



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyectos de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA OPERADORA
TURÍSTICA KACHAOPTUR S.A. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.

AUTORA:

ANGELA BEATRIZ HUILCAREMA PILCO

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la señorita Ángela Beatriz Huilcarema Pilco, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo

DIRECTORA

Ing. Patricia Yolanda Moncayo Sánchez

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Ángela Beatriz Huilcarema Pilco, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 10 de noviembre del 2017

Angela Beatriz Huilcarema Pilco

C.C. 0603632829

DEDICATORIA

A mi Dios: por darme la vida y por acompañarme en este camino y darme la oportunidad de conocer personas maravillosas que me brindaron su amistad incondicional.

A mis padres: Pedro y María, por ser un ejemplo de esfuerzo quienes, sin miedo a las adversidades y limitaciones, me educaron y me inculcaron valores morales y espirituales para ser una mujer fuerte y del bien.

A mis hermanos: Pedro, José, Luis, María, Juan, Transita y a mis queridos sobrinos, por sus consejos, cariños demostrados y por brindar el apoyo incondicional en todo momento.

A la Familia Real Duchicela: Quienes formando empresas Turísticas han dado un apoyo económico al Pueblo de Cacha.

Angela Beatriz Huilcarema Pilco

AGRADECIMIENTO

Mi mayor agradecimiento profundo a mi Dios quien ha sido el motor, el guía para llegar a cumplir mis sueños anhelados.

Siendo una gratitud y virtud del ser humano que sabe valorar las acciones educativas agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

A la Unidad Educativa a Distancia que a través del programa carrera prepara profesionales de alto nivel académico capaces de enfrentar los obstáculos y adversidades que se presentan en el diario vivir.

A los Docentes que me orientaron, capacitaron y engrandecieron de buenas experiencias durante el tiempo transcurrido en las aulas ya que no ha sido desperdiciada, he aprendido algo nuevo para rectificar el sendero que me ayudará a mejorar como persona y profesionalmente.

A mis queridos tutores Ing. Mónica Izurieta e Ing. Patricia Moncayo, quienes me han guía en la elaboración de este trabajo.

Un agradecimiento profundo al Sr. Segundo Ángel Sucuy Aguagallo Gerente de la Operadora Turística KachaOptur S.A, por el apoyo incondicional brindado en cada momento.

A la Familia Real Duchicela en especial al Dr. Jorge Duchicela y Carlos Duchicela quienes me han dado la oportunidad de formar parte de su equipo y llevar a cabo este proyecto.

Angela Beatriz Huilcarema Pilco

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de cuadros	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
2.1 PLAN DE NEGOCIOS	5
2.1.1 Plan organizacional.....	6
2.1.2 Plan operacional.....	8
2.1.3 Plan de marketing	9
2.1.4 Plan Financiero	10
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	13
3.1 MODALIDAD.....	13
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	13
3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	13
3.3.1 Métodos	13

3.3.2	Técnicas e instrumentos de investigación.....	14
3.3.3	Población	14
3.4	TABULACIÓN DE RESULTADOS	16
3.4.1	Encuesta: Clientes potenciales.....	16
3.4.2	Encuesta: Clientes internos	31
3.5	ANÁLISIS SITUACIONAL	42
3.5.1	Análisis de macroentorno	42
3.5.2	Análisis de microentorno	44
3.5.3	Análisis interno	45
3.5.4	FODA.....	46
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		47
4.1	TEMA	47
4.2	PLAN ORGANIZACIONAL	47
4.2.1	Diseño de la misión.....	47
4.2.2	Diseño de la visión.....	48
4.2.3	Organigrama	48
4.2.4	Funciones del personal.....	49
4.3	PLAN OPERACIONAL.....	55
4.3.1	Ruta Ñawpayachay riksina – Conociendo las tradiciones	55
4.3.2	Ruta Pakcha purina	57
4.3.3	Ruta Puruwá Ñan (Camino de los Puruháes).....	58
4.3.4	Ruta de las iglesias y artesanías	59
4.3.5	Paquete Ayllu Kausaywa – Vivencia comunitaria.....	61
4.3.6	Paquete Runa Kawsay	62
4.4	PLAN DE MARKETING.....	64
4.4.1	Imagen corporativa	64
4.4.2	Estrategia: producto	67
4.4.3	Estrategia: precio	68
4.4.4	Estrategia: plaza	68
4.4.5	Estrategia: Publicidad	73
4.5	PLAN FINANCIERO	79
4.5.1	Análisis vertical del balance general 2016	79
4.5.2	Análisis vertical del estado de resultados 2016	84
4.5.3	Indicadores.....	86

4.6	CRONOGRAMA.....	90
	CONCLUSIONES	91
	RECOMENDACIONES.....	92
	BIBLIOGRAFÍA	93
	ANEXOS	94

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Género.....	16
Cuadro 2: Edad	17
Cuadro 3: Actividad económica	18
Cuadro 4: Ha escuchado de la parroquia Cacha	19
Cuadro 5: Medios de información acerca la parroquia Cacha.....	20
Cuadro 6: Ha visitado la parroquia Cacha	21
Cuadro 7: Motivación para visitar la parroquia Cacha	22
Cuadro 8: Atractivos para visitar en la parroquia Cacha	23
Cuadro 9: Aspectos importantes en relación a una visita turística	24
Cuadro 10: Medio de transporte más adecuado.....	25
Cuadro 11: Método de pago.....	26
Cuadro 12: Fechas preferidas para viajar	27
Cuadro 13: Atractivos turísticos que gustaría visitar	28
Cuadro 14: Parroquias: Atractivos turísticos	29
Cuadro 15: La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee misión.....	31
Cuadro 16: La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee visión.....	32
Cuadro 17: La Operadora posee objetivos estratégicos	33
Cuadro 18: La Operadora posee estructura organizacional	34
Cuadro 19: Conocimiento de los deberes y obligaciones	35
Cuadro 20: Necesidad de un manual de funciones	36
Cuadro 21: Existe comunicación adecuada	37
Cuadro 22: Satisfacción con su puesto de trabajo	38
Cuadro 23: Conformidad con el salario	39
Cuadro 24: Conformidad con el horario de trabajo	40
Cuadro 25: Análisis de macroentorno	42
Cuadro 26: Análisis interno	45
Cuadro 27: FODA.....	46
Cuadro 28: Funciones de gerencia.....	49
Cuadro 29: Funciones de subgerencia	51
Cuadro 30: Funciones de el/la contador	52
Cuadro 31: Funciones de el/la jefe de marketing	53

Cuadro 32: Funciones de los/as Guías	54
Cuadro 33: Ruta Ñawpayachay riksina – Conociendo las tradiciones	55
Cuadro 34: Ruta Pakcha purina	57
Cuadro 35: Ruta Pakcha purina	58
Cuadro 36: Ruta de las iglesias y artesanías	59
Cuadro 37: Paquete Ayllu Kausaywa – Vivencia comunitaria.....	61
Cuadro 38: Paquete Runa Kawsay.....	62
Cuadro 39: Estrategia: Producto	67
Cuadro 40: Estrategia: Producto	68
Cuadro 41: Presupuesto de la estrategia	73
Cuadro 42: Presupuesto de la estrategia: Publicidad	79
Cuadro 43: Análisis vertical del balance general 2016.....	80
Cuadro 44: Análisis vertical del estado de resultados 2016	84
Cuadro 45: Cronograma.....	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estructura de un plan de negocios	6
Gráfico 2: Balance general	11
Gráfico 3: Género	16
Gráfico 4: Edad	17
Gráfico 5: Actividad económica	18
Gráfico 6: Ha escuchado de la parroquia Cacha.....	19
Gráfico 7: Medios de información acerca la parroquia Cacha	20
Gráfico 8: Ha visitado la parroquia Cacha.....	21
Gráfico 9: Motivación para visitar la parroquia Cacha.....	22
Gráfico 10: Atractivos para visitar en la parroquia Cacha.....	23
Gráfico 11: Causas para ingresar a un albergue	24
Gráfico 12: Medio de transporte más adecuado	25
Gráfico 13: Método de pago	26
Gráfico 14: Fechas preferidas para viajar	27
Gráfico 15: Atractivos turísticos que gustaría visitar	28
Gráfico 16: La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee misión	31
Gráfico 17: La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee visión	32
Gráfico 18: La Operadora posee objetivos estratégicos	33
Gráfico 19: La Operadora posee estructura organizacional.....	34
Gráfico 20: Conocimiento de los deberes y obligaciones.....	35
Gráfico 21: Necesidad de un manual de funciones.....	36
Gráfico 22: Existe comunicación adecuada.....	37
Gráfico 23: Satisfacción con su puesto de trabajo	38
Gráfico 24: Conformidad con el salario	39
Gráfico 25: Conformidad con el horario de trabajo.....	40
Gráfico 26: Organigrama propuesto	48
Gráfico 27: Identificador Visual	64
Gráfico 28: Escala de grises.....	65
Gráfico 29: Blanco y negro.....	65
Gráfico 30: Restricciones de color.....	66
Gráfico 31: Tarjetas de presentación	70

Grafico 32: Uniforme: Chaleco	71
Grafico 33: Prenda complementaria: gorra.....	72
Grafico 34: Diseño de las credenciales.....	72
Grafico 35: Tríptico Lado 1	74
Grafico 36: Tríptico Lado 2	75
Grafico 37: Facebook.....	76
Grafico 38: Página web: Página principal	77
Grafico 39: Página web: Paquetes turísticos.....	78
Gráfico 40: Activo Corriente	81
Gráfico 41: Activo no corriente	82
Gráfico 42: Activo total	82
Gráfico 43: Pasivo	83
Gráfico 44: Patrimonio	83
Gráfico 45: Ingresos.....	85
Gráfico 46: Egresos	85

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a clientes potenciales	94
Anexo 2: Encuesta a clientes internos	97

RESUMEN

El presente trabajo de titulación es un “Diseño de un plan de negocio para la operadora turística Kachaoptur S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017.”, su objetivo es investigar los procesos operativos, organizacionales, de marketing y financieros para mejorar los procesos internos y gestión de la misma. El diseño de la investigación es mixto, es decir posee un enfoque cualitativo y cuantitativo, se aplicaron 383 encuestas a la población económicamente activa de Riobamba que son 97.129, entre los principales resultados se puede mencionar que el 87,99% de los encuestados ha escuchado de la parroquia Cacha, principalmente mediante la información proporcionada por algún familiar o amigo, apenas un 16,02%, ha visitado la parroquia y de hacerlo sería principalmente por descanso, placer o diversión. Se realizó un plan organizacional en el cual se diseñaron los lineamientos estratégicos que direccionarán a la operadora, un plan operacional en el cual se muestran los paquetes turísticos de manera detallada, un plan de marketing con las estrategias más adecuadas para la empresa y un plan financiero que analiza los balances e identificó problemas de liquidez y rentabilidad. Se recomienda la implementación del plan de negocios propuesto para mejorar los aspectos organizacionales, operativos, de marketing y financieros, considerando que a través de los resultados se demostró que es factible.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS>
<OPERADORA TURÍSTICA> <PLAN DE NEGOCIOS> <PLAN OPERACIONAL>
<PLAN DE MARKETING> <PLAN FINANCIERO> <CACHA (PARROQUIA)>

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo
DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present graduating work is a "design of a business plan for the tourist operation Kachauptur S.A of Riobamba city, Chimborazo province in the period 2017, its objective is to investigate the operational, organizational, marketing and financial processes to improve the internal processes and management of the institution. This investigation is mixed because it has a qualitative and quantitative approach. There were applied 383 surveys to the economically active population of Riobamba city with a total of 97.12 inhabitants. As the main results gotten in the survey shows that the 87,99 of the respondents have heard about Cacha parish, in especial throughout information provided by a relative or friend. Only the 16, 02%, has visited the parish and mainly for rest, pleasure or enjoyment. An organizational plan was developed on which there were designed the strategic guidelines that will direct to the operator, an operational plan on which it is showed the touristic options in a detailed way, a marketing plan with the best strategies to the company and a financial plan that analyzes the balance and identified liquidity and profitability problems. It is recommended the implementation of the proposed plan to improve the organizational, functional, marketing and financial aspects, taking into account that the results showed that it is feasible

Keywords: <ADMINISTRATIVE ECONOMIC SCIENCE> <TURISTIC OPERATOR> <BUSINESS PLAN> <OPERATIONAL PLAN> <MARKETING PLAN> <FINANCIAL PLAN><CACHA (PARISH)>

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación es el “Diseño de un plan de negocio para la operadora turística Kachaoptur S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017.”, la operadora turística “Kachaoptur S.A.” ubicada en Riobamba, pertenece a la familia real Duchicela, misma que es descendiente directo de los reyes Duchicelas que gobernaron la nación Puruhá desde antes de la llegada de los Caras–Shyris, con el fin de mostrar a Cacha como un pueblo milenario y cuna de la nacionalidad Puruhá de la república del Ecuador, se emprendió la creación de una operadora turística que ofrece sus paquetes turísticos direccionados a mejorar el conocimiento sobre Cacha, las parroquias y cantones de la provincia de Chimborazo.

La investigación posee cuatro capítulos, el primero identifica el problema, justifica la realización y la delimita en alcance, espacio y tiempo, además de mostrar los objetivos que guiaran la investigación.

El capítulo dos es el marco teórico, en el cual se detalla teoría y conceptos sobre el plan de negocios y el esquema del mismo, el cual contempla el plan administrativo, operacional, de marketing y financiero.

En el marco metodológico se indica que la investigación es de modalidad mixta, es decir cualitativa y cuantitativa, cuantitativa pues se analizarán los estados financieros e indicadores, y cualitativa al analizar gustos y preferencia en relación a paquetes turísticos y tipo documental, pues se analizarán documentos como planificaciones, manuales y presupuestos existentes, también será de campo pues se requerirá aplicar encuestas para identificar las preferencias de los consumidores.

El capítulo cuatro es el marco propositivo, inicia por el plan organizacional en el cual se diseñan los lineamientos estratégicos que direccionaran a la operadora, como son la misión, visión, objetivos estratégicos y estructura orgánica, el plan operacional muestra los paquetes turísticos de manera detallada identificando la modalidad, estilo, tiempo de duración, grado de dificultad, costo y cronograma, el plan de marketing indica estrategias más adecuadas para la operadora y un plan financiero que analiza los balances e identificó problemas de liquidez y rentabilidad.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Ecuador tiene una gran cantidad de atractivos, por el hecho de poseer una región amazónica, sierra, costa e insular, por lo que su abanico de posibilidades a ofrecer es amplio, pero es necesario que tanto el ministerio de turismo, como las diferentes direcciones turísticas, realizasen publicidad de los atractivos existentes, además de que se generen nuevas operadores turísticas que faciliten los viajes a través de paquetes turísticos.

La provincia de Chimborazo por su lado ofrece atractivos, especialmente en relación a la visita a montañas, volcanes y lagunas, pero además posee una gran cantidad de atributos culturales e históricos que no han sido tomados en cuenta y que también atraen a turistas que quieren conocer el lugar, pero también su cultura, historia, tradición y gastronomía.

La operadora turística “Kachaoptur S.A.” se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba en las calles Esmeraldas 16-06 y Espejo, pertenece a la familia real Duchicela, misma que es descendiente directo de los reyes Duchicelas que gobernaron la nación Puruhá desde antes de la llegada de los Caras–Shyris. El pueblo Cacha fue Asiento de los Reyes Duchicelas, lugar de nacimiento del padre y la última reina de Quito, Paccha Duchicela (1487 a 1525).

Con el fin de mostrar a Cacha como un pueblo milenario y cuna de la nacionalidad Puruhá de la república del Ecuador, se emprendió la creación de una operadora turística que ofrece sus paquetes turísticos direccionados a mejorar el conocimiento sobre Cacha, las demás parroquias y cantones de la provincia de Chimborazo.

Considerando que es una empresa nueva aún posee debilidades en lo que respecta a temas organizacionales, operacionales, de marketing y financieros, pues se maneja de manera empírica, sin una planificación, ni direccionamientos estratégicos, de igual manera al iniciarse recién su posicionamiento en el mercado es escaso.

1.1.1 Formulación del problema

¿El Diseño de un plan de negocio para la Operadora Turística Kachaoptur S.A. de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017, ¿permite mejorar su gestión?

1.1.2 Delimitación del problema

El tema está delimitado en tres aspectos principales:

Por el alcance: Diseño de un plan de negocio para la Operadora Turística Kachaoptur.

Por la ubicación geográfica: Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo

Delimitación temporal: Período 2017

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene relevancia pues mediante la misma se podrá mejorar la gestión de la empresa a través de los diferentes planes que compone el plan de negocios, pues mediante el plan organización se planea diseñar una misión, visión y un direccionamiento estratégico que permita identificar a donde se quiere llegar con la operadora, de igual manera se planteará la realización de paquetes turísticos específicos basados en los gustos y preferencias de los usuarios.

De igual manera es importante, pues principalmente a través de estrategias de marketing se planea mejorar el posicionamiento de la empresa, dado que como inicio sus actividades recientemente necesita la aplicación de un plan que aproveche las oportunidades y fortalezas, mitigando sus debilidades y amenazas.

La investigación es factible pues se contará con todos los datos que se requieran por parte de la Operadora Turística Kachaoptur S.A. como planificaciones, manuales, registros y estados contables, por otro lado se realizará una encuesta a la población económicamente activa de la ciudad de Riobamba y para determinar estos datos se cuenta con la información obtenida del instituto nacional de estadísticas y censos.

De igual manera el plan de negocios presenta interés tanto para la operadora, pues mejorará la gestión, como para la población, al permitir través de las encuestas

determinar gustos y preferencias acerca de las visitas turísticas principalmente a la parroquia Cacha, considerándola a esta como asiento de los Reyes Duchicelas, lugar de nacimiento del padre y la última reina de Quito, Paccha Duchicela.

Se debe considerar que el beneficio es tanto para la empresa como para la comunidad Cacha que se beneficiará con el turismo generado hacia la misma y promoviendo el conocimiento de las raíces ancestrales y la cultura.

La investigación muestra aporte científico al mostrar el desarrollo técnico de un plan de negocios y el desglose de sus diferentes estudios, además que sienta una línea base acerca de los gustos y preferencias de la ciudad de Riobamba en cuanto a sus apreciaciones turísticas.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un plan de negocio para la Operadora Turística Kachaoptur S.A. de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017, para mejorar su gestión.

1.3.2 Objetivos específicos

- Plantear una base teórica que permita sustentar el trabajo de investigación.
- Realizar un diagnóstico situacional para conocer la situación actual de operadora turística.
- Diseñar un plan organizacional con el fin de proveer a la empresa de direccionamiento estratégico.
- Realizar un plan operacional para volver más eficientes los procesos y generar un abanico de paquetes turísticos adaptados a las necesidades de mercado.
- Efectuar un plan de marketing direccionado a mejorar el posicionamiento de la empresa en Riobamba.
- Realizar un plan financiero que permita identificar la situación financiera actual de la operadora.

CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 PLAN DE NEGOCIOS

Para la (Corporación Financiera Nacional, 2013) El plan de negocios es un documento que suministra un compendio de manera concisa de información para la creación de una nueva unidad productiva, o en el caso de empresas en marcha el esquema para mejorar su gestión sea administrativa comercial o financiera y según (Chain, 2011) es un instrumento de recolección y generación de información, enfocado a mejorar la gestión, o el desarrollo de emprendimientos.

Un plan de negocios es un documento que engloba una serie de planes, los cuales están alineados a un objetivo que puede ser crear una empresa o mejorar la gestión de la misma.

Un plan de negocios posee mucha similitud con un proyecto, pero se debe considerar que el plan es un documento más conciso y menos amplio que facilita su aplicación, pero se considerará que muchos de los planes que componen un plan de negocios son similares a los estudios de un proyecto.

Los principales planes dentro de un plan de negocios son:

- Plan organizacional
- Plan operacional
- Plan de marketing
- Plan financiero

Un plan de negocios en sí, no está atado a la teoría, por lo que pueden combinarse, aumentarse y disminuirse planes con el fin de propender a un estudio más significativo y ahorrar recursos.

Gráfico No. 1

Estructura de un plan de negocios



Fuente: (Chain, 2011), (Corporación Financiera Nacional, 2013), (Pinson, 2003)
Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

2.1.1 Plan organizacional

Generalmente es el primer plan y cubre los aspectos relacionados a la estructura organizativa, el detalle de las funciones del personal, misión, visión, objetivos organizacionales, estructura organizacional, entre otros. (Pinson, 2003)

El plan organizacional en relación a la Operadora Turística Kachaoptur S.A. está enfocado a mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones, con el fin de propiciar un ambiente controlado de trabajo donde exista un clima laboral adecuado para el correcto desarrollo de actividades.

