UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE AZUERO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

PROPUESTA DE INVERSIÓN EN EQUIPOS E IMPLEMENTOS PARA POTENCIAR ACTIVIDADES TURÍSTICAS E INCREMENTAR INGRESOS EN KAMBUTALEKO

Por:

YANERIS HERNÁNDEZ LÓPEZ

7-712-1638

PROYECTO DE INTERVENCIÓN II PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

CHITRÉ, REPÚBLICA DE PANAMÁ

2025

DEDICATORIA

A Dios, por ser el pilar fundamental de mi vida, mi guía en los momentos de duda y la fuente infinita de fortaleza que me ha sostenido a lo largo de este camino. A Él confío mis logros, mis desafíos y mis sueños, pues sin su luz y sabiduría este logro no habría sido posible.

A mi madre, Yaneris López Monrroy, ejemplo de amor, sacrificio y constancia. Este triunfo es, ante todo, un reflejo de tu entrega y de las enseñanzas que me han acompañado desde siempre. Gracias por creer en mí, por tu amor incondicional, por tus palabras de aliento en los momentos difíciles y por enseñarme que la perseverancia abre todas las puertas. Este logro es tuyo, mamá, porque cada página de este trabajo lleva impresa tu fuerza y tu amor.

A mi hermano, por su apoyo silencioso pero constante, por acompañarme con comprensión y paciencia, y por recordarme la importancia de seguir adelante con determinación.

A mi familia, por ser mi refugio emocional, por su comprensión ante mis ausencias, por celebrar cada pequeño avance y por recordarme siempre que los grandes logros se construyen con amor, unión y esperanza.

Y finalmente, a la vida, por las pruebas, los aprendizajes y las oportunidades que me permitieron descubrir mi propia fortaleza. Porque en cada obstáculo encontré una lección, y en cada caída, una nueva razón para levantarme. Este logro representa no solo una meta alcanzada, sino el resultado de la fe, la constancia y el deseo profundo de superación personal.

Yaneris L.

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, elevo mi gratitud por la sabiduría que influiste en mi mente, permitiéndome tomar las decisiones metodológicas correctas y llevar a buen término este proyecto de investigación.

Extiendo mi sincera gratitud a la Profesora Carmen González, por su orientación constante, su paciencia y su invaluable conocimiento, los cuales fueron fundamentales para dar forma y solidez a esta propuesta.

Agradezco igualmente al Hotel Kambutaleko, por su apertura y colaboración al facilitar la información necesaria para el desarrollo de esta investigación, demostrando un compromiso ejemplar con el fortalecimiento del turismo sostenible y el progreso de Cambutal.

A la Universidad, por ofrecer una formación académica de excelencia, fomentando en sus estudiantes el pensamiento crítico, la ética y la capacidad de generar aportes significativos a la sociedad.

Manifiesto mi agradecimiento a mi familia y amistades, quienes con su apoyo incondicional, palabras de aliento y fe en mí, me motivaron a perseverar hasta alcanzar esta meta. Mi gratitud más sincera a mi madre, por su amor incondicional, sus enseñanzas y su fortaleza, que han sido mi mayor inspiración; a mi padrastro, por su apoyo y consejos; y a mi hermano, su presencia ha sido una fuente discreta, pero invaluable de motivación. A todos, gracias por acompañarme en este camino y por hacer posible que este desafío se transformara en una experiencia enriquecedora y un logro inolvidable.

Yaneris L.

RESUMEN EJECUTIVO Y ABSTRACT

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio se realizó con el propósito de evaluar la viabilidad financiera de una propuesta de inversión para la diversificación de servicios turísticos en el Hotel Kambutaleko, ubicado en Cambutal, provincia de Los Santos, Panamá. La investigación se centró en resolver la limitación de ingresos del hotel, dada su dependencia exclusiva del servicio de alojamiento, desaprovechando el alto potencial del ecoturismo en la zona. La propuesta operativa consistió en la adquisición estratégica de equipos recreativos, alineando el modelo de negocio con la visión de turismo sostenible. Se aplicó una metodología exploratoria-descriptiva, basada en el análisis riguroso de la proyección de flujos de caja a cinco años y la evaluación mediante criterios de inversión. Los resultados demostraron una alta rentabilidad, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 92,46% y un Valor Actual Neto (VAN) positivo de $36,260.63, lo que garantiza la recuperación de la inversión en tan solo 13 meses. La propuesta de inversión es financieramente viable y esencial para consolidar al Hotel Kambutaleko como un destino integral y competitivo dentro del mercado turístico panameño

***Palabras clave*:** Finanzas, rentabilidad, inversión, diversificación, ecoturismo, competitividad

ABSTRACT

The present study was conducted with the purpose of evaluating the financial viability of an investment proposal for the diversification of tourism services at Hotel Kambutaleko, located in Cambutal, province of Los Santos, Panama. The research focused on resolving the hotel's income limitation, given its exclusive dependence on lodging services, thus missing out on the high potential of ecotourism in the area. The operational proposal consisted of the strategic acquisition of recreational equipment, aligning the business model with the vision of sustainable tourism. An exploratory descriptive methodology was applied, based on the rigorous analysis of a five-year cash flow projection and evaluation using investment criteria. The results demonstrated high profitability, with an Internal Rate of Return (IRR) of 92.46% and a positive Net Present Value (NPV) of $36,260.63, which guarantees the recovery of the investment in just 13 months. The investment proposal is financially viable and essential for consolidating Hotel Kambutaleko as a comprehensive and competitive destination within the Panamanian tourism market

***Keywords**:* Finance, profitability, investment, diversification, ecotourism, competitiveness

INTRODUCCIÓN

El crecimiento sostenido del turismo en Panamá ha redefinido el rol de las empresas hoteleras, obligándolas a evolucionar hacia modelos que gestionen experiencias integrales en lugar de solo ofrecer alojamiento. En este contexto estratégico se sitúa el Hotel Kambutaleko, ubicado en el corredor de aventura y ecoturismo de Cambutal, Los Santos. Pese a contar con una ubicación inmejorable, el hotel opera por debajo de su potencial, manteniendo una estructura de ingresos limitados a la renta de habitaciones. Esta restricción le impide capitalizar la demanda de actividades recreativas disponibles en su entorno, generando una brecha operativa y una creciente desventaja competitiva ante los nuevos actores del mercado.

Históricamente, la Península de Azuero, donde se asienta Cambutal, ha experimentado un crecimiento orgánico en el segmento de ecoturismo y turismo de aventura, impulsado por sus condiciones geográficas únicas para el surf, el avistamiento de fauna y la equitación. Sin embargo, este crecimiento ha estado subutilizado por la infraestructura hotelera tradicional, como el Hotel Kambutaleko, al no integrar servicios que capturen el valor de estas experiencias. La mera ubicación ya no es suficiente; la rentabilidad marginal que se deriva exclusivamente del alojamiento representa una vulnerabilidad operativa ante la competencia que sí ha adoptado modelos de ingresos diversificados. Por lo tanto, este estudio trasciende el simple análisis de costos para ofrecer una solución de capital estratégico, fundamentada en una metodología de evaluación financiera que asegura que la inversión no solo sea posible, sino óptima y generadora de valor sostenible a corto y largo plazo.

Esta problemática nos lleva a la interrogante central de la investigación, cuya respuesta define la viabilidad del negocio:

¿Cómo influiría en la rentabilidad y la posición competitiva del Hotel Kambutaleko, la incorporación estratégica de una propuesta de inversión en equipos para actividades turísticas recreativas? La tesis de este trabajo es que la diversificación es la llave para la sostenibilidad, pero requiere una justificación financiera irrefutable.

El Propósito de este estudio es proveer esa solución cuantificable. Por ello, el Objetivo General es elaborar una propuesta de inversión financieramente viable para la adquisición de equipos claves (caballos, bicicletas, tablas de surf y *four wheels*), con el fin de fortalecer y diversificar la oferta turística del hotel, alineándola con su visión de turismo sostenible.

El proyecto se justifica por su poderoso resultado financiero. La rigurosa evaluación de la inversión demuestra una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 92.46%, lo que supera drásticamente la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR del 8.23%). Además, el Valor Actual Neto (VAN) positivo de $36,260.63, y un Período de Recuperación (PR) de tan solo 13 meses confirman la solidez, la baja exposición al riesgo y el valor económico significativo que este proyecto generará.

La investigación utilizó un diseño exploratorio y descriptivo basado en un análisis de caso. La metodología se centró en la evaluación financiera, aplicando proyecciones de ingresos y costos a cinco años para calcular los indicadores de viabilidad. Para guiar al lector, a través de este proceso, el trabajo se estructura en cuatro capítulos esenciales que abordan el contexto, el marco teórico, la metodología, y el Capítulo IV, donde se presenta la propuesta y el análisis financiero que avala la viabilidad del proyecto.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA **2**
AGRADECIMIENTO **4**
RESUMEN EJECUTIVO Y ABSTRACT **6**
INTRODUCCIÓN **8**
ÍNDICE GENERAL **11**
ÍNDICE DE TABLAS **16**
ÍNDICE DE FIGURAS **18**
CAPÍTULO I **20**
DESCRIPCIONES GENERALES DEL PROYECTO **20**
1.1. Descripción del proyecto **21**
1.2. Antecedentes 21
1.3. Antecedentes del problema 22
1.3.1 Planteamiento del problema 23
1.4. Justificación e importancia de la investigación 23
1.5. Objetivos del proyecto 24
1.5.1 Objetivo general 24
1.5.2 Objetivos específicos 24
1.6. Limitaciones 25
CAPÍTULO II **27**
MARCO TEÓRICO **27**
2.1. Misión 28
2.2. Visión 28
2.3. Valores institucionales 29
2.4. Objetivos estratégicos del hotel Kambutaleko 30
2.5. Turismo y medio ambiente en Panamá 31
2.6. Importancia del turismo sostenible 31
2.7. Marco legal del turismo y medio ambiente en Panamá 32
2.8. Implicaciones para el hotel Kambutaleko 32
2.9. Ventajas del turismo en Panamá 33
2.10. Beneficios del turismo en la provincia de Los Santos 33

2.11. Actividades turísticas como fuente de ingreso 34
2.11.1. Diversificación de servicios turísticos 34
2.11.2. Generación de empleo local: 34
2.11.3. Mejora de la experiencia del visitante: 35
2.11.4. Fortalecimiento de la identidad local: 35
2.12. Turismo como motor de conservación 35
2.13. El turismo como fuente económica en Panamá 37
2.13.1. Importancia económica del turismo en Panamá 37
2.13.2. Posicionamiento de Panamá a nivel internacional 38
2.13.3. Perfil del turista que visita Panamá 39
2.13.4. Apoyo gubernamental al turismo nacional e internacional 39
2.13.5. Oportunidades para emprendedores nacionales y extranjeros 40
2.14. Infraestructura y conectividad en zonas rurales 41
2.15. Impacto del turismo en la identidad cultural 41
2.16. Acciones clave del estado panameño en favor del turismo 41
2.16.1. Creación del fondo de promoción turística internacional (PROMTUR) 42
2.16.2. Campañas internacionales de promoción 42
Entre las campañas internacionales de promoción podemos mencionar 42
2.16.3. Reconocimiento como destino sostenible 44
2.17. Desarrollo turístico nacional en la provincia de Los Santos 44
2.18. Principales destinos turísticos y actividades que generan ingresos 44
CAPÍTULO III 46
MARCO METEDOLÓGICO 46
3.1. Metodología 47
3.1.1. Tipo de investigación 47
3.2. Hipótesis de la investigación 48
3.3. Definición de variables 49

3.3.1. Variable dependiente (Potenciación de las actividades turísticas) 50

3.3.1.1. Definición conceptual 51

3.3.1.2. Definición operacional 51

3.3.2. Variable independiente (Inversión en equipos e implementos para actividades turísticas terrestres y acuáticas) 51

3.3.2.1. Definición conceptual 52

3.3.2.2. Definición operacional 52

3.4. Objeto y sujeto de la investigación 52

3.4.1. Objeto de la investigación 53

3.4.2. Sujeto de la investigación 53

3.4.3. Población 53

3.4.4. Muestra 54

3.5. Instrumento para la recolección de datos 54

3.5.1. Validación del instrumento 55

3.6. Diseño de la investigación 56

3.6.1. Diseño transaccional exploratorio 57

3.6.2. Diseño transaccional descriptivo 58

CAPÍTULO IV 59

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DELDISEÑO DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN 59

4.1 Presentación de tablas, figuras y análisis de resultados 60

4.2 Diseño de la propuesta 75

4.2.1 Análisis FODA del hotel Kambutaleko. 75

4.2.2 Implementación de la propuesta 77

4.2.2.1 Costos de los servicios (inversión inicial) 77

4.2.2.2 Depreciación 78

4.2.2.3 Costos fijos de operación 79

4.2.2.4 Costos variables del servicio estimado por hora 81

4.2.2.5 Punto de equilibrio (PE) 84
4.2.2.6 Amortización 85
4.2.2.7 Estado de resultado proyectado 86
4.2.2.7 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) 91
4.2.2.9 Período de recuperación (PR) 92
4.2.2.10 Valor presente neto (VPN) 95
4.2.2.11 Tasa interna de retorno (TIR) 96
4.2.2.12 Relación costo beneficio (RCB) 97
4.3 Cronograma de actividades 99
CONCLUSIONES 103
RECOMENDACIONES 105
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA 107
ANEXOS 111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Sexo de las personas encuestadas..... 60

Tabla 2: Puesto de trabajo de los encuestados..... 61

Tabla 3: Años de servicio en el puesto laboral..... 62

Tabla 4: Calificación de la actual oferta de servicios en el hotel..... 63

Tabla 5: Implementación de actividades turísticas que podría atraer a más huéspedes..... 64

Tabla 6: Actividades que le gustaría que ofreciéramos en el hotel Kambutaleko.....65

Tabla 7: Actividades turísticas acuáticas que serían más beneficiosas..... 66

Tabla 8: Impacto que tendría la implementación de estas actividades en la demanda del hotel..... 67

Tabla 9: Influencias de estas actividades frente a la competencia de otros hoteles de la zona..... 68

Tabla 10: Servicios adicionales que podrían mejorar la experiencia en el hotel. 69

Tabla 11: La diversificación de servicios podría mejorar la competitividad del hotel en el mercado Turístico de Cambutal..... 70

Tabla 12: La implementación de actividades turísticas aumentaría la satisfacción general de los Huéspedes.....71

Tabla 13: Actividades turísticas que serían más atractivas para los huéspedes.....72

Tabla 14: Recomendaciones sobre cómo mejorar la oferta de servicios del hotel para atraer a más Turistas..... 73

Tabla 15: La implementación de actividades podría impactar la percepción del hotel entre huéspedes Actuales y futuros.....74

Tabla 16: Cronograma de actividades desarrolladas..... 100

Tabla 17: Presupuesto de gastos por etapas del proyecto..... 102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Sexo de las personas encuestadas..... 60

Figura 2: Puesto de trabajo de los encuestados..... 61

Figura 3: Años de servicio en el puesto laboral..... 62

Figura 4: Calificación de la actual oferta de servicios en el hotel..... 63

Figura 5: Implementación de actividades turísticas que podría atraer a más huéspedes..... 64

Figura 6: Actividades que le gustaría que ofreciéramos en el Hotel Kambutaleko..... 65

Figura 7: Actividades turísticas acuáticas que serían más beneficiosas..... 66

Figura 8: Impacto que tendría la implementación de estas actividades en la demanda del hotel..... 67

Figura 9: Influencias de estas actividades frente a la competencia de otros hoteles de la zona..... 68

Figura 10: Servicios adicionales que podrían mejorar la experiencia en el hotel. 69

Figura 11: La diversificación de servicios podría mejorar la competitividad del hotel en el mercado turístico de Cambutal..... 70

Figura 12: La implementación de actividades turísticas aumentaría la satisfacción general de los huéspedes..... 71

Figura 13: Actividades turísticas que serían más atractivas para los huéspedes..... 72

Figura 14: Recomendaciones sobre cómo mejorar la oferta de servicios del hotel para atraer a más turistas..... 73

Figura 15: La implementación de actividades podría impactar la percepción del hotel entre huéspedes actuales y futuros..... 74

CAPÍTULO I

DESCRIPCIONES GENERALES DEL PROYECTO

1.1. Descripción del proyecto

Este proyecto de intervención se centra en el hotel Kambutaleko, ubicado en el distrito de Tonosí, en el sur de la península de Azuero, provincia de Los Santos, a 228 millas de la ciudad de Panamá. Ha emergido como un destino turístico notable, debido a su impresionante belleza natural y ambiente relajado. Cambutal ha experimentado un auge en el turismo, similar a otras playas populares, como Playa Venao en Pedasí, convirtiéndose en una fuente económica significativa para la región.

La finalidad de este proyecto es diversificar las fuentes de ingresos del hotel mediante la integración de servicios de alquiler de bicicletas, caballos, tablas de surf, y vehículos todoterreno (Four-Wheel), para actividades turísticas recreativas, tanto en el mar como en tierra. Estos servicios permitirán a los turistas disfrutar de actividades acuáticas, así como explorar y recorrer los alrededores de los centros turísticos, brindando una experiencia integral que combina la aventura y el contacto con la naturaleza.

1.2. Antecedentes

El desarrollo turístico en Cambutal ha sido impulsado por su atractivo para quienes buscan tranquilidad y paisajes deslumbrantes, así como por su creciente popularidad entre los entusiastas del surf y la pesca, en parte gracias a los torneos anuales celebrados en sus playas. Las playas de arena negra volcánica, olas ideales para el surf y ríos caudalosos que atraen a pescadores por su rica vida marina, han contribuido a su creciente reconocimiento. Cambutal también es conocido por el avistamiento de aves, tortugas y ballenas, especialmente entre junio y octubre.

Las playas de Cambutal están rodeadas por exuberantes selvas que contienen ríos, cañones, piscinas naturales y cascadas de varios niveles, lo que agrega aún más atractivo al destino.

