



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Tema:

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL COMPLEJO TURÍSTICO Y
DEPORTIVO MOCHANITOS XPRESS DEL CANTÓN MOCHA**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas**

Línea de investigación:

**GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE
EMPRESAS**

Autora:

Geomara Andrea Moposita Caluña

Director:

Mg. Christian Guillermo Guerrero Vivanco

Ambato – Ecuador

Julio 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **Geomara Andrea Moposita Caluña** con C.C. 1804726261, autora del trabajo de graduación intitulado: **“DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL COMPLEJO TURÍSTICO Y DEPORTIVO MOCHANITOS XPRESS DEL CANTÓN MOCHA”**, previa a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio *web* de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, julio 2026



GEOMARA ANDREA MOPOSITA CALUÑA
C.C. 1804726261

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL COMPLEJO TURÍSTICO Y
DEPORTIVO MOCHANITOS XPRESS DEL CANTÓN MOCHA**

Línea de Investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE
EMPRESAS

Autora:

Geomara Andrea Moposita Caluña

Christian Guillermo Guerrero Vivanco, Ing. Mg.

C.C. 1803532041

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

CALIFICADOR

f. 

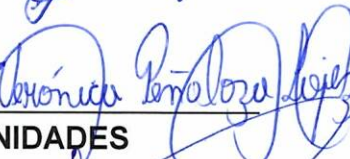
Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO

f. 

Ambato – Ecuador
Julio 2026

 **PUCE** | AMBATO
PROSECRETARÍA

DEDICATORIA

Este logro no es solo mío, sino de todas las personas que fueron parte de este proceso y que, de una u otra manera, aportaron para que hoy sea posible.

A mi familia, que ha sido mi apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, gracias por su esfuerzo, por su confianza y por acompañarme incluso en los momentos más difíciles, permitiéndome culminar mi etapa universitaria.

Sin duda, este logro también les pertenece a ustedes, porque son la base de cada uno de mis sueños y de cada meta alcanzada.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darme la fuerza y permitirme culminar esta etapa de mi formación profesional.

A mis padres, Omar Moposita y Paola Caluña, les agradezco por cada esfuerzo que han hecho para que yo pueda cumplir mis sueños. Sin duda alguna, son mi ejemplo a seguir y mi mayor motivación.

A mis hermanas, Fernanda Moposita y María de los Ángeles Moposita, por estar siempre pendientes de mí y acompañarme en este proceso.

A mi novio, Erik Torres, por ser parte de este camino desde el inicio, por su apoyo constante y por estar conmigo en los momentos más difíciles, incluso en las noches de mayor esfuerzo.

A todos ustedes, gracias por ser parte de este logro.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo diseñar un direccionamiento estratégico para el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress del cantón Mocha, provincia de Tungurahua, a fin de contribuir a su fortalecimiento organizacional. La problemática principal radicó en la ausencia de directrices estratégicas formalmente establecidas, lo cual limitaba su capacidad de crecimiento, restringía la optimización de recursos y entorpecía su posicionamiento en el mercado local. Metodológicamente, el estudio adoptó un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) con un alcance descriptivo y propositivo.

Se emplearon métodos teóricos como el analítico-sintético, inductivo-deductivo e histórico-lógico; y técnicas empíricas que incluyeron la observación directa, la entrevista al propietario y una encuesta estructurada bajo la escala de Likert aplicada a una muestra calculada de 266 clientes. El diagnóstico organizacional evidenció altos niveles de satisfacción de los usuarios respecto a la infraestructura familiar y la tradición gastronómica, pero expuso debilidades en la familiarización de procesos internos, control administrativo y promoción digital.

El modelo propuesto fue sometido a una validación mediante criterio de expertos, obteniendo calificaciones de idoneidad metodológica aptas para su aplicación. Se concluye que el direccionamiento propuesto es una herramienta viable para transformar la gestión empírica actual en una práctica administrativa eficiente y competitiva.

Palabras clave: direccionamiento estratégico, gestión turística, fortalecimiento organizacional, planificación administrativa, complejo recreativo.

ABSTRACT

This research project aimed to design a strategic direction for the Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress in Mocha canton, Tungurahua province, to contribute to its organizational strengthening. The core problem lay in the absence of formally established strategic guidelines, which limited its growth capacity, restricted resource optimization, and hindered its positioning in the local market. Methodologically, the study adopted a mixed approach (quantitative and qualitative) with a descriptive and propositional scope.