Dentro del plan organizacional se diseñaran y corregirán todos los lineamientos estratégicos de la operadora como son la misión, visión, objetivos estratégicos y estructura orgánica principalmente.

2.1.1.1 Misión

“La Misión describe el propósito de la empresa, esto es, su razón de ser. La formulación de la Misión requiere una clara definición de cuál es el negocio de la organización (o cuál planea que sea) a través de una declaración concisa del propósito por el cual fue creada la empresa, cual es el vacío que intenta llenar dentro de la sociedad y la economía” (García, 2010)

La misión de la Operadora Turística Kachaoptur S.A. guiará todos los demás lineamientos estratégicos como visión, objetivos, estrategias y actividades.

2.1.1.2 Visión

“La visión es el sueño de la alta administración, visualizando la posición que quiere alcanzar la empresa en los próximos años. Se centra en los fines y no en los medios, lo cual nos indica que lo importante es el punto a dónde se quiera llegar, no cómo llegar ahí.” (García, 2010)

La visión, considerando que Operadora Turística Kachaoptur S.A. tiene poco tiempo en el mercado, tratará de ser lo más realista posible en cuanto a sus metas, enfocándose más obtener un mayor posicionamiento en el mercado.

2.1.1.3 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos según la (Secretaría Nacional de Planificación, 2012) “describen los resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado, hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos.”

Los objetivos estratégicos de la operadora estarán en función de la misión y visión previamente estructuradas, obedeciendo los lineamientos generales.

2.1.1.4 Estructura orgánica

La estructura orgánica está relacionada con la “acción inherente a la función de organizar, esto es, con la combinación de recursos físicos y humanos para conseguir un determinado fin.” (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

La estructura orgánica dependiendo de su análisis y situación, podrá ser reestructurada para adaptarse a los nuevos lineamientos estratégicos que se apliquen en la Operadora Turística Kachaoptur S.A.

2.1.2 Plan operacional

El plan operacional está ligado a las actividades de producción o servucción de la empresa, para Villarán (2009) los criterios a considerar en este plan son: “la meta de producción, los inventarios, la productividad, la satisfacción del cliente, estándares de calidad, tiempo de entrega, reducción de residuos”

Para el plan de negocios se considerará que los esfuerzos están destinados a mejorar la posición de la empresa en el mercado, por lo que las estrategias estarán enfocadas a mejorar la atención brindada al cliente, a través de estándares de atención que serán parte de la imagen corporativa, que repercutirá en una mejor apreciación de la empresa por parte de los clientes.

2.1.2.1 Ingeniería

La ingeniería de un plan de negocios muestra los aspectos relacionados con las instalaciones y procedimientos que se realizan dentro de la organización, identificando cada uno de los procesos de manera sencilla, además se detallan funciones del personal en relación a la actividad. (Baca, 2011)

En relación a la ingeniería se identifican todos los procesos de atención al cliente y servicios, definiéndolos de manera escrita y a través de diagramas de flujo, que permitan estandarizar los procesos y facilitar procesos de inducción en el caso de requerirlos.

2.1.2.2 Balance de talento humano

Dentro del balance de talento humano se identifica y cuantifica la cantidad de personal que requerirá la empresa en los diferentes procesos de producción, considerado las disposiciones legales. (Chain, 2011)

En relación al balance de talento humano, al identificar todos los puestos necesarios, se los cuantifica además de señalar los puestos claves, y sus funciones.

2.1.3 Plan de marketing

Un plan de marketing es un componente escrito del plan de negocios, que pone en manifiesto la situación de una empresa y propone estrategias delimitadas temporalmente y cuantificadas, con el fin de alcanzar determinada meta, generalmente las estrategias se basan en las “4ps” del marketing (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, Administracion de Marketing, 2005)

El plan de marketing para la Operadora Turística Kachaoptur S.A. considerará estrategias para mejorar el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Riobamba a través de estrategias basadas en el producto, el precio, la plaza y la promoción.

2.1.3.1 Políticas de producto

“Un conjunto de políticas de marketing define la naturaleza de los productos en que se va a concentrar el negocio y que ofrece a sus mercados objetivos.” (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005)

2.1.3.2 Políticas de precios

Según (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005) “El éxito al ofrecer precios bajos con respecto a los de los competidores debe estar positivamente relacionado con la operación de negocios del defensor a bajo costo, porque los precios bajos son la principal arma competitiva de esa estrategia, aun así es necesario considerar las estrategias de diferenciación.”

2.1.3.3 Políticas de distribución

Algunos observadores afirman que los negocios del buscador deben mostrar un mayor grado de integración vertical directa que los negocios del defensor, El fundamento de este punto de vista es que el enfoque del buscador en el desarrollo de nuevos productos y mercados requiere de una información del mercado superior y de frecuente reeducación y motivación de los miembros del canal de distribución. (Valarie & Jo-Bitner, 2006)

2.1.3.4 Políticas de promoción

“Las comunicaciones extensas de marketing también desempeñan un papel importante en la implementación exitosa de estrategias del buscador y del defensor diferenciado. La forma de esa combinación, no obstante, puede diferir bajo las dos estrategias.” (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005)

2.1.4 Plan Financiero

El plan financiero generalmente tiene por objetivos la sistematización y ordenamiento de la información financiera, la misma puede provenir tanto para proyectos de inversión como de ampliación, de igual manera en planes de negocio que están en marcha se pueden evaluar estados financieros o registros para diseñar estrategias e indicadores. (Chain & Chain, 2008)

El plan financiero, en relación a la presente investigación se lo enfoca al análisis de los balances tanto vertical como horizontal y la aplicación de indicadores que muestren una línea base para la toma de decisiones, considerando que no se realiza ningún tipo de análisis dentro de la operadora.

2.1.4.1 Estado de situación financiera o balance general

El estado de situación financiera identifica los activos, pasivos y patrimonio de la empresa o negocio, es una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, mismo que debe conservar una proporción estricta entre las cuentas de activo con las cuentas de pasivo y patrimonio. (Guajardo & Andrade de Guajardo, 2008)

Gráfico No. 2

Balance general

Activo	CIRCULANTE: Aquellos activos de los cuales se espera obtener beneficios económicos en un periodo normal de operaciones, o bien, cuya convertibilidad al efectivo o sus equivalentes sea menor a un año.	<ul style="list-style-type: none"> • Efectivo • Bancos • Inversiones temporales • Cuentas y documentos por cobrar • Inventarios • Deudores diversos
	NO CIRCULANTE: Aquellos activos de los cuales se espera obtener beneficios económicos en un periodo mayor al de la operación normal, o bien, cuya convertibilidad al efectivo o sus equivalentes sea mayor al año.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de transporte • Maquinaria • Patentes, marcas registradas • Terrenos y edificios • Mobiliario y equipo de oficina
Pasivo	A CORTO PLAZO: Aquellas obligaciones o compromisos cuyo vencimiento es menor al periodo normal de operaciones, generalmente un año.	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Préstamos bancarios con vencimiento menor a un año • Dividendos por pagar Impuestos por pagar
	A LARGO PLAZO: Aquellas obligaciones o compromisos cuyo vencimiento es mayor al periodo normal de operaciones, generalmente mayor a un año.	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Préstamos bancarios con vencimiento menor a un año • Dividendos por pagar Impuestos por pagar
Patrimonio	CAPITAL CONTRIBUIDO: Lo conforman las aportaciones de los dueños y accionistas.	<ul style="list-style-type: none"> • Capital social • Aportaciones para aumentos de capital • Donaciones • Utilidades • (Pérdidas) retenidas
	CAPITAL GANADO: Conformado por el resultado de las operaciones normales de la entidad económica (utilidades).	

Fuente: (Guajardo & Andrade de Guajardo, 2008)
 Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

2.1.4.2 Estado de resultados

El estado de resultados muestra los ingresos y los gastos de una empresa de tal manera que se pueda identificar las utilidades o pérdidas dependiendo del resultado de restar los gastos de los ingresos, el resultado de igual manera pasa a ser parte del balance general. (Guajardo & Andrade de Guajardo, 2008)

2.1.4.3 Flujo de caja

El flujo de caja es uno de los registros más importantes pues a través del mismo se puede evaluar el proyecto, esta herramienta permite conocer los saldos de caja al final del período, el mismo se encuentra basado en el estado de resultados y balance general, se considera que el mismo solo muestra los movimientos de caja, por lo que registros contables como la depreciación y amortización no se los considera, pues no son desembolsos de dinero. (Ventures, 2010)

2.1.4.4 Indicador

Es la expresión cuantitativa o cualitativa de la realidad objeto de estudio, permite describir algún aspecto de la intervención y ayuda a valorar lo alcanzado en relación con un parámetro de referencia. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2010)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

La presente investigación es mixta, es decir cualitativa y cuantitativa, cuantitativa pues se analizarán los estados financieros e indicadores, y cualitativa al analizar gustos y preferencia en relación a paquetes turísticos.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es un Diseño de un plan de negocio para la Operadora Turística Kachauptur S.A. de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, y será de tipo documental, pues se analizarán documentos como planificaciones, manuales y presupuestos existentes, también será de campo pues se requerirá aplicar encuestas para identificar las preferencias de los consumidores.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos

Método Inductivo (particular a general)

Se analiza una muestra de la población de Riobamba, de la cual se extrapolan los resultados al total de la población, realizando una conclusión general en relación a gustos y preferencias de los consumidores.

Método Deductivo (universal a lo particular)

En este caso se planteó considerar las tendencias de la población en términos generales y asimilarlas para su aplicación dentro de los estudios de la empresa en términos específicos.

3.3.2 Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas e instrumentos de investigación a utilizar son los siguientes:

3.3.2.1 Observación

Mediante la observación se obtendrá información de los procesos y procedimientos internos de la empresa en cuanto a la generación de servicio, atención al cliente, gestión de marketing y aspectos financieros.

3.3.2.2 Encuestas

Se realizan encuestas, una para recolectar información del mercado objetivo, en cuanto a la determinación del posicionamiento de la empresa, además de los gustos y preferencias de los clientes potenciales y de igual manera también es necesario la aplicación de una encuesta para determinar la satisfacción de los clientes internos, el conocimiento de los mismos acerca de sus deberes y obligaciones.

3.3.3 Población

La población del área urbana de la ciudad de Riobamba según las proyecciones del INEC para el año 2017 será de 177568 habitantes. El mercado objetivo será la población económicamente activa (54,7%), que representa 97.129.

3.3.3.1 Muestra

Para la identificación de la muestra se aplica la fórmula para población finita:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Detalle

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. 1,96

e = Límite aceptable de error muestral 0,05.

P: Probabilidad de ocurrencia del evento*

Q: Probabilidad de NO ocurrencia del evento *

*si no se dispone del dato de p y q se aplica generalmente 50% para cada uno de estos, considerando que su sumatoria debe ser 100%)

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 97.129}{0,05^2(97.129 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{93282,69}{242,82 + 0,9604}$$

$$\frac{93282,69}{243,7804}$$

$$n = 382,56 \cong 383$$

El número de encuestas a realizar será de 383, es decir se la aplicará a 383 personas de Riobamba pertenecientes a la población económicamente activa, mediante muestreo aleatorio simple.

3.4 TABULACIÓN DE RESULTADOS

3.4.1 Encuesta: Clientes potenciales

Genero de los encuestados

Cuadro No. 1

Género

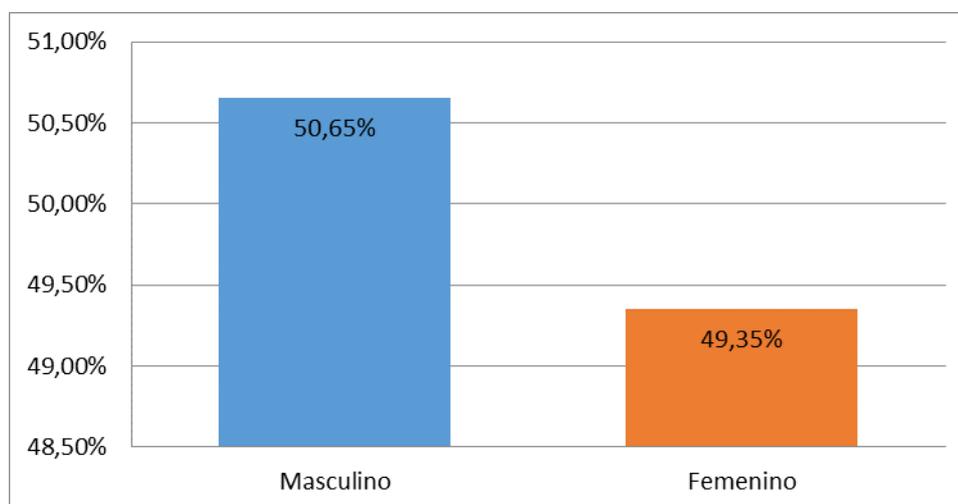
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	194	50,65%
Femenino	189	49,35%
Total	383	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 3

Género



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: En relación al género de los encuestados, el 50,65% fue masculino y en contraste el 49,35% fue femenino, es decir que la información de la encuestas tendrá información apegada a la igualdad de género, lo que beneficiará a los resultados.

Edad de los encuestados

Cuadro No. 2

Edad

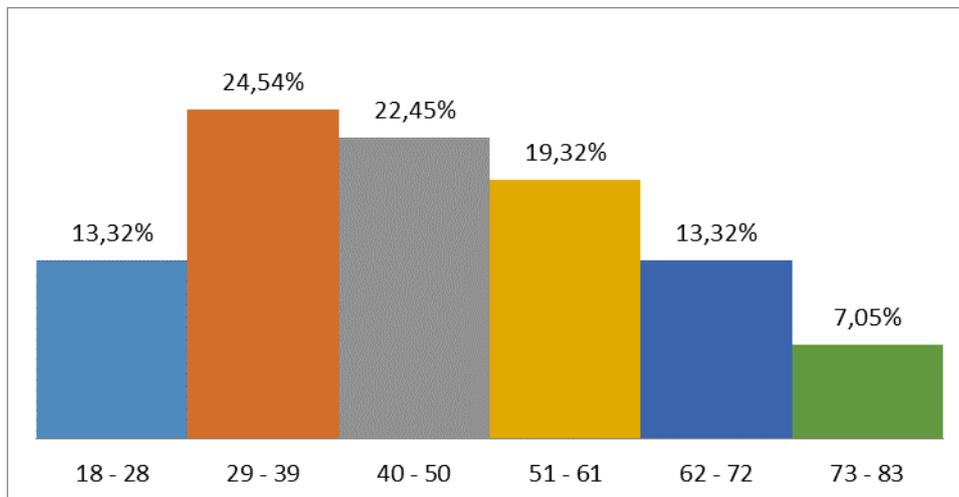
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
18 - 28	51	13,32%
29 - 39	94	24,54%
40 - 50	86	22,45%
51 - 61	74	19,32%
62 - 72	51	13,32%
73 - 83	27	7,05%
Total	383	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 4

Edad



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: La edad de los encuestados en su mayoría se encuentra entre los 29 – 39 años, seguidos por los que están entre 40 y 50 años, en tercer lugar están los que tienen de entre 51 – 61 años, seguidos por las demás edades en cantidades menos significativas, por lo que se deberá considerar la información obtenida en la encuesta para este segmento principalmente.

¿A qué actividad económica se dedica?

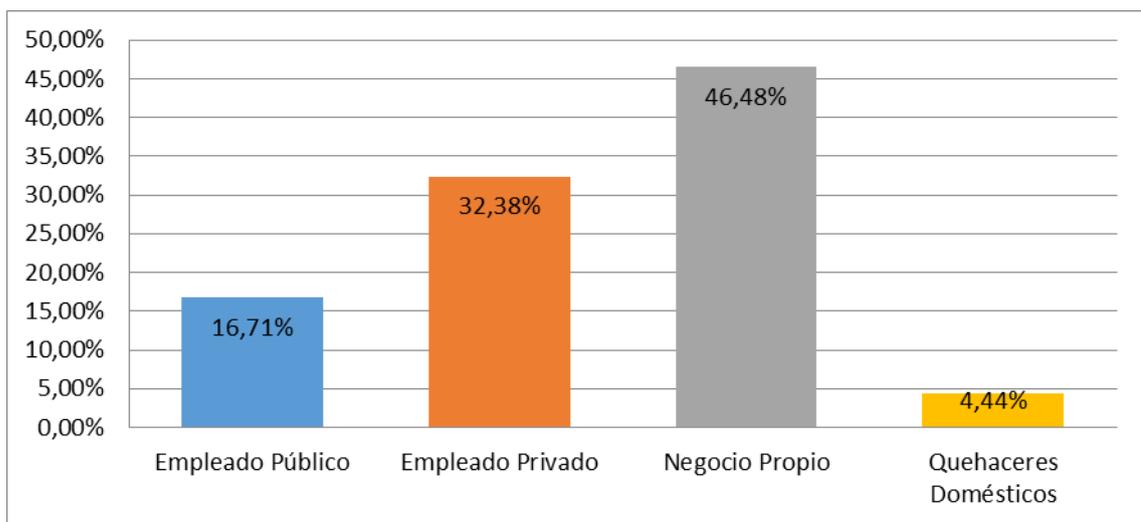
Cuadro No. 3
Actividad económica

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Empleado Público	64	16,71%
Empleado Privado	124	32,38%
Negocio Propio	178	46,48%
Quehaceres Domésticos	17	4,44%
Total	383	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 5
Actividad económica



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 46,48% de los encuestados posee un negocio propio, seguidos por el 32,38% que son empleados privados, seguidos en menor porcentaje por los empleados públicos y un 4,44% que se dedican a los quehaceres domésticos. Información que indica la necesidad de utilizar los fines de semana para la aplicación de los paquetes turísticos o días festivos considerando la disposición de tiempo.

1. ¿Ha escuchado de la parroquia Cacha?

Cuadro No. 4

Ha escuchado de la parroquia Cacha

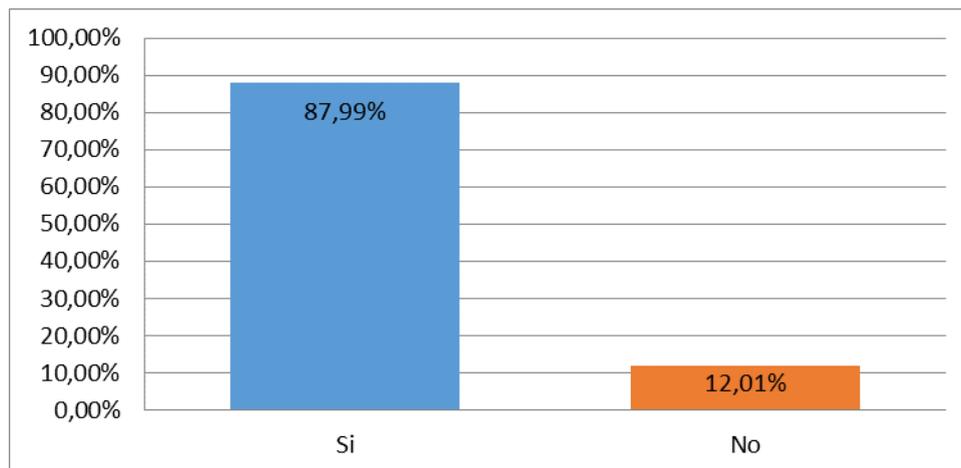
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	337	87,99%
No	46	12,01%
Total	383	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 6

Ha escuchado de la parroquia Cacha



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 87,99% de los encuestados ha escuchado de la parroquia Cacha, frente a un 12,01% que no, porcentaje que muestra que la mayoría de encuestados si han escuchado de la parroquia lo que en cierta medida facilita el desarrollo de publicidad.

2. ¿A través de qué medio se ha informado acerca la parroquia Cacha?

