



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

TESIS DE GRADO
PORTADA

TEMA:

**“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA RINALLACTA
TURISM OPERATOR, EN LA CIUDAD DE LATACUNGA,
PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2012”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

Autores:

Moreno Chávez Luis Fabián

Niza Aimacaña Adriana Marisol

Director:

Ing. M.Sc. Walter Humberto Navas Olmedo

Latacunga - Ecuador
Mayo 2013

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA “RINALLACTA” TURISM OPERATOR, EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2012”**, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....
Niza Aimacaña Adriana Marisol
CI: 050348660-7

.....
Moreno Chávez Luis Fabián
CI: 050278849-0

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

“Plan de marketing para la agencia “Rinallacta” Turism Operator, en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, periodo 2012”, de Moreno Chávez Luis Fabián y Niza Aimacaña Adriana Marisol, postulantes de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que el presente anteproyecto cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a Evaluación del Tribunal de Validación de Anteproyecto que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio.

Latacunga, Mayo 2013

El Director

.....
Ing. M.Sc. Walter Humberto Navas Olmedo



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Moreno Chávez Luis Fabián y Niza Aimacaña Adriana Marisol con el título de tesis: “Plan de marketing para la agencia “Rinallacta” Turism Operator, en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, periodo 2012” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 22 de Mayo del 2013

Para constancia firman:

.....
Ing. Eliana Palma
PRESIDENTE

.....
Ing. Edgar Gálvez
MIEMBRO

.....
Ing. Roberto Arias
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Padres Alicia y Enrique por el apoyo invaluable que me han brindado en todos estos años de educación. Su guía constante ha permitido llegar al final del camino con éxito y determinación.

A mis profesores, que día a día me han entregado los mejores conocimientos fomentando pilares sólidos para mi formación.

De igual forma a Fausto Herrera quien ha formado parte de mi formación espiritual y personal.

Finalmente, agradezco a Janeth N., Marcela H., José Luis R. y Luis M. que me apoyaron constantemente a lo largo del proyecto en todo momento.

Para todos, con cariño,

Adriana M. Niza A.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haber sido la luz que me ilumino en el camino del saber, por darme la fortaleza necesaria en los momentos más difíciles.

A cada uno de los miembros de mi familia a mi PADRE Luis Moreno, mi MADRE Dolores Chávez, a mis hermanos Andrea y Luis, y a Katty, mi enamorada; porque siempre me brindaron su apoyo incondicional extendiéndome su mano en cada momento para lograr llegar hasta donde estoy ahora.

A mi compañera de tesis Adriana Niza, por ser el soporte en la elaboración de esta tesis y por su amistad incondicional que perdurará siempre.

Y a mi Director de tesis Ing. Walter Navas, quién con esmero y dedicación nos guió para conseguir lo anhelado.

Luis Fabián Moreno Chávez

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por darme la fuerza necesaria para seguir adelante y permitirme cumplir con mis sueños y, guiar mi camino a lo largo de mi vida con todo su amor.

Con mucho cariño a mis padres que han sido ejemplo de superación y dedicación, a ellos que han sido mi orgullo a lo largo de mi vida.

Con mucho cariño,

Adriana M. Niza A

DEDICATORIA

La concepción de esta tesis está dedicada a mis Padres, quienes han sido los pilares fundamentales en el trayecto de mi educación, gracias a ellos he logrado culminar uno de los peldaños de mi vida, han sido ejemplo de tenacidad y lucha incansable, no solo para mí, sino para mis hermanos y familia en general. También dedico esta tesis a mi enamorada, compañera inseparable de cada jornada quién representó gran esfuerzo y tesón en momentos de decline y cansancio. A los docentes quienes impartieron sus conocimientos que estoy seguro me servirán para mi futuro profesional.

Luis Fabián Moreno Chávez



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANISTICAS

Latacunga – Ecuador

TEMA:”PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA RINALLACTA TURISM OPERATOR, EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2012”

Autores: Moreno Chávez Luis Fabián

Niza Aimacaña Adriana Marisol

RESUMEN

El presente trabajo investigativo asumió como finalidad la implementación de un Plan de Marketing para establecer estrategias, acciones y resultados que mejoren la rentabilidad de la empresa y determinen los aspectos que generan el bajo rendimiento de las ventas de RINALLACTA Turism Operator Cia. Ltda., y su continuo debilitamiento con el pasar del tiempo, por este motivo no ha logrado un posicionamiento sólido en el mercado en la Provincia de Cotopaxi, ya que no existía una correcta planificación, por lo que se da un inadecuado manejo de los recursos financieros, y la gestión del talento humano.

El presente proceso fue desarrollado con base en una investigación tanto de campo, como en libros, tesis y páginas electrónicas, empleando el método analítico y deductivo, y la aplicación de una encuesta con los que se pudo determinar que la empresa no se encuentra atravesando un buen momento ya que padece de varias falencias como la errónea segmentación de su sector estratégico de mercado, y la falta de promoción de sus productos turísticos.

La investigación desarrollada proporcionó nuevas ventajas competitivas y un mejor posicionamiento en el mercado meta, enfocándose en las funciones claves de la institución y el empleo de estrategias que facilitaron la toma de decisiones y beneficiaron tanto a la Operadora como al sector turístico en general, consiguiendo de esta manera brindar un buen servicio al turista tanto nacional como extranjero.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA:”PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA “RINALLACTA”
TURISM OPERATOR, EN LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE
COTOPAXI, PERIODO 2012”

Autores: Moreno Chávez Luis Fabián

Niza Aimacaña Adriana Marisol

ABSTRACT

This research work assumed as the purpose the implementation of a marketing plan to establish strategies, actions and results that improve profitability of the company and to identify aspects that generate low sales performance of RINALLACTA Turism Operator Cia. Ltda., and their continued weakening with the passage of time. That is the reason why the company has not achieved a solid market position in the Cotopaxi province, as there was no proper planning, so there was an inadequate handle of financial resources, and the talent management.

This process was developed based on field researches, and in books, theses and websites using analytical and deductive method. In addition, we applied a survey, both as the survey and the research allowed us to determine that the company was not going through a good time because it had several flaw such as: the erroneous segmentation of its strategic market sectors, and the lack of promotion of its tourist products.

The Research carried out provided new competitive advantages and better positioning in the target market, focusing on the key functions of the institution and employing strategies that facilitated decision making and benefited both the operator and the tourism industry in general, getting in this way provide a good service to both national and international tourists.

INDICE GENERAL

CONTENIDOS	PAG.
PORTADA	i
AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
ÍNDICE DE TABLAS	xix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.	Gestión empresarial	3
1.1.1.	Importancia	4
1.1.2.	Clasificación de la gestión empresarial y sus diferentes técnicas.	5
1.1.2.1.	Planificación estratégica	5
1.1.2.2.	Gestión de los procesos de cambio organizativo	6
1.1.2.3.	Gestión de la tecnología de información	6
1.1.2.4.	Gestión financiera	6
1.1.2.5.	Gestión de talento humano	7
1.1.2.6.	Gestión de operaciones, logística de abastecimiento y distribución	8
1.1.2.7.	Gestión ambiental	9
1.1.3.	Funciones básicas de la gestión	9
1.1.3.1.	Planeación	11
1.1.3.2.	Organización	12

1.1.3.3.	Dirección.....	13
1.1.3.4.	Ejecución.....	13
1.1.3.5.	Control.....	14
1.2.	Planeacion estratégica.....	15
1.2.1.	Introducción.....	15
1.2.2.	Importancia.....	16
1.2.3.	Proceso.....	17
1.2.3.1.	Declaración de la visión	17
1.2.3.2.	Declaración de la misión y establecimiento de valores.....	17
1.2.3.3.	Análisis externo de la empresa	18
1.2.3.4.	Análisis interno de la empresa.....	18
1.2.3.5.	Establecimiento de los objetivos generales	18
1.2.3.6.	Diseño, evaluación y selección de estrategias	19
1.2.3.7.	Diseño de planes estratégicos	19
1.2.4.	Filosofía	20
1.2.5.	Estructura.....	21
1.2.6.	Elementos de la planeación estratégica	21
1.2.6.1.	Misión.....	21
1.2.6.2.	Visión.....	22
1.2.6.3.	Valores.....	22
1.2.7.	Ventajas de la planeación estratégica	23
1.2.8.	Etapas de la planeación estratégica	24
1.2.8.1.	Formulación de las estrategias.....	24
1.2.8.2.	Implantación de estrategias:	24
1.2.8.3.	Evaluación de estrategias:	24
1.2.8.4.	Evaluación de la situación	25
1.2.8.5.	Misión organizacional	25
1.2.8.6.	Objetivos organizacionales.....	25
1.2.8.7.	Estrategias organizacionales.....	25
1.2.8.8.	Estrategias de crecimiento	26
1.2.8.9.	Estrategias de consolidación.....	26
1.2.9.	Análisis externo de la planeación estratégica	27

1.3.	Plan de marketing	29
1.3.1.	Introducción.....	29
1.3.2.	La importancia del plan de marketing	30
1.3.3.	Oportunidad	30
1.3.3.1.	Situación.....	31
1.3.3.2.	Objetivos.....	33
1.3.4.	Marketing estratégico	34
1.3.4.1.	Consumidor	35
1.3.4.2.	Mercado.....	35
1.3.4.3.	Aspectos legales	36
1.3.4.4.	Posicionamiento del producto	36
1.3.5.	Marketing táctico.....	37
1.3.5.1.	Producto.....	38
1.3.5.2.	Precio.....	39
1.3.5.3.	Promoción.....	40
1.3.5.4.	Plaza.....	41
1.3.6.	Acción y control	43
1.3.6.1.	Resultados financieros.....	46
1.3.6.2.	Análisis de equilibrio.....	48

CAPITULO II

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1.	Caracterización de la operadora “rinallacta”	49
2.1.1.	Ubicación.....	49
2.1.2.	Misión.....	50
2.1.3.	Visión.....	50
2.1.4.	Valores corporativos.....	50
2.1.5.	Cartera de productos.....	51
2.1.6.	Segmentación de mercado	52
2.2.	Análisis situacional de la operadora rinallacta	54
2.2.1.	Análisis externo	54
2.2.1.1.	Macro ambiente	54

2.2.1.2.	Microambiente.....	66
2.2.1.3.	Matriz perfil externo.....	69
2.2.2.	Análisis interno.....	72
2.2.2.1.	Estructura organizacional.....	72
2.2.2.2.	Organigrama funcional.....	73
2.2.2.3.	Matriz perfil interno.....	77
2.3.	Análisis del foda.....	78
2.4.	Investigación de mercado.....	80
2.4.1.	Tema.....	80
2.4.2.	Problema.....	80
2.4.3.	Problematización.....	80
2.4.4.	Solución.....	81
2.4.5.	Justificación.....	81
2.4.6.	Objetivos.....	82
2.4.6.1.	Objetivo general.....	82
2.4.6.2.	Objetivos específicos.....	82
2.4.7.	Métodos de investigación.....	83
2.4.7.1.	Unidad de estudio.....	83
2.4.8.	Análisis e interpretación de la encuesta.....	86
2.4.8.1.	Resultados de la encuesta realizada a los clientes internos de la Operadora Rinallacta turism Operator Cia. Ltda.	87
2.4.8.2.	Resultados de la encuesta realizada a los clientes externos de la Operadora Rinallacta Turism Operator Cia. Ltda.	97
2.4.8.3.	Análisis de la información procesada.....	106

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA “RINALLACTA” TURISM OPERATOR CIA. LTDA

3.1.	Datos informativos.....	108
3.2.	Introducción.....	108
3.3.	Reformulación de la base filosófica.....	109
3.3.1.	Reformulación de la misión.....	109
3.3.2.	Reformulación de la visión.....	109

3.3.3.	Reformulación de valores corporativos	110
3.3.4.	Reformulación organigrama estructural	111
3.3.5.	Reformulación organigrama funcional	114
3.3.5.1.	Jefe de operaciones turísticas:	114
3.3.5.2.	Coordinador de programas turísticos.....	115
3.3.5.3.	Secretaria – contadora	115
3.3.5.4.	Guías y chofer.....	117
3.4.	Análisis interno P.C.I.....	117
3.5.	Factores claves de éxito	118
3.5.1.	Matriz de evaluación de factores clave de éxito externos	118
3.5.2.	Matriz de evaluación de factores clave de éxito internos	120
3.6.	Análisis de la matriz FODA.	123
3.7.	La cadena de valor	126
3.8.	Objetivos estratégicos.....	127
3.9.	Estrategias generales.....	129
3.10.	Estrategias de marketing mix	132
3.11.	Matriz BCG	132
3.12.	Planes de acción.....	135
3.12.1.	Cronogramas a los planes de acción.....	140
3.13.	Balance score card	146
3.13.1.	Objetivos versus perspectiva	147
3.13.2.	Objetivos por perspectivas.....	148
3.13.3.	Perspectiva financiera.....	148
3.13.4.	Perspectiva clientes.....	149
3.13.4.1.	Perspectiva procesos internos	149
3.13.4.2.	Perspectiva aprendizaje y crecimiento.	149
3.14.	Alineación estratégica.....	150
3.14.1.	Perspectivas versus objetivos estratégicos	150
3.14.1.1.	Perspectiva financiera.....	150
3.14.1.2.	Perspectiva clientes.....	150
3.14.1.3.	Perspectiva procesos internos	151
3.14.1.4.	Aprendizaje y crecimiento.....	151

3.14.2.	Desarrollo de indicadores	152
3.14.2.1.	Indicadores de la perspectiva financiera.....	152
3.14.2.2.	Indicadores de la perspectiva del cliente	153
3.14.2.3.	Indicadores de procesos internos	154
3.14.2.4.	Indicadores de aprendizaje y desarrollo	154
3.14.3.	Relación causa efecto	155
3.14.4.	Mapa estratégico.....	157
3.14.5.	Construcción del cuadro de mando integral	159
3.14.5.1.	Matriz de contribución crítica vertical.....	159
3.14.5.2.	Matriz de contribución crítica horizontal	160
3.15.	Evaluación económica.....	166
3.15.1.	Estimación de costos	166
3.15.2.	Presupuesto de inversión	169
3.15.2.1.	Costos de operación.....	171
3.15.2.2.	Detalles de costos e inversiones	172
3.16.	Evaluación financiera	173
3.16.1.	Presupuesto de ventas y costos	174
3.17.	Estructura de financiamiento	177
3.18.	Flujo de caja.....	183
3.19.	Valor actual neto.....	186
3.20.	Tasa interna de retorno	186
	CONCLUSIONES.....	184
	RECOMENDACIONES.....	190
	BIBLIOGRAFÍA.....	187
	ANEXOS	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDOS	PAG.
Gráfico 1: Inflación	55
Gráfico 2: Tasa De Interés Activa.....	56
Gráfico 3: Tasa De Interés Pasiva	57
Gráfico 4: PIB	58
Gráfico 5: Población De Cotopaxi 2012	61
Gráfico 6: Población De Cotopaxi 2010 Hombres-Mujeres	61
Gráfico 7: Aporte Sociocultural	63
Gráfico 8: Mapa De La Provincia De Cotopaxi	64
Gráfico 9: Contribución Ambiental	65
Gráfico 10: Cliente Externo	69
Gráfico 12: Conoce La Cartera De Servicios.....	87
Gráfico 13: Área En Que Trabaja En Su Empresa.....	88
Gráfico 14: Cómo Califica Usted El Servicio Ofertado.....	89
Gráfico 15: Cambios A Favor De La Institución.....	90
Gráfico 16: Capacitación Al Personal.....	91
Gráfico 17: Público Ideal Para La Institución.....	92
Gráfico 18: Transporte Adecuado Para El Cliente.....	93
Gráfico 19: Cartera De Servicios Acorde A Las Exigencias De Los Clientes	94
Gráfico 20: Adecuada Motivación A Los Colaboradores De La Operadora.....	95
Gráfico 21: Metodología Utilizada Para La Atracción Del Cliente Es La Adecuada.....	96
Gráfico 22: Atención A Los Clientes.....	97
Gráfico 23: Personal Capacitado.....	98
Gráfico 24: Transporte Rinallacta.....	99
Gráfico 25: Actividad Frecuente.....	100
Gráfico 26: Costos De Los Paquetes Turísticos.....	101
Gráfico 27: Equipos Adecuados Para La Actividad Turística	102
Gráfico 28: Equipos En Buenas Condiciones	103

Gráfico 29: Servicio De Hospedaje.....	104
Gráfico 30: Nueva Actividad Turistica	105
Gráfico 31: Recomendación A Nuevas Personas Sobre Los Servicios Turisticos.....	106
Gráfico 32: Organigrama Estructural.....	112
Gráfico 33: Organigrama Funcional	113
Gráfico 34: Simbología Del Organigrama	114
Gráfico 35: Categorías De PCI	117
Gráfico 36: Matriz Foda Para La Formulación De Estrategias.....	124
Gráfico 37: Cadena De Valor.....	127
Gráfico 38: Matriz BCG.....	134
Gráfico 38: Balance Scorecard (Perspectivas).....	147
Gráfico 39: Imagen Gráfica Rinallacta	167
Gráfico 40: Promocionales Turísticos Rinallacta	168
Gráfico 43: Producto Los Ilinizas	219

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDOS	PAG.
Tabla 1: Criterios De Autores	10
Tabla 2: Criterio De Autores.....	10
Tabla 3: Ubicación	49
Tabla 4: Paquetes Turísticos (Anexo 6)	51
Tabla 5: Segmentación De Mercado	52
Tabla 6: Inflación	55
Tabla 7: Tasa De Interés Activa.....	56
Tabla 8: Tasa De Interés Pasiva	57
Tabla 9: PIB	58
Tabla 10: Equipos Tecnológicos.....	59
Tabla 11: Población De Cotopaxi 2010 De 20 A 64 Años	62
Tabla 12: Listado De Proveedores	66
Tabla 13: Competencia Directa Cotopaxi	67
Tabla 14: Clintes Internos	68
Tabla 15: Matriz Perfil Externo	69
Tabla 16: Factores Externos E Internos	77
Tabla 17: Matriz FODA Factores Interno Externo	78
Tabla 18: Conoce La Cartera De Servicios	87
Tabla 19: Área En Que Trabaja En Su Empresa.....	88
Tabla 20: Cómo Califica Usted El Servicio Ofertado.....	89
Tabla 21: Cambios A Favor De La Institución	90
Tabla 22: Capacitación Al Personal	91
Tabla 23: Público Ideal Para La Institución	92
Tabla 24: Transporte Adecuado Para El Cliente	93
Tabla 25: Cartera De Servicios Acorde A Las Exigencias De Los Clientes	94
Tabla 26: Adecuada Motivación A Los Colaboradores De La Operadora	95
Tabla 27: Metodología Utilizada Para La Atracción Del Cliente Es La Adecuada	96

Tabla 28: Atención A Los Clientes.....	97
Tabla 30: Personal Capacitado.....	98
Tabla 31: Transporte Rinallacta.....	99
Tabla 32: Actividad Frecuente.....	100
Tabla 33: Costos De Los Paquetes Turísticos.....	101
Tabla 34: Equipos Adecuados Para La Actividad Turística.....	102
Tabla 35: Equipos En Buenas Condiciones.....	103
Tabla 36: Servicio De Hospedaje.....	104
Tabla 37: Nueva Actividad Turistica.....	105
Tabla 38: Recomendación A Nuevas Personas Sobre Los Servicios Turisticos	106
Tabla 39: Factores Claves De Éxito Externos.....	118
Tabla 40: Factores Claves De Éxito Internos.....	120
Tabla 41: Matriz IE.....	122
Tabla 42: Matriz De Estrategias.....	125
Tabla 43: Matriz De Objetivos.....	128
Tabla 44: Matriz De Objetivos-Estrategías.....	129
Tabla 45: Estratégias De Marketing Mix.....	132
Tabla 46: Matriz De Datos BCG.....	133
Tabla 47: Observaciones A La Matriz BCG.....	134
Tabla 48: Plan De Acción Perfil De Finanzas.....	135
Tabla 49: Plan De Acción Perfil De Finanzas.....	136
Tabla 50: Plan De Acción Perfil Operaciones.....	137
Tabla 51: Plan De Acción Marketing Mix.....	138
Tabla 52: Cromogramas Al Plan De Acción Marketing.....	140
Tabla 53: Cronogramas Al Plan De Acción Finanzas.....	141
Tabla 54: Cronogramas Al Plan De Acción Operaciones.....	142
Tabla 55: Cronogramas Al Plan De Acción Marketing Mix.....	143
Tabla 56: Presupuesto De Marketing.....	145
Tabla 57: Matriz De Objetivos Versus Perspectivas.....	148
Tabla 58: Key'S De Perspectiva Financiera.....	153
Tabla 59: Key'S De Perspectiva Cliente.....	153
Tabla 60: Key'S De Perspectiva Procesos Internos.....	154

Tabla 61: Key'S De Perspectiva Aprendizaje Y Crecimiento	155
Tabla 62: Indicadores De Resultados Entre Inductores De Actuación	156
Tabla 63: Relación Causa Efecto Objetivos Estratégicos	157
Tabla 64: Mapa Estratégico	158
Tabla 65: Matriz De Contribución Vertical	159
Tabla 66: Codificación Procesos Productivos.....	160
Tabla 67: Matriz De Contribución Crítica Horizontal	160
Tabla 68: Codificación Procesos Apoyo A La Gerencia	161
Tabla 69: BSC De La Operadora Turística Rinallacta.....	162
Tabla 70: Presupuesto De Inversión Rinallacta	169
Tabla 71: Costos De Operación Rinallacta	171
Tabla 72: Rol De Pagos Primer Año (1 Mes)	172
Tabla 73: Costos Campaña Publicitaria	173
Tabla 74: Presupuesto De Ventas Proyección 5 Años	174
Tabla 75: Presupuesto De Costos Y Gastos.....	176
Tabla 76: Estructura De Financiamiento Proyecto Rinallacta	177
Tabla 77: Tabla De Amortización De Crédito	177
Tabla 78: Balance General De Rinallacta S.A. 2012	179
Tabla 79 : Balance General Rinallacta 2013.....	181
Tabla 80: Estado De Pérdidas Y Ganancias Proyectado.....	183
Tabla 81: Flujo De Caja Proyectado	183
Tabla 82: VAN, TIR Rinallacta	187

INTRODUCCIÓN

En Ecuador y en el ámbito internacional, desde la última década el turismo se ha convertido en una actividad económica altamente rentable y de gran crecimiento, factor de extraordinario impulso para el desarrollo de los pueblos y países, por cuanto sus beneficios se expanden ampliamente en las sociedades más diversas, siendo por tanto considerado como instrumento que puede contribuir a erradicar la pobreza.

El turismo ofrece importantes oportunidades para dinamizar las economías locales mediante la creación de pequeñas y medianas empresas, para lo cual es necesario implementar proyectos turísticos que generan fuentes de empleo y réditos económicos.

La actividad turística requiere de atención de las instituciones públicas y privadas que fomenten y fortalezcan sus bellezas naturales y productos turísticos acorde con los recursos existentes en cada zona. Dentro de las tipologías de los productos turísticos, están el turismo de naturaleza, playero, de aventura cultural y ecológico, son productos constituyen vías para el fomento del desarrollo económico - social por lo que deben basarse en principios de sostenibilidad, rentabilidad y calidad.

La provincia de Cotopaxi, en lo concerniente a recursos naturales de atracción turística dentro de la actualización del Inventario de Recursos Turísticos del Ministerio de Turismo, posee datos y características de los destinos turísticos públicos de índole natural y sitios en los que se realizan caminatas, excursiones.

Se cree imprescindible que las operadoras turísticas mejoren sus actividades cotidianas dentro del área de operaciones; esto se logrará definiendo cada uno de

los procesos desarrollados en la operadora, describiendo de forma detallada qué hacer y cómo lograr hacerlo. Es por esta razón que surge la idea de elaborar un Plan de Marketing el cual será de gran utilidad para todo el personal colaborador de RINALLACTA.

El tema de estudio realizado está dividido en tres capítulos, dentro de los cuales el CAPÍTULO I inicia con el marco teórico que contiene conceptos breves a la investigación que se pretende realizar; en el cual se enuncian citas textuales de diferentes autores que ayudan a sustentar y fortalecer los conocimientos, con el fin de direccionar claramente el tema de indagación a efectuarse.

El CAPITULO II presenta el estudio de campo con una breve descripción de la situación actual de la empresa “RINALLACTA”, presenta problemas de organización al no tener definido claramente su misión y visión. Este capítulo incluye un análisis FODA que permitió identificar las condiciones en las que se encuentra la operadora.

Además se aplica la encuesta utilizando a toda la población (personal interno), mediante el diseño de un cuestionario que permita determinar dentro de la producción los principales problemas, causas y soluciones. Los datos obtenidos se procesan en el programa SPSS 12.0, herramienta útil que arroja simultáneamente los cuadros y las gráficas por cada interrogante formulada; información de vital importancia que contribuya a la elaboración de la propuesta.

En el CAPÍTULO III se elabora el Plan de Marketing, para ello es necesario realizar en primer plano un levantamiento de la información. Una vez que ya se recopilen los datos se procede con la definición de la cadena de valor específico generalizado de la empresa, la definición de los factores claves de éxito a manera de representación gráfica que muestran la secuencia de actividades a desarrollarse y, los objetivos estratégicos, la reformulación de la base filosófica, matriz BCG, Planes de acción y el cuadro de mando integral.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. GESTIÓN EMPRESARIAL

En la actualidad la Gestión empresarial se ha constituido como una de las ramas de gran trascendencia alrededor del mundo debido al intenso crecimiento del mercado en las últimas décadas y por ende de las empresas, las mismas que solamente existen si obtienen beneficios, sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse lo que es fundamental ya que deberá competir con otras que realizan idénticos productos o servicios.

Una organización que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos disponibles para alcanzar por lo menos un equilibrio óptimo con los recursos obtenibles, para ello, el empresario debe aplicar fórmulas para persuadir y motivar continuamente a los inversores o fuentes de capital, para que apoyen su proyecto empresarial.

Todo tipo de organización ya sea esta pública o privada tiene que administrar recursos de la forma más eficaz, es allí en donde entra en acción la Gestión empresarial como una herramienta clave para la toma de decisiones y el buen manejo y administración de los recursos.

ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary (2009); Consideran la Gestión empresarial es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas". (Pág. 7-9)

HITT, Michael, BLACK, Stewart y PORTER (2010): Definen la Gestión empresarial como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional". (Pág. 8)

La gestión empresarial llamada como administración de empresas o administración es la ciencia que se centra en el estudio de la organización de las empresas y la manera como se gestionan los recursos, procesos y resultados de sus actividades, en síntesis podemos mencionar que la Gestión empresarial se dedica a la planeación, organización, ejecución, dirección y control de todos los recursos de una entidad con la finalidad de alcanzar exitosamente y conjuntamente con todo el personal las metas propuestas claramente determinadas.

1.1.1. Importancia

La gestión empresarial juega un rol muy importante en la actualidad ya que de su eficiencia, producto de la dirección, habilidades y estrategias que se utilice, dependerá la obtención de buenos resultados.

La globalización y los cambios tecnológicos que se han producido en la sociedad han ampliado el campo de la gestión, lo que ha hecho que los empresarios tengan en cuenta muchos factores y es gracias ello que las empresas puedan ser competitivas, porque los mercados ya no crecen en función de la oferta, y hay que luchar en mercados muy competitivos y a veces poco recesivos interiormente, sin contar con los problemas de competencia de empresas extranjeras, además de la automatización, la informática, las nuevas tecnologías de la información y las crecientes expectativas de la sociedad, que serán satisfechas gracias a la aplicación de esta herramienta de la Administración.

1.1.2. Clasificación de la Gestión Empresarial y sus Diferentes Técnicas.

LOZADA, Carlos (1999): Dice que “el grupo de las técnicas de dirección general se caracteriza por considerar a la organización en su conjunto, centrándose en la capacidad de anticiparse y adaptarse a los cambios del entorno (perspectiva estratégica), y en garantizar tanto el buen desarrollo de las operaciones como el logro de los objetivos organizativos establecidos”. (Pág. 28).

Gestión empresarial es un término que abarca un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del empresario o productor. El objetivo fundamental de la gestión del empresario es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo. A continuación las técnicas de gestión empresarial

1.1.2.1. Planificación Estratégica

LOZADA, Carlos (1999): menciona que en la planificación estratégica “Se centra en el análisis y prospección del entorno actual y futuro de una organización, en el diagnóstico de sus capacidades organizativas, en el establecimiento de objetivos de mediano plazo y en la determinación de las estrategias y planes de acción para conseguirlos”. (Pág. 28).

Es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación. *El concepto de Planificación Estratégica* [en línea] .<http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado el 18 de abril de 2012].

1.1.2.2. Gestión de los Procesos de Cambio Organizativo

LOZADA, Carlos (1999) manifiesta que la gestión de los procesos de cambio organizativo “Su énfasis recae en la determinación e implantación de las estrategias de cambio planificado y en los roles y responsabilidades para su gestión”. (Pág.28)

1.1.2.3. Gestión de la Tecnología de Información

Es un sistema de conocimientos y prácticas relacionados con los procesos de creación, desarrollo, transferencia y uso de la tecnología.

KANZ&LAM (1996) Considera a este sistema como “Una colección de métodos sistemáticos para la gestión de procesos de aplicación de conocimientos, extender el rango de actividades humanas y producir bienes y servicios. (Pág.47).

La gestión de la tecnología de información revela en sus planes, políticas y estrategias tecnológicas para la adquisición, uso y creación de tecnología. También es evidente que en cuando a la cultura de las empresas se ha logrado “crear una mentalidad innovadora, enfocada hacia el aprendizaje permanente que sirva de sustento al crecimiento de la competitividad en el largo plazo”. *En el ambiente empresarial la gestión tecnológica* [En línea] <http://unesrgt.blogcindario.com/2011/02/00003-unidad-3-estrategias.tecnologicas.html> [citado el 18 de abril de 2012]

1.1.2.4. Gestión Financiera

LOZADA, Carlos (1999) menciona que la gestión financiera “Se centra en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros (análisis de inversiones, gestión de la tesorería, análisis de los distintos mercados de capitales y gestión del endeudamiento)”. (Pág. 29)

Se denomina gestión financiera a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias que se desenvuelven en las operaciones cotidianas en una organización sean estas con fines de lucro y de ayuda social. *Gestión financiera* [En línea].<http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado 19 de abril de 2012].

Esta rama de la gestión se enfoca en el correcto manejo, utilización y control de los recursos financieros de una empresa, no solamente en la actualidad, además busca una buena planeación de los recursos económicos en un futuro por los probables faltantes o sobrantes de dinero.

1.1.2.5. *Gestión de Talento Humano*

LOZADA, Carlos (1999) menciona que la gestión de talento humano “Se refiere al ciclo de dirección de los Talento Humano (reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, recompensa, formación y desarrollo de carrera) y a las relaciones laborales”. (Pág. 29)

Intervienen todos los miembros activos de la empresa, entendiéndose por tales: la dirección general con tareas de mando, los asalariados con la negociación de un contrato y los representantes del personal. De esta definición se desprende lo siguiente:

- En el proceso de gestión de talento humano intervienen todos los miembros activos de la empresa, entendiéndose por tales: la dirección general con tareas de mando, los asalariados con la negociación de un contrato y los representantes del personal.

- Para poner en funcionamiento a las personas de una organización necesitamos definir las políticas de personal, y articular las funciones sociales considerando los objetivos de la organización (premisa estratégica).
- Todo ello no podrá ser llevado a cabo sin la ayuda de instrumentos administrativos, reglamentarios e instrumentales.

En el proceso de gestión de Talento Humano [En línea].<http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado el 19 de abril de 2012].

La gestión del talento humano está basada en la buena administración y direccionamiento de los empleados de la empresa, refiriéndonos no solamente a la fuerza de trabajo de cada colaborador sino también a su trabajo intelectual, sus habilidades y aptitudes y su correcto enfoque hacia las actividades realizadas por cada uno de ellos, con el propósito de cumplir los objetivos y metas establecidas.

1.1.2.6. Gestión de Operaciones, Logística de Abastecimiento y Distribución

LEÓN, Carlos y Otros (2007) manifiestan que “El suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos”. (Pág. 28-32)

Aborda todas las cuestiones relativas a la gestión de los procesos productivos, con especial énfasis en los temas de productividad y mejoramiento de la calidad. La investigación operativa, basada en modelos matemáticos contribuye de manera significativa a este aspecto de la gestión.

1.1.2.7. Gestión Ambiental

El Sistema de Gestión Ambiental según la ISO 14001:2004, es la herramienta que permite a las organizaciones formular una política y unos objetivos, teniendo en cuenta los requisitos legales y la información relativa a sus aspectos e impactos ambientales. *Dicho de otro modo e incluyendo el concepto de desarrollo sostenible.* [En línea], <http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado el 20 de abril de 2012]

Se define como aquella parte del sistema de gestión global de la organización que incluye la estructura organizativa, las actividades de planificación, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, lograr, revisar y mantener la política ambiental. Ésta se puede definir como un conjunto de diligencias conducentes al manejo integral del sistema ambiental. *Dicho de otro modo e incluyendo el concepto de desarrollo sostenible.* [En línea], <http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado el 14 de mayo de 2012]

Es la estrategia mediante la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan al medio ambiente, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida, previniendo o mitigando los problemas ambientales. La gestión ambiental responde al "cómo hay que hacer" para conseguir lo planeado de una forma sostenible, es decir, para conseguir un equilibrio adecuado para el desarrollo económico, crecimiento de la población, uso racional de los recursos y protección y conservación del ambiente.

1.1.3. Funciones Básicas de la Gestión

Durante la primera mitad del siglo XX se desarrolló un cuerpo de conocimiento que hacía hincapié principalmente en el establecimiento de principios administrativos generales aplicables a los altos niveles de organización. March y Simón se refería a este cuerpo de conocimientos como "teoría de proceso

administrativo, hoy en día la Gestión empresarial los asume como las funciones básicas a cumplir para lograr la optimización de los recursos y el tiempo, combinado con el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la organización.

TABLA 1: CRITERIOS DE AUTORES

TERRY	REYES PONCE	FERNÁNDEZ ARENAS	DAVIS	MEE JOHN
Planeación	Previsión	Planeación	Planeación	Planeación
Organización	Planeación	Implementación	Organización	Organización
Ejecución	Organización	Control	Control	Motivación
Control	Integración Dirección Control			Control

Elaborado por: Adriana Niza y Luis Moreno

Fuente: Investigación de campo

TABLA 2: CRITERIO DE AUTORES

TAYLOR	DALE	WADIA	MINER	MELINKOFF	
Planeación	Planeación	Planeación	Organización	Planeación	Organización
Preparación	Organización	Motivación	Innovación	Organización	Dirección
Control	Dirección	Control		Dirección	Planeación
Ejecución	Control			Coordinación y Control	Ejecución

Elaborado por: Adriana Niza y Luis Moreno

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml> [20/04/2012]

En base al criterio expuesto de los autores antes mencionados, se establece como primordiales cinco funciones básicas que posee la Gestión para su excelente desarrollo y cumplimiento.