Theoretical methods such as analytical-synthetic, inductive-deductive, and historical-logical were used, alongside empirical techniques including direct observation, an interview with the owner, and a structured Likert-scale survey applied to a calculated sample of 266 clients. The organizational diagnosis revealed high levels of user satisfaction regarding family infrastructure and gastronomic tradition, but exposed weaknesses in the formalization of internal processes, administrative control, and digital promotion.

The proposed model underwent expert validation, obtaining suitability scores that deem it appropriate for application. It is concluded that the proposed direction is a viable tool to transform current empirical management into an efficient and competitive administrative practice.

Keywords: *strategic direction, tourism management, organizational strengthening, administrative planning, recreational resort.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	4
1.1. Direccionamiento estratégico	4
1.2. Complejos turísticos y deportivos.....	8
1.3. Turismo en el cantón Mocha	11
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	15
2.1. Tipo y enfoque de investigación	15
2.2. Caracterización del complejo turístico y deportivo Mochanitos Xpress	23
2.3. Resultados	25
CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO	31
3.1. Modelo de direccionamiento estratégico	31
CONCLUSIONES.....	39
RECOMENDACIONES	41
ANEXOS	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Grado de satisfacción con las prestaciones recreativas y deportivas	50
Figura 2: Aporte al bienestar y a la integración familiar.....	51
Figura 3: Valores y profesionalismo del personal.....	52
Figura 4: Percepción de mejora continua.....	53
Figura 5: Organización de los procesos de atención.....	54
Figura 6: Organización de los procesos de atención.....	55
Figura 7: Coherencia entre la publicidad y la realidad del servicio.....	56
Figura 8: Diferenciación e innovación de la oferta de servicios.....	57
Figura 9: Estado de la infraestructura	58
Figura 10: Percepción sobre los precios	59
Figura 11: Aprovechamiento de las bondades del cantón Mocha.....	60
Figura 12: Seguridad y accesibilidad del entorno.....	61
Figura 13: Intención de recomendar y volver	62
Figura 14: Necesidad de nuevas propuestas comerciales	63
Figura 15: Potencial para liderazgo turístico y deportivo.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de clientes del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress	20
Tabla 2. Indicadores de Seguimiento y Control.....	37

INTRODUCCIÓN

El direccionamiento estratégico es un aspecto primordial para el desarrollo y la pervivencia de las organizaciones, dado que permite establecer pautas que guían el proceso de toma de decisiones, el uso eficiente de los recursos, y el cumplimiento de los objetivos de carácter institucional. En el desarrollo de este proceso, las empresas establecen sus respectivas misiones, visiones, objetivos y estrategias, que facilitarán la adaptación a los cambios en el contexto y enriquecerán las capacidades competitivas de aquéllas. En este sentido, el planeamiento estratégico aparece como un soporte que contribuye a mejorar la práctica organizacional de la mano de la identificación de acciones que conduzcan al crecimiento y la creación de valor (Peinado & Saavedra, 2023).

En un entorno de creciente competencia y de consumidores cada vez más exigentes, las organizaciones necesitan de mecanismos de gestión para asistirlos en la respuesta a las necesidades del mercado de manera oportuna. La propuesta de estrategias adecuadas propicia la optimización de los procesos internos, el reforzamiento de la gestión administrativa, así como la deducción de las oportunidades existentes en el entorno laboral (Baque, Izquierdo, & Viteri, 2022). Por su parte, la formulación de la planificación estratégica logra marcar las pautas que favorecen la coordinación de las actividades organizacionales y de los resultados sostenidos en el tiempo (Caro, Orozco, Murieles, & Polo, 2024).

De modo similar, en el ámbito turístico, el encaminamiento estratégico cobra una especial importancia debido a la estrategia que conlleva para la generación de las experiencias de calidad, el aumento de la competitividad de los destinos, y la deducción del desarrollo sostenible. Mientras tanto, la gestión estratégica le permite a la organización turística identificar sus fortalezas, utilizar las posibilidades existentes y responder de forma satisfactoria a las nuevas tendencias del mercado, elementos que resultan esenciales si se quiere maximizar la duración de la organización y conseguir su desarrollo (Matos, Mullo, Juanes, & Álvarez, 2022). Además, el desarrollo turístico sostenible supone procesos de planificación que integren criterios económicos, sociales y ambientales, de conformidad con los

lineamientos de los objetivos de desarrollo territorial y turístico establecidos a nivel nacional (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

El cantón Mocha presenta recursos naturales, recreativos y turísticos que significan una oportunidad para el fortalecimiento de emprendimientos enfocados en turismo y recreación. Distintos estudios han puesto de manifiesto el potencial turístico existente en este territorio e, igual modo, la necesidad de promover productos y servicios que incentivarán el desarrollo económico de la localidad (Bautista & Vilca, 2024). En este contexto se encuadra el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, una organización que ofrece espacios de recreación, deporte y entretenimiento para residentes y visitantes del cantón.

El Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, sin embargo, es una organización que, además presenta limitaciones relacionadas con la ausencia de un direccionamiento estratégico que oriente su desarrollo organizacional. En la actualidad, no cuenta con directrices estratégicas formalmente establecidas que permitan determinar objetivos institucionales, coordinar adecuadamente las actividades administrativas y operativas, ni crear mecanismos que hagan posible la toma de decisiones, por lo que su capacidad de crecimiento se encuentra limitada, la optimización de sus recursos se encuentra muy restringida y el posicionamiento dentro del mercado turístico y recreativo local se ve entorpecido.

Frente a esta problemática se presenta la siguiente interrogante de investigación: ¿De qué forma un diseño de un direccionamiento estratégico podría servir para el contribuir al fortalecimiento organizacional del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress del cantón Mocha? Para el responder a esta interrogante se establece como objetivo general el poder diseñar un direccionamiento estratégico para el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress del cantón Mocha que logre contribuir al fortalecimiento organizacional. El cumplimiento de esta se establece con objetivos específicos tales como:

- Analizar los fundamentos teóricos concernientes al direccionamiento estratégico y la gestión administrativa.
- Diagnosticar la situación actual del complejo en aspectos administrativos, operativos y de la organización.
- Proponer lineamientos estratégicos que orienten a la organización, a la toma de decisiones y al desarrollo sostenible de la empresa.

De la misma forma, la investigación tendrá un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, por cuanto se orientará a la recopilación y al análisis de información respecto a la situación actual del complejo turístico, para lo cual se utilizará la técnica de la encuesta, de la entrevista y del análisis documental, cuyas formas de recogida permitirán identificar factores internos del contexto, así como también factores externos que inciden en el comportamiento de la organización. Además, se utilizará la herramienta FODA para determinar estrategias coherentes con las necesidades y las características de la organización.

La investigación se justifica por su nivel de aportación práctica al fortalecimiento de la gestión empresarial del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, para la cual el diseño del direccionamiento estratégico se traducirá en un instrumento para la toma de decisiones, la mejora de la coordinación de los procesos de la organización, así como para la determinación de acciones de crecimiento sostenible de la empresa. También tiene que ver con el fortalecimiento de la competitividad de la organización en el sector de turismo y de recreación, facilitando para ello la materialización de las oportunidades existentes en el entorno y generando beneficios para la organización, así como para el desarrollo turístico local.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico es uno de los aspectos más determinantes para el desarrollo de las organizaciones, en cuanto que permite que se determine la ruta que dará la dirección a las acciones institucionales hasta el cumplimiento de los objetivos establecidos. En un escenario de constante cambio, avance científico-técnico y crecientes condiciones de exigencia del mercado, las organizaciones precisan de criterios de planificación que les permitan sobrellevar las nuevas condiciones del entorno y dar respuesta a las exigencias del mismo (Peinado & Saavedra, 2023).

Más que una herramienta administrativa, el direccionamiento estratégico ha de entenderse como un proceso global en el que la organización detalla qué quiere alcanzar y cómo lo dispuesto va a hacerlo. Su importancia reside en el hecho de que reduce la situación de improvisación sobre la toma de decisiones, favorece una administración eficiente de los recursos y, también, facilita la coordinación de los esfuerzos hacia las distintas áreas funcionales. Cuando la organización define claramente los objetivos y define también las estrategias, se puede encauzar con mayor facilidad la ejecución de actividades diarias con la clara eficiencia de conseguir resultados claros y medibles.

Así pues, el direccionamiento estratégico hace posible aclarar la situación de la organización al momento de la consecución de los objetivos y la de la situación futura que pretende alcanzar, lo que requiere el análisis de las condiciones internas y externas que puedan afectar el funcionamiento de la organización, situación que se concreta con el diagnóstico de las fortalezas que habría que desarrollar y de las debilidades que habría que remediar, de las oportunidades que es posible aprovechar y de las amenazas con las que la organización también puede encontrarse. El diagnóstico proporciona información que resulta relevante para poder tomar decisiones a partir del crecimiento y sostenibilidad de la organización (Caro et al., 2024).