Cuadro No. 5

Medios de información acerca la parroquia Cacha

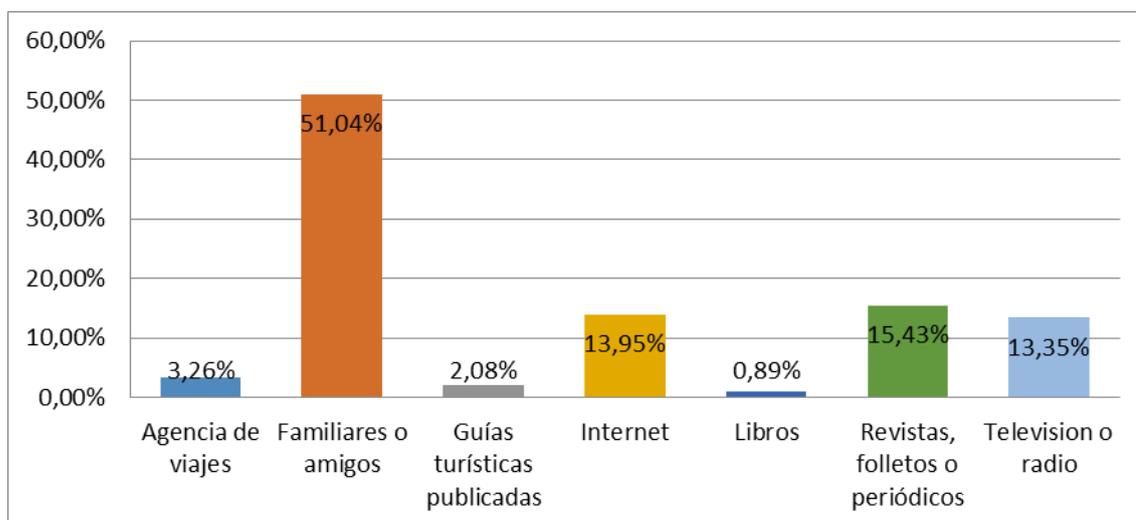
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Agencia de viajes	11	3,26%
Familiares o amigos	172	51,04%
Guías turísticas publicadas	7	2,08%
Internet	47	13,95%
Libros	3	0,89%
Revistas, folletos o periódicos	52	15,43%
Televisión o radio	45	13,35%
Total	337	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 7

Medios de información acerca la parroquia Cacha



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El principal medio por el cual las personas encuestadas han obtenido información sobre la parroquia es mediante la información proporcionada por algún familiar o amigo principalmente, seguidos en menos grado por revistas, folletos o periódicos e internet, datos que se consideraran para la realización del plan de marketing.

3. ¿Ha visitado la parroquia Cacha?

Cuadro No. 6

Ha visitado la parroquia Cacha

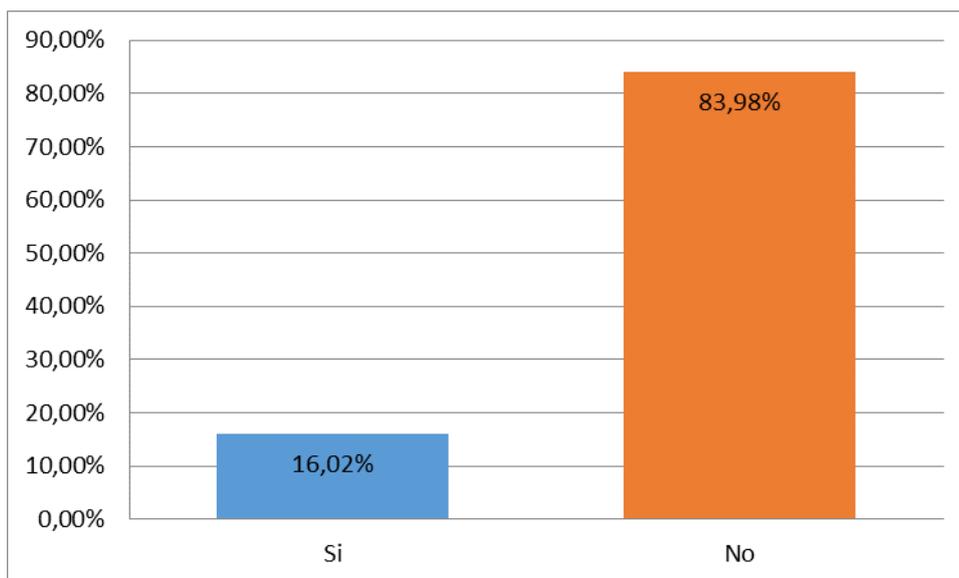
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	54	16,02%
No	283	83,98%
Total	337	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 8

Ha visitado la parroquia Cacha



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: En relación a si ha visitado la parroquia Cacha, el 83,98% de los encuestados no lo han hecho, en contraste un 16,02%, si lo ha hecho, porcentaje que muestra la necesidad de fomentar el turismo hacia la parroquia y a sus atractivos.

4. ¿Qué le motivaría a visitar la parroquia Cacha?

Cuadro No. 7

Motivación para visitar la parroquia Cacha

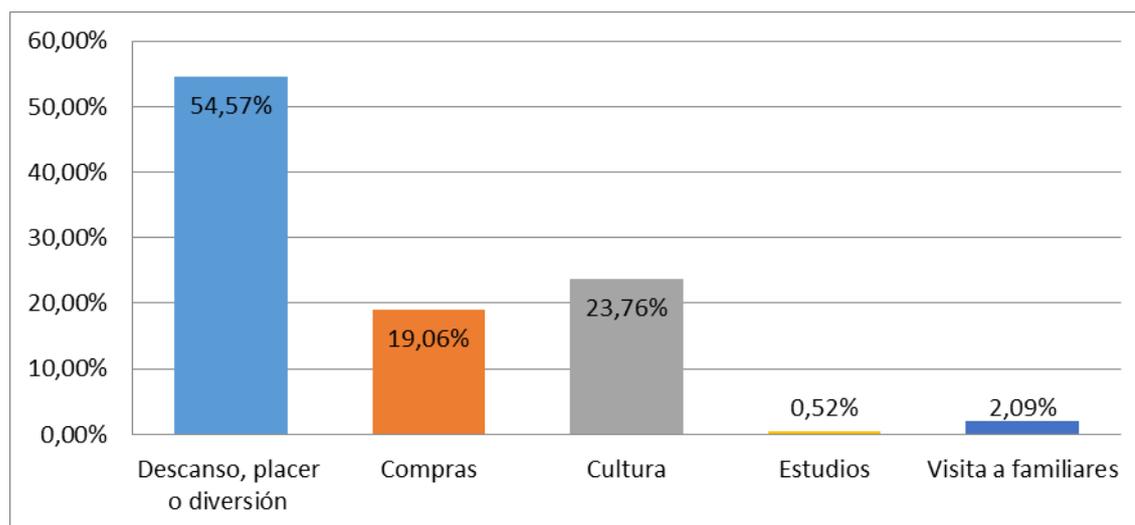
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Descanso, placer o diversión	209	54,57%
Compras	73	19,06%
Cultura	91	23,76%
Estudios	2	0,52%
Visita a familiares	8	2,09%
Total	383	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 9

Motivación para visitar la parroquia Cacha



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 54,57% de los encuestados visitaría la parroquia Cacha por descanso, placer o diversión, seguido por el 23,76% que lo harían por temas culturales y un 19,06% por compras de productos agrícolas, tradicionales entre otros. Por lo que los productos deberán estar enfocados principalmente a cubrir estas motivaciones, lo que se debe ver reflejado en los paquetes turísticos.

5. ¿Cuáles de los siguientes atractivos le atraerían para visitar en la parroquia Cacha?

Cuadro No. 8

Atractivos para visitar en la parroquia Cacha

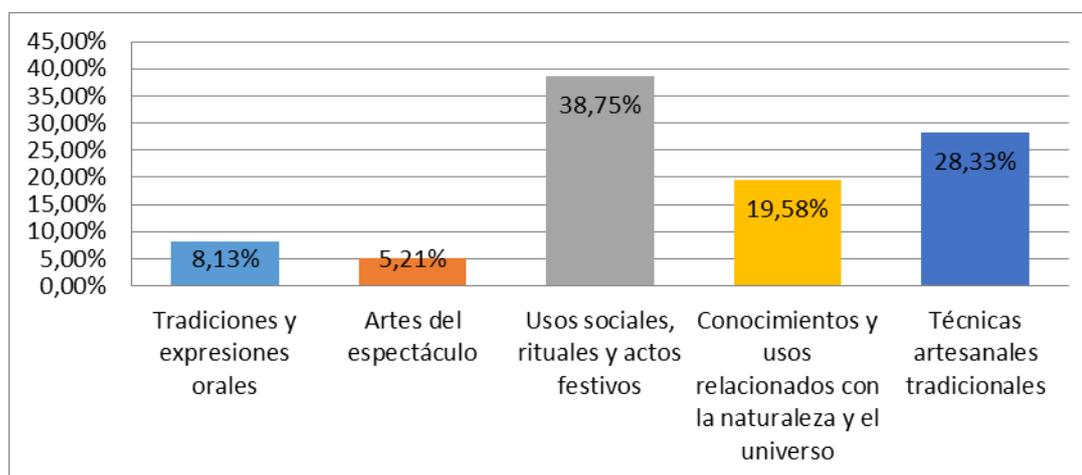
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Tradiciones y expresiones orales	39	8,13%
Artes del espectáculo	25	5,21%
Usos sociales, rituales y actos festivos	186	38,75%
Conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo	94	19,58%
Técnicas artesanales tradicionales	136	28,33%
Total	480	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 10

Atractivos para visitar en la parroquia Cacha



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: En relación a los atractivos para visitar en la parroquia Cacha, el 38,75% lo haría por usos sociales, rituales y actos festivos, seguidos por el 28,33%, que les atraen las técnicas artesanales tradicionales y a un 19,58% le atraen los conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo principalmente, información relevante de igual manera para la realización de los paquetes turísticos.

6. ¿Qué aspectos cree usted que son importantes en relación a una visita turística?

Cuadro No. 9

Aspectos importantes en relación a una visita turística

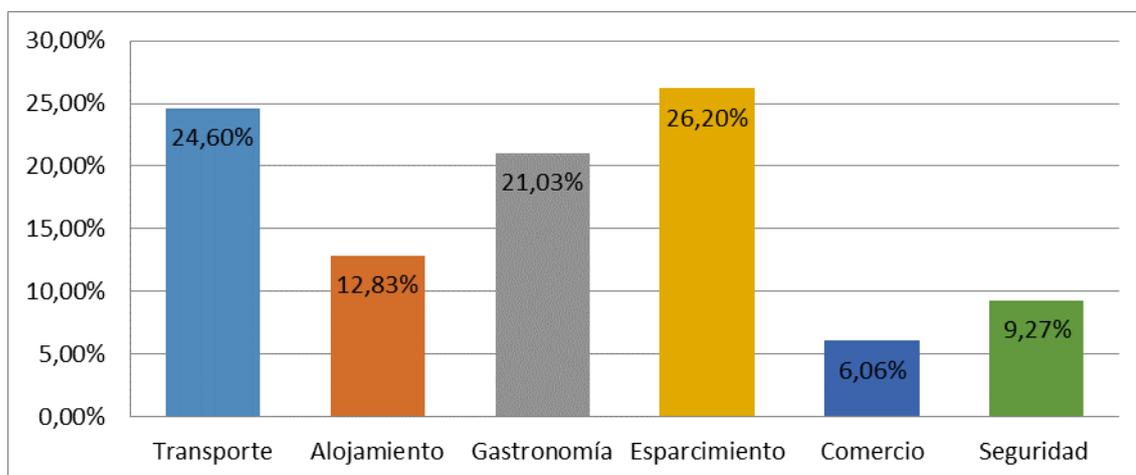
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Transporte	138	24,60%
Alojamiento	72	12,83%
Gastronomía	118	21,03%
Esparcimiento	147	26,20%
Comercio	34	6,06%
Seguridad	52	9,27%
Total	561	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 11

Causas para ingresar a un albergue



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Entre los aspectos más importantes en relación a una visita turística se encuentra el Esparcimiento con el 26,20%, seguido por el Transporte con el 24,60%, la Gastronomía con un 21,03 y el alojamiento con el 12,83%, como aspectos más significativos, mismo que serán considerados para la realización de paquetes y productos turísticos, pues como se observa están relacionado a dar una estadía cómoda al turista.

7. ¿Qué medio de transporte le parece el más adecuado para un viaje turístico a parroquias rurales de Riobamba?

Cuadro No. 10

Medio de transporte más adecuado

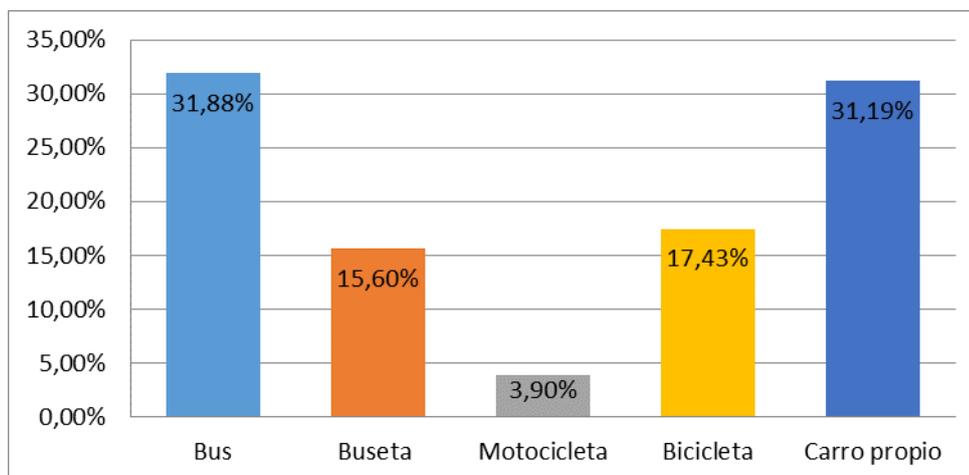
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Bus	139	31,88%
Buseta	68	15,60%
Motocicleta	17	3,90%
Bicicleta	76	17,43%
Carro propio	136	31,19%
Total	436	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 12

Medio de transporte más adecuado



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: En relación a aspectos de movilidad, los medios de transporte más adecuados son el bus y carro propio principalmente seguidos por la bicicleta y la buseta y en menor grado la motocicleta, por lo que es necesario considera estos aspectos tanto para los productos actuales como para la realización de nuevos productos como ciclo rutas las cuales sean un medio de transporte y atractivo por sí mismo.

8. ¿Qué método de pago utilizaría usted?

Cuadro No. 11

Método de pago

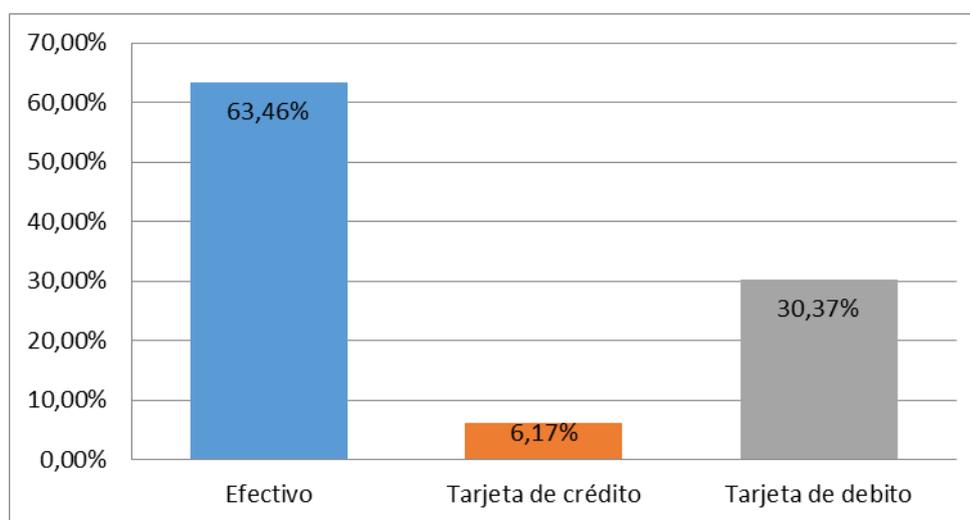
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	257	63,46%
Tarjeta de crédito	25	6,17%
Tarjeta de debito	123	30,37%
Total	405	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 13

Método de pago



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Para los encuestados el principal medio de pago sigue siendo el efectivo con el 63,46%, seguido por los pagos con tarjetas de débito con el 30,37% y apenas un 6,17% con tarjetas de crédito, información importante pues aunque la mayoría de personas pagan en efectivo en relación a paquetes turísticos, también se debe considerar la tendencia en relación a no utilizar el efectivo.

9. ¿En qué fechas prefiere usted viajar?

Cuadro No. 12

Fechas preferidas para viajar

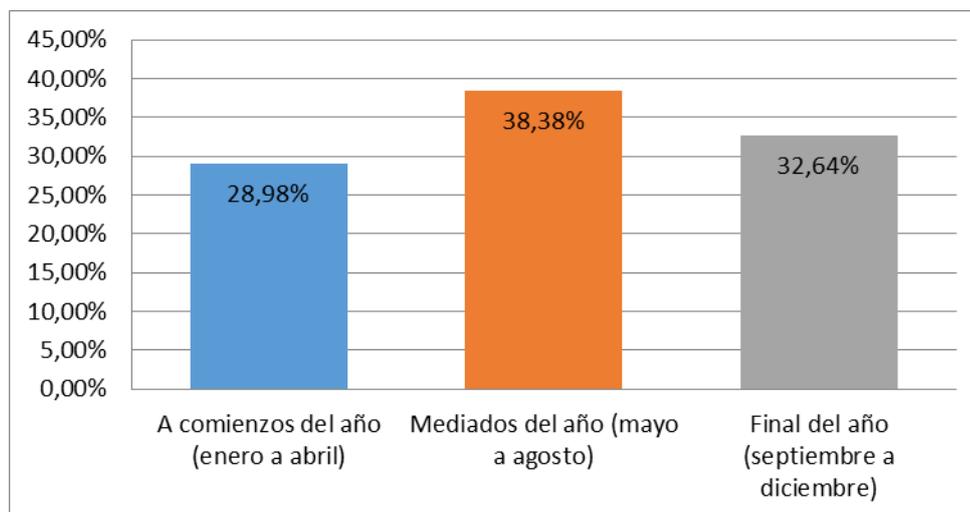
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A comienzos del año (enero a abril)	111	28,98%
Mediados del año (mayo a agosto)	147	38,38%
Final del año (septiembre a diciembre)	125	32,64%
Total	383	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 14

Fechas preferidas para viajar



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: En relación a las fechas preferidas para viajar están principalmente a mediados del año, entre mayo y agosto, seguidos por final del año entre septiembre y diciembre y por último entre enero y abril a comienzos del año, consideraciones importantes para la relación de paquetes y análisis de estacionalidad.

10. ¿Qué tipo de atractivos turísticos le gustaría visitar?

Cuadro No. 13

Atractivos turísticos que gustaría visitar

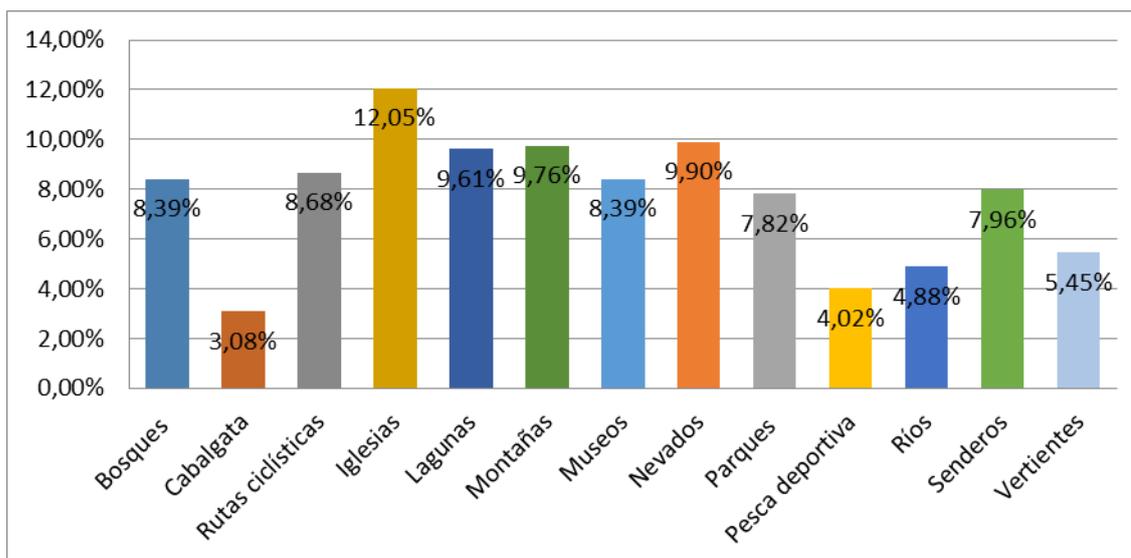
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Bosques	117	8,39%
Cabalgata	43	3,08%
Rutas ciclísticas	121	8,68%
Iglesias	168	12,05%
Lagunas	134	9,61%
Montañas	136	9,76%
Museos	117	8,39%
Nevados	138	9,90%
Parques	109	7,82%
Pesca deportiva	56	4,02%
Ríos	68	4,88%
Senderos	111	7,96%
Vertientes	76	5,45%
Total	1394	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 15

Atractivos turísticos que gustaría visitar



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: En cuanto a los atractivos que más gustaría visitar a los encuestados están principalmente lagunas, iglesias y montañas, seguidos en menos grado por senderos, museos y rutas ciclísticas, información que se la analizará para identificar que parroquias son las que ofrecen estos atractivos y direccionar los productos hacia las mismas.

