de agroturismo en la cooperativa.
- ❖ Medir la rentabilidad del plan de negocio mediante cambios en variables importantes en su entorno.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

El tipo de estudio realizado ha sido no experimental, una investigación de tipo transversal. Explorativa, documental, donde se desarrolla un plan de negocio para la producción agro turística en la Cooperativa "Mujeres Solares", en el municipio de Totogalpa, departamento de Madriz. Además de ello descriptiva, en la cual se describe la situación de los productos turísticos de la cooperativa.

1. Tipo de investigación:

Descriptiva: Porque este tipo de estudio busca el desarrollo de fenómenos a partir de sus características; ya que miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos bajo el análisis.

2. Método de Investigación: Inductivo - Deductivo

Método Inductivo: La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos este método cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular

Método Deductivo: La deducción va de lo general a lo particular. Puesto que el método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

3. Fuentes de Información:

Primarias: Miembro de la junta directiva de la Cooperativa "Mujeres Solares"

Secundarias: Para la recopilación de la información se ha hecho uso de herramientas de tipo tecnología de la información y la comunicación (TIC) en este caso la web e Internet, se ha visitados páginas web relacionadas al tema turístico. Se ha bajado información electrónica de documentos relacionados al tema, consultado libros impresos en la biblioteca con importantes autores relacionados al turismo; además de tesis y monografía que han proporcionado datos importantes para la elaboración del documento. Sin dejar tras la noticias que día a día se van actualizando referente a este tema, por que el turismo se está convirtiendo en uno de los motores más importantes de nuestra economía y esa información ha sido documenta por la prensa escrita.

4. Técnica:

Entrevista semi-estructurada: Miembro de la junta directiva de las Cooperativa "Mujeres Solares".

5. Implementación del Instrumento

➤ Entrevista

Se implemento la técnica de Entrevista a un miembro de la junta directiva de la Cooperativa "Mujeres Solares", ya que es el instrumento más idóneo, para recolectar la información que nos ayudará, a alcanzar los objetivos de la investigación, se aplicará a uno de los miembros de la cooperativa, porque es la forma más veraz para obtener la información; tanto en la búsqueda de datos detallados como en la adaptación de las preguntas según las características del entrevistado. La posibilidad de no obtener información en la entrevista por lo general es menor, también se apropia con mucha más facilidad a cualquier nivel cultural del informante.

Para la aplicación de esta técnica se utilizará los siguientes materiales: grabadora, cassette, baterías, libreta de anotaciones.

MARCO CONCEPTUAL

Agroturismo: Modalidad de turismo rural que consiste en viajar al campo para aprender sobre prácticas tradicionales de cultivos, cosechas y procesamiento de productos agropecuarios, forestales y pesqueros, además de la artesanía y la cultura local. Riveros y Blanco (2003)

Alojamiento: El uso más frecuente del término está vinculado al lugar donde las personas pernoctan o acampan, generalmente en medio de un viaje o durante las vacaciones. Los hoteles, los albergues y las posadas son tipos de alojamiento.

Desarrollo rural: El desarrollo rural es un proceso de transformación de los niveles de vida y bienestar de la población rural, de mejoramiento de los índices de seguridad laboral, y del aumento de la capacidad productiva de las organizaciones campesinas; resultante del allanamiento de obstáculos estructurales que impiden la plena utilización de los recursos y la movilización del esfuerzo interno hacia el objetivo estratégico de conformar una nueva estructura social y de organización.

Desarrollo rural sostenible: El desarrollo rural sostenible tiene como objetivo promover el bienestar de la sociedad rural, potenciando su contribución estratégica al desarrollo general de la sociedad. Su punto de partida es el análisis dinámico e integral de las dimensiones económica, sociocultural, ambiental y político institucional.

Empleo rural no agrícola: Actividad principal de una persona que vive en un área rural y trabaja como auto empleado, asalariado, familiar no remunerado o empleador en una rama de actividad no agrícola.

Hospedaje: Servicio que se presta en situaciones turísticas y que consiste en permitir que una persona o grupo de personas acceda a un albergue a cambio de una tarifa. Bajo el mismo término también se puede designar al lugar específico de albergue, ya sea este una casa, un edificio, una cabaña o un departamento.

Plan de negocios: Es un documento de planificación de una organización empresarial que integra el propósito general de la empresa, los análisis de mercado, técnico, financiero y no organizacional, en la cual se detallan diversas funciones operativas, filosóficas y estructurales de la organización.

(INTUR 2011. Cuaderno de Elaboración de Planes de Negocio. Proyecto Fincas Agro Turísticas).

Productos turísticos: Desde el punto de vista conceptual, el producto turístico no es más que un conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas del turista.

Rural: Perteneciente o relativo a la vida en el campo. Lo rural, por lo tanto, es aquello opuesto a lo urbano (el ámbito de la ciudad).

Turismo: Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1994), "el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros".

Turista: Es todo aquel visitante internacional que pernocta al menos una noche en el país.

Turismo rural: Es aquella actividad turística realizada en el espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local (Comisión de las Comunidades Europeas, 1998)

Turismo Rural comunitario: El Turismo Rural Comunitario se entiende como una actividad recreativa y participativa, que se desarrolla en el medio rural de manera sostenible con la participación de las comunidades campesinas y nativas. En este contexto, el visitante aprenderá, y experimentará las costumbres y actividades locales llevándose una perspectiva sobre la realidad social del país.



Capítulo I: Desarrollo Rural

1.1 Definición de desarrollo Rural

Intentar definir que es desarrollo rural no resulta una tarea fácil, hay que verlo desde diferentes enfoques pues en si la teoría del desarrollo rural, y su práctica, se han transformado, de manera significativa, durante las últimas décadas en ese transitar de ideas destacan varios desplazamientos temáticos que nos ayudaran a comprender mejor el concepto de desarrollo rural.

Empezaremos por mencionar un par de definiciones de desarrollo rural y luego veremos cómo han transformado y retomado en el tiempo esas ideas sobre desarrollo rural.

*"El desarrollo rural es un proceso de transformación de los niveles de vida y bienestar de la población rural, de mejoramiento de los índices de seguridad laboral, y del aumento de la capacidad productiva de las organizaciones campesinas; resultante del allanamiento de obstáculos estructurales que impiden la plena utilización de los recursos y la movilización del esfuerzo interno hacia el objetivo estratégico de conformar una nueva estructura social y de organización rural."*²

Como nos definen en el párrafo anterior este proceso de transformación involucra a la población en un territorio establecido, que más que un espacio geográfico es el espacio donde interactúa lo social, lo económico, lo cultural de una comunidad con sus diversas actividades que están relacionadas por obvias razones con sus actividades económicas, donde el esfuerzo interno de la comunidad se ve presente en la transición de su forma de pensamiento no para cambiar lo que son(campesinos), sino para mejorar su calidad de vida, adaptarse a la realidad

² http://www.crecerconenergia.net/archivos/PDF/dsrp_doc002.PDF

económico-productiva que es cada vez mas cambiante, donde estos cambios internos modifican también estructuras externas.

En esta misma línea vemos entonces que también se define el Desarrollo Rural como "Un trabajo educativo con la comunidad campesina que le permita consiente y racionalmente operar los cambios en los aspectos técnicos, sociales, institucionales y políticos; y a la vez sea capaz de utilizar los recursos propios y externos que la conduzcan a elevar sus niveles de vida"!»³

Es entonces un trabajo en conjunto entre el campesino y las instituciones involucradas, pues de forma aislada no se pueden alcanzar de manera eficaz los objetivos que cada uno por separado se plantean ya que los recursos con los que una de las partes cuenta es posible que la otra (parte), no los tenga.

Existen infinidad de definiciones sobre desarrollo rural y están van en dependencia del tiempo y la óptica bajo los que se formularon, podríamos pasar paginas tras paginas hablando de estos conceptos y llegaríamos a la conclusión de que aún en la actualidad no hay un consenso entre los teórico y lo práctico de las políticas que se han implementado en base a esos conceptos, sin embargo hay una estrecha relación entre ellos, que es lo que nosotros llamados evolución de los conceptos. Como argumentan Ellis y Biggs:

...las ideas predominantes o populares sobre el desarrollo rural, no están atrapadas en 'cápsulas de tiempo' convenientemente organizadas en décadas. Ideas que aparecen primariamente en una década, a menudo cobran fuerza en la década siguiente, y solamente comienzan a surtir efectos sobre la práctica del desarrollo rural en una forma ampliada, diez o quince años luego de que hayan sido formuladas (Ellis y Biggs, 2005, p. 61).

³ http://www.bdigital.unal.edu.co/54/2/27_-_1_Capi_1.pdf

Tabla 1. Evolución en el Tiempo de las Ideas sobre Desarrollo Rural

Evolución en el Tiempo de las Ideas sobre Desarrollo Rural
1950-1960 Modernización; el modelo de la economía dual; la agricultura como sector rezagado; desarrollo comunitario; tenencia de la tierra; visión peyorativa del campesinado.
1960 – 1970 Los enfoques de transformación; la transferencia de tecnología; la mecanización; la extensión agrícola; la agricultura como motor del crecimiento; la reforma agraria; la revolución verde; los campesinos como agentes económicos racionales.
1970 – 1980 Redistribución con crecimiento; necesidades básicas; desarrollo rural integrado; políticas agrícolas estatales; crédito agrícola estatal; el sesgo urbano; la innovación inducida; la revolución verde; el encadenamiento del desarrollo rural.
1980 – 1990 Ajuste estructural; liberalización de mercados; precios correctos; retracción del Estado; crecimiento de las ONG, evaluación rural rápida (rural rapidappraisal); investigación sobre sistemas de producción agrícola (farming systems research); seguridad alimentaria y análisis de las hambrunas; investigación y desarrollo concebidos como proceso y no como producto; mujer y desarrollo; el alivio de la pobreza
1990 – 2000 Microcrédito; evaluación rural participativa (participatory rural appraisal); investigación y desarrollo orientados por los actores; análisis de los interesados (stakeholder analysis); redes de seguridad rural; desarrollo humano; capital social; capital humano; género y desarrollo; ambiente y sostenibilidad; reducción de la pobreza.
2000- Medios de vida sostenibles (sustainable livelihood); gobernabilidad; descentralización; crítica de la participación; enfoques sectoriales amplios (wide-sector approaches); protección social; erradicación de la pobreza.

Fuente: Basado en la figura del IICA (2003:36)⁴, mejorado para estética del documento.

En el tiempo vemos, como los ejes de enfoques de los objetivos, de desarrollo rural han ido cambiando, retomándose en algunos casos, pero esto en dependencia de los aciertos o fracasos de los mismos, por ejemplo en la década de los 50`s y 60`s, los objetivos estaban planteados, en pasar de la agricultura de subsistencia a una agricultura moderna, es decir de una economía tradicional, a una de mercado, pero esto arraigado tras un proceso de tenencia de tierra y reforma agraria, se ve a la agricultura como motor de desarrollo y al productor como gestor eficiente con la capacidad de responder a incentivos.

En los 70`s y 80`s se afianza lo que se llamaría desarrollo rural, ya que las políticas giran entorno al sector agrícola, y este tiene el apoyo del estado por medio de sus políticas, es decir se trabaja desde las necesidades del sector rural, no como productor individual sino organizado en cooperativas, trabajando en lo que era el enfoque del momento la revolución verde, aportando a lo que se llamo en ese momento desarrollo rural integrado.

A mediados de los 90`s nace una fuerte crítica a la manera como se ha tratado al sector rural y las razones por las cuales no se han logrado los objetivos que se han planteado pero además nace un nuevo concepto "la nueva ruralidad" que no es más que ver al territorio en su conjunto no al productor individual ni su forma de trabajo en cooperativas, es decir ver las relaciones sociales, culturales, políticas y económicas todas en su conjunto y trabajarlas de forma integral. Cambió la concepción de ver al sector rural dependiente de lo agropecuario como única palanca de movimiento de su economía, se trabaja sobre lo que se llamo desarrollo rural sostenible y es la concepción que predomina en la actualidad.

⁴ S. Sepúlveda, A Rodríguez, R Echeverri, Melania Portillo, IICA, 2003, Costa Rica; Enfoque Territorial del Desarrollo Rural

Para las familias campesinas encontrar una forma de ingreso que no dependa netamente de lo agropecuario resulta siempre una buena opción, los ingresos por actividades no agrícolas han ido aumentando de forma generalizada pues la diversificación de empleos no agrícolas ha hecho que los campesinos de las zonas cercanas a la ciudades se especialicen por ejemplo en actividades de la industria de la manufactura, artesanías, explotaciones mineras, turismo, etc. Es decir aprovechar los recursos que tiene en sus parcelas que no pueden ser explotados de forma agrícola, es así como se acrecientan las nuevas formas de turismo que no están precisamente relacionadas al sol, arena y playa o a museos y alpinismo, sino a una convivencia entre turista y campesino aprender de sus actividades haciendo, trabajando en conjunto, compartiendo con la naturaleza; es lo que en la actualidad se llama turismo rural y entre las formas de ese turismo esta el agroturismo del cual profundizaremos en el siguiente capítulo.

Consideramos importante retomar la parte teórica sobre desarrollo rural pues nos sirve de base para saber cómo es que han ido cambiando los enfoques sobre lo rural y como es que se llega a tener en cuenta al turismo como una herramienta de desarrollo rural.

1.2 Importancia de lo Rural

En cualquier nación del mundo es indispensable disponer de suficientes alimentos para sus habitantes, materia prima para la industria, productos de exportación para adquirir divisas y mantener una población estable en el campo que limite un poco la emigración masiva y descontrolada, tanto a las ciudades como a los países vecinos, ya que con el desarrollo rural se busca elevar el nivel de vida de la población rural y lograr una estabilidad en el sector que se verá reflejada en una mejor economía del país en su conjunto.(Pérez 2002)

La agricultura y la silvicultura siguen siendo decisivas, para la utilización de las tierras y la gestión de los recursos naturales, de las zonas rurales de la mayoría de

los países del mundo, pero además permiten diversificar la economía de las comunidades rurales. Es por eso que, las políticas de desarrollo rural en todos los países han pasado a ser una prioridad general, por medio de ellas se podrán alcanzar objetivos importantes, para quienes viven y trabajan en el entorno rural.

El 56%⁵ de la población de los 27 estados miembros de la UE, vive en zonas rurales, y de estas representan el 91% de su territorio, por el contrario en América Latina y el Caribe el 75% de la población vive en el área urbana, es la región en desarrollo más urbanizada del planeta aunque marcada por la desigualdad. En Chile, Argentina y Uruguay el 85% de la población vive en zonas urbanas, mientras que en Haití, Guatemala y Honduras más del 50% de su población vive en áreas rurales⁶, en la actualidad, el crecimiento urbano se debe menos a la migración rural-urbana y cada vez más al crecimiento natural de la población, en particular por la alta fecundidad de la población pobre. Sin embargo la población rural aunque no está migrando hacia el área urbana, si esta emigrando hacia otros países; de ahí la vital importancia del desarrollo rural, pues en países como el nuestro la base de la economía es el sector primario.

1.3 Surgimiento del turismo en la noción de lo Rural

Es en las últimas dos décadas que los estudiosos de la realidad rural empezaron a percatarse de la creciente importancia de los ingresos generados por las diversas actividades no-agrícolas realizadas por los miembros de la familia campesina, tanto así que estas actividades han venido adquiriendo un dinamismo e importancia creciente en relación a la actividad agropecuaria tanto en la generación de empleo como de ingresos (Dirven 2004)

Las experiencias apuntan a que en las fincas se empezó con dar alojamiento a foráneos que pasaban por el lugar un día, dos noches y luego con el tiempo los que se habían quedado por esos cortos periodos de tiempo fueron transmitiendo

⁵ Ec.europa.eu

⁶ Datos del 2000 UNFPA, lac.unfpa.org

la experiencia y siendo inconscientemente portavoces de una actividad que no era la fuente de ingreso de la unidad productiva, pero que con el tiempo y algunos cambios se convirtió en una fuente de ingreso complementaria, pues no se dejaban de hacer las labores habituales del campo, es así como paso a paso nace el turismo rural y sus diferentes formas, que además capta la atención de los estudiosos de lo rural pues no se centra solo en la parte productiva de granos básicos, hortalizas, etc.; sino también en su todo como conjunto la belleza escénica de la finca, historia, cultura de la comunidad, el contacto directo con los productores y la participación de los turistas en los diversos procesos de producción no como espectador sino también como participantes activos de esos procesos, como se dicen aprenden haciendo.

1.4 Turismo rural y sus modalidades

Antes de adentrarnos a lo que es el turismo rural y sus modalidades definiremos Según la definición de la Organización Mundial del Turismo (OMT)⁷, *"El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos"*. Conviene diferenciar entonces entre turistas y visitantes, porque estos últimos realizan desplazamientos con fines recreativos de menos de un día de duración y que por lo tanto no implican pernoctación fuera del lugar de residencia habitual.

Hasta mediados de los años 70`s, el turismo se asociaba básicamente, de un lado, con playa, mar y sol y del otro, con museos, monumentos e historia de grandes culturas. A finales de los años 80`s y comienzo de los 90`s se juntan varios elementos: la oferta a los destinos turísticos tradicionales comienzan a saturar a la demanda, se genera la necesidad de ofrecer nuevos productos turísticos

⁷ Citado por Barrera 2006, Guía para la elaboración del plan de desarrollo turístico de un territorio

diferenciados, toma fuerza la preocupación por el medio ambiente y aumenta el interés por regresar a los orígenes y valorizar lo tradicional⁸.

Es por ello que fue necesario identificar en esa etapa las diversas categorías de turismo por medio de la experiencia que el turista quería vivir, ya que algunos buscaban aventura, otros querían estudiar la naturaleza, otros los grupos étnicos y así sucesivamente fueron cambiando los perfiles de demanda del turismo.

Siendo una de estas formas de turismo, el "Turismo Rural", que nace en Europa, y Barrera (2006), lo define así: *"El turismo rural es aquella actividad turística realizada en el espacio rural, compuesto por una oferta integrada de ocio dirigida a una demanda cuya motivación incluye el contacto respetuoso con el entorno natural y una interrelación con la población local"*.