1.1.3.1. Planeación

REYES, Agustín (2004) menciona que la planeación “Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”. (Pág. 244)

FERNÁNDEZ, José (1996) menciona que la planeación “Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas”. (Pág. 272)

La actividad turística tiene como soporte la riqueza natural del territorio y el patrimonio cultural que han desarrollado formas de vida atractivas para pobladores de otros sitios. Dichas características construidas históricamente han desarrollado interrelaciones entre los grupos sociales y la naturaleza, influidas por las políticas públicas aplicadas al sitio y a la región. Recientemente la incorporación de los estudios de impacto ambiental se ha definido como obligatorios para la realización de usos de suelo específicos, cuyo interés es evitar la devastación de los “recursos” del sitio y la región. El trabajo busca identificar algunos enfoques sobre el impacto regional y su relación con las políticas públicas.

Es así como la planeación ha promovido los proyectos prioritarios que fungen como detonadores de otras inversiones, sin embargo esta pone en el centro el beneficio económico a corto plazo, en el que los proyectos deben ser sostenibles y no necesariamente sustentables; es decir la contaminación y destrucción pueden suceder apoyadas en estudios de impacto ambiental, ya que estas son de tipo valorativo y por lo tanto, dependen en gran parte de las políticas públicas. De esta

forma observamos que las zonas turísticas compiten en la atracción de inversiones, flexibilizando la aplicación de normas y reglamentos, transformando el régimen de tenencia de la tierra que en algunos casos pasa por la venta de tierras antes consideradas como áreas naturales protegidas que de acuerdo a la ley son intocables.

1.1.3.2. Organización

VELASCO, Eugenio Sixto (2008) menciona que la Organizar "Es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." (Pág. 13)

GUZMÁN, Isaac (1966) menciona que la Organización "Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue". (Pág. 28).

El objetivo fundamental de la organización es la promoción y desarrollo del turismo con vistas a contribuir al desarrollo económico, la comprensión internacional, la paz, la prosperidad y el respeto universal, así como la observancia de los derechos humanos y libertades fundamentales para todos sin distinción de raza, sexo, lengua o religión, al perseguir este objetivo, la organización prestará particular atención a los intereses de los países en vías de desarrollo en el campo del turismo.

1.1.3.3. Dirección

BURT, Scanlan. (2001) menciona que la dirección “Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización”. (Pág. 79)

RODRÍGUEZ, Joaquín (2003) manifiestan que la dirección “Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión”. (Pág. 319)

La dirección se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al Talento Humano de la empresa para que desempeñen efectivamente, con entusiasmo y confianza su trabajo y contribuir así al logro de los objetivos de la empresa. Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa.

Podemos decir que la dirección es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones en todo tipo de organización, indiscutiblemente en la actividad turística que es el sector motivo de esta investigación; para la discusión de este papel se debe saber cómo es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo, de manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización.

1.1.3.4. Ejecución

TERRY, George (1971) menciona que la ejecución “hace énfasis en hacer que los miembros de la organización se esfuercen en lograr los objetivos propuestos”. (Pág. 31)

Para llevar a cabo las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen

las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución. *Administración y Gerencia* [En línea]. <http://eqaula.org/eva/mod/forum/view.php?id=11937> [citado el 2 de abril de 2012].

La ejecución ayuda a desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial a través de la motivación recompensando con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho satisfaciendo sus necesidades logrando que ellos brinden su mejor esfuerzo en el trabajo.

1.1.3.5. Control

FAYOL, Henry (1989) menciona que el control “Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente”. (Pág. 154)

BUCHELE, Robert B. (2002) considera que el control es “El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias”. (Pág. 264)

El control es un proceso que comprueba que las actividades se están llevando a cabo correctamente y proponiendo medidas correctivas en caso de ser necesario para que todo el proceso se lleve a cabo de acuerdo a lo planeado

1.2. PLANEACION ESTRATÉGICA

1.2.1. Introducción

La planificación estratégica ayuda a la dirección de la organización a definir los presupuestos, a identificar los recursos, a establecer las preferencias para gastar los ingresos recibidos de forma filantrópica, a elegir su misión, sus objetivos, su estrategia y sus políticas y programas.

Una vez definida la misión y los objetivos, la entidad a través de la estrategia debe convertir éstos en actuaciones. La estrategia comienza conociendo el mercado, los clientes, lo que piensan los clientes, lo que quieren los clientes y lo que ya poseen. Las organizaciones necesitan una estrategia para poder integrar al cliente a la misión que tienen y detectar a tiempo los cambios económicos y sociales y, por tanto, adaptar a los mismos su misión y objetivos, y asegurar su viabilidad. El proceso de implantación de un plan estratégico pasa por diferentes fases que se desarrollan en el siguiente apartado, una vez revisados diferentes modelos que los estudios de la materia han aportado.

DAVID, Fred (1990), menciona que la planificación estratégica puede definirse como “un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización.” (Pág. 18)

KOTLER, Philip y BLOOM, Paul (1988): mencionan que la planeación estratégica es “el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.”(Pág. 22)

La planeación estratégica es una herramienta que orienta a la empresa hacia oportunidades económicamente llamativas para ella, permitiendo que tome parte activa, en la disposición de su futuro, es decir, mediante la planificación estratégica, ésta puede emprender actividades e influir en ellas y, de ésta manera,

puede controlar su destino, con la participación activa tanto de gerentes como de trabajadores para brindar su apoyo a la organización, ayudando a la buena toma de decisiones.

1.2.2. Importancia

Para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

La planeación estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales y da respuesta a preguntas como las siguientes:

- ¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos estar?
- ¿Quiénes son nuestros clientes y quienes deberían ser?

Importancia de la planificación y sus características. [En línea] <http://www.summit.com.do/?id=newsletter&item=3> [citado el 24 de abril de 2012].

La planeación estratégica presenta varios beneficios dentro de una organización y es capaz de propiciar el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos, prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito, establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo, reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades, proporciona los elementos para llevar a cabo el control, al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de

las cuales operará la empresa y permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

1.2.3. Proceso

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos. Veamos a continuación cuál es el proceso o los pasos necesarios para realizar una planeación estratégica:

1.2.3.1. Declaración de la visión

La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”.

1.2.3.2. Declaración de la misión y establecimiento de valores

La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa.

La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”. Por otro lado, los valores son cualidades positivas que poseen una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc. Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

1.2.3.3. *Análisis Externo de la Empresa*

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa. Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir.

1.2.3.4. *Análisis Interno de la Empresa*

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

1.2.3.5. *Establecimiento de los Objetivos Generales*

Los objetivos generales se refieren a los objetivos que definen el rumbo de la empresa, los cuales siempre son de largo plazo.

Una vez realizado los análisis externos e internos de la empresa, se procede a establecer los objetivos que permitan lograr la misión, y que permitan capitalizar las oportunidades externas y fortalezas internas, y superar las amenazas externas y debilidades internas.

Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno.

1.2.3.6. *Diseño, Evaluación y Selección de Estrategias*

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos.

El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es el siguiente:

- Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se evalúa información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), se evalúa el enunciado de la misión y los valores, se evalúan los objetivos, y se evalúan las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.
- Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.
- Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.
- Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo.

1.2.3.7. *Diseño de Planes Estratégicos*

DAVID, Fred (2003) menciona que el diseño de planes estratégicos son “Las estrategias que vamos a utilizar, se procede a diseñar los planes estratégicos, que consisten en documentos en donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas”. (Pág. 8-13)

En el plan estratégico se debe señalar:

- Cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales.
- Cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos específicos.
- Qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir.
- Quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias.
- Cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados.
- Cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategias.

1.2.4. Filosofía

Es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas, prescritos. *La planeación estratégica*. [En línea] <http://www.slideshare.net/erwino/planeacin-estrategica-1802020> [citado el 24 de abril de 2012].

1.2.5. Estructura

La estructura son planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía. *Planeación estratégica*. [En línea] <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/78/7/Capitulo1.pdf> [citado el 25 de abril de 2012].

1.2.6. Elementos de la Planeación Estratégica

1.2.6.1. Misión

BOHLANDER, George y SNELL, Scott (2008) mencionan que la misión es “El propósito principal de la organización, así como el alcance de sus operaciones. Es una declaración de la razón de ser de la organización, así como el alcance de sus operaciones. La misión se escribe con frecuencia en términos de los clientes generales a quienes atiende. De acuerdo con el alcance de la organización, la misión puede ser grande o pequeña”. (Pág. 418)

VÉRTICE (2007) menciona que la misión expresa “la razón de ser de la empresa y su objetivo primordial. Constituye la auténtica declaración de principios corporativos, y es aconsejable que esté redactada explícitamente; en el desarrollo de la actividad empresarial conviene tener claro desde el principio de todos los aspectos que componen la misión”. (Pág. 132)

La misión es una herramienta fundamental que determina la filosofía de una empresa y su objetivo principal por el cuál se desarrolla y por el cual está dentro del mercado, con la finalidad de cumplir sus metas mucho más eficiente y eficazmente.

1.2.6.2. *Visión*

BOHLANDER, George y SNELL, Scott (2008) mencionan que la visión es “la estratégica de la organización va más allá de la declaración de misión para proporcionar una perspectiva de hacia dónde va y lo que puede llegar a ser en el futuro. Aunque los términos misión y visión con frecuencia se utilizan de manera indistinta, la declaración de visión establece con más claridad la dirección a largo plazo de la empresa y la intención de su estrategia”. (Pág. 418)

La visión de la empresa constituye el conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno.

1.2.6.3. *Valores*

Según BOHLANDER, George y SNELL, Scott (2008): Los valores centrales de la organización son las fuertes y perdurables creencias y principios en los que se basa la empresa para tomar sus decisiones. (Pág. 418)

Para VÉRTICE (2007). Se entiende por valores de la empresa las creencias compartidas acerca de cómo deben ser las cosas en la organización y como se debe actuar. Su función básica es la de servir de guía en todas las conductas que suceden, ya sea la forma de concebir el liderazgo, de limitar lo que está bien y lo que está mal, y sobre todo como guía en la toma de decisiones. (Pág. 132)

Los valores son elementos que representan la cultura y la conducta distintiva de cada empresa de acuerdo a sus características que representan actitudes, comportamientos o pensamientos que asume como propios y se desarrollan como ventajas competitivas para satisfacer las necesidades de los clientes.

1.2.7. Ventajas de la Planeación Estratégica

LERMA, Alejandro E. KIRCHNER y MARTIN, Antonieta (2007) mencionan que la planeación estratégica es “Una valiosa herramienta para obtener ventajas ante las coyunturas. En el mundo contemporáneo, los cambios suelen ser continuos, profundos y de influencia decisiva sobre todos los estratos de la sociedad: “nada es seguro, excepto el cambio”.

El empresario o administrador exitoso, debe tener en cuenta siempre el factor del cambio de estar preparado para hacerle frente ya que los cambios se pueden aprovechar como oportunidades, tomando en cuenta que es mejor adelantarse que “sentarse a esperar”. Al anticiparse a las amenazas potenciales, el empresario puede proteger su negocio de posibles interrupciones y fracasos.

Es necesario recordar que la planeación estratégica es para toda la empresa, pero es necesario identificar las cuatro áreas básicas para aplicar la planeación estratégica y que esta sea efectiva para las necesidades del desarrollo de la organización. (Pág. 64)

Su aplicación ofrece las siguientes ventajas:

- Desarrollar habilidades que permitan administrar el futuro negocio
- Asegurar los recursos escasos de una empresa, como apoyo de su futuro.
- Administrar los cambios en el entorno de un negocio.
- Obtener ventaja sobre la competencia
- Seleccionar el mejor camino entre el presente y el futuro de la empresa

1.2.8. Etapas de la Planeación Estratégica

CARRETO, Julio y AMADOR, Fátima (2008). Son autores son los que exponen sus teorías de la etapas de la planeación estratégicas.

1.2.8.1. Formulación de las Estrategias

Incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo.

1.2.8.2. Implantación de Estrategias:

Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo; incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación a la acción.

1.2.8.3. Evaluación de Estrategias:

Revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales; (b) medir el desempeño, y (c) tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio. *La evaluación estratégica* [En línea] <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/etapas-de-la-planeacin-estratgica.html> [citado el 21 de abril de 2012]

1.2.8.4. *Evaluación de la Situación*

Se encarga de analizar el entorno de la organización y la organización misma. La valoración del entorno identifica las oportunidades y amenazas de la organización; al pronosticar los cambios, valoran su significado para la organización y preparan las estrategias para enfrentarlas. La valoración organizacional considera la capacidad de la organización para responder a las oportunidades y amenazas.

1.2.8.5. *Misión Organizacional*

Las misiones establecen expectativas gerenciales acerca de políticas y el desempeño organizacional. Una declaración de misión bien desarrollada es sensitiva a las fuerzas del entorno y para que sea buena debe encargarse al servicio de las necesidades del cliente.

1.2.8.6. *Objetivos Organizacionales*

Son declaraciones de propósito de desempeño más importantes, a largo plazo, que la organización desea lograr. Por lo general se especifican en términos de crecimiento de ventas, posición líder en un mercado, estabilidad de las ventas. Estos forman la base sobre la que pueden construirse las estrategias organizacionales.

1.2.8.7. *Estrategias Organizacionales*

Son acciones a largo plazo diseñadas para llevar a cabo la misión organizacional, y lograr objetivos.

1.2.8.8. *Estrategias de Crecimiento*

Las estrategias de crecimiento indican cuatro puntos básicos para el crecimiento de la organización

Introducción en el Mercado: Busca la introducción enfocando sus productos a los diferentes mercados existentes, pero expanden su nivel de esfuerzos en valores específicos.

Desarrollo del Producto: La empresa sirve a las necesidades básicas de los clientes modificando sus líneas de productos con el fin de enfrentarse a sus competidores, satisfaciendo mejor las necesidades de ciertos grupos de mercado.

Desarrollo del Mercado: Es una estrategia que intenta lograr el crecimiento o expansión en nuevos mercados.

Diversificación: Incluye nuevos productos y nuevos mercados. Las empresas la utilizan para generar un crecimiento continuo, nuevas tecnologías y otros recursos.

1.2.8.9. *Estrategias de Consolidación*

Las estrategias de consolidación se clasifican en:

Competencia: Una empresa vende un negocio o una línea de productos a otra. Esto ocurre porque la empresa reconoce que hay un punto débil entre su misión y las competencias así como en los requerimientos de éxito para ese producto.

Desarrollo: Cuando un producto o negocio permanece como un buen elemento acorde con la misión de la empresa, pero tiene poca o ninguna oportunidad de crecimiento. Es lo inverso de la Penetración en el Mercado.

Reducción: Debido a la saturación de productos en el mercado, se elimina parte de productos y la organización continua sirviendo al mismo mercado. Es lo opuesto al desarrollo de un producto.

Fortificación: La organización continúa ofreciendo el mismo producto, pero cambian algunos mercados, enfocándose en mercados más fuertes. *Fortificación*
[En línea] <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/78/7/Capitulo1.pdf>
[citado el 21 de abril de 2012].

1.2.9. Análisis Externo de la Planeación Estratégica

AMADOR, Fátima (2005) menciona que en el análisis externo de la planeación estratégica menciona lo siguiente. (Pág. 214)

Las amenazas y las oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término "externas."

Es preciso entender que estas externalidades no son estáticas ni definitivas.

Aquí se deben examinar tres ambientes interrelacionados:

- El Ambiente Inmediato o de la industria (donde opera la organización).
- El Ambiente Nacional.
- El Macro Ambiente más amplio

Analizar el ambiente inmediato involucra una evaluación de la estructura competitiva industrial de la organización, que incluye la posición competitiva de la organización central y sus principales competidores, como también la etapa de desarrollo industrial. Debido a que en la actualidad los mercados son mundiales, examinar este ambiente también significa evaluar el impacto de la globalización en la competencia dentro de una industria.

Estudiar el ambiente nacional requiere evaluar si el contexto nacional dentro del cual opera una compañía facilita el logro de una ventaja competitiva en el mercado mundial. Esto implicaría analizar las tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización en el futuro. En caso contrario, entonces la compañía podría considerar el desplazamiento de una parte significativa de sus operaciones a países donde el contexto nacional facilite el logro de una ventaja competitiva.

Analizar el macro ambiente consiste en examinar factores internacionales, tecnológicos como la revolución de las computadoras, el aumento de competencia de las compañías extranjeras.

Un postulado básico de la administración estratégica. [En línea] www.elprisma.com/apuntes/administración_de_empresas/planeacionestrategica/default6.asp.p.6. [Citado el 25 de abril de 2012]es que las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y evita o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Por consiguiente, para alcanzar el éxito resulta esencial detectar, vigilar y evaluar las oportunidades y amenazas externas.

SALLENAVE, Jean Paul (2002) menciona que análisis externo de la planificación estratégica “Una vez conocida y aceptada la misión de la empresa, se puede proceder a dos análisis que permitirán emitir un diagnóstico sobre su situación actual”. (Pág. 276-277]

1.3. PLAN DE MARKETING

1.3.1. Introducción

Plan de marketing es un documento que resume la planeación del marketing. Éste, a su vez, es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor. En otras palabras, es ayudarle al consumidor a sentirse más feliz y, así, generar resultados positivos para la empresa y la sociedad.

GARCÍA, Ana (XXI) menciona que el plan de marketing es “un documento interno que define los objetivos de ventas del empresa y las acciones necesarias para conseguirlos, normalmente lo realiza el departamento de marketing en colaboración con los otros departamentos.” (Pág. 42)

El plan de marketing “es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados. La American Marketing Association (A.M.A.). [En línea] <http://www.marketing-free.com/articulos/plan-marketing.html> [Citado el 26 de abril de 2012].

MCCARTHY & PERRAULT: [En línea] <http://www.marketing-free.com/articulos/plan-marketing.html> [Citado el 26 de abril de 2012]. El plan de marketing, “es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica.”

Es un documento que puntualiza las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado, de la misma manera se lo utiliza para identificar oportunidades, cursos de acción y determinar los programas operativos dentro de una determinada organización.

1.3.2. La importancia del Plan de Marketing

PONS, Jorge (2010) menciona sobre la importancia que “las empresas que alcanzan el éxito, siguen, invariablemente, un Plan de Marketing. Este es un documento de trabajo donde se pueden definir los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos”. (Pág. 124)

Se utiliza para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativos.

El Plan de Marketing [En línea]. <http://www.pymex.pe/Marketing-y-Ventas/la-importancia-del-plan-de-marketing.html> [Citado el 23 de abril de 2012] Se convierte en un poderoso instrumento de gestión. Esta herramienta, que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el Plan de Producción o el Financiero), se utiliza para asignar responsabilidades y permite realizar revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

AMBROSIO, Vicente. [En línea] [http://www.godach.com/Plan%20de%20Marketing%20paso%20a%20paso.pdf\(26](http://www.godach.com/Plan%20de%20Marketing%20paso%20a%20paso.pdf(26) [Citado el 25 de abril de 2012]. Dentro del Marketing estratégico menciona dos puntos importantes, los cuales se deben tomar en cuenta para su aplicación, los mismos que se presentan a continuación:

1.3.3. Oportunidad

Las secciones, situaciones y Objetivos componen la parte del plan llamada oportunidad. El término oportunidad se deriva del latín *opportunus*, que significa conveniente, adecuado. Esta raíz etimológica lleva al concepto empresarial que significa una situación nueva que ofrece una oportunidad conveniente para que la organización traspase sus objetivos rutinarios.

En esta parte se indica, también, la integración del plan de marketing con el plan estratégico de la organización.

1.3.3.1. Situación

La situación ubica al lector del plan en el tiempo y en el espacio. Se debe comenzar el texto con una información fundamental: cuál es la razón de ser del plan de marketing. A continuación, es necesario iniciar la descripción de la situación desde la perspectiva macroeconómica, es decir, con una explicación acerca del clima económico, político y social del país, mostrando por qué este contexto ofrece una oportunidad para la organización.

A continuación, debe anotarse dónde está localizada la organización en sus mercados estratégicos y áreas de interés.

Después, se explica la posición de la empresa en relación con sus competidores y cómo el lanzamiento o relanzamiento del producto en cuestión ayudará a alcanzar sus objetivos estratégicos.

El texto debe contener un análisis resumido de la situación del producto; por ejemplo:

- Tener en cuenta el tiempo de existencia del producto, si fue lanzado hace x años y por qué este es un plan para su relanzamiento.
- Si el producto ya existe y por qué este es un plan que configura su lanzamiento en nuevos mercados.
- Si el producto es nuevo y este es el plan para su lanzamiento en mercados existentes.

- Si el producto es nuevo y este es el plan para su lanzamiento en mercados nuevos.

Cuando sea nuevo relanzamiento, sería importante adicionar un breve relato de los resultados históricos del producto. Pueden mencionarse los resultados en términos de ventas (físicas y/o rendimiento) y de ganancias. En esta ocasión, se menciona también la importancia del producto para la empresa.

Si la situación es la de un producto existente, se registra su participación en el total de las ventas y de las ganancias de la empresa, de la división o línea de productos

Si es un producto nuevo, se habla de las expectativas en cuanto a su participación en las ventas y en las ganancias de la empresa, de la división o línea de productos.

Es muy importante siempre finalizar esta sección con un breve, pero preciso, comentario acerca de la adecuación del producto en relación con la misión y con la visión de la empresa. Obviamente, este comentario se omite en caso de que misión y visión no estén definidas.

Como esta sección va a proporcionar un panorama de oportunidades disponibles, no hay necesidad de exponer los detalles, aunque éstos sean muy importantes. Estos detalles serán abordados en otras secciones.

Considerando que el plan será redactado en espacio doble, esta sección no debe pasar de tres páginas. De todas maneras, el encargado de la planeación (redactor) debe considerar la cultura de la empresa y los hábitos de los lectores para definir la cantidad de páginas y las informaciones incluidas.

1.3.3.2. *Objetivos*

Esta sección establece el compromiso de la organización en cuanto al producto. Esto significa determinar los compromisos con los cuales cada profesional, involucrado en el producto, se responsabilizará.

Recordemos las diferencias entre objetivos y metas. Un objetivo, en términos generales, es algo que quiere alcanzarse en determinado período. Metas son partes de un objetivo, tanto en términos de la tarea en sí como del plazo de realización.

En términos de marketing, un objetivo es algo que se quiere alcanzar en un determinado período, y que configura la realización de una oportunidad. Un objetivo de marketing puede tomar diferentes formas, como volumen físico de ventas, volumen financiero de ventas, ganancia, porcentaje de aprobación de un candidato a algún cargo público, porcentaje de aprobación pública de determinada iniciativa de gobierno, porcentaje de participación de mercado o porcentaje de personas que asocian la imagen del producto y a atributos de comportamiento.

Los objetivos de marketing son medidas de éxito del plan de marketing. Esos objetivos deben ser evaluados permanentemente, para que contribuyan con alguna retroalimentación para el proceso de planeación de marketing. Esta retroalimentación constante permite que los gestores de marketing puedan reaccionar a las dificultades y, especialmente, tomar medidas preventivas ante los cambios de las condiciones en que el plan de marketing fue elaborado.

Los objetivos de marketing tienen las siguientes características:

Mensurabilidad: necesitan ser cuantificados.

Identificación en el tiempo: deben estar correlacionados con un plazo específico.

Definición clara: tienen que ser claros, para que no queden sujetos a interpretaciones.

Debe tenerse siempre en cuenta que los objetivos serán el parámetro utilizado para evaluar los resultados del plan de marketing. Por eso, es necesario tener cuidado con la descripción de un objetivo. Palabras vagas como mejorar, aumentar *maximizarlo* deben ser utilizadas si no están seguidas de algo que haga de los objetivos medibles, identificables en el tiempo y bien definidos. Un objetivo de marketing debe ser, a un tiempo, un desafío, para motivar, y realista para tener creatividad

1.3.4. Marketing Estratégico

El marketing estratégico “Se enfoca en las tomas de decisión más que en la descripción de los fenómenos de marketing. Un libro actualizado que muestra conocer profundamente la web integrando en el final de cada capítulo adelantos de la nueva economía. Pretende ser interactivo a través de un sitio web especialmente creado. El volumen se entrega con un Cd complementario”. BOYD, Mullins y LARRÉCHÉ. [En Línea].<http://www.espectadornegocios.com/core.php?m=amp&nw=MzY5Nw==> [Citado el 25 de abril de 2012].

El marketing estratégico parte del análisis de las necesidades de los individuos, de las organizaciones y de la investigación de los mercados, comando como función el seguimiento de la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos y segmentos actuales o potenciales situándose en el medio y a largo plazo, definiendo los objetivos, elaborando una estrategia de desarrollo y manteniendo una estructura equilibrada de la cartera de productos.

AMBROSIO, Vicente (2010) menciona que los puntos más importantes del marketing estratégico siendo los siguientes. (Pág.245)

1.3.4.1. *Consumidor*

El consumidor es el punto central del marketing, el inicio de todo el proceso de planeación. Como vimos en la introducción, el modelo de planeación táctica adoptado en este libro, el de las cuatro pes, tiene como objetivo precisamente el consumidor.

Así, la razón de ser de esta sección del plan es conocer y entender al consumidor del producto, objeto del plan de marketing, es la fuente de las informaciones que lo van a integrar.

1.3.4.2. *Mercado*

Informaciones basadas en datos y hechos son fundamentales para que el encargado de la planeación pueda crear tácticas identificadas con la realidad del mercado. Una de las causas de fracasos de planes de marketing es exactamente la disponibilidad muy limitada de informaciones. Y hay algo peor, cuando están disponibles, estas informaciones no siempre son dignas de confianza. En la mayoría de las veces no están completas. Debido a estas dificultades, la sección 4 es, posiblemente, la más difícil del plan de marketing.

Con todo, como la falta de informaciones puede hacer con que el encargado de la planeación elabore su plan sobre premisas incorrectas- lo que llevaría al fracaso total o por lo menos parcial-, todo el tiempo, esfuerzo y recursos financieros utilizados en el desarrollo de informaciones útiles tienen retorno elevado. Vale la pena incluso reducir un poco la velocidad de elaboración del plan para obtener informaciones que realmente sean dignas de confianza. Este tipo de medidas economiza mucho tiempo futuro y, particularmente, evita gastos inútiles durante la implementación del plan.

No puede olvidarse de anotar la fuente y la fecha de toda información, de modo que se tenga el máximo de control posible sobre las bases de datos y hechos. Los cuadros deben siempre registrar la fuente.

1.3.4.3. Aspectos Legales

En esta sección se busca identificar las exigencias legales sobre el producto enfocado en el plan de marketing. Las informaciones presentadas en este tema tienen impacto directo en la legalidad y en la responsabilidad del producto, así como en la empresa y en sus ejecutivos. Varios puntos están involucrados aquí, aunque no siempre son necesariamente pertinentes a todos los tipos de productos.

Algunos se rigen por exigencias legales mínimas, otros se controlan muy de cerca por órganos reguladores de nivel municipal, departamental, estatal e incluso internacional. Muchas veces no sólo es recomendable sino necesario consultar abogados especializados.

Es esencial, también, incluir no sólo informaciones sobre la legislación vigente, sino también datos sobre los posibles cambios que puedan estar siendo estudiados en el poder legislativo, o incluso sobre tendencias mundiales.

1.3.4.4. Posicionamiento del Producto

Es un elemento clave en el proceso mercadológico. Finalmente, el posicionamiento es la forma como el consumidor percibe el producto, y la información que queda en la mente de las personas. El posicionamiento del producto. [En línea] <http://www.slideshare.net/bernarditto/plande-marketingpasoapasobernoy> [Citado 30 de abril de 2012].

Definir el posicionamiento de un producto es una actividad delicada, que demanda análisis y gran conocimiento sobre el mercado y el consumidor. En la definición

de posicionamiento está incluida la decisión en cuanto a los aspectos diferenciales que deberán ser comunicados al mercado.

Esta sección requiere que usted elabore un cuadro que muestre el posicionamiento de los productos competidores. Lo ideal es que esa información provenga de la investigación del mercado (por ejemplo, investigación de imagen), en la cual se verifica lo que los consumidores piensan de los productos, lo que está en la mente de ellos. Otro método - menos preciso, pero más barato y rápido - puede ser el análisis de la comunicación (por ejemplo, propaganda en televisión y en otros medios, folletos de promoción de ventas, catálogos, textos de asesoría de prensa) de los productos de la competencia efectuada por especialistas, es decir, por profesionales de marketing con la ayuda de los publicistas de la agencia de publicidad que tienen la cuenta de su empresa

Después de elaborado el cuadro de posicionamientos de los competidores, es necesario formalizar el posicionamiento de su producto con una frase objetiva y breve que describa el concepto del producto. Esta frase deberá sintetizar lo que usted quiere que el consumidor perciba del producto. Será parte fundamental de la etapa de comunicación elaborado para la agencia de publicidad que desarrollará todos los materiales de comunicación.

La frase de posicionamiento - en la etapa temprana de desarrollo del producto - es el deseo de lo que usted quiere que los consumidores piensen acerca del producto, la imagen deseada, el posicionamiento anhelado. Algunos meses después del lanzamiento del producto, será necesario efectuar una investigación de imagen para verificar el posicionamiento real en la mente de los consumidores.

1.3.5. Marketing Táctico

El marketing táctico: “es la puesta en práctica de la estrategia de marketing y del plan periódico a través de las variables de marketing mix: producto, precio, promoción

n y punto de venta o distribución”. NAVARRO, Eugenia [En Línea]. [Http://www.legaltoday.com/gestion-del-despacho/marketing/articulos/conceptos-basicos-de-marketing](http://www.legaltoday.com/gestion-del-despacho/marketing/articulos/conceptos-basicos-de-marketing) [Citado el 30 de abril de 2012].

VILLACORTA, Manuel (2007) menciona que el Marketing táctico consiste en “la comunicación del producto al consumidor, basándose en la ayuda de ciertas herramientas como son el producto, precio, plaza y promoción en las mismas que maximizan las ventas de los productos en la organización, satisfaciendo la necesidad de los consumidores”. (Pág. 108-117)

Según Manuel Villacorta en el marketing táctico menciona las 4ps, las mismas que las detallaremos a continuación.

1.3.5.1. *Producto*

Producto es un bien material (tangibles) o inmaterial (intangibles) ofrecido a un mercado, que busca la satisfacción de un deseo o necesidad existen por lo menos siete tipos de productos:

- Tangibles (bienes materiales):
- Durables (por ejemplo: automóviles, vestuario, máquinas industriales).
- No durables (por ejemplo: cerveza, champú, alimentos).
- Intangibles (bienes inmateriales):
- Servicios (por ejemplo: salón de belleza, mantenimiento de equipos industriales).}
- Personas (por ejemplo: un atleta, un político).

- Lugares (por ejemplo: Río de Janeiro, Fortaleza).
- Organizaciones (por ejemplo: UNICEF, iglesias).
- Ideas (por ejemplo: planeación familiar, vacunación).

En definitiva, desde esta perspectiva los bienes y servicios constan de tres dimensiones que marcaran profundamente la estrategia del producto:

Concepto de producto: son los beneficios basicos que aporta al consumidor, las necesidaes que satisface.

Producto formal: son los atributos que componen el producto.

Producto ampliado: son atributos que no son imprescindibles pero pueden mejorar notablemente el beneficio basico.

1.3.5.2. Precio

El precio es el valor monetario de la empresa le asigna a sus productos. En otras palabras es la cantidad de dinero que el cliente debe entregar a la organización para obtener la propiedad o el derecho al uso de un determinado producto.

Para evitar la situación descrita, puede seguir principalmente tres enfoques para la fijación de precios:

Orientación al producto: la determinación del precio se basa en los costes de producción, aplicando un margen sobre estos

Orientación a la competencia: la fijación del precio se hace comparando la cadena de valor de la empresa, con la cadena de valor de la competencia.

Orientación al cliente: el establecimiento del precio se apoya en el análisis del valor para el cliente.

En este contexto, indicar que el punto idóneo es seguir una política de precios que combine los enfoques descritos o al menos dos, pues utilizar solo uno es demasiado arriesgado, especialmente en mercados de elevada competencia

1.3.5.3. Promoción

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Estas formas son:

Publicidad: definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización determinados.

Venta personal: definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas.

Relaciones Públicas (Publicity): definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador del servicio.

Promoción de ventas: actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor.

Estos tipos de promoción pueden constituir una de las herramientas más efectivos de influencia y comunicación con los clientes. Sin embargo, existen evidencias en

las investigaciones de que en algunas clases de mercados de servicios estas formas pueden no ser las más efectivas dado que pueden no utilizarse en forma correcta.

Los propósitos generales de la promoción en el marketing de servicios son para crear conciencia e interés en el servicio y en la organización de servicio, para diferenciar la oferta de servicio de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio.

En general el propósito de cualquier esfuerzo promocional es vender el servicio a través de información, persuasión y recuerdo.

1.3.5.4. Plaza

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos. La venta directa ciertamente es frecuente en algunos mercados de servicios, pero muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios. Sería incorrecto decir que la venta directa es el único método de distribución en los mercados de servicios. Los intermediarios son comunes. Algunos de estos intermediarios asumen sus propios riesgos; otros realizan funciones que cambian la propiedad y otros realizan funciones que permiten el movimiento físico. En realidad, no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los intermediarios. Pero esta falta de uniformidad no debe obviar la verdad fundamental de que las organizaciones que

operan en el mercado de servicios tienen dos opciones principales de canales. Estas opciones son las mismas para productores de elementos físicos. Estas son:

Venta directa: La venta directa puede ser el método escogido de distribución para un servicio por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor. Cuando se selecciona la venta directa por elección, el vendedor lo hace así posiblemente para sacar ventajas de marketing como mantener un mejor control del servicio, obtener diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades.

Venta a través de intermediarios: El canal más frecuentemente utilizado en organizaciones de servicios es el que opera a través de intermediarios. Las estructuras de canales de servicios varían considerablemente y algunas son muy complejas; formas de intermediarios:

Agentes: Frecuentes en mercados como turismo, viajes, hoteles, transporte, seguros, crédito y servicios de empleo e industrias.

Concesionarios: Intermediarios entrenados para realizar u ofrecer un servicio y con autorización para venderlo.

Intermediarios Institucionales: Están en mercados donde los servicios tienen que ser o son tradicionalmente suministrados por intermediarios como la Bolsa de Valores o la Publicidad.

Mayoristas: Intermediarios en mercados mayoristas como Bancos Comerciales o servicios de lavandería para la industria.

Minorista: Ejemplos de éstos son los estudios fotográficos y establecimientos que ofrecen servicios de lavado en seco.

1.3.6. Acción y Control

ADELL, Ramón (2007) menciona que la acción y control “Se encargan de comprobar por un lado, el correcto cumplimiento de las acciones las desviaciones aparecidas con respecto a la planificación y el presupuesto inicial y por otro lado se da el caso una para corregir los fallos o replantea nuevos objetivos más reales.

El plan de marketing es un instrumento de actuación que no está limitado al departamento de marketing ya que debe ser ejecutado de forma coordinada con el resto de la empresa”. (Pág. 59-60)

Los beneficios que se supone la elaboración de un Plan de Marketing se pueden resumir en:

- Genera beneficios de explotación.
- Conduce a una planificación estratégica a largo plazo

El plan de Marketing es la herramienta que generalmente resuelve los problemas con los que se enfrentan toda empresa:

- Generación de beneficios.
- Cambios en el entorno
- Distribución inadecuada
- Falta de rentabilidad en la comunicación
- Mucha competencia en los productos.
- Problemas de precios en el mercado.