La revista estadounidense AFAR lo incluyó en el quinto lugar de su lista de destinos favoritos para viajar en 2023, destacando su emergente atractivo en el turismo de aventura. Este auge turístico ha impulsado la economía local, promoviendo la apertura de diversos negocios y ampliando la oferta comercial.

El Hotel Kambutaleko, situado en Playa Los Buzos, una de las playas destacadas de Cambutal, abrió sus puertas en el año 2010. El hotel comenzó sus operaciones con un equipo compuesto por dos colaboradores y el gerente principal, quien también es el propietario del establecimiento. A lo largo de los años, el hotel ha experimentado un crecimiento sostenido, aumentando su personal a ocho colaboradores, mientras el gerente y dueño sigue a cargo de la administración.

El hotel se ha consolidado como uno de los preferidos en la región, gracias a su privilegiada ubicación en una colina, que ofrece impresionantes vistas al mar y a las montañas. Su atractivo no solo radica en el entorno natural, sino también en sus precios accesibles, que se ajustan a diferentes tipos de clientes, incluyendo planes familiares, grupos de amigos, estancias para parejas y viajeros de negocios.

1.3. Antecedentes del problema

A pesar de su popularidad, el Hotel Kambutaleko no ha implementado la oferta de equipos para actividades turísticas. Los servicios actuales del hotel se limitan al alojamiento, desayuno, estacionamiento y acceso a WiFi. La falta de actividades turísticas, como recorridos por la zona o el alquiler de equipos recreativos, representa una oportunidad significativa para expandir su propuesta de valor y mejorar la experiencia de los huéspedes.

1.3.1 Planteamiento del problema

El hotel Kambutaleko posee una excelente ubicación geográfica, el cual es su principal atractivo estratégico como destino turístico.

Actualmente el hotel se dedica exclusivamente al alquiler de habitaciones, como fuente principal de ingresos, lo que limita su capacidad para aprovechar plenamente a que sus huéspedes puedan disfrutar a plenitud los atractivos turísticos que ofrece Cambutal.

Lo que le da la oportunidad que el hotel Kambutaleko pueda diversificar sus servicios con amenidades turísticas, y a la vez sea una fuente importante, aumentar sus ingresos, mediante la implementación de equipos para actividades recreativas adicionales. Dado el reciente aumento en el número de hostales y hoteles en la zona, la competencia se ha intensificado, haciendo urgente que el hotel ofrezca alternativas más variadas en sus servicios, como el alquiler de bicicletas, caballos, tablas de surf y vehículos todoterreno (four-wheel).

El hotel Kambutaleko debe diversificar su oferta, en la medida que podría verse afectado por la competencia, lo que impactaría negativamente en la demanda de sus servicios.

¿Cómo influiría en la rentabilidad del hotel la incorporación de nuevos y novedosos servicios de alquiler de equipos recreativos?

1.4. Justificación e importancia de la investigación

La implementación de equipos recreativos, como bicicletas, caballos, tablas de surf, y vehículos todoterreno (four-wheel), no solo incrementará los ingresos del hotel, sino que también potenciará la oferta turística de Cambutal.

Este desarrollo contribuirá al crecimiento económico del hotel, al atraer un mayor número de visitantes y mejorar la experiencia general del turista en la región. Al diversificar las actividades

disponibles, se promueve una mayor satisfacción entre los visitantes y se fomenta un impacto positivo en la economía local.

Es importante para el hotel Kambutaleko ofrecer una gama más amplia de actividades recreativas, para que sea más atractivo para los turistas, lo que se traduce en incremento de la demanda al mejorar su competitividad y por ende una fuente adicional de ingresos, que no solo será beneficioso para el hotel, de manera directa, sino que también mejorará las condiciones económicas de la región de Cambutal, consolidando su competitividad en el mercado.

1.5. Objetivos del proyecto

El objetivo de investigación "es un enunciado que expresa lo que se desea indagar y conocer para responder a un problema planteado" (Arias F., 2012, pág. 43)

Los objetivos de la investigación son guías del estudio que se deben tener presente durante todo el proceso de la investigación. Estos "deben ser expresados con claridad, de manera específica, medibles, apropiados y realistas" (Hernández Sampieri, R., Fernández. y Baptista, P., 2014, pág. 37)

1.5.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta de inversión en equipos para actividades recreativas, tanto terrestres como acuáticas, con el propósito de fortalecer y diversificar las ofertas turísticas del hotel Kambutaleko.

1.5.2 Objetivos específicos

- Ofrecer las actividades turísticas más demandadas por los visitantes en Cambutal.
- Implementar actividades marítimas y terrestres que permita disfrutar de los hermosos paisajes, asegurando una experiencia turística memorable.

- Medir el impacto de las nuevas actividades en los ingresos del hotel y en la satisfacción de los huéspedes.

1.6. Limitaciones

En todo proceso investigativo es común que surjan ciertas limitaciones, entendidas como aquellas condiciones, obstáculos o restricciones que pueden interferir parcial o completamente en el desarrollo, alcance o interpretación de los resultados del estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "las limitaciones son aspectos o factores que escapan del control del investigador, y que pueden afectar directa o indirectamente los resultados, el alcance y la generalización de los hallazgos obtenidos" (p. 319).

De igual forma, Sampieri (2021) destaca que toda investigación, sin importar su diseño, naturaleza o enfoque, presenta restricciones que deben identificarse, con el objetivo de otorgar transparencia y rigor al trabajo científico: "es esencial declarar con claridad las limitaciones para contextualizar los resultados y mostrar el nivel de alcance del estudio" (p. 70).

En el presente estudio se identificaron dos limitaciones principales que impactaron el desarrollo del trabajo**:** una de índole teórica y otra de carácter financiero.

- **Limitación teórica:** Una de las principales dificultades encontradas fue la limitada disponibilidad de información teórica y documental específica sobre el Hotel Kambutaleko. Si bien el establecimiento cuenta con una breve presencia en plataformas digitales donde se promocionan sus servicios de hospedaje, no dispone de una página web propia en la que se detallen elementos clave como la misión, visión, objetivos estratégicos, políticas internas o valores organizacionales.

Esta situación dificultó la construcción teórica del marco contextual y la caracterización organizacional del objeto de estudio.

- **Limitación financiera:** Otra de las limitaciones relevantes de esta investigación fue la falta de financiamiento institucional o externo. Todos los recursos económicos requeridos para la ejecución del proyecto fueron provistos exclusivamente por la investigadora.

Los gastos estuvieron destinados principalmente al transporte y la alimentación durante las visitas realizadas a Cambutal, así como a los costos de impresión, adquisición de materiales de oficina y herramientas necesarias para la recopilación de datos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Misión

Según Kotler y Armstrong (2018), La misión es la razón de ser de la empresa, la razón por la que existe y lo que busca lograr a largo plazo.

La misión representa el motivo, propósito o razón de ser de una organización, ya que define lo que busca lograr en su entorno, lo que pretende hacer y a quién desea servir. Esta declaración está influenciada por factores como la historia institucional, las preferencias de los directivos, los recursos disponibles, el entorno y las capacidades propias de la organización (Thompson, 2006).

Ofrecer a cada huésped una experiencia auténtica y acogedora en Cambutal, combinando la comodidad de un alojamiento familiar con la belleza natural del entorno. Buscamos conectar a las personas con la playa, los paisajes y la cultura local mediante hospitalidad genuina, excelente cocina elaborada con productos frescos, y servicios orientados a la tranquilidad, el descubrimiento y el disfrute consciente.

2.2. Visión

La visión define el rumbo que la empresa desea seguir a largo plazo, siendo un elemento esencial para guiar el crecimiento, la competitividad y la toma de decisiones estratégicas. Según Fleitman (2000), la visión es una proyección del futuro deseado que motiva e inspira a los miembros de la organización, al servir como un punto de referencia para orientar sus acciones (p. 283).

La visión es el estado futuro deseado de la empresa, lo que aspira a lograr a largo plazo. Kotler y Armstrong (2018).

Ser reconocidos como un referente de turismo sostenible y hospitalidad en la península de

Azuero: un lugar donde huéspedes, comunidad y naturaleza florezcan en armonía. Aspiramos a crecer de forma responsable, impulsando el desarrollo local y protegiendo la riqueza ambiental de Cambutal.

2.3. Valores institucionales

Los valores de una empresa son los principios éticos que definen su identidad y guían sus decisiones, comportamientos y cultura. Sirven como un modelo de conducta para sus líderes y empleados, y como referente de identificación para el público objetivo. Para, Kotler y Armstrong (2018), Los valores son los principios éticos que guían la conducta de la organización.

Los valores que guían al Hotel Kambutaleko se han extraído de la experiencia real de los huéspedes y el estilo de gestión observado en su operación. Se estructuran en seis ejes fundamentales:

- **Hospitalidad cálida y personalizada:** Trato directo con los dueños (Jon y Esther), que reciben a los huéspedes con detalles como flores frescas. Atención destacada, según valoraciones sobresalientes del personal (puntuación de 9.7).
- **Confort auténtico y limpio:** Instalaciones bien cuidadas, habitaciones amplias, ventiladas, algunas con A/C. Puntuaciones altas en limpieza (9.2) y comodidad (9.1), lo que asegura una experiencia satisfactoria.
- **Gastronomía local y de calidad:** Restaurante propio con menú reducido pero elogiado, platos preparados con frescura y calidad. Productos locales como maracuyá, smoothies, pescados frescos y postres caseros.
- **Conexión con la naturaleza y actividades al aire libre:** Ubicación frente al mar, rodeado de vegetación. Actividades disponibles como pesca, snorkel y surf.

- **Respeto por el entorno y turismo sostenible:** Prácticas como habitaciones hipo alergénicas, política de no fumadores y mantenimiento diario de zonas verdes. Infraestructura sencilla que reduce el impacto ambiental.
- **Compromiso con la comunidad:** Empleo de personal local, compra de insumos regionales y fortalecimiento del turismo rural. Inclusión de elementos culturales de la comunidad en la experiencia del huésped.

2.4. Objetivos estratégicos del hotel Kambutaleko

Los objetivos estratégicos del Hotel Kambutaleko están orientados a garantizar una oferta turística de calidad, comprometida con el desarrollo sostenible y la valorización del entorno local. Estas metas guían las decisiones operativas y proyectan el crecimiento del hotel de forma responsable, asegurando el equilibrio entre la satisfacción del huésped, la protección ambiental y el fortalecimiento de la economía y cultura de Cambutal. A continuación, se presentan los principales objetivos que respaldan su modelo de gestión:

- Brindar una experiencia de alta calidad, garantizando limpieza, confort y atención personalizada.
- Fomentar prácticas sostenibles, reduciendo el impacto ambiental mediante medidas de bajo consumo y conciencia ecológica.
- Fortalecer la economía local, a través de empleo y compras a proveedores de la región.
- Promover la identidad cultural, integrando gastronomía típica y vivencias locales en la estadía.
- Expandirse de manera responsable, sin perder la esencia familiar ni comprometer el equilibrio ecológico de Cambutal.

2.5. Turismo y medio ambiente en Panamá

Panamá posee una biodiversidad excepcional y una posición geográfica estratégica, factores que lo convierten en un destino privilegiado para el ecoturismo. El país promueve el desarrollo de un turismo sostenible que conserve los recursos naturales, respete la identidad cultural y favorezca la inclusión social. Según la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), el turismo debe orientarse a ofrecer experiencias que integren la naturaleza, la cultura y la aventura, sin comprometer los ecosistemas.

Cambutal forma parte del Corredor Marino del Pacífico Este Tropical, un área de alta sensibilidad ecológica. Las playas de este sector son hábitats clave para el desove de tortugas marinas, por lo que el desarrollo turístico debe ser regulado y planificado. La interacción entre actividades turísticas y medio ambiente requiere lineamientos claros que garanticen la conservación a largo plazo.

2.6. Importancia del turismo sostenible

El concepto de turismo sostenible, según la Organización Mundial del Turismo (OMT), implica un modelo que satisfaga las necesidades actuales de los turistas y de las regiones anfitrionas sin comprometer las posibilidades de las futuras generaciones.

En el caso del Hotel Kambutaleko, la propuesta de integrar actividades turísticas como el alquiler de bicicletas, tablas de surf o tours guiados representa una oportunidad de crecimiento económico que puede mantenerse en armonía con el entorno.

Estas iniciativas deben ir acompañadas de buenas prácticas ambientales, como el manejo responsable de residuos, el uso eficiente de la energía y el agua, así como la educación ambiental a turistas y personal del hotel.

2.7. Marco legal del turismo y medio ambiente en Panamá

Panamá cuenta con una serie de normativas que regulan el desarrollo turístico y la protección ambiental:

- ✓ **Leyes y normas relacionadas con el turismo**
  - **La Ley No. 80 de 2012:** Establece incentivos fiscales a personas naturales y jurídicas que inviertan en actividades turísticas en regiones específicas del país, fuera del distrito de Panamá. Esta ley busca descentralizar el turismo e impulsar regiones como Cambutal. (Asamblea Nacional de Panamá, 2012)
  - **Ley 122 de 2019:** Esta ley modifica la Ley 80 de 2012, extendiendo los beneficios fiscales hasta el año 2025, e incluye nuevas condiciones que aplican a las inversiones turísticas en el país. Está dirigida a promover proyectos turísticos sostenibles, modernos e innovadores. (Asamblea Nacional de Panamá, 2019.)

2.8. Implicaciones para el hotel Kambutaleko

El Hotel Kambutaleko, al operar en una zona ecológica y turística de alta sensibilidad, debe cumplir con la legislación ambiental y turística vigente. La diversificación de sus servicios mediante el alquiler de bicicletas, tablas de surf o actividades de senderismo debe ser coherente con las disposiciones de la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) y el Ministerio de Ambiente

(Mi Ambiente). Asimismo, puede acceder a beneficios fiscales mediante la aplicación de la Ley 80 y sus modificaciones, siempre que cumpla con las condiciones establecidas.

2.9. Ventajas del turismo en Panamá

Panamá ofrece condiciones únicas para el desarrollo turístico gracias a su diversidad geográfica, ubicación estratégica y riqueza cultural. Esto le permite atraer una amplia variedad de turistas y desarrollar distintas modalidades de turismo (sol y playa, naturaleza, cultural, aventura, entre otros).

- **Diversidad geográfica y ecosistemas variados:** Con costas en dos océanos, parques naturales, volcanes y selvas tropicales, Panamá permite actividades como surf, senderismo, avistamiento de fauna y buceo. Esto promueve un turismo de contacto con la naturaleza y experiencias auténticas.
- **Ubicación estratégica y conectividad:** La posición geográfica de Panamá y su conectividad aérea, a través del Aeropuerto Internacional de Tocumen, hacen del país un punto de acceso ideal para turistas internacionales.
- **Riqueza cultural e histórica:** Panamá posee sitios de valor histórico como el Casco Antiguo y el Canal, además de pueblos originarios y tradiciones culturales que enriquecen la experiencia del visitante

2.10. Beneficios del turismo en la provincia de Los Santos

A continuación, se detallan algunos de los principales beneficios derivados del turismo en esta provincia, que reflejan su impacto directo en el desarrollo rural, la generación de empleos y la atracción de inversiones.

- **Desarrollo económico rural:** En provincias como Los Santos, el turismo ha ayudado a dinamizar la economía, proporcionando nuevas fuentes de ingreso a comunidades locales, especialmente en zonas costeras como Cambutal.
- **Nuevas oportunidades laborales:** El crecimiento del sector turístico ha generado empleos en hospedaje, gastronomía, transporte, guías turísticos y alquiler de equipos recreativos.
- **Atracción de inversión:** La apertura de hoteles como el Hotel Kambutaleko ha contribuido a mejorar la infraestructura local, incluyendo caminos, servicios eléctricos y conectividad digital.

2.11. Actividades turísticas como fuente de ingreso

La implementación de actividades complementarias constituye una estrategia clave para diversificar los ingresos de los pequeños hoteles, especialmente en destinos de playa como Cambutal. Estas actividades no solo aportan valor añadido a la experiencia del visitante, sino que también fomentan el desarrollo económico local (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022).

2.11.1. Diversificación de servicios turísticos

El alquiler de bicicletas, tablas de surf, motos acuáticas y vehículos todos terrenos permite a los hoteles ofrecer servicios adicionales que no dependen únicamente del alojamiento y la alimentación. Esta diversificación contribuye a mitigar los efectos de la estacionalidad del turismo, manteniendo un flujo constante de ingresos durante todo el año (Moreno & Batista, 2022).

2.11.2. Generación de empleo local:

La oferta de actividades turísticas crea oportunidades laborales directas e indirectas para los habitantes del área. Por ejemplo, se requiere personal para el mantenimiento del equipo, guías

turísticos capacitados para las caminatas y personal administrativo para la gestión de reservas (García & Torres, 2021).

2.11.3. Mejora de la experiencia del visitante:

Estas actividades enriquecen la experiencia del turista al ofrecer entretenimiento, contacto con la naturaleza y opciones de aventura. Al participar en recorridos guiados o deportes acuáticos, el visitante establece una conexión más significativa con el destino, lo que aumenta las posibilidades de recomendación y retorno (Ruíz & Moreno, 2020).

2.11.4. Fortalecimiento de la identidad local:

Las actividades guiadas permiten mostrar al visitante aspectos culturales, históricos y naturales del área, promoviendo la conservación del entorno y la valorización del patrimonio local. Esto refuerza la identidad del destino y lo diferencia frente a otros lugares turísticos (Organización de Estados Americanos [OEA], 2021).

2.12. Turismo como motor de conservación

En Cambutal, ubicado en la península de Azuero, el turismo ha evolucionado como un aliado fundamental en los esfuerzos de conservación ambiental. Esta zona, reconocida por sus ecosistemas costeros, manglares, esteros y diversidad biológica, ha encontrado en el turismo sostenible una vía para fortalecer la educación ambiental, fomentar la apreciación del entorno natural y generar ingresos que respaldan iniciativas comunitarias y científicas dedicadas a la protección de la biodiversidad (Autoridad de Turismo de Panamá, 2021).