Es claro entonces que el turismo rural se da en espacios rurales, mediante actividades de recreación que pueden llevarse a cabo, tales como las mostradas en el siguiente cuadro:

Tabla N° 2: Modalidades de Turismo

Modalidades de Turismo Rural	
Agroturismo	Ecoturismo
Turismo Cultural	Turismo de Aventura
Turismo Deportivo	Turismo Científico
Turismo Educativo	Turismo Gastronómico
Turismo de salud	Comunidades de recreación y retiro
Turismo en comunidades indígenas	Turismo en pueblos rurales

Fuente: H. Rivero; M Blanco 2003

- ❖ **Agroturismo:** Se caracteriza porque el visitante participa activamente de las actividades productivas. El atractivo de un predio dedicado al agroturismo crece proporcionalmente a la diversificación del mismo, por ese motivo es recomendable que los productores incorporen la mayor cantidad

⁸ H. Riveros; M Blanco 2003

de actividades posibles, aunque éstas a veces sólo tengan una finalidad demostrativa y no productiva.

- ❖ **Ecoturismo:** Esta modalidad tiene como principal objetivo la inserción del visitante en el medio natural, en el que se educa sobre las particularidades de cada ambiente, al tiempo que disfruta de actividades que resaltan la belleza de los sitios incontaminados y puros. Debido a la fuerte impronta educativa que debe tener la propuesta es conveniente desarrollar jardines botánicos con la flora del área, así como disponer de publicaciones e información sistematizada sobre la fauna y otros temas de interés para el visitante (pinturas rupestres, culturas aborígenes, entre otros).
- ❖ **Turismo cultural:** La riqueza histórica que se atesora en el seno de muchas familias criollas constituye, sino el único, uno de los principales sustentos de propuestas de turismo rural basadas en la cultura. Existen numerosos establecimientos agropecuarios que poseen un patrimonio histórico muy valioso que sólo puede ser conservado gracias a la explotación turística.
- ❖ **Turismo aventura:** Utiliza el entorno o medio natural como recurso para producir sensaciones de descubrimiento, por lo que requiere consecuentemente de espacios con poca carga turística y mejor aún, poco explorados. Las actividades que se realizan son muy diversas y dependen del entorno natural en el que se sitúe el predio. Así un río, por ejemplo, genera condiciones propicias para el rafting o canotaje; la montaña para el andinismo, además de otras actividades que pueden realizarse en casi todos los ambientes, como cabalgatas y senderismo. Dependiendo de la ubicación, los recursos naturales y la capacidad de los propietarios para desarrollar diversas propuestas, en el campo se desarrolla una amplia oferta de actividades de turismo aventura.

- ❖ **Turismo deportivo:** Aunque en general los establecimientos agropecuarios pueden ser acomodados para la práctica de variados deportes, la caza y la pesca son dos que sólo pueden ejecutarse en este ámbito. En ambos casos, previo al desarrollo de cualquier proyecto, debe consultarse las normativas legales que protegen la fauna.
- ❖ **Turismo técnico científico:** Aquellas producciones agropecuarias en las que cada país se destaca por su nivel de desarrollo tecnológico o por su participación en el mercado internacional, son especialmente atractivas para diseñar sistemas de comercialización dirigida a productores de otros países. Además del intercambio entre productores de diversas regiones o países, en los establecimientos agropecuarios es posible diseñar propuestas de turismo científico sobre la base de comercializar los recursos biológicos de la región. Así una comunidad botánica endémica tiene gran valor si se ubica el nicho de mercado que reúne a los especialistas interesados en su estudio y conocimiento. También los recursos paleontológicos y geológicos, entre otros, pueden ser atractivos de interés para comercializar en ámbitos científicos adecuados.
- ❖ **Turismo educativo:** Son numerosas las granjas educativas que reciben niños y jóvenes que cursan estudios desde el preescolar hasta los colegios secundarios. El mercado para este tipo de propuestas es importante, y crecerá notablemente en el futuro hasta incorporar a todos los cursos de los establecimientos públicos y privados debido al gran valor pedagógico que tiene una visita a una granja adecuadamente preparada para educar.
- ❖ **Turismo y eventos:** La organización de eventos tales como seminarios y reuniones de trabajo de empresas, casamientos y otros festejos familiares es otra de las modalidades que asumen los negocios de turismo en las zonas rurales. En general los establecimientos de turismo rural dedicados a la organización de eventos para empresas, así como de reuniones sociales,

se ubican próximos a ciudades en condiciones de proveerles la demanda, sin embargo una ciudad mediana puede generar un flujo interesante para la organización de este tipo de reuniones.

- ❖ **Turismo salud:** La zona de aguas termales constituye un gran atractivo para el desarrollo de negocios de turismo rural abordados desde la salud y el entretenimiento. Pero no sólo las aguas termales permiten desarrollar turismo salud. Existen casos de propietarios de establecimientos en los que uno de los miembros de la pareja es psicólogo y atiende a sus pacientes en el campo realizando terapias anti estrés incorporando elementos del establecimiento. También se difunde crecientemente la utilización del caballo en establecimientos rurales para desarrollar tratamientos para personas con discapacidades motrices; esta actividad se denomina equino terapia.
- ❖ **Turismo gastronómico:** La inmensa mayoría de los productores dedicados al turismo rural ofrecen su propia producción en el plato a un turista, agregándole al bien primario el mayor valor posible. Aunque no resulte siempre obvio, la vinculación entre el sector alimentario y el turismo es muy estrecha. Los turistas tienen en la alimentación uno de los mayores gastos y frecuentemente deciden su viaje en función de los alimentos que las regiones ofrecen; la evidencia más palpable se verifica en la existencia en Europa de las rutas alimentarias: Rutas de los Quesos, Rutas de las Bodegas, Rutas de la Carpa Frita, entre otros.
- ❖ **Turismo étnico:** Una de las características importantes del turismo rural es que los beneficios de la actividad pueden distribuirse en los diversos segmentos de la sociedad. Así, una importante estancia puede obtener recursos de la venta de servicios turísticos, pero también puede participar del negocio una comunidad indígena. Numerosas comunidades nativas cuentan con recursos atractivos para la explotación turística. Debe

enfatzarse que toda propuesta dirigida a desarrollar el turismo rural en estas comunidades debe contar, desde su gestación, con la participación de la comunidad evaluando con la misma el impacto ambiental y cultural que generará.

- ❖ **Turismo en pueblos rurales:** Numerosos pueblos rurales están abriéndose al turismo. El proceso comienza en general con la crisis del sector agrario que deja a los pueblos sin jóvenes y con la amenaza de la desaparición. Los pueblos que deciden volcarse al turismo, no tienen necesariamente recursos magnificentes, sino que por el contrario, los que están teniendo éxito son carentes de atractivos turísticos según los criterios del turismo tradicional.
- ❖ **Comunidades de recreación y retiro:** En varias áreas rurales de los EEUU y de Europa se están desarrollando emprendimientos residenciales destinados, tanto a personas mayores que desean retirarse de la vida activa en ambientes bucólicos, como a familias jóvenes con hijos, como destino de vacaciones. Este caso se menciona como uno particular en poblaciones rurales que cuenten con los atractivos más importantes que convocan la inversión y por supuesto a los nuevos residentes (temporarios o no): clima templado, cálido, costo de vida relativamente bajo, bajos impuestos locales, poca congestión, ambientes acuáticos no contaminados, mar, montañas, entre otros.

1.5 Agroturismo y su contexto en el desarrollo rural

La idea del agroturismo apareció hace unos 25 años, primero en Europa y después en América Latina, como una de las estrategias planteadas para contrarrestar la crisis de la agricultura, a fin de buscarles nuevas ocupaciones a las tierras ociosas y con ello diversificar los ingresos de las fincas para evitar el despoblamiento rural.

La agricultura competitiva sería la encargada de alimentar a Europa mientras que las zonas comprendidas por la agricultura marginal corrían el riesgo de despoblarse. A pesar de todo, existía la voluntad de mantener las pequeñas explotaciones de estas zonas desfavorecidas, porque eran grandes garantes del paisaje y del entorno rural. Así que Europa no renunció a sus modelos de agricultura familiar y buscó la solución en nuevas inversiones de carácter no agrícola y es precisamente aquí donde el agroturismo juega un papel decisivo. Fue así como se apostó seriamente al agroturismo con el objetivo de preservar la población agraria y el mundo en que se engloba.

Según Riveros y Blanco (2003) definen agroturismo como una modalidad de turismo rural que consiste en:

"... viajar al campo para aprender sobre prácticas tradicionales de cultivos, cosechas y procesamiento de productos agropecuarios, forestales y pesqueros, además de la artesanía y la cultura local".

En el agroturismo, la acogida forma parte de la actividad agraria, ganadera o artesana, ya que el agricultor que acoge huéspedes, enseña su profesión y acerca y muestra al visitante un nuevo e insospechado mundo: la auténtica vida del campo. Este modo de acogida supone intercambio y respeto mutuo y está abierto a todo tipo de personas. El agroturismo está pensado y organizado por los que viven de él.

Según Blanco (2007), el agroturismo toma como eje para el desarrollo de su oferta la cultura agropecuaria, ofreciendo al turista la oportunidad de disfrutar de sitios de singular belleza, tener contacto directo con la naturaleza, hacer caminatas o paseos a caballo, degustar de la gastronomía de la región, vincularse a las actividades agrícolas y ganaderas, conocer el folclor y acercarse a las costumbres y tradiciones de cada pueblo o lugar.

El agroturismo se suele llevar a cabo en fincas de tamaño pequeño o mediano, cuyos propietarios lo ejercen como una forma de diversificar los ingresos de su negocio principal. Para ello se aprovecha la capacidad instalada en la propiedad y el saber hacer tradicional. Además, se agregan otros productos y servicios complementarios, tales como alojamiento, alimentación y venta de productos. Esto proporciona mayores oportunidades de empleo para la propia familia y otras personas de la localidad donde se desarrolla dicha actividad.

En varios países, los conceptos de turismo rural y agroturismo se consideran como sinónimos y a menudo se presenta confusión en la descripción de las ofertas. En sentido estricto, son dos productos distintos: en el primero se privilegia el disfrute de la vida rural y el contacto con sus pobladores, sin destacar específicamente las prácticas agropecuarias; mientras, el segundo tiene como eje de su oferta las actividades propias de las explotaciones rurales, tales como cosecha, ordeño, rodeo, elaboración de conservas, asistencia en la alimentación y cuidado de los animales.

Además de contar con atractivos naturales y culturales suficientes para atraer turistas a su finca, existen otra serie de requisitos relacionados con la demanda de este tipo de turismo y de su rentabilidad. Por una parte se debe tener presente que la demanda es estacional y concentrada en ciertas fechas: año nuevo, semana santa, vacaciones de medio año y fines de semana. Por ello, el agroturismo no debería ser el negocio principal de la finca sino una actividad que venga a complementar la renta agropecuaria, minimizándose así los altibajos propios del negocio. Y es que expertos como Crosby (2006) y Barrera (2003) coinciden en que la rentabilidad de este tipo de negocio, con pocas excepciones, es "dudosa" cuando se le trata de medir en términos puramente empresariales.

Este último autor agrega que el negocio es rentable cuando existe un "capital hundido", esto es cuando los costos de entrada no existen o son muy bajos.

Entonces, los únicos que tendrían esas condiciones son los productores agropecuarios, porque ya son propietarios de la tierra, tienen el saber hacer de la agricultura, pueden aprovechar la mano de obra familiar e invertir sus ahorros o solicitar pequeños créditos.

Aparte de eso, están rodeados de un paisaje rural que puede decirse tiene un cierto grado de ociosidad, pues la visita de un turista no interfiere con el desarrollo de las actividades agropecuarias diarias. Bajo ese enfoque, el negocio es rentable cuando el agricultor puede disponer de los recursos básicos: tierra, mano de obra y capital y además de ello usufructuar el paisaje, la cultura rural y el saber hacer de los pobladores a muy bajo costo.

El aprovechar esos recursos, podría generar ingresos adicionales a los agricultores del orden del 30% o más. En otras palabras, el agroturismo puede ser para muchos productores agropecuarios (pequeños, medianos y grandes) un excelente negocio, porque ellos ya viven ahí y quieren quedarse en el lugar.

1.6 Definición de plan de negocios

Un plan de negocios, también conocido como plan de empresa, consiste en un documento escrito en donde se describe un negocio o proyecto que está por realizarse y todo lo que esté relacionado con ello, tal como los objetivos del negocio o proyecto, las estrategias que permitirán alcanzar dichos objetivos, el estudio del mercado al cual se va a incursionar, la forma en que se van a comercializar los productos o servicios, la inversión que se va a realizar, el financiamiento requerido, la proyección de los ingresos y egresos, la evaluación financiera y la organización del negocio o proyecto.

Se suele pensar que un plan de negocios sólo se elabora al momento de crear un nuevo negocio o empresa, sin embargo, un plan de negocio también se suele y debe elaborar cuando se cuenta con un negocio en marcha, y se está por lanzar un nuevo producto al mercado, adquirir nueva maquinaria, incursionar en un

nuevo mercado, incursionar en un nuevo rubro de negocio, y toda vez que se esté por realizar un proyecto en donde se tenga que invertir un monto considerable de dinero⁹.

Según el INTUR en su Cuaderno de Elaboración de Planes de Negocio Proyecto Fincas Agro Turísticas define plan de negocios como un documento de planificación de una organización empresarial que integra el propósito general de la empresa, los análisis de mercado, técnico, financiero y no organizacional, en la cual se detallan diversas funciones operativas, filosóficas y estructurales de la organización.

El Plan de Negocios es considerado un documento vivo, es decir, que debe ser actualizado de acuerdo a los movimientos internos de la organización, o por las causas externas en que se desarrolla la organización.

Sin embargo, el Plan de Negocio no es solamente un documento que recoge todos los aspectos o caracteres de la organización, sino que también incluye la definición de ser una documento para convencer a terceros, sean estos inversionistas o instituciones financieras¹⁰.

1.6.1 Objetivos del plan de negocios

Las razones para elaborar un plan de negocios, básicamente son tres:

- Servir de guía para iniciar un negocio o proyecto, y para poder gestionarlo: el plan de negocios nos permite planificar, coordinar, organizar y controlar recursos y actividades, y, de ese modo, ser más eficientes en la creación y gestión de nuestro negocio o proyecto, y minimizar el riesgo.
- Conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto: el plan de negocios nos permite conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio o proyecto y, de ese

⁹ <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios/>

¹⁰INTUR 2011. Cuaderno de Elaboración de Planes de Negocio. Proyecto Fincas Agro Turísticas

modo, saber si vale la pena realizarlo, o si debemos buscar nuevas ideas o proyectos.

- Demostrar lo atractivo del negocio o proyecto a terceras personas: el plan de negocios permite demostrar ante terceros, lo atractivo y lo rentable de nuestra idea o proyecto, y, de ese modo, poder convencerlos de que nos otorguen un préstamo, de que inviertan con nosotros, o de que sean nuestros socios.¹¹

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlos en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para dirigir la empresa. Por esto el documento no debe limitarse solo a planillas de cálculo y números. La información cuantitativa debe estar sustentada en propuestas estratégicas, comerciales, de operaciones y de recursos humanos, y sobre todo en el caso que nos ocupa mediante la consulta de criterios de sostenibilidad para el desarrollo de la modalidad eco turística y la aplicación de indicadores de control.

Los planes de negocio debe identificar claramente el impacto que genera la empresa sobre el medio ambiente en el cual opera, en caso tal de que se afecte algún recurso natural, es necesario plantear alternativas que minimicen los efectos nocivos sobre el mismo.

El plan de negocios permite a la empresa la integración con las cadenas productivas de la región donde se desarrollara la actividad principal. Es decir, que la iniciativa empresarial forme parte de uno o varios procesos relacionados con algunas de las principales actividades de la región y en la medida de lo posible,

¹¹ <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios/>

representa una alternativa de mejoramiento en el desarrollo de las mismas o se integra como un nuevo eslabón de la cadena¹².

1.6.2 Diferencia entre plan de negocios, estudio de factibilidad, plan estratégico y evaluación de un proyecto.

En el mundo empresarial existe confusión entre lo que es un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de un proyecto. Esta confusión ha sido generada en parte porque, los diferentes colegios profesionales suelen llamar de manera distinta a cosas que son iguales o al menos muy parecidas. En la tabla N° 1, se comparan los objetivos y alcances de cada una de las herramientas de planificación y evaluación previamente señaladas. A continuación se presenta un resumen de los objetivos, alcances y enfoque de cada una de estas herramientas de planificación¹³

Tabla N° 3: Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de proyectos.

Herramienta de Planificación	Objetivo	Alcance	Enfoque
Plan de Negocios	Identificar la oportunidad de negocio y la viabilidad, técnica, económica, social y ambiental del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis del entorno ✓ Análisis interno ✓ Modelo de negocio ✓ Plan estratégico ✓ Plan de acción por áreas ✓ Demostrar Viabilidad de la idea del negocio 	En el análisis de oportunidades y viabilidad económica, técnica y de mercado.
Plan estratégico	Establecer el plan de largo plazo de la empresa, en función a un análisis del entorno y del ambiente interno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis del entorno, visión, misión objetivos estratégicos, estrategia genérica, filosofía y valores institucionales 	En la proyección de la empresa.

¹² R. Duque; F. Ochoa. 2007. Guía para la elaboración de un plan de negocios con enfoque hacia la sostenibilidad.

¹³ K. Weinberger Villarán. 2009. PLAN DE NEGOCIOS-Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio

	de la organización.		
Estudio de Factibilidad	Conocer la viabilidad de implementar un proyecto de inversión, definiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estudio de Mercado ✓ Aspectos Técnicos ✓ Aspectos Administrativos ✓ Aspectos Financieros 	En evaluar la viabilidad del proyecto en términos fundamentalmente técnicos u operativos
Proyecto de Inversión	Conocer la rentabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión Comparar flujos de ingresos y egresos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sobre la base del flujo de caja determinar el VAN y el TIR 	En evaluar el proyecto en términos de liquidez y rentabilidad.

Fuente: Weinberger Villarán K. (2009)

1.7 Indicadores para medir la rentabilidad del plan de negocio.

Uno de los problemas principales, en programación de inversiones es la determinación de la inversión. Esto es importante ya que si disponemos de un criterio o medida de rendimiento, estaremos en capacidad de decidir cuales convienen aceptar y cuales se deben rechazar.