No podemos ocultar que la puesta en marcha del Plan de Marketing puede encontrar los siguientes obstáculos:

- Falta de apoyo directivo.
- Objetivos poco claros
- Falta de coordinación con el retraso de la empresa.
- Pocos Talento Humano, industriales y financieros
- Estructura organizativa inadecuada de la empresa
- Limitación en la comunicación interna
- Falta de planificación estratégica

Se puede resumir en seis características las propiedades que debe cumplir un Plan de marketing para que tenga éxito en una ejecución:

- Adecuación del plan a los objetivos planificados
- Apoyo del equipo directivo
- Involucración de todo personal de la empresa
- Cultura de la empresa enfocada a la dirección
- Interés por investigación y conocer los deseos del consumidor
- Seguimiento y control del plan

En esta parte el plan de marketing reúne las informaciones necesarias para la toma de decisiones, así como para la implementación de la acción decidida y su control.

La decisión se facilita por la demostración de los estados financieros y por el análisis de equilibrio. La implementación se facilita por la programación; en cuanto al control, éste se orientará por el resultado financiero y también por la programación.

El control también se facilita por las demás secciones del plan, una vez que reuniones periódicas de evaluación se realizan, y en ellas todas las secciones del plan se comparan permanentemente con los resultados obtenidos.

Las directivas de las organizaciones controlan el plan de marketing por la administración por objetivos, en cuatro etapas: (1) establecimiento de metas mensuales y/o trimestrales; (2) seguimiento de su desempeño en el mercado; (3) determinación de las causas de los desvíos en relación con lo planeado y (4) adopción de acciones correctivas.

Ese proceso puede generar el cambio de los programas de acción e incluso de los objetivos del plan, considerando que las condiciones de mercado cambian mucho desde el momento de la elaboración del plan hasta su ejecución. En economías estables, los cambios en general no son muy radicales, lo que no sucede en economías en desarrollo, como las latinoamericanas, donde los cambios son frecuentes en la legislación y generan impactos significativos en el mercado.

Con base en las informaciones de la parte IV las directivas de la organización están en condiciones de usar las cinco herramientas de control y evaluación del plan de marketing:

Análisis de ventas: medición de la relación entre ventas reales y las proyecciones de ventas

Análisis de participación de mercado: acompañamiento de la evolución de la participación de mercado del producto

Análisis de relación ventas/gastos: control de los gastos de marketing en relación con las ventas, pero en términos porcentuales

Análisis financiero: análisis de los factores que afectan la tasa de retomo sobre el patrimonio líquido de la empresa.

Análisis del mercado basado en scorecard: medición cualitativa del desempeño del plan en relación con los consumidores y con los accionistas.

En la Acción y control están incluidas las informaciones necesarias para la toma de decisiones, así como para la implementación de la acción decidida. Los elementos fundamentales, o secciones del plan, que permitirán el proceso de control del plan de marketing son los resultados financieros, el análisis de equilibrio y la programación.

1.3.6.1. *Resultados Financieros*

En esta sección se desarrollarán proyecciones financieras para los primeros 12 meses y los primeros cinco años de comercialización del producto. Los resultados financieros presentados deben sintetizarse en un cuadro demostrativo sencillo y objetivo, formado por cuatro puntos: hipótesis económicas, parámetros del producto, estado de pérdidas y ganancias y análisis de retorno sobre la inversión.

Hipótesis económicas: En este punto se identifican los elementos que podrán afectar el desempeño del plan a lo largo de cinco años. Es un escenario económico que deberá ser coherente con el escenario del plan estratégico de la organización.

En caso de que no haya planeación estratégica en la empresa, los elementos económicos se consideran de acuerdo con las orientaciones de las directivas, las cuales se basan en informaciones recolectadas en periódicos, revistas y consultores especializados.

Parámetros de producto: Los parámetros de producto son las proyecciones de los elementos fundamentales que llevarán al cálculo de la ganancia bruta: ventas por unidad de producto, precio unitario líquido del producto y costo unitario del producto. Así, puede usarse la participación de mercado del producto con el fin de facilitar el control, pero no para cálculos.

Estado de pérdidas y ganancias: El estado de pérdidas y ganancias (también llamado P&-G), iniciales de pérdidas y ganancias, es la demostración contable de las operaciones del producto. Está compuesta por las siguientes cuentas:

Ingreso Total: Se multiplica el parámetro ventas unitarias por el parámetro precio unitario líquido.

Costo Total: Se multiplica el parámetro ventas unitarias por el parámetro costo unitario.

Ganancia Bruta: Es la diferencia entre ingreso total y costo total.

Gastos de Marketing: Es la identificación del presupuesto de marketing, el cual está compuesto por las cuantías de los presupuestos de publicidad, promoción de ventas, investigación de mercados y desarrollo de productos. Publicidad y promoción de ventas deben ser cuentas separadas, de tal forma que se facilite la gestión financiera, teniendo en cuenta los altos valores de esas dos cuentas.

Contribución de Marketing: Diferencia entre la ganancia bruta y los gastos de marketing.

1.3.6.2. *Análisis de Equilibrio*

Es ayudar al proceso decisorio, aclarándolo más, lo que permitirá el inicio de la acción, y ofreciéndoles un enfoque cualitativo a las personas involucradas en la decisión, mientras que la sección Resultados financieros ofrece un enfoque cuantitativo. El objetivo del análisis de equilibrio. [En línea] <http://www.slideshare.net/bernarditto/plande-marketingpasoapasobernoy> [Citado el 27 de abril de 2012].

El análisis de equilibrio se divide en cuatro partes:

El análisis de equilibrio también se conoce como análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) o análisis SWOT (del inglés strengths (fuerzas), weaknesses (debilidades), opportunities (oportunidades) y threats (amenazas)).

Puntos Fuertes: Se refieren a la organización, es decir, a los factores internos, variables controlables por la dirección de la organización.

Puntos Débiles: También relacionados con la organización en la parte interna de la misma.

Oportunidades: Son dependientes del mercado, factores externos a la organización; son variables incontrolables.

Amenazas: Se refieren al mercado, correlacionadas con los factores externos, independientes de la empresa.

CAPITULO II

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El objetivo de este capítulo es dar a conocer la situación actual de la agencia “RINALLACTA” con respecto a su organización y funcionamiento en servicios turísticos.

Para lo cual se programó visitas a la agencia con el fin de obtener información más detallada sobre la organización de la institución, logrando un acogimiento favorable por parte del personal administrativo, quienes nos facilitaron la información correspondiente para nuestra investigación

2.1. Caracterización de la Operadora “RINALLACTA”

2.1.1. Ubicación

TABLA 3: UBICACIÓN

País	Ecuador
Región	Sierra - Centro
Provincia	Cotopaxi - Latacunga
Lugar	Sector “Plaza de Santo Domingo”
Dirección	Calles: Guayaquil 5-32 y Quito

Elaborado por: Adriana Niza y Luis Moreno

Fuente: Investigación de campo

2.1.2. Misión

“Satisfacer las expectativas de los clientes con personal profesional, herramientas adecuadas y vinculando directamente a la sociedad con la naturaleza, orientando sus esfuerzos hacia el mejoramiento de la calidad de servicios en los productos turísticos que oferta”.

2.1.3. Visión

“Ser la Operadora Turística reconocida hasta el 2016 por la calidad de servicios que brinda a través de alianzas estratégicas e inversiones mixtas de carácter empresarial, por su gran valor agregado a los productos que oferta en el mercado turístico, como una de las más importantes y confiables del centro del País”.

2.1.4. Valores Corporativos

Responsabilidad: Somos cumplidores de nuestras obligaciones en cada uno de nuestros tours, ejecutamos con alta calidad todos los servicios ofrecidos al cliente, con personal profesional y herramientas necesarias en todos los productos que se encuentran en el mercado.

Eficiencia: La eficiencia es la primicia de nuestros servicios, con el cual garantizamos la satisfacción de las expectativas de todos nuestros clientes tanto en tiempo como en costos con el cual promovemos el uso racional de los recursos naturales y humanos con que cuenta la Compañía.

Respeto y Solidaridad: Desarrollamos nuestras actividades turísticas en un clima de respeto entre el guía y el turista; hacia las comunidades donde apoyamos al desarrollo del turismo comunitario y con el ambiente y la naturaleza en los lugares que desarrollamos las actividades del turismo de aventura y el ecoturismo.

Honestidad: Mantenemos actitudes de ética y moral elevado para el cumplimiento de nuestras actividades dentro y fuera de la empresa, ya que no formamos parte de la red de corrupción, mentira, engaño, por el cual somos el referente profesional de turismo y ecoturismo en la provincia.

2.1.5. Cartera de productos

TABLA 4: PAQUETES TURÍSTICOS (ANEXO 6)

PRODUCTO	DIAS
Caminatas al Parque Nacional Cotopaxi	1 día
Campamento al Parque Nacional Cotopaxi.	2 – 3 días
Bicicletas de montaña en el Parque Nacional Cotopaxi	1 – 2 días
Cabalgatas en la cara sur del Parque Nacional Cotopaxi.	1 día
Caminata a la Laguna de Quilotoa	1 día
Caminata a los Nevados los Ilinizas.	1 día
Caminata a la Laguna del Quilotoa – Chugchilán - Isinliví.	2 – 3 días
Cabalgatas de Quilotoa a Chugchilán – Bosque Nublado.	1 – 2 días
Bicicletas de Quilotoa – Chugchilan – Sigchos.	1 – 3 días
Escalada Iliniza Norte.	1 – 2 días
Cabalgatas al Iliniza Sur.	1 – 2 días
Campamentos Iliniza Sur.	2 -3 días
Bicicletas en el Iliniza Sur – Toacazo .	1 día full
Turismo comunitario en Planchaloma.	2 - 30 días

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

La operadora turística Rinallacta cuenta con una gran variedad de paquetes turísticos los mismos que se han ido implementado desde su creación hasta nuestros días, ofreciendo al turista tanto nacional como extranjero una variedad de opciones a elegir al momento de realizar turismo las misma que son atractivas ya sea por su lugar o actividad.

2.1.6. Segmentación de Mercado

TABLA 5: SEGMENTACIÓN DE MERCADO

GEOGRÁFICAS	
Región:	Sierra-amazonia
Provincia:	Cotopaxi
Sector:	Urbano – Rural.
Clima:	Cálido, frío y templado.
DEMOGRÁFICO	
Ingresos:	Mayor de 350.
Edad:	20 a 60 años
Género:	Masculino y Femenino.
Ciclo de vida familiar:	Niños, jóvenes, adultos, solteros, casados, divorciados, viudos, etc.
Clase social:	Media alta y alta.
Escolaridad:	Primarias, secundarias, universitarios.
Ocupación:	Profesionales, estudiantes.
Origen étnico	Blancos, Mestizo e Indígenas
PSICOLÓGICOS	
Personalidad:	Imperiosidad: No imperiosos, no son demasiado exigentes Gregarismo: Extrovertido, dispuestos a experimentar nuevas cosas.

	<p>Autonomía: Independiente, capaz de tomar decisiones cuando sea necesario</p> <p>Conservadurismo: se enfocará tanto al conservadurismo y al liberalismo</p> <p>Autoritarismo: Demócrata, para la mejor relación con el equipo.</p> <p>Liderazgo: Líder, seguido e imitador, que tomen su lugar en el equipo</p> <p>Ambición: Gran realizador, Seguro de sí mismo.</p>
Estilo de vida:	<p>Sobrevivientes</p> <p>Experimentadores</p> <p>Apoyadores</p> <p>Orientados al logro</p> <p>Interesados en la sociedad</p> <p>Personas con sentido</p>
Valores	<p>Responsabilidad</p> <p>Puntualidad</p> <p>Honestidad</p> <p>Humildad</p> <p>Respeto</p> <p>Tolerancia social</p> <p>Unidad</p> <p>Ayuda</p> <p>Amistad</p>
CONDUCTUALES	
Beneficios deseados:	Servicio de calidad, tasas adecuadas, servicio oportuno, garantía.
Índice de uso	Ligero usuario, usuario medio
Situación de compra	Ocasión especial.
Uso final	Satisfacción personal.
Grado de lealtad	Ligero.

Sensibilidad al precio	Indiferente y baja sensibilidad
Sensibilidad al servicio	Baja y media sensibilidad
Sensibilidad a la publicidad	Baja y media sensibilidad
Beneficios esperados	Buena atención, comodidad, seguridad, garantía
Clase de comprador	Interesado Busca escoger Escoge
Tasa de uso:	Frecuente.

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

2.2. Análisis Situacional de la Operadora Rinallacta

2.2.1. Análisis Externo

2.2.1.1. Macro ambiente

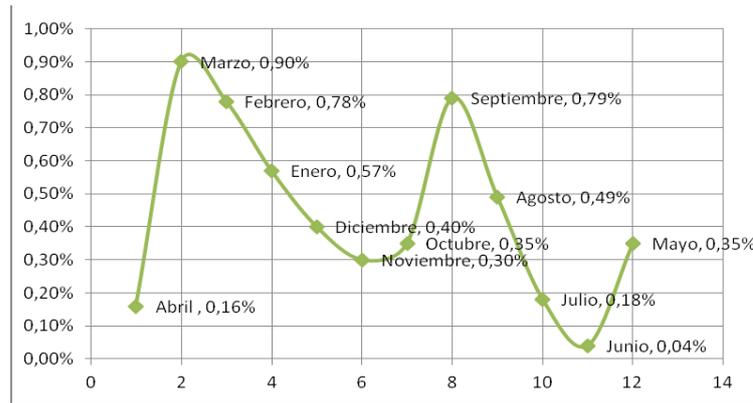
El Macro ambiente de la empresa está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para la empresa.

2.2.1.1.1. Factor Económico.

Los mercadólogos necesitan poder adquisitivo así como personas. El poder adquisitivo total está en función del ingreso actual de los precios, ahorros y disponibilidad de créditos.

Inflación: La inflación, en economía, es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda durante un período de tiempo determinado.

GRÁFICO 1: INFLACIÓN



FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 6: INFLACIÓN

FECHA	VALOR
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %

FUENTE: Banco Central del Ecuador

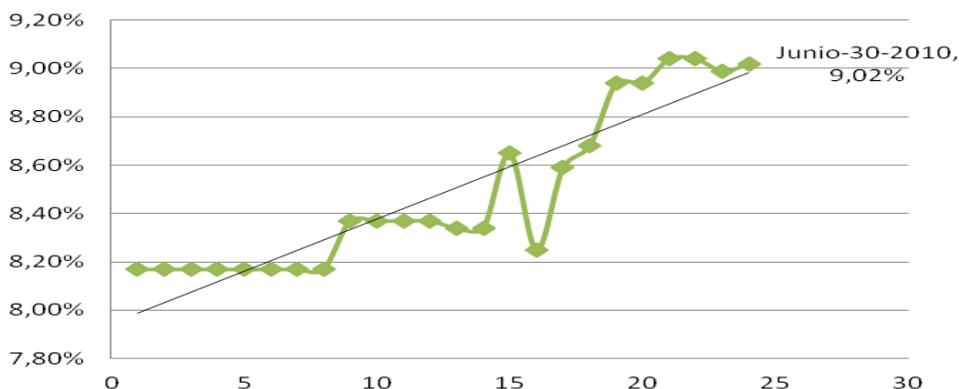
ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se puede observar en los cuadros estadísticos la inflación ha ido decreciendo, lo que representa una gran oportunidad para la empresa ya que esto produce una reducción de los precios en general, lo que puede representar un incremento en las utilidades.

Tasa de interés activa: Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos.

GRÁFICO 2: TASA DE INTERÉS ACTIVA



FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 7: TASA DE INTERÉS ACTIVA

FECHA	VALOR
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %
Abril-30-2012	8.17 %
Marzo-31-2012	8.17 %
Febrero-29-2012	8.17 %
Enero-31-2012	8.17 %

FUENTE: Banco Central del Ecuador

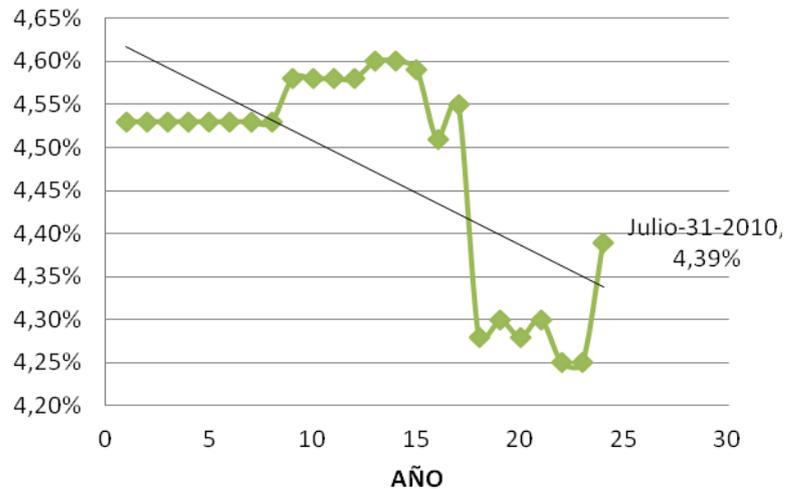
ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se puede observar la tasa activa se ha mantenido en un 8.17% desde hace 9 meses aproximadamente, lo que relativamente es bueno para la institución ya que la tasa que deberá pagar la institución en caso de necesitar un préstamo será constante y se mantiene dentro del rango normal y asequible, que logre ser cubierto por la institución sin ningún problema, por ello consideramos una oportunidad la tasa activa de este momento.

Tasa de interés pasiva: Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.

GRÁFICO 3: TASA DE INTERÉS PASIVA



FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 8: TASA DE INTERÉS PASIVA

FECHA	VALOR
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %

FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

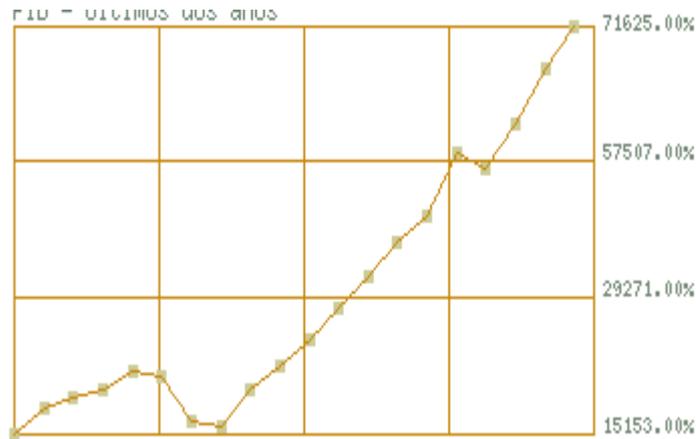
Análisis

La tasa pasiva al igual que la activa se ha mantenido constante desde hace algunos meses, lo que también se constituye en una oportunidad pues a pesar de todo se encuentra dentro de un rango normal que pagan las instituciones bancarias, por

ende también se podría sacar provecho de esta situación ya que se mantiene estable y constante y no representa riesgos para la operadora.

PIB: Se trata de la producción total de bienes y servicios de un país durante un periodo de tiempo, expresada en un valor monetario.

GRÁFICO 4: PIB



FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 9: PIB

FECHA	VALOR
Enero-31-2012	71625.00 millones de USD
Enero-31-2011	65945.00 millones de USD
Enero-31-2010	57978.00 millones de USD
Enero-31-2009	52022.00 millones de USD
Enero-31-2008	54209.00 millones de USD
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD
Enero-31-2006	41705.00 millones de USD
Enero-31-2005	36942.00 millones de USD

FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

La producción nacional de bienes y servicios en cuanto a valores monetarios se refiere se ha incrementado notablemente lo que se puede asumir como una oportunidad ya que la producción nacional está incrementándose en cuanto a ventas lo que quiere decir que todos los negocios de toda índole están mejorando y por ende el mercado es mucho más amplio con mayor oportunidad de incrementar tanto las ventas como las utilidades en nuestro caso de la Operadora turística

2.2.1.1.2. Factor Tecnológico

Son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir. Si nuestra empresa se reciclara en lo que a este campo se refiere, cada 2 años se vería incrementada su eficiencia y por lo tanto sus beneficios.

TABLA 10: EQUIPOS TECNOLÓGICOS

CANTIDAD	EQUIPOS
3	Computador
1	Impresas multifunción
2	Teléfonos
1	Calculadoras
1	Fax

FUENTE: Operadora Rinallacta

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

En cuanto al factor tecnológico se refiere, la agencia RINALLACTA ha estado en desarrollo con la tecnología, es por ello que es una oportunidad pues con la

adquisición de estos materiales, se reducen los cuellos de botella y los contratiempos, ofreciendo un servicio más rápido y efectivo a nuestros turistas, además que se cuenta con la capacidad necesaria en cuanto a la relación de equipos turísticos y personal se refiere, lo que contribuye al excelente desempeño de todos y cada uno de sus colaboradores, obteniendo de esta manera una gran satisfacción en nuestros clientes.

2.2.1.1.3. Factor Político Legal

Los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

Rinallacta Tourism Operator Cia. Ltda. Es un establecimiento con la Categoría de Operadora de Turismo. Legalizada mediante resolución de la Superintendencia de Compañías número 05.Q.I.J.0777, cuya escritura pública en el registro mercantil consta con el número 0115 y la identificación de la legalidad en el Servicio de Rentas Internas, se encuentra con el Registro Único de Contribuyentes número 0591710494001, el Ministerio de Turismo otorga el registro número 0501500142 con folio número 006 y para la obtención de la Licencia Única Anual de Funcionamiento en la Ilustre Municipalidad de Latacunga se encuentra registrado con el folio número 056.

Análisis

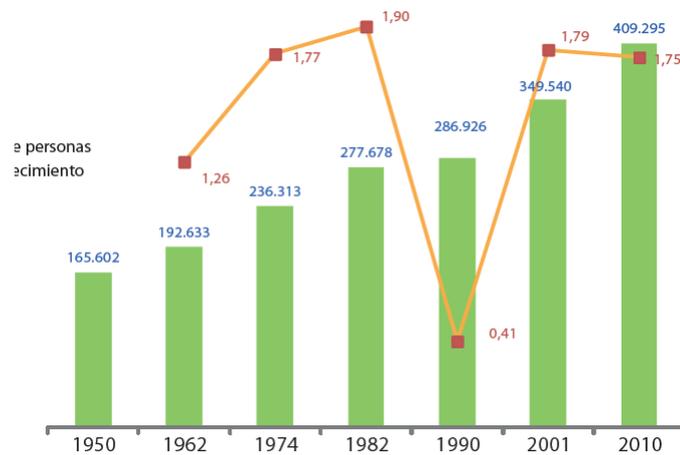
Esto sin duda simboliza una **oportunidad** debido a que la empresa en primer lugar cumple con todas las normas y requisitos que, para su campo de desempeño, la Superintendencia de Compañías así lo exige, por lo que no se presentan inconvenientes en este aspecto, y en segundo lugar la agencia no distingue en sus colaboradores clases sociales, religión, edad o sexo, lo que es un factor muy positivo ya que el personal se puede desarrollar en total libertad y de la mejor

manera, lo que finalmente da como resultado su medición en cuanto a su capacidad intelectual y moral, sin distinciones de ninguna clase.

2.2.1.1.4. Factor Demográfico

Son los factores relativos a los aspectos y modelos culturales, creencias, actitudes, etc., así como a las características demográficas: volumen de población, inmigración, natalidad, mortalidad, etc. de una sociedad.

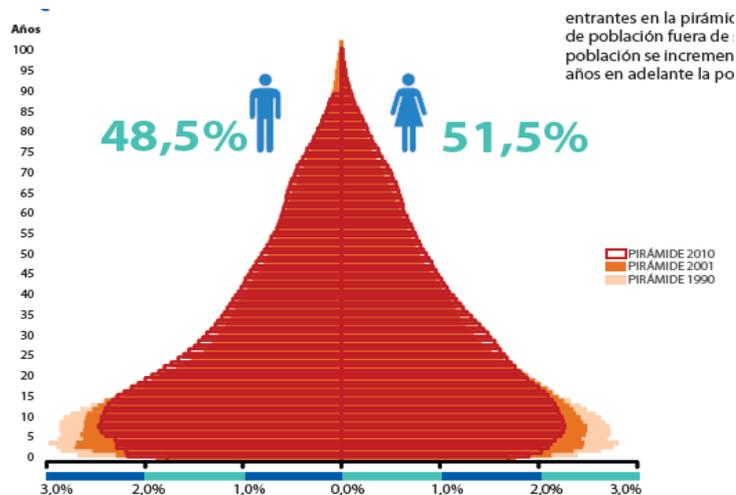
GRÁFICO 5: POBLACIÓN DE COTOPAXI 2012



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 6: POBLACIÓN DE COTOPAXI 2010 HOMBRES-MUJERES



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 11: POBLACIÓN DE COTOPAXI 2010 DE 20 A 64 AÑOS

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 60 a 64 años	9.474	2,70%	11.689	2,90%
De 55 a 59 años	10.310	2,90%	13.604	3,30%
De 50 a 54 años	13.068	3,70%	15.215	3,70%
De 45 a 49 años	13.927	4,00%	18.611	4,50%
De 40 a 44 años	16.760	4,80%	20.405	5,00%
De 35 a 39 años	19.371	5,50%	24.172	5,90%
De 30 a 34 años	21.445	6,10%	27.117	6,60%
De 25 a 29 años	24.006	6,90%	31.932	7,80%
De 20 a 24 años	30.464	8,70%	35.680	8,70%
	158.825	45,30%	198.425	48,40%

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

En la actualidad Cotopaxi cuenta con una población de 409295 habitantes dato tomados de las últimas actualizaciones del 2010 del INEC, el mismo que muestra un incremento poblacional en lo referente a los anteriores años, lo que constituye una **oportunidad** debido a que el número de personas que conforman nuestro mercado meta se incrementa ya que nuestros servicios están enfocados a las personas, (20 años a 60) logrando que crezca nuestro número de cliente turísticos.

2.2.1.1.5. Factor Sociocultural

El entorno cultural está compuesto por instituciones y otros elementos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad.

GRÁFICO 7: APORTE SOCIOCULTURAL



FUENTE: Agencia Rinallacta

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Desde el punto de vista cultural nuestra empresa está dedicada a dar a conocer las tradiciones culturales y los lugares llamativos con los que cuenta nuestra provincia viniendo a ser un oportunidad ya que está enfocada prácticamente a la imagen social frente a sus clientes y llevarla más allá de su servicio económico, sino también social, de ayuda y contribución al mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

2.2.1.1.6. Factor Geográfico

La localización tiene que ser tanto interna de la empresa (organización de los diferentes departamentos y espacios) como externa en un entorno determinado.

GRÁFICO 8: MAPA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

La agencia Rinallacta, es una institución netamente Cotopaxense, esto constituye una amenaza, debido a que la empresa no ha logrado ampliar más su mercado, y satisfacer plenamente a sus clientes más lejanos, por la falta de sucursales que brinden sus servicios en las diferentes regiones del país, por lo que podría ser reemplazada por instituciones más grandes y que aplican mayor cobertura en las diferentes provincias, de esta manera, reduciéndose su número de socios y sobretodo no pudiendo llegar a ser más grande.

2.2.1.1.7. Factor Ambiental

Los cambios que se presentan en las condiciones ambientales externas pueden afectar positiva o negativamente las actitudes de la empresa. En medida en que consiga la adaptación, se le facilita el logro de los efectivos y, por tanto, su supervivencia y progreso.

GRÁFICO 9: CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL



FUENTE: Agencia Rinallacta

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

El factor ambiental es un punto de vital importancia que amerita tomar las medidas correctivas por parte de las empresas para su conservación y purificación, por ende obtendremos días fructíferos donde se pueda vivir con tranquilidad y esperanza, es por ello que la agencia Rinallacta ha contribuido para el cuidado del medio ambiente, colocando modernos basureros ecológicos que constan de tres tarros metálicos de 55 litros, forrados con tiras de madera, los mismos que estarán sujetos a cuatro parantes de eucalipto, y a los que se les añadirá seis letreros pequeños que diferencian el tipo de basura que se depositará en cada uno de los basureros; estos serán ubicados en los lugares turísticos donde es frecuente su visita con sus clientes, en donde se ha logrado a través de la donación de los mismos, el convenio con el Ministerio del Ambiente, y con las diferentes comunidades para que exista un compromiso del buen manejo de los desechos que estará a cargo de cada uno de los sitios en donde serán ubicados y manejarán su destino y diferentes finalidades como son algunos de los casos, en los que los desechos orgánicos serán reutilizados como abono en los mismos sectores, gracias a que cuentan con áreas verdes.

2.2.1.2. *Microambiente*

2.2.1.2.1. *Proveedores*

Es una entidad física o virtual que tiene el fin de ofrecer un servicio a otra u otras entidades.

TABLA 12: LISTADO DE PROVEEDORES

RAZON SOCIAL	PRODUCTOS
Equipos Cotopaxi	Equipos de montaña
Graficas “Nuevo Mundo”	Rótulos Facturas Notas de debito Notas de crédito Comprobantes de retención
Unigraf	Afiches Folletos Calendarios Material publicitario
Marathon sport	Bicicletas Equipos deportivos

FUENTE: Agencia Rinallacta

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se puede observar nuestros proveedores se convierten en una oportunidad para nuestra agencia ya que los productos que nos proveen satisfacen a nuestros clientes tanto internos como externos, y de la misma manera que se encuentran entre los proveedores locales lo cual es la factible la adquisición de los mismos.

2.2.1.2.2. Competencia

Un mercado donde el juego de la competencia es libre es un mercado en el que las empresas, independientes entre ellas, ejercen la misma actividad y compiten para atraer a los consumidores.

TABLA 13: COMPETENCIA DIRECTA COTOPAXI

COMPETENCIA	UBICACIÓN
Zona Verde Expediciones Cia. Ltda.	Latacunga- Panamericana Norte Km. 20
Selvanieve Expediciones Cia. Ltda.	Latacunga- calle Guayaquil y Belisario Quevedo
Marcelo Expediciones cia. Ltda.	Latacunga- calle Guayaquil y dos de mayo
Neiges cia. Ltda	Latacunga- Av. Unidad Nacional
Volcán Route Expediciones	Latacunga- calle Guayaquil y Belisario Quevedo
TOVAR EXPEDICIONES	Latacunga- calle Guayaquil y Quito
ESTAMBUL TOURS,	Latacunga- calle Belisario Quevedo y Padre Salcedo.
BERRAZUETA & BERRAZUETA	Latacunga- calle Padre Salcedo y Quito

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

La competencia que mantiene RINALLACTA es muy alertante debido a que se encuentran a sus alrededores un sinnúmero de agencias turísticas que ofertan servicios afines, tratando de llevar la delantera y convertirse en mayores ofertantes de paquetes turísticos para la sociedad, ello implica que las ventas de los mismos no sean del todo productivas, para nuestra institución. La mayor parte de la competencia directa de la operadora turística se encuentran ubicado en Latacunga centro entre la calles Quito y Guayaquil. En el corazón urbano de la ciudad.

2.2.1.2.3. Clientes

Cliente interno: El cliente interno es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes

TABLA 14: CLINTES INTERNOS

CARGO	CANTIDAD
Gerente	1
Secretaria	1
Marketing	1
Guía	2
Chofer	2

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Los clientes con que cuenta Rinallacta vienen a convertirse en una oportunidad ya que son quienes mantienen la estabilidad de la agencia brindando sus servicios para las diferentes áreas, caracterizándose como un personal comunicativo y leal a la institución con el fin de mantener satisfechos a nuestro clientes externos son quienes califican su desempeño en las diferentes actividades a realizarse.

Cliente Externo: El cliente externo es por antonomasia toda persona o entidad externa a la empresa que adquiere productos o servicios ofrecidos por esta.

GRÁFICO 10: CLIENTE EXTERNO



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Los clientes externos bien a convertirse en una oportunidad para nuestra institución ya que son quienes se satisfacen de nuestros servicios en cuanto a turismo se refiere, dándole el sustento de estabilidad en el mercado a nuestra agencia dentro de la provincia de Cotopaxi, son la razón de ser de toda institución privada con o sin fines de lucro. Es hacia donde están enfocados todos los esfuerzos de la parte accionaria y directiva de la empresa.

2.2.1.3. *Matriz Perfil Externo*

TABLA 15: MATRIZ PERFIL EXTERNO

CODIGO	DESCRIPCION	VALORACION				
		GO	PO	PE	GA	PA
P.E.F.E	MACROAMBIENTE					
	FACTOR ECONOMICO					
	Inflación		x			
	Tasa activa	X				
	Tasa pasiva		x			

	PIB	X				
P.E.F.T	FACTOR TECNOLÓGICO					
	Equipos de oficina		x			
P.E.F.P.L	FACTOR POLÍTICO LEGAL					
	Cumple con los reglamentos Superintendencia de Compañías	X				
P.E.F.D	FACTOR DEMOGRÁFICO					
	Estudio de la población humana	X				
P.E.F.S	FACTOR SOCIOCULTURAL					
	Cultura		X			
P.E.F.A.	FACTOR AMBIENTAL					
	Contribución de basureros en áreas turísticas		X			
MICROAMBIENTE						
P.I.C	COMPETENCIA					
	Zona Verde Expediciones cia. Ltda.		X			
	Selvanieve Expediciones cia. Ltda.				X	
	Marcelo Expediciones cia. Ltda.					X
	Neiges cia. Ltda					X
	Volcán route expediciones				X	
	Tovar expediciones				X	
	Estambul tours, Berrazueta & Berrazueta,		X			
P.I.P	PROVEEDORES					

	Graficas “Nuevo Mundo”	X				
	Unigraf		X			
	Marathon sport		X			
P.I.C.I	CLIENTES INTERNOS					
	Gerente	X				
	Secretaria		X			
	Jefe de marketing				X	
	Chofer				X	
	Guías turístico				X	
P.I.C.E	CLIENTES EXTERNOS					
	Población Cotopaxi					
TOTAL		6	10	0	7	2
		24%	40%	0%	28%	8%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

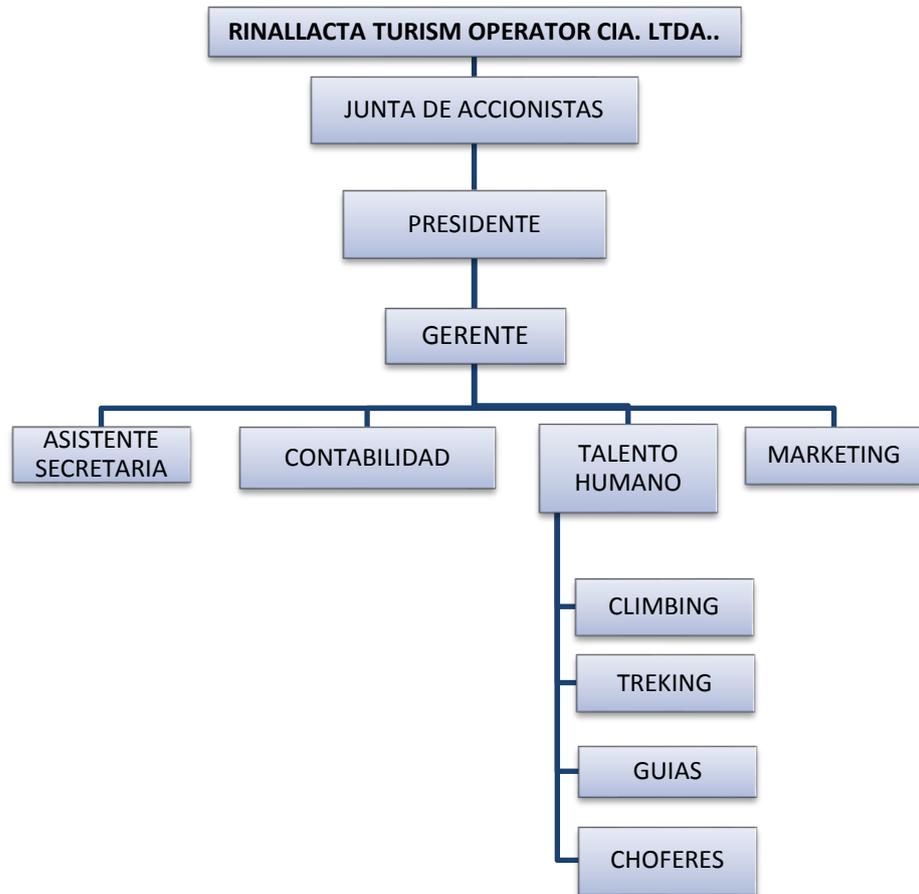
Análisis

Como se observa en el perfil externo de la Tabla No. 15 nos muestra que de un 100%, el 24% se encuentra en las grandes oportunidades de la agencia Rinallacta lo cual significa que en el ámbito de su mercado está en un posicionamiento de competencia; el 40% corresponde a las pocas oportunidades que tienen la agencia lo que ayuda en su rendimiento; el 28% corresponde a las grandes amenazas que se presentan para la agencia lo que determina que necesitamos ampliar estrategias para superarlas y, para finalizar el 8% corresponde a las pocas amenazas, indicadores que fueron definidas estrategias en el capítulo III, a fin de convertir las oportunidades del mercado en fortalezas, aprovechar las mismas para minimizar las amenazas del entorno, superar las debilidades de los perfiles de conocimiento interno, PCI, a través de varias alternativas estratégicas que serán cumplidas por el TALENTO HUMANO de RINALLACTA a fin de lograr el posicionamiento definido de la empresa y así cumplir con la misión y visión definidos en este Plan de Marketing.