Considerando la información se ha realizado una tabla que indica que parroquias rurales son las que poseen estos atractivos turísticos

Cuadro No. 14
Parroquias: Atractivos turísticos

Respuesta	Cacha	Calpi	Cubijés	Flores	Licán	Licto	Pungalá	Punín	Químiag	San Juan	San Luis
Bosques	x								x	x	
Cabalgata							x		x		x
Rutas ciclísticas	x									x	
Iglesias	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Lagunas	x			x			x				
Montañas	x			x	x	x	x	x	x	x	x
Museos								x			
Nevados							x			x	
Parques	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Pesca deportiva							x		x		x
Ríos			x			x	x		x		
Senderos	x		x						x	x	
Vertientes						x				x	
Total	8	1	4	4	3	5	8	4	8	8	5

Fuente: (Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la Provincia de Chimborazo, 2015)

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

3.4.1.1 Análisis general de la encuesta a clientes potenciales

En relación al género de los encuestados tendrá información apegada a la igualdad de género, lo que beneficia a los resultados, la edad de los encuestados en su mayoría se encuentra entre los 29 – 39 años, seguidos por los que están entre 40 y 50 años, en tercer lugar están los que tienen de entre 51 – 61 años principalmente.

El 46,48% de los encuestados posee un negocio propio, seguidos por el 32,38% que son empleados privados, información que indica la necesidad de utilizar los fines de semana para la aplicación de los paquetes turísticos o días festivos considerando la disposición de tiempo, de igual manera el 87,99% ha escuchado de la parroquia Cacha, principalmente a través de la información proporcionada por algún familiar o amigo, en relación a si ha visitado la parroquia Cacha, apenas un 16,02% lo ha hecho, por lo que se identifica la necesidad de fomentar el turismo hacia la parroquia y a sus atractivos.

El 54,57% de los encuestados visitaría la parroquia Cacha por descanso, placer o diversión, entre los aspectos más importantes en relación a una visita turística se encuentra el Esparcimiento con el 26,20%, seguido por el Transporte con el 24,60%, la gastronomía con un 21,03 y el alojamiento con el 12,83%, como aspectos más significativos, mismo que serán considerados para la realización de paquetes y productos turísticos, pues como se observa están relacionados a dar una estadía cómoda al turista.

En relación a aspectos de movilidad, los medios de transporte más adecuados son el bus y carro propio principalmente seguidos por la bicicleta y la buseta, el medio de pago preferido es el efectivo con el 63,46%, y en relación a las fechas preferidas para viajar están principalmente a mediados del año, entre mayo y agosto, seguidos por final del año entre septiembre y diciembre.

En cuanto a los atractivos que más gustaría visitar a los encuestados están principalmente lagunas, iglesias y montañas, seguidos en menor grado por senderos, museos y rutas ciclísticas, por lo tanto las parroquias que más se ajustan a estos requerimientos serían: Cacha, Pungalá, Químiag y San Juan

3.4.2 Encuesta: Clientes internos

1. ¿La Operadora Turística Kachauptur S.A. posee misión?

Cuadro No. 15

La Operadora Turística Kachauptur S.A. posee misión

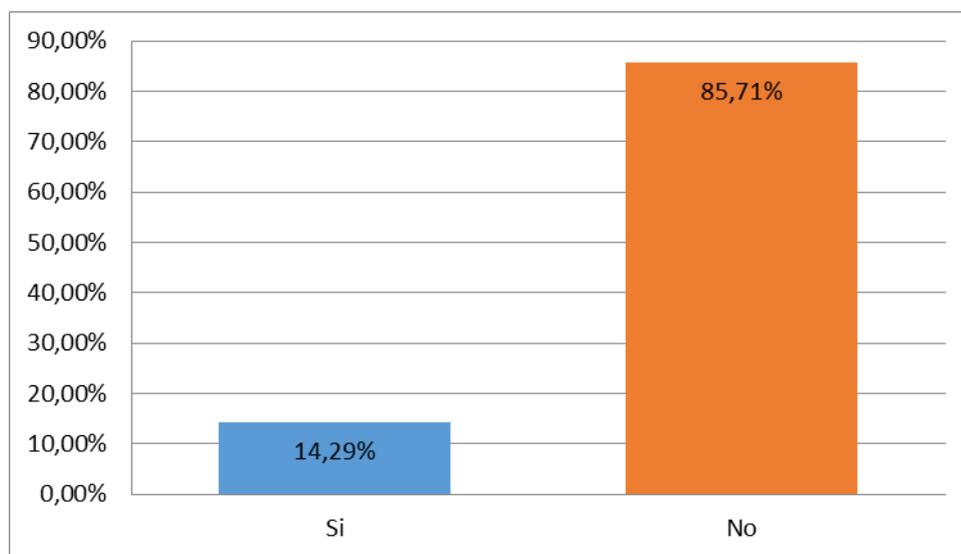
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14,29%
No	6	85,71%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 16

La Operadora Turística Kachauptur S.A. posee misión



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 85,17% de los encuestados menciona que no hay misión, frente a un 14,29% que no, se constató además de que no existía, por lo que es necesario diseñar una misión y capacitar a los empleados en lo que significa y la importancia para la Operadora.

2. ¿La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee visión?

Cuadro No. 16

La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee visión

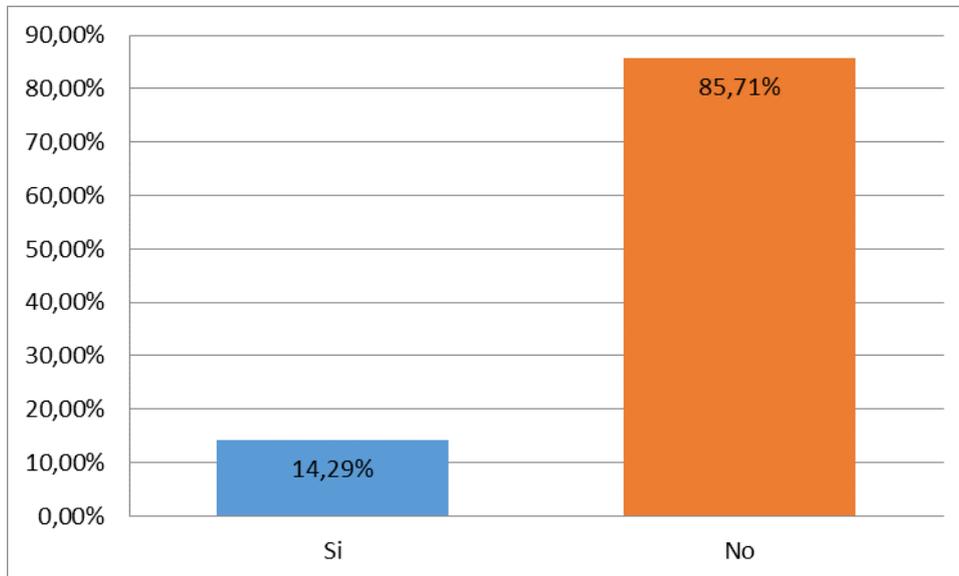
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14,29%
No	6	85,71%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 17

La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee visión



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 85,17% de los encuestados menciona que no posee visión, frente a un 14,29% que no, se constató además de que no existía, por lo que es necesario diseñar una visión y capacitar a los empleados en lo que significa y la importancia para la Operadora.

3. ¿La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee objetivos estratégicos?

Cuadro No. 17

La Operadora posee objetivos estratégicos

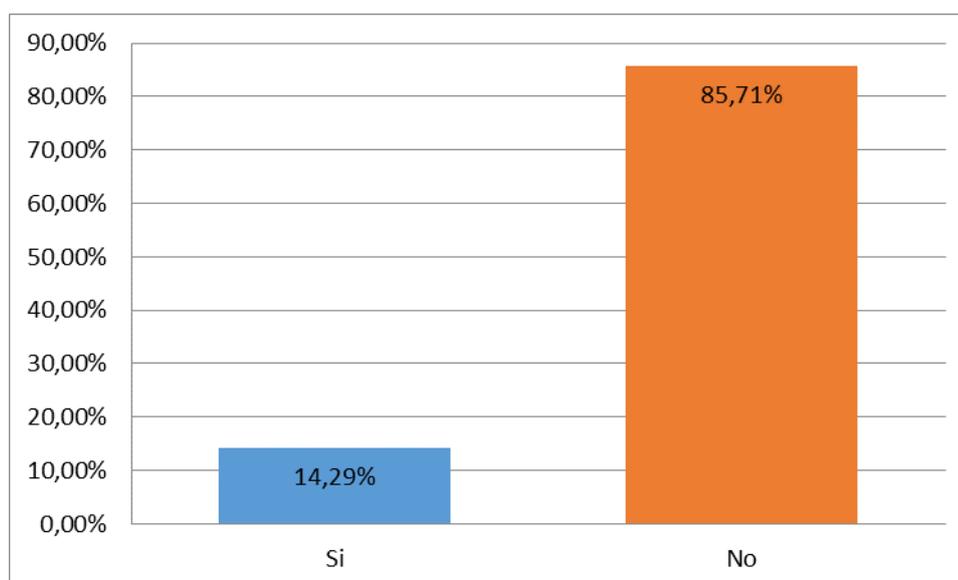
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14,29%
No	6	85,71%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 18

La Operadora posee objetivos estratégicos



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 85,17% de los encuestados menciona que no hay objetivos estratégicos, frente a un 14,29% que no, se constató además de que no existían, por lo que es necesario diseñar objetivos estratégicos y capacitar a los empleados en lo que significa y la importancia para la Operadora.

4. ¿La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee estructura organizacional?

Cuadro No. 18

La Operadora posee estructura organizacional

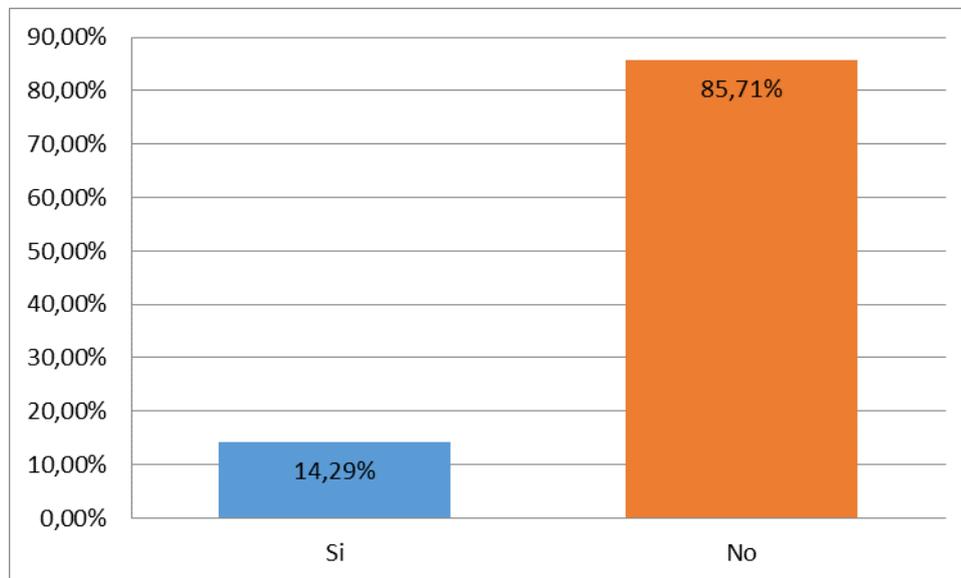
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14,29%
No	6	85,71%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 19

La Operadora posee estructura organizacional



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 85,17% de los encuestados menciona que no existe estructura organizacional, frente a un 14,29% que no, se constató además de que no existía, por lo que es necesario diseñar la estructura organizacional y capacitar a los empleados en lo que significa y la importancia para la Operadora.

5. ¿Conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto?

Cuadro No. 19

Conocimiento de los deberes y obligaciones

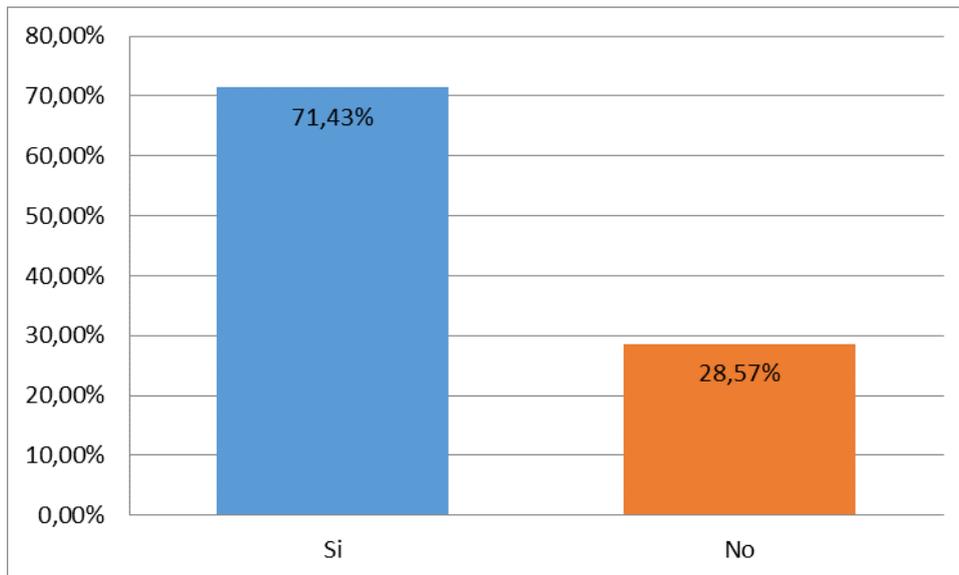
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	71,43%
No	2	28,57%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 20

Conocimiento de los deberes y obligaciones



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 71,43% de los encuestados menciona que conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto, frente a un 28,57% que no, lo que muestra que en su mayoría conocen sus funciones, pero lo óptimo y correcto es que todo el personal conozca todas sus funciones y la jerarquía dentro de la organización.

6. ¿Cree que es necesario un manual de funciones que describa funciones, políticas y las obligaciones a cumplir del personal?

Cuadro No. 20

Necesidad de un manual de funciones

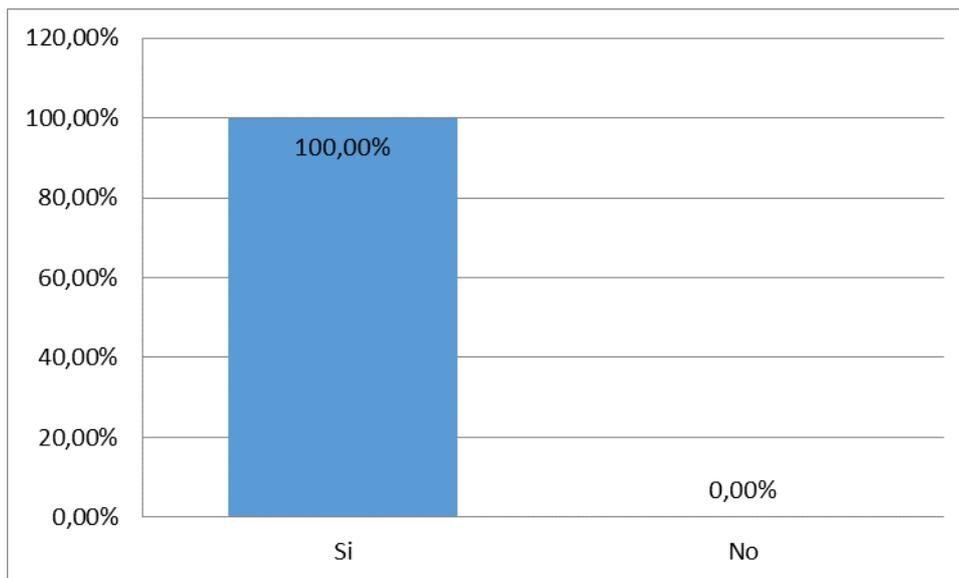
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	100,00%
No	0	0,00%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 21

Necesidad de un manual de funciones



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 100% del personal piensa que es necesaria la aplicación de un manual de funciones que describa funciones, políticas y las obligaciones a cumplir, por lo que es necesario el diseño y aplicación del mismo, previamente constituyendo la estructura organizacional, con el fin de determinar los puestos existentes dentro de la operadora.

7. ¿Existe comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo?

Cuadro No. 21

Existe comunicación adecuada

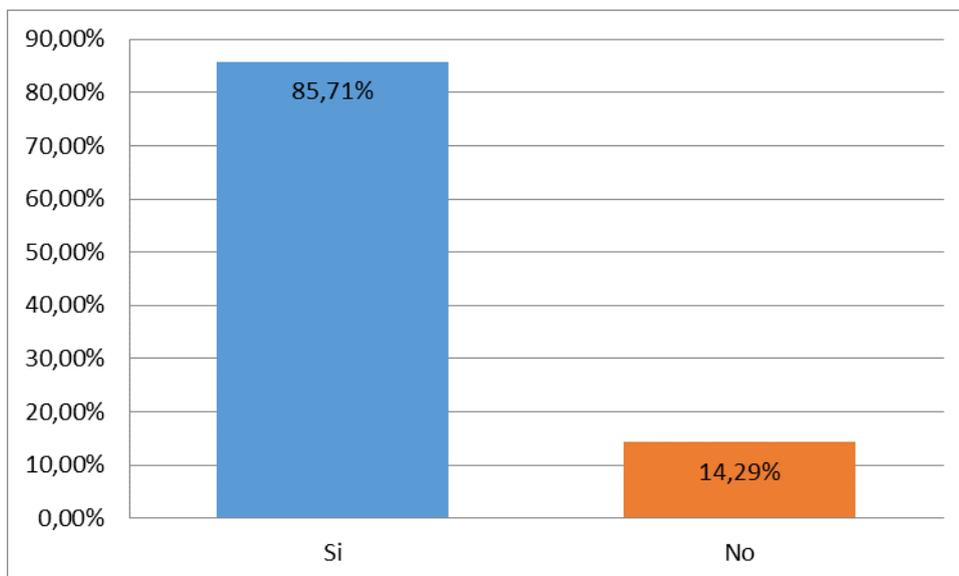
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	85,71%
No	1	14,29%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 22

Existe comunicación adecuada



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 85,71% de los encuestados menciona que existe comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo, frente a un 14,29% que no, lo que muestra una existencia de buena comunicación dentro de la operadora. Se debe considerar la motivación por parte de gerencia y subgerencia para mejorar al 100% la buena comunicación en la organización.

8. ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

Cuadro No. 22

Satisfacción con su puesto de trabajo

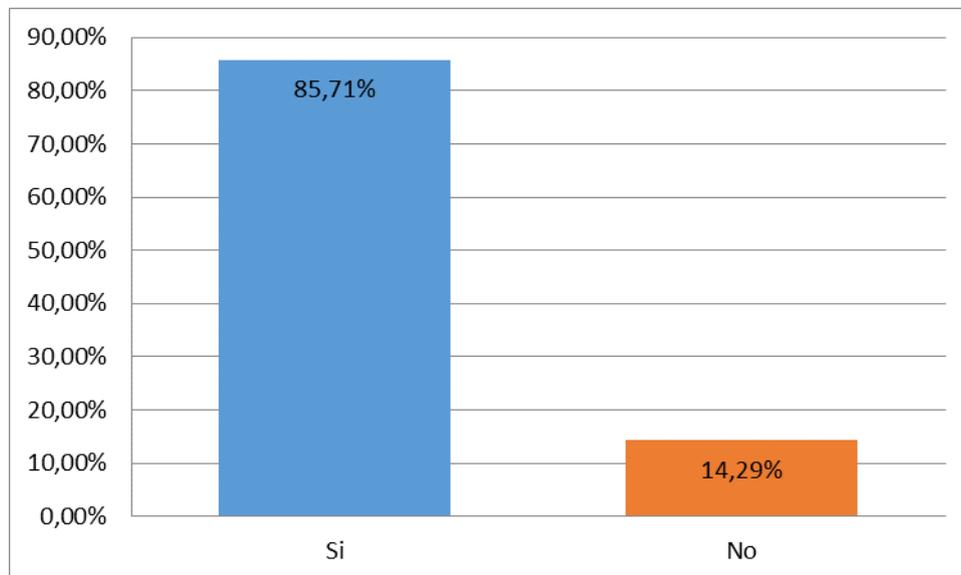
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	85,71%
No	1	14,29%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 23

Satisfacción con su puesto de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 85,71% de los encuestados menciona que está satisfecho con su puesto de trabajo, frente a un 14,29% que no, lo que muestra que en su mayoría existe satisfacción, pero lo óptimo es que todo el personal se encuentre satisfecho por lo que es necesario aplicar estrategias motivacionales por parte de la administración hacia el personal.