Los criterios o métodos que se utilizan para medir la rentabilidad de una inversión se clasifican en dos grupos importantes:

El primer grupo reconoce que el momento en el tiempo en que entran y salen recursos (Flujos de fondos), es importante, es decir toman en cuenta la cronología de los flujos de fondos, conceden al dinero importancia en función del tiempo.

Estos son:

- El valor actual neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Relación Beneficio Costo (RBC)

El segundo grupo no toma en cuenta el impacto del tiempo sobre el flujo de fondos entre ellos están:

- Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)
- Rentabilidad Contable (RC)

Para la investigación nos enfocaremos en el primer grupo:

El Valor actual neto también conocido valor actualizado neto (en inglés Net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

El método de valor presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Donde:

V_t : representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 : es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n : es el número de períodos considerado.

k: Tasa de descuento o tipo de interés.

El tipo de interés es k. Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor, que invertir en algo seguro, sin riesgo específico. En otros casos, se utilizará el coste de oportunidad.

Criterios de Decisión:

- Si el VAN es mayor que cero (**VAN>0**), la inversión es atractiva y debe ser aceptada.
- Si el VAN es igual a cero (**VAN=0**), la inversión es indiferente. En este caso la inversión genera un interés exactamente igual a la tasa de actualización (k), además esta tasa coincide con la TIR.
- Si el VAN es menor que cero (**VAN<0**), la inversión no vale la pena ya que hay alternativas de inversión que arrojan mayor beneficio.

La **Tasa Interna de Retorno** o **Tasa Interna de Rentabilidad** (TIR), es un indicador de rentabilidad de un proyecto de inversión, a mayor TIR, mayor rentabilidad. Es la tasa de interés para la cual los ingresos totales actualizados es igual a los costos totales actualizados

En una inversión, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples en tanto, diversos autores la conceptualizan como la tasa de interés (o la tasa de descuento) con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

Su fórmula es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

Donde:

F_t : es el Flujo de Caja en el periodo t.

n : es el número de periodos.

I : es el valor de la inversión inicial.

Criterios de Decisión:

- Si la TIR es mayor que la tasa de corte (**TIR > TC**), la inversión es atractiva ya que reponen los costos y generan recursos adicionales a los que obtendrían en el uso alternativo.
- Si la TIR es igual a la tasa de corte (**TIR=TC**), resulta indiferente realizar la inversión.
- Si la TIR es menor que la tasa de corte (**TIR<TC**), no es atractivo realizar la inversión ya que hay alternativas de inversión que generen mayor beneficio.

El **coste-beneficio o relación beneficio costo**, es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana. Se

supone que todos los hechos y actos pueden evaluarse bajo esta lógica, aquellos dónde los beneficios superan el coste son exitosos, caso contrario fracasan. La **RBC** se apoya en el método del valor actual neto y su utilización es muy frecuentemente en estudios de proyectos de carácter público, nos indica cuanto recuperamos por cada unidad monetaria invertida.

La fórmula que se utiliza es:

$$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{V_i}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+i)^n}}$$

Donde:

B/C = Relación Beneficio / Costo

Vi = Valor de la producción (beneficio bruto)

Ci = Egresos (i = 0, 2, 3,4...n)

i = Tasa de descuento

Criterios de Decisión:

- Si la RBC es mayor que uno (**RBC>1**), se acepta la inversión, ya que el VAN de los ingresos es menor que el VAN de los egresos.
- Si la RBC es igual a uno (**RBC=1**), es indiferente realizar o rechazar la inversión. Los beneficios netos apenas compensan el costo de oportunidad del dinero, o sea, la ganancia neta del proyecto es igual a la ganancia de inversiones alternativas.
- Si la RBC es menor que uno (**RBC<1**), se rechaza la inversión, ya que el VAN de los ingresos es menor que el VAN de los egresos.



Resumen del Capitulo

En este capítulo se ha analizado las diferentes concepciones ideológicas que han nacido a través de los años para definir que es Desarrollo Rural, lo que nos ayudara a comprender mejor el concepto.

Es importante retomar la parte teórica de desarrollo rural ya que sirve de base para saber cómo han ido cambiando los enfoques sobre lo rural y como es que se toma en cuenta al turismo como una herramienta de desarrollo rural.

Como los gustos del turista han ido cambiando y en actualidad no se hace turismo solamente con sol, playa, museos entre otros, sino también a través de la vivencia del turista con el agricultor o campesino trabajando en la parte agrícola en pueblos muchas veces alejados de la ciudad.

Naciendo así nuevas formas de turismo entre ellas el agroturismo, que para países en desarrollo como el nuestro es una nueva puerta, una nueva forma de progreso, sin descuidar la naturaleza, la cultura de los pueblos que nos caracteriza.

Además se ha definido que es un plan de negocio cuales con sus particularidades y aplicaciones, así como las herramientas básicas para determinar la rentabilidad de una inversión que será de mucha importancia en el tercer capítulo.



Capítulo II: Situación del agroturismo en Nicaragua

2.1 Agroturismo en Nicaragua

Las llegadas de Turistas por país a la región de América Central, ha presentado excelentes resultados de recuperación en el 2010, registrando un crecimiento del **3.8%**, según datos publicados por la Organización Mundial del Turismo (OMT).

Al mes de Diciembre del año 2010 Nicaragua ha recibido la llegada de 1, 011,251 turistas internacionales, lo cual representa un aumento de 79,347 turistas de más

que ingresaron al país en comparación al mismo período del 2009, que fue de 931,904 turistas, lo cual representa un incremento del 8.5%, por las llegadas de turistas.

Las nacionalidades de los turistas que visitaron Nicaragua, en el 2010 es el siguiente: 21.2% de los turistas son de nacionalidad hondureña, 20.8% estadounidense, 13.4% salvadoreños, 12.4% costarricenses, 7.6% guatemaltecos y 24.5% de otras nacionalidades.

En el año 2010, se registraron un total de 28 proyectos aprobados por la Junta de Incentivos Turísticos, bajo la Ley No. 306, con un monto de inversión total de US \$ 134.52 millones de dólares (77.5% de total de la inversión es de origen extranjero y 22.5% nacional) los que generaran 7,537 empleos transitorios y 2,539 nuevos empleos permanentes¹⁴.

Este año cerraría con la llegada de aproximadamente 1, 040,000 turistas, según el informe del titular del Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), Mario Salinas. Esto sería un 2.8 por ciento más que en 2010, cuando según datos oficiales ingresaron al país 1, 011,251 turistas extranjeros.

Salinas informó que hasta noviembre pasado se reportaba el ingreso de 935,000 turistas, y para este mes se espera que lleguen más de 100 mil visitantes. Las divisas que aporta la actividad turística a la economía podrían alcanzar este año los 389 millones de dólares, según estimaciones preliminares del Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR). Ese dato estaría muy por encima de lo que aportó ese sector el año pasado, que según el Banco Central de Nicaragua y la Organización Mundial de Turismo (OMT) fue de 309 millones de dólares, 25 millones menos que en 2009¹⁵.

En los boletines estadísticos del Instituto Nicaragüense de Turismo no se identifican las cifras correspondientes a la llegada de turistas que hacen turismo

¹⁴ Estadísticas INTUR 2010.

¹⁵ La prensa. Diciembre 2011.

rural en el país y tampoco se cuantifica la oferta de establecimientos que ofrecen modalidades de turismo rural. Eso no quiere decir que no haya experiencias de este tipo de turismo en el país.

Actualmente en Nicaragua, las iniciativas de turismo rural han sido desarrolladas por organizaciones como cooperativas, asociaciones, redes y organizaciones que practican el manejo de áreas protegidas que invitan al turista a participar de modalidades como el turismo rural comunitario, agroturismo, ecoturismo como parte de su oferta.

En términos mercadotécnicos se considera relevante el establecimiento de modalidades de turismo que proporcionen la posibilidad de clasificar la oferta de recursos turísticos en diferentes opciones, con el propósito de acceder a diferentes segmentos de mercado considerando sus preferencias y los atributos de los destinos turísticos nicaragüenses. La identificación de las modalidades de turismo, en los territorios rurales, se hace además necesaria para su incorporación en una estrategia nacional e internacional de mercadeo y comercialización¹⁶.

El Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) junto con la cooperación Suiza, ha estado promoviendo el Proyecto denominado Fincas Agro turísticas de Nicaragua, que se ejecuta también con la participación de organizaciones a nivel nacional como la Red Nicaragüense de Turismo Rural (RENITURAL), la Federación Nacional de Cooperativas de Nicaragua (FENACOOOP) y la Federación de Cooperativas Agroindustriales de Nicaragua (FENIAGRO).

En el año 2008, INTUR inició de manera conjunta un pilotaje con 30 cooperativas, que se priorizaron a partir de un listado de 90 iniciativas de Turismo Rural comunitario a nivel nacional. Dicho pilotaje consistió en la caracterización de la

¹⁶ INTUR 2009. Definición de la Política y Estrategias para el Turismo Rural Sostenible de Nicaragua.

situación de Fincas con potencial turístico e identificación de su problemática y cuellos de botella¹⁷

Mario Salinas, presidente del INTUR, durante una conferencia de prensa de presentación, manifestó que el proyecto se desarrolla en varias etapas que comprenderán importantes mejoras en las infraestructuras, la capacitación empresarial y oferta de servicios, la promoción y mercadeo, mejoras en la producción agrícola, entre otros temas.

El primer desembolso de los nuevos fondos ya fue aprobado para la remodelación de tres fincas: el Eco Albergue El Pilar, en la comunidad de Pilas-El Hoyo (León); la Finca Monte Grande, en San Ramón (Matagalpa) y la Finca Magdalena, en la Isla de Ometepe (Rivas).¹⁸

Salinas indico que el INTUR está promocionando las fincas Agro turísticas en todo el país, trabajando estrechamente con las cooperativas o propietarios individuales para hacer análisis de las fincas, apoyar a sus dueños en los diseños y mejoramiento de la casa para que tenga habitaciones, buena cocina, buenos baños, un buen comedor, limpieza, un tratamiento adecuado de los desechos sólidos y líquidos, para dar mejores condiciones al turista visitante.

En Occidente hay dos proyectos de fincas agro- turísticas que ya tienen aprobado financiamiento (fincas Las Flores y La Rosita) y a las cuales el INTUR da acompañamiento y asistencia¹⁹.

2.2 Actores involucrados en el desarrollo de agroturismo en el país.

En Nicaragua existen diferentes organismos e instituciones impulsando el agroturismo. Para este estudio se recopiló información de los diferentes actores existentes en el país, involucrados en el desarrollo de esta iniciativa y se han clasificado de la siguiente forma:

¹⁷ INTUR 2010. Elaboración de Diagnóstico Organizacional – Empresarial del Proyecto Fincas Agro Turísticas de Nicaragua.

¹⁸ <http://vianica.com/sp/headline/539>

¹⁹ <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/114713>

Tabla Nº 4. Actores Involucrados en la iniciativa de "Fincas Agro turísticas"

ACTORES INVOLUCRADOS EN "FINCAS AGROTURISTICAS"			
Sector Público	Sector Privado	Cooperación Internacional	Universidades
INTUR	R. L FENACOOOP	Programa PYME Rural	UNAN
MIFIC	R. L, FENIAGRO	Fondos: COSUDE	UNI
	RENITURAL	Supervisado: SWISSCONTACT	
		FAO: Análisis de Fincas Agro turísticas	

Fuente: Elaboración Propia en base a información recolectada en INTUR, 2011

Sector Público: Los principales involucrados son el **Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR)**: Es la máxima autoridad y órgano rector de la actividad turística a nivel nacional, creado por la Ley No. 298. Es el encargado de formular, planificar, dirigir, coordinar, evaluar y controlar políticas, planes, programas, proyectos y acciones estratégicas destinadas a la promoción del país como destino turístico. En los últimos años el INTUR ha gestionado y obtenido cooperación financiera y técnica de parte del BID, Comisión Europea, OEA, BCIE, PNUD, Cooperación Suiza y Luxemburgo.

Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC): En materia de aprovechamiento de los recursos naturales del Estado, a este Ministerio le corresponde formular, proponer, dirigir y coordinar con el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales la planificación del uso y explotación de los recursos naturales del Estado. Formula a la vez las políticas de fomento y promoción del uso de los recursos, en coordinación con los organismos del ámbito y con las organizaciones sociales. Aplica las normas técnicas de seguridad y protección del medio ambiente en coordinación con los Ministerios del Ambiente y de los Recursos Naturales, del Trabajo y de Salud y supervisa su cumplimiento. Participa en coordinación con MARENA en el proceso de evaluación de los impactos ambientales.

Sector Privado: En el sector privado los tres socios que participan del proyecto son:

FENIAGRO: Organización de mayor representatividad en el sector agro industrial cooperativo en Nicaragua, con 126 cooperativas de base y 26 mil socios y socias (6 mil socias mujeres). Esto la posiciona de manera diferenciada para desarrollar productos turísticos vinculados a ese sector, con la ventaja de que los productos agro industriales están posicionados en muchos mercados internacionales y en el mercado nacional, aumentando las posibilidades de vinculación del turismo con los esfuerzos comerciales de sus miembros por la evidente complementariedad entre ellos.

Sin embargo, institucionalmente es una organización joven que comienza a diseñar un programa de turismo rural que le permita acompañar a sus miembros en estos esfuerzos, lo que exige apoyo para configurarla como un socio co-ejecutor de las acciones del proyecto, dado el proceso de aprendizaje institucional que implica. Actualmente 35 cooperativas y pequeños productores cuentan con iniciativas de turismo rural.

FENACCOOP: Representa la organización del sector cooperativo de mayor cobertura nacional, con más 620 cooperativas de base y poco más de 24 mil socios (7 mil socias mujeres), que configuran una oferta agropecuaria y eco turística de gran potencial. Tiene una estructura organizativa desarrollada y madura, alta presencia en la base, experiencia en el manejo y ejecución de fondos de la cooperación internacional y con un programa especializado en brindar servicios financieros a sus miembros a través de su micro financiera.

El programa de turismo rural comunitario está en proceso de consolidación, está estructurado y concebido para dar acompañamiento a las cooperativas y promover el desarrollo económico local, sin embargo adolece de mayor capacidad financiera y técnica para fortalecerlo para alcanzar la maduración del resto de

programas y servicios de la Federación. Actualmente se están desarrollando se están desarrollando 30 iniciativas de turismo rural y turismo comunitario.

RENITURAL: Aglutina a 55 iniciativas de turismo rural (300 familias campesinas), con alto reconocimiento en Nicaragua, muchas de ellas en franco desarrollo. Su oferta se configura alrededor del ecoturismo, las experiencias comunitarias, el turismo solidario, el agro turismo y en algunos casos el turismo de aventura. Es una red, su estructura y funcionamiento está vinculado al desarrollo de los negocios de sus miembros, el acceso a servicios financieros y últimamente a la comercialización turística.

Tiene experiencia en manejo de fondos de la cooperación internacional, la ampliación de vínculos internacionales, pero necesita apoyo técnico y financiero para consolidarse como organización de mayor presencia en la base, consolidar el aprendizaje organizacional y el relevo en el liderazgo local y nacional.

Cooperación Internacional: El apoyo de los países donantes se hace presente una vez más, través de la Cooperación Suiza que está aportando fondos por medio de COSUDE para la implementación de esta iniciativa de turismo y a su vez será supervisado por SWISSCONTACT (Fundación de Cooperación para el Desarrollo Técnico). Además la FAO está presente en la iniciativa realizando un análisis de las fincas Agro turísticas.

Universidades: La participación de las universidades UNAN y UNI en la iniciativa es un aporte de conocimientos e información, pues a través de convenios con los rectores de estas universidades se llevaran a cabo estudios que permitirán la retroalimentación en la puesta en marcha de la iniciativa. Esto además le permite al estudiante la interacción en el campo para la adquisición de experiencia.

Beneficiarios: Los beneficiarios de la iniciativa son empresas asociativas y productoras individuales, con potencial turístico o que ya impulsan actividades turísticas en su medio, en general están dispersos por todo el territorio nacional pues son parte de los socios privados del proyecto.

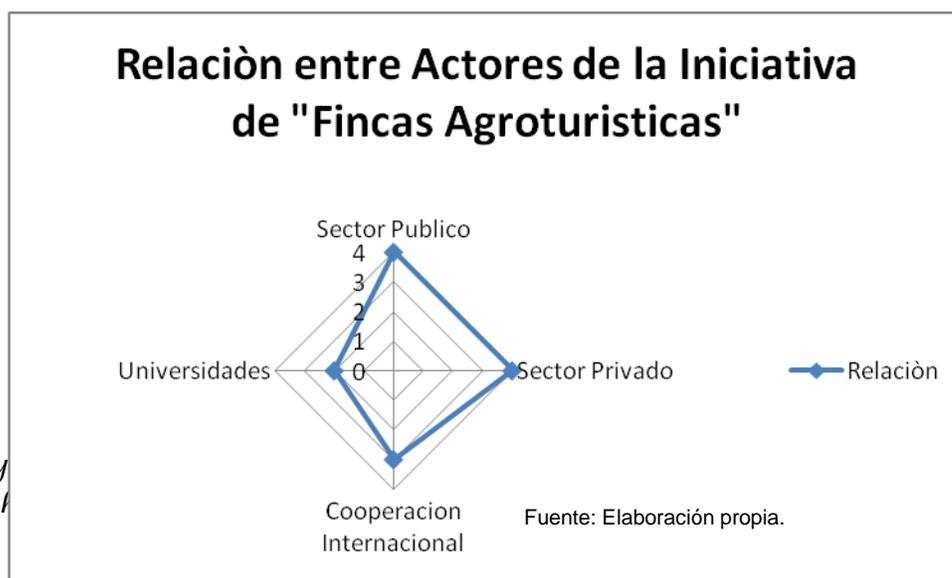
Es importante también saber cómo es la relación entre los actores involucrados con la iniciativa de Fincas Agro turísticas como están vinculados, por lo mismo hemos realizado un pequeño gráfico, los cuales fueron clasificados de acuerdo a la información que hemos recolectado.