Desde el ámbito de la gestión empresarial, el direccionamiento estratégico posibilita que se integren los recursos humanos, financieros, tecnológicos y operativos con la misma dirección institucional (Cepeda, 2022). La existencia de las directrices estratégicas es la condición necesaria para que todas las áreas de la organización trabajen coordinadamente, contribuyendo a evitar esfuerzos estancos y contrapuestos entre sí. De esta forma, se apoya la capacidad de la organización para llegar a los objetivos comunes y para dar respuestas en el momento en que se producen cambios en el entorno.

La existencia de un direccionamiento estratégico también muestra una relación directa con la competitividad empresarial. Las organizaciones que planifican con un orden correcto sus acciones podrán tener más posibilidades de sobresalir en el mercado, crear valor para sus clientes y construir ventajas competitivas que, además, puedan ser sostenibles en el tiempo. Las ventajas competitivas entre otras posibilidades pueden concretarse mediante, una mejor calidad del servicio, una mayor eficiencia en el funcionamiento de la organización, una habilidad de innovación constante y, por último, una organización que se adapta rápidamente a nuevas necesidades de los consumidores.

Por el contrario, ausencias de un direccionamiento estratégico traen malas consecuencias que se relacionan con la falta de orden, el mal uso de los recursos y la poca capacidad de poder proyectar el crecimiento institucional. Cuando las decisiones se toman sin una línea clara, aumentan los riesgos de existencias administrativas con un mal funcionamiento organizacional, disminuyen la eficacia de los procesos y dificultan el cumplimiento de objetivos de largo plazo. Por tanto, el direccionamiento estratégico se entiende como un factor clave para la sostenibilidad y el desarrollo de cualquier organización.

Misión organizacional

La misión es uno de los elementos centrales del direccionamiento estratégico, es la manera de expresar el sentido de la organización. A través de la formulación de la misión, se expresa el objetivo básico que explica su existencia, así como las

actividades más relevantes que desarrolla para la generación de valor a sus clientes y demás grupos de interés.

Una misión formulada adecuadamente hace que los miembros de la organización entiendan correctamente la razón de ser institucional y orienten sus decisiones y actuaciones hacia objetivos compartidos. A su vez, permite la toma de decisiones, es un marco de referencia que permite que exista coherencia entre las actividades que se ponen en marcha y la finalidad de la organización (Gadvay, 2021).

La misión ha de ser clara y capaz de reflejar lo que es la propia empresa. No se está hablando únicamente de las actividades que realiza, también de la naturaleza del compromiso institucional hacia sus usuarios, sus trabajadores y hacia su entorno, de forma tal que esta misión se convierte en un vector a través del cual se puede consolidar la identidad organizacional.

Visión organizacional

La visión hace referencia al futuro posible de la organización, a la posición que una organización quiere ocupar en un tiempo concreto. La finalidad básica de la visión ha de servir para orientar la acción institucional a las metas de crecimiento y desarrollo con la proyección a futuro que se desea. La presencia de una identidad de la visión bien definida favorece la generación de compromiso entre los miembros de la organización dado que permite compartir una misma forma de pensar, respecto a la orientación que ha de tomar la empresa. También, se convierte en una fuente de motivación para la puesta en marcha de procesos de mejora y la capacidad de adaptación ante los cambios del entorno (Peinado & Saavedra, 2023).

Por tanto, la visión no sólo debe entenderse como una declaración formal sino como una herramienta que sirve para guiar las decisiones estratégicas y, al mismo tiempo, favorecer la construcción de una cultura organizacional orientada al logro de resultados.

Valores organizacionales

Los valores organizacionales son el conjunto de principios que guían el comportamiento de la gente en la organización. Los valores son aquellos componentes que constituyen la esencia ética de la organización, son el conjunto de principios que establecen criterios a seguir para la toma de decisiones y para las relaciones entre los diferentes grupos de interés.

La relevancia de los valores es que aportan al fortalecimiento de la cultura organizacional y contribuyen a la construcción de una identidad institucional homogénea. Cuando el personal tiene principios comunes, el trabajo en equipo se contempla con mayor facilidad y contribuye a promulgar un entorno de trabajo donde predominan el respeto, la responsabilidad y el compromiso hacia la organización y hacia los objetivos de la misma (Bardalez, Guimac, Prado, & Zelada, 2020).