9. ¿Está conforme con el salario?

Cuadro No. 23

Conformidad con el salario

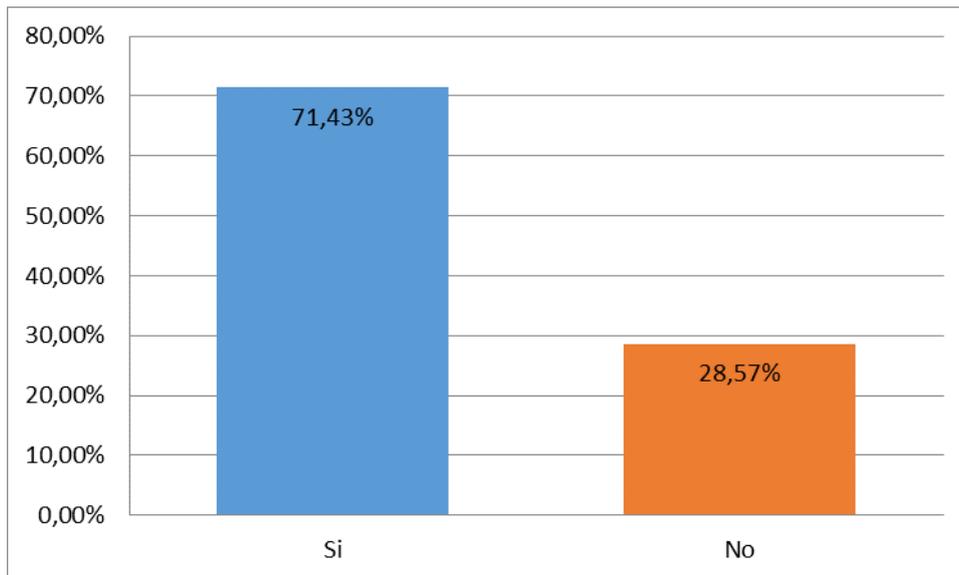
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	71,43%
No	2	28,57%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 24

Conformidad con el salario



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 71,43% de los encuestados menciona que está conforme con su salario, frente a un 28,57% que no, por lo que es necesario estudiar si los sueldos están acordes a su preparación y experiencia, e identificar la factibilidad de incrementarlos si fuese necesario o motivar al personal con otro tipo de prestaciones.

10. ¿Se encuentra conforme con el horario de trabajo?

Cuadro No. 24

Conformidad con el horario de trabajo

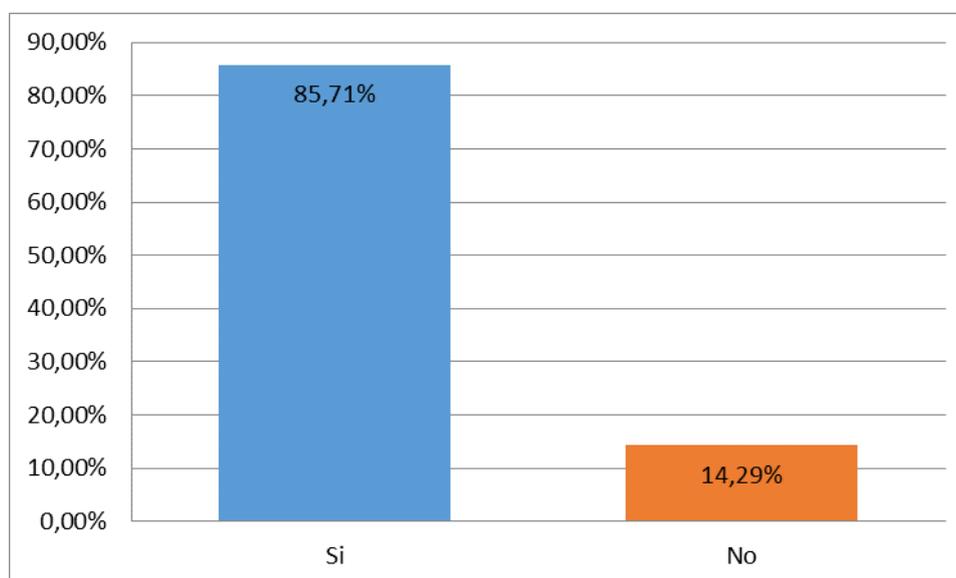
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	85,71%
No	1	14,29%
Total	7	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Gráfico No. 25

Conformidad con el horario de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El 85,71% de los encuestados menciona que está conforme con el horario de trabajo, frente a un 14,29% que no, considerando que el horario de trabajo des de 08h00 a 12h00 y de 13h00 a 17h00, es difícil hacer los ajustes para el empleado que se encuentra insatisfecho con el horario.

3.4.2.1 Análisis general de la encuesta a clientes potenciales

A través de las encuestas a los clientes internos se identificó que no existe misión, visión, objetivos estratégicos, ni estructura organizacional, además se considera que alguno de los clientes desconocen que significan estos parámetros administrativos.

La mayoría de los clientes internos conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto, y piensa que es necesaria la aplicación de un manual de funciones que describa funciones, políticas y las obligaciones a cumplir, por lo que es necesario el diseño y aplicación del mismo, previamente constituyendo la estructura organizacional, con el fin de determinar los puestos existentes dentro de la operadora.

La mayoría de clientes internos menciona que existe comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo, se debe considerar la motivación por parte de gerencia y subgerencia para mejorar al 100% la buena comunicación en la organización.

El 85,71% está satisfecho con su puesto de trabajo, pero lo óptimo es que todo el personal se encuentre satisfecho por lo que es necesario aplicar estrategias motivacionales por parte de la administración hacia el personal.

El 71,43% está conforme con su salario, por lo que es necesario estudiar si los sueldos están acordes a su preparación y experiencia, e identificar la factibilidad de incrementarlos si fuese necesario o motivar al personal con otro tipo de prestaciones.

Existe un empleado dentro de la empresa que no está conforme con el horario de trabajo, el cual es desde las 08h00 a 12h00 y de 13h00 a 17h00, por lo que es muy difícil hacer los ajustes para el empleado que se encuentra insatisfecho con el horario.

3.5 ANÁLISIS SITUACIONAL

En el análisis situacional se consideran las variables externas e internas que afectan a la empresa.

3.5.1 Análisis de macroentorno

Dentro del análisis de macroentorno se identifican las principales variables económicas, sociales, tecnológicas y ambientales y su efecto en la organización:

Cuadro No. 25
Análisis de macroentorno

Factores económicos		
Variable	Tendencia	Impacto
Producto interno bruto	En el último año el PIB ha sido positivo pero con tasa de variación con tendencia a la baja.	Afecta levemente a la empresa, pues indica una baja cantidad de compra y venta de productos y servicios.
Inflación	La inflación al término del segundo semestre de 2017 es de 0.10% y con tendencia a la baja.	Afecta positivamente, pues el indicador muestra una estabilidad en los precios.
Impuestos	Tanto el IVA como el Impuesto a la renta se han mantenido estables.	La estabilidad es beneficiosa para la empresa pues permite mantener los precios de los productos y servicios.
Tasas de interés	Las tasas de interés en el último semestre no han variado significativamente.	Beneficia a la empresa pues podría acceder a préstamos y realizar planes de financiamiento estables.
Factores sociales		
Variable	Tendencia	Impacto
Densidad poblacional	Riobamba es el Cantón con mayor población de la Provincia de Chimborazo 229,70 hab/km ² (INEC, 2010)	La densidad poblacional es una oportunidad para la empresa, al poseer más clientes potenciales.
Desempleo	En septiembre 2017 la tasa	Una reducción en el

	de desempleo fue de 4,1%, reduciendo 1 punto porcentual al mismo mes del año 2016	desempleo es una oportunidad para la empresa, pues existirá una mayor cantidad de circulante
Factores tecnológicos		
Variable	Tendencia	Impacto
Telefonía móvil	En Ecuador existen 4 empresas de telecomunicaciones móviles, Movistar, Claro, Tuenti y CNT, Poseyendo buena cobertura tanto en Cacha como en Riobamba	Esta variable impacta de manera positiva al permitir contacto efectivo con los clientes y proveedores.
Acceso a internet	Tanto Riobamba como Cacha tienen acceso a internet, pues existen varios proveedores del mismo.	Un mayor acceso a internet por parte de la población beneficia a la empresa pues se puede realizar publicidad a un costo bajo en relación a otras alternativas.
Factores ambientales		
Variable	Tendencia	Impacto
Ceniza Volcánica	Tanto Riobamba como Cacha en años anteriores han sido afectadas por la actividad del Volcán Tungurahua que a expulsado ceniza al ambiente provocando afecciones respiratorias.	La disminución en la actividad volcánica es una amenaza baja, aun así es necesario tener precauciones para la reactivación para proteger a los turistas de ser necesario.
Contaminación	Cacha es una parroquia en la cual no existen factores contaminantes importantes.	Es una oportunidad para poder ofrecer al turista ambientes sanos como atractivo,

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

3.5.2 Análisis de microentorno

Dentro del análisis de microentorno se identifican las fuerzas del mercado y su efecto en la operadora.

3.5.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para la creación de una operadora turística no existen restricciones importantes que disminuyan la entrada de nuevos competidores, las principales limitaciones son el conocimiento, logística y experiencia de los lugares turísticos, por lo que sopesando se podría decir que la amenaza de nuevos competidores es media.

3.5.2.2 Amenaza de entrada de productos sustitutos

En cuanto a la entrada de productos sustitutos para los paquetes turísticos dentro de la provincia de Chimborazo, se encuentran lo que están en relación a otras provincias e inclusive países, pero que por sus costos estarían restringidos para el mercado objetivo fijado por la operadora, por lo que se la considera una amenaza media.

3.5.2.3 Poder de negociación de los clientes

En relación al poder de negociación de los clientes, es medio pues el costo de los paquetes turísticos es cómodo, y la única manera de que se pueda reducir el precio final de los mismos es que se los venda a grupos grandes de personas que permitan reducir los costos de transporte principalmente, por lo que es una amenaza media.

3.5.2.4 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de la operadora son pocos, el más importante es Pucaratambo que provee el servicio del restaurante, el cual posee un poder de negociación escaso pues se ha convertido en un socio comercial que depende también en gran medida de los clientes potenciales obtenidos por parte de la operadora.

3.5.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes

En el Cantón Riobamba existen muchos operadores turísticos, pero ninguno posee paquetes turísticos direccionados a ofrecer visitar las parroquias rurales, pues se concentran generalmente en las montañas y lagunas, por lo que existe una rivalidad escasa pues el mercado objetivo es diferente.

3.5.3 Análisis interno

En el análisis interno se identificara la situación de la operadora por áreas.

Cuadro No. 26

Análisis interno

Área	Situación de la empresa
Administrativa - Legal	<ul style="list-style-type: none">• Cumple con todos los requisitos legales de funcionamiento.• No posee misión ni visión• No tiene estructura orgánica definida• No posee manual de funciones para el personal.
Comercial	<ul style="list-style-type: none">• Ubicación adecuada.• Productos y servicios adecuados• No se realiza una promoción adecuada de los productos y servicios existentes.• No utiliza medios electrónicos para ofertar sus servicios.• Bajo posicionamiento en el mercado• Escasa publicidad
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none">• Personal capacitado en su área de trabajo.• Personal con experiencia para su puesto.• Existe un buen ambiente de trabajo
Finanzas	<ul style="list-style-type: none">• Se maneja una adecuada contabilidad• No se realiza análisis financiero• No se manejan indicadores

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

3.5.4 FODA

Mediante la utilización del FODA se resumirá la situación de la Operadora Turística.

Cuadro No. 27

FODA

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumple con todos los requisitos legales de funcionamiento. • Ubicación adecuada. • Productos y servicios adecuados • Personal capacitado en su área de trabajo. • Personal con experiencia para su puesto. • Existe un buen ambiente de trabajo • Se maneja una adecuada contabilidad 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No posee misión ni visión • No tiene estructura orgánica definida • No posee manual de funciones para el personal. • No se realiza una promoción adecuada de los productos y servicios existentes. • No utiliza medios electrónicos para ofertar sus servicios. • Bajo posicionamiento en el mercado • Escasa publicidad • No se realiza análisis financiero • No se manejan indicadores
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación con tendencia a la baja • Impuestos estables • Tasas de interés sin variaciones significativas • Densidad poblacional alta en relación a los demás cantones de la provincia de Chimborazo • Desempleo menor frente al año pasado (2016) • Cobertura de telefonía móvil • Acceso a internet • Contaminación reducida, ambiente sano 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producto interno bruto con tendencia a la baja • Ceniza volcánica con baja probabilidad • Amenaza de entrada de nuevos competidores media • Amenaza de entrada de productos sustitutos media

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TEMA

PROPUESTA: DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA OPERADORA TURÍSTICA KACHAOPTUR S.A. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.

4.2 PLAN ORGANIZACIONAL

El plan organizacional presenta los lineamientos estratégicos de la Operadora Turística Kachaoptur S.A. y las funciones del personal de la organización.

4.2.1 Diseño de la misión

Como se pudo apreciar dentro de la entrevista realizada al personal de la operadora se constató que no existe una misión que guíe las actividades de la operadora turística.

Para el diseño de la misión se deben responder las siguientes preguntas:

¿Qué hace la organización?

Promover el turismo dentro de la provincia de Chimborazo

¿Para qué?

Para impulsar el conocimiento de los atractivos locales y valores ancestrales de los pueblos y culturas de la provincia

¿Cómo?

A través de paquetes turísticos adaptados a las necesidades y gustos de nuestros clientes

¿Con qué valores?

Con puntualidad, respeto al medio ambiente.

Por lo tanto la misión se la define:

Promover el turismo dentro de la provincia de Chimborazo, impulsando el conocimiento de los atractivos locales y valores ancestrales de los pueblos y culturas de la provincia, a través de paquetes turísticos adaptados a las necesidades y gustos de nuestros clientes, basados en los valores de puntualidad, respeto al medio ambiente.

4.2.2 Diseño de la visión

La operadora turística tiene poco tiempo dentro del mercado, por lo que es necesario que la visión se apegue lo más posible a la realidad, con el fin de que la misma sea factible y alcanzable pero a la vez que motive a la administración a lograrla.

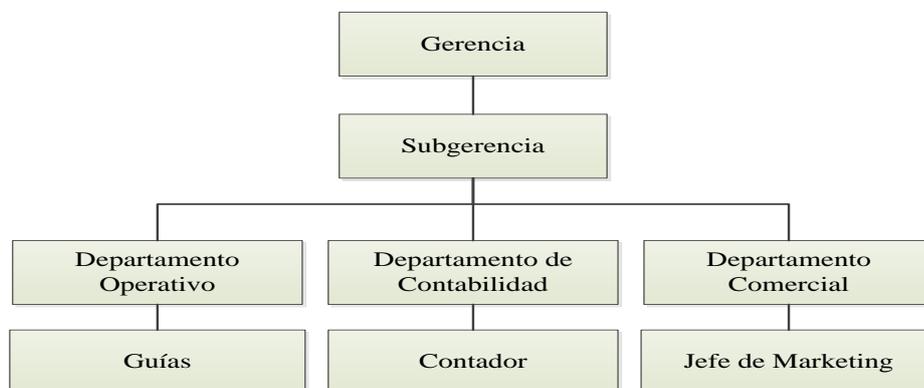
La visión está diseñada para los próximos 3 años, y definida de la siguiente manera:

La Operadora Turística Kachaoptur S.A. incrementará su posicionamiento en el mercado, brindando experiencias turísticas e innovando continuamente sus productos y servicios turísticos, rescatando además los valores culturales y ancestrales de las parroquias del Cantón Riobamba.

4.2.3 Organigrama

La Operadora Turística Kachaoptur S.A. actualmente no tiene una estructura orgánica definida, por lo que para su elaboración fue necesario identificar los diferentes puestos y sus funciones.

Grafico No. 26
Organigrama propuesto



Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.2.4 Funciones del personal

Al poseer un organigrama que identifique tanto los puestos como las dependencias se facilita la realización del manual, basados en el mismo.

4.2.4.1 Gerencia

El gerente se ocupa, principalmente de gestionar las actividades económicas, administrativas, de personal y de recursos tecnológicos, actuando empresarialmente para la satisfacción del cliente, el crecimiento y la sustentabilidad.

Cuadro No. 28
Funciones de gerencia

FUNCIONES	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
Administrar la institución	Alcanzar la mayor rentabilidad y beneficios
	Definir criterios para la administración del equipo
	Optimizar resultados
	Controlar costos, presupuestos, estadísticas y renta
	Ejecutar acuerdos y contratos
	Verificar en forma frecuente la calidad de los productos turísticos
	Verificar el cumplimiento del personal con los estándares de servicio y el uso correcto de técnicas de trabajo
	Analizar el desempeño y comportamiento de los integrantes del equipo
	Mantener la disciplina y solucionar conflictos
	Planificar y autorizar reasignación y vacaciones
Desarrollar informes	
Representar a la organización	Representar a la empresa en eventos de la comunidad
	Trabajar en conjunto con empresas del sector turístico
Liderar el equipo	Organizar al equipo necesario para la realización del servicio turístico
	Supervisar y orientar el trabajo de todos los miembros del equipo
	Transmitir la información y entrenamiento necesario para el

	desarrollo de las actividades
	Incentivar la cooperación de sus empleados
	Promover un buen ambiente de trabajo
	Estimular el trabajo en equipo
	Conciliar intereses profesionales
	Definir funciones de cada empleado
Conducir el vehículo en recorrido turístico	Dominar rutas, itinerarios, vías de acceso principales y alternativas
	Comunicar sobre posible alteración de itinerarios de acuerdo con la condición de la ruta, clima, accesos, seguridad y horario
	Definir trayectos, punto de parada y de estacionamiento del vehículo
	Interpretar y aplicar toda señalización turística y de tránsito
Implementar buenas prácticas de turismo sostenible	Orientar al turista sobre el procedimiento para el desecho de basura
	Colectar la basura en recipientes especiales y descartarla apropiadamente
	Respetar leyes ambientales al conducir el vehículo
Asegurar el bienestar del turista	Mantener seguridad y privacidad del turista
	Recomendar comportamientos y cuidados especiales en el interior y exterior del vehículo
	Informar a los turistas en caso de anomalías
	Ayudar al turista a subir y bajar del vehículo
	Conducir responsablemente
	Registrar y devolver artículos olvidados en el transporte
Cuidar de la imagen del personal y de la operadora	Controlar su alimentación, bebida y período de descanso
	Cuidar de la higiene y apariencia personal
	Usar lenguaje y trato apropiados
	Cuidar de la imagen de la empresa operadora

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.2.4.2 Subgerencia

El o la subgerente se ocupa, principalmente, de buscar la calidad continua en todos los servicios internos y externos ofertados por el equipo de trabajo, desarrollar niveles humanos y económicos para alcanzar crecimiento y desarrollo del centro.

Cuadro No. 29
Funciones de subgerencia

FUNCIONES	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
Definir estrategias de desarrollo	Establecer objetivos y metas
	Establecer cronogramas, plazos y presupuestos
	Desarrollar informes
Supervisar la operación de sistemas y equipos	Verificar la implementación y el uso de sistemas informáticos de turismo, computadora, teléfonos, calculadoras, impresora, etc.
	Asegurar el mantenimiento de los equipos y el entrenamiento adecuado del personal involucrado
	Definir colaboradores para la realización de las actividades de acuerdo con las habilidades
Asegurar la satisfacción del cliente	Analizar la satisfacción de los clientes, sugerencias y reclamos de los servicios otorgados y aplicar las acciones correctivas necesarias
	Mantener contacto con el cliente
	Supervisar el servicio de atención al cliente
	Establecer políticas de seguridad y privacidad
	Mejorar la eficacia de los servicios que eleven la calidad de los productos turísticos ofertados al cliente y la imagen de la empresa
	Orientar la atención personalizada en la selección del servicio turístico
	Verificar el cumplimiento de contratos, servicios ofertados y el mantenimiento de la documentación necesaria
Planear y programar actividades	Identificar las necesidades de los turistas de acuerdo a sus intereses
	Organizar excursiones y actividades de acuerdo con la edad de los turistas, costos, atractivos, etc.

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.2.4.3 Contador

El o la contadora se ocupa, principalmente, de registrar, clasificar y transmitir información financiera y contable a la gerencia y subgerencia, con el fin de que las mismas puedan tomar decisiones pertinentes y adecuadas.