Tabla N° 5. Relación entre los Actores Involucrados en la Iniciativa de "Fincas Agro turísticas"

	Actor	Relación
1 Nulo	Sector Publico	4
2 Bajo	Sector Privado	4
3 Medio	Cooperación Internacional	3
4 Alto	Universidades	2

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos del INTUR, 2011

Gráfico 1. Relación entre Actores de la Iniciativa de "Fincas Agroturisticas"



Es claro que los que están mayormente vinculados a la iniciativa son el sector público y el sector privado, seguido de la cooperación internacional y en último lugar las universidades. Esto debido a que es por medio el INTUR se está llevando a cabo la iniciativa y está participando directamente en la selección de fincas, iniciativas de leyes, etc.

El sector privado porque son ellos lo que están poniendo a disposición parte de dinero y son las fincas asociadas a ellos los participantes de la iniciativa y trabajan de la mano con el propietario de las fincas.

La cooperación Internacional con fondos y supervisando cada una de las fases de la iniciativa. Las universidades están poco vinculadas, principalmente porque no hay transformación curricular, no esta dirigido a trabajar con el sector agrícola y menos turístico, como una forma de retroalimentación, la poca presencia, es para recolección de información, que es enviada al ente que la solicita, la retroalimentación no se da de forma directa con los propietarios de las fincas.

2.3 Marco legal del turismo rural en Nicaragua

Para que una actividad económica se lleve a cabo con éxito y poder atraer inversión, tanto extranjera como nacional, es necesario, crear un ambiente de seguridad en el país, para ello son importantes las leyes. En el caso del turismo el INTUR, como ente y rector facilitador de la actividad turística en el país, tiene como objetivo, crear las condiciones y promover medidas adecuadas para la promoción, fomento del desarrollo del turismo en cualquiera de sus formas.

En cuanto al turismo rural se requiere del mejoramiento del marco regulatorio, de leyes y políticas, que promuevan el turismo como alternativa, de generación de ingresos en el sector rural. En la legislación nacional, únicamente en el artículo 44.13 del Reglamento de la Ley General de Turismo Ley 495, se menciona el término de **turismo rural y comunitario**, como una actividad turística, pero no se define en qué consiste²⁰.

Actualmente en el país existen, en el ámbito de turismo un conjunto de leyes, decretos, normativas ministeriales (Gobierno), y ordenanzas (Municipios), que contribuyen al desarrollo del turismo, entre las que se deben mencionar:

- ❖ Ley creadora del Instituto Nicaragüense de Turismo-Ley No.298
- ❖ Ley general de Turismo - Ley No. 495
- ❖ Reglamento de la ley general de turismo.
- ❖ Ley de Incentivos a la Industria Turística - Ley No. 306.
- ❖ Ley General de Fomento, Promoción y Desarrollo a las MiPyMEs – Ley No. 645
- ❖ Ley General del Medio Ambiente- Ley No. 217.
- ❖ Ley de Delitos Ambientales- Ley No. 559.
- ❖ Decreto sobre el Sistema de Evaluación Ambiental- No. 76-2006.
- ❖ Normativa para la Regulación de la Actividad Turística de MARENA.
- ❖ Ley de Municipios y sus Reformas- Ley No. 40 y 260.

En la Ley 495 “Ley General de Turismo” puesta en vigencia en septiembre del 2004, se entiende como prestadores de Servicios turísticos a **toda persona natural o jurídica quien de forma habitual y mediante paga, proporcione, intermedie o contrate con el usuario o turista, la prestación de los servicios de la industria turística.**²¹ Así mismo, se menciona a las pequeñas empresas y

²⁰ Lic. Indiana Fuentes. Enero 2001. Estudio del Marco Legal para un Desarrollo Turístico Sostenible en Centroamérica.

²¹ Ley 495 en el capítulo VIII Sección I, artículo 56, 57.

microempresas que operan en el sector turístico, en todos los ámbitos de la actividad sectorial, este concepto de servicio turístico es incorporado por la reforma a la Ley 306.

Según el marco jurídico que rige en Nicaragua, clasifica las actividades y empresas turísticas de la siguiente forma:

Tabla N° 6. Clasificación según la ley de la Industria Hotelera	
Industria Hotelera	
Hospederías Mayores	Hospederías Mínimas
Hoteles	Hostales Familiares
Condo Hoteles	Albergues
Apart Hoteles	Cabañas
Alojamiento en tiempo compartido (time share)	Cabinas
Moteles turísticos	Casas Huéspedes
Paradores de Nicaragua	Pensiones
Servicios de alojamiento	Fondas
	Áreas de acampar (camping-caravana)

Fuente: Elaboración Propia en base a datos el INTUR, 2011

Tabla N° 7. Clasificación según la ley de los Alimentos y Bebidas

Alimentos y Bebidas		
Restaurantes	Comiderias	Centros Nocturnos
Restaurantes con Bares	Establecimientos de comida rápida	Discotecas
Restaurantes sin bares	Snack bar	Clubes Nocturnos
Bares	Mesones de Nicaragua	Casinos y juegos de azar

Cafeterías	Cyber Café
	Coliseos Gallísticos
	Plazas de Toros
	Hipódromos o instalaciones de carreras con sistemas de apuestas
	Centros Recreativos
	Deportes turísticos (terrestre, aéreo, acuático y lacustre)

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos proporcionados por el INTUR, 2011

Tabla Nº 8. Clasificación según la Ley de las Actividades de Turismo Interno y Receptivo

Actividades de turismo interno y receptivo
Agencias de Viaje
Operadoras de Viaje(tour operadoras)
Empresas de Transporte(Aéreo, terrestre, acuático, lacustre, marítimo)
Guías Turísticos
Centros de Ventas de Artesanías y Obras de Arte
Arrendamiento de Transporte(terrestre, acuático, lacustre, marítimo)
Centros de Convenciones
Parques de Atracciones Turísticas Permanentes
Agencias de Promoción (turística, cultural, deportiva, eco turística, turismo rural y comunitario)

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos proporcionados por el INTUR, 2011

Las leyes no solo traen consigo mandatos o reglas que deben seguirse para formar parte de determinada actividad económica en un país, sino también incentivos; en el sector turismo según la ley 306 entre los beneficios que podría obtener un inversionista al vincular su inversión a la actividad turística están las exoneraciones.

Los impuestos exonerados son los siguientes:

- Exoneración del 80 % del impuesto sobre la renta.
- Exoneración total del impuesto sobre bienes de inmueble por un periodo de 10 años.
- Exoneración del impuesto general al valor (IGV), en la compra de equipos y materiales de construcción²².



Resumen del Capitulo

El presente capitulo nos ayuda a comprender como es que el agroturismo, llega en la actualidad a ser visto como pieza clave para el desarrollo del sector rural de

²² Estas exoneraciones se llevaran a cabo siempre y cuando el inversionista se ajuste y cumpla con las disposiciones de la legislación tanto del medio ambiente como del INTUR.

nuestro país, en estos momentos en que el turismo en sus diferentes formas ha llegado a aportar más divisas que el café, que es un rubro muy importante en nuestra economía.

Pero además cual es en realidad el apoyo que los propietarios de fincas que quieran participar en esta iniciativa encontrarán, tanto del estado como del sector privado y con esto nos referimos a las cooperativas que están participando de esta iniciativa.

En cuestión de leyes como ha avanzado el país en cuanto a las leyes referidas al turismo, que beneficios encuentra cualquier persona natural o jurídica que desee invertir o participar de esta iniciativa.



Capítulo III: Plan de negocios

3.1 Estructura de un plan de negocios

Para elaborar un plan de negocios no existe una estructura definida, sino que uno puede adoptar la que crea conveniente de acuerdo a sus objetivos, pero siempre

asegurándose de que ésta le otorgue orden al plan, y lo haga fácilmente entendible para cualquier persona que lo lea²³.

La siguiente es una estructura general propuesta por el INTUR, que cuenta con todas las partes con que debería contar un plan de negocios, integrando aspectos que hacen única cada iniciativa.

1. Resumen Ejecutivo
2. Introducción
3. Antecedentes
4. Análisis Organizativo
5. Análisis Estratégico
 - Misión
 - Visión
 - Valores
 - Políticas de calidad
6. Análisis competitivo
 - Nivel Internacional
 - Nivel Nacional
 - Nivel Local
7. Análisis FODA
8. Análisis de Mercado
 - Productos y servicios
 - Precios, Costos y Punto de Equilibrio
 - Promoción y Comercialización
 - Plan de Mercadeo
 - Recursos Humanos
9. Análisis Financiero
10. Matriz de Ruta Crítica

²³ www.crecenegocios.com

11. Conclusiones y Recomendaciones

3.2 Aplicación del plan de negocios

En este punto se presenta el estudio de caso del plan de negocios agro turístico de la Cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa, el cual fue elaborado mediante una visita realizada a la finca ubicada en el departamento de Madriz. Para esto fue necesario aplicar técnicas como la entrevista para obtener la información debida que ayudo a la formulación de la investigación. El plan de negocios reúne cada una de los puntos esenciales donde muestra la información de la cooperativa y los factores claves para la incursión y continuidad del agroturismo en la finca.



PLAN DE NEGOCIO

**COOPERATIVA MUJERES SOLARES DE
TOTOGALPA**

FINCA MUJERES SOLARES DE TOTOGALPA



3.2.1 Antecedentes

En los años noventa varias cooperativas a nivel nacional sufrieron transformaciones que los obligo a cambiar su forma de trabajo, estrategias de desarrollo, y complementar las actividades para mejorar sus ingresos, aprovechándose de manera general los recursos naturales y culturales que estuvieran a su disposición.

El turismo rural comunitario es una actividad económica desarrollada en los últimos años en Nicaragua, sobre todo como alternativa complementaria a las actividades económicas tradicionales de las organizaciones, cooperativas agropecuarias y otras iniciativas, que han desarrollado la oferta de servicios turísticos.

La cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa nació de un proyecto de reintegración de víctimas por minas apoyado por el Programa de Fuentes Alternas de Energía de la UNI en 1999. El objetivo del proyecto era de capacitar las víctimas de minas en la producción e instalación de productos solares para generar empleo y fuentes alternativas de energía. El grupo de Mujeres Solares inicio un proyecto de un Centro Solar en el año 2007 y se organizaron como cooperativa legal en el año 2010.

La Cooperativa desde sus inicios se ha dedicado a la producción de energía renovable y en menor medida a la siembra de hortalizas y frutas para autoconsumo junto a sus socias. Se empezó a buscar otras alternativas de ingresos por la baja de precios de la producción, falta de financiamiento y las escasas ventas. Producto de esto surgió la idea de aprovechar turísticamente la cooperativa, por tener una fuente de energía natural, de tal manera que se han acondicionados a las fincas de las socias de la cooperativa para ofrecer un

servicio más, que les genere mayor beneficio. Es por ello que el INTUR junto con el apoyo de organizaciones nacionales e internacionales ha promovido el estudio agro turístico realizado en fincas como la de la cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa.

3.2.2 Introducción

El turismo rural integra una diversidad de opciones turísticas que se concentra en un motor de desarrollo económico y sociocultural, para los pobladores de zonas rurales que poseen recursos naturales y culturales con potencial de desarrollo turístico.

Es por esta razón la realización de este plan de negocio que ayudara a determinar el potencial con que cuenta la cooperativa, para incursionar en la actividad Agro turísticas, con el apoyo de INTUR, la cooperación internacional y Organizaciones como FENACOOOP se promoverá este proyecto de fincas Agro turísticas. La Cooperativa está incorporada al proyecto por ser una de las cooperativas socias de FENACOOOP, y que además ha desarrollado una de las formas de turismo rural como lo es el turismo científico.

Es por la necesidad de crear fuentes alternativas de empleo, por el incremento en la demanda de turistas y mejorar las condiciones de vida de las familias, que se ha elaborado un plan de negocios agro turístico de la cooperativa, que integra los principales aspectos y su estructura a través de diversos análisis, a nivel organizativo, estratégico, competitivo, FODA, de mercadeo y financiero, integrando una pequeña matriz de ruta crítica, así como aspectos que muestran la rentabilidad de la actividad turística.

El análisis financiero ha sido elaborado integrando los estados financieros actuales de la cooperativa, además de proyectando mejoras en el sistema de precio e incorporando los costos de los planes de inversión. Para ello se cuenta con una matriz que será presentada en formato Microsoft Excel donde se da la oportunidad

de modificar los datos de forma sencilla, lo que permite el manejo por la propia iniciativa.

3.2.3 Análisis Organizativo

La cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa consiguió organizarse legalmente en el año 2010, después de varios proyectos exitosos y obtención de premios. Cuenta con una junta directiva y un consejo de administración, el cual se reúne regularmente cada 15 días. La cooperativa esta formada por un total de 20 asociados, de los cuales 1 es hombre y 19 son mujeres. Del total de asociados solo 19 tienen labores concernientes con el desarrollo de actividades turísticas y todas ellas son mujeres.

Los miembros que conforman la junta directiva de la cooperativa se dividen en la presidenta que es la Sra. Mayra Azucena López Sánchez y a la misma vez es la representante legal de la cooperativa, la que se encarga de las diferentes instancias y organizaciones públicas y privadas que tienen relación con la cooperativa. La vice-presidenta que es Frederlina Pérez López, la tesorera María Alejandra Sánchez González, la secretaria Reyna Isabel López Rizo, la fiscal Guillermina del Carmen Pérez García y la vocal que es María Antonieta Centro Velásquez.

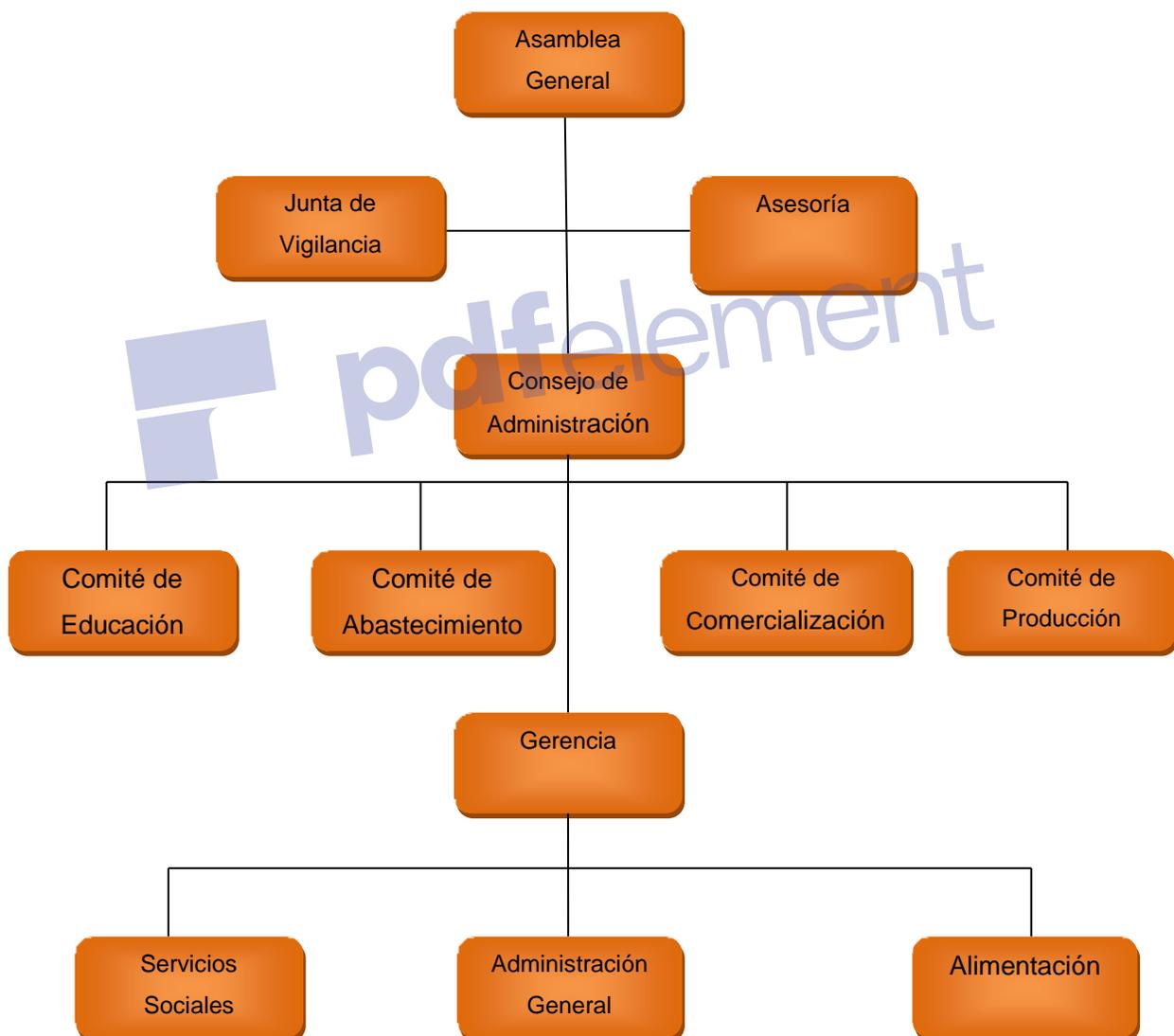
Las personas relacionadas con la cooperativa tiene como promedio educación primaria, su personal fijo son 2 personas y 20 empleados temporales todas ellas de comunidades vecinas.

Antes de que las socias comenzaran a involucrarse en el tema turístico, se dedicaban solamente a la producción de hortalizas y frutas. Hoy en día complementan sus actividades de producción con la práctica del turismo rural en sus fincas, brindando servicios de alojamiento, alimentación, participación en actividades de la cocina y explicación de los procesos productivos.