Por otra parte, los valores influyen directamente sobre la imagen que la organización puede ofrecer hacia el exterior, en vista de que éstos pueden aportar seguridad entre los clientes, proveedores y demás grupos de interés. Por lo cual, constituyen una herramienta vital para fortalecer la reputación institucional y consolidar relaciones duraderas dentro del mercado.

Estrategias organizacionales

Las estrategias organizacionales son las diferentes acciones establecidas para alcanzar los objetivos institucionales y conseguir la visión del negocio. La formulación de éstas conlleva definir cuáles son las formas más adecuadas para el aprovechamiento de los recursos existentes para lograr las ventajas competitivas y las exigencias del entorno; el diseño de las estrategias organizacionales requiere de un permanente análisis de las condiciones internas y externas de la organización, dado que las decisiones estratégicas deben responder a las capacidades propias de la organización y a las oportunidades y amenazas en el mercado. En este sentido, las estrategias son el punto de contacto entre la situación

existente en un momento dado y los resultados esperados en el futuro (Baque et al., 2022).

En función de las características de cada organización, las estrategias pueden estar orientadas al crecimiento, a la diferenciación, a la innovación, a la mejora de procesos o a la expansión de mercados. Sin embargo, sean cuales sean las orientaciones que puedan tener las estrategias, todas y cada una de ellas deben ser coherentes con la misión, visión y objetivos institucionales para poder ser efectivas y contribuir al desarrollo sostenible de la organización.

1.2. Complejos turísticos y deportivos

Los complejos turísticos y deportivos son, por su parte, establecimientos que integran servicios de recreación, entretenimiento, actividad física y turismo en el espacio que persigue el objetivo de ofrecer experiencias asociadas al descanso, al ocio y al bienestar del visitante. En los últimos años su importancia ha ido en aumento como consecuencia de las modificaciones que han tenido lugar en la preferencia del consumidor que no sólo busca visitar un atractivo turístico, sino que prefiere la experiencia de enlace y disfrute, el deporte, el contacto con la naturaleza y la convivencia con la familia (Matos et al, 2022).

Los complejos turísticos y deportivos son, como excelente característica, su capacidad de reunir los diferentes tipos de servicios en una sola infraestructura. Normalmente disponen de áreas deportivas e instalaciones de piscinas, áreas recreativas y zonas verdes, áreas de restauración y espacios para otros eventos de carácter social. Esta integración de actividades permite atender diversos segmentos del mercado y de esta manera ampliar las alternativas de uso de las instalaciones, generando una propuesta de valor más atractiva para los visitantes.

El constante cambio del turismo ha llevado a un incremento en el desarrollo de complejos turísticos y deportivos cada vez más centrados en la experiencia de los propios clientes. En la actualidad, los clientes dan prioridad a factores que se escapen al espacio físico en términos de calidad de la atención, seguridad,

comodidad, posibilidad de poder participar activamente en actividades recreativas y deportivas; y como resultado, los complejos turísticos y deportivos dan pie a la definición de servicios que generen experiencias satisfactorias, diferenciadas, pero en particular que sean capaces de propiciar la fidelización de los clientes y el posicionamiento del propio destilado turístico (Felipe, Pastor, & Fernandes, 2023).

Desde la perspectiva económica, los complejos turísticos y deportivos constituyen generadores de empleo y de dinamizador de economías locales. Esto es porque los complejos turísticos y deportivos necesitan personal administrativo, operativo, de atención al cliente, creando oportunidades laborales para proveedores, comerciantes, transportistas y en general para todos aquellos que están en el entorno de la actividad turística. Por eso, los establecimientos de alojamiento turístico normalmente se conciertan en agentes del fortalecimiento productivo de los espacios donde operan (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

Igualmente, su presencia estimula el incremento de visitantes hacia determinadas localidades, dinamizando la actividad turística y estimulando el desarrollo de servicios complementarios. Cuando un establecimiento hotelero se posiciona como un atractivo importante dentro de un territorio, representa un factor que puede empujar la demanda de alojamiento, alimentación, transporte y la realización de otras actividades económicas inducidas por el turismo.

Además de las aportaciones estrictamente económicas que estos establecimientos pueden hacer, también hacen una importante función social. Los espacios dedicados a la recreación y al deporte favorecen la convivencia familiar, la integración comunitaria y la incorporación de hábitos cotidianos saludables. Dentro de una sociedad en la que la presencia de estilos de vida cada vez más sedentarios se deja sentir, contar con espacios que inviten a la práctica del ejercicio y a la recreación puede experimentar una valía positiva en beneficio de la población.