En la provincia de Los Santos, particularmente en áreas como Tonosí, Isla Caña y el propio Cambutal, la observación de fauna silvestre ha cobrado gran relevancia. Entre las especies más representativas para el turismo ecológico destacan aves como el guacamayo rojo, el perico cari

azul, el carpintero panameño, y el pelícano pardo, común en zonas costeras. Además, los visitantes pueden avistar iguanas verdes, monos aulladores en áreas boscosas y diversas especies de reptiles y aves migratorias que utilizan estos hábitats como refugio.

Lugares como los manglares de Búcaro, los bosques secos de Tonosí y las playas naturales sin intervención masiva son altamente valorados por quienes buscan contacto directo con la biodiversidad. Eventos como la Semana de la Conservación, festivales folclóricos, ferias ecológicas y actividades comunitarias, reflejan el compromiso de los habitantes locales con la protección del entorno natural, integrando; además su cultura, gastronomía y tradiciones en un modelo de turismo sostenible (Fundación Tortugas de Azuero, 2023; Autoridad de Turismo de Panamá, 2021).

Este enfoque de turismo responsable también se ha replicado exitosamente en otras regiones de Panamá como:

- **Archipiélago de Bocas del Toro:** Esta región alberga ecosistemas marinos como arrecifes de coral, manglares y selvas tropicales. El turismo ecológico apoya la conservación de especies como el manatí, los delfines y la tortuga carey. Operadores turísticos colaboran con organizaciones ambientales para educar a los visitantes y minimizar el impacto sobre el entorno (Autoridad de Turismo de Panamá, 2021).
- **Parque Nacional Coiba (Veraguas):** Declarado patrimonio mundial por la UNESCO, Coiba es una de las áreas marinas protegidas más importantes del país. El turismo regulado permite la observación responsable de fauna marina, como tiburones, tortugas, ballenas jorobadas y peces tropicales. Las tarifas de entrada y permisos contribuyen al financiamiento de la vigilancia y la investigación científica (Fundación Mar Viva, s.f.; ANAM, 2014).

- **Parque Nacional Darién:** En esta vasta reserva natural, hogar de especies endémicas y comunidades indígenas, el turismo sostenible representa una alternativa económica que refuerza la conservación de los recursos naturales. El aventurismo, el senderismo y las visitas comunitarias son actividades promovidas en armonía con el medio ambiente (Smithsonitas Tropical Research Institute, 2020).
- **Comarca Guna Yala (San Blas):** Las comunidades indígenas guna han desarrollado un modelo turístico autónomo, regulando la entrada de visitantes, los servicios y las actividades permitidas. Esto ha permitido proteger arrecifes, playas y ecosistemas costeros, al tiempo que genera ingresos para el bienestar colectivo (MiAmbiente, 2022).
- **Tierras altas de Chiriquí (Boquete y Volcán Barú):** El aventurismo en esta zona ha tenido un impacto significativo en la conservación de especies como el quetzal. Las actividades turísticas incluyen senderismo, visitas a cafetales sostenibles y observación de aves, promoviendo la protección de los bosques nublados (Audubon Panamá, 2019).

En todos estos destinos, el turismo responsable actúa como un catalizador del desarrollo sostenible, permitiendo la protección de ecosistemas únicos, el fortalecimiento de las economías locales y el involucramiento comunitario en prácticas respetuosas con el medio ambiente. No obstante, es indispensable que dichas actividades se regulen adecuadamente para garantizar un equilibrio entre el crecimiento turístico y la conservación de los recursos naturales.

2.13. El turismo como fuente económica en Panamá

2.13.1. Importancia económica del turismo en Panamá

El turismo representa una fuente significativa de ingresos para la economía panameña. Aporta millones de dólares al Producto Interno Bruto (PIB) nacional, genera empleo directo e indirecto, promueve la inversión privada y dinamiza otros sectores como la gastronomía,

transporte, comercio y construcción. Además, contribuye al desarrollo de regiones rurales y del interior del país, generando oportunidades económicas donde antes había pocas alternativas de empleo formal. (ATP, 2024).

Durante años recientes, el turismo ha competido con sectores tradicionales como la banca, el comercio y la logística, consolidándose como una actividad clave para la recuperación económica postpandemia. Según cifras oficiales, antes de la pandemia, Panamá recibía más de 2.5 millones de visitantes internacionales al año, generando ingresos superiores a los 4,500 millones de dólares anuales. (Promtur Panamá, 2023).

2.13.2. Posicionamiento de Panamá a nivel internacional

A nivel internacional, Panamá ha logrado destacarse como un destino turístico completo y diverso. Gracias a su Canal, su historia como enclave multicultural, su moderna infraestructura hotelera y su variada oferta natural, el país ha sido promocionado como una puerta de entrada a América Latina. Además, cuenta con una de las aerolíneas más importantes de la región (Copa Airlines), que facilita la llegada de turistas desde América, Europa y otros destinos. (PROMTUR Panamá, 2023).

Panamá ha sido reconocido por organismos internacionales como la Organización Mundial del Turismo (OMT) por sus esfuerzos en sostenibilidad, innovación y promoción cultural. El país ha participado en ferias internacionales, como la Feria Internacional de Turismo (FITUR) en España, y ha impulsado campañas para atraer turistas no solo de los países vecinos como Colombia y Costa Rica, sino también de mercados estratégicos como Estados Unidos, Canadá, España, Francia, Alemania, Brasil, Argentina, Israel y recientemente de países asiáticos. (ATP, 2024).

2.13.3. Perfil del turista que visita Panamá

Los turistas que visitan Panamá provienen mayoritariamente de Estados Unidos, seguidos por visitantes de Colombia, Costa Rica, Canadá, Brasil y Europa Occidental. También ha habido un notable crecimiento en la llegada de turistas israelíes, atraídos por la oferta natural, cultural y de aventura del país (ATP, 2024). Muchos de ellos se interesan por destinos de playa, actividades de ecoturismo y experiencias auténticas en regiones como Bocas del Toro, Boquete, San Blas y el interior de la península de Azuero, como Pedasí y Cambutal.

El perfil del turista en Panamá es diverso. Hay quienes llegan por negocios, especialmente en la ciudad capital, mientras otros prefieren el turismo de naturaleza, surf, senderismo, avistamiento de aves, pesca deportiva, gastronomía o actividades culturales. En los últimos años, ha crecido el interés por el turismo rural comunitario y el turismo de bienestar.

2.13.4. Apoyo gubernamental al turismo nacional e internacional

El Gobierno Nacional, a través de la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) y el Fondo de Promoción Turística Internacional (PROMTUR), ha impulsado diversos programas para fomentar el turismo interno e internacional. Algunas de las estrategias gubernamentales incluyen:

- Campañas internacionales como “Vive por Más” y “Panamá es Posible”, diseñadas para atraer turistas extranjeros mediante promociones en medios digitales y tradicionales (PROMTUR Panamá, 2023).
- Incentivos fiscales a inversionistas nacionales y extranjeros que desarrollan hoteles, hostales o centros turísticos en el interior del país.
- Capacitación técnica y asistencia a pequeñas y medianas empresas turísticas, con apoyo en mercadeo, atención al cliente, sostenibilidad y formalización.

- Planes de infraestructura turística que mejoran carreteras, aeropuertos regionales, centros de visitantes y señalización en zonas turísticas.
- Programas de turismo comunitario para empoderar a poblaciones rurales, indígenas o costeras, especialmente en provincias como Los Santos, Veraguas, Coclé y Bocas del Toro (ATP, 2024).
- Alianzas público-privadas con aerolíneas, operadores turísticos y plataformas digitales, para promocionar el destino Panamá en ferias internacionales y redes sociales.

2.13.5. Oportunidades para emprendedores nacionales y extranjeros

El gobierno también ha creado un marco legal favorable para la inversión en turismo. A través de la Ley 80 de 2012, se otorgan beneficios fiscales a inversionistas que construyen o remodelan hoteles fuera de la ciudad capital, lo cual estimula la descentralización de la actividad turística y el desarrollo de regiones como Cambutal, Pedasí, Santa Catalina o Boquete (Gaceta Oficial, 2012).

Además, los programas de financiamiento del sector turismo permiten a emprendedores nacionales acceder a créditos blandos y asistencia técnica para establecer hostales, centros de ecoturismo, empresas de alquiler de equipos o servicios de guías turísticos (ATP, 2024).

Los extranjeros también encuentran un ambiente propicio para invertir en el sector, ya que pueden adquirir propiedades, establecer negocios turísticos y obtener residencia a través de visas especiales para inversionistas. Esto ha permitido el crecimiento de pequeños hoteles boutique y proyectos sostenibles en zonas costeras e insulares del país.

2.14. Infraestructura y conectividad en zonas rurales

Uno de los desafíos y a la vez oportunidades del turismo en lugares como Cambutal es el desarrollo de infraestructura básica. La mejora de caminos rurales, cobertura móvil e internet, acceso a agua potable y energía eléctrica son fundamentales para atraer visitantes y asegurar su estadía.

El Hotel Kambutaleko, por estar en una zona elevada con vista al mar, se beneficia de su ubicación pero también depende del buen estado de las vías de acceso. Inversiones en conectividad digital también son esenciales para que los turistas puedan hacer reservas en línea, buscar información y compartir sus experiencias, lo cual promueve la zona como destino.

2.15. Impacto del turismo en la identidad cultural

El turismo puede fortalecer la identidad cultural de las comunidades anfitrionas. En Cambutal, la valorización de la pesca artesanal, la agricultura, las danzas típicas y la gastronomía local forma parte de la experiencia que los hoteles pueden ofrecer.

El Hotel Kambutaleko puede integrar elementos culturales como platos típicos (arroz con mariscos, sancocho), productos artesanales o participación en festividades locales, lo cual genera sentido de pertenencia y apoyo económico a la comunidad.

2.16. Acciones clave del estado panameño en favor del turismo

Panamá ha desarrollado múltiples iniciativas para fortalecer su sector turístico, tanto a nivel nacional como internacional. Estas acciones buscan posicionar al país como un destino de clase mundial, mejorar la infraestructura, promover el turismo sostenible e impulsar el desarrollo en áreas rurales y costeras.

2.16.1. Creación del fondo de promoción turística internacional (PROMTUR)

Una de las acciones más importantes fue la creación del PROMTUR Panamá, una organización público-privada encargada de la promoción del país como destino turístico internacional. Su enfoque está en la promoción digital, alianzas con aerolíneas y operadores turísticos internacionales, y campañas publicitarias dirigidas a mercados clave como Estados Unidos, Canadá, Europa y América del Sur.

2.16.2. Campañas internacionales de promoción

Entre las campañas internacionales de promoción podemos mencionar

- **Panamá es posible:** Esta campaña fue lanzada en 2021 durante la Feria Internacional de Turismo (FITUR), como parte de los esfuerzos de la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) por reactivar el turismo luego de la pandemia de COVID-19. Su objetivo principal fue proyectar a Panamá como un destino confiable y diverso, resaltando sus atractivos naturales, culturales e históricos. La campaña se desarrolló en conjunto con PROMTUR Panamá y utilizó plataformas digitales, videos promocionales y participación en ferias turísticas internacionales como medios clave de difusión (Autoridad de Turismo de Panamá, 2021ª).

- **Vive por más:** La campaña "Vive por Más" fue lanzada oficialmente en septiembre de 2022 por PROMTUR Panamá y ATP como la nueva marca turística del país. Su enfoque se centra en atraer a un viajero con propósito, motivado por el autodescubrimiento, la conexión cultural y la sostenibilidad. La propuesta busca diferenciar a Panamá de otros destinos mediante la promoción de experiencias auténticas relacionadas con la naturaleza,

las comunidades locales y la identidad cultural. Esta campaña fue galardonada en 2023 por la Organización Mundial del Turismo (OMT) por su aporte a la promoción de historias de turismo sostenible (Autoridad de Turismo de Panamá, 2023ª; PROMTUR Panamá, 2023).

- **Tu Panamá:** Lanzada en 2023, "Tu Panamá" es una evolución de las campañas anteriores, con un enfoque más personalizado y emocional. Esta iniciativa busca fortalecer la conexión entre el visitante y el destino, destacando rutas culturales, tradiciones, gastronomía y entornos naturales que permiten vivir experiencias transformadoras. La campaña tiene presencia en plataformas digitales como Google, YouTube y redes sociales, y se apoya en alianzas estratégicas con aerolíneas y agencias de viajes para ampliar su alcance. También se han desarrollado materiales promocionales en varios idiomas, adaptados a los mercados meta, como Estados Unidos, Canadá, Europa y América Latina (PROMTUR Panamá, 2023).

En conjunto, estas campañas reflejan el compromiso del país por posicionarse internacionalmente como un destino de calidad, orientado hacia el desarrollo sostenible, la diversidad y la autenticidad cultural.

Estas campañas resaltan la autenticidad, la biodiversidad, las raíces culturales y la conexión espiritual que ofrece el país a los viajeros. También incluyen material audiovisual traducido a varios idiomas y presencia en plataformas como Google, YouTube y redes sociales. Entre las más destacadas se encuentran:

2.16.3. Reconocimiento como destino sostenible

Panamá fue incluido en la lista de los Top 100 Green Destinations del Mundo, en reconocimiento a su compromiso con el turismo sostenible, la protección de la biodiversidad y el respeto por las comunidades originarias (Green Destinations, 2023). Este reconocimiento posiciona al país en un nuevo nivel competitivo para atraer a turistas conscientes y responsables.

2.17. Desarrollo turístico nacional en la provincia de Los Santos

El turismo en Panamá representa una de las principales actividades económicas, impulsado por la diversidad cultural y natural del país. A través de programas gubernamentales, mejoras en infraestructura y la promoción de sus atractivos, se han consolidado destinos turísticos clave en cada provincia. A continuación, se presenta un análisis detallado de la provincia de Los Santos

- **Atractivos turísticos:** Pedasí y Cambutal ofrecen surf, avistamiento de ballenas y tortugas. Isla Cañas promueve el ecoturismo comunitario y la conservación de vida silvestre.
- **Infraestructura turística:** El aeródromo de Pedasí fue modernizado para mejorar la conectividad aérea.
- **Actividades económicas derivadas:** Turismo rural, hospedajes familiares, artesanía y guías turísticos.
- **Festividades destacadas:** Festival Nacional de la Mejorana (Guararé), Festival de las Mil Polleras y el Carnaval de Las Tablas.

2.18. Principales destinos turísticos y actividades que generan ingresos

El turismo en Panamá se ha consolidado como un sector estratégico para la economía nacional, gracias a la riqueza natural, la diversidad cultural y la creciente infraestructura en distintas regiones del país. A lo largo del territorio panameño, se han desarrollado destinos

turísticos que no solo atraen a visitantes nacionales e internacionales, sino que también generan ingresos sostenibles para las comunidades locales mediante actividades complementarias como el hospedaje, la gastronomía, el transporte, las artesanías y los servicios turísticos especializados.

En esta sección se destacan los destinos más visitados del país y las actividades que mayor impacto económico tienen en sus respectivas regiones, promoviendo el desarrollo local y fomentando prácticas de turismo responsable.

- **Ciudad de Panamá:** Canal de Panamá, Casco Antiguo, Cinta Costera.
- **Bocas del Toro:** Isla Colón, Isla Bastimentos, vida nocturna.
- **Boquete y Volcán**: Volcán Barú, fincas cafetaleras, senderismo.
- **Pedasí y Cambutal:** Surf, naturaleza virgen.
- **Guna Yala:** Islas vírgenes, cultura indígena.
- **Santa Catalina y Coiba:** Surf, buceo y biodiversidad marina.

CAPÍTULO III

MARCO METEDOLÓGICO

3.1. Metodología

La metodología de investigación es el conjunto de técnicas, procedimientos y herramientas sistemáticas que guían el proceso investigativo (Sampieri, 2014).

Su propósito es organizar y dirigir la investigación de manera que se obtengan resultados válidos y confiables.

La metodología de la investigación constituye el medio indispensable para canalizar y orientar una serie de herramientas teórico-prácticas para la solución de problemas mediante el método científico. Estos conocimientos representan una actividad de racionalización del entorno académico y profesional, fomentando el desarrollo intelectual a través de la investigación sistemática de la realidad. (Viñán, 2018)

Para la recolección de los datos de este estudio será recabada en campo, mediante fuentes primarias, porque los investigadores acudirán al lugar de los hechos, en donde se aplicarán encuestas y entrevistas. También se hará uso de fuentes secundarias, como la información recopilada de estudios previos, literatura y otros documentos existentes, que servirá para el desarrollo del marco teórico.

3.1.1. Tipo de investigación

El desarrollo de este estudio se basa en un tipo de investigación exploratorio y descriptivo, en la medida que no existen estudios previos.

Es exploratorio porque la información será obtenida mediante la observación en campo, acompañado de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, los cuales se concentrarán en identificar y analizar el potencial de las nuevas actividades turísticas propuestas,

siendo un tema que no ha sido explorado. Con el fin de identificar posibles variables y formular hipótesis iniciales que serán investigadas con mayor detalle.

Según el autor (Fidias G. Arias, 2012), la investigación exploratoria se define como aquella que se efectúa sobre un tema u objeto descocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos. (pág. 23)

Es descriptivo porque busca identificar posibles variables y formular hipótesis preliminares que serán investigadas en mayor profundidad, permitiendo proporcionar un análisis detallado de los resultados obtenidos.