2.2.2. Análisis Interno

2.2.2.1. Estructura Organizacional

GRÁFICO 11: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



	NOMBRE	SIMBOLO
Elaborado por: Luis Moreno	Unidad Administrativa	
Firma..... Karina Pazuña	Autoridad	
Aprobado por: Ing. Roberto Arias	Canal de mando	
Firma.....	Auxiliar	
Fecha de aprobación:	Asesor	
	Subordinación	

FUENTE: Operadora Rinallacta

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

2.2.2.2. Organigrama Funcional

Junta de Accionistas

- Conocer las cuentas, el balance y los informes que le presentaran el Presidente y el Gerente General acerca de los negocios sociales del último ejercicio económico y dictar su resolución.
- Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales y de la formación de fondo de reserva.
- Proceder, llegado el caso a la designación de ejecutivos cuya elección le corresponda según sus estatutos.
- Destituir a los miembros del directorio en caso de no cumplir con las expectativas de la Operadora.

Presidente

- Convocar y presidir la Junta de Socios y suscribir las Actas correspondientes.
- Ejercer la representación legal, jurídica y extra judicial de la Compañía.
- Cuidar el cumplimiento de las presentes estipulaciones y las leyes de la República en la marcha de la sociedad.
- Firmar con el Gerente General los títulos y los certificados provisionales de los aportes.
- Sustituir al Gerente General en caso de ausencia o incapacidad temporal o definitiva de éste, en este último caso hasta que la Junta designe nuevo Gerente General.

- Súper vigilar la gestión del Gerente General y más funcionarios de la compañía.
- Cumplir con todos los demás deberes y ejercer todas las demás atribuciones que le corresponden según la ley, las presentes estipulaciones o reglamentos y resoluciones de la Junta General.

Asistente / Secretaria

- Mecanografiar informes circulares, oficios, certificados, memorandos y más documentos en la oficina de Rinallacta.
- Recibir, revisar y archivar la correspondencia interna y externa.
- Atender al público que solicita información turística.
- Atender y efectuar llamadas telefónicas.
- Emisión de notas de venta y/o facturas de cancelación de los tours.
- Las demás que le asigne el jefe.

Gerente General

- La dirección y Administración de la Compañía.
- Celebrar contratos de trabajo dentro de los lineamientos de la Compañía.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la Compañía
- Vigilar directamente la Contabilidad.

- Confeccionar y representar anualmente a la Junta de socios una memoria razonada sobre la situación de la compañía, ilustrado el particular con los estados financieros correspondientes.
- Concurrir a las sesiones de la Junta General en las que actuara como Secretario.
- Firmar escrituras públicas a nombre y en representación de la Compañía con las limitaciones previstas en los estatutos.
- Suscribir contratos a nombre y en representación de la compañía y obligar a esta en forma individual o conjunta con el Presidente.
- Reemplazar en caso de ausencia temporal o definitiva al Presidente, hasta que se nombre su reemplazo.
- Cumplir con todos los demás deberes y ejercer todas las demás atribuciones que le correspondan según la ley, las presentes estipulaciones o reglamentos y resoluciones de la Junta General.

Contabilidad

- Lleva registros y control de libros contables.
- Elabora estados financieros de la empresa.
- Asesora al gerente sobre el movimiento financiero.

Marketing

- Realiza y promociona la publicidad.

- Efectúa contactos con agencias de viajes o empresas para captar clientes (Canales de Comercialización)
- Supervisar las ventas.

Guías

- Dar a conocer el lugar de visita.
- Hablar y tener un buen nivel de idioma.
- Brindar seguridad.
- Ser de carácter firme, pero también flexible ante las circunstancias.
- Tener cualidades de puntualidad, discreción, honradez, lealtad y paciencia.

Choferes

- Trasladar al turista al lugar de destino o visita.
- Cumplir con el itinerario establecido.
- Ser puntual, amable, cordial, sociable, respetuoso y responsable.
- Brindar seguridad.
- Responsable del mantenimiento del vehículo a cargo de él.
- Ayudar a guías en posible y según conocimiento y competencia.

2.2.2.3. *Matriz Perfil Interno*

TABLA 16: FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

CODIGO	DESCRIPCION	VALORACION				
		GF	PF	PE	GD	PD
	ADMINISTRATIVO					
	Gerente	X				
	Secretaria	X				
	CONTABILIDAD					
	Jefe de contabilidad				X	
	MARKETING					
	Jefe de marketing	X				
	TALENTO HUMANO					
	Jefe de TALENTO HUMANO				X	
	Chofer		X			
	Guía turístico		X			
	TOTAL	3	2	0	2	0
	PORCENTAJE %	42,86%	28,57%	0%	28,57%	0%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se observa en la Tabla No. 16, e 42,86% corresponde a las grandes fortalezas que mantiene la institución, mostrando que su estructura organizacional esta aceptable para su funcionamiento, pero de igual manera nos muestra otros porcentajes como es el del 28,57% de las grandes debilidades siendo un porcentaje de análisis para desarrollar estrategias, con el fin de trabajar con el personal completo de la agencia.

2.3. Análisis del FODA

El análisis FODA, está diseñado para encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la operadora.

TABLA 17: MATRIZ FODA FACTORES INTERNO EXTERNO

N°	OPORTUNIDAD	PON.	CAL.	RES.
1	Tecnología actualizada	0,07	4	0,28
2	Oferta sus servicios en el mercado meta	0,08	3	0,24
3	Tasa de interés activa considerable	0,08	3	0,24
4	Tasa de interés pasiva representativa	0,07	3	0,21
5	Ubicación adecuada de comercialización	0,09	4	0,36
6	Contribución positiva asía el medio ambiente	0,09	4	0,36
7	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades	0,09	3	0,27
8	Cumplimiento de normas y requisitos - Superintendencia de compañías	0,09	4	0,36
No.	AMENAZAS			0
1	Competencia en la zona de influencia	0,08	2	0,16
2	Tasa de inflación alta	0,09	2	0,18
3	Riesgo ante una erupción volcánica	0,09	1	0,09
4	Inestabilidad para la inversión	0,08	1	0,08
		1		2,83
N°	FORTALEZAS	POND.	CAL.	RES.
1	Estructura organizacional establecida	0,08	4	0,32
2	Cuenta con profesionales capacitados	0,08	4	0,32
3	Servicio de calidad	0,09	3	0,27
4	Materiales de turismo en excelente estado	0,08	3	0,24
5	Clientes fieles	0,09	4	0,36

6	Facilidades de pago en paquetes turísticos	0,08	4	0,32
7	Conocimiento abierto de paquetes turísticos para los clientes internos	0,06	3	0,18
8	Horarios turísticos a elegir	0,09	3	0,27
DEBILIDADES				0
1	No cuenta con una estructura propia	0,08	1	0,08
2	No cuenta con una capacitación en seguridad turística	0,09	2	0,18
3	Deficiencia de motivación e incentivo	0,09	2	0,18
4	Inexistencia de transporte propio	0,09	1	0,09
		1		2,81

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Esta matriz muestra un resultado de 2.83 donde nos indica que es una empresa competidora en un ramo más atractivo donde dispone de abundantes oportunidades externas para su funcionamiento, y de esa manera posesionarse en alto puesto entre las demás agencias turísticas que se encuentran ubicados en la zona, dando como resultado la buena aportación a la sociedad de Cotopaxi satisfaciendo las múltiples necesidades de turismo que se den para el progreso de la ciudadanía; y en cuanto a factores internos nos muestra un resultado de 2,81 que indica una posición interna aceptable, es decir, que la agencia mantiene su organización, por tanto posee un sin número de fortalezas de las que la institución debería hacer uso y enfocarse en ellas, y finalmente podemos determinar sus debilidades en las que de igual forma se buscará reducir para lograr el progreso y desarrollo conjunto de la institución.

2.4. Investigación de Mercado

2.4.1. Tema

La falta de un método adecuado de promoción de los paquetes turísticos que ofrece la operadora para la atracción de los clientes en el mercado.

2.4.2. Problema

La operadora turística RINALLACTA no posee una metodología apropiada para la promoción de los productos en el mercado y no logra la atención necesaria para atraer a los turistas tanto nacionales como extranjeros, además no se cumple con una capacitación adecuada para los empleados y como consecuencia también algunos de ellos se resisten al cambio lo que no permite que la empresa pueda evolucionar en el mercado.

2.4.3. Problematización

El constante crecimiento del mercado en este sector y la competencia cada vez más reñida hace que la operadora turística RINALLACTA se esfuerce cada vez más por mejorar todos sus servicios con las campañas de promoción y difusión desarrolladas para enaltecer al Ecuador, el mismo que se ha posicionado en el mercado turístico internacional, convirtiéndose en un destino turístico en América Latina, en este mismo contexto se puede notar que la provincia de Cotopaxi, está transformándose en un lugar de distracción, aventura y recreación para los turistas nacionales e internacionales, ya que posee una gama de atractivos focales e importantes para los turistas; como el Volcán activo más alto del Mundo el Cotopaxi, la mágica Laguna del Quilotoa, los imponentes Ilinizas, además de los atractivos culturales como; la Mama Negra, el Corpus Cristy, los mercados indígenas de Saquisilí, Pujilí, Zumbahua, la convivencia de los pueblo indígenas milenarios en los páramos Andinos.

La Operadora turística RINALLACTA está ubicada en la Ciudad de Latacunga en el centro de la ciudad, como una empresa privada de alto prestigio está orientada a satisfacer las expectativas de los clientes con personal profesional, herramientas adecuadas y vinculando directamente a la sociedad con la naturaleza, orientando sus esfuerzos hacia el mejoramiento de la calidad de servicios en los productos turísticos que oferta, ya que de esta manera la empresa logra estar dentro del mercado competitivo debido a las exigencias existentes en la actualidad y al mejoramiento de los servicios en general.

2.4.4. Solución

- Diseño un Plan de Marketing turístico para la Operadora Turística “RINALLACTA ubicada en la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi en el periodo 2012.
- Adecuar una nueva metodología que ayude a elaborar las diferentes estrategias de promoción, difusión y comercialización de los productos turísticos de la empresa, asimismo mejorar los procesos de capacitación y motivación logrando que los empleados se desenvuelvan de mejor manera en cada uno de sus campos brindando una excelente imagen de la Operadora.

2.4.5. Justificación

El presente proyecto de investigación está orientado al incremento potencial del turismo en la provincia de Cotopaxi a través de promoción y publicidad de los diferentes paquetes turísticos que oferta la Operadora Turística “Rinallacta”.

Es por ello que se implementara un plan de marketing turístico, con todos sus componentes, en el cuál se hará uso de varias herramientas como la encuesta y la entrevista las mismas que estarán dirigidas tanto al personal interno como externo, de donde se obtendrán los datos necesarios para la identificación del problema, siendo nuestro principal propósito establecer soluciones creativas que introduzcan

de mejor manera los paquetes turísticos que oferta la Operadora, orientando a la empresa hacia su crecimiento y desarrollo para lograr entrar en un mercado más atractivo y competitivo en cuanto a la competencia que se establece en la Provincia de Cotopaxi en la ciudad de Latacunga.

2.4.6. Objetivos

2.4.6.1. Objetivo General

Determinar los aspectos que generan el bajo rendimiento de las ventas de **“RINALLACTA” Turism Operator Cia. Ltda.** Mediante la elaboración de un plan de marketing para establecer estrategias, acciones y obtener resultados que mejoren la rentabilidad de la Operadora.

2.4.6.2. Objetivos Específicos

- Obtener información primaria del mercado meta de la Operadora Turística “RINALLACTA” mediante la aplicación de una encuesta tanto al cliente interno como al externo
- Determinar cuáles son las falencias que posee la empresa y en que campos a través de la aplicación de las encuestas.
- Lograr determinar el grado de satisfacción de los clientes tanto internos como externos con los servicios que hoy por hoy se ofertan.
- .Establecer el nivel de satisfacción tanto con los paquetes turísticos, así como con los equipos y la atención al cliente

2.4.7. Métodos de Investigación

La presente investigación se realizará de Forma Aplicada, ya que se busca enlazar la teoría con la realidad, y de tipo descriptivo con el afán de plantear correctamente el problema, es decir analizarlo y delimitarlo, escoger bien el tipo de instrumento que ayudará a la investigación de tal manera que se puedan interpretar los datos recolectados de la mejor manera.

La investigación se realizara en la agencia “RINALLACTA” turism operator, en la ciudad de Latacunga

2.4.7.1. Unidad de Estudio

2.4.7.1.1. Población

La población a utilizar en la presente investigación está basada en 7(siete) personas que se encuentran laborando como personal administrativo dentro de la agencia a la cuan se plantea el plan de marketing, además 1020 turistas que han utilizado los servicios de la Operadora en el año 2012.

Fórmula

En donde:

N = Población (1020 turista promedio año 2012)

n = Tamaño de la muestra

Z_c = Valor de Z crítico, correspondiente a un valor dado del nivel de confianza del 90% que es igual a 1.64

p = Proporción de éxito en la población (50%)

E = Error en la proporción de la muestra. (10%)

q = Es la diferencia entra **1-p (1-0.50) = 0.50**

$$n = \frac{N * \sigma^2 * Z^2}{E^2 * N - 1 + \sigma^2 * Z^2}$$

$$n = \frac{1020 * 1.64^2 * 0,25}{0.01^2 * 1020 - 1 + 1.64^2 * 0.05 * 0.05}$$

$$n = 63$$

Para el estudio se trabajará con una muestra de 63 turistas encuestados a través de correo electrónico con la finalidad de conocer el grado de satisfacción del servicio ya otorgado por la Operadora.

En la presente investigación se utilizarán tanto métodos teóricos que permitan, mediante un proceso lógico alcanzar los objetivos, así como los métodos empíricos el cual ayudara a obtener información de la unidad de estudio, para que finalmente con un método estadístico alcanzar una frecuencia y la media aritmética, la misma que al tabular los datos nos dará una pauta para empezar con nuestro proyecto.

2.4.7.1.2. Métodos

Método Hipotético Deductivo: Este método parte de una hipótesis para que mediante una profunda investigación con la aplicación de instrumentos y recolección de datos alcanzar su investigación, y de esta manera obtener resultados específicos acerca de las debilidades que ocasione el diseño del plan de marketing.

Método Analítico: Este método implica el análisis (del griego análisis, que significa descomposición), esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

Investigación Documental – Bibliográfica: Es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.)

Investigación de Campo: Es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio.

2.4.7.1.3. Técnicas

En la elaboración de este proyecto se utiliza la técnicas de recolección de datos que permitirá hacer uso de la creatividad para adaptarla a los requerimientos del proyecto dando a un trabajo coherente y satisfactorio, que cumpla con las expectativas de ambas partes; por ello trabajaremos con la encuesta.

Encuesta: Es un estudio observacional en el cual el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación.

2.4.7.1.4. Fuentes de Información

Fuentes Primarias: En el trabajo de investigación para la obtención de información en fuentes primarias se realizó:

- Encuestas – Clientes Internos y externos
- Observación – Visitas Operadora

Fuentes Secundarias: Las fuentes secundarias utilizadas para el estudio realizado en la presenta investigación son:

- Libros de texto
- Tesis
- Internet

2.4.8. Análisis e Interpretación de la Encuesta

A continuación se detallara los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a la operadora RINALLACTA ubicada en la ciudad de Latacunga sector Plaza de Santo Domingo provincia de Cotopaxi la misma que cuenta con 7 (siete) clientes internos, los mismos que contribuyeron para los siguientes análisis. Y a los 1020 clientes durante el año 2012.

2.4.8.1. Resultados de la encuesta realizada a los clientes internos de la Operadora Rinallacta Turism Operator Cia. Ltda.

PREGUNTA 1: ¿Conoce Usted la Cartera de Servicios que Oferta la Operadora a la cual Pertenece?

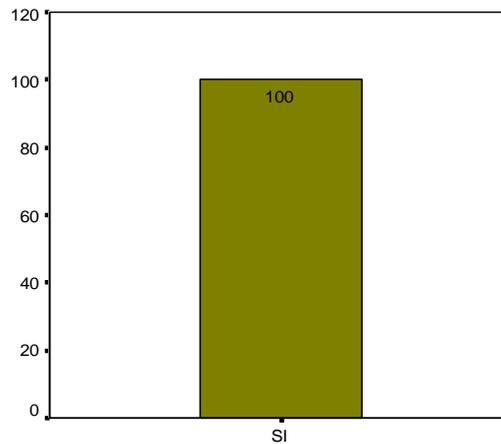
TABLA 18: CONOCE LA CARTERA DE SERVICIOS

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	
TOTAL	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 11: CONOCE LA CARTERA DE SERVICIOS



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se puede observar se nota claramente como se ha difundido dentro de la empresa los servicios que la organización presta al mercado, los mismos que son conocidos y dominados por todos y cada uno de los trabajadores, lo cual es bueno ya que se nota un claro interés de los niveles tanto superior como inferior por la difusión del direccionamiento de la empresa.

PREGUNTA 2: ¿En qué Área de la Empresa Trabaja Usted y qué Cargo Ocupa?

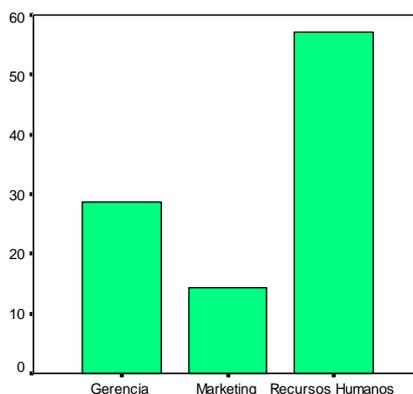
TABLA 19: ÁREA EN QUE TRABAJA EN SU EMPRESA

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerencia	2	28,6%
Marketing	1	14,3%
Contabilidad	0	0%
Talento Humano	4	57,1%
Total	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 12: ÁREA EN QUE TRABAJA EN SU EMPRESA



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se puede observar se maneja una clásica estructura en cuanto a la distribución del personal, como se observa se tiene un 29% de los trabajadores en el área de Gerencia, un 14% en el área de Marketing y un 57% en el área de Talento Humano, esto es muy bueno ya que se nota que el organigrama de la organización está muy bien distribuido y por ende se maneja correctamente la distribución de la empresa.

PREGUNTA 3: ¿Cómo Califica Usted el Servicio que Presta la Institución a sus Clientes?

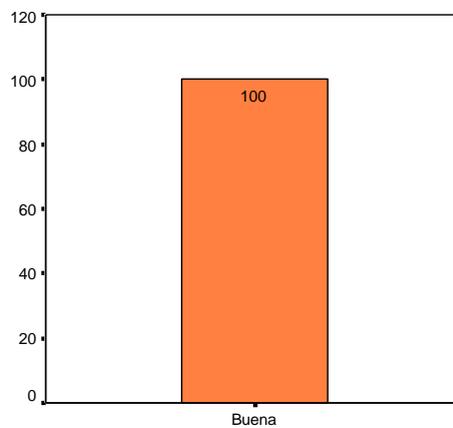
TABLA 20: CÓMO CALIFICA USTED EL SERVICIO OFERTADO

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Buena	7	100%
Mala	0	0%
Regular	0	0%
Total	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 13: CÓMO CALIFICA USTED EL SERVICIO OFERTADO



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

El 100% de los encuestados califica al servicio que la empresa presta en el mercado como bueno lo que nos arroja un resultado favorable en el que si se está cumpliendo con las metas establecidas y sobre todo si estamos brindando un servicio de calidad que sí satisface las necesidades y exigencias de los clientes.

PREGUNTA 4: ¿Estaría Dispuesto a Realizar Cambios a Favor de la Institución si esta lo Requiere?

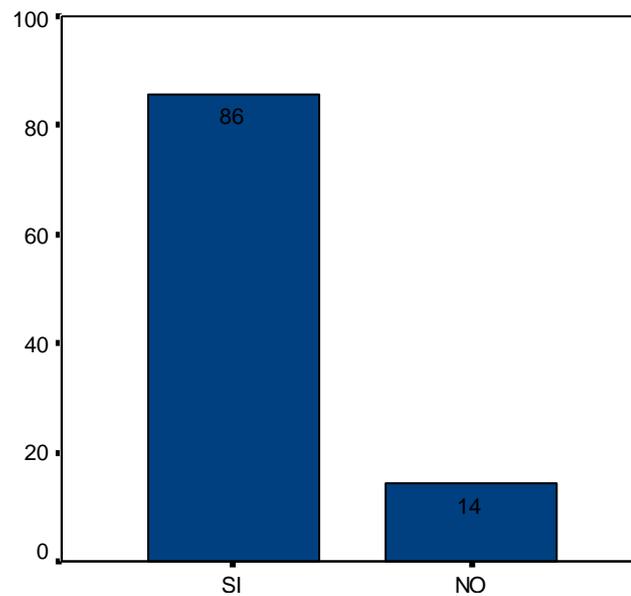
TABLA 21: CAMBIOS A FAVOR DE LA INSTITUCIÓN

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	85,7%
NO	1	14,3%
Total	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRFICO 14: CAMBIOS A FAVOR DE LA INSTITUCIÓN



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se observa el 86% de los empleados están de acuerdo y dispuestos a colaborar con la institución para realizar cambios a favor de ella, a diferencia del 14% que no está dispuesto a colaborar.

PREGUNTA 5: ¿Cree Usted que la Capacitación al Personal Encargado de Guiar al Turista es la Adecuada?

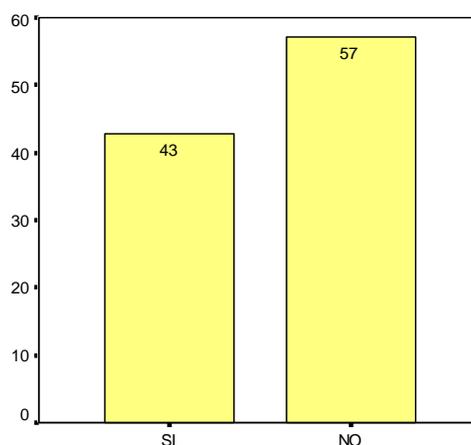
TABLA 22: CAPACITACIÓN AL PERSONAL

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	42,9%
NO	4	57,1%
Total	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 15: CAPACITACIÓN AL PERSONAL



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Se necesita que la empresa tome mayor énfasis en cuanto a la capacitación del personal ya que la mayoría del personal interno, es decir el 57%, no concuerda con que la capacitación al personal en cargo de guiar al turista sea la correcta, y el 43% está de acuerdo con ello, de esta manera se hace urgente la capacitación al personal, pues éste es muy importante ya que es el que se relaciona directamente con el cliente y reflejan la imagen de lo que representa la institución.

PREGUNTA 6: ¿Cuál Cree Usted que Sería el Público Ideal al que Debería Enfocarse la Institución?

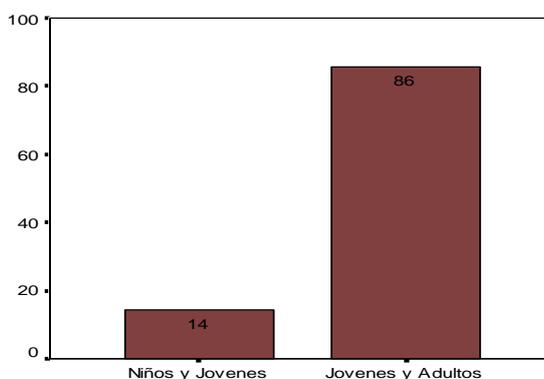
TABLA 23: PÚBLICO IDEAL PARA LA INSTITUCIÓN

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Niños y Jóvenes	1	14,3%
Jóvenes y Adultos	6	85,7%
Adultos y Adultos mayores	0	0%
Otros	0	0%
Total	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 16: PÚBLICO IDEAL PARA LA INSTITUCIÓN



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

El 86% de los encuestados determina que es mejor trabajar con un mercado que abarque jóvenes y adultos en lugar de niños y jóvenes, con el cual están de acuerdo solamente un 14%, esto también da como resultado un re-direccionamiento de la empresa para enfocarse más al mercado adulto, en lugar del mercado juvenil, pues de esta manera será mucho más centrada las metas que se proponga y mucho más fácil de realizar.

PREGUNTA 7: ¿Cree Usted que el Transporte con el cual Trabaja Nuestra Institución es el Adecuado para el Cliente?

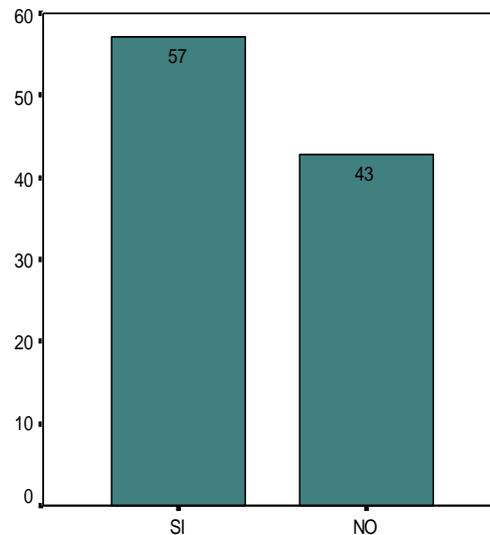
TABLA 24: TRANSPORTE ADECUADO PARA EL CLIENTE

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57,1%
NO	3	42,9%
Total	7	100,0%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 17: TRANSPORTE ADECUADO PARA EL CLIENTE



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De acuerdo con las encuestas realizadas el 57% piensa que si se cuenta con un transporte adecuado para el transporte de los turistas, sin embargo un 43% de los encuestados no está de acuerdo con esto.

PREGUNTA 8: ¿Cree Usted que la Cartera de Servicios que Ofrece la Institución, está Acorde a las Exigencias de los Clientes?

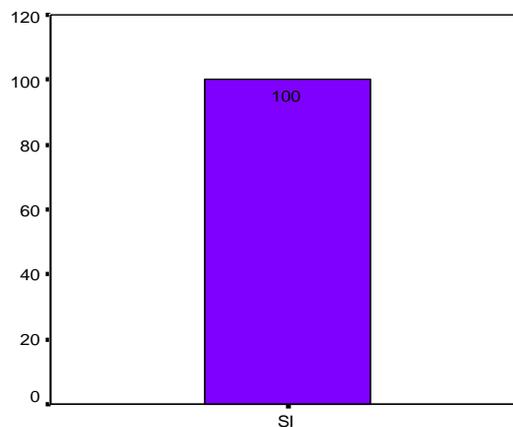
TABLA 25: CARTERA DE SERVICIOS ACORDE A LAS EXIGENCIAS DE LOS CLIENTES

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 18: CARTERA DE SERVICIOS ACORDE A LAS EXIGENCIAS DE LOS CLIENTES



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

El 100% de los encuestados piensa que la empresa si posee una cartera de productos y servicios que resultan atractivos para el cliente, lo que significa que la empresa tiene muy buenas propuestas y muy llamativas para el cliente, lo que representa un muy buen síntoma para la empresa ya que el direccionamiento en el que está es el correcto.

PREGUNTA 9: ¿Cree Usted que Existe la Adecuada Motivación a los Colaboradores de la Operadora?

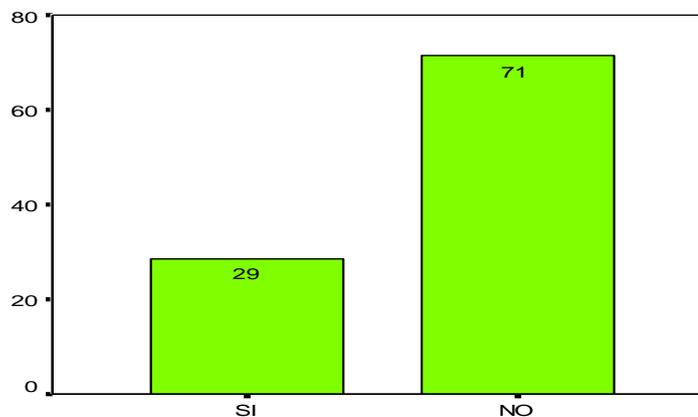
TABLA 26: ADECUADA MOTIVACIÓN A LOS COLABORADORES DE LA OPERADORA

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	28,6%
NO	5	71,4%
Total	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 19: ADECUADA MOTIVACIÓN A LOS COLABORADORES DE LA OPERADORA



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Del 100% de encuestados al 29% le parece que el si existe la adecuado motivación al personal y el 71% piensa lo contrario.

PREGUNTA 10: ¿Considera Usted que la Metodología Utilizada para la Atracción del Cliente es la Adecuada y la más Atractiva?

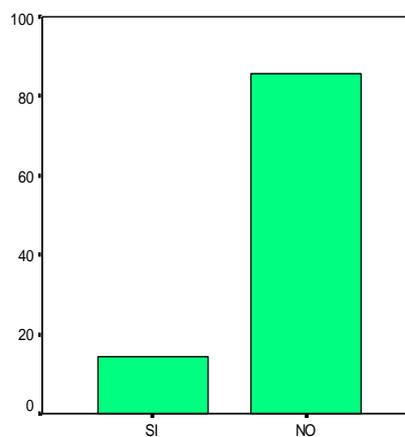
TABLA 27: METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA ATRACCIÓN DEL CLIENTE ES LA ADECUADA

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	14,35
NO	6	85,7%
Total	7	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 20: METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA ATRACCIÓN DEL CLIENTE ES LA ADECUADA



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se puede observar el 85,7% de los colaboradores de la empresa no está de acuerdo con la manera en que la empresa promociona y busca llegar al cliente con su cartera de productos, y el 14,3% están de acuerdo.

2.4.8.2. *Resultados de la encuesta realizada a los clientes externos de la Operadora Rinallacta Turism Operator Cia. Ltda.*

PREGUNTA 1: ¿Cómo considera usted la atención recibida por la operadora RINALLACTA?

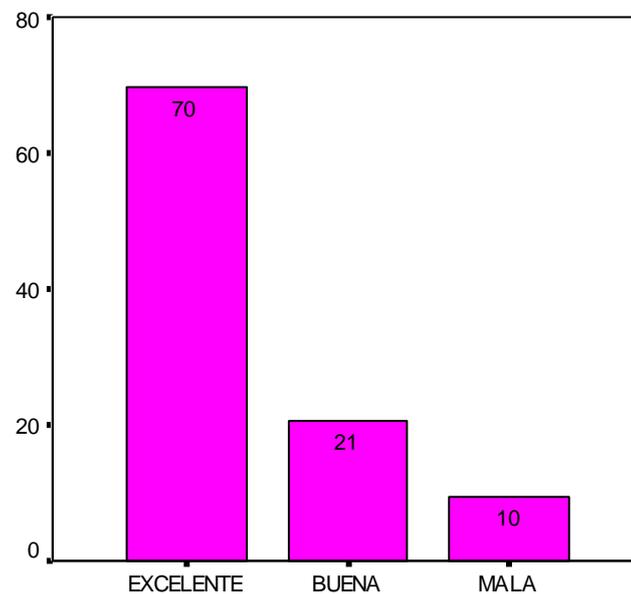
TABLA 28: ATENCIÓN A LOS CLIENTES

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	44	70%
BUENA	13	21%
MALA	6	10%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 21: ATENCIÓN A LOS CLIENTES



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 70% determina que la atención dado por la agencia RINALLACTA es de excelente calidad, el 21 % considera que es buena y el 10% menciona que es de mala calidad.

PREGUNTA 2: ¿Considera usted que el personal está capacitado para el servicio entregado por la agencia?

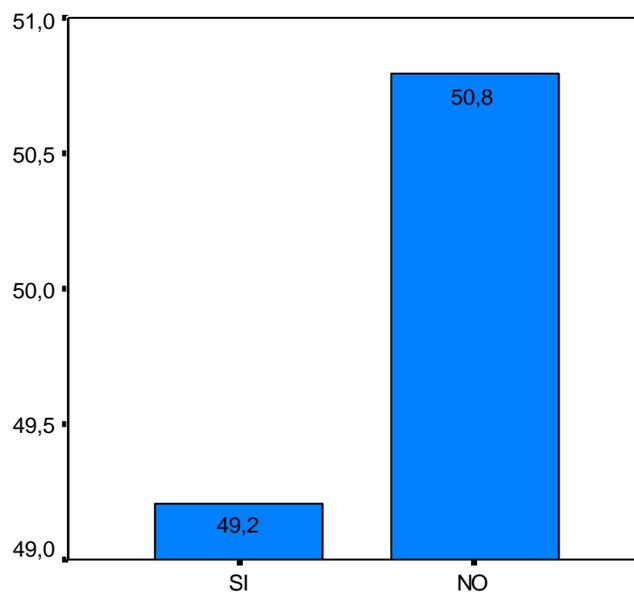
TABLA 29: PERSONAL CAPACITADO

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	31	49%
NO	32	51%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 22: PERSONAL CAPACITADO



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 49,2% considera que el personal que trabaja en RINALLACTA está capacitado para el servicio entregado a los clientes y el 50,8% determina que no está capacitado.