Poseen una estructura organica debidamente identificada, para una mejor participacion en la direccion de la cooperativa, sin embargo no tiene un manual de funciones para cada miembro de dicha estructura

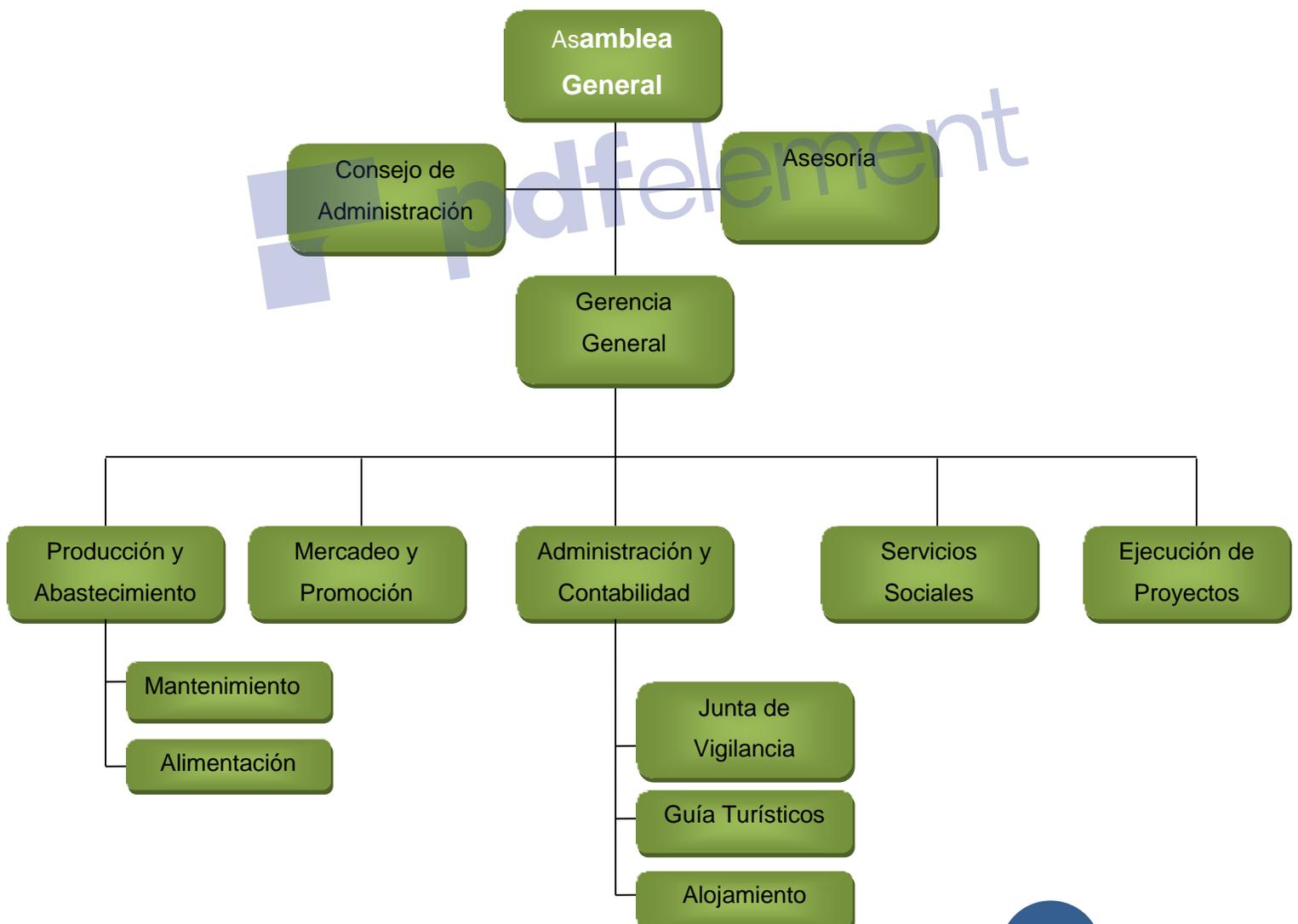
Realizar algunas modificaciones a la estructura actual, seria conveniente, para determinar un poco la jerarquia en la toma de desiciones de la cooperativa, a continuaciòn se presenta el organigrama actual.

Grafico N° 2 Estructura Organica de la Cooperativa.



Para un mejor desempeño de las labores concernientes a cada cargo se considera que deben de contar con un manual de funciones, por lo menos de los cargos de mayor relevancia, la propuesta de la estructura organica que se ha realizado es la siguiente:

Grafico N° 3: Propuesta de Estructura Organizativa



La cooperativa cuenta con la participación de sus asociados para formar esta estructura organizativa, por lo menos para la parte de la producción, abastecimiento y los guías turísticos se consideran que podrían emplear a los hijos de los asociados; sin embargo es necesaria la especialización turística de las personas involucradas, así mismo como especializaciones en técnicas de negociación, mercadeo y promoción, administración, y desarrollo de productos. Actualmente, las personas que trabajan en la actividad no están afiliadas al INSS, y son contratados con irregularidad según las temporadas.

3.2.4 Análisis estratégico

○ Misión

Ser una cooperativa multisectorial de mujeres y hombres que trabajen de una manera organizada en la producción, promoción e investigación de la energía renovable para el desarrollo sostenible de nuestras familias y la comunidad. Aspiramos ser empresarias/os independientes con capacidad y experiencia.

○ Visión

Ser una cooperativa bien organizada ofreciendo productos de buena calidad, reconocida a nivel nacional e internacional siendo un modelo de sostenibilidad ecológica, económica, social y con enfoque de la equidad de género.

○ Valores

- | | |
|--------------------------|-----------------|
| ✓ Sostenibilidad | ✓ Productividad |
| ✓ Responsabilidad social | ✓ Solidaridad |
| ✓ Igualdad | ✓ Rentabilidad |
| ✓ Armonía | |
| ✓ Educación | |

- **Política de Calidad**

La cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa ofrece sus servicios en un ambiente de trabajo y educación, promoviendo la igualdad participativa entre las familias de las socias generando empleo digno.

Sensibilizan en el uso y beneficios de la energía renovable, como forma de desarrollo sostenible de las comunidades rurales. Previenen las enfermedades respiratorias por el uso de las cocinas solares y consumo de hortalizas orgánicas.

Los procesos y técnicas de la cooperativa están enfocados al cuidado del medio ambiente, recursos naturales, la biodiversidad, y el manejo adecuado de los desechos orgánicos e inorgánicos.

Estrategia de inclusión del producto agro turístico:

El nuevo producto incluido en la cooperativa busca revalorizar la parte agropecuaria de la cooperativa que ha sido olvidada, para ello se pretende utilizar los recursos con los que ya la cooperativa cuenta, como son la pagina web y el paquete turístico que ellos ofrecen a través de la misma y del proyecto de fuentes alternas de energía de la UNI.

Es decir que el atractivo turístico principal de la cooperativa será el conocimiento que se puede generar, sobre cultivos de hortalizas y frutas; desde la siembra, cuidado y cosecha, que el turista conozca cómo es que nace, crece, se reproduce y comercializa el bien que llega hasta su mesa.

Además para la difusión de este producto agro turístico se cuenta principalmente con el apoyo del proyecto de Fincas Agro turísticas del INTUR, el cual cuenta con muchos aliados que servirán de referencia para conocimiento y promoción del bien a través de diversos medios.

Con la experiencia del INTUR la actividad Agro turísticas de la Cooperativa Mujeres Solares podrá tener un mayor auge y crecimiento en los años de vida del plan, hasta llegar a ser independiente.

3.2.5 Análisis Competitivo

- **Nivel Internacional**

El turismo representa un importante sector económico de desarrollo, para un gran número de países del mundo, según la OMT, hasta octubre del 2010 los destinos registran un total de 600 millones de llegadas, siendo el dato de la OMT para el año 2009 de 880 millones de turistas.

Los principales países destinos que lideran la lista son: Francia ocupando el primer lugar, siguiéndole los Estados Unidos. En llegadas, China ha superado a España y ocupa ahora el tercer puesto. Les sigue Italia, Alemania, Inglaterra y en menor medida los demás países del viejo continente. Los países caribeños así como México y algunos países de Sur América se mantienen; para América Central su crecimiento ha sido débil.

Las llegadas de turistas internacionales crecieron casi un 5% durante los primeros meses de 2011, consolidándose así el repunte del 7% registrado en 2010. Según la actualización provisional publicada en abril del Barómetro OMT del Turismo Mundial, el crecimiento fue positivo en todas las regiones y subregiones del mundo durante enero y febrero de 2011, con excepción de Oriente Medio y el Norte de África. América del Sur y Asia Meridional encabezaron el crecimiento (ambas con un +15%), seguidas del África Subsahariana (+13%) y la Europa Central y del Este (+12%).

En todo el mundo, las llegadas de turistas internacionales superaron los 124 millones en los dos primeros meses de 2011, partiendo de los 119 millones del mismo periodo registrados en 2010, siendo las economías emergentes (+6%) las

que han seguido creciendo a un ritmo más rápido que las economías avanzadas (+4%).

- **Nivel Nacional**

El año 2011 finalizó con buenos datos en para Nicaragua, se dice que el turismo incremento un 3%, uno de los aspectos que más gusta a los turistas y que ha ayudado a mejorar las cifras de ingreso son los atractivos culturales, siempre que se ofrezca al turista mayor seguridad para que pueda disfrutar con la cultura del país , atractivos naturales y por supuesto una buena calidad en los alojamientos disponibles han sido fundamentales para que el turista piense en Nicaragua como un lugar adecuado para viajar.

Otro aspecto positivo durante 2011 fue el incremento de los ingresos derivados del gasto turístico, ya que los turistas hicieron un gasto total de 375 millones de dólares en todo el país a lo largo de todo el año, un incremento importante si tenemos en cuenta los datos del año 2010, por lo que en este aspecto Nicaragua también mejoró notablemente. En general Nicaragua está progresando mucho en turismo y lo que necesita es tener una mayor seguridad para que los turistas cuenten con Nicaragua a la hora de viajar por Centroamérica y elegir Nicaragua como destino en el que puedan disfrutar de unas buenas vacaciones.

Durante el III trimestre de 2011²⁴, el gasto promedio diario por persona alcanzó 39.7 dólares, resaltando principalmente el gasto de los turistas procedentes de Norteamérica con 52.6 dólares al día, seguido de Suramérica con 50.8 dólares diarios. En cuanto a estadía se refiere, la permanencia de los extranjeros dentro del país fue de 7.9 días en promedio per cápita, observándose estadías más prolongadas de los turistas procedentes de Europa con 11.5 días, seguido de Norteamérica con 10.6 días.

²⁴ www.bcn.gob.ni

Tabla Nº 9. Gasto y Estadía por Región de Procedencia

Gasto y estadía promedio por región de procedencia						
(Dólares y números de días)						
Región de procedencia	Vía de ingreso				Promedio por región	
	Aéreo		Terrestre			
	Gasto	Estadía	Gasto	Estadía	Gasto	Estadía
Centroamérica	50.9	6.9	24.2	6.1	26.9	6.2
Europa	90.2	9	28.1	13.3	48.1	11.5
Norteamérica	58.1	10.3	30.6	12.3	52.6	10.6
Suramérica	70	8.5	24	13.2	50.8	9.2
Otras regiones	61.1	7.5	30.7	12.2	42.6	10.4
Promedio por vía de ingreso	60	9.5	25.7	7.2	39.7	7.9

Fuente: BCN

Al comparar el gasto promedio de los turistas que ingresaron al país procedentes de las diferentes regiones, en el tercer trimestre de 2011, respecto al trimestre anterior, se experimentó un descenso de 17.5 por ciento similar a la evolución presentada en estos trimestres del año anterior, impulsado por la caída del gasto de los turistas procedentes de Centroamérica de 54.3 dólares en el II trimestre a 26.9 dólares en el trimestre actual (-50.4%) y Suramérica de US\$70.9 a US\$50.8 (-28.3%). Cabe señalar que cuando se compara con el mismo período de 2010 se observó un incremento del gasto promedio de 5.4 por ciento.

Por su parte, los registros de estadía promedio incrementaron 1.9 por ciento con respecto al trimestre anterior y 11.1 por ciento comparado con el mismo período de 2010.

Tabla Nº 10. Evolucion del Gasto y Estadía Promedio

Evolución del gasto y estadía promedio (Dólares y números de días)							
Años	2010				2011		
Trimestres	I	II	III	IV	I	II	III
Estadía	7.3	7.6	7.1	7.5	8.8	7.8	7.9
Gasto	37.3	47.2	37.7	36.2	40.2	48.2	39.7

Fuente: BCN

Entre los sitios que visitan los turistas internacionales en Nicaragua se encuentra San Juan del Sur, la Isla de Ometepe, Granada, las playas del pacifico y en un nivel menor, ciudades como León, Masaya, Matagalpa, Estelí.

El agroturismo constituye un tipo de actividad turística complementaria que ofrece al turista la posibilidad de conocer aspectos de la cultura, historia, atractivos naturales, artesanía, aprender sobre prácticas tradicionales de siembras, cosechas y procesamiento de productos agropecuarios, gastronomía y la vivencia familiar campesina.

Lo antepuesto se sustenta en el alineamiento de las políticas públicas del país para impulsar el turismo como un sector económico que desarrolla a las comunidades, y más aún cuando se integran con otras actividades económicas. Para ello se cuenta con un marco jurídico compuesto por diversas leyes como:

- Ley General del Turismo o Ley 495.
- Ley para Incentivos de la Industria Turística de Nicaragua o Ley 306.
- Ley Creadora del Instituto Nicaragüense de Turismo o Ley 298.
- Ley de Equidad Fiscal o Ley 453.
- Ley General de Cooperativas o Ley 499.
- Código Tributario de Nicaragua o Ley 562

○ **Nivel Local**

El departamento de Madriz, está ubicado en la región norte de Nicaragua. Limita al norte con Nueva Segovia; al sur con Estelí y Chinandega; al este con Jinotega y el oeste con Honduras. Su fundación data de 1936, cuando su territorio fue desmembrado del departamento de Nueva Segovia, tomando como cabecera departamental a la ciudad de Somoto. Su nombre se debe al presidente José Madriz, quien promovió su fundación. Su actividad económica se basa en el café, granos básicos, entre otros. En las décadas pasadas su desarrollo se vio favorecido por el paso de la Carretera Panamericana hacia Honduras.

El departamento de Madriz, posee diversos atractivos naturales y culturales en su mediano territorio, compuesto por altos valles interrumpidos por montañas en donde predominan las frescas temperaturas. Además de sus tranquilas pequeñas ciudades y pueblos con características casas de adobe con techos de tejas. En la región es posible visitar interesantes formaciones geológicas, bosques de pino o nebliselva, ríos de buen caudal, fincas cafetaleras y de otros cultivos, así como pequeños pero muy activos talleres artesanales de productos decorativos y gastronómicos.

El Cañón de Somoto es uno de los atractivos principales que posee. Esta antigua estructura natural está formada por altos paredones de roca desnuda que recorren paralelos el lecho del río Coco. El sitio es apto para excursiones, apreciar el panorama o disfrutar de las aguas del río nadando, o recorrerlo en botes de madera. En su casco urbano hay hoteles, bares y restaurantes, además de un pequeño museo arqueológico en el parque central. Uno de sus mayores atractivos son los diversos talleres artesanales que producen rosquillas y otros bocadillos tradicionales.

En el extremo Suroeste se encuentran en secuencia tres zonas montañosas de interés. La primera es San Lucas, donde hay un taller familiar que elaboran diversas piezas de barro. Luego está La Sabana, en cuyo territorio está parte de la

reserva natural de Tepesomoto y La Pataste. Finalmente está Cusmapa, donde hay un taller que produce artesanías con hojas de pino. En el centro del departamento está Yalagüina que posee también diversos talleres que producen rosquillas y otros bocadillos. Muy cerca, hacia el Norte, está Totogalpa, que es famosa por las creativas artesanías de tusa (la cáscara del maíz) que fabrica una familia local, aunque también hay un menos conocido taller donde se elaboran piezas artesanales con jícaros pintados a mano.

El turismo empieza a despertar como actividad productiva en el área. Hacia el Este de su territorio se puede apreciar la vida campesina en sus sencillos pueblos como Palacagüina y Telpaneca. También está San Juan de Río Coco, con sus cerros Quibuto y Malacate, y su cascada de la Gruta de la Virgen de Lourdes, ubicada a orillas de la carretera.

La Cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa se encuentra sobre la Carretera a Ocotál. Localizada en una zona de fácil de acceso, cuenta con servicios básicos como energía eléctrica y solar, agua de pozo, telecomunicaciones, así como la telefonía celular y transporte público. Todas estas condiciones que se han desarrollado han producido que la oferta de bienes y servicios para los turistas sea amplia.

3.2.6 Análisis FODA

A continuación se presenta el análisis FODA de la Cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa, el cual muestra las diversas fortalezas que cuenta la cooperativa, las oportunidades para desarrollar, las debilidades que hay que corregir y las amenazas que hay que enfrentar.

FORTALEZAS

- ❖ La mayoría de las socias de la cooperativa tienen labores concernientes con el desarrollo de actividades turísticas y agropecuarias.
- ❖ Se reporta muy buen acceso, en su mayoría asfaltado por lo cual se puede utilizar vehículo liviano, existe servicio de autobús.
- ❖ Cuentan con material publicitario como brochure, rótulos, logo, correo electrónico, pagina web, camisetas, toldos y mantas.
- ❖ Genera acciones de responsabilidad ambiental, buscando el desarrollo sostenible de las familias y los recursos naturales, la biodiversidad, así como el control adecuado de la energía, el agua y los desechos sólidos.
- ❖ Se ha desarrollado la oferta de servicio de alojamiento y alimentación a través de las casas de las socias de la cooperativa.
- ❖ Se dispone de fuentes de energía renovable dentro de la cooperativa como son los paneles y cocinas solares, así como de una planta física y en ella servicios de agua.
- ❖ El principal recurso es propio de la cooperativa, ya que se dedican a la promoción, producción y venta de cocinas y paneles solares.
- ❖ Cuentan con un restaurante que funciona a base de energía solar.
- ❖ Poseen una letrina abonera donde los desechos humanos son transformados en abono orgánico.

- ❖ Dan capacitaciones sobre los productos relacionados a la energía renovable.

OPORTUNIDADES

- Aumento de turistas al lugar motivados por la calidad de los recursos renovables y la oferta de servicios turísticos.
- Desarrollo de un plan de mercadeo que logre el aumento de visitantes internacionales.
- Establecer alianzas con tours operadoras tanto internas como externas para el aumento de turistas.
- Mejorar la infraestructura para el alojamiento de turistas y lograr que estén por más tiempo en el lugar.
- Desarrollo de paquetes de turismo rural y sus modalidades.