Para esta investigación se aplica el estudio descriptivo basado en las preguntas de investigación, cuando se plantean las hipótesis formuladas a nivel descriptivo, utilizando técnicas como la encuesta y entrevista (Torres, 2006, pág. 92)

La elección del tipo de investigación depende, en gran medida, de los objetivos del estudio, del problema de investigación y de las hipótesis que se formulan en el trabajo a realizar" (Bernal, 2010, pág. 110)

3.2. Hipótesis de la investigación

Las hipótesis "Nos indica lo que estamos buscando o tratando de probar, y pueden definirse, como explicaciones tentativas del fenómeno investigado, formuladas a manera de proposiciones." (Hernández Sampieri, 2012)

Una hipótesis es una suposición o propuesta que se hace con el objetivo de ser probada a través de la investigación y experimentación. En el contexto científico, una hipótesis es una declaración que puede ser probada y que busca explicar un fenómeno o establecer una relación

entre variables. Es una parte fundamental del método científico, ya que sirve como punto de partida para la recolección de datos y el análisis. (Rhein, 2022)

Las hipótesis son las guías de una investigación, se definen como proposiciones tentativas del fenómeno estudiado e indican lo que se trata de probar. Son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Se derivan de una teoría existente y se realiza en forma de proposiciones. (Sampieri R. H., 2014, pág. 104)

En este estudio, se presentan dos hipótesis: la hipótesis de investigación (Hi) y la hipótesis nula (Ho), la cual será considerada válida si la hipótesis de investigación es rechazada.

La hipótesis para el desarrollo de este proyecto está planteada de la siguiente manera:

Hi: La implementación de equipos recreativos en el hotel Kambutaleko, junto con la oferta de actividades relacionadas, aumentará significativamente los ingresos del hotel y mejorará su competitividad en el mercado turístico de Cambutal.

Ho: La implementación de equipos recreativos en Kambutaleko, junto con la oferta de actividades relacionadas, no tendrá un impacto significativo en los ingresos del hotel, ni en su competitividad en el mercado turístico de Cambutal.

3.3. Definición de variables

Según Arias (2020), "la variable es aquella frase o palabra que se encuentra en el título o el tema de investigación, también se encuentra en el objetivo general, problema general y la hipótesis general" (p. 33); para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), las variables deben ser medidas, observadas e inferidas de acuerdo con un análisis teórico; es decir, mediante las variables se obtienen datos de la realidad investigada.

En el presente proyecto de investigación, es fundamental establecer con claridad las variables involucradas tanto dependiente como independiente. Cada una debe ser definida desde un enfoque conceptual, que explique su significado teórico, y un enfoque operacional que describa como será aplicado el estudio.

La variable dependiente es aquella que se observa y mide para determinar el efecto de la variable independiente sobre ella. Representa las consecuencias o los resultados del fenómeno estudiado, ya que depende de la manipulación o variación de otra variable. (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista, 2014).

La variable independiente es la que el investigador manipula o considera como la causa del fenómeno que se estudia. Se define como el antecedente, condición o característica que explica o influye sobre la variable dependiente. (Arias, 2012, p. 64).

Las variables se deben conocer mediante dos formas: La definición conceptual y la definición operacional; con respecto a la primera, se debe definir las variables como si fuese una palabra o frase dentro de un glosario; con respecto a la segunda, se precisa la forma en cómo se va a medir la variable, a esto se le llama: Operacionalización de variables.

La operacionalización de variables consiste en un conjunto de técnicas y métodos que permiten medir la variable en una investigación, es un proceso de separación y análisis de la variable en sus componentes que permiten medirla (Morán y Alvarado, 2010).

3.3.1. Variable dependiente (Potenciación de las actividades turísticas)

La potenciación turística se refiere al proceso de fortalecer, diversificar y ampliar las ofertas de actividades recreativas y culturales disponibles en un destino, con el objetivo de atraer a más

visitantes y mejorar su experiencia. Esta acción busca generar un mayor valor agregado al turismo mediante estrategias innovadoras y sostenibles (Buhalis & Costa, 2006).

3.3.1.1. Definición conceptual

La potenciación de las actividades turísticas puede entenderse como el fortalecimiento, mejora y diversificación de las acciones orientadas al turismo, con el objetivo de aumentar su alcance, impacto y beneficios económicos, sociales y culturales. Según Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2014), la variable dependiente es aquella que representa el efecto o resultado que se observa y mide para evaluar la influencia de otra variable. Por su parte, Arias (2012) indica que la variable dependiente es la que cambia como consecuencia de la manipulación de la variable independiente, y es el foco del análisis en la investigación.

3.3.1.2. Definición operacional

La potenciación de las actividades turísticas en el Hotel Kambutaleko será evaluada mediante encuestas aplicadas al personal, quienes analizarán las posibilidades de integrar nuevas opciones recreativas tanto terrestres como acuáticas. Esta variable se medirá en función de la viabilidad operativa, la diversidad de actividades propuestas y el atractivo que estas podrían representar para los huéspedes.

3.3.2. Variable independiente (Inversión en equipos e implementos para actividades turísticas terrestres y acuáticas)

La inversión en turismo es el proceso mediante el cual se destinan recursos financieros para desarrollar infraestructura, adquirir bienes o mejorar servicios con el objetivo de generar beneficios económicos, sociales y ambientales en un destino turístico. Implica la asignación de

capital hacia elementos que fortalezcan la competitividad y sostenibilidad del turismo (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2016).

3.3.2.1. Definición conceptual

La inversión en equipos e implementos para actividades turísticas hace referencia a la asignación de recursos financieros para la adquisición de herramientas, vehículos, artículos y materiales que permitan desarrollar o ampliar actividades recreativas, tanto en tierra como en agua, dentro de un destino turístico. Hernández-Sampieri et al. (2014) definen la variable independiente como el factor que se manipula deliberadamente para observar su efecto en otra variable. Arias (2012) la conceptualiza como el antecedente o condición que explica o influye sobre la variable dependiente.

3.3.2.2. Definición operacional

La inversión en equipos e implementos para actividades turísticas terrestres y acuáticas en el Hotel Kambutaleko se refiere a la adquisición de recursos como bicicletas, caballos, tablas de surf, motos acuáticas y vehículos todo terreno, con el propósito de diversificar los servicios turísticos del hotel. Esta variable será medida mediante encuestas aplicadas al administrador y a los colaboradores del hotel, quienes evaluarán la viabilidad, utilidad y expectativas relacionadas con dicha inversión.

3.4. Objeto y sujeto de la investigación

El objeto es el espacio objetivo que constituye el fundamento real donde se conectan los hechos, constituyendo la porción finita que se estudia de la realidad por lo que es imposible transformar aquello que no se conoce, ni investigar un área que no se domina. También describe que el sujeto es el investigador, en su condición de sujeto de investigación, es una expresión social.

Es decir, expresa las condiciones de conocimiento y las necesidades de la sociedad que lo produce. (Carvajal, 2010, pág. 30)

3.4.1. Objeto de la investigación

El objeto de esta investigación es la evaluación de los efectos propuesta de inversión en equipos e implementos para potenciar actividades turísticas e incrementar ingresos en el hotel Kambutaleko.

3.4.2. Sujeto de la investigación

El sujeto del presente proyecto de intervención es Yaneris Hernández, licenciada en administración financiera y negocios internacionales, encargada de recopilar la información de este estudio. También identificamos como sujeto el hotel Kambutaleko, quienes utilizarán los datos obtenidos en este proyecto de intervención.

3.4.3. Población

La población "es el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (Arias F., 2012, pág. 81). "Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones". (Sampieri H., 2012, pág. 147)

En esta investigación la población está compuesta por 12 miembros comprendida por los colaborados y el gerente, la cual representa una población pequeña, pero significativa para el desarrollo de este estudio.

3.4.4. Muestra

La muestra es un segmento específico de la población, sobre el cual se recogerán datos. Debe ser claramente definido y representativo del grupo general de interés. (Sampieri, Fernández & Baptista, 2014, pág. 173)

Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio, y sobre la cual, se efectuarán la medición y la observación de las variables, objeto de estudio. (Cesar, A. Bernal, 2010)

Este proyecto de intervención no aplicará un muestreo probabilístico aleatorio, ya que se abordará a toda la población que está compuesta por 10 miembros, representando una muestra reducida. La información se recopilará directamente de estos grupos para evaluar el impacto de la introducción de servicios de alquiler de equipos e implementos de las actividades de recreación turística en el hotel.

3.5. Instrumento para la recolección de datos

La recolección de datos "es un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos sobre los atributos, variables de las unidades del muestreo, las cuales deben ser medibles. Se disponen de diversos métodos que son eficientes para la recolección de datos dependiendo de la rama de la ciencia". (Sampieri, 2014, pág. 198)

La encuesta "es un conjunto de preguntas respecto de las variables a medir". (Chasteauneuf, 2009). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013, pág. 217)

En el presente proyecto de intervención, se empleará una encuesta como herramienta principal para la recolección de datos, con el fin de obtener información esencial para evaluar la importancia

de implementar equipos destinados a actividades turísticas, tanto terrestres como acuáticas, en el hotel Kambutaleko.

Los datos serán recolectados mediante encuestas y entrevistas dirigidas al administrador y a los colaboradores del hotel. Este enfoque permitirá conocer sus percepciones sobre la incorporación de nuevas actividades turísticas y evaluar su impacto potencial. La encuesta está diseñada para identificar las necesidades y expectativas relacionadas con el alquiler de equipos, como bicicletas, caballos, tablas de surf, y vehículos todoterreno (four-wheel), entre otros recursos. La información recabada será fundamental para garantizar que las nuevas actividades estén alineadas con las capacidades operativas del hotel y las demandas de los huéspedes**.**

Para recolectar la información pertinente del tema a investigar, se utilizó un cuestionario como instrumento, compuesto por quince preguntas, de las cuales doce son cerradas y tres abiertas. El cuestionario fue diseñado para ser de fácil comprensión y puede completarse en aproximadamente ocho minutos. Se emplearon formatos de respuesta tanto cerrados como abiertos, con escalamiento de elección forzada y selección múltiple según las variables a indagar, con el fin de recoger la mayor cantidad posible de información relevante. Se adjunta el cuestionario para mayor detalle. **Ver anexo 1.**

3.5.1. Validación del instrumento

Según Hernández, la validez en términos generales, "se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir". (Roberto Hernández, Carlos Fernández, & Pilar Baptista, 2014, pág. 201)

"La validez y confiabilidad reflejan la manera en que el instrumento se ajusta a las necesidades de la investigación" (Hurtado, 2012, pág. 42). La validez hace referencia a la

capacidad de un instrumento para cuantificar, de forma significativa y adecuada, el rasgo para cuya medición ha sido diseñado. Es decir, que mida la característica (o evento) para el cual fue diseñado y no otra similar.

Este proceso es crucial, ya que determina la validez y confiabilidad de los datos que se desean obtener en esta investigación. En el presente proyecto, se empleará la encuesta como método principal para la recolección de datos. Con el fin de garantizar la precisión de esta técnica, la encuesta fue validada por la profesora de la Universidad de Panamá, sede Azuero, Carmen González, quien es la asesora de este proyecto de intervención, su experiencia y orientación asegurarán la correcta implementación y aplicación de la encuesta en el estudio, contribuyendo significativamente a la validez del trabajo investigativo.

Este instrumento fue evaluado por la profesora, quien sugirió realizar algunas modificaciones con el fin de obtener informaciones valiosas para poder plantear la propuesta de investigación, dichas recomendaciones fueron acogidas por los investigadores.

3.6. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación "es el plan o estrategia concebida para obtener información y responder al planteamiento del problema". (Sampieri, Fernández & Baptista, 2014, pág. 128)

Para (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018), el diseño de investigación es el "modelo que adopta el investigador para precisar un control de las variables del estudio" (p. 53).

Este trabajo investigativo se basará en la observación y análisis, para posteriormente obtener sus resultados. Dentro de este tipo de diseño nos enfocaremos en el transaccional descriptivo, cuyo procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas, objetos,

situaciones, contextos, fenómenos, etc. Y proporcionar su descripción. (Sampieri H. F., 2014, pág. 155)

Este proyecto es una investigación no experimental, ya que se fundamenta en la observación de los fenómenos dentro de su entorno natural, sin que el investigador intervenga directamente.

En este proyecto el diseño de la investigación es no experimental exploratorio descriptivo, lo que permitirá determinar las variables. Este enfoque permitirá una comprensión más profunda de la aceptación y el potencial impacto de las nuevas actividades propuestas, facilitando así una evaluación más fiel de las percepciones actuales y sus posibles implicaciones para el desarrollo de la propuesta resultante del estudio.

3.6.1. Diseño transaccional exploratorio

El diseño transaccional exploratorio, también conocido como diseño transversal exploratorio, se emplea en investigaciones que buscan examinar fenómenos poco estudiados o identificar variables relevantes en un contexto específico, sin establecer relaciones causales entre ellas. Este tipo de diseño permite obtener una primera aproximación a la realidad investigada, contribuyendo a construir una base sólida para estudios futuros. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 152)

En el presente proyecto, se aplica este diseño con el objetivo de explorar las percepciones del personal del Hotel Kambutaleko respecto a la posible implementación de actividades turísticas complementarias, así como identificar oportunidades y desafíos que podrían surgir con la inversión en equipos e implementos para dichas actividades. Esta exploración preliminar resulta clave, ya que en el contexto local de Cambutal no se han desarrollado ampliamente estudios sobre este tipo de diversificación turística en alojamientos de pequeño o mediano tamaño.

Al tratarse de un fenómeno que no ha sido profundamente investigado en la zona, el enfoque exploratorio permitirá recolectar información novedosa y contextualizada que complemente la perspectiva descriptiva ya contemplada en este estudio. Además, aportará elementos valiosos para sustentar la propuesta de intervención, al identificar aspectos operativos, logísticos y de aceptación por parte del equipo interno del hotel, lo que permitirá tomar decisiones más informadas en relación con la inversión en nuevas actividades turísticas.

3.6.2. Diseño transaccional descriptivo

"Una investigación descriptiva consiste en presentar la información tal cual es, indicando cual es la situación en el momento de la investigación analizando, interpretando, imprimiendo, y evaluando lo que se desea." (Sampieri H. F., 2014)

"Se requieren especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, estas son también descriptivas. (Danhke, 1989, pág. 42)"… (Enríquez, 2016, pág. 5) Este diseño de investigación está estructurado para proporcionar una respuesta clara y precisa a las preguntas de investigación, así como comprobar las hipótesis formuladas. Se basa en la observación y el análisis de datos recolectados, a través de cuestionarios, dirigidos a los administradores y colaboradores del hotel, con el fin de evaluar la viabilidad y el impacto de la diversificación de servicios turísticos en Kambutaleko.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DELDISEÑO DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación de tablas, figuras y análisis de resultados

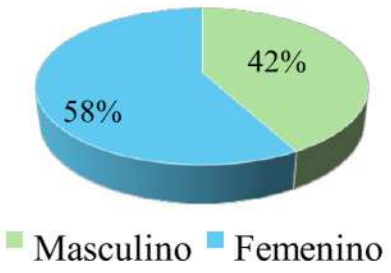
En esta sección se presentan los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada como parte del proceso de recolección de datos para el proyecto. La información ha sido organizada en cuadros y gráficos que permiten visualizar de manera clara y precisa las respuestas de los encuestados. El análisis de resultados no solo permite validar o refutar supuestos planteados en el proyecto, sino que también ofrece una base sólida para la toma de decisiones fundamentadas.

Tabla 1. *Sexo de las personas encuestadas*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Masculino	5	42%
Femenino	7	58%
Total	**12**	**100%**

Figura 1.

Sexo de las personas encuestadas



Esta gráfica nos muestra que el 58% de los encuestados pertenecen al sexo femenino y el 42% al sexo masculino. Esto debido a que las mujeres trabajan en áreas como atención al cliente, cocina, limpieza y servicio de habitaciones. Por otro lado, los hombres desempeñan funciones como mantenimiento de instalaciones, reparación de equipos y limpieza de los alrededores del

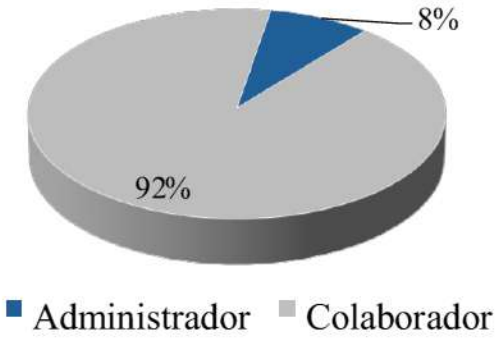
hotel. Estas tareas, aunque fundamentales para el funcionamiento del establecimiento, suelen requerir menos personal en comparación con las áreas operativas dominadas por mujeres.

Tabla 2. *Puesto de trabajo de los encuestados*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Administrador	1	8%
Colaborador	11	92%
Total	**12**	**100.00%**

Figura 2.

Puesto de trabajo de los encuestados



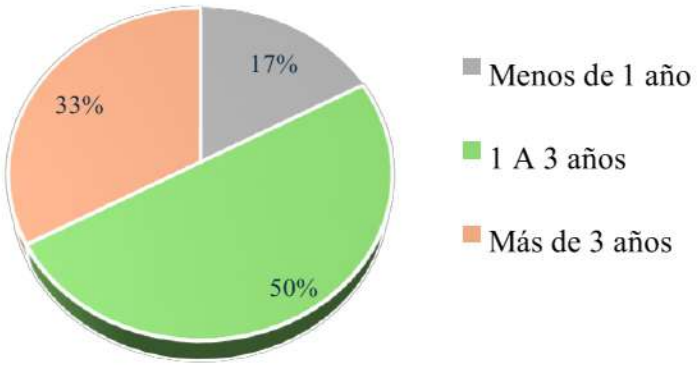
El 92% de los encuestados corresponde al personal colaborador, mientras que el 8% representa al administrador. Esto refleja una muestra mayoritariamente operativa, considerando la estructura interna del hotel, donde el personal de apoyo constituye la mayoría de la plantilla. Dado que el equipo de trabajo está compuesto mayormente por personal operativo y de atención, es lógico que los colaboradores constituyan la gran mayoría de la muestra. Este equilibrio refleja que la información recopilada proviene principalmente del personal directamente involucrado con los huéspedes.

Tabla 3. *Años de servicio en el puesto laboral*

Tiempo de servicio	Cantidad	Porcentaje
Menos de 1 año	2	17%
1 a 3 años	6	50%
más de 3 años	4	33%
Total	**12**	**100%**

Figura 3.