PREGUNTA 3: ¿Piensa usted que el transporte utilizado por la agencia es satisfactorio?

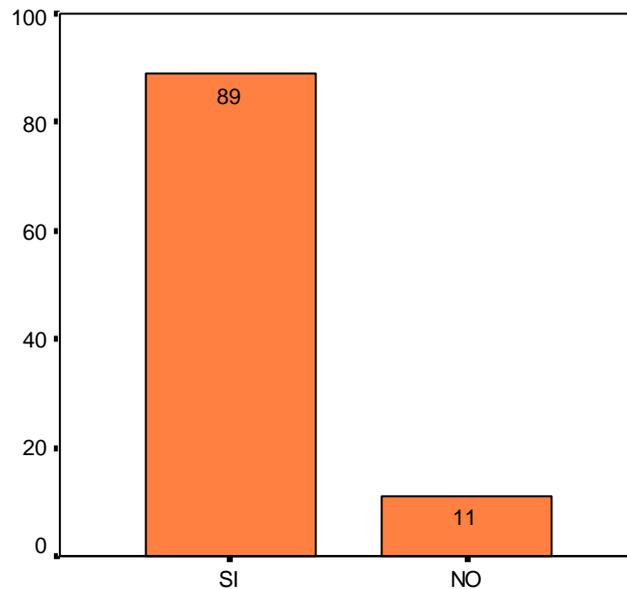
TABLA 30: TRANSPORTE RINALLACTA

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	89%
NO	7	11%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 23: TRANSPORTE RINALLACTA



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 89% considera que el transporte utilizado por la agencia para los viajes es satisfactorio y el 11% menciona que no es satisfactorio para los clientes.

PREGUNTA 4: ¿Qué actividad ofertada por la agencia ha hecho uso con más frecuencia?

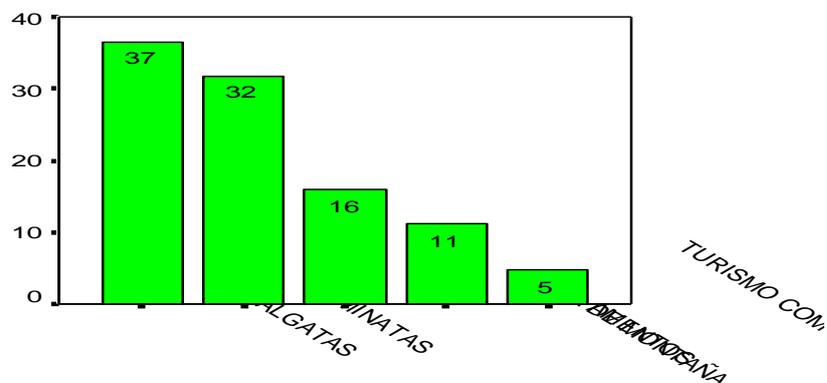
TABLA 31: ACTIVIDAD FRECUENTE

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CABALGATAS	23	37%
CAMINATAS	20	32%
BICICLETA DE MONTAÑA	10	16%
CAMPAMENTOS	7	11%
TURISMO COMUNITARIO	3	5%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 24: ACTIVIDAD FRECUENTE



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 37% a realizado cabalgatas, el 32 % caminatas, el 16% bicicleta de montaña, el 11% campamentos y el 5% turismo comunitario con los paquetes ofertados por la agencia RINALLACTA.

PREGUNTA 5: ¿Considera adecuados los costos de los paquetes turísticos de la agencia?

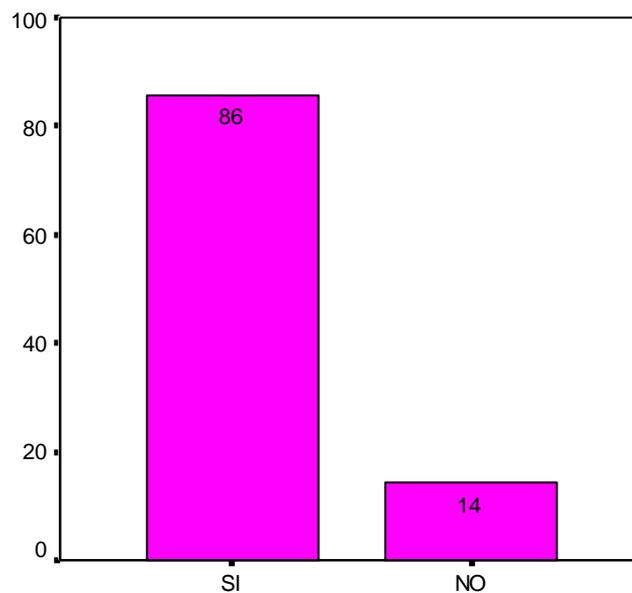
TABLA 32: COSTOS DE LOS PAQUETES TURÍSTICOS

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	54	86%
NO	9	14%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 25: COSTOS DE LOS PAQUETES TURÍSTICOS



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 86% considera que los costos de los paquetes turísticos ofertados por RINALLACTA son los adecuados, el 14% menciona que no son los adecuados.

PREGUNTA 6: ¿Considera usted que los equipos facilitados por la agencia fueron los adecuados para la actividad turística realizada?

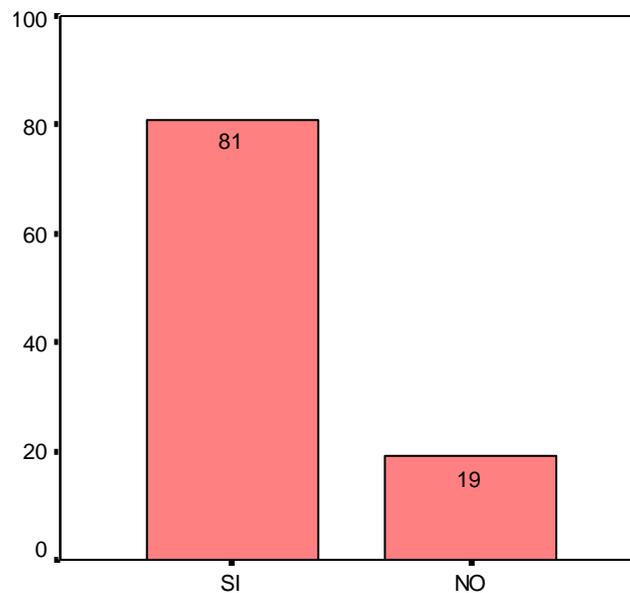
TABLA 33: EQUIPOS ADECUADOS PARA LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	51	81%
NO	12	19%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 26: EQUIPOS ADECUADOS PARA LA ACTIVIDAD TURÍSTICA



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 81% de ellos mencionan que los equipos entregados para las diferentes actividades son los adecuados, aun que el 19% de ellos mencionan que no.

PREGUNTA 7: ¿Los equipos estaban en buenas condiciones?

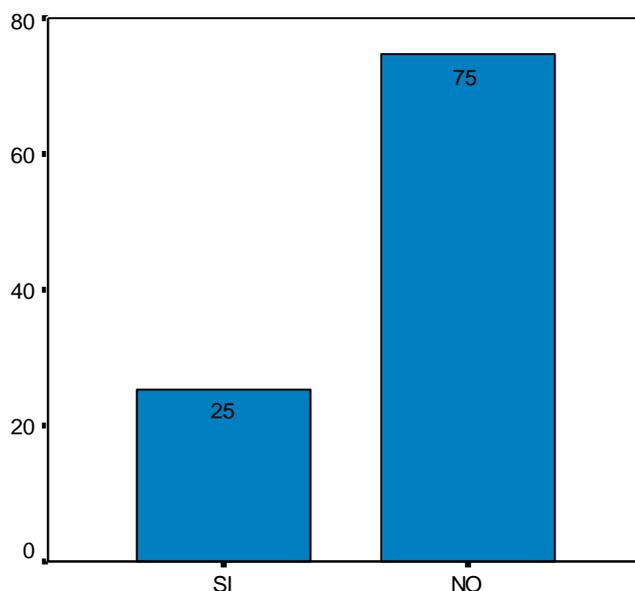
TABLA 34: EQUIPOS EN BUENAS CONDICIONES

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	25%
NO	47	75%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 27: EQUIPOS EN BUENAS CONDICIONES



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 25% considera que los equipos entregados para las diferentes actividades no se encuentran en buen estado, y el 75% consideran que si se encontraban con buen estado.

PREGUNTA 8: Como calificaría usted el servicio de hospedaje

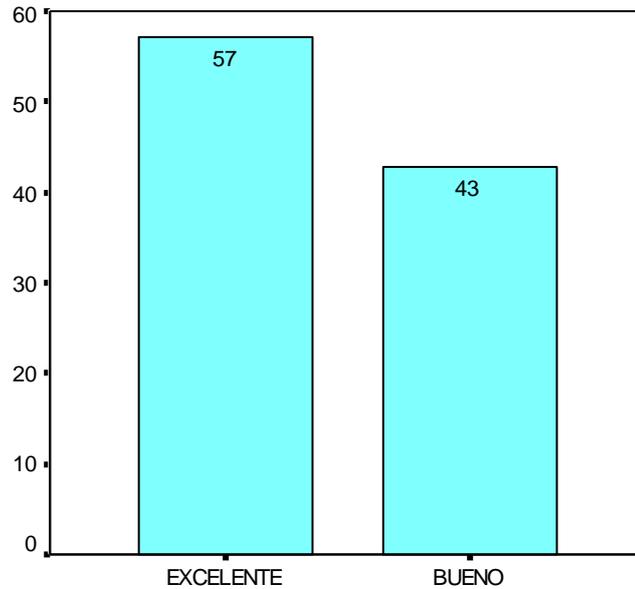
TABLA 35: SERVICIO DE HOSPEDAJE

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	36	57%
BUENO	27	43%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 28: SERVICIO DE HOSPEDAJE



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 57% considera el servicio de hospedaje por parte de RINALLACTA es de excelente calidad, el 43 menciona que es de buena calidad y el 0% de las personas considera que es de malas condiciones.

PREGUNTA 9: ¿Le gustaría que la agencia implemente una nueva actividad en las ya existentes?

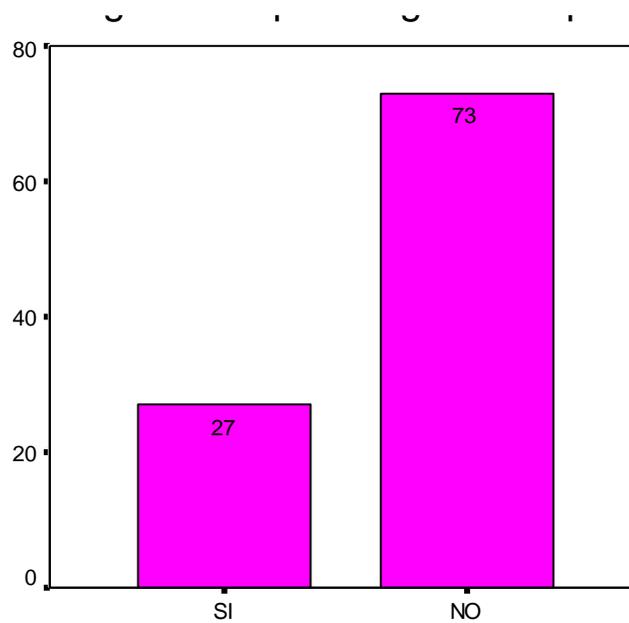
TABLA 36: NUEVA ACTIVIDAD TURISTICA

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	27%
NO	46	73%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 29: NUEVA ACTIVIDAD TURISTICA



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 27% considera que no se debería ampliar alguna otra actividad turística, y el 73% considera que se debería dar campo a nuevas actividades.

PREGUNTA 10: ¿Recomendaría usted a otras personas la contratación de nuestros paquetes turísticos?

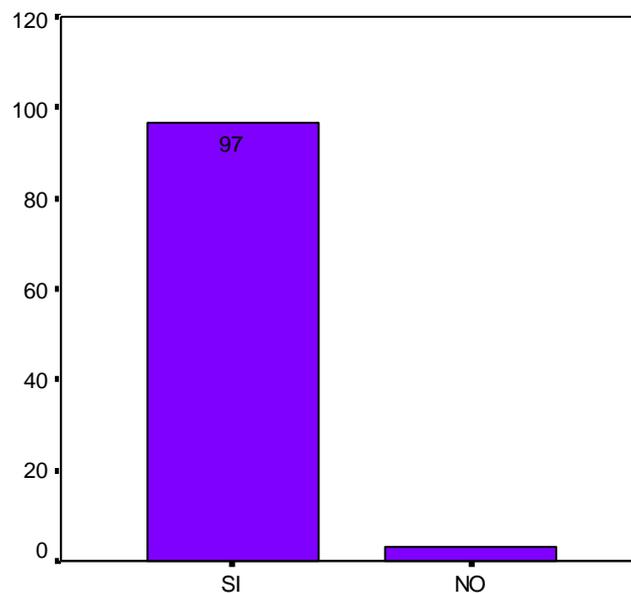
TABLA 37: RECOMENDACIÓN A NUEVAS PERSONAS SOBRE LOS SERVICIOS TURISTICOS

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	61	97%
NO	2	3%
Total	63	100%

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 30: RECOMENDACIÓN A NUEVAS PERSONAS SOBRE LOS SERVICIOS TURISTICOS



FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

De un 100% de las personas encuestadas el 97% recomendaría a otras personas sobre los servicios turísticos brindados por la agencia, y el 3% de las personas no nos recomendaría.

2.4.8.3. Análisis de la Información Procesada

- Como se observa en el gráfico N° 13 no se llega a obtener un porcentaje de excelencia en el servicio ya que los colaboradores de la Operadora se sienten en la capacidad de mejorar cada una de las actividades que realizan, es por ello que el 86% de ellos, está dispuesto a realizar cambios que mejoren los servicios ofertados, siempre y cuando se mantenga al personal capacitado puesto que en la actualidad el 57% no se encuentran con la debida capacitación para brindar un buen servicio; es por este motivo que se implementará un proyecto de capacitación continua al personal ya sea financiadas por Instituciones públicas o por la propia empresa.
- De acuerdo al diagnóstico obtenido del gráfico N° 28 se obtiene que el 43% de los encuestados no está de acuerdo con que el transporte sea adecuado para los turistas, por lo que se hace necesario la implementación y mejoramiento del transporte, el mismo que se realizará a través de la compra de un vehículo que satisfaga de manera excelente a nuestros cliente, para mantener así al 100% la cartera de servicios, acorde con la exigencia de los clientes.
- En base a los gráficos N° 27 y N°28, el 81% de los turistas se encuentran satisfechos con los equipos que se les otorgo de acuerdo a su actividad, pero en contraste existe un 75% que considera que los equipos no están en buenas condiciones, motivo por el cuál se ha clasificado las encuestas por actividades arrojando como resultado que el mayor descontento con los equipos fue con las bicicletas de montaña primordialmente, siendo esta la razón que en el gráfico N°25 no se obtiene un porcentaje alto en cuanto a las actividades más frecuentes, por esto se considera necesario la implementación de nuevas bicicletas y además el mantenimiento continuo de los demás equipos para que estén en correcto estado.

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA “RINALLACTA” TURISM OPERATOR CIA. LTDA.

3.1. DATOS INFORMATIVOS

Nombre: Operadora Turística RINALLACTA

Ciudad: Latacunga

Dirección: Sector “Plaza de Santo Domingo”

Teléfono: 032 660 - 534

3.2. INTRODUCCIÓN

El desarrollo actual de las Operadoras de Turismo hace que cada día se necesite de herramientas eficientes y efectivas, para controlar la situación financiera, administrativa y de servicios con el fin de alcanzar los niveles altos de competitividad y productividad, por esto se necesita la formulación e implementación de un plan de marketing que permita señalar las estrategias y tácticas de mercado que deben implementarse para alcanzar objetivos de RINALLACTA, este plan permitirá obtener una rentabilidad económica del 25% , minimizar la tasa de accidentabilidad de los turistas en un 6%, el logro del posicionamiento de la empresa, el incrementar el número de clientes, tener una publicidad efectiva, diversificar la cartera de servicios turísticos, determinar quién es el responsable de qué actividades, cuándo hay que realizarlas y cuánto tiempo y dinero se les puede dedicar. Además servirá como un mecanismo de control que permitirá establecer estándares de desempeño contra los cuales se puede evaluar el

progreso de cada departamento y servicios, todo esto se engloba a fin de mejorar las debilidades e incrementar las fortalezas institucionales.

Este plan de marketing es el primero en desarrollarse en la Operadora Turística lo que hace que este proyecto sea único, es una alternativa y una necesidad que demanda la cooperativa al contar con un plan de marketing eficiente le permitirá competir institucionalmente y alcanzar altos niveles de crecimiento y productividad en post del buen servicio del turista.

Para la realización de este proyecto se contará con el apoyo institucional, quienes brindarán la apertura necesaria para el levantamiento y desarrollo de esta herramienta porque determina la necesidad de su implementación para el posicionamiento de la empresa.

3.3. REFORMULACIÓN DE LA BASE FILOSÓFICA

3.3.1. Reformulación de la Misión

“RINALLACTA es una operadora que brinda servicios turísticos de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes orientada a los segmentos de mercado medio y alto, generando mejores condiciones de vida a sus habitantes de las zonas con influencia turística contribuyendo así al desarrollo Socio-Económico de la provincia, administrando los recursos financieros eficientemente, ofreciendo un turismo seguro, ágil, oportuno y con precios competitivas, con un personal comprometido logrando obtener rentabilidad efectiva para sus socios, inversionistas y bienestar a sus empleados”.(ANEXO 3)

3.3.2. Reformulación de la Visión

“Ser una empresa de servicios turísticos líder e innovadora consolidada entre las cinco primeras de la región central del país, de alta productividad y rentabilidad; gracias a su gestión ética, compromiso de sus Talento Humano, calidad de sus

productos y servicios turísticos, disponibilidad de recursos económicos y tecnológicos para su crecimiento sostenido con clara visión social y efectiva contribución al desarrollo integral de las comunidades andinas, incrementando cinco veces los activos actuales, prestando servicios turísticos acorde a las necesidades, con servicios de calidad que supere las expectativas de los clientes”.
(ANEXO 4)

3.3.3. Reformulación de valores corporativos

RINALLACTA ha reformulado sus valores corporativos en base a los que rigen el servicio de turismo a nivel internacional como son los de confianza y ayuda mutua, pensando siempre en el bienestar de sus asociados y de la colectividad en general.

Los nuevos valores que desea fomentar y cultivar el turismo y la cooperación, trabajo en equipo entre sus directivos, funcionarios y empleados y que serán compartidos con sus asociados son.

- Alta calidad del servicio.
- Compromiso con la Institución.
- Confianza
- Responsabilidad
- Innovación y Competitividad.

Alta Calidad de Servicio: Brinda a las personas que por cualesquier razón tengan que optar por un paquete turístico un servicio de primera calidad logrando que los mismos se sientan como en su casa al ser atendidos por personal cualificado que entienda cuales son los deseos y necesidades de los mismos para de esa manera poder satisfacerlos y orientarlos de la mejor manera posible.

Compromiso con la Institución: La Operadora cuenta con personal entusiasta, altamente motivado y comprometido con lograr el engrandecimiento de la

institución a través del cumplimiento de los diferentes planes y programas trazados.

Confianza: Que los clientes confíen en RINALLACTA mediante la satisfacción de cualesquier duda que ellos tengan sobre la administración de la institución y el manejo de sus recursos mediante la entrega de servicios seguros y accesibles.

Responsabilidad: Talento Humano capacitado para cuidar los recursos e intereses de los asociados y sus clientes, invirtiendo sus recursos de una forma mesurada sin arriesgarla en proyectos turísticos que no son tan realizables. Con el Estado aplicando las diferentes leyes y reglamentos que rigen al sistema turístico con responsabilidad y amigable con el medio ambiente, declarando y tributando los diferentes impuestos y tasas que debe cancelar la empresa.

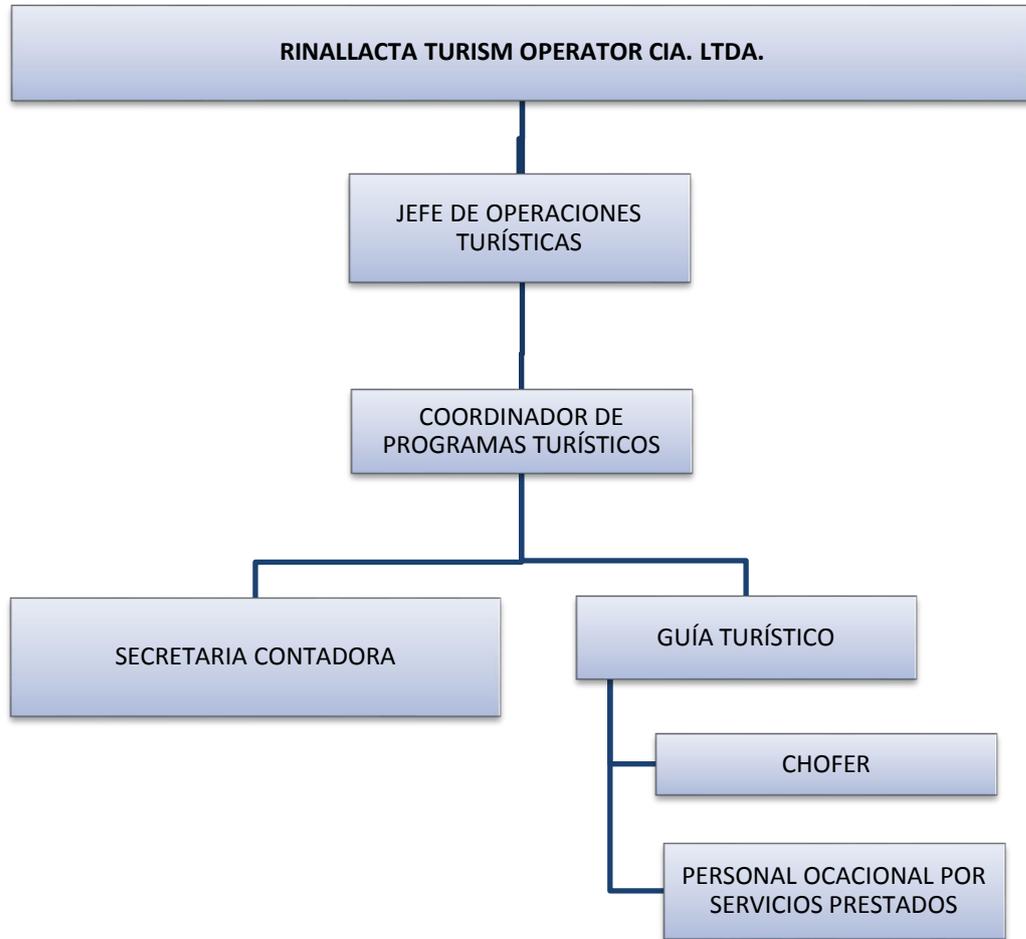
Innovación y Competitividad: Al ser RINALLACTA una institución moderna una de sus principales preocupaciones es la de siempre estar a la vanguardia desarrollando nuevos e innovadores productos y servicios turísticos, acorde con los deseos y necesidades de nuestros asociados.

La Misión, Visión y Valores Corporativos de RINALLACTA, serán colocados en diferentes lugares visibles estratégicos.

3.3.4. Reformulación organigrama estructural

Esta gráfica representa la nueva organización de la empresa, o sea, su estructura organizacional, muestra su esqueleto y su constitución interna, para un mejor desempeño de la empresa.

GRÁFICO 31: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

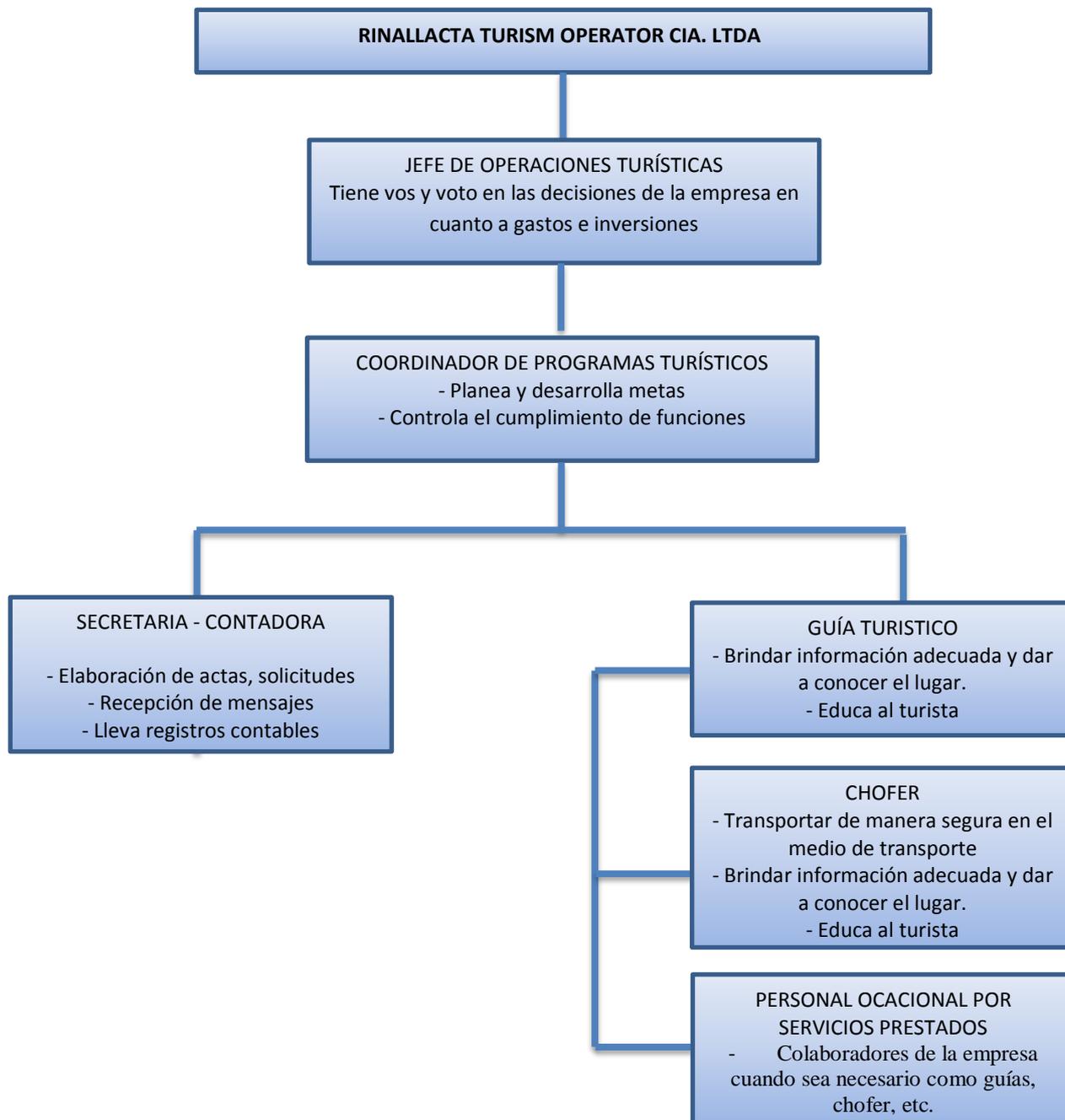


	NOMBRE	SIMBOLO
Elaborado por: Luis Moreno Firma	Unidad Administrativa	
Karina Pazuña Firma	Autoridad	
Aprobado por: Ing. Roberto Arias Firma	Canal de mando	
	Auxiliar	
Fecha de aprobación:	Asesor	
	Subordinación	

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

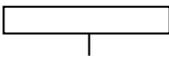
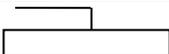
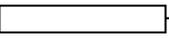
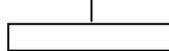
GRÁFICO 32: ORGANIGRAMA FUNCIONAL



FUENTE: Investigación de campo
ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

	NOMBRE	SIMBOLO
Elaborado por: Luis Moreno	Unidad Administrativa	
Firma..... Karina Pazuña	Autoridad	
Firma.....	Canal de mando	
Aprobado por: Ing. Roberto Arias	Auxiliar	
Firma.....	Asesor	
Fecha de aprobación:	Subordinación	

GRÁFICO 33: SIMBOLOGÍA DEL ORGANIGRAMA

	NOMBRE	SIMBOLO
Elaborado por: Luis Moreno Firma..... Adriana Niza Firma.....	Unidad Administrativa	
	Autoridad	
Aprobado por: Ing. Walter Navas Firma.....	Canal de mando	
	Auxiliar	
Fecha de aprobación:	Asesor	
	Subordinación	

FUENTE: Investigación de campo

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.3.5. Reformulación Organigrama Funcional

Aquí se reformulará el trabajo de cada uno de los que conforman la Operadora sobre la base de pasos, procesos o actividades que se llevan a cabo para obtener un determinado resultado final.

3.3.5.1. Jefe de Operaciones Turísticas:

Es el responsable de la planificación estratégica general y la dirección de la empresa u organización, así también es el encargado de utilizar eficientemente todos los recursos a su disposición a fin de obtener el máximo posible beneficio de los mismos, y sus funciones son:

- Contratar todas las posiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.

- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Lograr que las personas quieran hacer lo que tienen que hacer y no hacer lo que ellas quieren hacer

3.3.5.2. *Coordinador de programas turísticos*

Será el encargado del manejo de los paquetes turísticos y de la coordinación de cada uno de ellos, de quien dependerá la satisfacción del turista.

- Encargado de realizar el itinerario a seguir en cada uno de los paquetes turísticos
- Deberá promover nuevos paquetes a implementar con su debido plan de desarrollo.
- Realizará alianzas estratégicas con hoteles, agencias mayoristas y operadores de turismo.
- Está a cargo de autorizar los pedidos que vayan en beneficio de la empresa, como la autorización para la ejecución de la página web, la distribución de publicidad volante, desarrollar trípticos y distribuirlos

3.3.5.3. *Secretaria – contadora*

Persona encargada de escribir y enviar la correspondencia, extender las actas, dar fe de los acuerdos y custodiar los documentos de una oficina, asamblea o corporación, además de ser responsable del control y contabilización del flujo monetario de la empresa.

Debe tener las siguientes características:

- Comunicación constante con los clientes de la empresa.
- Elaboración de actas, solicitudes, informes etc.

- Responsable de recepción, registro y distribuir la correspondencia de gerencia.
- Emisión de correspondencia bajo numeración correlativa y codificada, de acuerdo al departamento que le ordene, y su remisión inmediata.
- Mantenimiento de archivos de contratos suscritos por la empresa con terceros
- Atención diaria de las agendas
- Atención a las entrevistas personales.
- Recepción de mensajes telefónicos
- Mantener actualizados los archivos físicos y la base de datos de los clientes
- Mantener el archivo de proveedores.
- Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.
- Custodia y emisión de cheque en coordinación con la Gerencia Financiera.
- Conciliaciones bancarias.
- Manejo del libro de bancos.
- Manejo de papeletas de depósito y coordinación del depósito.
- Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación y alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.
- Se encarga de hacer que las facturas sean autorizadas por las gerencias cuando se debe realizar una compra.
- Pago a los empleados.
- Conciliaciones bancarias.
- Custodia de las chequeras.
- Realización de informes de chequeras.
- Elaboración de reporte de ingresos y egresos.

3.3.5.4. *Guías y chofer*

- Cada uno de los guías que laboren deberán actualizar sus datos para contar con profesionales de élite y brindar un excelente servicio
- Deben mantener la ética profesional y ayudar a dar a conocer el nombre de la empresa para que los clientes que toman los tours sean los multiplicadores y captar mayor afluencia de turistas
- Brindar seguridad en los tours que se realice, así como una información adecuada.

3.4. ANÁLISIS INTERNO P.C.I.

El perfil Competitivo interno indica las fortalezas y las gran fortalezas que posee RINALLACTA, Operadora Turística; como ventaja para lograr competitividad; por otro lado las debilidades y gran debilidades como desventajas que impiden que exista un normal desenvolvimiento de la misma; así como también el punto de equilibrio que identifica actividades neutras sin favorecer ni afectar a la misma, de este análisis se determinó las estrategias que deberá adoptar la operadora turística a fin de lograr sus objetivos estratégicos financieros, para cliente y para los procesos a fin de llegar a la consecución de su misión y visión de la empresa.

GRÁFICO 34: CATEGORIAS DE PCI



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

En el Capítulo 2, en el apartado 2.2.1.3. Análisis del medio interno se describió los perfiles competitivos internos y que se definió en 4 perfiles según se detalla en el gráfico No. 35.

3.5. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Una vez realizado el análisis del Macro entorno en el capítulo 2, apartado 2.2.1. Se determinaron los factores externos, según consta en la tabla No. 15 y se procedió a la elaboración de la matriz de evaluación de factores externos, la cual ayudó a tener una visión clara de las oportunidades y amenazas.

3.5.1. Matriz de Evaluación de Factores Clave de Éxito Externos

En esta matriz se han seleccionado los factores de mayor relevancia para RINALLACTA donde se evalúan como se muestra a continuación así como la gestión respectiva:

TABLA 38: FACTORES CLAVES DE ÉXITO EXTERNOS

Factores Claves de Éxito	Ponderación	Gestión	Calificación	Ponderación
Oportunidades	0,57			2,05
¿Tecnología Actualizada?	0,07	Acceso a nuevas Tecnologías	4	0,28
¿Oferta de servicios en el mercado meta?	0,08	Acceso a nuevas Zonas de mercado en Cotopaxi	3	0,24
¿Tasa de Interés Activa Estable?	0,08	Acceder a créditos en la Banca Pública o Privada	3	0,24
¿Tasa de Interés Pasiva Representativa?	0,07	Disponer de Fondos de Operación en cuentas del Sector Financiero	1	0,21

		Local.		
¿Ubicación Adecuada de Comercialización?	0,09	Potencializar imagen Corporativa a través de medios publicitarios no tradicionales	4	0,36
¿Contribución Positiva hacia el medio Ambiente?	0,09	Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios	4	0,36
¿Cumplimiento de normas y requisitos con la SUPERCIAS	0,09	Crecimiento de Población joven	4	0,36
Amenazas	0,43		Calificación	0,72
¿Competencia en la Zona de Influencia?	0,20	Conocer el FODA de la competencia directa	2	0,40
¿Tasa de Inflación Alta?	0,09	Compras de Suministros Turísticos Duraderos y Precederos	2	0,18
¿Riesgo ante una Erupción Volcánica?	0,09	Disponer de un Plan de Contingencia en Pro y Contra.	1	0,09
¿Inestabilidad para la Inversión?	0,05	Investigar los sectores de mercado con mayor riesgo financiero	1	0,05
Total Matriz Factores Internos	1			2,77

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

El total ponderado de 2,77 indica que RINALLACTA está por debajo de la media (2,9) en su esfuerzo que permitan adoptar las oportunidades y que eviten las amenazas.