Cuadro No. 30

Funciones de el/la contador

FUNCIONES	ACTIVIDADES
Llevar la contabilidad	Codificar las cuentas de la Operadora
	Registrar las transacciones de la Operadora
	Brindar la información necesaria
	Realizar el balance generales
	Realizar el estado de resultados
	Realizar estados financieros que se requieran
Cuidar y controlar documentos y registros	Mantener en orden y actualizada la carpeta de documentación del vehículo
	Registrar el kilometraje
	Registrar el consumo de combustible y materiales
	Registrar e informar novedades y anormalidades
	Controlar la entrada y salida de turistas y equipaje

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.2.4.4 Jefe de Marketing

El o la jefe de marketing se ocupa, principalmente, de promocionar y publicitar a la empresa, además de identificar nuevos nichos de mercado, crear nuevos productos y paquetes turísticos.

Cuadro No. 31**Funciones de el/la jefe de marketing**

FUNCIONES	ACTIVIDADES
Vender paquetes turísticos	Buscar clientes para la operadora
	Realizar convenios con instituciones
	Identificar nuevos mercados
	Analizar los atractivos turísticos de cada parroquia
Publicidad y promoción	Relaciones públicas
	Elaborar, proponer e implementar el plan de marketing anual.
	Diseño de publicidad (logo, dípticos, trípticos, etc)
	Publicidad en redes sociales
	Desarrollar y diseñar estrategias de Marketing
Gestión interna	Controlar los presupuestos y gastos en marketing y publicidad
	Supervisar la presentación del personal
	Cumplir y hacer cumplir los cuidados de higiene y apariencia personal
	Dar seguimiento al cliente y crear retroalimentación
	Crear paquetes turísticos
	Generar un adecuado clima organizacional
	Motivar a una adecuada comunicación entre el personal
	Desarrollar las competencia y motivar al personal

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.2.4.5 Guías

El o la guía se ocupa, principalmente, de acompañar, orientar, la seguridad y transmitir información a personas o grupos, durante el trayecto de la excursión, adoptando todas las atribuciones de naturaleza técnica y administrativa necesaria para la ejecución del programa.

Cuadro No. 32
Funciones de los/as Guías

FUNCIONES	ACTIVIDADES
Guianza en el centro	Prestar atención cordial y respetuoso a visitantes que llegan al centro
	Brindar la información necesaria
	Realizar el registro de visitantes
Programación de actividades	Estudiar previamente el itinerario a desarrollarse durante el trayecto
	Confirmar las actividades a realizarse
	Cumplir los procedimientos administrativos
	Preparar el material y el equipamiento para el recorrido
	Orientar al conductor del transporte
	Mantener el control del grupo
	Dominar el itinerario de excursión
Cuidar del servicio a bordo del transporte	
Valorar la comunidad y la cultura	Informar al visitante acerca de las tradiciones y costumbres de la comunidad a visitar y fomentar el respeto
	Informar al visitante las iniciativas turísticas de las comunidades
	Informar acerca de la cultura local y manifestaciones culturales
Interpretación ambiental	Seleccionar el sitio donde realizar la interpretación
	Reconocer todos los elementos que intervienen o se encuentren en el lugar (flora, fauna, ríos, montañas, clima)
	Fijar las paradas para la interpretación
	Desarrollar los temas de cada parada
	Antes de salir informarse acerca de todos los sitios a visitarse
	Respetar el ambiente natural
Seguridad	Mantener la seguridad e integridad del turista
	Evitar exponer al visitante a peligros naturales o antrópicos
	Actuar en emergencias
	Mantener actualizado y completo el botiquín de primeros auxilios
	Mantener las bolsas secas en buen estado

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.3 PLAN OPERACIONAL

Dentro del plan operacional se describirá la ingeniería de los paquetes turísticos de la Operadora.

4.3.1 Ruta Ñawpayachay riksina – Conociendo las tradiciones

Cuadro No. 33

Ruta Ñawpayachay riksina – Conociendo las tradiciones

Modalidad:	Cultural
Estilo	Turismo cultural
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Fácil
Costo	Desde \$ 49,89 la pareja
ITINERARIO	
HORA	ACTIVIDADES
07H00	Concentración y salida desde Riobamba Charla introductoria, bienvenida Explicación del itinerario
07H30	Arribo al Centro Turístico Pucará Tambo Desayuno
08H30	Visita al Museo Etnográfico Cacha Interpretación socio – cultural Fotografía sin flash
08H45	Paseo por el jardín botánico de Pucara Tambo Interpretación ambiental Practica de alimentación a los animales de granja Reconocimiento y explicación de plantas medicinales
09H15	Arribo a la Comunidad Machángara – Inicio de la ruta Visita a la casa de la Dinastía Duchicela Interpretación socio - cultural Parada en el monumento a Cacha Interpretación histórica Visita a la Iglesia de Cacha
09H30	Arribo a la comunidad Obraje

	Interpretación ambiental del hundimiento geológico del sector
09H45	Salida en transporte hasta la modificación Geomorfológica de Cachatón Visita a Verde Kocha Interpretación ambiental del hundimiento geológico del sector
10H15	Arribo a la comunidad Pucará Quinche Interpretación ambiental (Guanto-Floripondio) Interpretación histórica de lo que fue la Laguna Kapac Kocha
11H00	Arribo a la comunidad San Miguel de Quera Visita a las fuentes de agua Quera Wayko Interpretación ambiental Parada en el monumento a Fernando Daquilema Interpretación histórica Visita a la Iglesia de Quera y Laguna Arribo a los vestigios de la vivienda de Fernando Daquilema
11H45	Box lunch
12H15	Arribo a la comunidad Chacán Loma Interpretación ambiental Vista panorámica al paisaje Fotografías Caminata
13H30	Visita a la iglesia de Balbanera Interpretación histórico – cultural Fotografía Retorno a Cacha
14H00	Arribo a la comunidad Rayoloma Visita a Rumi Wasi (casa de piedra)
14H15	Arribo al Centro Turístico y Cultural Pucara Tambo Almuerzo Retorno a Riobamba
15H45	Arribo a Riobamba Fin del servicio

Fuente: Operadora Turística Kachaptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.3.2 Ruta Pakcha purina

Cuadro No. 34

Ruta Pakcha purina

Modalidad:	Ecoturismo
Estilo	Trekking
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Medio
Costo	Desde \$ 32,45 la pareja
ITINERARIO	
HORA	ACTIVIDADES
07H30	Concentración y salida desde Riobamba <ul style="list-style-type: none"> • Charla introductoria, bienvenida • Explicación del itinerario
08H00	Arribo al Centro Turístico Pucará Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno
09H00	Visita al Museo Etnográfico Cacha <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación socio – cultural • Fotografía sin flash
09H15	Paseo por el jardín botánico de Pucara Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Practica de alimentación a los animales de granja • Reconocimiento y explicación de plantas medicinales
09H30 09H45	Inicio del trekking <ul style="list-style-type: none"> • Arribo a la comunidad Machángara • Visita a la casa de la Familia Duchicela • Interpretación socio - cultural • Visita al monumento a Cacha • Interpretación histórica • Visita a la Iglesia de Cacha
10H30	Arribo a Obraje <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental del hundimiento geológico del sector • Relato de la leyenda Antun Aya • Cruce del túnel Antun Aya • Caminata por la quebrada de Aulía
11H30	<ul style="list-style-type: none"> • Caminata por la afluyente de Kocha Wayco
	Box lunch
12H00	<ul style="list-style-type: none"> • Visita a la laguna Pakcha Wayco
12H30	Retorno al Centro Turístico Pucara Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Ascenso al Pokyo del Baño de Purificación • Subida a Pucara Tambo
13H30	Arribo al Centro Turístico Pucara Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Almuerzo • Retorno a Riobamba
15h00	Arribo a Riobamba <ul style="list-style-type: none"> • Fin del servicio

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.3.3 Ruta Puruwá Ñan (Camino de los Puruháes)

Cuadro No. 35

Ruta Pakcha purina

Modalidad:	Cultural
Estilo	Trekking
Tiempo de duración:	Un día
Grado de dificultad:	Medio
Costo	Desde 39,95 la pareja
ITINERARIO	
HORA	ACTIVIDADES
07H00	Concentración y salida desde Riobamba <ul style="list-style-type: none"> • Charla introductoria, bienvenida • Explicación del itinerario
07H30	Arribo al Centro Turístico Pucará Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno
09H00	Visita al Museo Etnográfico Cacha <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación socio – cultural • Fotografía sin flash
09H15	Paseo por el jardín botánico de Pucara Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Practica de alimentación a los animales de granja • Reconocimiento y explicación de plantas medicinales
09H45	Inicio de la ruta Comunidad Pusilig <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación socio - cultural • Subida por Portachelo • Fotografía
10H30	Arribo a San Miguel de Quera <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Subida por la vertiente a Cumbicalpa
11H00	Arribo a Cumbicalpa <ul style="list-style-type: none"> • Visita al Balneario de Hualcopo Duchicela • Interpretación histórica
11H45	Arribo a Oksha Pamba <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación socio – cultural
13H30	Arribo a la Laguna de Colta <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Fotografía • Box Lunch junto a la laguna de Colta
14H00 14H30	Visita a la iglesia de Balbanera <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación histórico – cultural • Fotografía • Retorno a Pucara Tambo
15H00	Arribo a Pucara Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Almuerzo • Retorno a Riobamba
16H00	Arribo a Riobamba <ul style="list-style-type: none"> • Fin del servicio

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.3.4 Ruta de las iglesias y artesanías

Cuadro No. 36
Ruta de las iglesias y artesanías

Modalidad:	Cultural
Estilo	Turismo cultural
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Bajo
Costo:	Desde \$54,42 la pareja
ITINERARIO	
HORA	ACTIVIDADES
07H30	Concentración y salida desde Riobamba <ul style="list-style-type: none"> • Charla introductoria, bienvenida • Explicación del itinerario
08H00	Arribo al Centro Turístico Pucará Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Desayuno
09H30	Visita al Museo Etnográfico Cacha <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación socio – cultural • Fotografía sin flash
09H45	Paseo por el jardín botánico de Pucara Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Practica de alimentación a los animales de granja • Reconocimiento y explicación de plantas medicinales
10H15	Salida a la comunidad Machangara <ul style="list-style-type: none"> • Casa de la Dinastía Duchicela

	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretación socio - cultural • Visita a la Iglesia Parroquial
10H45	<p>Visita a la Asociación de Trabajadores Apícolas Autónomos de Cacha (APICA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación acerca del proceso de elaboración de la Miel de Abeja y sus derivados • Practica de revisión de abejas
11H30	<p>Arribo a la comunidad Cachatón</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita a la Iglesia El Rosario • Interpretación histórica
12H00	<p>Arribo a la comunidad Pucará Quinche</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita a un artesano de poncho • Visita a los artesanos de fajas
12H45	<p>Arribo a la comunidad Lemapamba</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de ponchos
	Box Lunch
13H30	Visita a la iglesia de Alajahuan
14H00	<p>Visita a la Iglesia de Balbanera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación histórica
14H30	<p>Arribo a la comunidad Amulá</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita a la iglesia más antigua de Cacha
14H45	<p>Arribo a Pucara Tambo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Almuerzo campestre • Retorno a Riobamba
15H45	<p>Arribo a Riobamba</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fin del servicio

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.3.5 Paquete Ayllu Kausaywa – Vivencia comunitaria

Cuadro No. 37

Paquete Ayllu Kausaywa – Vivencia comunitaria

Modalidad:	Cultural
Estilo	Turismo cultural
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Medio
Costo:	Desde \$ 14,85 la pareja
ITINERARIO	
HORA	ACTIVIDADES
08H30	<p>Inicio de las actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita al Museo Etnográfico Cacha • Interpretación socio – cultural • Fotografía sin flash
08H45	<p>Paseo por el jardín botánico del CT Pucará Tambo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Practica de alimentación a los animales de granja • Reconocimiento y explicación de plantas medicinales
09H15	<p>Practica de convivencia comunitaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la máchica en piedra de moler • Elaboración y Preparación de las humitas en leña • Preparación del chapo • Preparación para el Pamba Mikuy
13H00	<p>Pamba Mikuy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fin del servicio

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.3.6 Paquete Runa Kawsay

Cuadro No. 38
Paquete Runa Kawsay

Modalidad:	Cultural
Estilo	Trekking – cultural
Tiempo de duración:	2 días
Grado de dificultad:	Medio
Costo:	Desde \$ 96,63 la pareja
ITINERARIO	
HORA	ACTIVIDADES
07H30	Concentración y salida desde Riobamba <ul style="list-style-type: none"> • Charla introductoria, bienvenida • Explicación del itinerario
08H00	Arribo al Centro Turístico Cultural Pucará Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Chek in • Ambientación corporal con ejercicios básicos • Regulación de la temperatura corporal con la ingestión de agua medicinal proveniente de plantas aromáticas propias de la zona. • Desayuno
09H00	Visita al Museo Etnográfico Cacha <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación socio – cultural • Fotografía sin flash
09H15	Paseo por el jardín botánico de Pucara Tambo <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Practica de alimentación a los animales de granja • Reconocimiento y explicación de plantas medicinales
09H30 09H45	Inicio del trekking <ul style="list-style-type: none"> • Arribo a la comunidad Machángara • Visita a la casa de la Familia Duchicela • Interpretación socio - cultural • Visita al monumento a Cacha • Interpretación histórica • Visita a la Iglesia de Cacha
10H30	Arribo a Obraje <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental del hundimiento geológico del sector • Cruce del túnel Antun Aya • Relato de la leyenda Antun Aya • Caminata por la quebrada de Aulía
11H30	<ul style="list-style-type: none"> • Visita a la laguna Paccha Wayco

	<ul style="list-style-type: none"> • Fotografías
12H00 – 12H20	Box Lunch en Paccha Wayco
12H20	<ul style="list-style-type: none"> • Caminata por la afluyente de Kocha Wayco
13H00 – 14H00	<p>Arribo a la comunidad Pucará Quinche</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental (Guanto-Floripondio) • Interpretación histórica de lo que fue la Laguna Kapac Kocha • Visita a los artesanos de la comunidad
14H30	<p>Arribo a la modificación Geomorfológica de Cachatón</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita a Verde Cocha • Interpretación histórica de la Iglesia El Rosario • Interpretación ambiental del hundimiento geológico del sector
15H30	<p>Salida en transporte al Cerro Chuyuk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siembra de plantas nativas en el cerro
16H30	Retorno al Pucará Tambo
	Tiempo libre
19H00	Cena
20H00	<p>Noche de Integración Cultural (cine)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyección de video “Artesanías de Cacha” • Proyección de video “Los hijos de Daquilema”
21H00	Descanso
DÍA 2	
08H00	Desayuno
09H30	<p>Arribo a la comunidad San Miguel de Quera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita a las fuentes de agua Quera Wayko • Interpretación ambiental • Parada en el monumento a Fernando Daquilema • Interpretación histórica • Visita a la Iglesia de Quera y Laguna • Arribo a los vestigios de la vivienda de Fernando Daquilema
11h00	<p>Arribo a la comunidad Chacán Loma</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación ambiental • Vista panorámica al paisaje • Fotografías • Caminata
12H00	<p>Visita a la iglesia de Balbanera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación histórico – cultural • Fotografía • Retorno a Cacha

13H30	Visita al Rumi Wasi (casa de piedra)
13H45	Arribo a la comunidad Casa Loma <ul style="list-style-type: none"> • Visita al Balneario de Hualcopo Duchicela
14H30	Retorno al Pucará Tambo
14H45	Almuerzo
16H00	Chek out
16H15	Despedida
16H30	Retorno a Riobamba <ul style="list-style-type: none"> • Fin del servicio

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4 PLAN DE MARKETING

Dentro del plan de marketing se analiza la imagen corporativa de la operadora, y se diseñan estrategias de marketing en relación a la publicidad.

4.4.1 Imagen corporativa

Para el diseño de las estrategias tanto de promoción como de publicidad se deberá considerar la imagen corporativa que tiene la operadora, la cual se la detalla a continuación.

Grafico No. 27

Identificador Visual



Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.1.1 Versión de la marca en blanco y negro

Cuando los métodos de reproducción y las restricciones de tamaño no permitan utilizar los colores, se utilizará la versión blanco y negro o de grises, como es el caso de papel de periódico y de fax.

Grafico No. 28

Escala de grises



Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Grafico No. 29

Blanco y negro



Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.1.2 Restricciones de utilización

En relación al logo no se podrá utilizar las siguientes combinaciones, pues afectan directamente a la imagen corporativa al perder legibilidad.

Grafico No. 30

Restricciones de color

Color rojo y sus tonalidades



Color verde y sus tonalidades



Color café o marrón y sus tonalidades



Color azul y sus tonalidades



Color amarillo y sus tonalidades



Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Como se puede apreciar no se pueden utilizar los colores internos del logo ni sus tonalidades, pues restan legibilidad y eliminan detalles del logo, por lo que es necesario que se trate de combinar con colores claros, en especial el color blanco que hará resaltar los demás colores.

4.4.2 Estrategia: producto

La estrategia de producto desglosa los nuevos paquetes turísticos existentes, identificando su modalidad, estilo, tiempo de duración, grado de dificultad.

Cuadro No. 39

Estrategia: Producto

Ruta Ñawpayachay riksina	
Modalidad:	Cultural
Estilo	Turismo cultural
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Fácil
Ruta Pakcha purina	
Modalidad:	Ecoturismo
Estilo	Trekking
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Medio
Ruta Pakcha purina	
Modalidad:	Cultural
Estilo	Trekking
Tiempo de duración:	Un día
Grado de dificultad:	Medio
Ruta de las iglesias y artesanías	
Modalidad:	Cultural
Estilo	Turismo cultural
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Bajo
Paquete Ayllu Kausaywa – Vivencia comunitaria	

Modalidad:	Cultural
Estilo	Turismo cultural
Tiempo de duración:	1 día
Grado de dificultad:	Medio
Paquete Runa Kawsay	
Modalidad:	Cultural
Estilo	Trekking – cultural
Tiempo de duración:	2 días
Grado de dificultad:	Medio

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.3 Estrategia: precio

La estrategia de precio va directamente relacionada a la de producto, cuantificando cada uno de los paquetes, considerando además precios de paquetes similares de otras operadoras, con el fin de que los precios de la empresa sean competitivos.

Cuadro No. 40

Estrategia: Producto

Paquete turístico	Precio
Ruta Ñawpayachay riksina	Desde \$ 49,89 la pareja
Ruta Pakcha purina	Desde \$ 32,45 la pareja
Ruta Pakcha purina	Desde 39,95 la pareja
Ruta de las iglesias y artesanías	Desde \$54,42 la pareja
Paquete Ayllu Kausaywa – Vivencia comunitaria	Desde \$ 14,85 la pareja
Paquete Runa Kawsay	Desde \$ 96,63 la pareja

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

De igual manera se considera una rebaja el 10% en cada paquete siempre que existan grupos mayores a 15 personas.

4.4.4 Estrategia: plaza

En cuanto a la plaza o canales de distribución, se tratará de que el personal encargado de la venta de productos maneje una imagen corporativa en todos los aspectos de operación, con el fin de calar profundo en los clientes que la observen y sea recordada,

para esto es necesario respetar los colores de la imagen y el logo en todos los productos que se realicen.

4.4.4.1 Objetivo

Reforzar la imagen corporativa de la operadora en los diferentes componentes

4.4.4.2 Responsable

Jefe de marketing

4.4.4.3 Alcance

El alcance de esta estrategia está enfocado a todo el personal de la operadora.

4.4.4.4 Periodicidad

La estrategia planteada tendrá como tiempo de duración un año.

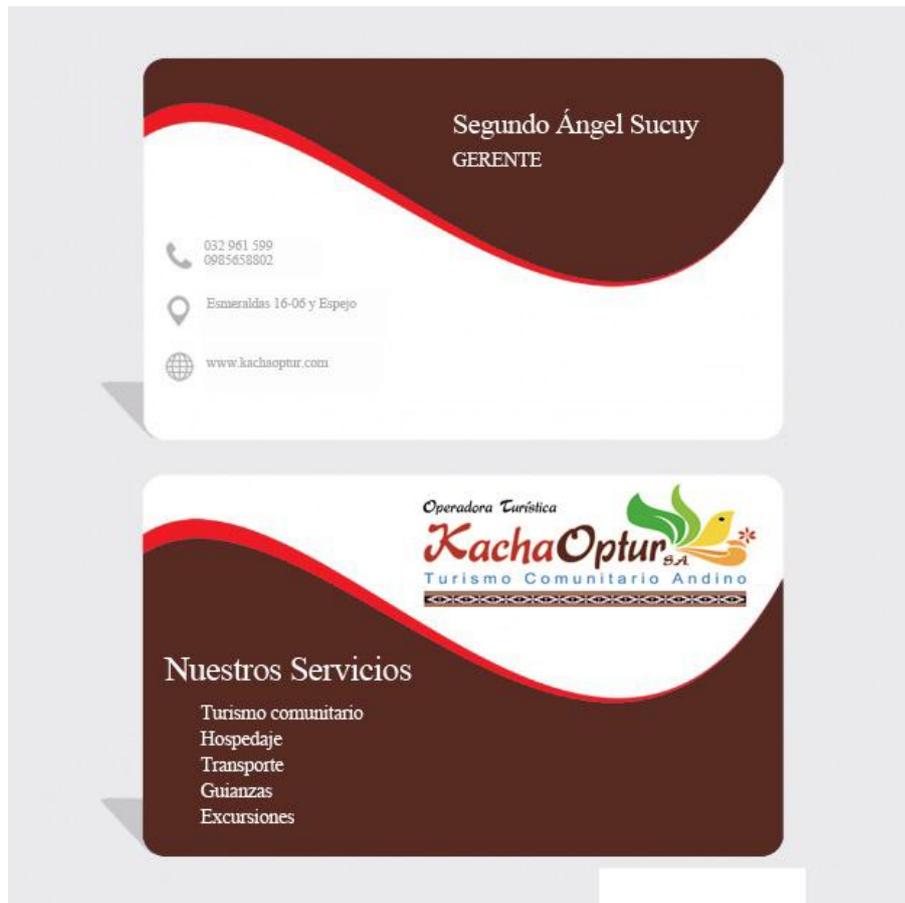
4.4.4.5 Política de funcionamiento

Se manejará la misma imagen corporativa que posee la operadora, considerándola para todos sus componentes.