Años de servicio en el puesto laboral



La mayoría del personal (50%) tiene entre uno y tres años de servicio, lo que sugiere una plantilla relativamente estable. Un 33% tiene más de tres años en el hotel, indicando experiencia acumulada, mientras que un 17% es nuevo, lo que puede dar espacio a nuevas ideas o formación.

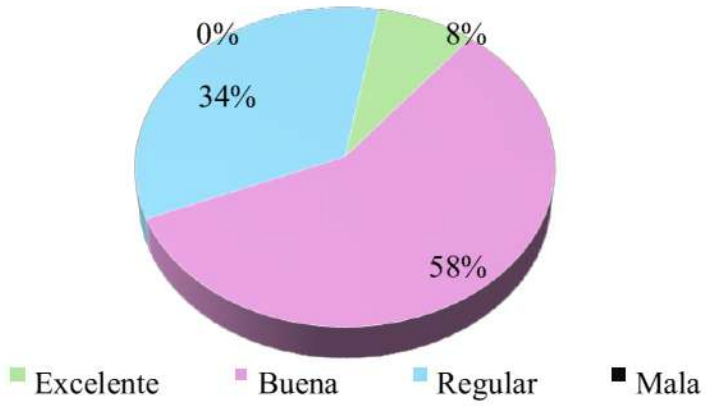
Tabla 4.

Calificación de la actual oferta de servicios en el hotel

Clasificación	Cantidad	Porcentaje
Excelente	1	8%
Buena	7	58%
Regular	4	34%
Mala	0	0%
Total	12	100%

Figura 4.

Calificación de la actual oferta de servicios en el hotel



El 50% de los colaboradores considera que los servicios actuales del hotel son regulares, seguido de un 33% que califica como buenos. Solo un 17% opina que son excelentes. No hubo opiniones negativas, pero los resultados sugieren oportunidades de mejora para alcanzar un mayor nivel de excelencia percibida.

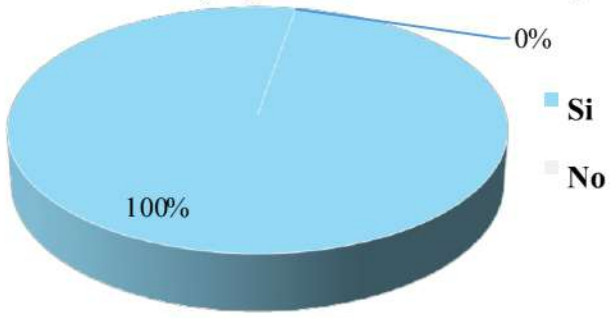
Tabla 5.

Implementación de actividades turísticas que podría atraer a más huéspedes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Figura 5.

Implementación de actividades turísticas que podría atraer a más huéspedes



Existe un consenso absoluto entre los encuestados respecto a que ofrecer actividades turísticas terrestres y acuáticas aumentaría el atractivo del hotel. Este tipo de servicio complementario puede diferenciar al hotel frente a la competencia y extender la estancia de los huéspedes, mejorando también los ingresos del negocio. Esto demuestra una percepción ampliamente positiva sobre la diversificación de servicios como estrategia efectiva para incrementar la demanda turística.

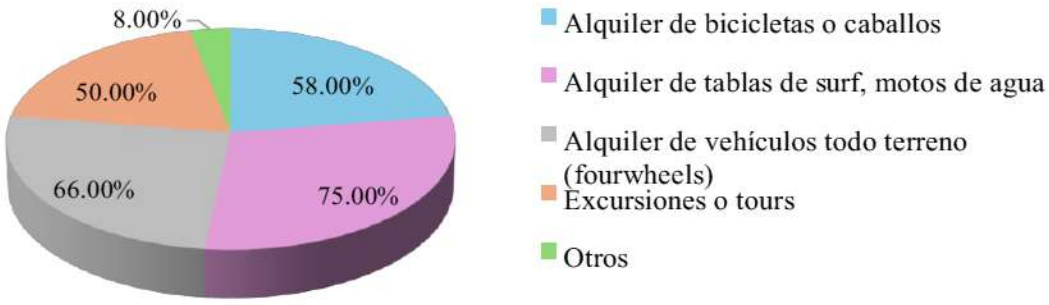
Tabla 6.

Actividades que le gustaría que ofreciéramos en el Hotel Kambutaleko

Actividad	Cantidad	Porcentaje
Alquiler de bicicletas o caballos	7	58.00%
Alquiler de tablas de surf, motos de agua	9	75.00%
Alquiler de vehículos todo terreno (four wheels)	8	66.00%
Excursiones o tours	6	50.00%
Otros	1	8.00%

Figura 6.

Actividades que le gustaría que ofreciéramos en el Hotel Kambutaleko



Debido a que cada persona podía seleccionar más de una opción, estos fueron los resultados obtenidos; alquiler de tablas de surf y motos de agua 75%, seguido por vehículos todo terreno 66% y bicicletas o caballos 58%. Además, el 50% manifestó interés en excursiones o tours, mientras que una minoría 8% sugirió otras opciones. Estos datos evidencian que los encuestados consideran importante diversificar los servicios turísticos. Combinando opciones tanto terrestres como acuáticas.

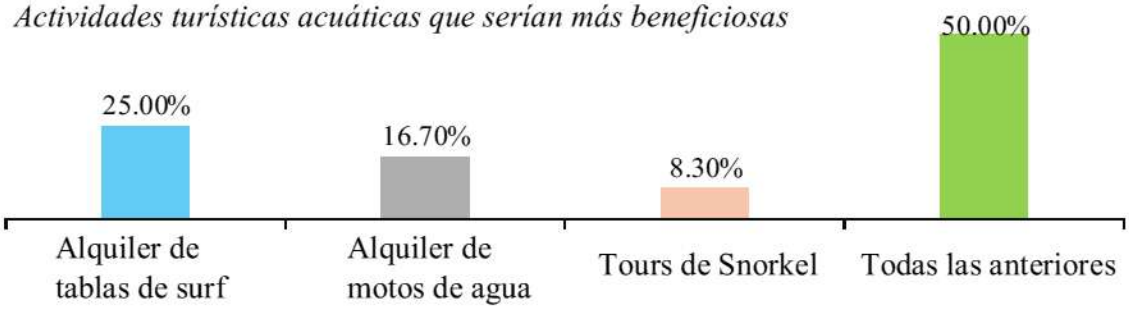
Tabla 7.

Actividades turísticas acuáticas que serían más beneficiosas

Actividad	Cantidad	Porcentaje
Alquiler de tablas de surf	3	25.0%
Alquiler de motos de agua	2	16.7%
Tours de Snorkel	1	8.3%
Todas las anteriores	6	50.0%
Total	12	100.0%

Figura 7

Actividades turísticas acuáticas que serían más beneficiosas



La mitad de los encuestados considera que combinar varias actividades acuáticas será beneficioso, evidenciando preferencia por una oferta variada que pueda atraer diferentes tipos de turistas. Esta respuesta sugiere que los turistas podrían sentirse más atraídos hacia el hotel si tiene múltiples opciones para elegir durante su instancia.

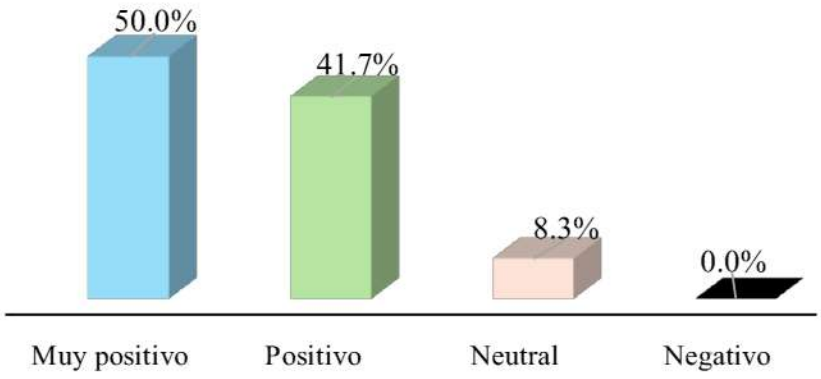
Tabla 8.

Impacto que tendría la implementación de estas actividades en la demanda del hotel

Actividad	Cantidad	Porcentaje
Muy positivo	6	50.0%
Positivo	5	41.7%
Neutral	1	8.3%
Negativo	0	0.0%
Total	**12**	**100.0%**

Figura 8.

Impacto que tendría la implementación de estas actividades en la demanda del hotel



El 91.7% anticipa un impacto positivo o muy positivo en la demanda, lo que indica alta expectativa de crecimiento en el número de huéspedes, tras la implementación de dichas actividades. Estas nuevas ofertas no solo atraería visitantes, sino que generaría también mayor ingreso económico. Ningún encuestado considera que tendría un efecto negativo, lo que refuerza la idea de que esta inversión es vista favorablemente por el equipo del hotel.

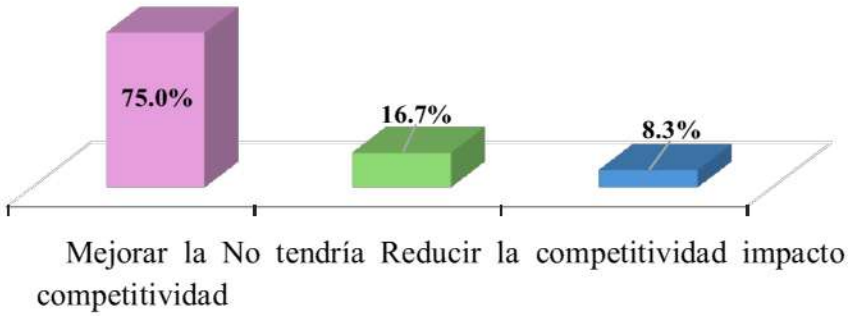
Tabla 9.

Influencias de estas actividades frente a la competencia de otros hoteles de la zona

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Mejorar la competitividad	9	75.0%
No tendría impacto	2	16.7%
Reducir la competitividad	1	8.3%
Total	**12**	**100%**

Figura 9.

Influencias de estas actividades frente a la competencia de otros hoteles de la zona



La mayoría indicó que las actividades mejorarían la competitividad del hotel, lo cual refleja una percepción generalizada de que ofrecer servicios turísticos complementarios, representa una ventaja estratégica en el mercado local. En un destino como Cambutal, donde el turismo de naturaleza, aventura y descanso están en crecimiento, diferenciarse mediante actividades únicas puede posicionar mejor al hotel frente a otros que ofrecen únicamente alojamiento tradicional.

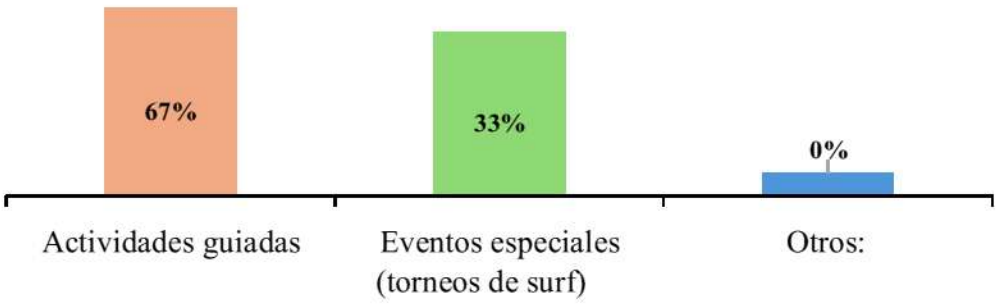
Tabla 10.

Servicios adicionales que podrían mejorar la experiencia en el hotel. (Marque todas las que apliquen)

Servicio	Cantidad	Porcentaje
Actividades guiadas	8	67%
Eventos especiales (torneos de surf)	4	33%
Otros:	0	0%
Total	12	100%

Figura 10.

Servicios adicionales que podrían mejorar la experiencia en el hotel.



Servicios, como actividades guiadas y eventos especiales, son considerados esenciales para enriquecer la experiencia del huésped y diferenciar al hotel en el mercado. Esto muestra que los encuestados valoran la experiencia integral del huésped, donde no solo el descanso es relevante, sino también la posibilidad de participar en eventos comunitarios.

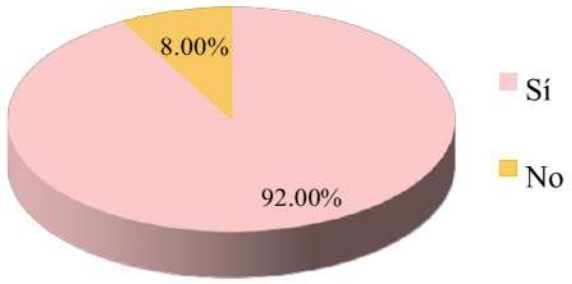
Tabla 11.

La diversificación de servicios podría mejorar la competitividad del hotel en el mercado turístico de Cambutal

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	11	92.00%
No	1	8.00%
Total	**12**	**100.00%**

Figura 11.

La diversificación de servicios podría mejorar la competitividad del hotel en el mercado turístico de Cambutal



El 92% de la población laboral apoya la diversificación, subrayando su importancia para mantenerse competitivo en el mercado turístico local. Lo que subraya la necesidad de que los hoteles en zonas rurales costeras, como Cambutal, no se limiten a ofrecer hospedaje, sino que integren actividades relacionadas con el entorno natural. En un lugar donde la pesca, la ganadería, la agricultura y el turismo conviven, Ofrecer paquetes turísticos integrales puede ser determinante para captar y fidelizar clientes.

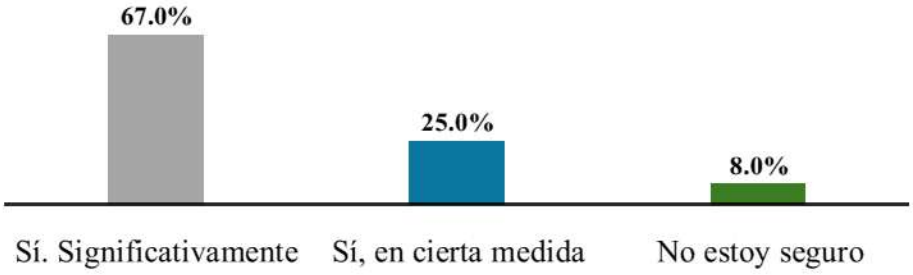
Tabla 12.

La implementación de actividades turísticas aumentaría la satisfacción general de los huéspedes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí. Significativamente	8	67.0%
Sí, en cierta medida	3	25.0%
No estoy seguro	1	8.0%
Total	**12**	**100%**

Figura 12.

La implementación de actividades turísticas aumentaría la satisfacción general de los huéspedes



Se espera que la mayoría perciba un aumento significativo en la satisfacción, lo que apoya la implementación de la propuesta como una estrategia para mejorar la experiencia del huésped. Los visitantes buscan más que solo alojamiento: desean vivir experiencias que conecten con la cultura local, la naturaleza y el estilo de vida de la zona. Por ejemplo, recorrer caminos rúales, visitar fincas, participar de actividades locales, mejoraría notablemente la percepción del servicio ofrecido.

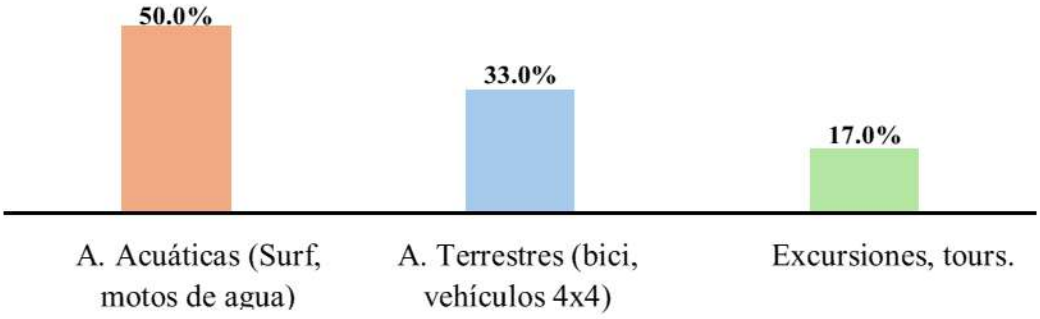
Tabla 13.

Actividades turísticas que serían más atractivas para los huéspedes

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
A. Acuáticas (Surf, motos de agua)	6	50.0%
A. Terrestres (bici, vehículos 4x4)	4	33.0%
Excursiones, tours	2	17.0%
Total	**12**	**100%**

Figura 13.

Actividades turísticas que serían más atractivas para los huéspedes



Las actividades acuáticas son las más atractivas, seguidas por terrenos y excursiones, reflejando el interés por experiencias variadas que exploten los recursos naturales de la zona. Este resultado nos demuestra que los visitantes han hecho menciones sobre que las distintas actividades mezclan experiencias auténticas más allá del turismo convencional.

Tabla 14.

Recomendaciones sobre cómo mejorar la oferta de servicios del hotel para atraer a más turistas

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Mejor publicidad y presencia digital	5	42.0%
Incluir más actividades recreativas	4	33.0%
Capacitación continua para las distintas actividades	3	25.0%
Total	**12**	**100%**

Figura 14.

Recomendaciones sobre cómo mejorar la oferta de servicios del hotel para atraer a más turistas



Las recomendaciones se enfocan en marketing digital, diversificación de actividades y capacitación, enfatizando un enfoque integral para crecimiento del hotel. Las sugerencias apuntan a tres pilares esenciales para ofrecer la competitividad del hotel: presencia digital, diversificación de servicios y formación de recurso humano. La integración de estos elementos podría generar un impacto positivo en la atracción de turistas, la fidelización de los clientes actuales y el posicionamiento del hotel dentro del mercado turístico local.