3.5.2. Matriz de Evaluación de Factores Clave de Éxito Internos

El análisis interno es una radiografía de RINALLACTA, con el fin de establecer las fortalezas y debilidades, para con esto analizar la eficiencia o ineficiencia del manejo de recursos con lo que cuenta la Operadora Turística en estudio. Los Factores internos son analizados a través de la matriz de evaluación de factores claves de éxito internos, los mismos que serán ponderados en la matriz por los formuladores de el Plan de Marketing, esta ponderación de riesgos permitirá escoger cuales son las potenciales fortalezas así como también las más potencialidades de las debilidades, las mismas que deberán ser consideradas en la formulación de los objetivos estratégicos y la formulación de estrategias para plasmarlas en la BSC de la Empresa.

TABLA 39: FACTORES CLAVES DE ÉXITO INTERNOS

Factores Determinantes de Éxito	Peso	Gestión	Calificación	Ponderación
Fortalezas	0,50			1,83
¿Estructura Organizacional Establecida?	0,08	Establecer relación clientes interno-externo	4	0,32
¿Cuenta con Profesionales Capacitados?	0,08	Capacitación al TALENTO HUMANO menos experimentado	4	0,32
¿Servicio de Calidad?	0,09	Medir la satisfacción del cliente	3	0,27
¿Materiales de turismo en excelente estado?	0,08	Socializar a los clientes externos, su	3	0,24

		responsabilidad con ellos		
¿Fidelidad de clientes?	0,09	Disponer paquetes con descuentos para clientes fijos	4	0,36
¿Facilidades de Pagos en paquetes turísticos?	0,08	Tener convenios con tarjetas de crédito nacional e internacionales	4	0,32
Debilidades	0,50	Gestión	Calificación	0,70
¿No cuenta con estructura Propia?	0,20	Acceder a un crédito para Compra de Inmueble en el Centro Histórico de la ciudad	1	0,20
¿No cuenta con una capacitación en seguridad turística?	0,15	Accionar de un Plan de Capacitación en Seguridad Turística y Varios	2	0,30
¿Deficiencia de motivación e incentivo?	0,05	Plan de Incentivos al TALENTO HUMANO, % por paquetes contratado	2	0,10
¿Inexistencia de transporte propio?	0,10	Acceder a un crédito para Compra de Transportes	1	0,10
Total Matriz Factores Internos	1			2,53

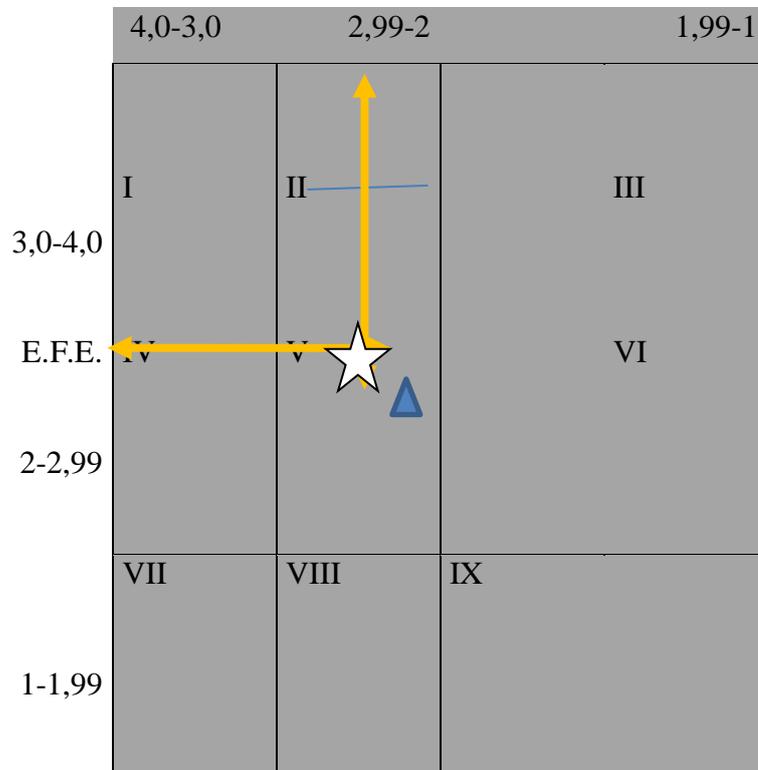
FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

El resultado de la matriz de factores internos que dio como resultado 2,53 lo cual es satisfactorio ya que está por encima del promedio 2,3, pero de deben aplicar las estrategias adecuadas para convertir estas debilidades en fortalezas. Con la

información obtenida de la matriz EFE y EFI se obtiene la matriz interna externa expuesta a continuación:

TABLA 40: MATRIZ IE



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

E.F.E.	2,77
E.F.I.	2,53

Según la matriz IE, recomienda implantar estrategias para mantenerse, las divisiones que caen en el cuadrante V, penetración en el mercado, en este caso penetración en el segmento de mercado definido para Cotopaxi, nacionales e internacionales son dos estrategias comúnmente empleadas para este tipo de división:

E1: Penetración en nuevos segmentos de mercado de Cotopaxi, Centro del País y los Internacionales.

E2: Desarrollo de nuevos servicios turísticos, Planificación Estratégica a corto plazo, Coordinación de Productos turísticos, Coordinación de Procesos y operaciones

3.6. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA.

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fuerzas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayudará al gerente de RINALLACTA a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar una matriz AODF y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la operadora turística para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando RINALLACTA enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero RINALLACTA tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades.

Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que la operadora deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. RINALLACTA en el caso que enfrente muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria.

En la Tabla No. 17, apartado 2.3. Se tiene definido la matriz de estrategias que fueron definidas en el capítulo DOS.

GRÁFICO 35: MATRIZ FODA PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATÉGIAS

Factores Externos	Factores Internos	Fortalezas F ₁ F ₂ ... F _n	Debilidades D ₁ D ₂ ... D _n
	Oportunidades O ₁ O ₂ ... O _n	FO (Maxi – Maxi) Estrategia para maximizar F y O.	DO (Mini – Maxi) Estrategia para minimizar D y maximizar O.
	Amenazas A ₁ A ₂ ... A _n	FA (Maxi – Mini) Estrategia para maximizar F y minimizar A.	DA (Mini – Mini) Estrategia para minimizar D y A.

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 41: MATRIZ DE ESTRATEGIAS

Factores Internos Factores Externos	Fortalezas	Debilidades
	F1. Estructura Organizacional Establecida F2. Profesionales Capacitados F3. Servicio de Calidad F4. Materiales de Turismo en Excelente Estado F5. Fidelidad de Clientes F6. Facilidades de Pago en Paquetes Turísticos	D1. Estructura Propia D2. Capacitación en Seguridad Turística D3. Motivación e Incentivo D4. Transporte Propio
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1. Tecnología Actualizada O2. Oferta de Servicios en el Mercado Meta O3. Tasa de Interés Activa Estable O4. Tasa de Interés Activa Representativa O5. Ubicación Adecuada de Comercialización	E1 (O1 – F2) Capacitación al TALENTO HUMANO que generen mayor productividad a la empresa E2(O2 – F3) Diseño de nuevos paquetes turísticos, para mercado meta E3(O2 – F3) Convenios de cooperación con Agencias de Viajes, Cadenas Hoteleras E4(O2 – F6) Publicidad y Propaganda dirigida hacia la población joven	E5(O3 – D1) Ampliar líneas de créditos para adquisición de Bien Inmueble en Centro Histórico en Latacunga E6(O2 – D3) Incremento de la cartera de clientes en el mercado meta, dando un valor agregado a los paquetes (museos, paradas improvisadas, etc.) E7(O4 – D3) Plan de Incentivos al TALENTO HUMANO, % por paquetes contratado E8(O3 – D4) Adquisición de transporte propio
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA

<p>A1. Competencia en la Zona de Influencia</p> <p>A2. Tasa de Inflación Alta</p> <p>A3. Erupción Volcánica</p> <p>A4. Inestabilidad para Inversión</p>	<p>E9(A1 – F5) Agilidad en la búsqueda de nuevos sitios de tránsito para clientes internacionales</p> <p>E10(A1 – F3) Mejoramiento de Políticas de análisis de precios para adquisición de suministros turísticos</p> <p>E11(A1 – F5) Claros programas de negociación con proveedores actuales</p> <p>E12(A4 – F6) Creación de nuevos productos turísticos en comunidades</p>	<p>E13(A3 – D2) Fomentar una cultura de orientación al cliente interno y externo</p> <p>E14(A3 – D2) Plan de Contingencias en Seguridad Turística y Salud Ocupacional</p>
---	---	---

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.7. LA CADENA DE VALOR

Para la determinación de los objetivos de la perspectiva de procesos internos es necesario determinar en primera instancia los procesos más críticos. Dichos procesos están interrelacionados con los objetivos de la perspectiva financiera y del cliente. Para la definición de los procesos críticos como primer punto se muestra a continuación la cadena de valor de los procesos internos de RINALLACTA , la misma que se inicia a través de la demanda de servicios turísticos, materializada a través de las operaciones con apoyo del TALENTO HUMANO en la que se necesita el apoyo financiero que involucre la gestión y gerenciamiento de un Plan de Marketing, todo esto conllevara a la rentabilidad que persigue la empresa.

GRÁFICO 36: CADENA DE VALOR



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Para el direccionamiento estratégico de RINALLACTA, los gestores de este plan de marketing ha establecido objetivos para el cliente a través de las características del servicio como son el desarrollo de nuevos productos turísticos así como también de imagen de la Operadora; así como las relaciones de trabajo con los demás departamentos internos de la empresa.

3.8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son los vehículos de corto plazo para lograr las metas de RINALLACTA. Al igual que el análisis FODA, el tema de los objetivos estratégicos fue desarrollado en conjunto con el máximo directivo de la Operadora Turística. Una vez que se han identificado las diferentes estrategias, se procede a definir los objetivos estratégicos. Dentro de los objetivos estratégicos, se puede

destacar los siguientes, y los mismos que serán alineados según las perspectivas para la consecución del objetivo prioritario que es la rentabilidad económica de la empresa

- Incrementar el rendimiento financiero RINALLACTA
- Crecimiento sostenido en el número de clientes nacionales e internacionales
- Mejorar el nivel de satisfacción de clientes actuales para su fidelización
- Mantener una posición competitiva
- Establecer programas de incentivo y motivación al personal de la empresa

TABLA 42: MATRIZ DE OBJETIVOS

No.	Objetivos Estratégicos de Marketing
1	Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País
2	Desarrollo de Proyectos Turísticos en Comunidades
3	Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX
No.	Objetivos Estratégicos Financieros
1	Obtener una rentabilidad del 25% anual
2	Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas
No.	Objetivos Estratégicos de Operaciones
1	Satisfacer las necesidades de los clientes
2	Logar eficiencia en la atención y en el servicio
3	Incentivar al talento Humano

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.9. ESTRATEGIAS GENERALES

TABLA 43: MATRIZ DE OBJETIVOS-ESTRATÉGIAS

Marketing		
No.	Objetivo	Estrategia
1	Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País	Publicidad y Propaganda dirigida hacia la población joven
2	Desarrollo de Proyectos Turísticos en Comunidades	Diseño de nuevos paquetes turísticos, para mercado meta Creación de nuevos productos turísticos en comunidades
3	Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX	Convenios de cooperación con Agencias de Viajes, Cadenas Hoteleras Incremento de la cartera de clientes en el mercado meta
Objetivos Estratégicos Financieros		
No.	Objetivo	Estrategia
1	Obtener una rentabilidad del 25% anual	Claros programas de negociación

		con proveedores actuales Mejoramiento de Políticas de análisis de precios para adquisición de suministros turísticos
2	Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas	Plan de Contingencias en Seguridad Turística y Salud Ocupacional
Operaciones		
No.	Objetivo	Estrategia
	1 Satisfacer las necesidades de los clientes	Agilidad en la búsqueda de nuevos sitios de transito de clientes internacionales
	2 Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista	Fomentar una cultura de orientación al cliente interno y externo
	3 Incentivar al talento Humano de la Operadora Turística	Capacitación Tecnológica al TALENTO HUMANO que generen mayor productividad a la empresa

		Ampliar líneas de créditos para adquisición de Bien Inmueble en Centro Histórico en Latacunga
--	--	---

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.10. ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

TABLA 44: ESTRATÉGIAS DE MARKETING MIX

No.	Precio
1	Disponer paquetes con descuentos para clientes fijos
2	Tener convenios con tarjetas de crédito nacional e internacionales
No.	Producto
1	Alianzas estratégicas con empresas privadas e instituciones públicas para desarrollo de turismo comunitario local
2	Control de la calidad del servicio
3	Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios
No.	Plaza
1	Aplicación de Merchandising
2	Acceso a nuevas Zonas de mercado en Cotopaxi
3	Acceder a un crédito para Compra de Inmueble en el Centro Histórico de la ciudad
No.	Promoción
1	Potencializar imagen Corporativa a través de medios publicitarios no tradicionales
3	Diseño de programas de incentivos para nuevos clientes
4	Publicidad masiva por vía MSN e internet
5	Diferenciación del servicio

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.11. MATRIZ BCG

La matriz del BCG (Boston Consulting Group), es una herramienta para el análisis estratégico de RINALLACTA en base a las dos dimensiones siguientes.

- Una, la cuota relativa de mercado que posee la operadora en cada servicio turístico, actividad o área estratégica de negocio, para expresar su posición competitiva en el mercado.
- Otra, la tasa de crecimiento del mercado, que indica el atractivo para la empresa.

El resultado es una matriz de cuatro casillas donde se representan los distintos productos de la empresa y se clasifican según la etapa evolutiva en que se encuentran, y las siguientes denominaciones:

TABLA 45: MATRIZ DE DATOS BCG

PRODUCTOS	CLIENTES RINALLACTA	% CARTERA NEGOCIO	SOCIOS DEL LIDER	CLIENTES SECTOR AÑO ACTUAL	CLIENTES SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	A		B	t	t ₁	$= (t-t_1)/t_1$	$= a/b$	
Cabalgatas	1.296	30%	3.200	23.000	19.000	21,05	0,41	DILEMA
Caminatas Nevados	1.980	20%	600	10.000	10.000	0,00	3,30	VACAS
Bicicletas de Montaña	976	15%	1.734	2.019	2.103	-3,99	0,56	PERROS
Campamentos	1.234	20%	567	4.678	4.123	13,46	2,18	ESTRELLA
Turismo Comunitario	989	15%	3.489	1.000	959	4,28	0,28	PERROS
TOTALES	6.475	100%	9.590	40.697	36.185			

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

GRÁFICO 37: MATRIZ BCG



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 46: OBSERVACIONES A LA MATRIZ BCG

UNIDAD ESTRATÉGICA	ZONA	RENTABILIDAD	INVERSION	FLUJO CAJA	ESTRATEGIA
Cabalgatas	Dilema	Baja	Nula	Positivo	MANTENER
Caminatas Nevados	Vacas	Alta	Nula	Alta Positivo	MANTENER
Bicicleta de Montaña	Perros	Baja	Baja	Baja	INVERTIR
Campamentos	Estrella	Alta	Muy Alta	Alta	DESINVERTIR
Turismo Comunitario	Perros	Negativa	Alta	Negativo	MANTENER

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.12. PLANES DE ACCIÓN

TABLA 47: PLAN DE ACCIÓN PERFIL DE FINANZAS

Objetivo	Estrategia	Acción	Responsable
Obtener una rentabilidad del 25% anual	<p>1. Acuerdos de negociación con proveedores actuales y con alta calificación de servicio.</p> <p>2. Mejoramiento de Políticas de análisis de precios para adquisición de suministros turísticos</p>	<p>1.1 Compras de Suministros Turísticos Duraderos y Precederos</p> <p>1.2 Compra de programa turístico contable.</p> <p>2.1 Establecer mejores relaciones con los clientes interno-externos por medio de la comunicación.</p> <p>2.2 Investigar los sectores de mercado con mayor riesgo</p>	Gerencia
Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas 6%	Plan de Contingencias en Seguridad Turística y Salud Ocupacional	<p>1. Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios</p> <p>2. Establecer matrices de riesgo por cada cargo del personal.</p> <p>3: Realizar matrices de riesgos por cada actividad turística.</p>	Gerencia Operaciones RRHH

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 48: PLAN DE ACCIÓN PERFIL DE FINANZAS

Objetivo	Estrategia	Acción	Responsable
<p>Obtener una rentabilidad del 25% anual</p>	<p>1. Acuerdos de negociación con proveedores actuales y con alta calificación de servicio.</p> <p>2. Mejoramiento de Políticas de análisis de precios para adquisición de suministros turísticos</p>	<p>1.1 Compras de Suministros Turísticos Duraderos y Precederos</p> <p>1.2 Compra de programa turístico contable.</p> <p>2.1 Establecer mejores relaciones con los clientes interno-externos por medio de la comunicación.</p> <p>2.2 Investigar los sectores de mercado con mayor riesgo</p>	<p>Gerencia</p>

Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas 6%	Plan de Contingencias en Seguridad Turística y Salud Ocupacional	<p>1. Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios</p> <p>2. Establecer matrices de riesgo por cada cargo del personal.</p> <p>3: Realizar matrices de riesgos por cada actividad turística.</p>	Gerencia Operaciones TALENTO HUMANO
---	--	---	---

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 49: PLAN DE ACCIÓN PERFIL OPERACIONES

Objetivo	Estrategia	Acción	Responsable
Satisfacer las necesidades de los clientes	Agilidad en la búsqueda de nuevos sitios de tránsito de clientes internacionales	<p>1. Acceder a un crédito para Compra de Transportes</p> <p>2. Tener convenios con tarjetas de crédito nacional e internacionales</p>	Gerencia Operaciones
Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista	Fomentar una cultura de orientación al cliente interno y externo	Accionar de un Plan de Capacitación en Seguridad Turística y Varios	Operaciones

Incentivar al talento Humano de la Operadora Turística	Capacitación Tecnológica al TALENTO HUMANO que generen mayor productividad a la empresa	Socializar a los clientes externos, su responsabilidad con ellos	Operaciones TALENTO HUMANO
--	---	--	----------------------------

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 50: PLAN DE ACCIÓN MARKETING MIX

Objetivo	Cuatro P's	Estrategia	Acción	Responsable
Diseñar Estrategias de Marketing Mix	Precio	Incentivar el turismo comunitario a través de precios accesibles de la PEA Cotopaxi	1. Incrementar de la tasa pasiva en un 5% para clientes 2. Disponer paquetes con descuentos para clientes fijos	Gerencia Marketing
	Servicio	1: Alianzas Estratégicas con empresas privadas e instituciones públicas, desarrollo de capacitaciones, trabajos grupos	1: Crear el servicio de capacitación para estudiantes de pregrado, postgrado 2: Plan de Incentivos al TALENTO HUMANO, % por paquetes contratado 3. Medir la satisfacción del cliente	Gerencia Marketing Operaciones
		2: Control de Calidad aplicando SIX SIGMA al servicio	Establecer un sistema de control y monitoreo del servicio y auditoria de calidad	Gerencia

	Plaza	1: Aplicación de Merchandising	1. Adquisición de bienes muebles para el área de atención al público 2. Disponer de una ejecutiva que aplique merchandising a los clientes 3. Conocer el FODA de la competencia directa	Gerencia
		1: Anuncios Publicitarios	1. Por medio de Vallas, Trípticos, gigantografías, afiches, hojas volantes, su repartición será hoteles, hostales, estacione del tren	Marketing
	Publicidad	2: Promocionando los servicios de ahorro y crédito en la empresa privada 3: Diseñando programas de incentivos para los clientes frecuentes y nuevos clientes 4: Publicidad Electrónica	1. Visitas a las instituciones públicas y privadas 1: Crear sorteos navideños a los clientes fijos 1: Mejorar la página actual, incluyendo los servicios nuevos ofertados 2: Envíos de publicidad masiva por MSN	Gerencia TALENTO HUMANO Marketing

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.12.1. Cronogramas a los Planes de Acción

TABLA 51: CROMOGRAMAS AL PLAN DE ACCIÓN MARKETING

Estrategia	Acciones	Responsable	Fecha
Publicidad y Propaganda dirigida hacia la población	<p>1: Campaña publicitaria en la TV, Ecuador TV y radio Disney, ambas frecuencias nacionales</p> <p>2: Publicación en línea a nivel internacional a través de un blog publicitario</p> <p>3: Trípticos, volantes en hoteles, hostales de Cotopaxi, Quito</p>	Marketing	<p>1: Una vez al año en el mes de Julio (Periodo Verano)</p> <p>2: Permanentemente</p> <p>3: Trimestralmente, meses de enero, abril, julio y octubre</p>
<p>1. Diseño de nuevos paquetes turísticos, para mercado meta</p> <p>2. Creación de nuevos productos turísticos en comunidades</p>	<p>1. Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios</p> <p>2. Acceso a nuevas Zonas de mercado en Cotopaxi</p>	Gerencia	<p>1: 2 de febrero del 2013.</p> <p>2: 21 de agosto del 2013</p> <p>3: 19 de septiembre del 2013</p>
<p>1. Convenios de cooperación con Agencias de Viajes, Cadenas Hoteleras</p> <p>2. Incremento de la</p>	<p>1. Potencializar imagen Corporativa a través de medios publicitarios no tradicionales</p>	Gerencia Marketing	<p>1: 19 de abril del 2013</p> <p>2: 19 de mayo del 2013</p>

cartera de clientes en el mercado meta	2. Convenios de participación con comunidades andinas en la Provincia		
--	---	--	--

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 52: CRONOGRAMAS AL PLAN DE ACCIÓN FINANZAS

Estrategia	Acciones	Responsable	Fecha
1. Acuerdos de negociación con proveedores actuales y con alta calificación de servicio.	1.1 Compras de Suministros Turísticos Duraderos y Precederos 1.2 Compra de programa turístico contable.	Gerencia	1: Todo en año
2. Mejoramiento de Políticas de análisis de precios para adquisición de suministros turísticos	2.1 Establecer mejores relaciones con los clientes interno-externos por medio de la comunicación. 2.2 Investigar los sectores de mercado con mayor riesgo		

Plan de Contingencias en Seguridad Turística y Salud Ocupacional	<p>1. Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios</p> <p>2. Establecer matrices de riesgo por cada cargo del personal.</p> <p>3: Realizar matrices de riesgos por cada actividad turística.</p>	Gerencia Operaciones Talento Humano	<p>1: Enero del 2013</p> <p>2 : Todo en año</p>
--	---	-------------------------------------	---

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 53: CRONOGRAMAS AL PLAN DE ACCIÓN OPERACIONES

Estrategia	Acción	Responsable	Fecha
Agilidad en la búsqueda de nuevos sitios de transito de clientes internacionales	<p>1. Acceder a un crédito para Compra de Transportes</p> <p>2. Tener convenios con tarjetas de crédito nacional e internacionales</p>	Gerencia Operaciones	<p>1: Una vez al año, 1 de febrero del 2013.</p> <p>2: Una vez en este periodo del Proyecto</p> <p>3: Todo el año</p>
Fomentar una cultura de orientación al cliente interno y externo	Accionar de un Plan de Capacitación en Seguridad Turística y Varios	Operaciones	1: Todo en año

Capacitación Tecnológica al TALENTO HUMANO que generen mayor productividad a la empresa	Socializar a los clientes externos, su responsabilidad con ellos	Operaciones TALENTO HUMANO	1: Cada Paquete Turístico 2: Paseo de Integración cada navidad 3-. Otorgación de bonos todo en año.
Ampliar líneas de créditos para adquisición de Bien Inmueble en Centro Histórico en Latacunga	Acceder a un crédito para Compra de Inmueble en el Centro Histórico de la ciudad	Finanzas Gerencia	Enero del 2013, Resultados del Ejercicio económico 2013

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 54: CRONOGRAMAS AL PLAN DE ACCIÓN MARKETING MIX

Cuatro P's	Estrategia	Acciones	Responsable	Fecha
Precio	Incentivar el turismo comunitario a través de precios accesibles de la PEA Cotopaxi	1.Incrementar de la tasa pasiva en un 5% para socios 2.Disponer paquetes con descuentos para clientes fijos	Gerencia Marketing	Todo el año
Servicio / Producto	1: Alianzas Estratégicas con empresas privadas e instituciones públicas, desarrollo de capacitaciones,	1: Crear el servicio de capacitación para estudiantes de pregrado, postgrado 2: Plan de Incentivos al TALENTO HUMANO,	Gerencia Marketing Operaciones	1: Todo el año 2: Mes de enero del 2013 3:Todo el año

	trabajos grupos	% por paquetes contratado 3. Medir la satisfacción del cliente		
	2: Control de Calidad aplicando SIX SIGMA al servicio	Establecer un sistema de control y monitoreo del servicio y auditoria de calidad	Gerencia	Todo el año
Plaza	1: Aplicación de Merchandising	1. Adquisición de bienes muebles para el área de atención al público 2. Disponer de una ejecutiva que aplique merchandising a los clientes 3. Conocer el FODA de la competencia directa	Gerencia	1: Mes de enero del 2013 2: Mes de Febrero del 2012, después de la capacitación Mes de Marzo 2013
Publicidad	1: Anuncios Publicitarios	1. Por medio de Vallas, Trípticos, gigantografías, afiches, hojas volantes, su repartición será hoteles, hostales, estacione del tren	Marketing	Todo el año
	2: Promocionando los servicios de ahorro y crédito en la empresa privada	1. Visitas a las instituciones públicas y privadas	Gerencia	Todo el año

	3: Diseñando programas de incentivos para los socios y nuevos socios	1: Crear sorteos navideños a los clientes fijos	TALENTO HUMANO	1: Mes de Octubre 2013 2: Todo el año
	4: Publicidad Electrónica	1: Mejorar la página actual, incluyendo los servicios nuevos ofertados 2: Envíos de publicidad masiva por MSN	Marketing	1: Mes de Febrero 2013. 2: Todo el año

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 55: PRESUPUESTO DE MARKETING

Descripción	Costo	Proyección 2013	Proyección 2014
Capacitación al personal de la empresa en seguridad, guianza y atención al cliente (Biólogo Flavio Coello – Docente PUCE)	\$ 900,00	\$ 931,14	\$ 963,36
Diseño Paquetes Turísticos	\$ 560,00	\$ 579,39	\$ 599,42
Convenios de Cooperación con agencias de viajes y cadenas hoteleras	\$ 273,95	\$ 283,43	\$ 293,24
Publicidad efectiva a población joven	\$ 1.500,00	\$ 1.551,90	\$ 1.605,60
Ampliar líneas de crédito, Estudios	\$ 2.313,00	\$ 2.393,03	\$ 2.475,83
Incremento cartera de clientes	\$ 1.975,00	\$ 2.043,34	\$ 2.114,03
Plan de incentivos al TALENTO HUMANO	\$ 1.500,00	\$ 1.551,90	\$ 1.605,60
Estudios de nuevos sitios de	\$ 1.000,00	\$ 1.034,60	\$ 1.070,40

transito			
Análisis de políticas de precios, suministros turísticos	\$ 1.584,80	\$ 1.639,63	\$ 1.696,37
Programas de negociación	\$ 3.468,64	\$ 3.588,65	\$ 3.712,82
Productos turísticos en comunidades	\$ 80,00	\$ 82,77	\$ 85,63
Cultura de orientación cliente interno-externo	\$ 2.500,00	\$ 2.586,50	\$ 2.675,99
Plan de Contingencias, Plan de seguridad turística y ocupacional	\$ 2.200,00	\$ 2.276,12	\$ 2.354,87
10% Imprevistos	\$ 1.985,54	\$ 2.074,74	\$ 2.125,32
Total	\$ 21.840,93	\$ 22.617,14	\$ 23.378,48

FUENTE: Trabajo de Investigación

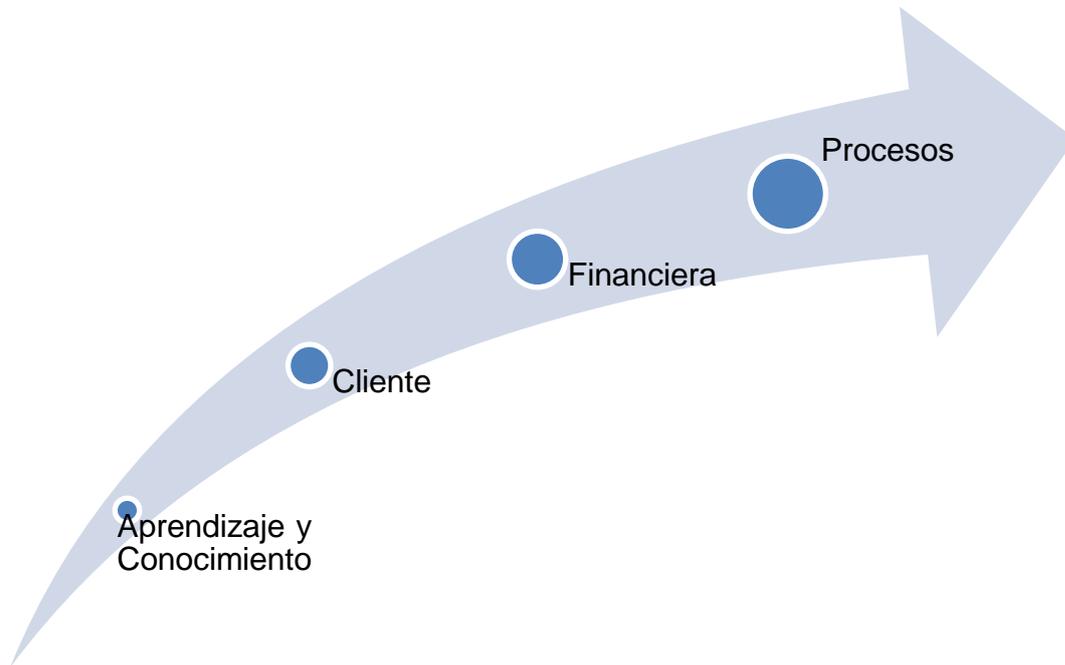
ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.13. BALANCE SCORE CARD

El Balanced Scorecard permitirá a RINALLACTA realizar una mejor planeación estratégica a través de la definición de objetivos e indicadores que se derivan de la visión. Permitirá a su vez vincular los objetivos de cada área con la estrategia de la Operadora Turística.

El BSC es una herramienta que permite realizar una planificación estratégica del Plan de marketing que contempla cuatro perspectivas:

GRÁFICO 38: BALANCE SCORECARD (PERSPECTIVAS)



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.13.1. *Objetivos Versus Perspectiva*

En la tabla No. 47 se presentan los objetivos estratégicos alineados con las diferentes perspectivas de Balanced Scorecard con el fin de determinar hacia donde irán orientadas y cuáles posteriormente serán las acciones a realizar para su cumplimiento de RINALLACTA.

TABLA 56: MATRIZ DE OBJETIVOS VERSUS PERSPECTIVAS

Perspectivas	Financiera	Cliente	Procesos Internos	Aprendizaje y Crecimiento
O1 Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País				
O2 Desarrollo de Proyectos Turísticos en Comunidades				
O3 Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX				
O4 Obtener una rentabilidad del 25% anual				
O5 Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas				
O6 Satisfacer las necesidades de los clientes				
O7 Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista				
O7 Incentivar al talento Humano de la Operadora Turística				

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.13.2. *Objetivos por Perspectivas*

3.13.3. *Perspectiva Financiera*

El objetivo u objetivos de la perspectiva financiera deben relacionarse con las fases de RINALLACTA. En este caso se encuentra en la fase de oferta de servicios turísticos y

demanda de recursos financieros, por ende está relacionado con la rentabilidad. La empresa tendrá como tema estratégico en el área financiera:

O4 Obtener una rentabilidad del 25% anual

O5 Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas 6%

3.13.4. *Perspectiva Clientes*

La perspectiva del cliente que RINALLACTA objetivos con el segmento de mercado objetivo seleccionado. Esta perspectiva busca centrarse en el cliente buscando su satisfacción total, de tal manera que se encaminen con la misión buscando cumplir con su visión. Los objetivos para la perspectiva del cliente son:

O3 Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX

O6 Satisfacer las Necesidades de los clientes

O7 Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista

3.13.4.1. *Perspectiva Procesos Internos*

Para la determinación de los objetivos de la perspectiva de procesos internos es necesario determinar en primera instancia los procesos más críticos. Dichos procesos están interrelacionados con los objetivos de la perspectiva financiera y del cliente. Para la definición de los procesos críticos como primer punto nos basaremos en la cadena de valor de los procesos internos que se hace referencia en el apartado 3.4 (Ver Gráfico No. 26)

RINALLACTA ha establecido objetivos para el cliente a través de las características de los servicios turísticos como son el desarrollo de nuevos paquetes e imagen de la institución. Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente se tendrían los siguientes temas estratégicos:

O2 Desarrollo de Proyectos Turísticos en Comunidades

3.13.4.2. *Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.*

El tema estratégico relacionado con la perspectiva de aprendizaje y crecimiento es:

O1 Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País
O7 Incentivar al talento Humano de la Operadora Turística

3.14. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

3.14.1. *Perspectivas Versus Objetivos Estratégicos*

3.14.1.1. *Perspectiva Financiera*

- Obtener una rentabilidad del 25% anual

Para RINALLACTA el obtener una rentabilidad del 25% es uno de los objetivos estratégicos prioritario de este plan de marketing. Pues el mismo permitirá a la operadora turística el contar con recursos económicos para garantizar con solvencia de las operaciones con sus clientes. Así como también el de contar con recursos económicos para la implementación del plan de marketing formulado para la empresa

- Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas en un 6%

El logro del cumplimiento de este objetivo estratégico es de tipo causal ya que incide directamente hacia el cumplimiento del objetivo estratégico prioritario; el obtener una rentabilidad del 25% anual, las estrategias para la consecución de este objetivo se plantea para la concientización tanto de los cliente internos como externos en el cumplimiento de las normas de seguridad, la revisión y comprensión de las matrices de riesgo, la contratación de guías turísticos capacitados en normas básicas de primeros auxilios, salud y seguridad ocupacional en el trabajo, todo esto conlleva a minimizar los el porcentaje por accidentes dados al momento de las actividades a realizar logrando así mantener el porcentaje establecido para la rentabilidad.

3.14.1.2. *Perspectiva Clientes*

- Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX

Desde la perspectiva del cliente la operadora turística también se ha planteado este objetivo estratégico el cual es el incentivar el turismo comunitario a través de precios accesibles de la PEA de Cotopaxi.

- Satisfacer las Necesidades de los clientes

Desde esta perspectiva también la operadora ha definido como un objetivo el conseguir que el servicio al cliente sea excelente, el mismo que será posible lograrlo con programas de capacitación de atención al cliente, con indicadores de gestión definidos claramente para un control adecuado de este objetivo. El mismo que será controlado con una aplicación de SIX SIGMA al servicio del cliente.

- Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista

El proyecto de investigación en base a los fundamentos teóricos existentes donde manifiestas que los deseos y necesidades son los marcan el mercado, en sustento a esto se ha planteado este objetivo el de satisfacer las necesidades de los clientes, a través de estudios de mercado que indiquen las necesidades, la capacidad de oferta por parte de la operadora turística.