4.4.4.6 Tarjetas de presentación

Las tarjetas de presentación seguirán la tendencia actual de impresión a ambos lados, poseerán los colores principales del logo, identificarán la información en relación a los servicios ofrecidos, dirección, teléfono y contacto web.

Grafico No. 31
Tarjetas de presentación



Elaborado por: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.4.7 Uniformes

El uniforme básicamente es un chaleco que permita identificar al cliente interno de la operadora, el mismo será de color blanco con el fin de resaltar los colores del logo y que genere un mayor impacto el mismo.

Grafico No. 32

Uniforme: Chaleco



Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Grafico No. 33

Prenda complementaria: gorra



Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.4.8 Credenciales

Las credenciales ayudaran a identificar a los clientes internos de la operadora y seguirán los colores principales de la imagen corporativa.

Grafico No. 34

Diseño de las credenciales



Elaborado: Angela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.4.9 Presupuesto de la estrategia

Cuadro No. 41
Presupuesto de la estrategia

MEDIO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Tarjetas de presentación	2000	\$ 0,03	\$ 60,00
Uniformes	7	\$ 38,00	\$ 266,00
Gorras	7	\$ 15	\$ 105,00
Credenciales	7	\$ 3,50	\$ 24,50
COSTO TOTAL			\$ 455,50

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.5 Estrategia: Publicidad

La estrategia de publicidad se enfocará en ofrecer información de forma clara y sistemática, con el fin de incrementar la presencia en el mercado y el posicionamiento, además de mostrar la oferta de productos y servicios de la operadora.

4.4.5.1 Objetivo

Diseñar un conjunto de herramientas publicitarias manteniendo la imagen corporativa para incrementar el posicionamiento en el mercado.

4.4.5.2 Responsable

Jefe de marketing

4.4.5.3 Alcance

El alcance de esta estrategia se prevé para los clientes actuales y potenciales que requieran alternativas en relación a turismo comunitario, hospedaje, transporte, guía y excursiones.

4.4.5.4 Periodicidad

La estrategia trazada tendrá un tiempo de duración un año.

4.4.5.5 Política de funcionamiento

- Se utiliza la imagen corporativa de la operadora.
- Actualizar semanalmente la publicidad electrónica: Pagina web y Facebook.
- El Jefe de marketing hará seguimiento a las dudas de los clientes y responder con brevedad tanto en Facebook como en la página web.
- El tríptico expondrá los mejores paquetes turísticos con la información más detallada y completa de cada uno.

4.4.5.6 Tríptico

Grafico No. 35

Tríptico Lado 1

Además a través del Centro Turístico y Cultural Pucaratambo ofrecemos:
Hospedaje

Nuestras cabañas de hospedaje, están al servicio del visitante con un alto estándar de limpieza y sanitarización, para un confortable descanso. Cada una de ellas está construido utilizando un material muy común en la Parroquia Cacha y es un estilo único de la zona usando piedra de canchagua.

Además disponemos de una tienda de artesanías

Operadora Turística
Kacha Optur S.A.
Turismo Comunitario Andino

CONTACTOS

☎ 03 3030 501 - 03 2961 599

✉ kachaopturs@gmail.com

📞 099 774 4752 - 098 565 8802

🌐 www.cachaturismo.com

Disponemos:
- Habitaciones Simples - Habitaciones Dobles
- Habitaciones Triples - Habitaciones Cuadriples

Restaurante

Se ofrece un estilo culinario andino con productos autóctonos de la zona como quinua, cebada, choclos, habas, etc. y el delicioso cuy con papas acompañado con chicha de jora, así como un menú abierto, preparados por una chef nativa de la parroquia.

NO NACI PARA ESCLAVO

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Grafico No. 36

Tríptico Lado 2

RUTA ÑAWPAYACHAY RIKSINA

En esta ruta se conocerá el Museo etnográfico del Centro Turístico Pucará Tambo, la vivienda de la Dinastía Duchicela, la Iglesia Parroquial de Cacha y la modificación geomorfológica de Cochaton.

PRECIOS				
GRUPOS X PAX	2 PAX	4 PAX	6 PAX	8 PAX
PRECIO X PAX	\$ 55,00	\$ 32,00	\$ 24,00	\$ 21,00



INCLUYE
Guía Nativo - Box Lunch - Impuestos

CIRCUITO PAKCHA PURINA

Tiene un estilo trekking con un tiempo de duración de 1 día, en el cual conoceremos el Museo etnográfico del Centro Turístico Cultural Pucará Tambo y nos aventuraremos desde la comunidad Machángara, serán participes en el cruce de la cueva de Antun Aya.

PRECIOS				
GRUPOS X PAX	2 PAX	4 PAX	6 PAX	8 PAX
PRECIO X PAX	\$ 54,00	\$ 31,00	\$ 24,00	\$ 20,00



INCLUYE
Guía Nativo - Box Lunch - Impuestos

RUTA PURAWÁ ÑAN

En esta ruta conoceremos la comunidad Puillil, cruzaremos varias comunidades y camino a Convicarpa se recorre todo el afluente hasta llegar al Histórico Balneario encantado de Hualcopo Duchicela.

PRECIOS				
GRUPOS X PAX	2 PAX	4 PAX	6 PAX	8 PAX
PRECIO X PAX	\$ 53,00	\$ 31,00	\$ 23,00	\$ 20,00



INCLUYE
Guía Nativo - Box Lunch - Impuestos

RUTA DE LAS IGLESIAS Y ARTESANÍAS

Conoceremos las iglesias más representativas y antiguas de la parroquia y visitaremos a los artesanos con sus técnicas tradicionales autóctonas de ponchos y fajas en diferentes comunidades.

PRECIOS				
GRUPOS X PAX	2 PAX	4 PAX	6 PAX	8 PAX
PRECIO X PAX	\$ 52,00	\$ 30,00	\$ 23,00	\$ 20,00



INCLUYE
Guía Nativo - Box Lunch - Impuestos

VIVENCIA COMUNITARIA

Cada uno se hará participe en la elaboración y preparación de la comida típica de la zona con técnicas tradicionales como la piedra de moler, el molino de mano y la cocción con leña.

PRECIO
\$ 20 por persona



INCLUYE
Guía Nativo - Materiales - Box Lunch - Impuestos

RUTA RUNA KAWSAY

La travesía inicia con un recorrido por el Centro Turístico Pucará Tambo, arribaremos a la Comunidad Machángara conociendo sus principales atractivos, al llegar a la comunidad Obraje el miedo se apoderara de nosotros, cruzaremos la cueva del Antun Aya.

PRECIOS				
GRUPOS X PAX	2 PAX	4 PAX	6 PAX	8 PAX
PRECIO X PAX	\$ 49,00	\$ 29,00	\$ 22,00	\$ 19,00



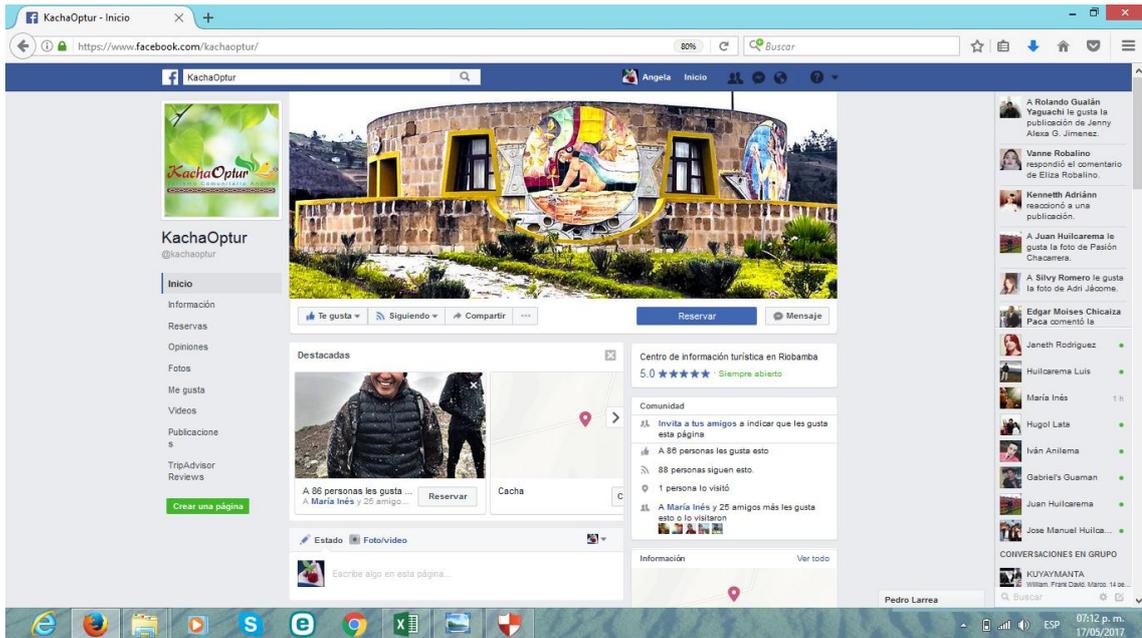
INCLUYE
Guía Nativo - Box Lunch - Impuestos

Elaborado: Angela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.5.7 Red social: Facebook

La página de Facebook debe ser actualizada semanalmente en relación a productos, servicios y promociones.

Grafico No. 37
Facebook



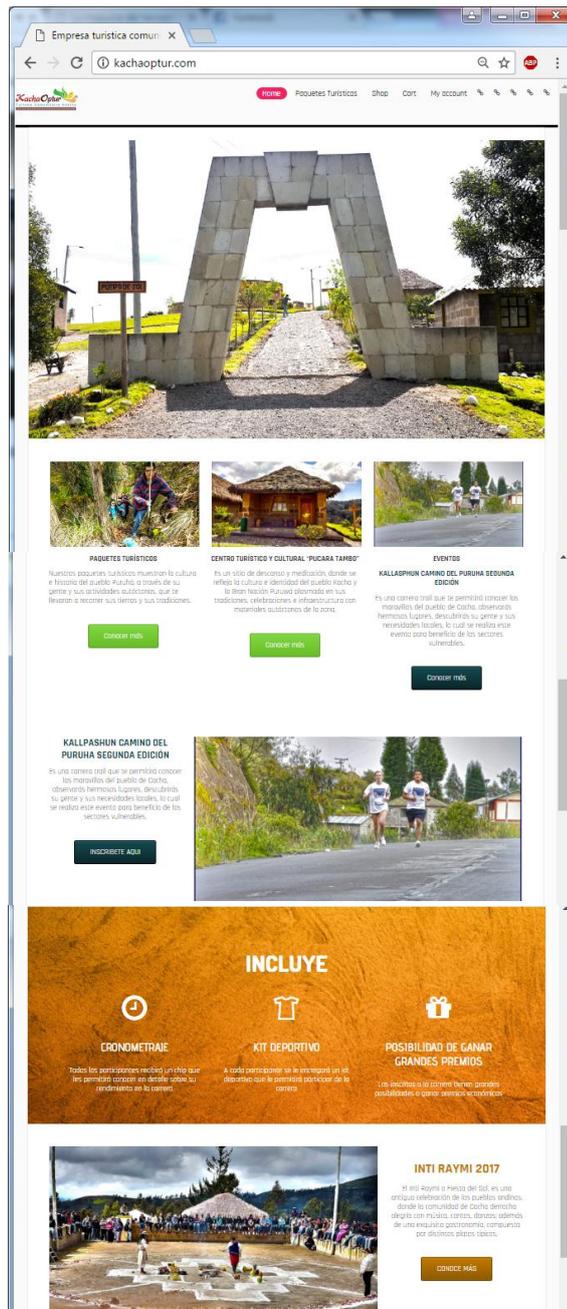
Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.5.8 Página web

El Pagina web está diseñada de tal manera que muestran los productos y servicios que ofrece la operadora, información y será considerada como un vínculo directo entre los clientes y la empresa.

Grafico No. 38

Página web: Página principal



Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Grafico No. 39

Página web: Paquetes turísticos

The screenshot shows a website for 'Paquetes Turísticos' with a navigation bar including 'Home', 'Paquetes Turísticos', 'Shop', 'Cart', and 'My account'. The main content area features several tour packages:

- CACHA SHILPALA AGRO TURISMO:** A man in a red and white striped poncho holding coffee beans. A 'Conocer más' button is visible.
- RUTA NAWPAYACHAY RIKSINA:** A group of people walking on a paved path. The text describes a tour including the ethnographic museum, a traditional house, a church, and natural hot springs. A 'Conocer Más' button is at the bottom.
- EL TOUR INCLUYE:** A section with an orange background listing inclusions: 'GUÍA NATIVO' (Native Guide), 'TRANSPORTE PRIVADO' (Private Transport), and 'BOX LUNCH' (Box Lunch).
- RUTA PAKCHA PURINA:** A person in a blue jacket and cap working in a field. The text describes a tour to an ethnographic museum, a cave, and a historical town. A 'Conocer Más' button is at the bottom.
- EL TOUR INCLUYE:** A second section with a green background, identical in structure to the orange one, listing 'GUÍA NATIVO', 'TRANSPORTE PRIVADO', and 'BOX LUNCH'.

Elaborado: Angela Beatriz Huilcarema Pilco

4.4.5.9 Presupuesto de la estrategia: Publicidad

Cuadro No. 42

Presupuesto de la estrategia: Publicidad

MEDIO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO FINAL
Trípticos	500	\$ 0,16	\$ 80,00
Facebook	1	---	---
Página web	1	\$ 500	\$ 500.00
PRECIO TOTAL			\$ 580,00

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.5 PLAN FINANCIERO

Considerando que la operadora es una empresa nueva que funciona desde mediados de 2015, no se puede hacer una comparación válida entre los años 2015 y 2016, por lo que se analiza, únicamente el balance general y estado de resultados del año 2016, a través de un análisis vertical y la aplicación de indicadores.

4.5.1 Análisis vertical del balance general 2016

El balance general muestra la posición financiera de la operadora y a través del análisis vertical se podrá identificar las cuentas que tiene mayor relevancia.

Cuadro No. 43

Análisis vertical del balance general 2016

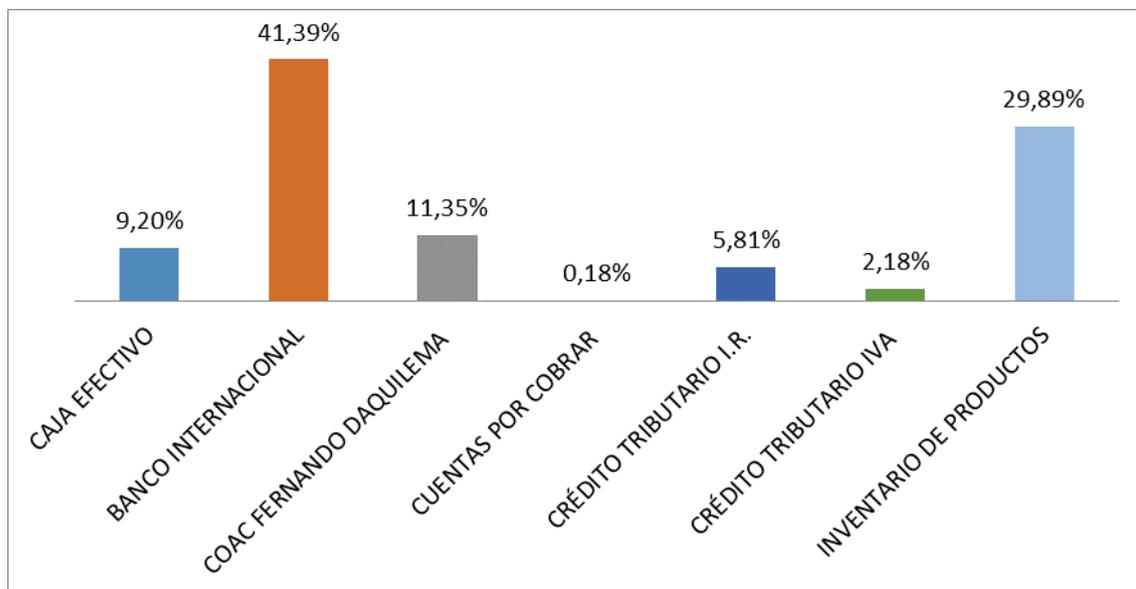
<u>Activos</u>	Valor	Subcuentas	Cuentas principales
Corriente	8.871,79		73,55%
Caja efectivo	816,49	9,20%	
Banco Internacional	3.671,63	41,39%	
Coac Fernando Daquilema	1.007,18	11,35%	
Cuentas por cobrar	16,00	0,18%	
Crédito tributario I.R.	515,15	5,81%	
Crédito tributario IVA	193,17	2,18%	
Inventario de productos	2.652,17	29,89%	
No corriente	3.190,07		26,45%
Equipo de cómputo	1.045,54	32,77%	
Otras propiedades, planta y equipo	2.502,68	78,45%	
Dep.acum. propiedades, planta y equipo	-358,15	-11,23%	
Total activos:	12.061,86		100,00%
<u>Pasivo</u>			
Corriente	10.144,20		
Cuentas por pagar	9.429,12	92,95%	
IESS por pagar	158,12	1,56%	
Participación trabajadores por pagar	167,58	1,65%	
Otros pasivos corrientes	389,38	3,84%	
Total pasivos:	10.144,20		84,10%
<u>Patrimonio</u>			
Capital social	800,00	41,72%	
Resultados ejercicios anteriores	550,32	28,70%	
Utilidad del ejercicio	567,34	29,59%	
Total patrimonio:	1.917,66		15,90%
Total pasivos y patrimonio:	12.061,86		

Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.5.1.1 Análisis del activo corriente

Gráfico No. 40
Activo Corriente



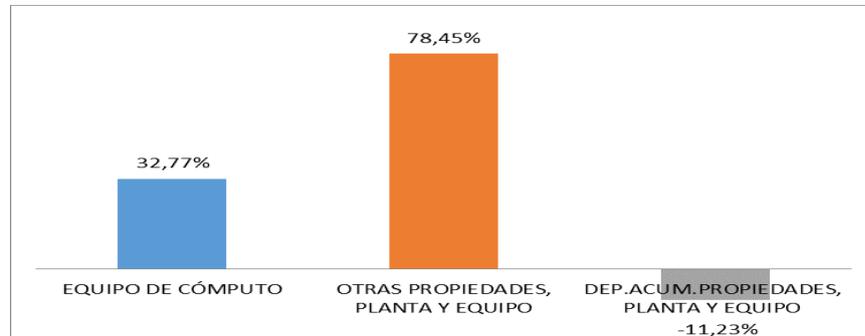
Fuente: Operadora Turística Kachauptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Como se observa en el gráfico existen dos cuentas significativas, la cuenta bancos que ocupa el 41,39%, y el inventario de productos con el 29,89%, en relación a la cuenta bancos que conjuntamente con el dinero puesto en la cooperativa (11,35%) y la cuenta caja (9,20%) indican que en dinero corriente existe el 61,94% por lo que se podría decir que existe dinero subutilizado el cual se podría utilizar en inversiones a corto plazo que generen algún tipo de rendimiento, las cuentas por cobrar son del 0,18 en relación al activo corriente lo que identifica políticas adecuadas de crédito, por último la segunda cuenta significativa que son los inventarios viene dada de los insumos que se utilizan para la alimentación de los usuarios.