DEBILIDADES

- No se dispone de un sistema contable correspondiente a la producción así como de la actividad turística de la propia cooperativa.
- Falta de infraestructura para el servicio de alojamiento, así como de guías turísticos.
- La mayoría de las socias cuentan con un bajo nivel de escolaridad, por lo que la administración de la cooperativa está concentrada en pocas personas.
- Carencia de alojamiento para los turistas dentro de la cooperativa.
- Falta de transporte hacia las iniciativas donde se brinda servicio de hospedaje y alimentación.

- La cooperativa no mantiene al momento ningún tipo de relación con Tour Operadores.

AMENAZAS

- ✓ Factores políticos y sociales del país afectan las llegadas de turistas extranjeros, ya que crean una mala imagen del país a nivel internacional.
- ✓ Cambios climáticos que ponen en riesgo la salud del turista y de la producción agropecuaria.
- ✓ Crisis financiera internacional no permite la llegada de turistas.
- ✓ Aumento en el número de competidores locales, quienes brindan también servicios turísticos.

3.2.7 Análisis de Mercado

- **Producto**

Los productos y servicios de la Cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa están referidos a la producción, venta y capacitaciones de productos de energía renovable, como son las cocinas solares, paneles solares, secadores y cargadores de baterías, siendo esta la principal actividad económica de la cooperativa. Este servicio es único de la cooperativa, pues además de abastecer de energía a la cooperativa, también se capacitan a los turistas en este tema y se elaboran alimentos a través de las cocinas solares, promoviendo el cuidado y conservación del medio ambiente.

Aprovechando el hecho que en la cooperativa ya existe turismo científico, el producto que esta propuesto a explotarse, es el relacionado al agroturismo, ofertar el conocimiento en las actividades agrícolas como un producto integrado en el paquete sobre energía solar que ya poseen, es decir integrar el agroturismo como uno de los atractivos de la cooperativo, esto se hará a través de capacitaciones sobre buenas prácticas agrícolas y cultivos de hortalizas, para luego llevarlo a la

práctica con los cultivos que ellos tienen, ofrecerle al turista la oportunidad de consumir el producto fresco cosechado por ellos mismos.

Incluyendo esta actividad en su oferta turística, se aprovecharía la actividad agrícola que hasta ahora ha sido para autoconsumo y alimentación del turista. Con la inauguración del restaurante solar, que ofrecerá una variedad de comida saludable, preparados una parte con los frutos sembrados y el uso de la energía renovable a través de las cocinas solares, secadores solares, biodigestor y eco fogón, será más atractivo para el turista.

En la actualidad tour explicativo de las actividades agrícolas y del hogar, es ofrecido a los turistas en las casas de las socias de la cooperativa, sin ningún costo adicional, poniéndole mayor énfasis a este aspecto se puede generar valor agregado al mismo

- **Análisis de la demanda**

La demanda actual de la cooperativa representa un promedio de llegadas de 5 a 10 personas por día de las cuales un 60% son extranjero y un 40% son nacionales, sin embargo, se dan variaciones de acuerdo a las temporadas del año.

La mayoría de estos clientes son extranjeros que se interesan en aprender sobre energía renovable y de cómo se diseñan estos productos solares. Además les atrae la convivencia con las familias campesinas y las labores que estas realizan. Los lugares de donde provienen los turistas nacionales son Condega, Jalapa, Managua y Estelí. A continuación se presenta la siguiente tabla que muestra el promedio de visitas de clientes en el último año:

Tabla Nº 11: Promedio de Visitas de Clientes en el último año 2010.

Promedio de Visitas de Clientes en el ultimo año		
Meses	Cantidad	Analisis
Enero	8.00	6%
Febrero	8.00	6%
Marzo	12.00	9%
Abril	13.00	9%
Mayo	10.00	7%
Junio	12.00	9%
Julio	14.00	10%
Agosto	10.00	7%
Septiembre	15.00	11%
Octubre	10.00	7%
Noviembre	13.00	9%
Diciembre	15.00	11%
TOTAL	140.00	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa.

Se prevé que el nuevo producto y servicio a través de este proyecto turístico, atraiga mayor atención de los turistas, principalmente extranjero. Siendo así, el crecimiento proyectado de turistas se calculo con el promedio de crecimiento de visitas turísticas en el país entre el 2006-2010 que dio 8.02%, la proyección calculada esta mostrada en la siguiente tabla:

Tabla Nº12: Crecimiento proyectado de turistas

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Demanda Proyectada	140.00	151.23	163.36	176.46	190.61	205.90	222.41	240.25	259.51	280.33	302.81

Fuente: Elaboración Propia 2011

Parte de los clientes llegan de forma voluntaria, de escuelas, universidades y visitantes de los diferentes departamentos. La otra parte llega a través del contacto del programa de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), donde la

universidad oferta las capacitaciones y las promociones de la cooperativa y otros por medio de la información proporcionada por la página web.

Es necesario desarrollar algunas de las acciones siguientes para consolidar la demanda actual:

1. Solicitar información de los turistas que llegan, tales como la nacionalidad, correo electrónico, edad, gustos y preferencias u otros datos que permitan poder llevar un registro para futuras mejoras.
2. Establecer acuerdos con tour operadoras que se encarguen de llevar turistas.
3. Tomar en cuenta las opiniones y recomendaciones que los turistas les proporcionan.
4. Informar a través de correos electrónicos de los turistas que han visitado el lugar, las nuevas ofertas y promociones de mercadeo.

La Cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa manifiesta que su meta es atender al menos 200 turistas en el segundo año del proyecto. Esta meta se debe de analizar en base a la capacidad que tiene la misma de atender esta cantidad y sobre todo analizar si esta meta es alcanzable o bien superable.

○ **Análisis de la oferta**

El análisis de mercado le proporciona a la cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa conocer los aspectos que les puedan favorecer o dificultar sus metas, por lo que se debe tomar en cuenta las condiciones y la oferta de la cooperativa para satisfacer la demanda.

La oferta actual de la cooperativa está centrada en las capacitaciones de productos solares, (los servicios de hospedaje, alimentación es ofrecido por las socias de la cooperativa). La cooperativa necesita diversificar su oferta turística en los siguientes aspectos:

1. Explicar los procesos productivos de los diferentes cultivos sembrados en la cooperativa.
2. Enseñar y practicar con los turistas los métodos y técnicas que requieren la siembra y cosecha de estos cultivos.
3. Visitar las comunidades vecinas o centros turísticos cercanos.
4. Dialogar con los turistas sobre la artesanía, historia y cultura del departamento.
5. Relatos sobre mitos y leyendas de la región.
6. Introducir las cabalgatas como una actividad más.
7. Involucrarse con tour operadoras que le permita diversificar su oferta.

○ **Análisis de Competidores**

La competencia de la Cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa se encuentra cercana a la misma, se puede considerar que la finca Las Mercedes ubicada a 1/2 km de distancia brinda servicios de hospedaje, alimentación y actividades relacionadas con el agro.

También CEAR es una escuela que se encuentra cercana a la cooperativa y que brinda alojamiento, alimentación y atención turística. Así como en la finca Mujeres Solares, también esta escuela tiene un restaurante. Cabe recalcar que el restaurante de la cooperativa es único porque funciona a base de energía limpia y saludable.

La Quinta Adela ubicada a 2 Km de la cooperativa, está comenzando a involucrarse en el tema turístico, pero más que una competencia podría ser un aliado de la cooperativa por estar ambas asociadas a FENACCOOP.

Entre los destinos turísticos cercanos a la cooperativa se mencionan a la Muta, la Posa la Montaña Solar y Cañón de Somoto.

Es necesario desarrollar estrategias para diversificar la oferta, concentrar más turistas y lograr que se queden más tiempo. Para esto se debe estudiar los servicios que ofrecen los competidores más cercanos y cuáles son sus puntos más débiles.

- **Precios y costos**

La cooperativa dispone de un sistema de precios y costos fijados por el consejo de administración en base a análisis a través de las reuniones de la cooperativa. Sin embargo es recomendable hacer un análisis de precios que esté acorde a las características propias de la cooperativa.

El ingreso obtenido por parte del turismo rural es repartido una parte entre las socias que realizan esta actividad y la otra para la cooperativa, puesto que la cooperativa les promueve con préstamos para acondicionar el lugar.

Los precios están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla Nº 13: Servicios, Precios y Costos de la Cooperativa Mujeres Solares

Servicio o Producto	Precio Unitario U\$	Costos U\$
Alojamiento albergue	6.00	2.50
Desayuno	5.00	1.50
Almuerzo	7.00	2.25
Cena	5.00	1.35
Refrigerios	3.00	0.90
Total Alimentación		
Tour de agricultura	7.00	0.50
Charla sobre buenas practicas agrícolas	8.00	1.50
Capacitación sobre energía solar	75.00	6.00
Alquiler de toldo	22.50	1.25
TOTAL		17.75

Fuente. Elaboración Propia en base a información de la cooperativa, 2011

○ **Promoción y comercialización**

La cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa cuenta su propia página web donde se encuentra información general de la misma. También disponen de otras formas de hacer promoción, como son los Brochures, rótulos, camisetas, bolsos y mantas. Además usan la forma verbal o boca a boca como otra forma de promoción.

Sin embargo hay medidas que se deben tomar en cuenta para fortalecer su promoción, entre ellas:

- Actualizar la página Web que poseen.
- Añadir información de los servicios nuevos servicios agro turísticos en la página web.
- Establecer alianzas con tour operadores nacionales.
- Participar en las ferias turísticas para promocionar su producto.
- Publicitar sus productos a través de suscripciones o guías de agroturismo.
- Utilizar otro tipo de material promocional como mapa del lugar, radio y televisión.
- Aprovechar los diferentes estudios que hacen las diferentes instituciones y organizaciones sobre la cooperativa.



En la tabla siguiente se muestran algunos materiales promocionales con los que cuenta la cooperativa y deben actualizarse.

Tabla Nº 14. Inversiones en Material Promocional Propio de la Cooperativa

Tipo de Material	Cantidad	Frecuencia	Fuente de Financiamiento	Costo (US\$)	
				Unitario	Total
Brochures	250	Anual	Fondo canadiense para iniciativas locales y fondo propio de la cooperativa.	2.07	517.5
Rótulo	1	Anual		25	25
Camisetas	100	Anual		1.12	112
Sitio web	1	Anual		150	150
Bolsos	100	Anual		1.12	112
Toldos	1	Anual		18	18
Mantas	2	Anual		15	30
TOTAL					

Fuente: Elaboración Propia 2011

❖ Recursos Humanos

La Cooperativa Mujeres Solares de Totogalpa está compuesta de 20 asociados de los cuales 19 son mujeres y 1 es hombre. Del total de las socias solo 6 de ellas saben fabricar cocinas solares, 19 realizan actividades relacionadas al turismo.

La educación de las personas relacionadas con la operación de la finca tiene como promedio la educación primaria. Generan empleo continuo, manteniendo su personal fijo de 2 personas y temporales de 20 personas, siendo todas ellas de las comunidades vecinas.

La cooperativa tiene que tomar ciertas recomendaciones para mejorar el desempeño del personal, entre ellas:

- Capacitar al personal en aspectos como: atención al cliente, administración, manipulación de alimentos, senderismo, hospedaje e inglés.

- Contratar a un profesor calificado en el área de español para la enseñanza de los turistas extranjeros.
- Establecer de manera clara los cargos y responsabilidades de cada empleado.
- Contratar a un profesional con conocimientos de mercadeo, turismo e inglés.

Estas actividades se describen la siguiente Tabla:

Tabla Nº 15 Actividades de Capacitación

Temática	Nº Participantes	Fuentes de financiamiento	Duración en meses	Costos (U\$)	
				Unitario	Total
Preparación y Manipulación de alimentos	2	Fondos propios, INTUR, FENACOOOP, Grupo Fénix	3	70	420
Atención al cliente	2		2	50	200
Guía local	3		6	60	1080
Inglés básico	3		12	60	2160
Mercadeo	1		4	60	240
Contabilidad básica	1		5	50	250
Turismo Sostenible.	8		2	17.5	280
Meseros	2		2	50	200
TOTAL					

Fuente: Datos proporcionados por INTUR, 2011

3.2.8 Análisis Financiero

Como toda inversión se debe sensibilizar para valorar que tan propensa es la TIR, (tasa de interés de retorno) a las diferentes distorsiones que presenta el mercado. Una de ellas es la inflación que afecta directamente los precios del bien que se producirá, para aplicarla se calculó el promedio de la inflación, tomando como base la inflación general de los últimos cinco años dando como resultado **12.81%**, para el plan se aplica el resultado que arroja el promedio de inflación general, por los diferentes acontecimientos que se han estado presentado en la actualidad y más que eso el comportamiento que ha tenido la inflación en los últimos años con acontecimientos similares a los recientes.

Este promedio se le aplicara a los costos de los bienes y servicios que ofrece la cooperativa, a la depreciación y debería aplicársele también a la tasa de interés, sin embargo esta última se reajusta con el mantenimiento del valor de la moneda que la casa financiera proporciona. Es decir el 12.81% será el factor de reajuste de las variables antes mencionadas.

Además se aplica por aparte una inflación a los costos tanto de producción, ventas, administrativos, comerciales y operativos que es un porcentaje diferente porque no se puede aducir que los costos son afectados por la inflación general, para ellos se trabaja con el promedio del IPC subyacente de los últimos cinco años teniendo como resultado 15.37%.

Con estos ajustes realizados podremos darnos cuenta que tan sensible es el proyecto a cambios en su entorno.

❖ **Inversión en Infraestructura**

En la propuesta arquitectónica del anteproyecto, realizado por la UNI se detallan las siguientes inversiones en infraestructura, a petición de la Cooperativa diseñaron 2 albergues separados de mujeres y hombres, el albergue constara con baño propio, estarán 18 literas con una capacidad máxima de 36 personas, este contara con casilleros para las personas hospedadas, se diseñaron una salón de usos múltiples que serán 2 aulas donde se impartirán las charlas sobre buenas prácticas agrícolas y capacitaciones sobre energía renovable a los extranjeros con una capacidad de 25 a 30 personas, estas aulas estarán divididas por una pared que se podrá correr y hacer las aulas en un salón de conferencias o salón de actos este tendrá una capacidad máxima de 64 personas .

En el salón de usos múltiples tienen un área total de 218 m²

Los albergues tienen un área total de 374 m²

El sistema constructivo que se propone para ambas construcciones es mixto, esto es debido que se van a utilizar diversos materiales en la construcción, pero estos materiales son tradicionales y la vez orgánicos, estos materiales son: adobe: el cual es muy utilizado en la zona, madera de pino: el cual se utilizara para la estructura de techo, los marcos de la puerta y ventanas, para la fabricación de las puerta; teja de barro: como cubierta de techo; piso de barro cocido: este material le dará complementara el toque rustico de la propuesta y ladrillo cuarterón .

El precio por metro cuadrado de la inversión en infraestructura es de 115 dólares esto incluye mano de obra y material. Sin embargo la inversión que se realizara para comenzar el proyecto será la del **salón de usos múltiples**, dicha inversión tendrá un costo como se muestra en la tabla N° 16, de U\$ 25,000.

Tabla Nº 16: Inversión en Infraestructura

	PROYECTADA
Inversión en Infraestructura	\$ 25,000.00
Reducción de IVA	3,260.87
TOTAL DE FINANCIAMIENTO	\$ 21,739.13

Fuente: Elaboración propia con base a datos de la UNI

Depreciación Anual

Hay diversas formas de aplicar la depreciación de los activos fijos, para el plan se hizo por medio del método de línea recta.

El edificio tiene un precio de U\$ 25, 000, este activo es la primera parte esencial para el plan, ya que se utilizara para llevar a cabo las capacitaciones, bien permitiendo que el proceso se realice en las medidas necesarias. Tiene una vida útil de 20 años la cual también dependerá del uso y cuidado que se le brinde.

Al aplicar el factor de ajuste de inflación 12.81%, que es el resultado del promedio de los últimos cuatro años 2006-2010 la depreciación se reajusta de la siguiente manera:

Tabla N° 17: Depreciación Anual

	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Depreciación de Infraestructura	\$1,226.15	\$1,383.17	\$1,560.30	\$1,760.11	\$1,985.51	\$2,239.78	\$2,526.61	\$2,850.16	\$3,215.16	\$3,626.89

Fuente: Elaboración Propia, en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa, 2011

Egresos del Plan

Como toda inversión se generaran gastos variables por operación de los procesos y ejecución de las actividades, estos costos hay que ajustarlos y para ello se usó el promedio de la inflación subyacente de los últimos cinco años ya que en nuestro país no está dividido aún la inflación exclusivamente de costos. El resultado del promedio fue de 15.37%. Esta inflación se le aplicó a los costos administrativos, costos de venta, gastos de comercialización y gastos operativos de igual forma el mismo porcentaje.

En lo que se refiere a salarios se multiplicaron por el promedio de incremento salarial de los cinco años, para el comercio 14.24% encontrados en base a los datos de los últimos cinco años.