3.14.1.3. *Perspectiva Procesos Internos*

- Desarrollo de Proyectos Turísticos en Comunidades

Este objetivo estratégico también es prioritario por que a través del mismo permitirá al plan de marketing la formulación de estrategias específicas de precios, promoción, producto y plaza a más de las estrategias generales definidas en el FODA. Alianzas Estratégicas con empresas privadas e instituciones públicas, desarrollo de capacitaciones, trabajo, grupos.

3.14.1.4. *Aprendizaje y Crecimiento*

- Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País

El desarrollo de paquetes turísticos se enmarca lo que está definido en la visión de la operadora turística para el año 2016, el poder ofertar fuentes de empleo a personas de las etnias de las comunidades, el ofrecer servicios turísticos que permita facilitar la generación de riqueza para las familias de clase media baja de las comunidades de Cotopaxi y de la Zona central del País.

- Incentivar al talento Humano de la Operadora Turística

Este objetivo también es prioritario para la operadora, porque es a través de un Talento Humano contento de ser parte de RINALLACTA o que permitirá el logro de todos los objetivos definidos en este proyecto de tesis. Por ello como una de las estrategias que se ha planteado la empresa es el reconocimiento lo logros de objetivos, el fomentar la integración de personal en las fiestas de fin de año, así como también el de fomentar la integración a través de jornadas deportivas.

3.14.2. *Desarrollo de Indicadores*

Los indicadores son una excelente manera de determinar si los objetivos estratégicos definidos por RINALLACTA, se están llevando a cabo en su totalidad y efectivamente. Se desarrollan indicadores (KPI's) para cada perspectiva estratégica (financiera, del cliente, del proceso interno, de aprendizaje y desarrollo)

3.14.2.1. *Indicadores de la Perspectiva Financiera*

Tomando en cuenta los objetivos estratégicos de la perspectiva financiera se desarrollaron los indicadores también conocidos como Key Performance Indicators (KPI's) que se presentan a continuación que han sido diseñados específicamente para esta perspectiva:

TABLA 57: KEY'S DE PERSPECTIVA FINANCIERA

Perspectiva Financiera					
Objetivo	INDICADOR				
	KPI	Definición	Meta	Responsable	Frecuencia
Obtener una rentabilidad del 25% anual	Tasa de Rentabilidad	Rentabilidad Anual	25%	Gerencia General	Anual
Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas	Tasa de Accidentabilidad	Incidentes	6%	Operaciones	Anual

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.14.2.2. *Indicadores de la Perspectiva del Cliente*

Por otro lado los indicadores a ser tomados en cuenta para la perspectiva del cliente se presentan a continuación:

TABLA 58: KEY'S DE PERSPECTIVA CLIENTE

Perspectiva Cliente					
Objetivo	INDICADOR				
	KPI	Definición	Meta	Responsable	Frecuencia
Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX	Tasa de Crecimiento del Mercado	Crecimiento de Mercado	20%	Gerencia General	Anual
Satisfacer las Necesidades de los clientes	Tasa de Satisfacción del Cliente	Satisfacción Cliente	75%	Operaciones	Anual
Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista	Tasa de Satisfacción Demanda de Servicios Turísticos	Satisfacción de Demanda	80%	Gerencia General	Anual

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.14.2.3. *Indicadores de Procesos Internos*

Existe una estrecha relación entre los objetivos del proceso interno y el proceso financiero y del cliente como se mencionó anteriormente. Dicha relación se muestra a continuación:

TABLA 59: Key´s de Perspectiva Procesos Internos

Perspectiva Procesos Internos					
Objetivo	INDICADOR				
	KPI	Definición	Meta	Responsable	Frecuencia
Desarrollo de Proyectos Turísticos en Comunidades	4 P´s	Marketing Mix	80%	Gerencia General	Anual

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.14.2.4. *Indicadores de Aprendizaje y Desarrollo*

Se presentó ya anteriormente los objetivos estratégicos que permiten el aprendizaje y crecimiento de RINALLACTA. Los indicadores para esta perspectiva se presentan a continuación.

TABLA 60: KEY'S DE PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento					
Objetivo	INDICADOR				
	KPI	Definición	Meta	Responsable	Frecuencia
Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País	No. De Programas Turísticos Nuevos	Proyectos Aprobados Anterior/ aprobados actual	5	Gerencia General	Anual
Incentivar al talento Humano de la Operadora Turística	Satisfacción del TALENTO HUMANO	% satisfacción medición en encuesta	100%	Gerencia General	Anual

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.14.3. Relación Causa Efecto

Los objetivos estratégicos así como su KPI's tienen una relación causa efecto que crea una sinergia entre las estrategias y permite que la una colabore a la consecución de la otra y viceversa.

Las relaciones con las que cuentan los objetivos estratégicos RINALLACTA se presentan en la tabla No. 53 Además, ya que los indicadores deben contar con un sentido de causa y efecto se presentan en la tabla No. 52 la afectación ya sea en causa o efecto que generan dichos indicadores y que está relacionada con la orientación de los objetivos que controlan.

TABLA 61: INDICADORES DE RESULTADOS ENTRE INDUCTORES DE ACTUACIÓN

Objetivos Estratégicos	Cód.	Indicador de Efecto	Indicador de Causa
Perspectiva Financiera			
Obtener una rentabilidad del 25% anual	F1		Rentabilidad de Capital
Minimizar la Tasa de Accidentabilidad	F2		
Perspectiva del Cliente			
Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País	C1	Nuevos Clientes	
Conseguir que el servicio al cliente sea excelente	C2		
Satisfacer las necesidades de los clientes	C3		Gestión de Servicios
Logar eficiencia en la atención y en el servicio	C4		
Perspectiva de Procesos Internos			
Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX	P	Satisfacción en los Procesos	
Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento			
Desarrollar de Programas de apoyo social	A1		Capacitación de Programas
Incentivar al talento Humano	A2		

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 62: RELACIÓN CAUSA EFECTO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Agrupación	KPI'S	Causa	Efecto
Perspectiva Financiera			
	Tasa de Rentabilidad		★
Rentabilidad de Capital			
	Tasa de Accidentabilidad		★
Perspectiva del Cliente			
Nuevos Clientes	Tasa de Crecimiento del Mercado		★
Gestión de Servicios	Tasa de Satisfacción del Cliente		★
	Tasa de Satisfacción Demanda de Servicios	★	
	Demanda de Servicios Turísticos		★
Perspectiva Procesos			
Satisfacción en los Procesos	4 P's	★	
Perspectiva Aprendizaje			
Capacitación de Programas	No. De Programas Turísticos Nuevos		★
	Satisfacción del TALENTO HUMANO	★	

FUENTE: Trabajo de Investigación

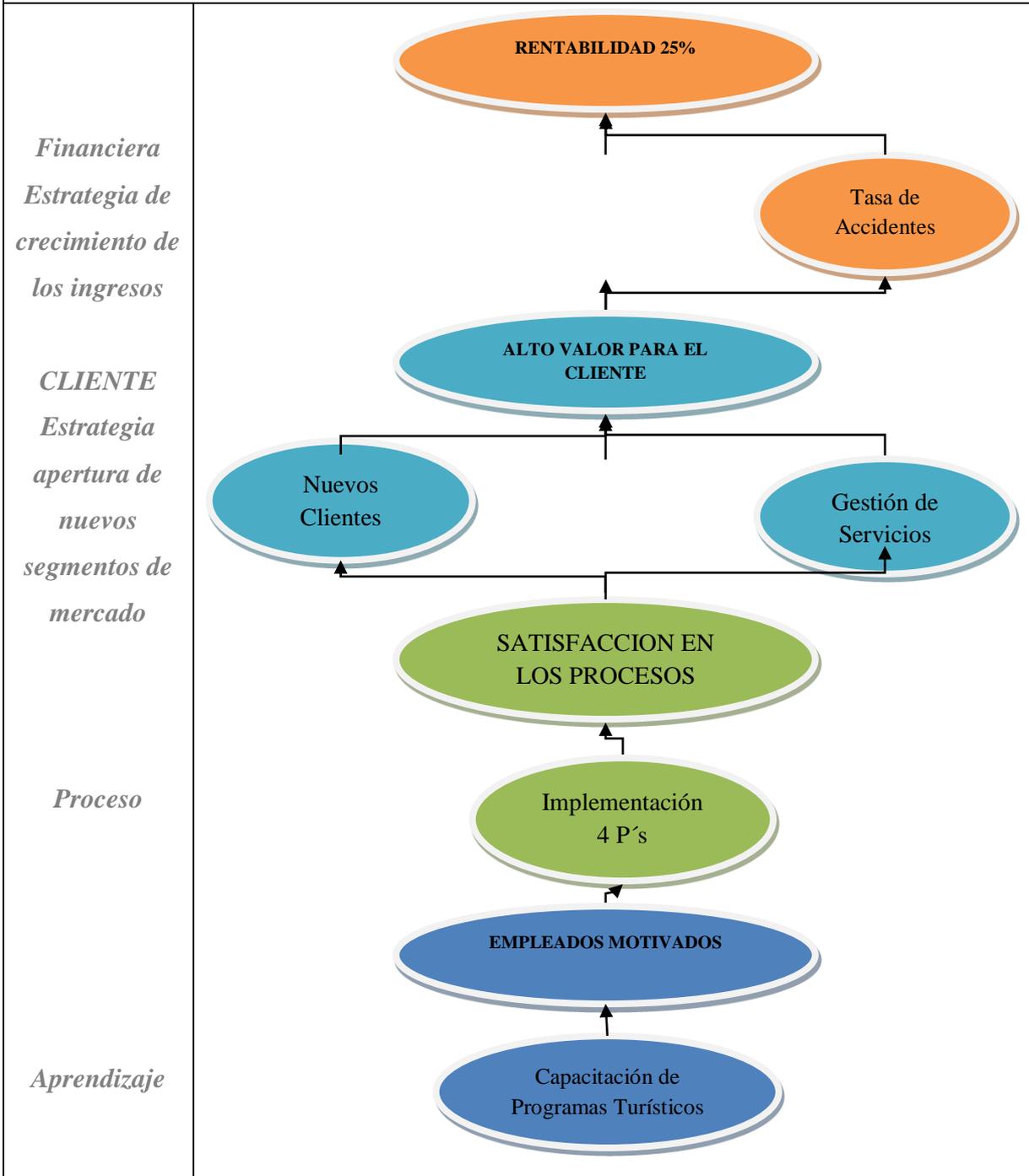
ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.14.4. Mapa Estratégico

El mapa estratégico de la Operadora Turística RINALLACTA refleja como los objetivos estratégicos se orientan por un lado a las diferentes perspectivas, tema que ya se ha explicado ampliamente. Y por otro lado al desarrollo de nuevos mercados y a la rentabilidad.

TABLA 63: MAPA ESTRATÉGICO

Visión: “Ser una empresa de servicios turísticos líder e innovadora consolidada entre las cinco primeras de la región central del país, de alta productividad y rentabilidad; gracias a su gestión ética, compromiso de sus Talento Humano, calidad de sus productos y servicios turísticos, disponibilidad de recursos económicos y tecnológicos para su crecimiento sostenido con clara visión social y efectiva contribución al desarrollo integral de las comunidades andinas, incrementando cinco veces los activos actuales, prestando servicios turísticos acorde a las necesidades, con servicios de calidad que supere las expectativas de los clientes”.



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.14.5. Construcción del Cuadro de Mando Integral

Para la construcción del cuadro de mando integral (CMI) se busca no sólo contar con un conjunto de indicadores, sino generar una manera de disponer de una fuente de información estratégica que prepare a RINALLACTA para ser competitiva en el futuro, sin perder de vista los resultados inmediatos.

3.14.5.1. Matriz de Contribución Crítica Vertical

La matriz de contribución crítica vertical se enfoca en los procesos internos productivos de servicios financieros. Busca determinar cuál es el aporte que éstos dan a cada uno de los objetivos estratégicos.

TABLA 64: MATRIZ DE CONTRIBUCIÓN VERTICAL

Objetivos Estratégicos	Procesos Productivos		
	A	B	C
Obtener una rentabilidad del 25% anual	★		
Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País		★	
Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX			★

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 65: CODIFICACIÓN PROCESOS PRODUCTIVOS

Procesos Productivos	
A	Mejoramiento de Procesos
B	Proyecto Apertura de Mercados
C	Desarrollo de Estrategias

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.14.5.2. Matriz de Contribución Crítica Horizontal

La matriz de contribución crítica horizontal por otro lado se relaciona con los procesos de apoyo y de la gerencia de RINALLACTA. Al igual que la matriz de contribución crítica vertical, la matriz de contribución horizontal refleja como los procesos de apoyo y gobernantes contribuyen al logro de los objetivos estratégicos.

TABLA 66: MATRIZ DE CONTRIBUCIÓN CRÍTICA HORIZONTAL

Procesos Apoyo a la Gerencia

Objetivos Estratégicos	H	I	J
Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas	★		
Satisfacer las Necesidades de los clientes			★
Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista		★	
Desarrollo de Proyectos Turísticos en Comunidades			★
Incentivar al talento Humano de la Operadora Turística		★	

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 67: CODIFICACIÓN PROCESOS APOYO A LA GERENCIA

Procesos de Apoyo a la Gerencia	
H	Planificación Financiera
I	Políticas Gerenciales
J	Desarrollo de Programas

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Una vez que se tiene las matrices de contribución se genera la matriz de alineamiento estratégico. En esta matriz se resumen la relación entre los procesos y los objetivos estratégicos, dando un resumen de los objetivos e indicadores de los procesos.

TABLA 68: BSC DE LA OPERADORA TURÍSTICA RINALLACTA

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Acciones	Responsables	Indicadores	Calendario	Recursos
O1 Alcanzar una mayor participación en el mercado de Cotopaxi, Zona Central del País	Desarrollar Nuevos Mercados Disponer local propio	1: Campaña publicitaria en la TV, Ecuador TV y radio Disney, ambas frecuencias nacionales 2: Publicación en línea a nivel internacional a través de un blog publicitario 3: Trípticos, volantes en hoteles, hostales de Cotopaxi, Quito 4: Acceder a un crédito para Compra de Inmueble en el Centro Histórico de la ciudad	Marketing Finanzas Gerencia	Tasa de Crecimiento del Mercado	1: Una vez al año en el mes de Julio (Periodo Verano) 2: Permanentemente 3: Trimestralmente, meses de enero, abril, julio y octubre 4: Julio 2013	TALENTO HUMANO, Materiales, Económicos
O2 Desarrollar de Proyectos Turísticos en Comunidades	Mejorar Proyectos	1.Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios 2.Acceso a nuevas Zonas de mercado en Cotopaxi	Gerencia	Tasa de Satisfacción del Cliente		TALENTO HUMANO, Materiales, Económicos

O3 Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing	Potencializar Imagen Corporativa	1.Potencializar imagen Corporativa a través de medios publicitarios no tradicionales 2.Convenios de participación con comunidades andinas en la Provincia	Gerencia Marketing	Tasa de Crecimiento del Mercado	Todo el Año	TALENTO HUMANO, Materiales, Económicos
O4 Diseñar estrategias de marketing enfocadas el marketing MIX	Plantear Estrategias	1. Incrementar de la tasa pasiva en un 5% para clientes 2.Disponer paquetes con descuentos para clientes fijos 3: Plan de Incentivos al TALENTO HUMANO, % por paquetes contratado 4: Establecer un sistema de control y monitoreo del servicio y auditoria de calidad 5: Adquisición de bienes muebles para el área de atención al público	Gerencia y Marketing	4P'S	Todo el Año	TALENTO HUMANO, Materiales, Económicos
O5 Obtener una rentabilidad del 25% anual	Mejorar Procesos Operativos Financieros	1.Compras de Suministros 2.Turísticos Duraderos y Precederos 3,Establecer relación clientes interno-externo 4.Investigar los sectores de	Gerencia	Tasa de Rentabilidad		TALENTO HUMANO

		mercado con mayor riesgo financiero				
O6 Minimizar la Tasa por accidentabilidad de Turistas 0%	Mejorar la Gestión de Operaciones Turísticas, Seguridad	1. Acceso a nuevas Tecnologías 2. Fortalecimiento de la relación con clientes nuevos a través de nuevos servicios turísticos comunitarios 3. Disponer de un Plan de Contingencia en Pro y Contra. 4. Capacitación al TALENTO HUMANO menos experimentado	Gerencia Operaciones TALENTO HUMANO	Tasa de Accidentabilidad	Todo el Año	TALENTO HUMANO
O7 Satisfacer las necesidades de los clientes	Gestionar Plan de Acción Operaciones y Finanzas	1. Acceder a un crédito para Compra de Transportes 2. Tener convenios con tarjetas de crédito nacional e internacionales	Gerencia Operaciones	Tasa de Crecimiento del Mercado	Todo el Año	TALENTO HUMANO, Materiales
O8 Lograr eficiencia en la atención y en el servicio al turista	Capacitar al Cliente Interno-Externo	Accionar de un Plan de Capacitación en Seguridad Turística y Varios	Operaciones	Tasa de Satisfacción Demanda de Servicios Turísticos	Todo el Año	TALENTO HUMANO
	Planificar Capacitaciones	Acceder a un crédito para Compra de Inmueble en el Centro Histórico de la	Gerencia Finanzas	Satisfacción del TALENTO HUMANO	1: El último sábado en la tarde de cada mes 2: Paseo de	TALENTO HUMANO, Materiales, Económicos

		ciudad			Integración cada navidad 3-. Otorgación de bonos todo en año.	
--	--	--------	--	--	--	--

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.15. EVALUACIÓN ECONÓMICA

3.15.1. *Estimación de costos*

Para determinar los costos de requerimientos que tendrá la implementación de los diferentes proyectos del Plan Estratégico de Marketing para la Operadora Turística RINALLACTA, se ha considerado las diferentes áreas de implementación, con lo cual es posible determinar los diferentes costos tanto de inversión inicial como de operación permanente.

Debido a la limitación de capital y alcance de la Operadora Turística, se ha buscado optimizar de la mejor manera los recursos.

A continuación se detalla los diferentes aspectos que deberá considerar el plan y sus requerimientos y posteriormente se realizará una evaluación financiera de la implementación.

Promoción:

Para el desarrollo de la promoción turística se ha considerado 4 principales áreas de costos y gastos que se requiere:

Diseño de la imagen gráfica que se requerirá para ser ubicada en el cantón Latacunga
Esta imagen gráfica se requerirá como imagen corporativa de RINALLACTA y su proyección turística y cada uno de los paquetes o destinos turísticos, página web y vallas publicitarias requerirán de un diseño profesional y atractivo para lo cual se requerirá de una empresa o profesional en el diseño gráfico que pueda plasmar las ideas de la manera requerida.

GRÁFICO 39: IMAGEN GRÁFICA RINALLACTA



FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Se requerirá como parte de la campaña papelería, vallas y la página web.

Señalización del sector y los atractivos turísticos,

Esta señalización debe ser general para llegar al sector y a los diferentes lugares turísticos, de igual manera se aprovechará esta señalización para delimitar los senderos turísticos, el mercado artesanal entre otros.

Adicionalmente se requerirán basureros, que actualmente se carece con suficiencia.

Las operaciones permanentes requerirán de una oficina de coordinación turística misma que requerirá de costos de operación, salarios entre otros que se detallan a continuación:

GRÁFICO 40: PROMOCIONALES TURÍSTICOS RINALLACTA



**Address: St .Guayaquil Y Quito;
Casa Comercial Santo Domingo, Of. 06
Tel. (03) 2800357 Cel. 095849089
www.rinallactatours.com
E- mail; rinallactatours@yahoo.com**

TOURS TO:

COTOPAXI NATIONAL PARK

Climbing	2,3 Days
 Trekking to Rumiñahui	1,2 days
 Trekking to Quilindaña	1,2,3 days
 Camping	2 – 4 days
 Biking	1,2 days

QUILOTOA LAKE

 Trekking around crater	1 day
 Trekking <u>Chucchilan, Isinlivi,</u>	2 – 4 days
 Horses Quilotoa, <u>Chucchilan</u>	1,2 days
 Biking Quilotoa, <u>Chucchilan, Isinlivi</u>	2-4 days

ILINIZAS MOUNTAINS

 Climbing	1, 2 days
 Trekking	1, 2 days
 Biking	1,2 days
 Horses	1, 2 days
 Camping	2 -5 days

OTHERS

 <u>Baños – Puyo – Tena</u>	2-8 days
 <u>Zarapullo – Jungle</u>	2-5 days
 Biking <u>Apagua – La Mana</u>	1,2 days
 <u>7 Waterfalls in La Mana</u>	1,2 days
 Comunitary Tourism	2,3 days
 <u>Saquisilí, Zumbahua, Pujilí Indian markets</u>	

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.15.2. Presupuesto de Inversión

TABLA 69: PRESUPUESTO DE INVERSIÓN RINALLACTA

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
CONSTRUCCIÓN SENDEROS Y COMPLEMENTOS				
Adquisición de vehículo	Km	16	1800	28.800,00
Fomento a infraestructura (mejoramiento de las instalaciones)	Presupuesto			9.000,00
Señalización (sectores estratégicos)	Unidad	30	45,00	1.350,00
Basureros	Unidad	38	45,00	1.710,00
Bicicletas (ANEXO)	Unidad	10	250,00	2.500,00
TOTAL COMPLEMENTOS				43.360,00
EQUIPAMIENTO AREAS ADMINISTRATIVAS				
Muebles de oficina	Juego	1	850,00	850,00
Divisiones de oficina	Juego	1	1.200,00	1.200,00
Computadoras	Unidad	1	700,00	700,00
TOTAL EQUIPAMIENTO ADMINISTRACIÓN				2.750,00
OTRAS INVERSIONES DE IMPLEMENTACIÓN				
Capacitación				2.500,00

Campaña Publicitaria				7.000,00
Gastos operativos (12 meses)				5.177,67
TOTAL OTRAS INVERSIONES DE IMPLEMENTACIÓN				14.677,67
TOTAL INVERSION				60.787,67

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.15.2.1. *Costos de Operación*

TABLA 70: COSTOS DE OPERACIÓN RINALLACTA

DESCRIPCION	Cantidad	VALOR UNITARIO	TOTAL
PERSONAL			
Operaciones Turísticas	1	640,00	640,00
Coordinador de Programas turísticos	1	450,00	450,00
Secretaria – Contadora	1	300,00	300,00
Guía turístico	1	260,00	260,00
Personal ocasional por servicios prestados	1	150,00	150,00
TOTAL GASTOS DE PERSONAL			1.800
GASTOS OPERATIVOS			
Servicios básicos	1	75	75
Internet	1	32	32
Insumos de oficina	1	40	40
TOTAL EQUIPAMIENTO ADMINISTRACIÓN			147
OTROS GASTOS			
Capacitación Seguridad	1/12	2.000,00	166,67
Publicidad permanente	1	200	200
Mantenimiento senderos comunidades turísticas	1/12	1.500,00	125
Mantenimiento página web	1	50	50
Varios	1	100	100
TOTAL OTROS GASTOS DE OPERACIÓN			641,67
TOTAL INVERSION			2.588,67

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.15.2.2. *Detalles de Costos e Inversiones*

TABLA 71: ROL DE PAGOS PRIMER AÑO (1 MES)

Empleado	SUELDO BASICO	TOTAL INGRESOS	APORTE PATRONAL 0,1215	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES
Jefe de Operaciones Turísticas	\$ 640,00	\$ 822,06	\$ 77,76	\$ 53,33	\$ 24,30	\$ 26,67
Coordinador de Programas turísticos	\$ 450,00	\$ 585,23	\$ 54,68	\$ 37,50	\$ 24,30	\$ 18,75
Secretaria – Contadora	\$ 300,00	\$ 398,25	\$ 36,45	\$ 25,00	\$ 24,30	\$ 12,50
Gúia turístico	\$ 260,00	\$ 348,39	\$ 31,59	\$ 21,67	\$ 24,30	\$ 10,83
Servicio contratado	\$ 150,00	\$ 211,28	\$ 18,23	\$ 12,50	\$ 24,30	\$ 6,25
TOTAL MES	\$ 1.800,00	\$ 2.365,20	\$ 218,70	\$ 150,00	\$ 121,50	\$ 75,00
TOTAL AÑO	\$ 21.600,00	\$ 28.382,40	\$ 2.624,40	\$ 1.800,00	\$ 1.458,00	\$ 900,00

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Con los datos obtenidos de la representación del rol de pago mensual para el total de empleados, se determina que para cada año se debe presupuestar un 4% adicional a la cantidad del año anterior, con ello se evitara el pago incumplido por la prestación de los servicios, cumpliendo de este modo con los beneficios para cada uno, como es el pago del décimo tercer sueldo equivalente al sueldo percibido por el trabajador proporcionado para el tiempo de trabajo, el décimo cuarto equivalente a un pago de un sueldo básico establecido por el gobierno y el derecho de vacaciones.

A continuación se detalla los costos de la campaña publicitaria:

TABLA 72: COSTOS CAMPAÑA PUBLICITARIA

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Total
Vallas	5	\$ 600	\$ 3000
Papelería	20.000 unidades	\$100 el millar	\$ 2000
Diseño de imagen corporativa	1	\$ 800	\$ 800
Página web	1	\$ 1200	\$ 1200
Total			\$ 7000

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.16. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera no implica utilidad directa para las comunidades asociadas, pero existen ciertos beneficios que se verán reflejados en las comunidades, es por ello que se ha considerado realizar una evaluación financiera considerando todos los costos e inversiones requeridas y todos los beneficios esperados con lo cual se pueda evaluar los resultados generales de la inversión.

3.16.1. Presupuesto de ventas y costos

TABLA 73: PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECCIÓN 5 AÑOS

PRODUCTO	PRIMER AÑO			SEGUNDO AÑO		
	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES
Paquete turístico por día (nacionales)	\$50,00	\$1.200	\$60.000,00	\$52,00	\$1.224	\$63.648,00
Paquete turístico por día (extranjero)	\$65,00	\$650	\$42.250,00	\$67,60	\$676	\$45.697,60
Participación caminatas	\$4,00	\$925	\$3.700,00	\$4,20	\$962	\$4.040,40
Alquiler de bicicletas	\$8,00	\$925	\$7.400,00	\$8,30	\$962	\$7.984,60
Guía turístico	\$5,00	\$463	\$2.312,50	\$5,20	\$481	\$2.501,20
TOTAL VENTAS		\$4.163	\$115.662,50			\$123.871,80

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TERCER AÑO			CUARTO AÑO			QUINTO AÑO		
PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD UNIDADES	TOTAL DOLARES
54,10	1.248	67.542,77	56,30	1.273	71.695,21	58,60	1.299	76.116,63
70,30	690	48.473,26	73,10	703	51.411,99	76,00	717	54.520,62
4,40	981	4.317,46	4,60	1.001	4.603,98	4,80	1.021	4.900,23
8,60	981	8.438,66	8,90	1.001	8.907,70	9,30	1.021	9.494,20
5,40	491	2.649,35	5,60	500	2.802,42	5,80	510	2.960,56
		131.421,49			139.421,30			147.992,25

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

El paquete turístico incluye: Noche de alojamiento en las Hosterías que tiene alianzas estratégicas con la Operadora , desayuno, almuerzo, merienda y baños con hierbas relajantes.

Las ventas se han proyectado con un crecimiento tanto en volumen como en precio, pues se estima un crecimiento anual de 2% en relación a demanda, por su parte también los precios tendrán un incremento de 4% relativo solamente a la inflación anual promedio para los últimos 5 años.

TABLA 74: PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

DESCRIPCION	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
Sueldos	\$ 28.382,40	\$ 29.517,70	\$ 30.698,40	\$ 31.926,34	\$ 33.203,39
Servicios básicos	\$ 900,00	\$ 936,00	\$ 973,44	\$ 1.012,38	\$ 1.052,87
Internet	\$ 384,00	\$ 399,36	\$ 415,33	\$ 431,95	\$ 449,23
Insumos de oficina	\$ 480,00	\$ 499,20	\$ 519,17	\$ 539,93	\$ 561,53
Capacitación	\$ 2.000,00	\$ 2.080,00	\$ 2.163,20	\$ 2.249,73	\$ 2.339,72
Publicidad permanente	\$ 2.400,00	\$ 2.496,00	\$ 2.595,84	\$ 2.699,67	\$ 2.807,66
Mantenimiento senderos	\$ 1.500,00	\$ 1.560,00	\$ 1.622,40	\$ 1.687,30	\$ 1.754,79
Mantenimiento página web	\$ 600,00	\$ 624,00	\$ 648,96	\$ 674,92	\$ 701,92
Varios	\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.297,92	\$ 1.349,84	\$ 1.403,83
Intereses Bancarios	\$ 2.865,63	\$ 2.325,22	\$ 1.737,04	\$ 1.096,87	\$ 400,12
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 33.931,67	\$ 34.633,90	\$ 35.338,07	\$ 36.041,94	\$ 36.742,99

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

Como se observa en la tabla anterior la proyección del presupuesto de costos y gastos nos muestra la determinada cantidad de dinero que necesitaremos para el funcionamiento de la agencia, es así que para anual necesitaremos una cantidad de \$33.931,67 los mismo que serán desembolsados justamente por la prestación del servicio turístico para los cliente; con ello se puede decir que para cada año el presupuesto aumentara en un mínimo porcentaje del 4% para su proyección

3.17. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

TABLA 75: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO PROYECTO RINALLACTA

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Socios RINALLACTA	24.315,07	40,00%
FINANCIAMIENTO EXTERNO	36.472,60	60,00%
TOTAL	60.787,67	100%

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 76: TABLA DE AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO

Monto a financiar:	36.472,60
Tiempo (meses)	60
Anualidad	748,29
Tasa bancaria	8,50%

	meses	Monto	Tasa	Anualidad	Interés	Pago a Capital	Saldo
Año 1	1	36.472,60	0,71%	748,29	258,35	489,94	35.982,66
	2	35982,66	0,71%	748,29	254,88	493,41	35.489,25
	3	35489,246	0,71%	748,29	251,38	496,91	34.992,34
	4	34992,337	0,71%	748,29	247,86	500,43	34.491,91
	5	34491,908	0,71%	748,29	244,32	503,97	33.987,93
	6	33987,934	0,71%	748,29	240,75	507,54	33.480,39
	7	33480,391	0,71%	748,29	237,15	511,14	32.969,25
	8	32969,252	0,71%	748,29	233,53	514,76	32.454,49
	9	32454,493	0,71%	748,29	229,89	518,41	31.936,09
	10	31936,088	0,71%	748,29	226,21	522,08	31.414,01
	11	31414,011	0,71%	748,29	222,52	525,78	30.888,24
	12	30888,235	0,71%	748,29	218,79	529,50	30.358,74
Año 2	13	30358,736	0,71%	748,29	215,04	533,25	29.825,49
	14	29825,485	0,71%	748,29	211,26	537,03	29.288,46
	15	29288,458	0,71%	748,29	207,46	540,83	28.747,63

	16	28747,626	0,71%	748,29	203,63	544,66	28.202,96
	17	28202,964	0,71%	748,29	199,77	548,52	27.654,44
	18	27654,444	0,71%	748,29	195,89	552,41	27.102,04
	19	27102,038	0,71%	748,29	191,97	556,32	26.545,72
	20	26545,719	0,71%	748,29	188,03	560,26	25.985,46
	21	25985,46	0,71%	748,29	184,06	564,23	25.421,23
	22	25421,233	0,71%	748,29	180,07	568,22	24.853,01
	23	24853,008	0,71%	748,29	176,04	572,25	24.280,76
	24	24280,759	0,71%	748,29	171,99	576,30	23.704,46
Año 3	25	23704,457	0,71%	748,29	167,91	580,38	23.124,07
	26	23124,072	0,71%	748,29	163,80	584,50	22.539,58
	27	22539,576	0,71%	748,29	159,66	588,64	21.950,94
	28	21950,94	0,71%	748,29	155,49	592,81	21.358,13
	29	21358,135	0,71%	748,29	151,29	597,00	20.761,13
	30	20761,13	0,71%	748,29	147,06	601,23	20.159,90
	31	20159,897	0,71%	748,29	142,80	605,49	19.554,40
	32	19554,405	0,71%	748,29	138,51	609,78	18.944,62
	33	18944,624	0,71%	748,29	134,19	614,10	18.330,52
	34	18330,523	0,71%	748,29	129,84	618,45	17.712,07
	35	17712,073	0,71%	748,29	125,46	622,83	17.089,24
	36	17089,243	0,71%	748,29	121,05	627,24	16.462,00
Año 4	37	16462	0,71%	748,29	116,61	631,69	15.830,31
	38	15830,315	0,71%	748,29	112,13	636,16	15.194,15
	39	15194,155	0,71%	748,29	107,63	640,67	14.553,49
	40	14553,489	0,71%	748,29	103,09	645,20	13.908,28
	41	13908,284	0,71%	748,29	98,52	649,77	13.258,51
	42	13258,51	0,71%	748,29	93,91	654,38	12.604,13
	43	12604,133	0,71%	748,29	89,28	659,01	11.945,12
	44	11945,121	0,71%	748,29	84,61	663,68	11.281,44
	45	11281,441	0,71%	748,29	79,91	668,38	10.613,06
	46	10613,06	0,71%	748,29	75,18	673,12	9.939,94
	47	9939,9446	0,71%	748,29	70,41	677,88	9.262,06
	48	9262,0612	0,71%	748,29	65,61	682,69	8.579,38
Año 5	49	8579,3762	0,71%	748,29	60,77	687,52	7.891,86
	50	7891,8554	0,71%	748,29	55,90	692,39	7.199,46
	51	7199,4647	0,71%	748,29	51,00	697,30	6.502,17
	52	6502,1696	0,71%	748,29	46,06	702,23	5.799,94
	53	5799,9353	0,71%	748,29	41,08	707,21	5.092,73

	54	5092,7269	0,71%	748,29	36,07	712,22	4.380,51
	55	4380,5091	0,71%	748,29	31,03	717,26	3.663,25
	56	3663,2463	0,71%	748,29	25,95	722,34	2.940,90
	57	2940,903	0,71%	748,29	20,83	727,46	2.213,44
	58	2213,4431	0,71%	748,29	15,68	732,61	1.480,83
	59	1480,8303	0,71%	748,29	10,49	737,80	743,03
	60	743,02821	0,71%	748,29	5,26	743,03	0,00

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

TABLA 77: BALANCE GENERAL DE RINALLACTA S.A. 2012

BALANCE GENERAL		
Operadora Turística RINALLACTA		
Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América		
Al 31 de diciembre de 2012		
ACTIVO	Año 1	
ACTIVO CORRIENTE		
EFFECTIVO	\$ 24.315,07	
CUENTAS POR COBRAR		
INVENTARIOS	\$ 43.360,00	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		\$ 67.675,07
ACTIVO NO CORRIENTE		
ACTIVO FIJO BRUTO	\$ 2.750,00	
DEPRECIACION ACUMULADA		
ACTIVO FIJO NETO		\$ 2.750,00
TOTAL ACTIVO		\$ 70.425,07
PASIVO Y CAPITAL		
PASIVO CIRCULANTE		
CUENTAS POR PAGAR		

SALARIOS POR PAGAR	\$ 21.600,00	
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 21.600,00
PASIVO NO CORRIENTE		
PRESTAMOS A LARGO PLAZO	\$ 36.472,60	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		\$ 36.472,60
TOTAL PASIVO		\$ 58.072,60
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL	\$ 12.353,37	
UTILIDADES RETENIDAS		
TOTAL PATRIMONIO		\$ 12.353,37
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 70.425,97

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

En la Tabla 78, se detalla el Balance General de Rinallacta al 31 de diciembre del año 2012 el mismo que describe las cuentas que forman parte del Activo (lo que la empresa tiene al momento y posee como valor \$70.425,07), Pasivo (las obligaciones por pagar \$58.072,60), y el Patrimonio (lo que le pertenece a la empresa \$12.353,37).