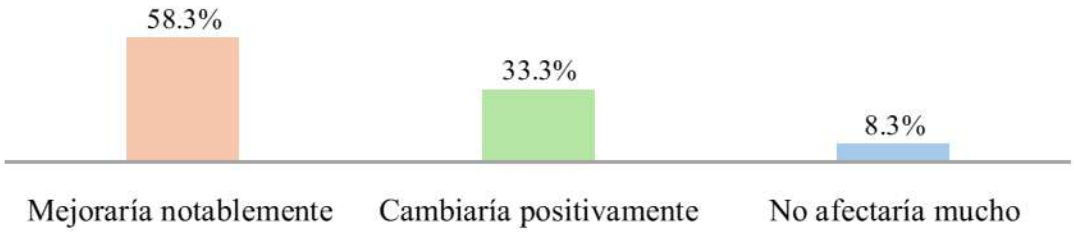
Tabla 15.

La implementación de estas actividades podría impactar la percepción del hotel entre huéspedes actuales y futuros

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Mejoraría notablemente	7	58.3%
Cambiaria positivamente	4	33.3%
No afectaría mucho	1	8.3%
Total	**12**	**100%**

Figura 15.

La implementación de estas actividades podría impactar la percepción del hotel entre huéspedes actuales y futuros



La mayoría cree que la percepción del hotel mejoraría significativamente, lo cual es clave para fidelizar huéspedes actuales y atraer nuevos clientes. Un lugar que evoluciona y ofrece nuevas experiencias genera mayor fidelidad y recomendación. Además, en un entorno competitivo como en el distrito de Tonosí, destacar por las ofertas de actividades representa un valor agregado que puede marcar la diferencia.

4.2 Diseño de la propuesta

Para diseñar una propuesta de intervención que contribuya al fortalecimiento del sector turístico en Cambutal, es necesario considerar los factores que inciden en esta actividad, como el entorno natural, la infraestructura hotelera y la participación del recurso humano. Estos elementos constituyen la base para implementar acciones que diversifiquen la oferta de servicios del Hotel Kambutaleko, a través de la adquisición de equipos e implementos recreativos para actividades turísticas terrestres y acuáticas. Con esta estructura, se busca incrementar los ingresos del hotel, al tiempo que se mejora la experiencia del visitante y se promueve un desarrollo turístico más dinámico en la región.

Diseñar una propuesta implica planificar soluciones viables y contextualizadas que contribuyan al logro de objetivos específicos, en respuesta a una problemática previamente identificada." (Sampieriw, 2014, p. 114)

4.2.1 Análisis FODA del hotel Kambutaleko.

"El análisis FODA es un método que permite diagnosticar la situación interna y externa de una organización, a través de la identificación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, facilitando así la formulación de estrategias efectivas." (Chiavenato, 2009, p. 112)

El análisis FODA constituye una herramienta fundamental para orientar la planificación estratégica en cualquier organización, incluyendo el sector turístico. Su utilidad radica en que permite evaluar de forma clara y ordenada los aspectos positivos y negativos que rodean una iniciativa, facilitando la toma de decisiones más informadas y realistas.

En este caso, el análisis FODA aplicado al Hotel Kambutaleko permite identificar aquellas fortalezas internas que pueden ser aprovechadas para implementar la propuesta, así como las oportunidades externas presentes en el entorno turístico. Del mismo modo, se reconocen las debilidades que podrían dificultar el proceso y las amenazas que podrían representar un riesgo si no se manejan adecuadamente. Este análisis servirá como base para definir estrategias concretas que hagan posible la diversificación de los servicios ofrecidos por el hotel.

A continuación, se presenta el análisis FODA del proyecto.

FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
Ubicación privilegiada frente al mar en Cambutal, ideal para el turismo de aventura y relajación.	Crecimiento del turismo en Cambutal, impulsado por actividades como surf, pesca deportiva y avistamiento de fauna marina.
Ambiente acogedor y atención personalizada, valorada positivamente por los huéspedes.	Preferencia actual del turista por experiencias vivenciales (paseos a caballo, tours en motos acuáticas, actividades al aire libre).
Costos de hospedaje accesibles, lo que lo hace una opción competitiva.	Posibilidad de establecer alianzas con operadores turísticos locales para reducir costos y mejorar la oferta.
DEBILIDADES (D)	**AMENAZAS (A)**
Recursos financieros limitados para la inversión inicial.	Competencia directa de otros hoteles que ofrecen paquetes turísticos integrados.
Ausencia de servicios turísticos complementarios (solo ofrece hospedaje y desayuno).	Temporadas bajas de turismo que pueden provocar ingresos no constantes.
Limitada promoción digital y presencia en redes sociales, lo que reduce la visibilidad.	Condiciones climáticas adversas o fenómenos naturales que pueden afectar el uso de equipos y actividades al aire libre.

✓ **Riesgos asociados al desarrollo de la propuesta**

- Riesgo operativo: Uso inadecuado del equipo por falta de entrenamiento, lo que puede generar pérdidas materiales.
- Riesgo financiero: Inversión alta sin un retorno inmediato, especialmente si la demanda de actividades no se estabiliza durante los primeros meses.
- Riesgo comercial: Baja promoción de las nuevas actividades, lo que podría limitar el interés de los visitantes potenciales.

4.2.2 Implementación de la propuesta

Este documento presenta el análisis financiero correspondiente a la implementación de servicios turísticos en el Hotel Kambutaleko, ubicado en Cambutal.

4.2.2.1 Costos de los servicios (inversión inicial)

Este cuadro resume la inversión inicial realizada en equipos para la implementación de actividades turísticas. Se incluyen los costos unitarios, cantidades adquiridas y el total invertido por cada tipo de equipo.

Equipo o Servicio	Costo Unitario ($)	Cantidad	Costo Total ($)
Cascos de protección	$9.99	10	$99.90
Caballos	$500.00	4	$2,000.00
Bicicletas niños	$216.99	4	$867.96
Bicicletas adultos	$318.99	5	$1,594.95
Tablas de surf para niños	$125.99	4	$503.96
Tablas de surf para adultos	$340.00	6	$2,040.00
Ford Wheel	$2,595.00	2	$5,190.00
Total de Inversión Inicial	—	—	**$12,296.77**

La inversión total estimada asciende a $***12,296.77*** Este capital inicial permite al hotel ofrecer servicios turísticos variados con equipos adecuados y en condiciones óptimas.

- **Tarifa por hora de los servicios.**

La misma fue calculada bajo la premisa de ofrecer precios accesibles, que no comprometan la rentabilidad del negocio. Además, se diseñó una estructura operativa coherente con la capacidad de atención y con el entorno ecológico de Cambutal.

Servicio	Precio por hora ($)
Alquiler de Caballos	$30.00
Bicicletas (niños)	$15.00
Bicicletas (adultos)	$20.00
Tablas de surf (adultos)	$25.00
Tablas de surf (niños)	$15.00
Four Wheel	$40.00

4.2.2.2 Depreciación

Este cuadro permite reflejar la disminución contable del valor de los equipos sin afectar los flujos de efectivo reales. Es útil para registrar costos en la contabilidad empresarial, aunque los activos puedan seguir funcionando por más años. La depreciación se aplica a los activos con vida útil definida, como bicicletas, tablas de surf y Four Wheel. Para este proyecto se ha aplicado el método lineal. Este método es el más utilizado en la práctica financiera debido a su simplicidad y facilidad de aplicación, ya que permite distribuir uniformemente el costo de adquisición de los equipos.

Activos	Costo inicial	Vida útil (años)	Depreciación anual
Caballos	$2,000.00	7	$285.71
Bicicletas (niños)	$867.96	7	$123.99
Bicicletas (adultos)	$1,594.95	7	$227.85
Tablas de surf (niños)	$503.96	7	$71.99
Tablas de surf (adultos)	$2,040.00	7	$291.43
Cascos	$99.90	7	$14.27
Ford Wheel	$5,190.00	7	$741.43
Total de Depreciación Anual	**$12,296.77**	**-**	**$1,756.68**

Fórmula Aplicada: Depreciación Anual = Inversión inicial total / vida útil de los activos

Ejemplo: Caballos $\frac{2000}{7}$ = **285.71** Ford Wheel $\frac{5190}{7}$ = **741.43**

El registro de la depreciación permite distribuir ordenadamente el costo de los activos a lo largo de su vida útil, reflejando de manera más realista el gasto que representa cada uno en la operación anual del proyecto.

4.2.2.3 Costos fijos de operación

Se identifican los costos fijos y variables asociados al funcionamiento del proyecto, así como el punto de equilibrio, tanto por servicio como de forma global que indica cuántas horas de servicio deben alquilarse al año para cubrir dichos costos.

Concepto	Monto ($.)
Mantenimiento y reparación de equipos	$1,000.00
Suministro de operación	$300.00
Publicidad y marketing	$100.00
Depreciación	$1,756.68
Total de Costos fijos operacionales	**$3,156.68**

Los costos fijos de operación anuales suman **$3,156.68**. Estos no dependen del nivel de uso de los servicios, sino que son necesarios para operar el negocio.

Conceptualización de los costos fijos:

- **Mantenimiento y reparación de equipo ($1,000.00):** corresponde a un fondo de reserva destinado a cubrir emergencias o eventualidades mayores que puedan surgir

  En los equipos turísticos o en el cuidado del caballo. Incluye reparaciones imprevistas, certificaciones, reemplazo de piezas fundamentales u otros gastos extraordinarios que garanticen la continuidad de las operaciones sin afectar el desarrollo normal del servicio.

- **Suministros operativos ($300.00):** hace referencia a los artículos de apoyo y materiales básicos necesarios para mantener los equipos en óptimas condiciones, como repuestos menores, herramientas y productos de limpieza.

- **Publicidad y marketing ($100.00):** gasto asignado a la promoción y difusión de los servicios turísticos mediante redes sociales, folletos u otros medios de comunicación que permitan atraer y fidelizar clientes.

- **Depreciación ($1,756.68):** valor calculado de la pérdida de utilidad de los equipos adquiridos por efecto del desgaste y el paso del tiempo, estimada mediante el método de línea recta.

4.2.2.4 Costos variables del servicio estimado por hora

Servicio	Precio por hora ($/.)	Costo V/hora ($/.)	Margen por servicio. ($/h)
Caballo	$30.00	$5.00	$25.00
Bicicleta (niños)	$15.00	$2.00	$13.00
Bicicleta (adultos)	$20.00	$3.00	$17.00
Tabla surf (adultos)	$25.00	$4.00	$21.00
Tabla surf (niños)	$15.00	$2.00	$13.00
Four Wheel	$40.00	$7.02	$32.98

Formula aplicada: Margen de contribución por servicio = Precio - Costo Variable

Estos costos variables se generan solo cuando se presta el servicio. Por ejemplo, de los $30.00 cobrados por el alquiler de un caballo, $5.00 corresponden a gastos directos como alimentación, herrado y veterinario. Eso significa que el margen neto de contribución es de $25.00, de forma similar, cada servicio tiene sus propios costos variables directos, como mantenimiento de bicicletas, cera y reparaciones para tablas de surf y reparaciones menores.

- **Margen promedio ponderado (MPP)**

Para la elaboración de este análisis financiero, he considerado una estimación de la demanda anual durante el primer año de operación, lo cual he proyectado en 1,000 horas de uso total de los diferentes servicios turísticos. Esta cifra servirá como base de cálculo para distribuir la participación de cada servicio según su importancia, atractivo para los turistas y cantidad de unidades disponibles.

Servicio	Margen Unitario ($/h)	Horas estimadas	Participación (%)	Margen P. ponderado ($)
Caballo	$25.00	150hs	15%	$3.75
Bicicleta (niños)	$13.00	100hs	10%	$1.30
Bicicleta (adultos)	$17.00	150hs	15%	$2.55
Tabla surf (adultos)	$21.00	200hs	20%	$4.20
Tabla surf (niños)	$13.00	100hs	10%	$1.30
Four Wheel	$32.98	300hs	30%	$9.89
Total	**-**	**1,000hs**	**100%**	**$23.00**

Formula aplicada: $\frac{\textit{Horas de servicio}}{\textit{Horas totales de todos los servicios}} \; X\,100$

Cálculo de la participación de los servicios turístico:

Caballo: $150/1000x100 = 15\%$

Bicicleta (niños): $100/1000x100 = 10\%$

Bicicleta (adultos): $150/1000x100 = 15\%$

Tabla surf (adulto): $200/1000x100 = 20\%$

Tabla surf (niños): $100/1000x100 = 10\%$

Four Wheel: $300/1000x100 = 30\%$

Interpretación:

- ✓ El margen unitario representa lo que queda libre después de cubrir los costos directos
- ✓ La participación (%) se asigna con base en la distribución estimada de horas anuales de uso de cada servicio (total = 1,000 horas)

- ✓ El margen promedio ponderado es la contribución de cada servicio al margen total promedio. Es decir; el MPP total es de **($ 23.00/h),** este promedio, es lo que la empresa genera de utilidad bruta por cada hora de servicio considerando toda la mezcla de actividades.

• Costo variable promedio (CVP)

Mientras que el Margen Promedio Ponderado ($23.00) se enfoca en la contribución a la utilidad, para la proyección financiera requerimos el costo promedio de la unidad de servicio. Por lo tanto, el siguiente análisis establece el costo variable promedio (CVP), que representa el costo directo de prestar una hora promedio de servicio dentro de la mezcla de actividades proyectada.

El valor por hora obtenido de este cuadro es el costo unitario que se utilizará para calcular los costos variables del servicio total en el estado de resultados.

Servicio	Costo Variable Individual (A)	Participación Proyectada (B)	Contribución Ponderada (A × B)
Caballo	$5.00	15%	0.750
Bicicleta (niños)	$2.00	10%	0.200
Bicicleta (adultos)	$3.00	15%	0.450
Tabla surf (adultos)	$4.00	20%	0.800
Tabla surf (niños)	$2.00	10%	0.200
Four Wheel	$7.02	30%	2.106
Suma Total	**-**	**100%**	**$4.506**

El resultado de la suma total de las contribuciones ponderadas es **$4.506**. El cual se redondeó a **$4.51**. Este es el valor que se multiplica por las horas de servicio anuales proyectadas para determinar el monto total de los **costos variables del servicio a incluir en el estado de resultados.**

Ejemplo de uso en el Estado de Resultados (Año 1):

Costos variables del servicio=1,000 horas x $4.51/hora=$4,510.00

4.2.2.5 Punto de equilibrio (PE)

El punto de equilibrio permite conocer cuántas horas de servicio deben alquilarse para cubrir los costos fijos anuales del proyecto. A partir de este nivel de actividad, cada hora adicional genera utilidades. Se ha determinado que los costos fijos anuales corresponden a **$3,156.68** y el margen promedio ponderado es de **$23.00**.

Formula aplicada: $PE = \frac{CF}{MPP} = \frac{\$3,156.68}{\$23.00}$

PE=137.25

PE=138 horas

Para efectos de planificación operativa y financiera y con base en los análisis pertinentes, Se ha determinado adoptar el valor entero de 138 horas.

Esto significa que con aproximadamente **138 horas** de alquiler de servicios en un año se cubren todos los costos fijos, lo que confirma que el proyecto es altamente rentable, dado que se han estimado 1,000 horas de uso en el primer año. Esta proyección refleja una alta capacidad de generación de ingresos desde el inicio, ya que el volumen de horas contratadas supera ampliamente el punto de equilibrio.

Asimismo, se espera que con el paso de los años la demanda de servicios turísticos se incremente progresivamente, prolongando el número de horas alquiladas de forma sostenida. Esto permitirá que los niveles de ingresos crezcan por encima de lo estimado inicialmente, garantizando

no solo la recuperación de la inversión, sino también la consolidación del proyecto en el mercado turístico de Cambutal.

4.2.2.6 Amortización

El financiamiento se estructura con un préstamo bancario con Banistmo, entidad financiera de Grupo Bancolombia. El monto solicitado es de $10,000.00 con una tasa de interés anual del 8.50% y un pazo de 7 años. El sistema de amortización aplicado es de anualidades donde la cuota se mantiene fija cada año.

A continuación, se presenta la tabla de amortización donde se refleja cómo se pagan los intereses y capital año tras año.

***Fórmula aplicada para el cálculo de cuota anual*:** $A \quad \frac{P.i}{1-(1+i)-n}$

A= Cuota anual

P=Principal o monto del préstamo (10,000.00)

i= tasa de interés anual (0.085) =8.5%

n= plazo en años (7)

Dónde: *A*= $\frac{10{,}000 \times 0.085}{1-(1+0.085)\ -7} =$ **$1,953.69**

Datos para el cuadro de amortización:

Monto total invertido: $**12,296.77**

Financiamiento (82%): **$10,000.00**

Aporte propio (18%): **$2,296.77**

Cuota anual estimada: **$1,953.69**

Año	Interés ($)	Cuota Anual ($)	Pago a Capital ($)	Saldo ($)
0				**$10,000.00**
1	$850.00	$1,953.69	$1,103.69	$8,896.31
2	$756.19	$1,953.69	$1,197.50	$7,698.81
3	$654.40	$1,953.69	$1,299.29	$6,399.52
4	$543.96	$1,953.69	$1,409.73	$4,989.79
5	$424.13	$1,953.69	$1,529.56	$3,460.23
6	$294.12	$1,953.69	$1,659.57	$1,800.66
7	$153.03	$1,953.69	$1,800.66	**$0.00**

Como se observa en la tabla, a lo largo de los 7 años la deuda va disminuyendo de manera progresiva hasta quedar en $0.00 al finalizar el periodo. Esto evidencia que el financiamiento puede ser cubierto de manera ordenada y previsible, sin riesgos de sobreendeudamiento.

En relación con la rentabilidad del proyecto, los ingresos generados por la implementación de los servicios turísticos adicionales (alquiler de caballos, bicicletas, tablas de surf y For Wheel,) permiten cubrir con holgura el pago de la anualidad. El margen de contribución global calculado y la distribución de horas de uso estimadas demuestran que existe capacidad suficiente no solo para cubrir la deuda, sino también para generar excedentes que se constituyen en ganancia neta.