4.5.1.2 Análisis del activo no corriente

Gráfico No. 41
Activo no corriente

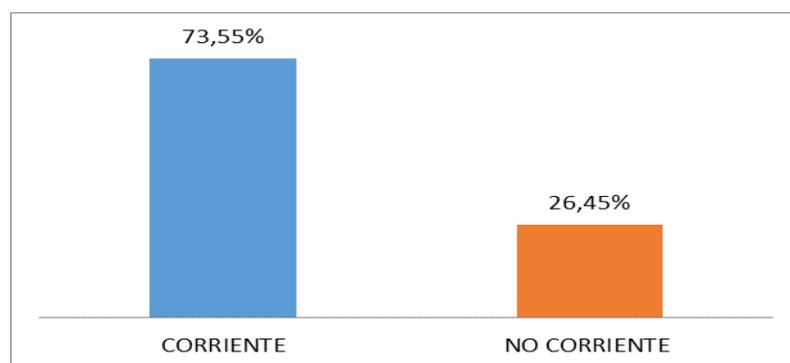


Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.
Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Como se observa en el gráfico existen dos cuentas en el activo no corriente, sin considerar la depreciación acumulada que es de 11,23% negativo al considerarse un valor contable virtual, en activos no corrientes está el equipo de cómputo con el 32,77% en relación al total y el 78,45% representa a propiedades, planta y equipo.

4.5.1.3 Análisis del activo total

Gráfico No. 42
Activo total

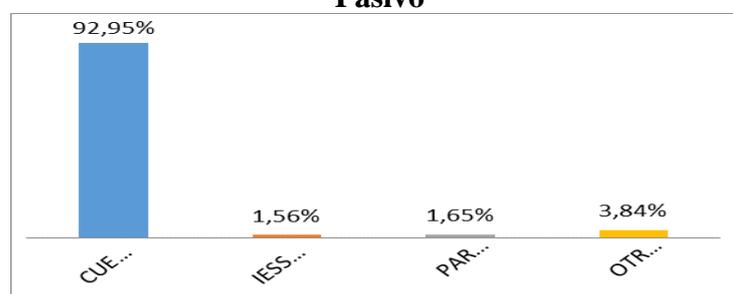


Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.
Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: El activo corriente representa el 73,55% del total de activo frente a un 26,45% de activo no corriente, considerando a la operadora como una empresa principalmente de servicios tiene una estructura adecuada financieramente al poseer más activos corrientes.

4.5.1.4 Análisis del pasivo

Gráfico No. 43
Pasivo



Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.
Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Las cuentas por pagar representan el 92,95% del pasivo, son la cuenta más representativa e indican las deudas con proveedores y una deuda mínima con el banco, las demás cuentas no poseen un impacto significativo para la operadora y son valores en relación a tasas e impuestos. Se puede observar, considerando el patrimonio que la mayoría de los activos están financiados con pasivos corrientes.

4.5.1.5 Análisis del patrimonio

Gráfico No. 44
Patrimonio



Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.
Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Las cuentas de patrimonio son 3 y tienen peso similar. El capital social representa en 41,72% del patrimonio, la utilidad del ejercicio 2016 representa el 29,59% y las utilidades de ejercicios anteriores el 28,70%, es decir que no existió mucha variación entre las utilidades y en relación al capital social se puede concluir que mayoría de los activos son financiados con pasivo corto plazo.

4.5.2 Análisis vertical del estado de resultados 2016

Cuadro No. 44

Análisis vertical del estado de resultados 2016

<u>INGRESOS</u>	Sub cuenta	Cuenta	Análisis vertical
<u>INGRESOS OPERACIONALES</u>			
<i>VENTAS</i>		\$ 5.571,57	9,70%
<i>Artesanías</i>	\$ 5.571,57		100,00%
<i>SERVICIOS PRESTADOS</i>		\$ 51.872,11	90,27%
<i>Paquetes Turísticos</i>	\$ 27.454,23		52,93%
<i>Servicio de Restaurante</i>	\$ 24.417,88		47,07%
INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 16,72	0,03%
<i>Interés Ganado</i>	\$ 16,72		100,00%
TOTAL INGRESOS:		\$ 57.460,40	100,00%
<u>EGRESOS</u>			
<i>COSTOS</i>		\$ 14.887,63	26,17%
<i>Costo de Venta</i>	\$ 3.457,48		23,22%
<i>Restaurante</i>	\$ 11.430,15		76,78%
<i>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</i>		\$ 41.082,52	72,21%
<i>Suelos y salarios</i>	\$ 31.073,15		75,64%
<i>Servicios prestados</i>	\$ 5.298,55		12,90%
<i>Gastos de oficina</i>	\$ 4.710,82		11,47%
<i>GASTO DE VENTAS</i>		\$ 95,64	0,17%
<i>Publicidad y Propaganda</i>	\$ 95,64		100,00%
<i>GASTOS FINANCIEROS</i>		\$ 96,66	0,17%
<i>Servicio Bancario</i>	\$ 96,66		100,00%
<i>GASTOS NO DEDUCIBLES</i>		\$ 730,61	1,28%
TOTAL COSTOS Y GASTOS		\$ 56.893,06	100,00%
RESULTADO DEL EJERCICIO:		\$ 567,34	0,99%

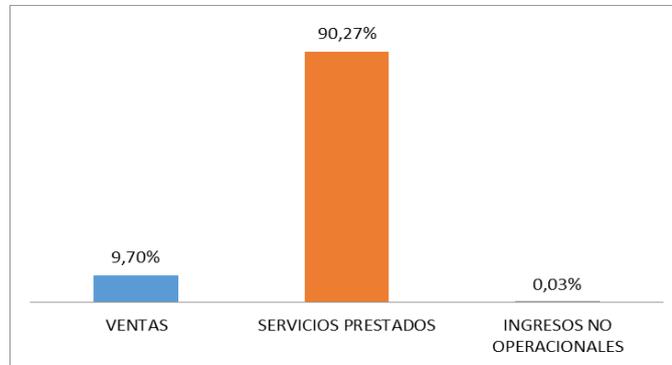
Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

4.5.2.1 Análisis de los ingresos

Gráfico No. 45

Ingresos



Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

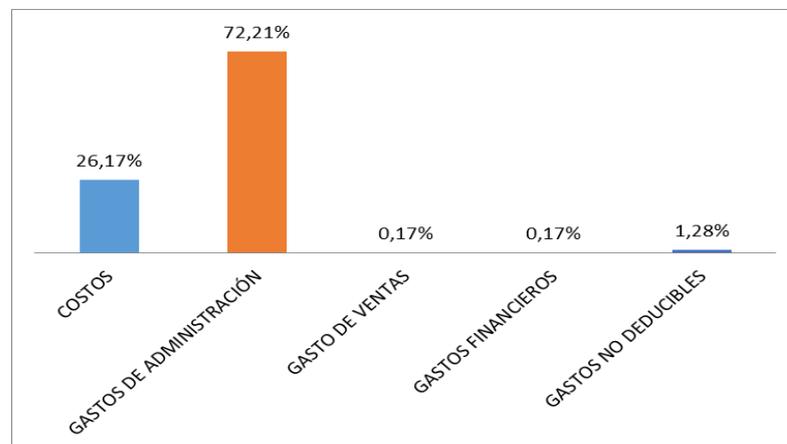
Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Como se observa en el gráfico, los servicios prestados son la principal cuenta, lo que tiene consistencia con la actividad de la operadora, dentro de los mismos los paquetes turísticos representan el 52,93%, frente al 47,07% de los ingresos obtenidos por el restaurante en convenio con Pucaratambo, en relación a las ventas por artesanías representan el 9,70% del total de ingresos y los ingresos no operacionales dado por el Interés Ganado son el 0,03%. Como se aprecia los ingresos por servicios prestados son la principal fuente de entrada de recursos para la operadora.

4.5.2.2 Análisis de los egresos

Gráfico No. 46

Egresos



Fuente: Operadora Turística Kachaoptur S.A.

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

Interpretación y análisis: Como se observa en el gráfico, los gastos de administración representan el 72,21% lo que tiene consistencia con la actividad de la organización, pues al ser una empresa de servicios es congruente que sus mayores gastos se encuentren en los sueldos y salarios de personal que representan el 75,64% del total de gastos administrativos, el segundo gasto más importante son los costos, dado que la operadora compra los productos artesanales se generan costos de venta mismos que constituyen el 26,71% de los egresos, por último los gastos de venta, financieros y gastos no deducibles no tienen un peso significativo en los egresos, lo que indica que para publicidad no se asigna un valor representativo, en cuanto a los gastos financieros los cuales contienen a los intereses del préstamo son bajos.

4.5.3 Indicadores

4.5.3.1 Índices de liquidez

a) Índice de liquidez general

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{\$ 8.871,79}{\$ 10.144,20} = \$ 0,87$$

En relación a la liquidez general la operadora posee \$0,87, quiere decir que la empresa por cada dólar de deuda a corto plazo, tiene 0,87 dólares de activo corriente para cubrirla. Lo que indica que la operadora no poseería el dinero para cubrir sus deudas a corto plazo.

b) Índice de liquidez inmediata

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Activo corriente - inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\$ 8.871,79 - \$ 2.652,17}{\$ 10.144,20} = \frac{\$ 6.219,62}{\$ 10.144,20} = \$ 0,61$$

En cuanto a la liquidez inmediata la operadora posee \$0,61, quiere decir que por cada dólar de deuda a corto plazo, tiene 61 centavos de activo corriente para cubrirla sin considerar los inventarios. Lo que significa que la empresa así vendiera todos los inventarios, más el dinero del corriente no podría cancelar sus obligaciones a corto plazo, por lo que es necesario amentar la liquidez en términos generales.

4.5.3.2 Índices de gestión o actividad

a) Rotación de caja y bancos

$$\begin{aligned} \text{Rotación de caja y bancos} &= \frac{\text{Caja bancos} \times 360}{\text{Ventas}} \\ \text{Rotación de caja y bancos} &= \frac{\$ 5.495,30 \times 360}{\$ 57.443,68} = 10,97 \text{ días} \end{aligned}$$

La cuenta caja bancos, rota cada 11 días en relación a las ventas, indicador que se debe considerar para la toma de decisiones en relación a los pagos, se puede decir además que es un indicador adecuado para la operadora.

b) Rotación de activos totales

$$\begin{aligned} \text{Rotación de activos totales} &= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} \\ \text{Rotación de activos totales} &= \frac{\$ 57.443,68}{\$ 12.061,86} = 4,762 \text{ veces} \end{aligned}$$

La rotación de activos totales es de 4.762 veces al año, lo que se puede apreciar como un buen indicador considerando que sus actividades son de servicios y comercialización.

a) Rotación de activos fijos

$$\begin{aligned} \text{Rotación de activo fijo} &= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}} \\ \text{Rotación de activo fijo} &= \frac{\$ 57.443,68}{\$ 3.190,07} = 18 \text{ veces} \end{aligned}$$

Se puede apreciar que el activo fijo rota 18 veces, lo que es adecuado considerado las actividades de servicios y comerciales de la operadora, se debe considerar que mientras mayor el indicador, mejor.

4.5.3.3 Índices de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento

a) Estructura del capital (deuda patrimonio)

$$\begin{aligned} \text{Estructura de capital} &= \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}} \\ \text{Estructura de capital} &= \frac{\$ 10.144,20}{\$ 1.917,66} = 5,28 \end{aligned}$$

Este indicador quiere decir, que por cada dólar de los socios, hay 5 dólares con 28 centavos aportados por los acreedores. Lo que significa en términos relativos que el 528%% de la operadora pertenece a los acreedores, mismo rubro que se debería reducir.

b) Endeudamiento

$$\begin{aligned} \text{Razón de Endeudamiento} &= \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \\ \text{Razón de Endeudamiento} &= \frac{\$ 10.144,20}{\$ 12.061,86} \times 100 = 84,10\% \end{aligned}$$

Para el 2016, el 84,10% de los activos totales es financiado por los acreedores.

4.5.3.4 Índices de Rentabilidad

a) Rentabilidad sobre patrimonio

$$\text{Rentabilidad sobre patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100 = \frac{\$ 567,34}{\$ 1.917,66} \times 100 = 29,59\%$$

La rentabilidad sobre el patrimonio es de 29,59%, porcentaje adecuado para los inversionistas de la operadora.

b) Rendimiento sobre la inversión

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo Total}} \times 100 = \frac{\$ 567,34}{\$ 12.061,86} \times 100 = 4,70\%$$

Por cada dólar invertido en los activos se produjo rendimiento de 4,70% sobre la inversión, porcentaje relativamente bajo considerando que la empresa está en la rama de servicios.

c) Rentabilidad en ventas

$$\text{Rentabilidad en Ventas} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}} \times 100 = \frac{\$ 567,34}{\$ 57.443,68} \times 100 = 0,99\%$$

Por cada dólar vendido la operadora ha obtenido como rentabilidad el 0,99% de estas, porcentaje bajo, lo que indica que es necesario reducir costos en las cuentas que sea necesario principalmente en sueldos y en servicios prestados.

4.6 CRONOGRAMA

Cuadro No. 45

Cronograma

Mes	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
	1s	2s	3s	4s	1s	2s	3s	4s	1s	2s	3s	4s
Atividades												
PLAN ORGANIZACIONAL												
Aplicación de misión, visión y objetivos												
Aplicación manual de funciones												
PLAN OPERACIONAL												
Aplicación de paquetes turísticos												
PLAN DE MARKETING												
Estrategia de reforzamiento de imagen corporativa												
Tarjetas de presentación												
Uniformes												
Credenciales												
Estrategia: Publicidad												
Tríptico												
Red Social												
Aplicación de Pagina web												
PLAN FINANCIERO												
Análisis financiero												
Indicadores												

Elaborado: Ángela Beatriz Huilcarema Pilco

CONCLUSIONES

- Se ha planteado una base teórica en relación a un plan de negocios, la cual identifico el marco teórico del plan organizacional, operacional, de marketing y financiero, los cuales en conjunto son una herramienta para mejorar la gestión de la operadora.
- Se ha realizado un diagnóstico situacional para conocer la situación actual de operadora turística, a través de un FODA, una encuesta a los clientes potenciales en relación a criterios externos y otra encuesta para los clientes internos para identificar aspectos organizaciones, operativos y satisfacción de cliente.
- Se ha diseñado un plan organizacional con el fin de proveer a la empresa de direccionamiento estratégico, dentro del cual se formuló la misión, visión, estructura organizacional y se detallaron las funciones del personal.
- Se realizó un plan operacional en el cual se recogió de diferente información de los paquetes turísticos y se la organizo de tal manera que facilito identificar y presentar la modalidad, estilo, tiempo de duración, grado de dificultad, costo y cronograma, lo que volverá más fácil la ejecución de los paquetes tanto para el personal como para los clientes externos.
- Se efectuó un plan de marketing direccionado a mejorar el posicionamiento de la operadora en Riobamba, iniciación por un análisis de la imagen corporativa, se diseñó una estrategia de reforzamiento de la imagen corporativa, la cual cuenta con uniformes, tarjetas de presentación y credenciales y por último en relación a la publicidad se la planea realizar a través de redes sociales, pagina web y trípticos.
- Se realizó un plan financiero mediante el cual se identificó la situación financiera actual de la operadora, mostrando problemas de liquidez a corto plazo y rentabilidad baja en relación a los altos costos de personal.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la utilización de la base teórica de la presente tesis como guía esquemática para investigaciones similares, pues contiene la información para el desarrollo de un plan organizacional, operacional, de marketing y terminando en el financiero.
- Se recomienda la actualización del diagnóstico situacional con el fin de mantener un adecuado el conocimiento tanto de los clientes externos en relación a cómo perciben a la operadora, como de los clientes internos para conocer cómo se siente dentro de la organización.
- Se recomienda aplicar el plan organizacional, pues el mismo ofrece un direccionamiento estratégico a la empresa, de igual manera es necesario que sea actualizado según corresponda, principalmente en cuanto a las funciones del personal y la visión de la operadora.
- Se recomienda la aplicación del plan operacional, además de actualizarlo cada vez que se cree un nuevo paquete turístico, utilizando el mismo formato con el fin de mantener una estandarización en los procesos y facilite así su aplicación y comunicación.
- Se recomienda aplicar todas estrategias del plan de marketing y seguir los lineamientos del mismo, pues mediante estas se puede mejorar el posicionamiento de la operadora en el mercado y crear conciencia de su marca.
- Se recomienda utilizar el análisis horizontal, vertical e indicadores, con los balances de los próximos periodos y comparar con los actuales, para poder identificar la evolución financiera de la operadora, específicamente en relación a la liquidez y rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca, G. (2011). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
- Chain, N. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación*. Chile: Pearson.
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Corporación Financiera Nacional. (2013). *Como elaborar un plan de negocios*. Quito: Corporación Financiera Nacional.
- García, A. (2010). *Administración Financiera*. México: Universidad Cristóbal Colón.
- García, G. (2010). *Administración general*. México: UNAM.
- Guajardo, G., & Andrade de Guajardo, N. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: McGraw-Hill/interamericana editores.
- Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, J. (2011). *Administración de empresas: Un enfoque teórico –práctico*. Madrid: Pearson Educación.
- Mullins, J. W., Walker, O. C., Boyd, H., & Larreche, J.-C. (2005). *Administración de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Pinson, L. (2003). *Anatomía de un Plan de negocios*. Chicago: Dearborn Trade.
- Pinson, L. (2013). *Anatomía de un Plan de negocios*. Chicago: Dearborn Trade.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2012). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito: Imagen Uno.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2010). *Definiciones conceptuales del subsistema de seguimiento y evaluación documentos*. Quito: SENPLADES.
- Valarie, A., & Jo-Bitner, Z. (2006). *Services Marketing*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Ventures. (2010). *Manual para la elaboración de Planes de Negocio*. Bogotá: Puntoaparte editores.

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta a clientes potenciales



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

Objetivo: Diseñar un plan de negocio para la Operadora Turística Kachaoptur S.A. de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017, para mejorar su gestión.

1. ¿Ha escuchado de la parroquia Cacha?

- Si
- No (pase a la pregunta 6)

2. ¿A través de qué medio se ha informado acerca la parroquia Cacha?

- Agencia de viajes
- Familiares o amigos
- Guías turísticas publicadas
- Internet
- Libros
- Revistas, folletos o periódicos
- Televisión o radio
- Otro, Cual.....

3. ¿Ha visitado la parroquia Cacha?

- Si
- No

4. ¿Qué le motivaría a visitar la parroquia Cacha?

- Descanso, placer o diversión
- Compras
- Cultura
- Estudios
- Visita a familiares
- Conocer atractivo turístico específico. Cual-
.....

5. ¿Cuáles de los siguientes atractivos le atraerían para visitar en la parroquia Cacha?

- Tradiciones y expresiones orales
- Artes del espectáculo
- Usos sociales, rituales y actos festivos
- Conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo
- Técnicas artesanales tradicionales
- Otros, Cual.....

6. ¿Qué aspectos cree usted que son importantes en relación a una visita turística?

- Transporte
- Alojamiento
- Gastronomía
- Esparcimiento
- Comercio
- Seguridad
- Otros,
Cual.....

7. ¿Qué medio de transporte le parece el más adecuado para un viaje turístico a parroquias rurales de Riobamba?

- Bus
- Buseta
- Motocicleta
- Bicicleta
- Otros,
cual.....

8. ¿Qué método de pago utilizaría usted?

- Efectivo
- Tarjeta de crédito
- Tarjeta de debito
- Otro, cual.....

9. ¿En qué fechas prefiere usted viajar?

- A comienzos del año (enero a abril)
- Mediados del año (mayo a agosto)
- Final del año (septiembre a diciembre)

10. ¿Qué tipo de atractivos turísticos le gustaría visitar?

- Bosques
- Cabalgata
- Rutas ciclísticas
- Iglesias
- Lagunas
- Montañas
- Museos
- Nevados
- Parques
- Pesca deportiva
- Ríos
- Senderos
- Vertientes

Gracias por su colaboración

Anexo 2

Encuesta a clientes internos



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
DE CHIMBORAZO**



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

Objetivo: Diseñar un plan de negocio para la Operadora Turística Kachaoptur S.A. de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2017, para mejorar su gestión.

1. ¿La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee misión?

- Si
- No

2. ¿La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee visión?

- Si
- No

3. ¿La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee objetivos estratégicos?

- Si
- No

4. ¿La Operadora Turística Kachaoptur S.A. posee estructura organizacional?

- Si
- No

5. ¿Conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto?

- Si
- No

6. ¿Cree que es necesario un manual de funciones que describa funciones, políticas y las obligaciones a cumplir del personal?

- Si
- No

7. ¿Existe comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo?

Si

No

8. ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

Si

No

9. ¿Está conforme con el salario?

Si

No

10. ¿Se encuentra conforme con el horario de trabajo?

Si

No

Gracias por su colaboración