Tabla N° 18: Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Salarios										
Administrador turístico	271.72	307.63	348.28	394.31	446.43	505.43	572.22	647.85	733.47	830.40
Responsable de alojamiento	135.86	153.81	174.14	197.16	223.21	252.71	286.11	323.92	366.73	415.20
Financiero / Contador	747.23	845.98	957.78	1,084.36	1,227.67	1,389.92	1,573.62	1,781.58	2,017.04	2,283.61
Mantenimiento	108.69	123.05	139.31	157.73	178.57	202.17	228.89	259.14	293.39	332.16
Servicio al cliente y mercadeo	271.72	307.63	348.28	394.31	446.43	505.43	572.22	647.85	733.47	830.40
2 Cocineras	326.06	369.15	417.94	473.18	535.71	606.51	686.67	777.42	880.16	996.48
4 Guías turísticos	543.44	615.26	696.57	788.63	892.85	1,010.85	1,144.45	1,295.70	1,466.94	1,660.81
Total Gastos Administrativos	\$2,405.71	\$2,724.51	\$3,085.32	\$3,493.68	\$3,955.88	\$4,479.03	\$5,071.18	\$5,741.46	\$6,500.20	\$7,359.07

Fuente: Elaboración Propia, en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa, 2011

Tabla N° 19: Gastos Operativos

Gastos de Operación	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos Agua	65.04	70.50	76.43	82.85	89.80	97.35	105.53	114.39	124.00	134.41
Energía Eléctrica	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mantenimiento y reparaciones	78.05	84.60	91.71	99.41	107.77	116.82	126.63	137.27	148.80	161.30
Papelería y Útiles	104.06	112.81	122.28	132.55	143.69	155.76	168.84	183.02	198.40	215.06
Teléfonos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Internet	65.04	70.50	76.43	82.85	89.80	97.35	105.53	114.39	124.00	134.41
Gas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Transporte	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Productos de limpieza	65.04	70.50	76.43	82.85	89.80	97.35	105.53	114.39	124.00	134.41
Viáticos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total gastos de operación	\$377.23	\$408.92	\$443.27	\$480.50	\$520.87	\$564.62	\$612.05	\$663.46	\$719.19	\$779.60

Fuente: Elaboración Propia, en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa, 2011

Tabla N° 20: Gastos de Mercadeo

Gastos de Mercadeo	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Brochures	560.97	608.09	659.17	714.54	774.56	839.63	910.15	986.61	1,069.48	1,159.32
Rotulo	27.1000	29.3764	31.8440	34.5189	37.4185	40.5617	43.9688	47.6622	51.6658	56.0058
Camisetas	121.41	131.61	142.66	154.64	167.63	181.72	196.98	213.53	231.46	250.91
Bolsos	121.41	131.61	142.66	154.64	167.63	181.72	196.98	213.53	231.46	250.91
Sitio web de la cooperativa	162.60	176.26	191.06	207.11	224.51	243.37	263.81	285.97	310.00	336.03
Mantas	32.52	35.25	38.21	41.42	44.90	48.67	52.76	57.19	62.00	67.21
Total Gastos de Mercadeo	\$ 1,026.01	\$ 1,112.19	\$1,205.61	\$1,306.89	\$1,416.66	\$1,535.66	\$1,664.66	\$1,804.49	\$1,956.07	\$2,120.38

Fuente: Elaboración Propia, en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa, 2011

Tabla Nº 21: Costos de Servicios o Productos

	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costos de Servicios o productos										
Alojamiento albergue	378.07	408.39	441.14	476.52	514.74	556.02	600.62	648.79	700.82	757.02
Desayuno	226.84	245.03	264.69	285.91	308.84	333.61	360.37	389.27	420.49	454.21
Almuerzo	340.26	367.55	397.03	428.87	463.27	500.42	540.55	583.91	630.74	681.32
Cena	204.16	220.53	238.22	257.32	277.96	300.25	324.33	350.34	378.44	408.79
Refrigerios	136.11	147.02	158.81	171.55	185.31	200.17	216.22	233.56	252.29	272.53
Total Alimentación	1,285.44	1,388.53	1,499.89	1,620.18	1,750.12	1,890.48	2,042.10	2,205.87	2,382.78	2,573.88
Tour de agricultura	81.02	87.51	94.53	102.11	110.30	119.15	128.70	139.03	150.18	162.22
Capacitación sobre energía solar	356.47	385.05	415.94	449.29	485.33	524.25	566.30	611.71	660.77	713.77
Charla s/buenas practicas agrícolas	226.84	245.03	264.69	285.91	308.84	333.61	360.37	389.27	420.49	454.21
Alquiler de toldo	17.01	18.38	19.85	21.44	23.16	25.02	27.03	29.20	31.54	34.07
Total Costos	\$1,966.77	\$2,124.51	\$2,294.90	\$2,478.95	\$2,677.76	\$2,892.51	\$3,124.49	\$3,375.08	\$3,645.76	\$3,938.15

Fuente: Elaboración Propia, en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa, 2011

Ingresos

A los ingresos se le aplicó el porcentaje del promedio de crecimiento nacional, de turistas que es 8.02%, por el cual los ingresos varían de acuerdo a ese porcentaje, para lograr cubrir los costos en los que incurrirá el plan a continuación se presentan los cambios:

Tabla N° 22: Ingresos por Venta de Productos o Servicios

Ingresos por Servicios	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Alojamiento albergue	1,077.96	1,248.56	1,419.15	1,589.75	1,760.34	1,930.93	2,101.53	2,272.12	2,442.72	2,613.31
Desayuno	926.73	1,097.33	1,267.92	1,438.52	1,609.11	1,779.71	1,950.30	2,120.89	2,291.49	2,462.08
Almuerzo	1,229.19	1,399.78	1,570.38	1,740.97	1,911.57	2,082.16	2,252.76	2,423.35	2,593.94	2,764.54
Cena	926.73	1,097.33	1,267.92	1,438.52	1,609.11	1,779.71	1,950.30	2,120.89	2,291.49	2,462.08
Refrigerios	624.28	794.87	965.47	1,136.06	1,306.66	1,477.25	1,647.84	1,818.44	1,989.03	2,159.63
Total Alimentación	4,784.90	5,637.87	6,490.84	7,343.81	8,196.78	9,049.76	9,902.73	10,755.70	11,608.67	12,461.64
Tour de agricultura	1,229.19	1,399.78	1,570.38	1,740.97	1,911.57	2,082.16	2,252.76	2,423.35	2,593.94	2,764.54
Charlas sobre buenas practicas agrícolas	1,380.42	1,551.01	1,721.61	1,892.20	2,062.80	2,233.39	2,403.98	2,574.58	2,745.17	2,915.77
Capacitación sobre energía solar	11,512.69	11,683.29	11,853.88	12,024.48	12,195.07	12,365.67	12,536.26	12,706.85	12,877.45	13,048.04
Alquiler de toldo	3,573.22	3,743.82	3,914.41	4,085.01	4,255.60	4,426.20	4,596.79	4,767.38	4,937.98	5,108.57
Total Ingresos	\$22,480.43	\$24,015.77	\$25,551.12	\$27,086.47	\$28,621.82	\$30,157.17	\$31,692.52	\$33,227.86	\$34,763.21	\$36,298.56

Fuente: Elaboración Propia, en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa, 2011

Nayanci De los Ángeles Sandoval Vilchez
Michael Francisco Medina Salgado

Flujo de Efectivo

Se presentan los flujos financieros con todos las variaciones realizadas en las variables que pueden resultar más sensibles a cambios en el mercado estas fueron los costos de insumos, salarios, en cuanto al financiamiento no se ajusta pues la financiera ya le aplica el mantenimiento de valor a la moneda.

Con estos cambios realizados se pueden obtener los resultados reales en cuanto a las afectaciones que sufrirá el VAN, la TIR y la relación beneficio/costo, pero además saber si el plan es sustentable en su periodo de vida para tomar la decisión final de si invertir o no en el mismo.

Al aplicar el promedio de la tasa de inflación (12.81%) los cambios presentaron son los siguientes:

FLUJO DE FONDOS COOPERATIVA MUJERES SOLARES

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS											
Alojamiento albergue		1,077.96	1,248.56	1,419.15	1,589.75	1,760.34	1,930.93	2,101.53	2,272.12	2,442.72	2,613.31
Desayuno		926.73	1,097.33	1,267.92	1,438.52	1,609.11	1,779.71	1,950.30	2,120.89	2,291.49	2,462.08
Almuerzo		1,229.19	1,399.78	1,570.38	1,740.97	1,911.57	2,082.16	2,252.76	2,423.35	2,593.94	2,764.54
Cena		926.73	1,097.33	1,267.92	1,438.52	1,609.11	1,779.71	1,950.30	2,120.89	2,291.49	2,462.08
Refrigerios		624.28	794.87	965.47	1,136.06	1,306.66	1,477.25	1,647.84	1,818.44	1,989.03	2,159.63
Total Alimentación		4,784.90	5,637.87	6,490.84	7,343.81	8,196.78	9,049.76	9,902.73	10,755.70	11,608.67	12,461.64
TOTAL INGRESOS		9,569.80	11,275.74	12,981.68	14,687.63	16,393.57	18,099.51	19,805.45	21,511.40	23,217.34	24,923.28
EGRESOS											
Costo de servicios o productos		1,966.77	2,124.51	2,294.90	2,478.95	2,677.76	2,892.51	3,124.49	3,375.08	3,645.76	3,938.15
Gastos de Capacitación		4,830.00									
Gasto de Administración		2,405.71	2,724.51	3,085.32	3,493.68	3,955.88	4,479.03	5,071.18	5,741.46	6,500.20	7,359.07
Gastos Operativos		377.23	408.92	443.27	480.50	520.87	564.62	612.05	663.46	719.19	779.60
Gastos de Mercadeo		1,026.01	1,112.19	1,205.61	1,306.89	1,416.66	1,535.66	1,664.66	1,804.49	1,956.07	2,120.38
Depreciación		1,226.15	1,383.17	1,560.30	1,760.11	1,985.51	2,239.78	2,526.61	2,850.16	3,215.16	3,626.89
Interés sobre deuda		1,532.63	301.45	301.45							
TOTAL DE EGRESO ANUAL		13,364.50	8,054.76	8,890.85	9,520.13	10,556.68	11,711.60	12,998.99	14,434.65	16,036.37	17,824.09
FLUJOS ANTES DEL IR		(3,794.70)	3,220.98	4,090.83	5,167.50	5,836.89	6,387.91	6,806.47	7,076.74	7,180.97	7,099.19
IMPUESTO											
1%		(37.95)	32.21	40.91	51.67	58.37	63.88	68.06	70.77	71.81	70.99
FLUJO DESPUES DE IR		(3,756.75)	3,188.77	4,049.92	5,115.82	5,778.52	6,324.03	6,738.40	7,005.98	7,109.16	7,028.20
Depreciación		1,226.15	1,383.17	1,560.30	1,760.11	1,985.51	2,239.78	2,526.61	2,850.16	3,215.16	3,626.89
Amortización		8,333.33	8,333.33	8,333.33							
Préstamo	25,000.00										
Inversión	30,000.00										
FLUJO NETO	(\$5,000.00)	(\$10,863.93)	(\$3,761.39)	(\$2,723.11)	\$6,875.94	\$7,764.04	\$8,563.81	\$9,265.01	\$9,856.14	\$10,324.32	\$10,655.09

Fuente: Elaboración Propia, en base a información proporcionada por la administradora de la cooperativa,

Resultados del los Indicadores:

VAN:		C\$ 5,631.63
	18%	
TIR:		20%
R B/C		1.40

Las principales conclusiones del Análisis Financiero para la Cooperativa muestran indicadores de rentabilidad en el proyecto de inversión propuesto bajo las siguientes condiciones:

- Se calculó la capacidad de endeudamiento financiero de la iniciativa y se demuestra que el monto utilizado en la aplicación del ejercicio es **de US\$ 25,000 dólares**, el cual representa la capacidad actual de la iniciativa para adquirir un crédito bancario con su estructura actual, a un plazo de 3 años, este monto no representa la inversión en infraestructura total, la cual está conformada de contrapartes, un posible monto donado (o por contraparte), y los impuestos al Valor agregado y municipales, únicamente representa la parte de la inversión total que se puede ejecutar mediante créditos micro-financieros.
- El valor actual neto del proyecto (VAN) devuelve un valor de utilidades por **US\$ 5, 631.63 dólares.**
- La Tasa Interna de Retorno del proyecto (TIR) devuelve un valor de rentabilidad del **21 %.**
- Una relación beneficio-costos de **0.40 centavos dólar** de ganancia por cada dólar invertido.
- El crecimiento anual proyectado para los ingresos turísticos de la iniciativa es **8.02 %**, que representa un margen moderado, dentro del contexto de crecimiento promedio turístico a nivel nacional, para el **periodo 2006- 2010, el cual no sobrepasa la capacidad de oferta de servicios y productos de la iniciativa.**

- La cantidad de clientes inicial durante el primer período evaluado es **de 140**, manteniendo de esa manera, un análisis moderado del potencial de ingresos, de acuerdo al historial de clientes recibidos, y a metas establecidas y propuestas para lograr la rentabilidad del negocio.
- La tasa de descuento utilizada fue **18%**, en donde se realizó un análisis de sensibilidad en el cálculo de la misma, y se tomo en consideración los manuales de proyectos de pre inversión del Sistema Nacional de Inversiones Públicas (SNIP)*.
- La iniciativa se encuentra exenta de los **Impuestos sobre la Renta IR** por su registro y organización legal como cooperativa.
- Los Ingresos y egresos utilizados son propuestos, debido a la ausencia de registros contables y estadísticos.
- Para lograr la rentabilidad del proyecto de inversión se consideró la estructura básica actual, más una nueva oferta de servicios y productos, que incluye el plan de inversión, que podrá generar nuevos ingresos para lograr la rentabilidad del negocio.
- La cooperativa necesita de tomar en cuenta las observaciones en las estrategias turísticas y de mercadeo propuestas, que le permitan alcanzar la cantidad de turistas, de acuerdo al entorno nacional, y de su localidad de operación.

3.2.9 Matriz de Ruta Crítica

El proceso de ejecución de las mejoras requiere de un ordenamiento temporal, lógico, de prioridad y de acuerdo a las disponibilidades financieras. Es necesario contemplar el fortalecimiento de la estructura organizativa de la cooperativa y equipamiento.

Tabla Nº 23 Matriz De Ruta Crítica

Actividad	Monto U\$	Ejecutor	Periodos en Años											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Inversión en infraestructura	25,000.00													
Preparación y de Manipulación alimentos	420.00													
Atención al cliente	200.00													
Guía Local	1080.00													
Ingles Básico	1260.00													
Mercadeo	240.00													
Turismo Sostenible	280.00													
Contabilidad Básica	250.00													
Turismo Sostenible	280.00													
Meseros	200.00													

Fuente: Elaboración Propia, 2011

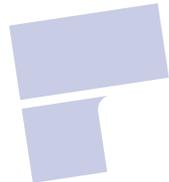
VI. Conclusiones

En esta investigación se ha estudiado los conceptos de desarrollo rural, agroturismo y plan de negocios y su implementación en la finca Mujeres Solares de Totogalpa, ubicada en el departamento de Madriz. Por lo que se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- ❖ La principal actividad productiva de la cooperativa esta relacionada con el turismo rural.
- ❖ La actividad turística que se desarrolla en la cooperativa, es el turismo científico en base al estudio de la energía renovable.
- ❖ La cooperativa posee potencial para desarrollar también el agroturismo, ya que tiene los recursos; experiencia en buen manejo de cultivos, cultivos de hortalizas y mano de obra, lo que les falta es el conocimiento para explotar esa actividad productiva.
- ❖ Entre las ventajas que posee la cooperativa están: Buen acceso hacia el lugar, el camino es asfaltado, por lo cual pueden utilizar cualquier vehículo; cuentan con servicios de alojamiento y alimentación en un solo paquete para el turista; generan acciones de responsabilidad ambiental, control adecuado de la energía, agua y desechos sólidos, las socias poseen experiencia en el cultivo y buen manejo de hortalizas, disponen de fuentes de energía renovable dentro de la cooperativa, así como en las viviendas de las socias; próximamente entrara en funcionamiento los servicios de un restaurante en la cooperativa; el agroturismo ha ser una fuente alterna de ingreso para las socias de la cooperativa.
- ❖ Se espera que el plan de negocio realizado en esta finca sea de mucha utilidad para contrarrestar las siguientes desventajas: No cuentan con un sistema contable correspondiente a la actividad turística; falta de infraestructura de alojamiento en el predio de la cooperativa sí como de guías turísticos; los materiales usados para la promoción y comercialización de sus servicios están desactualizados; la mayoría de las personas

encargadas de la finca no cuentan con capacitaciones en el tema turístico; la finca no mantiene relaciones con Tour Operadoras.

- ❖ Al medir la rentabilidad del plan a diez años de ejecución, con un préstamo de tres años para la inversión, se constata que el plan resulta rentable dando positivos a los parámetros utilizados para medir su rentabilidad según los criterios de decisión que deben aplicarse.

 pdfelement

Bibliografía

- ✓ Barrera E. 2006 Turismo Rural: Nueva Ruralidad y empleo rural no agrícola. Montevideo, UY, CINERTFOR-OTT
- ✓ Blanco, Marvín (2007): Agroturismo en Costa Rica. Retos y Oportunidades. En: ECAG Informa. No. 40-2007. Disponible en: <http://infoagro.net/shared/docs/a5/Agroturismo%20en%20Costa%20Rica.pdf>
- ✓ Budowski, G. 2001 Modalidades Agroturisticas y sus limitaciones. San José Costa Rica. Consultada en 08 de septiembre 2011. Disponible www.una.ac.cr/ambi/ambien-tico/107/budowski.htm
- ✓ Crosby, A; Moreda, A. 1996. Desarrollo y gestión del turismo en áreas rurales y naturales. Madrid, ES, Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística.
- ✓ Dirven Martine 2004. Empleo Rural no agrícola y la diversidad en América Latina. Revista CEPAL N° 83. Páginas 49-69
- ✓ Duque R; F. Ochoa. 2007. Guía para la elaboración de un plan de negocios con enfoque hacia la sostenibilidad.
- ✓ Ellis, F. y Biggs, S. (2005). La evolución de los temas relacionados al desarrollo rural: desde la década de los años cincuentas al 2000. Irgan. Ruraisagroind. Lavras, Vol. 7, No. 1 (pp.60-69).
- ✓ Estadísticas INTUR 2010.
- ✓ Fuentes Indiana 2001. Estudio del Marco Legal para un Desarrollo Turístico Sostenible en Centroamérica. Centro de Derecho Ambiental y Promoción al Desarrollo. Cooperación al Desarrollo Alemana. SICA
- ✓ IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura), 2010 Desarrollo de los Agronegocios y la agroindustria rural en América Latina y el Caribe: Conceptos, instrumentos y casos de cooperación técnica. San José, Costa Rica 270 p.
- ✓ IICA 2010, Costa Rica. Desarrollo de los agronegocios y la agroindustria rural en América Latina y el Caribe.