4.2.2.7 Estado de resultado proyectado

En el caso del Hotel Kambutaleko, el estado de resultados proyectado se utilizó para estimar el desempeño financiero derivado de las actividades turísticas complementarias. La proyección se

elaboró considerando un aumento gradual en la producción de horas anuales de servicios, lo que permitió calcular los ingresos por ventas, los costos variables y fijos, así como la depreciación de los activos.

Este análisis evidencia la capacidad del proyecto para generar utilidades a partir de la diversificación de servicios turísticos, contribuyendo al fortalecimiento económico del hotel. Asimismo, facilita la evaluación de la viabilidad financiera y el impacto positivo que tendría la implementación de nuevas actividades en los flujos de efectivo del establecimiento.

- **A continuación, se presenta el estado de resultados proyectado del Hotel Kambutaleko:**

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción (horas)	***1,000***	***1,020***	***1,050***	***1,085***	***1,150***
Crecimiento Anual	***Base***	***2.00%***	***2.94%***	***3.33%***	***5.99%***
Ingresos por Servicios ($23/h)	$23,000.00	$23,460.00	$24,150.00	$24,955.00	$26,450.00
Menos: Costo Variable($4.51/h)	$4,510.00	$4,599.90	$4,735.50	$4,894.85	$5,186.50
Utilidad Bruta	**$18,490.00**	**$18,860.10**	**$19,414.50**	**$20,060.15**	**$21,263.50**
Gastos Fijos de Operación:					
Materiales para reparación de equipos	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00	$1,000.00
Suministro de operación	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00
Publicidad y marketing	$100.00	$100.00	$100.00	$100.00	$100.00
Depreciación	$1,756.68	$1,756.68	$1,756.68	$1,756.68	$1,756.68
Total de gastos de operación	**$3,156.68**	**$3,156.68**	**$3,156.68**	**$3,156.68**	**$3,156.68**
Utilidad Operacional	**$15,333.32**	**$15,703.42**	**$16,257.82**	**$16,903.47**	**$18,106.82**

Menos: Gastos Financieros (Intereses)	$850.00	$756.19	$654.40	$543.96	$424.13
Utilidad (antes de impuestos)	$14,483.32	$14,947.23	$15,603.42	$16,359.51	$17,682.69
Menos: Impuestos (25%)	$3,620.83	$3,736.81	$3,900.86	$4,089.88	$4,420.67
Utilidad Neta (Después de Impuesto)	**$10,862.49**	**$11,210.42**	**$11,702.56**	**$12,269.63**	**$13,262.02**
Más: Depreciación	$1,756.68	$1,756.68	$1,756.68	$1,756.68	$1,756.68
Menos: Pago a Capital	$1,103.69	$1,197.50	$1,299.29	$1,409.73	$1,529.56
Flujo Neto de Efectivo	**$11,515.48**	**$11,769.60**	**$12,159.95**	**$12,616.58**	**$13,489.14**

Análisis y justificación del estado de resultados proyectado.

El desempeño financiero del proyecto se basa en el principio de causa-efecto, donde el crecimiento de los Ingresos por Servicios está directamente vinculado al incremento planificado de la Producción (horas). Esta relación certifica la solidez y legibilidad del modelo proyectado.

- Dinámica del crecimiento y apalancamiento

La proyección establece un crecimiento escalonado y progresivo en el volumen de actividad, iniciando en el 2.00% en el segundo año y alcanzando un robusto 5.99% en el quinto. Este patrón no es solo un objetivo, sino una estrategia que asegura la sostenibilidad operativa y un crecimiento acorde con las capacidades del Hotel Kambutaleko.

- **Producción (horas):**

✓ En el año 1 se parte con una base de 1,000 horas de servicio.

✓ En el año 2, la producción aumenta un 2.00%, alcanzando 1,020 horas.

✓ En el año 3, el crecimiento es de 2.94% respecto al año anterior, llegando a 1,050 horas.

- ✓ En el año 4, el incremento es de 3.33%, alcanzando 1,085 horas.
- ✓ En el año 5, el crecimiento es más acelerado con 5.99%, llegando a 1,150 horas.

Estos porcentajes reflejan un crecimiento progresivo que busca simular la demanda creciente de los servicios turísticos.

- Ingresos y costos por servicios: Se calcularon multiplicando las horas de producción de cada año por la tarifa promedio de $23 por hora.

  Ejemplo: Año 1 = 1,000 h × $23 = $23,000.

- Costos variables: Se calcularon multiplicando las horas de producción de cada año por el costo variable de $4.51/hora.

  Ejemplo: Año 1 = 1,000 h × $4.51 = $4,510.

- Utilidad bruta: Resulta de restar los costos variables a los ingresos por servicios.

  Ejemplo: Año 1 = $23,000 – $4,510 = $18,490. Al crecer los ingresos y costos, también crece la utilidad de los siguientes años

- Gastos fijos de operación: Se mantuvieron constantes cada año: con un total anual de $3,156.68. Que incluye materiales para reparación, suministros, publicidad y depreciación

- Utilidad operacional: Se obtiene restando los gastos fijos de la utilidad bruta.
  Ejemplo: Año 1 = $18,490 – $3,156.68 = $15,333.32. El crecimiento refleja el aumento de ingresos, alcanzando $18,106.82 en el Año 5.

- Gastos financieros (Intereses): Disminuyen progresivamente conforme se paga la deuda del préstamo bancario

- Utilidad antes de impuestos: Se obtiene restando los intereses a la utilidad operacional.

Ejemplo: Año 1 = $15,333.32 – $850 = $14,483.32. Crece gradualmente hasta $17,682.69 en el Año 5.

- Impuestos (25%): Se calculó aplicando el 25% a la utilidad antes de impuestos.

  Ejemplo: Año 1 = $14,483.32 × 25% = $3,620.83. Aumentan conforme crece la utilidad: $4,420.67 en el Año 5.

- Utilidad neta (después de impuestos): Resulta de restar los impuestos a la utilidad antes de impuestos.

  Ejemplo: Año 1 = $14,483.32 – $3,620.83 = $10,862.49. Presenta un aumento constante: $13,262.02 en el Año 5.

- Flujo neto de efectivo: Se ajusta sumando la depreciación (gasto contable no desembolsable) y restando el pago a capital de la deuda.

  Ejemplo: Año 1 = $10,862.49 + $1,756.68 – $1,103.69 = $11,515.48. El flujo de efectivo refleja un crecimiento estable hasta llegar a $13,489.14 en el Año

Este aumento constante en la actividad genera un efecto de apalancamiento operativo significativo: a medida que el volumen de servicios se expande sobre una base de costos fijos estables, el impacto de estos costos se diluye, fortaleciendo de manera sostenida la utilidad operacional.

En consecuencia, la estructura de costos controlada y el patrón de crecimiento proyectado validan que el Estado de Resultados Proyectado es una herramienta clave para demostrar que el Hotel Kambutaleko no solo cubrirá sus compromisos financieros, sino que también generará excedentes significativos a lo largo de los cinco años.

4.2.2.7 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

La TMAR es la tasa mínima que debe generar un proyecto para que sea considerado viable. Toma en cuenta factores como la inflación, el riesgo asumido por el inversionista y el costo de financiamiento. Si la rentabilidad del proyecto supera esta tasa, se considera aceptable.

La TMAR del inversionista se calculó como la suma de inflación (2%) y el riesgo asumido (5%), obteniendo un 7%. Paralelamente, la TMAR del banco corresponde a la tasa de interés del préstamo (8.5%). Combinando ambas fuentes de financiamiento en función de la estructura de capital, donde 18% corresponde al aporte propio y 82% al financiamiento bancario, se obtiene la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) mixta o costo promedio ponderado de capital (CPP).

Inversionista	**Aportación %**	**TMAR (Costo)**	**Ponderación**
Inversionista privado (Aporte Propio)	*0.18 (18%)*	0.070 (7.00%)	0.0126 (0.18 × 0.070)
Institución financiera (Banco)	*0.82 (82%)*	0.085 (8.50%)	0.0697 (0.82 × 0.085)
Costo de capital o TMAR global mixta	*1.00*	-	0.0823
Costo de capital (TMAR Mixta)	-	-	8.23%

- ✓ **Aportación (%):** Se toma de la estructura de capital de tu proyecto: 18% aporte propio y 82% financiamiento bancario.
- ✓ **TMAR (Costo):**

- Inversionista privado: 7.00% (Inflación 2% + Riesgo 5%).
- Institución financiera (Banco**):** 8.50% (Tasa de interés del préstamo).

- ✓ **Ponderación (Contribución):** Es el resultado de multiplicar la *% Aportación* por la *TMAR (Costo)*.
- ✓ **TMAR global mixta (CPP):** Es la suma de las contribuciones ponderadas. TMAR Mixta=0.0126+0.0697=0.0823 o 8.23%

El costo promedio ponderado de capital (TMAR Mixta) para el proyecto es del **8.23%**. Este es el mínimo rendimiento que debe obtener el Hotel Kambutaleko para cubrir sus obligaciones y compensar a los inversores.

4.2.2.9 Período de recuperación (PR)

El PR indica el tiempo que tarda en recuperarse la inversión inicial con los flujos netos de efectivo generados por el proyecto. Es un indicador de riesgo, ya que entre más rápido se recupere la inversión, más atractivo será el proyecto. Este cuadro muestra el tiempo que se necesita para recuperar tu inversión inicial de **$12,296.77**.

Concepto	Fórmula	Valor
Inversión Inicial (C0)	Aporte propio + deuda	$12,296.77
Flujo Neto de Efectivo (Año 1)	FNE del Estado de Resultado	$11,515.48
Período de Recuperación (Años)	C0 ÷ FNE 12,296.77÷11,515.48=	1.07 años
Equivalencia en meses	1.0678×12 meses=12.8	13 meses

Fórmula aplicada para el cálculo en años:

Datos:

Inversión inicial: $12,296.77

Flujo del año 1: $11,515.48

Flujo del año 2: $11,769.60

- **Paso 1: Restar los flujos acumulados a la inversión inicial**

  Año 1: $12,296.77-11,515.48= **$781.29** no recuperados en el primer periodo

  Año 2: en el segundo año se recibe 11,769.60, que es más que suficiente para cubrir lo que faltaba del primer periodo ($781.29)

- **Paso 2: Calcular la fracción del segundo año necesaria para recuperar el saldo faltante**

  Fracción del año 2

  $$\frac{781.29}{11{,}769.60} = \mathbf{0.0664} = \mathbf{0.07}$$

  Interpretación:

Esta fracción indica que la inversión se recuperará durante el segundo año, específicamente a los 0.07 años, lo que equivale a 0.07 x 12 = 0.08 meses, es decir, alrededor de 24 días.

En otras palabras, el inversionista recupera su inversión inicial en 1.07 años, aproximadamente en un año y un mes (13 meses), lo que refleja una recuperación ágil y eficiente del capital.

- **Análisis de la capacidad de generación de efectivo del proyecto**

El presente análisis detalla la capacidad del proyecto para generar flujos de efectivo durante su vida útil de cinco años, evidenciando una rápida recuperación del capital invertido y una rentabilidad sostenible a lo largo del tiempo. La evaluación considera una inversión inicial de $12,296.77 para determinar el período de recuperación.

Año 1: Establecimiento y fase inicial de recuperación

En el primer año, el proyecto inicia con una producción estimada de 1,000 horas, generando una utilidad neta de $10,862.49. El flujo neto de efectivo se ajusta incorporando la depreciación un gasto contable no desembolsable y descontando la amortización del capital de la deuda.

- ✓ FNE Año 1: $11,515.48
- ✓ Saldo pendiente: Al cierre del año queda un saldo de $781.29 por recuperar ($12,296.77 − $11,515.48), objetivo a cubrir en el siguiente período.

Año 2: Liberación de capital

El proyecto registra un crecimiento del 2.00% en la producción, lo que incrementa el flujo de caja. Sin embargo, el FNE se mantiene similar al Año 1 debido al mayor pago a capital.

- ✓ FNE Año 2: $11,769.60
- ✓ Período de recuperación: El saldo pendiente se cubre en una fracción del año (0.06631 años, equivalentes a aproximadamente 24 días).

PR Final: El proyecto recupera totalmente la inversión en 1.07 años, liberando el flujo de efectivo para generación de utilidades netas. Esto significa que la recuperación del capital se logra prácticamente en un año y un mes, evidenciando una recuperación eficiente y una rápida transición hacia la etapa de plena rentabilidad del proyecto.

Año 3: Primera generación completa de ganancias

Con la inversión totalmente recuperada, el proyecto entra en una etapa de generación neta de efectivo estable, sustentada por un incremento del 2.94% en la producción.

- ✓ Utilidad neta Año 3: $11,702.56
- ✓ FNE Año 3: $12,159.95

Este flujo representa el primer año completo libre de compromisos financieros por recuperación de capital, indicando una rentabilidad sostenida y creciente.

Años 4 y 5: Madurez y crecimiento sostenido

En los años finales, el proyecto consolida su capacidad de generación de efectivo. El incremento de la producción, junto con la reducción progresiva de gastos financieros, impulsa un crecimiento continuo en los flujos netos

FNE Creciente: El flujo neto de efectivo aumenta de manera sostenida, alcanzando su máximo en el Año 5. Este comportamiento responde al incremento significativo de la producción (5.99% en el Año 5) y a la optimización de gastos financieros, reforzando la estabilidad y rentabilidad del proyecto.

- **Tasa de efectividad**

La tasa de efectividad indica la proporción de la vida útil del proyecto que queda después de haber recuperado la inversión inicial, sirviendo como indicador de rentabilidad a largo plazo.

Formula aplicada: Tasa de efectividad= $\frac{\textbf{(1 -Periodo de recuperación) x100}}{\text{Vida útil del proyecto}}$

(1 - 13 / 60) x 100 = 78.33%

El período de recuperación del proyecto es de **13 meses**, lo que representa el **21.67%** de su vida útil total de 60 meses. Esto se traduce en una tasa de efectividad del **78.33%**, lo que indica que, una vez recuperada la inversión, la empresa aún dispone de un amplio margen de tiempo para generar utilidades. Desde el punto de vista financiero, esta recuperación rápida del capital reduce significativamente el riesgo del proyecto.

4.2.2.10 Valor presente neto (VPN)

El valor presente neto (VPN) es un indicador financiero que determina el valor actual de los flujos de efectivo futuros de un proyecto, descontados a una tasa específica, en este caso la Tasa

Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) de **8.23%**. Un VPN positivo indica que los ingresos proyectados superan la inversión inicial, evidenciando la rentabilidad del proyecto y la generación de valor económico adicional.

Año	Entradas de efectivo	Factor de Descuento (8.23%)	Valor Presente
1	$11,515.48	0.9240	$10,639.82
2	$11,769.60	0.8537	$10,047.69
3	$12,159.95	0.7888	$9,591.55
4	$12,616.58	0.7288	$9,194.98
5	$13,489.14	0.6734	$9,083.35
TOTAL Valor presente	—	—	**$48,557.39**
MENOS: Inversión inicial	—	—	**$12,296.77**
Valor actual neto (VAN)	—	—	**$36,260.63**

El análisis del valor presente neto ($48,557.39) muestra que, al descontar los flujos netos anuales a la tasa equivalente al costo promedio ponderado de capital (8.23%), el VAN resulta positivo en (**$36,260.63)**. Este resultado es una señal clara de que el proyecto no solo recupera la inversión realizada, sino que además genera un excedente de valor significativo.

En términos prácticos, cada dólar invertido produce un retorno adicional, asegurando la viabilidad financiera del proyecto y su capacidad para generar beneficios netos sostenidos al hotel durante todo su horizonte de operación.

4.2.2.11 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) representa la rentabilidad anual promedio que un proyecto genera a lo largo de su vida útil. Es decir, es la tasa de descuento que hace que el Valor Presente Neto (VPN) sea igual a cero.

Año	Flujo de Entradas Neto ($)
0	**-12296.77**
1	11,515.48
2	11,769.60
3	12,159.95
4	12,616.58
5	13,489.14
Tasa Interna de Retorno (TIR)	**92.46%**

Para este proyecto de 5 años, la TIR se estima en **92.46%**, superando ampliamente la TMAR de **8.23%,** lo que confirma la solidez financiera y la viabilidad del proyecto. Esta gran diferencia, de más de **84** puntos porcentuales (92.46% - 8.23%), es la prueba definitiva de que el proyecto es financieramente atractivo y demuestra que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también genera un excedente financiero significativo, asegurando que los recursos invertidos se multipliquen de manera eficiente a lo largo del tiempo y aumentando la rentabilidad global del hotel.

4.2.2.12 Relación costo beneficio (RCB)

También conocida como la relación beneficio costo, que es un indicador de rentabilidad que se usa para comparar el valor actual de los ingresos con el valor actual de la inversión inicial. Este método evalúa cuanto valor actual se genera por cada unidad monetaria invertida, tomando en cuenta el valor del dinero en el tiempo mediante la tasa de descuento en este caso (8.23%).

Formula aplicada:

$$\textbf{B/C=}\ \frac{\text{Valor actual de los beneficios}}{\text{Inversión inicial}} = \frac{\$48{,}557.39}{\$12{,}296.77}\ \textbf{R/C=3.95 - 1= 2.95}$$

Interpretación: El criterio de aceptación financiera establece que un proyecto es viable cuando la R/C es mayor a 1. Este resultado indica que por cada dólar invertido, el proyecto generará un valor presente de **$2.95** en beneficios.

Lo cual significa que el valor actual de los ingresos ($48,557.39) supera significativamente el valor actual de la inversión inicial ($12,296.77), El proyecto se justifica plenamente desde el punto de vista económico, pues el valor actualizado de los beneficios proyectados no solo absorbe el total de los costos sino que también deja una ganancia neta considerable.

• Análisis Del Valor Presente Neto (VPN) Y La Tasa Interna De Retorno (TIR)

El análisis de los flujos de efectivo proyectados del Hotel Kambutaleko, descontados a la TMAR de **8.23%,** arroja un Valor Actual Neto (VAN) de **$36,260.63.** Este resultado indica que el proyecto no solo recupera la inversión inicial de $12,296.77, sino que también genera un excedente significativo, aportando un valor económico adicional al hotel.