TABLA 78 BALANCE GENERAL RINALLACTA 2013

BALANCE GENERAL		
Operadora Turística RINALLACTA		
Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América		
Al 01 de enero de 2013		
ACTIVO	Año 1	
ACTIVO CORRIENTE		
EFECTIVO	\$ 24.315,07	
CUENTAS POR COBRAR		
INVENTARIOS	\$ 43.360,00	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		\$ 67.675,07
ACTIVO NO CORRIENTE		
ACTIVO FIJO BRUTO	\$ 2.750,00	
DEPRECIACION ACUMULADA		
ACTIVO FIJO NETO		\$ 2.750,00
TOTAL ACTIVO		\$ 70.425,07
PASIVO Y CAPITAL		
PASIVO CIRCULANTE		
CUENTAS POR PAGAR		
SALARIOS POR PAGAR	\$ 21.600,00	
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 21.600,00
PASIVO NO CORRIENTE		
PRESTAMOS A LARGO PLAZO	\$ 36.472,60	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		\$ 36.472,60
TOTAL PASIVO		\$ 58.072,60

PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL	\$ 12.353,37	
UTILIDADES RETENIDAS		
TOTAL PATRIMONIO		\$ 12.353,37
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 70.425,97

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

En la Tabla 79, se detalla el Balance General de Rinallacta al 01 de enero del año 2013 el mismo que describe las cuentas que forman parte del Activo (lo que la empresa tiene al momento y posee como valor \$70.425,07), Pasivo (las obligaciones por pagar de la empresa \$58.072,60), y el Patrimonio (lo que le pertenece a la empresa \$12.353,37)

TABLA 79: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

Operadora Turística					
RINALLACTA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 115.662,50	\$ 123.871,80	\$ 131.421,49	\$ 139.421,30	\$ 147.992,25
COSTOS Y GASTOS	\$ 33.931,67	\$ 34.633,90	\$ 35.338,07	\$ 36.041,94	\$ 36.742,99
DEPRECIACION	\$ 12.157,53	\$ 12.157,53	\$ 12.157,53	\$ 12.157,53	\$ 12.157,53
GASTOS FINANCIEROS	\$ 2.865,63	\$ 2.325,21	\$ 1.737,06	\$ 1.096,89	\$ 400,12
UTILIDAD ANTES DE PART E IMP.	\$ 66.707,67	\$ 74.755,16	\$ 82.188,83	\$ 90.124,94	\$ 98.691,61
IMPUESTOS 40%	\$ 26.683,07	\$ 29.902,06	\$ 32.875,53	\$ 36.049,97	\$ 39.476,64
UTILIDAD NETA	\$ 40.024,60	\$ 44.853,09	\$ 49.313,30	\$ 54.074,96	\$ 59.214,96

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

3.18. FLUJO DE CAJA**TABLA 80: FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Operadora Turística RINALLACTA						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL		\$ 17,427.67	\$ 65,215.31	\$ 116,966.78	\$ 172,237.40	\$ 231,245.40
INGRESOS						
INGRESOS DE CARTERA		\$ 115,662.50	\$ 123,871.80	\$ 131,421.49	\$ 139,421.30	\$ 147,992.25
VENTA DE PAPELES DE BOLSA						

RENDIMIENTOS DE INVERSIONES						
APORTES DE CAPITAL EN EFECTIVO	\$ 24,315.07					
VENTA INVENTARIOS						
VENTA ACTIVOS FIJOS						
TOTAL INGRESOS	\$ 24,315.07	\$ 115,662.50	\$ 123,871.80	\$ 131,421.49	\$ 139,421.30	\$ 147,992.25
EGRESOS						
PROVEEDORES						
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 31,066.04	\$ 32,308.68	\$ 33,601.03	\$ 34,945.07	\$ 36,342.87
COMPRA DE ACTIVOS	\$ 43,360.00					
PAGO DE INTERESES		\$ 2,865.63	\$ 2,325.22	\$ 1,737.04	\$ 1,096.87	\$ 400.12
UTILIDADES REPARTIDAS						
IMPUESTOS		\$ 27,829.32	\$ 30,832.15	\$ 33,570.35	\$ 36,488.73	\$ 39,636.69
TOTAL EGRESOS	\$ 43,360.00	\$ 61,760.99	\$ 65,466.05	\$ 68,908.42	\$ 72,530.67	\$ 76,379.68
SALDO DEL AÑO	-\$ 19,044.93	\$ 53,901.51	\$ 58,405.75	\$ 62,513.07	\$ 66,890.63	\$ 71,612.57
SALDO ACUMULADO	-\$ 19,044.93	\$ 71,329.18	\$ 123,621.06	\$ 179,479.85	\$ 239,128.03	\$ 302,857.97
PRÉSTAMOS BANCARIOS	\$ 36,472.60					
AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMOS		\$ 6,113.87	\$ 6,654.28	\$ 7,242.45	\$ 7,882.63	\$ 8,579.37
INVERSIÓN DE PAPELES DE						

BOLSA						
NUEVO SALDO DEL AÑO	\$ 17,427.67	\$ 47,787.64	\$ 51,751.47	\$ 55,270.62	\$ 59,008.00	\$ 63,033.20
SALDO ACUMULADO	\$ 17,427.67	\$ 65,215.31	\$ 116,966.78	\$ 172,237.40	\$ 231,245.40	\$ 294,278.60

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Análisis

En la tabla 81, se detalla el flujo de caja proyectado para 5 años, los datos consolidan la información obtenida en el balance de situación financiera, Estado de pérdidas y ganancias. En el año cero el ingreso total corresponde al porcentaje de capital en efectivo, el total de egresos de las compras de activos, préstamos bancarios, dado un saldo de \$17427.67. Mediante esta tabla deducimos que se contara con el flujo de efectivo necesario para el normal descendimiento de la agencia, de este modo los ayudara a estimar cuándo y cuánto dinero necesitaremos para poder invertir de acuerdo a lo planeado.

3.19. VALOR ACTUAL NETO

La unidad monetaria de hoy gana intereses, de modo que el cobro aplazado del dinero debe ser descontado en el valor de los intereses que deja de ganar en el plazo de cobro, o su vez descontado a una tasa de actualización correspondiente a la tasa mínima aceptable del plan de marketing (TMAR).

El plan de marketing debe generar un valor actual neto superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre sus dos ingresos y egresos actualizados.

La fórmula matemática se expresa de la siguiente manera:

$$VAN = \frac{FE_0}{(1+i)^0} + \frac{FE_1}{(1+i)^1} + \frac{FE_2}{(1+i)^2} + \dots$$

Donde:

FE: Flujos de Efectivo

N: Años de vida útil

(1+i): Factor de Actualización

I: Tasa de descuento (TMAR 10%)

El valor actual neto corresponde a \$ 173.602,88 siendo un valor mayor a cero, siendo factible para su aplicación. (Ver tabla N0. 70)

3.20. TASA INTERNA DE RETORNO

La Tasa interna de retorno, representa la tasa de interés que gana los dineros invertidos en el proyecto, es decir mide la rentabilidad en términos de porcentajes. (Ver tabla N0. 70).

La fórmula empleada para el cálculo de la TIR, es la siguiente:

$$TIR = r^2 + \left[\left(\frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)^{\frac{1}{n}} - r_1 \right]$$

Donde:

.r1: Tasa de Descuento 1

.r2: Tasa de Descuento 2

VAN1: Primer Valor Actual Neto

VAN2: Segundo Valor Actual Neto

TIR: 91%

TABLA 81: VAN, TIR RINALLACTA

	AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS	\$ 17,427.67	\$ 47,787.64	\$ 51,751.47	\$ 55,270.62	\$ 59,008.00	\$ 63,033.20
VAFE	\$ 234.390,55					
VAN	\$ 173.602,88					
TIR	91%					
ID	3,855889772					

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: Moreno Luis y Niza Adriana

Como se observa, una vez analizado todos los ingresos previstos que tendrá la operadora turística y todos los gastos e inversiones correspondientes, se ha evaluado los resultados y es posible observar que el proyecto generaría mayores beneficios que costos, pues se obtendría una TIR de 91%, y por tanto es claro que se obtendría un importante beneficio para desarrollo socio económico también para las comunidades turísticas con las cuales la operadora tiene alianzas estratégicas en Cotopaxi, y por ello la importancia y viabilidad de esta implementación estratégica. Tenemos un VAFE de \$ 234.390,55 dólares, que es el valor actualizado de los flujos de efectivo con una Tasa de Descuento del 10%. El proyecto también es viable porque tenemos una VAN de \$ 173.602,88 dólares, mayor que la inversión. Con estos valores el proyecto general una tasa de interna de retorno de 91%, que es mayor que 50, por último también tenemos un índice de deseabilidad el mismo que nos indica que los inversionistas, socios, o los bancos si es que el proyecto es financiado con crédito externo. Por cada dólar de inversión el proyecto genera \$ 2, 86, es mayor de CERO por ende es viable desde el punto de vista económico.

CONCLUSIONES

- Con el análisis FODA realizado a la agencia RINALLACTA se obtuvo un resultado del 2.83% de la evaluación externa, lo que significa que es una empresa competidora en un ramo más atractivo donde dispone de oportunidades externas para su funcionamiento y de esa manera posesionarse como pionera entre las demás agencias turísticas que se encuentran ubicadas en la zona, dando como resultado el buen acogimiento de los turistas llegando así a satisfacer sus múltiples necesidades; en cuanto a factores internos se obtuvo un resultado de 2,81% que indica una posición interna aceptable, es decir, que la agencia mantiene su organización, por tanto posee fortalezas de las cuales la institución debería hacer uso y enfocarse en ellas, y por último se determinaron sus debilidades en las que de igual forma se buscará reducir para lograr el progreso y desarrollo conjunto de la institución.
- Con la aplicación y el análisis de la Matriz BCG se determinó que el portafolio de servicios de la agencia RINALLACTA tiene la siguiente clasificación: Campamentos es un producto Estrella con la rentabilidad alta, inversión muy alta y flujo de caja alta; Caminatas Nevados es un producto Vacas con la rentabilidad alta, inversión nula y flujo de caja alta positivo; Cabalgatas es un producto Dilema con la rentabilidad baja, inversión nula y flujo de caja positivo; Bicicleta de Montaña es un producto Perros con la rentabilidad baja, inversión baja y flujo de caja baja; Turismo Comunitario es un producto Perros con la rentabilidad negativa, inversión alta y flujo de caja negativo.
- Con el análisis de la cadena de valor de la agencia RINALLACTA se determina que la creación de un plan de marketing genera el valor agregado a los clientes mediante el establecimiento de las características del servicio como son el desarrollo futuro de nuevos proyectos turísticos, la imagen de la operadora y las relaciones entre los departamentos internos de la misma.
- De acuerdo con el diagnóstico realizado al macro entorno el sector de influencia donde esta las operaciones de la empresa RINALLACTA, cuenta con un sin número de atractivos turísticos, caracterizada por contar con un medio natural, con atractivas cascadas, población que se dedica a preservar su identidad y cultura, artesanías

propias de la comunidad, etc., lo que contribuye a que el sector sea un atractivo para turistas nacionales y extranjeros.

- El fortalecimiento de las capacidades humana para el proceso de desarrollo local permitió ofrecer productos y servicios de calidad que se requiere, para continuar con el entrenamiento y formación de personal en varios campos de acción como son: servicios turísticos, lo gastronómico, seguridad, guías comunitarios, fortalecimiento organizativo que permitan dar soporte a la nueva capacidad turística.
- La obtención de un índice de desarrollo de \$3,85, se define la operadora por cada dólar que invierte en el plan de marketing, le permite recuperar 2,85 dólares por cada dólar, siendo este indicado mayor que 1, es rentable desde el punto de vista económico.

RECOMENDACIONES

- Tomar en cuenta los resultados obtenidos del análisis FODA para aprovechar los puntos fuertes que tiene RINALLACTA considerar los deseos y necesidades de los clientes para la formulación de nuevas ideas de servicios turísticos.

Difundir a los clientes de RINALLACTA el beneficio adicional que la cadena de valor proporciona para su servicio, llegando con ello a cumplir el objetivo de realizar su estudio, es decir, maximizando la creación de valor y minimizando los costes enfocándonos siempre a la rentabilidad que persigue la empresa.

- Tomar la decisión de inversión de acuerdo a la clasificación del análisis BCG, en cuanto a las actividades menos acogidas por los clientes, dándoles a estas la mayor importancia para sus crecimientos, sin descuidar las que se encuentran en un buen posicionamiento de estrellas.
- Tomar en cuenta los resultados obtenidos numéricamente en las proyecciones realizadas en cuanto a resultados financieros, por cuanto reflejan el proporcional que la empresa debe mantener para cada año, consiguiendo con esto el funcionamiento continuo de sus actividades u operaciones; cabe mencionar que es responsabilidad de la contadora llevar el seguimiento mensual de los procesos financieros.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Citada

JOBBER y FAHI, Fundamentos de Marketing, Madrid, Editorial McGraw-Hill, 2009

KOTLER, Philip. Marketing, México, Editorial McGraw-Hill, 2001

KOONTZ, Harold y otro, Administración una Perspectiva Global. Colombia, Editorial McGraw-Hill, 2004

OSORIO, Luna Luis, Ecuador Proyección 2020, Editorial Patricio Herrera Crespo. 2010

CORDOVA, Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Ecoe, 2009

DAFT, Richard, Teoría y Diseño Organizacional, México, Editorial THOMSON, 2000

DIAZ, Hernández, Alfonso Edgar, “Proyectos turísticos, formulación y evaluación”, Editorial Trillas México, reimpresión 2001

FERNANDEZ, Ricardo, Segmentación de Mercados, Editorial McGraw-Hill, 2007

Bibliografía Consultada

BORRERO, Julio Cesar. Marketing Estratégico, Editorial San Marcos. 2005.

BOTE, G. Venacio; “Planificación Económica del Turismo”

BURBANO Ruiz, Jorge E. y, Ortiz Gómez Alberto, “Presupuestos”, Edit. McGraw-Hill. 2005.

HARRINGTON H. James, Mejoramiento de los Procesos de la empresa, McGraw-Hill, Colombia, 2003

HELLRIEGEL, Don y otros, Administración un Enfoque basado en Competencias. Bogotá, Editorial THOMSON, 2002

JEAN-Jacques, Lambin, Casos prácticos de Marketing, Madrid, Editorial McGraw-Hill, 1995

SAPOROSI, Gerardo, Clínica Empresarial, Editorial Ediciones Machi. 1997.

STANTON, Walter, Fundamentos de Marketing, Editorial McGraw-Hill, 2007

Bibliografía Virtual

La importancia de la gestión empresarial [en línea]. [http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/emp/importancia-de-la-gestion-de-empresas-en-las pymes.htm](http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/emp/importancia-de-la-gestion-de-empresas-en-las-pymes.htm). [Citado en 16 de mayo de 2012]

El concepto de Planificación Estratégica [en línea] .<http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado el 18 de abril de 2012].

En el ambiente empresarial la gestión tecnológica [En línea] <http://unesrgt.blogcindario.com/2011/02/00003-unidad-3-estrategias.tecnologicas.html> [citado el 18 de abril de 2012]

Gestión financiera [En línea].<http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado 19 de abril de 2012].

En el ambiente empresarial la gestión tecnológica [En línea] <http://unesrgt.blogcindario.com/2011/02/00003-unidad-3-estrategias.tecnologicas.html> [citado el 18 de abril de 2012].

Dicho de otro modo e incluyendo el concepto de desarrollo sostenible. [En línea], <http://es.scribd.com/doc/50743704/Ingenieria-en-Gestion-Empresarial> [citado el 20 de abril de 2012]

La planeación estratégica. [En línea] <http://www.slideshare.net/erwino/planeacin-estrategica-1802020> [citado el 24 de abril de 2012].

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
OPERADORA DE TURISMO “RINALLACTA”
INGENIERÍA COMERCIAL



OBJETIVO:

Realizar la presente encuesta por parte de los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la especialidad de Ingeniería Comercial del Noveno ciclo con el fin que conocer de mejor manera las necesidades de los clientes internos, los aspectos que funcionan correctamente y los que hacen falta mejorar.

INSTRUCCIONES:

- Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.
- Lea detenidamente cada una de las preguntas, así como las alternativas para poder contestar.
- Marque con un visto una sola respuesta de acuerdo a su criterio.

1. ¿Conoce usted la cartera de servicios que oferta la operadora a la cual pertenece?

SI

NO

Por qué?.....

2. ¿En qué Área de la empresa trabaja Ud. y qué cargo ocupa?

Gerencia

Cargo.....

Contabilidad

Cargo.....

Marketing

Cargo.....

Recursos Humanos

Cargo.....

3. ¿Cómo calificaría Ud. el servicio que presta la institución a sus clientes?

Excelente

Bueno

Malo

Regular

4. ¿Estaría dispuesto a realizar cambios a favor de la institución si ésta lo requiere?

SI

NO

Por qué?.....

5. ¿Cree Ud. que la capacitación al personal encargado de guiar al turista es la adecuada?

SI NO

Por qué?.....

6. ¿Cuál cree Ud. que sería el público ideal al que debería enfocarse la institución?

- Niños y jóvenes
- Jóvenes y adultos
- Adultos y adulto mayor
- Otros. ¿Cómo cuál?.....

7. ¿Cree Ud. que el transporte con el cual trabaja nuestra institución es el adecuado para los clientes?

SI NO

Por qué?.....

8. ¿Cree Ud. que la cartera de servicios que ofrece la institución, están acordes a las exigencias de los clientes?

SI NO

Por qué?.....

9. ¿Cree usted que existe la adecuada motivación a los colaboradores de la operadora?

SI NO

Por qué?.....

10. ¿Considera Ud. que la metodología utilizada para la atracción del cliente es la adecuada y la más atractiva?

SI NO

Por qué?.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
OPERADORA DE TURISMO “RINALLACTA”
INGENIERÍA COMERCIAL

OBJETIVO:

Realizar la presente encuesta por parte de los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la especialidad de Ingeniería Comercial del Noveno ciclo con el fin de conocer la satisfacción de los clientes externos, en cuanto a los servicios otorgados por la agencia.

INSTRUCCIONES:

- Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.
- Lea detenidamente cada una de las preguntas, así como las alternativas para poder contestar.
- Marque con un visto una sola respuesta de acuerdo a su criterio.

Género:.....

Actividad turística:.....

1: Como considera usted la atención recibida por la agencia RINALLACTA.

- Excelente
- Bueno
- Malo

2: Considera usted que el personal está capacitado para el servicio estregado por la agencia.

SI NO
Por qué?.....

3: Considera usted que el transporte utilizado por la agencia es satisfactorio.

SI NO
Por qué?.....

4: Que actividad ofertada por la agencia ha hecho uso con más frecuencia.

- Cabalgatas
- Caminatas
- Bicicleta de montaña

- Campamentos
- Turismo comunitario

5: Considera adecuados los costos de los paquetes turísticos de la agencia.

SI NO

Por qué?.....

6: Considera usted que los equipos facilitados por la agencia fueron los adecuados para la actividad turística realizada.

SI NO

Por qué?.....

7: Los equipos estaban en buenas condiciones.

SI NO

Por qué?.....

8: Como calificaría usted el servicio de hospedaje

- Excelente
- Bueno
- Malo

9: Le gustaría que la agencia implemente una nueva actividad en las ya existentes.

SI NO

Por qué?.....

10: Recomendaría usted a otras personas la contratación de nuestros paquetes turísticos

SI NO

Por qué?.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

OBTENCION DE MISION

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Qué y quiénes somos?	Somos una empresa turística de alto prestigio con un personal comprometido y capacitado.
¿Qué hacemos?	Brindamos servicios turísticos de calidad de manera segura, ágil, oportuna y con precios competitivos generando mejores condiciones de vida a los habitantes de las zonas con influencia turística contribuyendo así al desarrollo Socio-Económico de la provincia
¿Qué necesidades?	Para satisfacer las necesidades de entretenimiento y ocio
¿Con qué?	Con la administración eficiente y eficaz de los recursos naturales
¿Para qué grupos sociales?	Orientada a los segmentos de mercado medio y alto.
Somos una empresa turística de alto prestigio con un personal comprometido y capacitado que brinda servicios turísticos de calidad de manera segura, ágil, oportuna y con precios competitivos generando mejores condiciones de vida a los habitantes de las zonas con influencia turística contribuyendo así al desarrollo Socio-Económico de la provincia para satisfacer las necesidades de entretenimiento y ocio a través de la administración eficiente y eficaz de los recursos naturales, orientada a los segmentos de mercado medio y alto.	

ANEXO 4

OBTENCION DE VISION

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Qué y quienes seremos?	Ser una empresa de servicios turísticos líder e innovadora consolidada entre las cinco primeras de la región central del país, de alta productividad y rentabilidad
¿Con qué bases filosóficas?	Apoyada en su gestión ética, compromiso de su Talento Humano, calidad de sus productos y servicios turísticos, disponibilidad de recursos económicos y tecnológicos
¿Con qué finalidad?	Para su crecimiento sostenido con clara visión social y efectiva contribución al desarrollo integral de la comunidad, incrementando cinco veces los activos actuales
¿Bajo qué Principios y valores?	Estableciendo una armonía entre la conservación del ambiente y el desarrollo turístico dentro de un marco sustentable
¿En cuál ámbito de acción?	Prestando servicios acorde a las necesidades de turistas tanto nacionales e internacionales con servicios que supere las expectativas de los clientes
“Ser una empresa de servicios turísticos líder e innovadora consolidada entre las cinco primeras de la región central del país, de alta productividad y rentabilidad; apoyada en su gestión ética, compromiso de su Talento Humano, calidad de sus productos y servicios turísticos, disponibilidad de recursos económicos y tecnológicos para su crecimiento sostenido con clara visión social y efectiva contribución al desarrollo integral de la comunidad, incrementando cinco veces los activos actuales, estableciendo una armonía entre la conservación del ambiente y el desarrollo turístico	

dentro de un marco sustentable prestando servicios acorde a las necesidades de turistas tanto nacionales e internacionales con servicios que supere las expectativas de los clientes”.

ANEXO 5



BIKE STOP ECUADOR

JUAN EDUARDO PÉREZ LÓPEZ

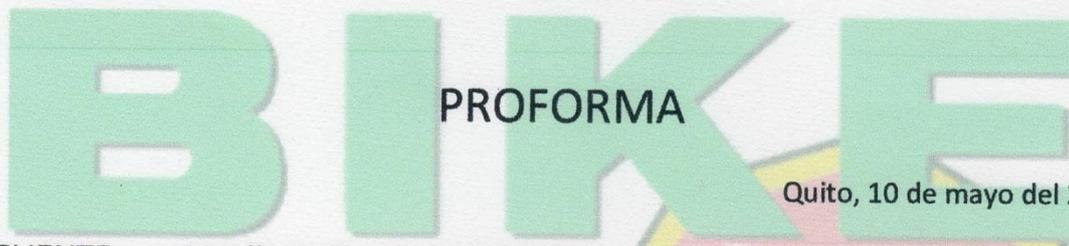
BICICLETAS Y ACCESORIOS

www.bikestop.com.ec

Av. Eloy Alfaro N40-327 y José Queri.

022240986

RUC: 1702761141001



PROFORMA

Quito, 10 de mayo del 2013

CLIENTE: Rinallacta Tourism Operator

www.bikestop.com.ec

RUC: 0591710494001

Nos es grato dirigirnos a Usted para saludarlo y a la vez brindarle una proforma con la información detallada de nuestra bicicleta Alite 50:

MODELO	ALITE 50
PRECIO DE VENTA	\$250
PRECIO ESPECIAL POR INTRODUCCION EN ECUADOR (Pago en efectivo)	\$200



BIKE

www.bikestop.com.ec

Encuétranos
en Facebook

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS:

BIKE SPECS

Frame	TIG-welded Hi-tensile Steel
Fork	Hi-tensile unicrown
Headset	1-1/8" Threaded
Rims	Alloy 36h
Hubs (F/R)	Steel nutted 36 hole
Tires	KHS 26x1.95
Spokes	14G Black 36X36
Derailleur, Front	Micro Shift M22
Derailleur, Rear	Shimano RD-TX35
Shifters	7 speed twist
Chain	KMC Z50
Crankset	Alloy 48/38/28
BB	Steel cotterless
F/W	13-28, 7-Speed
Pedals	Resin ATB
Seatpost	Steel
Saddle	KHS Sport
Handlebar	30mm rise/640mm
Stem	Steel quill, 25d rise
Brake Levers	Alloy Linear Pull
Brakes	Alloy Linear Pull
Color	Ghost White, Team Blue
Frame Size	12, 15, 17, 19

**ALITE 50**

Bicicleta diseñada y creada específicamente para las necesidades de Ecuador. Con un precio increíble esta bicicleta se convierte en la mejor opción que puedes encontrar en esta gama, es ideal para el uso tanto en la ciudad como en el campo.

La Alite 50 se trata de una versión "mejorada" de la Alite 40. Se pidió que para el Ecuador se fabrique esta bicicleta con suspensión para que sea usada en alta montaña.

ANEXO 6

CAMINATA 1 DIA EN COTOPAXI 1 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	1	3,00
Guía hasta 3 pax	30,00	1	30,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	1	40,00
Refugio	3,00	1	3,00
Subtotal 1			76,00
Impuestos 12%			9,12
Subtotal 2			85,12
Rentabilidad 30%			25,54
Subtotal 3			110,66
TOTAL			110,66

CAMINATA 1 DIA EN COTOPAXI 2 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	2	6,00
Guía hasta 3 pax	30,00	2	30,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	2	40,00
Refugio	3,00	2	3,00
Subtotal 1			79,00
Impuestos			9,48

Subtotal 2			88,48
Rentabilidad 30%			26,54
Subtotal 3			115,02
TOTAL			57,51

CAMINATA 1 DIA EN COTOPAXI 3 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	3	9,00
Guía hasta 3 pax	30,00	3	30,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	3	40,00
Refugio	3,00	3	9,00
Subtotal 1			88,00
Impuestos			10,56
Subtotal 2			98,56
Rentabilidad 30%			29,57
Subtotal 3			128,13
TOTAL			42,71

ESCALAR 2 DIAS EN COTOPAXI 1 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	1	3,00
Cena	4,00	1	4,00
Desayuno	3,00	1	3,00

Guía hasta 2 pax	80,00	1	80,00
Transporte hasta 2 pax	80,00	1	80,00
Equipos	25,00	1	25,00
Refugio	18,00	1	18,00
Subtotal 1			213,00
Impuestos			25,56
Subtotal 2			238,56
Rentabilidad 30%			71,57
Subtotal 3			310,13
TOTAL			310,13

ESCALAR 2 DIAS EN COTOPAXI 2 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	2	6,00
Cena	4,00	2	8,00
Desayuno	3,00	2	6,00
Guía hasta 2 pax	80,00	2	80,00
Transporte hasta 2 pax	80,00	2	80,00
Equipos	25,00	2	50,00
Refugio	18,00	2	36,00
Subtotal 1			266,00
Impuestos			31,92

Subtotal 2			297,92
Rentabilidad 30%			89,38
Subtotal 3			387,30
TOTAL			193,65

CAMINATA 1 DIA EN QUILOTOA 1 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzo	2,00	1	2,00
Guia hasta 3 pax	20,00	1	20,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	1	40,00
Subtotal 1			62,00
Impuestos			7,44
Subtotal 2			69,44
Rentabilidad 30%			20,83
Subtotal 3			90,27
TOTAL			90,27

CAMINATA 1 DIA EN QUILOTOA 2 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzo	2,00	2	4,00
Guia hasta 3 pax	20,00	2	20,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	2	40,00

Subtotal 1			64,00
Impuestos			7,68
Subtotal 2			71,68
Rentabilidad 30%			21,50
Subtotal 3			93,18
TOTAL			46,59

CAMINATA 1 DIA EN QUILOTOA 3 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzo	2,00	3	6,00
Guia hasta 3 pax	20,00	3	20,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	3	40,00
Subtotal 1			66,00
Impuestos			7,92
Subtotal 2			73,92
Rentabilidad 30%			21,50
Subtotal 3			96,10
TOTAL			32,03

CAMINATA 2 DIAS EN QUILOTOA 1 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	2,00	1	2,00
Cena	3,00	1	3,00
Desayuno	2,00	1	2,00
Guia hasta 3 pax	30,00	1	30,00
Transporte hasta 3 pax	80,00	1	80,00
Hotel	10,00	1	10,00
Subtotal 1			127,00
Impuestos			15,24
Subtotal 2			142,24
Rentabilidad 30%			42,67
Subtotal 3			184,91
TOTAL			184,91

CAMINATA 2 DIAS EN QUILOTOA 2 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	2,00	2	4,00
Cena	3,00	2	6,00
Desayuno	2,00	2	4,00
Guía hasta 3 pax	30,00	2	30,00
Transporte hasta 3 pax	80,00	2	80,00

Hotel	10,00	2	20,00
Subtotal 1			144,00
Impuestos			17,28
Subtotal 2			161,28
Rentabilidad 30%			48,38
Subtotal 3			209,66
TOTAL			104,83

CAMINATA 2 DIAS EN QUILOTOA 3 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	2,00	3	6,00
Cena	3,00	3	9,00
Desayuno	2,00	3	6,00
Guía hasta 3 pax	30,00	3	30,00
Transporte hasta 3 pax	80,00	3	80,00
Hotel	10,00	3	30,00
Subtotal 1			161,00
Impuestos			19,32
Subtotal 2			180,32
Rentabilidad 30%			54,10
Subtotal 3			234,42
TOTAL			78,14

ESCALAR ILINIZA NORTE 1 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	1	3,00
Guía hasta 3 pax	30,00	1	30,00
Transporte hasta 3 pax	50,00	1	50,00
Equipos	15,00	1	15,00
Refugio	2,00	1	2,00
Subtotal 1			100,00
Impuestos			12,00
Subtotal 2			112,00
Rentabilidad 30%			33,60
Subtotal 3			145,60
TOTAL			145,60

ESCALAR ILINIZA NORTE 2 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	2	6,00
Guía hasta 3 pax	30,00	2	30,00
Transporte hasta 3 pax	50,00	2	50,00
Equipos	15,00	2	30,00
Refugio	2,00	2	4,00
Subtotal 1			120,00

Impuestos			14,40
Subtotal 2			134,40
Rentabilidad 30%			40,32
Subtotal 3			174,72
TOTAL			87,36

ESCALAR ILINIZA NORTE 3 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	3	9,00
Guía hasta 3 pax	30,00	3	30,00
Transporte hasta 3 pax	50,00	3	50,00
Equipos	15,00	3	45,00
Refugio	2,00	3	6,00
Subtotal 1			140,00
Impuestos			16,80
Subtotal 2			156,80
Rentabilidad 30%			47,04
Subtotal 3			203,84
TOTAL			67,95

BICICLETAS DE MONTAÑA Ó CABALGATAS 1 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	1	3,00
Guía hasta 3 pax	25,00	1	25,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	1	40,00
Bicicletas ó caballo	10,00	1	10,00
Líquidos (agua)	2,00	1	2,00
Subtotal 1			80,00
Impuestos			9,60
Subtotal 2			89,60
Rentabilidad 30%			26,88
Subtotal 3			116,48
TOTAL			116,48

BICICLETAS DE MONTAÑA Ó CABALGATAS 2 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	2	6,00
Guía hasta 3 pax	25,00	2	25,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	2	40,00
Bicicletas ó caballo	10,00	2	20,00
Líquidos (agua)	2,00	2	4,00
Subtotal 1			95,00

Impuestos			11,40
Subtotal 2			96,40
Rentabilidad 30%			28,92
Subtotal 3			125,32
TOTAL			62,66

BICICLETAS DE MONTAÑA Ó CABALGATAS 3 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Almuerzos	3,00	3	9,00
Guía hasta 3 pax	25,00	3	25,00
Transporte hasta 3 pax	40,00	3	40,00
Bicicletas ó caballo	10,00	3	30,00
Líquidos (agua)	2,00	3	6,00
Subtotal 1			110,00
Impuestos			13,20
Subtotal 2			123,20
Rentabilidad 30%			36,96
Subtotal 3			160,16
TOTAL			53,39

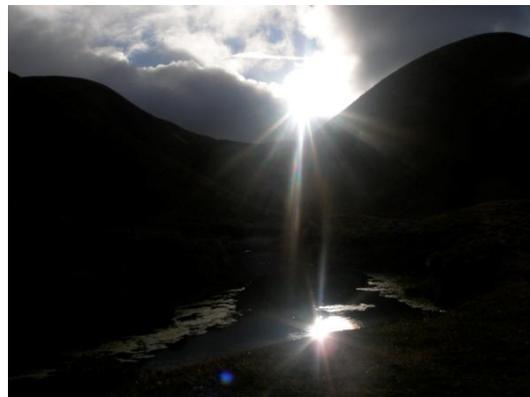
TURISMO COMUNITARIO 1 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Costo hospedaje por día	15,00	1	15,00
Alimentación por día	8,00	1	8,00
Transporte hasta 5 pax por tour	50,00	1	50,00
Extras, caballo	10,00	1	10,00
Subtotal 1			83,00
Impuestos			9,96
Subtotal 2			92,96
Rentabilidad 30%			27,89
Subtotal 3			120,85
TOTAL			120,85

TURISMO COMUNITARIO 2 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Costo hospedaje por día	15,00	2	30,00
Alimentación por día	8,00	2	16,00
Transporte hasta 5 pax por tour	50,00	2	50,00
Extras, caballo	10,00	2	20,00
Subtotal 1			116,00
Im puestos			13,92

Subtotal 2			129,92
Rentabilidad 30%			38,98
Subtotal 3			168,9
TOTAL			84,45

TURISMO COMUNITARIO 3 PAX			
Recursos	C. Unit.	# de Pax	C. Total
Costo hospedaje por día	15,00	3	45,00
Alimentación por día	8,00	3	24,00
Transporte hasta 5 pax por tour	50,00	3	50,00
Extras, caballo	10,00	3	30,00
Subtotal 1			149,00
Impuestos			17,88
Subtotal 2			166,88
Rentabilidad 30%			50,06
Subtotal 3			216,94
TOTAL / 3 PAX			72,31

ANEXO 7
PRODUCTO PARQUE NACIONAL COTOPAXI



PRODUCTO LAGUNA DE QUILOTOA CHUIGCHILAN



GRÁFICO 41: PRODUCTO LOS ILINIZAS



ACTIVIDADES QUE OFERTA RINALLACTA

CAMINATAS (TREKKING)



ESCALADA (CLIMBING)



BICICLETA



CABALGATAS