- ✓ INTUR 2009. Definición de la Política y Estrategias para el Turismo Rural Sostenible de Nicaragua.
- ✓ INTUR. Boletín de Estadísticas de Turismo de Nicaragua 2010.
- ✓ INTUR 2010. Elaboración de Diagnóstico Organizacional – Empresarial del Proyecto Fincas Agro Turísticas de Nicaragua
- ✓ INTUR 2011. Cuaderno de Elaboración de Planes de Negocio. Proyecto Fincas Agro Turísticas
- ✓ Riveros H; Blanco M 2003 El agroturismo una alternativa para revalorizar la agroindustria rural como mecanismo de desarrollo local. Lima, Perú, IICA-PRODAR. 33
- ✓ Sepúlveda S, A Rodríguez, R Echeverri, Melania Portillo. 2003 IICA. Costa Rica. Enfoque Territorial del Desarrollo Rural.
- ✓ Weinberger Villarán K. 2009. PLAN DE NEGOCIOS-Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio
- ✓ Zamora Jorge, Grez Álvaro, Ortega Ruby, Vargas Jaime. Diseño de un prototipo de servicio de agroturismo a través de acción- investigación
- ✓ <http://vianica.com/sp/headline/539>
- ✓ [http://www.prodarnet.org/notes/Turismo rural sigue creciendo -
Nicaragua](http://www.prodarnet.org/notes/Turismo_rural_sigue_creciendo_-_Nicaragua)
- ✓ <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/114713>
- ✓ <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios/>
- ✓ <http://www.es.wikipedia.org>
- ✓ <http://aulafacil.com>
- ✓ http://www.crececonenergia.net/archivo/dsrp_doc002.PDF

AneXos

Anexo N° 1: Entrevista realizada a los encargados de las fincas de estudio

1. Datos generales

Nombre de la finca:

Nombre del propietario:

Nombre del encuestado:

Cargo:

Edad:

Sexo:

Numero de teléfono:

Correo electrónico:

2. Ubicación geográfica del lugar

Departamento:

Comarca:

Municipio:

Dirección:

3. Antecedentes de la finca

¿Cuándo fue adquirida la finca?

¿Cómo fue adquirida la finca?

- Herencia
- Reforma agraria
- Posesión
- Compra
- Otros (especifique)

¿Posee título de propiedad?

¿Qué tipo de título posee?

¿Hace cuánto posee el título?

¿De cuánto es el área de la finca?

¿Cómo está distribuida la finca?

¿Qué actividades realiza?

¿Cuál es su actividad principal?

¿Ha recibido apoyo de alguna institución? ¿De qué tipo?

¿Cuándo incorporo la actividad de agroturismo a su finca?

¿Cómo surge la idea de incorporar esta actividad?

4. Situación actual

4.1 Mano de obra



- ¿Cuál es el nivel de escolaridad que poseen los empleados?
- ¿El personal ha recibido capacitación?
- ¿Qué características considero para seleccionar el personal de la iniciativa?
- ¿Cómo clasifica el desempeño de sus trabajadores?

- Bueno
- Regular
- Malo

4.1.1 Administración

- ¿De qué manera realiza usted la supervisión del personal?
- ¿Poseen organigrama? ¿Cómo está estructurado?

4.2 Proveedores de materia prima

Que productos compra	A quien le compra							Frecuencia
	Produccion propia	Productor individual	A cooperativa	A asociacion	A comerciantes	A supermercado	Al mercado	
Hortalizas y frutas								
Carne de cerdo								
Carne de res								
Carne de pollo								
Productos lacteos								
Espicias								
Café								
Cigarrillos								
Ron								
Sabanas, toallas								
Camas								
Pan								
Granos basicos								
Otros								

- ¿Qué tipo de relación tiene con sus proveedores?
 - Subjetiva
 - Técnica (ganar-ganar)
- ¿Cómo es el pago de la materia prima a los proveedores?
 - Contado
 - Crédito
 - Espacios
 - Otros(especifique)
- ¿Cuál es el tipo de crédito y plazo?

4.3 Proveedores de Crédito

¿Cuál sería el de su preferencia?

Descripción		Descripción	
BAC		PROCREDIT	
BANCENTRO		CARUNA	
BDF		OTROS	
BANPRO			

4.4 Proveedores de servicios

- Hoteles
- Restaurantes
- Centro de salud
- Hospital
- Escuela
- Iglesia

4.5 Producto turístico

¿Qué recursos turísticos tiene la iniciativa?

Recorrido-tour		Cabalgata	
Participación en labores y cosecha		Ciclismo	
Ordeño de vacas		Observación de flora	
Participación en labores de casa		Observación de fauna	
Ventas de productos agrícolas		Visita a museos	
Senderismo		Visita a zoológicos	
Caminatas		Compra de artesanías	
Baños (balnearios)		Gastronomía típica	
Fotografías		Fiestas religiosas	
Escalonamiento		Actividades deportivas	
Canopy		Visita a lugares históricos	
Acampada		Visita a volcanes	
Visita a exposiciones		Otros (especifique)	
Visita a agroindustrias			

¿Cuál es su principal producto turístico y cuál es su complementario?

¿Qué otro recurso turístico de la zona se utilizar en la oferta de la finca?

¿Cuáles de los recursos son de principal interés para los visitantes?

¿Qué servicios brinda al turista en cuanto a la permanencia en la finca?

- Alojamiento(Capacidad-cantidad de camas)
- Transporte(Tipo)
- Alimentación(Capacidad- cantidad de sillas)
- Sala de conferencia
- Otros (especifique)

¿Cuántas habitaciones posee?

¿Cuáles son los tipos de habitaciones?

Tipo	Numero	Área/mts2	Precio
Comunal			
Sencilla			
Individual			
Dobles			
Suite			

¿Cuáles son los tipos de servicio higiénicos?

- Letrina
- Inodoro

¿Cuántos baños tiene?

¿Qué poseen las habitaciones?

- | | |
|-------------|-----------------------|
| • Ducha | • Aire acondicionado |
| • Lavamanos | • Abanico |
| • Closet | • Refrigeradora |
| • Ropero | • Cocina |
| • Televisor | • Cafetera |
| • DVD | • Otros (especifique) |
| • Tv cable | |
| • Internet | |

¿Poseen área de estacionamiento?

¿A qué segmento de mercado va dirigido los servicios que ofrece?

¿Posee algún registro de visita?

¿Qué datos recopilan de los turistas?

- Nombre
- Edad
- País de origen
- Motivo de viaje
- ¿Con quién viaja?
- Profesión
- Otros

(especifique) 07

¿Cuánto tiempo se hospeda el turista en la finca?

¿En qué grupo oscilan los visitantes de la finca?

- Menos de 20
- De 20 a 35
- De 35 a 50
- De 50 a 65

¿Cuál es el origen de los turistas que visitan la iniciativa?

- Extranjero
- Nacionales
- Locales

¿Con quién viaja?

- Solo
- Pareja
- Amigos
- Familia
- Otros (especifique)

¿Cuál es el motivo del viaje?

- Ocio
- Trabajo
- Negocio
- Voluntario
- Otros (especifique)

¿De qué forma se organizan los viajes de los turistas?

- Individual
- Tour operadoras
- Universidades
- ONGs
- Otros (especifique)

¿Poseen un servicio turístico que solo usted ofrezca en la zona?

¿Cuáles son las condiciones de infraestructura de la finca?

¿Qué áreas considera usted que es necesario mejorar para un correcto funcionamiento de la iniciativa?

¿Los turistas le han dado algún tipo de sugerencia o recomendaciones?

¿Cuáles? ¿Las ha tomado en cuenta?

¿Brindan atención en toda temporada del año?

¿Cuáles son los horarios de atención?

¿Se necesita reservación?

5. Acceso, infraestructura y servicios básicos

Medios para llegar a la zona

- Bus
- Taxi
- Vehículo particular (liviano)

- Vehículo particular (doble tracción)
- Otro (especifique)

¿Cuáles son los horarios y tarifas?

Vías de acceso

- Adoquinado
- Pavimentado
- Camino de tierra
- Lastre
- Otros (especifique)

¿Cuáles son las condiciones en las que se encuentra la red vial?

- Bueno
- Regular
- Malo

¿Cuáles son los medios para llegar a los atractivos turísticos de la finca?

- Caballo
- Bicicleta
- Caminata
- Vehículo
- Otros (especifique)

Vías de acceso interno hacia los atractivos turísticos

- Adoquinado
- Pavimentado
- Camino de tierra
- Lastre
- Otros (especifique)

¿Cuáles son las condiciones en que se encuentra la red vial interna de la finca?

- Bueno
- Regular
- Malo

¿Cuáles son los servicios básicos con que cuenta la finca?

- Agua potable
- Agua de pozo
- Aguas residuales
- Energía eléctrica
- Panel solar
- Energía eólica
- Telefonía convencional
- Telefonía celular
- Internet
- Transporte público
- Sistema de salud
- Personal de seguridad

6. Mercadeo

Material promocional	Actual/Futuro	Cantidad	Precio	
			Unitario	Total
Brochore				
Flyer				
Volantes				
Calendarios				
Tarjetas de presentación				
Vallas				
Rótulos				
Camisetas				
Gorras				
Sitio web				
E-mail				
Redes sociales				
Suscripciones o guías de agroturismo				
Prensa nacional escrita				
Televisión				
Radios				
Boca a boca				
Logo o eslogan				
Otros (especifique)				

¿Dónde están ubicados los materiales promocionales?

¿En cuántos idiomas tienen estos materiales promocionales?

¿Qué otros materiales promocionales puede promocionar?

¿De dónde obtiene los fondos económicos para elaborar estos materiales promocionales?

¿Cree usted que sus materiales promocionales le han ayudado a establecerse y crecer en el mercado?

¿Dispone de un plan para promocionar sus productos y servicios turísticos?

1. Análisis competitivo

¿Quiénes son sus principales competidores?

¿A qué distancia se encuentran?

¿La competencia brinda un producto o servicio que la finca no posee?

¿Qué ventajas cree usted que posee la competencia en cuanto a personal, proveedores y promociones?

¿Está usted aliado a un organismo que no beneficie a la competencia?

2. Análisis financiero

¿Qué tipo de control o registros financiero lleva de la actividad turística de la finca?

¿Cómo lleva a cabo estos registros?

- Electrónico
- Escrito
- Manual
- Mental
- Otros (especifique)

¿Con que periodo lleva a cabo estos registros?

¿Cuál es la modalidad de pago de los clientes?

- Efectivo
- Tarjetas de crédito
- Otros (especifique)

¿Actualmente recibe financiamiento para el agroturismo? ¿De qué institución?

¿Cuánto es el monto?

¿Con que tasa de interés?

¿A qué plazo?

¿Paga impuesto? ¿A quiénes?

¿Cuánto?

¿Cuánto es el ingreso aproximado por ventas de productos o servicios de forma semanal o mensual?

Gastos		
Concepto	Cantidad	Total
Gastos administrativos		
Salario		
Papelería		
Pago de servicios básicos		
Impuestos		
Capacitaciones		
Otros		
Sub-total		
Gastos operativos (producción)		
Compra de insumos		
Alimento (personal, cliente, animal)		
Enseres		
Herramientas		
Combustible		
Otros		
Sub-total		
Gasto de mercadeo		
Promociones		
Otros		
Sub-total		
Total egreso		

Ingresos		
Concepto	Cantidad	Total
Ventas		
Tour		
Alojamiento		
Alimentación		
Alquiler de sala de conferencia		
Otros		
Total ventas		

Anexo Nº 2 Especificaciones del Financiamiento y tabla de Amortización

Financiamiento Infraestructura Mujeres Solares

Monto solicitado	C\$ 25,000.00	
Comisiones		
1% gastos legales	C\$ 250.00	No reembolsable
1% gastos administrativos	C\$ 250.00	No reembolsable
3% aportación	C\$ 750.00	reembolsable
Total a recibir	C\$ 23,750.00	

PLAN DE AMORTIZACION

Nombre: **Cooperativa Mujeres Solares**

Tipo de Préstamo: **COMERCIO**

Monto Aprobado:	\$25,000.00
Plazo:	36
Forma de Pago:	Mensual
Interés:	8%
M. Valor:	0.50%
Cuotas:	36

No	MV	principal Rev	Principal	Interes	Cuota	Saldo
35	125.00	25,125.00	694.44	150.75	970.19	24,305.56
34	121.53	24,427.08	694.44	146.56	962.53	23,611.11
33	118.06	23,729.17	694.44	142.38	954.88	22,916.67
32	114.58	23,031.25	694.44	138.19	947.22	22,222.22
32	111.11	22,333.33	694.44	134.00	939.56	21,527.78
30	107.64	21,635.42	694.44	129.81	931.90	20,833.33
29	104.17	20,937.50	694.44	125.63	924.24	20,138.89
28	100.69	20,239.58	694.44	121.44	916.58	19,444.44
27	97.22	19,541.67	694.44	117.25	908.92	18,750.00
26	93.75	18,843.75	694.44	113.06	901.26	18,055.56
25	90.28	18,145.83	694.44	108.88	893.60	17,361.11
24	86.81	17,447.92	694.44	104.69	885.94	16,666.67
23	83.33	16,750.00	694.44	100.50	878.28	15,972.22
22	79.86	16,052.08	694.44	96.31	870.62	15,277.78
21	76.39	15,354.17	694.44	92.12	862.96	14,583.33
20	72.92	14,656.25	694.44	87.94	855.30	13,888.89
19	69.44	13,958.33	694.44	83.75	847.64	13,194.44
18	65.97	13,260.42	694.44	79.56	839.98	12,500.00

17	62.50	12,562.50	694.44	75.37	832.32	11,805.56
16	59.03	11,864.58	694.44	71.19	824.66	11,111.11
15	55.56	11,166.67	694.44	67.00	817.00	10,416.67
14	52.08	10,468.75	694.44	62.81	809.34	9,722.22
13	48.61	9,770.83	694.44	58.62	801.68	9,027.78
12	45.14	9,072.92	694.44	54.44	794.02	8,333.33
11	41.67	8,375.00	694.44	50.25	786.36	7,638.89
10	38.19	7,677.08	694.44	46.06	778.70	6,944.44
9	34.72	6,979.17	694.44	41.87	771.04	6,250.00
8	31.25	6,281.25	694.44	37.69	763.38	5,555.56
7	27.78	5,583.33	694.44	33.50	755.72	4,861.11
6	24.31	4,885.42	694.44	29.31	748.06	4,166.67
5	20.83	4,187.50	694.44	25.12	740.40	3,472.22
4	17.36	3,489.58	694.44	20.94	732.74	2,777.78
3	13.89	2,791.67	694.44	16.75	725.08	2,083.33
2	10.42	2,093.75	694.44	12.56	717.42	1,388.89
1	6.94	1,395.83	694.44	8.37	709.76	694.44
0	3.47	697.92	694.44	4.19	702.10	0.00

	MV	Principal	Interés
año 1:	1,270.83	8,333.33	1532.63
año 2:	729.17	8,333.33	929.62
año 3:	270.83	8,333.33	326.62

Anexo N° 3: Promedio de Visitas Turísticas Nacionales

Crecimiento de Visitas Turísticas %	
Año	
2006	8.60
2007	7.20
2008	7.20
2009	8.60
2010	8.50
Fuente: Anuario BCN	40.10
	8.02
	0.0802



Anexo N° 4: Promedio Inflación Acumulada

Inflación Acumulada		
Años		
2006	9.45	
2007	16.88	
2008	13.77	
2009	14.7	
2010	9.23	
	64.03	
	12.81	0.12806

Fuente: Anuario BCN

Anexo N° 5: Promedio Incremento Salarial

Incremento Salarial		
AÑO	Comercio	
2006	9.26	
2007	7.88	
2008	16.46	
2009	21.31	
2010	11.17	
	66.08	
	13.216	0.13216

Fuente: Anuario BCN

Anexo N° 6: Rótulo actual de la Cooperativa



Anexo N° 7: Paneles Solares que proveen de energía a la Cooperativa



Anexo N° 8: Cocinas Solares que se fabrican en la Cooperativa



Anexo N° 9: Parte lateral de la oficina central de la Cooperativa donde se fabrican los productos solares.





Anexo N° 10: Fachada y rótulo del restaurante Solar, próximo a inaugurarse

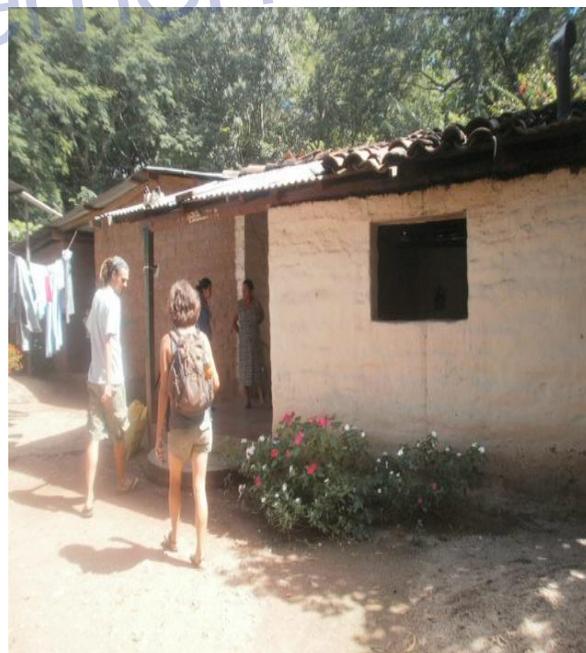


pdfelement





Anexo Nº 11: Entrada principal de la Cooperativa



Anexo Nº: 12: Vivienda de una de las Socias que funciona como alojamiento para los turistas



Anexo N° 13: Cultivo de Hortalizas en la propiedad de la Cooperativa



Glosario de términos

BCIE: Banco Centroamericano de Integración Económica

BCN: Banco Central de Nicaragua

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

COSUDE: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación

FENIAGRO: Federación de Cooperativas Agroindustriales de Nicaragua

FENACOOOP: Federación Nacional de Cooperativas de Nicaragua

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

INFOCOOP: Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo

INTUR: Instituto Nicaragüense de Turismo

MARENA: Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales

MIFIC: Ministerio de Fomento, Industria y Comercio

OEA: Organización de Estados Americanos

OMT: Organización Mundial del Turismo

ONG: Organización No Gubernamental

PFAE: Programa de Fuentes Alternas de Energía

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

RENITURAL: Red Nicaragüense de Turismo Rural

SEED: Excelencia de Schlumberger para el Desarrollo Educativo.

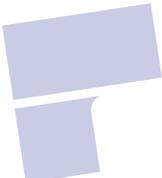
SWISSCONTACT: Fundación Suiza de Cooperación para el desarrollo Técnico.

UE: Unión Europea

UNAN: Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua

UNI: Universidad Nacional de Ingeniería.



 pdfelement