La tasa interna de retorno (TIR) del **92.46%** evidencia que el proyecto ofrece una rentabilidad anual muy superior al costo de capital, lo que refuerza su atractivo financiero. La diferencia entre la TIR y la TMAR proporciona un margen amplio de seguridad para los inversionistas, reduciendo riesgos asociados y garantizando que los recursos invertidos se multiplican eficientemente a lo largo del horizonte de operación.

En conjunto, el **VPN positivo y la TIR elevada** confirman que la implementación de los servicios turísticos complementarios constituye una estrategia financiera sólida, capaz de incrementar los ingresos del hotel, asegurar su sostenibilidad y generar un retorno robusto sobre la inversión.

4.3 Cronograma de actividades

Un cronograma de actividades es una herramienta de gestión de proyectos que organiza y planifica, en un calendario, el orden cronológico y los tiempos específicos para realizar un conjunto de tareas o actividades. Este documento permite visualizar de manera clara y estructurada los plazos establecidos, facilitando la coordinación, asignación de recursos y seguimiento del progreso del proyecto para asegurar que se complete de manera eficiente y dentro del tiempo estipulado. (Á., Andrés, 2020)

En el cronograma de actividades del proyecto se incluyen tareas fundamentales como la introducción al proyecto, la selección y revisión del tema de investigación, la justificación y los objetivos, así como la metodología y el tipo de investigación. Además, se destacan las revisiones de distintas partes del proyecto, la elaboración de instrumentos para la recolección de datos y la preparación del presupuesto. Este cronograma detalla cada actividad y el tiempo estipulado para su ejecución, lo que facilita la planificación y el control del avance del proyecto. A continuación, se presenta dicho cronograma, que organiza y estructura de manera precisa cada una de las tareas realizadas en el proyecto.

Tabla 16.

Cronograma de actividades desarrolladas

Actividades desarrolladas	2024			2025				
Mes	**JUNIO**	**JULIO**	**AGOSTO**	**JUN**	**JUL**	**AGT**	**SEP**	**NOV**
Introducción al proyecto de Intervención I.								
Selección del tema de investigación								
Revisión del tema de investigación								
Planteamiento del problema								
Redacción de los antecedentes								
Elaboración de la justificación y objetivos								
Formulación de la hipótesis								
Desarrollo del marco teórico								
Misión, Visión y Valores institucionales								
Objetivos estratégicos								
Sustentación del protocolo de intervención I								
Revisión del proyecto por parte de la comisión								
Entrega del protocolo del proyecto								
Desarrollo del marco metodológico								
Desarrollo del diseño de la investigación								
Validación del instrumento de medición								
Recolección y tabulación de datos								
Desarrollo de la propuesta								
Desarrollo de análisis financiero de la propuesta								
Desglose de costos del proyecto								
Redacción de conclusiones y recomendaciones								
Instrumento para la recolección de datos								
Elaboración de agradecimientos y dedicatoria								
Diseño de la portada y la bibliografía								
Elaboración del índice del proyecto								
Revisión por el profesor asesor								
Revisión por el profesor de español								
Entrega a la comisión evaluadora								
Sustentación del proyecto de intervención II								

4.4 Presupuesto

De acuerdo con (Pereda, Jorge Tea), "El presupuesto es una herramienta financiera que proyecta y estima los ingresos y gastos necesarios para alcanzar los objetivos de un proyecto o actividad". Incluye un desglose detallado de los recursos financieros y materiales requeridos, así como su costo estimado, proporcionando una base para la planificación y control de los recursos.

En esta sección se especifica el total de materiales, insumos y efectivo necesarios para realizar las actividades involucradas en la confección de un proyecto de investigación.

El monto requerido para el desarrollo de este proyecto de investigación será financiado con recursos propios.

- ✓ **Recursos requeridos en el desarrollo de la investigación**

A continuación, se detalla un cuadro con el desglose de los gastos, lo que permite una visión clara y organizada de los recursos económicos invertidos durante la ejecución del proyecto.

Tabla 17.

Presupuesto de Gastos por Etapas del Proyecto

N°	*Descripción*	*Cantidad*	*P. Unitario*	*P. Total*
1	**Transporte:**	6	B/.13.50	B/.81.00
	A) A La Universidad			
	B) Al Hotel A Investigar	2	B/.3.00	B/.6.00
	Costo De Transporte:			B/.87.00
2	**Alimentación:**	6	B/.6.40	B/.38.40
	A) En Chitré			
	B) En Cambutal	2	B/.3.00	B/.6.00
	Costo De Alimentación:			B/.44.40
3	**Internet**	6	B/.7.49	B/.44.94
	A) Activación De Data (Tarjetas Pre Pagos)			
	Costo De Internet:			B/.44.94
4	**Impresiones**	1	B/.3.80	B/.3.80
	Impresiones A Blanco Y Negro			
	Costo De Impresiones:			B/.3.80
5	**Revisiones**	1	B/.20.00	
	A) Revisión Del Profesor De Español			
	Costo De Revisiones:			B/.20.00
6	**Materiales Para Presentar El Trabajo**			
	CD	1	B/.2.00	B/.2.00
	Empastado	1	B/.55.75	B/.55.75
	Total De Gastos:			***B/.257.89***

CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como propósito evaluar la viabilidad financiera de una propuesta de inversión orientada a diversificar la oferta de servicios del Hotel Kambutaleko, con el objetivo de reducir su dependencia exclusiva del alojamiento y aprovechar el alto potencial del ecoturismo en la zona de Cambutal.

Los resultados obtenidos a partir del análisis cuantitativo y la proyección de flujos de caja a cinco años confirmaron la hipótesis de rentabilidad del proyecto. La propuesta demostró una sólida estabilidad financiera, evidenciada por un Valor Actual Neto (VAN) positivo de $36,260.63 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 92.46 %, valores que superan ampliamente el costo de capital estimado. Asimismo, el Período de Recuperación de la Inversión, proyectado en aproximadamente 13 meses, respalda la factibilidad económica de la adquisición de equipos turísticos como estrategia de crecimiento a corto plazo. Estos resultados revelan que la diversificación de servicios no constituye únicamente una alternativa estratégica, sino un imperativo financiero para la sostenibilidad y competitividad del Hotel Kambutaleko. La incorporación de actividades de aventura, como cabalgatas, surf, four wheels y bicicletas, permite al hotel reposicionarse en el mercado, reducir la dependencia de la ocupación hotelera tradicional y alinearse con la creciente tendencia del turismo experiencial.

Más allá de la rentabilidad económica, el proyecto reafirma el compromiso del hotel con un modelo de desarrollo turístico sostenible. La diversificación hacia el ecoturismo genera un equilibrio entre la preservación ambiental y la rentabilidad financiera, estableciendo un ciclo virtuoso donde la conservación de los recursos naturales se convierte en el eje de la actividad económica. En consecuencia, los resultados obtenidos trascienden los indicadores financieros, posicionando al Hotel Kambutaleko como un referente en la promoción de un turismo responsable y sostenible en Panamá.

RECOMENDACIONES

✓ **Implementar un sistema de tarificación dinámica por ocupación:**

Se recomienda aplicar precios variables para los servicios de alquiler de equipos, ajustándolos según el nivel de demanda hotelera.

• Optimización de ingresos: incrementar tarifas en temporadas altas y mantenerlos estables en baja ocupación.

✓ **Fortalecer la estrategia de venta cruzada (cross-selling)**

Se sugiere promover el consumo integrado de servicios entre las áreas del hotel.

• Paquetes combinados: incluir actividades turísticas junto con alimentos o bebidas (por ejemplo, "Aventura y Almuerzo").

✓ **Posicionar al hotel como un destino integral**

El Hotel Kambutaleko debe proyectarse como un espacio que combina alojamiento, naturaleza y aventura.

- Renovación de la página web y material promocional: destacar la "Experiencia Kambutaleko" como propuesta central.
- Identidad de marca sostenible: comunicar el compromiso ambiental y el valor del ecoturismo responsable.

✓ **Implementar un sistema de monitoreo financiero y operativo**

Se recomienda establecer un mecanismo de seguimiento periódico para evaluar el desempeño del proyecto.

- Indicadores financieros: medir mensualmente la rentabilidad de cada servicio y los costos de operación.
- Reinversión planificada: destinar parte de las utilidades a mantenimiento y adquisición futura de equipos turísticos.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6ª ed.). Episteme, C.A.

Asamblea Nacional de Panamá. (2019). Ley No. 122 de 31 de diciembre de 2019. Modifica la Ley 80 de 2012. Gaceta Oficial Digital, No. 28932-A.

Audubon Panamá. (2019). Monitoreo de aves playeras locales y migratorias (Informe de avances, marzo de 2019).

Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM). (2014). Resolución No. AG-0406-2013, "Por el cual se ordena la implementación del Plan de Aprovechamiento Pesquero Sostenible del Parque Nacional Coiba." Gaceta Oficial Digital 27464-A.

Autoridad de Turismo de Panamá (ATP). (2025). Análisis de desempeño turístico de Panamá: Reporte de enero a julio 2025 (datos preliminares).ATP.

Correa, A. B. (2012). La importancia de la visión. Revista de Marina, (2), 123-134.

Fidias G. Arias. (2015). Objetivos de la investigación.Florfanysantacruz.blogspot.com.

Fleitman, J. (2000). Negocios exitosos (1ª ed.). McGraw-Hill.

Fundación MarViva. (2024). Parque Nacional Coiba. Una guía para la sensibilización y la educación ambiental. MarViva.

García Muñoz Aparicio, C., & Navarrete Torres, M. C. (2021). La "Tira Bordada" como recurso territorial turístico del patrimonio cultural de Tabasco (México). RITUREM: Revista Iberoamericana de Turismo y Empresas, 8(2), 162-174.

Hernández Sampieri, R.(2012). Metodología de la investigación, Formulacion de Hipotesis. Obtenido de WordPress.com.

Ley 80 de 2012. (2012). Que aprueba incentivos a la industria turística. Gaceta Oficial 27169-A. Ciudad de Panamá.

Ministerio de Ambiente (MiAMBIENTE). (2022, 14 de junio). MiAMBIENTE apoya el desarrollo de lineamientos ambientales para gestión del agua en nueva comunidad en Guna Yala. Prensa.

Ministerio de Ambiente, & Fundación Tortuguías. (2023). MiAMBIENTE y Fundación Tortuguías rehabilitan viveros para garantizar el ciclo de vida de tortugas marinas en Punta Chame. Prensa.

Moreno, M., & Batista, M.(2022). Diversificación del turismo mediante rutas culturales en la parroquia Manglaralto, provincia de Santa Elena. Siembra, 9(2).

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2022). Resumen del año: 2022 el año de repensar el turismo. OMT E-Library.

Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), & Instituto Europeo de Itinerarios Culturales (IEIC).(2021). Informe: Itinerarios Culturales del Consejo de Europa e Iberoamérica. Resumen. OEI.

Thompson, I. (2006). Definición de misión. Promonegocios.net.

Viñán, J. N. (4 de mayo de 2018). Metodología de la Investigación Cientifica.Obtenido de Eumed.net.

INFOGRAFÍA:

(https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf)

(https://s3legispan.asamblea.gob.pa/legispan/NORMAS/2010/2019/LEY/Administrador%20Legispan_28932-A_2020_1_2_ASAMBLEA%20NACIONAL_122.pdf) -

https://www.saneamientodepanama.gob.pa/wp-content/uploads/2021/02/Informe-Audubon-Marzo-2019.pdf

(https://www.researchgate.net/publication/301593329_Coiba_Parque_Nacional_Plan_de_Aprovechamiento_Pesquero_Sostenible)

http://florfanysantacruz.blogspot.com/2015/09/objetivos-de-la-investigacion.html

(https://es.scribd.com/document/508418643/Definida-por-Fleitman-Jack-en-su-obra)

https://marviva.net/wp-content/uploads/2024/05/Parque-Nacional-Coiba.-Una-guia-para-lasensibilizacion-y-la-educacion-ambiental.pdf *https://miambiente.gob.pa/miambiente-apoya-el-desarrollo-de-lineamientos-ambientalespara-gestion-del-agua-en-nueva-comunidad-en-guna-yala/* *https://miambiente.gob.pa/miambiente-y-fundacion-tortuguias-rehabilitan-viveros-paragarantizar-el-ciclo-de-vida-de-tortugas-marinas-en-punta-chame/*

https://abanicoacademico.com/productosacademicosdigitales/article/view/223

https://oei.int/wp-content/uploads/2021/07/informe-itinerarios-culturales-ce-e-ibresumen.pdf

https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html

https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/05/investigacioncienntifica.html

ANEXOS

PORTADA DE LIBRO

LOGO DE LA UP

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE AZUERO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

PROPUESTA DE INVERSIÓN EN EQUIPOS E IMPLEMENTOS PARA POTENCIAR ACTIVIDADES TURÍSTICAS E INCREMENTAR INGRESOS EN KAMBUTALEKO

Por:

YANERIS HERNÁNDEZ LÓPEZ

CHITRÉ, REPÚBLICA DE PANAMÁ

2025

ANEXO N°1.
UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE AZUERO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

Objetivo de la encuesta: Obtener la percepción de los colaboradores y administradores respecto a la implementación de equipos destinados a actividades turísticas tanto terrestres como acuáticas en Hotel Kambutaleko.

Instrucciones: Marque con un gancho (✓) las siguientes preguntas de manera honesta.

La información que suministre es de carácter confidencial, Muchas Gracias.

1. **Indique su sexo: (Masculino, Femenino)**

   [ ] M **[ ] F**

2. **Puesto de trabajo:**

   [ ] Administrador [ ] Colaborador

3. **Años de servicio en Hotel Kambutaleko:**

   [ ] Menos de 1 año

   [ ] 1-3 años

   [ ] Más de 3 años

4. **¿Cómo calificaría la actual oferta de servicios en el hotel?**

   [ ] Excelente

   [ ] Buena

   [ ] Regular

   [ ] Mala

5. **¿Cree que la implementación de actividades turísticas podría atraer a más huéspedes?**

   [ ] Sí

   [ ] No

6. **¿Qué actividades le gustaría que ofrezcamos en el Hotel Kambutaleko?**

   (Marque todas las que apliquen)

   [ ] Alquiler de bicicletas, caballos

   [ ] Alquiler de tablas de surf, motos de agua

   [ ] Alquiler de vehículos todo terreno (four-wheels)

   [ ] Excursiones o tours

   [ ] Otros: _____

7. **¿Qué tipo de actividades turísticas acuáticas considera que serían más beneficiosas?**

   [ ] Alquiler de tablas de surf

   [ ] Alquiler de motos de agua

   [ ] Tours de snorkel

   [ ] Todas las anteriores

8. **¿Qué impacto cree que tendría la implementación de estas actividades en la demanda del hotel?**

   [ ] Muy positivo

   [ ] Positivo

   [ ] Neutral

   [ ] Negativo

9. **¿Cómo considera que estas actividades podrían influir en la competencia con otros hoteles de la zona?**

   [ ] Mejorar la competitividad

   [ ] No tendría impacto

   [ ] Reducir la competitividad

10. **¿Qué servicios adicionales considera que podrían mejorar la experiencia en el hotel? (Marque todas las que apliquen)**

    [ ] Actividades guiadas

    [ ] Eventos especiales (por ejemplo, torneos de surf)

    [ ] Otros: _____

11. **¿Está de acuerdo en que la diversificación de servicios puede mejorar la competitividad del hotel en el mercado turístico de Cambutal?**

    [ ] Sí

    [ ] No

12. **¿Cree que la implementación de estas actividades turísticas aumentaría la satisfacción general de los huéspedes?**

    [ ] Sí. Significativamente

    [ ] Sí, en cierta medida

    [ ] No estoy seguro

13. ¿Qué tipo de actividades turísticas cree que serían más atractivas para los huéspedes?

14. ¿Tiene alguna recomendación o comentario sobre cómo mejorar la oferta de servicios del hotel para atraer a más turistas?

15. ¿Cómo considera que la implementación de estas actividades podría impactar la percepción del hotel entre huéspedes actuales y futuros?

Panamá, 29 de octubre de 2025.

A quien corresponda:

Yo, César De Gracia, con cédula de identidad personal N.° 7-109-626, profesor de educación media con especialización en español, hago constar que he revisado minuciosamente la presentación y el contenido del Proyecto de Intervención II, titulado: Propuesta de inversión en equipos e implementos para potenciar actividades turísticas e incrementar ingresos en Kambutaleko, presentado como uno de los requisitos para optar por el grado de Maestría en Administración Financiera, por solicitud de la estudiante Yaneris Lilibeth Hernández López, con cédula de identidad personal N.° 7-712-1638.

Certifico que el documento cumple en su totalidad con los requisitos oficiales de ortografía y redacción solicitados para el idioma español.

Atentamente,

Prof. César De Gracia
Cédula N.° 7-109-626
Profesor de Educación Media, Especialización en Español

UNIVERSIDAD DE PANAMA

LA FACULTAD DE

Ciencias de la Educación

EN VIRTUD DE LA POTESTAD QUE LE CONFIEREN LA LEY Y EL ESTATUTO UNIVERSITARIO,
HACE CONSTAR QUE

César Aníbal De Gracia De G.

HA TERMINADO LOS ESTUDIOS Y CUMPLIDO CON LOS REQUISITOS
QUE LE HACEN ACREEDOR AL TITULO DE

Profesor de Educación Media con Especialización en Español

Y EN CONSECUENCIA, SE LE CONCEDE TAL GRADO CON TODOS LOS DERECHOS, HONORES Y PRIVILEGIOS RESPECTIVOS, EN TESTIMONIO DE LO CUAL SE LE EXPIDE ESTE DIPLOMA EN LA CIUDAD DE PANAMA A LOS dos DIAS DEL MES DE Octubre DE MIL NOVECIENTOS noventa y ocho

Secretario General

Diploma 62580

Identificación Personal 7-109-626

Decano

Rector