La administración de complejos turísticos y deportivos tiene ciertas particularidades que la hacen difícil por la multitud de servicios que ofrecen. El manejo eficaz de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y operativos es fundamental para

garantizar el correcto funcionamiento de estas instalaciones y mantener niveles aceptables de calidad. De lo contrario, una mala administración puede acarrear mala experiencia de la visita y limitar la posibilidad de la organización de crecer.

Por ello, el direccionamiento estratégico cobra especial relevancia en este tipo de organizaciones, dado que la definición de la misión, visión, objetivos y estrategias permite guiar las actividades institucionales hasta el cumplimiento de objetivos concretos, facilita la coordinación de los procesos y el ejercicio de la toma de decisiones. También proporciona un criterio para el juicio del desempeño organizacional y explora cómo hacer mejoras continuas (Peinado & Saavedra, 2023).

La planificación estratégica también es necesaria para poder hacer frente a los cambios permanentes que caracterizan el sector turístico. Las oscilaciones que se producen en la demanda de complejos turísticos y deportivos, la emergencia de nuevos competidores e innovadoras transformaciones tecnológicas implican que las organizaciones tengan que desarrollar capacidades de adaptación que les permita mantener su competitividad. En este sentido, la toma de decisiones de tipo estratégico ya no se limita a la resolución de problemáticas actuales, sino que deben ser capaces de anticipar escenarios futuros combinados además de nuevas oportunidades de crecer (Baque et al., 2022).

Otro determinante clave para que los complejos turísticos y deportivos tengan éxito es la calidad del servicio. La satisfacción de los visitantes depende de una larga lista de aspectos que incluye la atención, la seguridad de las instalaciones, la limpieza, la organización de actividades y la capacidad de respuesta ante las demandas de los usuarios. Así, la calidad se debe entender como un proceso transversal que debe influir directamente en la organización; por lo tanto, debe contribuir a su reputación y a su sostenibilidad.

De igual modo, la sostenibilidad se ha ido instaurando como un criterio determinante dentro de la gestión turística contemporánea. En el presente los visitantes muestran preocupación por los efectos que las actividades turísticas

producen sobre el medio ambiente y la sociedad; por lo que, las organizaciones gestionan actividades que favorecen el manejo responsable de los recursos naturales y el desarrollo equilibrado de las comunidades locales; estos principios permiten, así, que los complejos turísticos y deportivos y la organización potencia la imagen institucional y mejora la percepción de sus clientes (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

La innovación en sistemas e instrumentos tecnológicos constituye otro proceso determinante para la gestión de complejos turísticos y deportivos. Las herramientas digitales permiten gestionar las reservas, promocionar los servicios, comunicarse con los usuarios, gestionar las operaciones de los complejos turísticos, entre otras cosas. Al mismo tiempo, estas herramientas permiten obtener información interesante sobre el comportamiento de los visitantes; dicha información puede ser un insumo importante para la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias comerciales más efectivas (Lojano, Benenaula, & Gómez, 2023).

En el contexto ecuatoriano, el crecimiento de los complejos turísticos y deportivos responde al incremento del interés que muestran los visitantes en relación con espacios recreativos asociados a la naturaleza, al deporte y al turismo familiar. Además, por las características geográficas y culturales del país, existe un potencial para la instalación y el desarrollo de este tipo de emprendimientos, en particular en territorios rurales que cuentan con potencial turístico. Los complejos turísticos contribuyen a generar oportunidades de empleo, diversificar la oferta turística y promoviendo estrategias de sostenibilidad en el manejo de los recursos utilizados.

1.3. Turismo en el cantón Mocha

El turismo es una actividad considerada como resultado estratégico para el desarrollo económico y social de los territorios, puesto que genera empleo; atrae inversión, y dinamiza a otros sectores productivos. Además de los impactos económicos, promueve el uso sostenible de los recursos naturales, culturales y patrimoniales, enriquece la identidad local y promueve la participación de las comunidades en los procesos de desarrollo. En Ecuador el turismo también forma

parte de las políticas públicas orientadas a diversificar la economía y aumentar la competitividad de los destinos turísticos del país (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

La diversidad geográfica y cultural de Ecuador ha permitido el desarrollo de una serie de modalidades turísticas de acuerdo a los aspectos más relevantes de cada uno de los territorios, mientras que en la región interandina destacan el turismo rural, comunitario, gastronómico y de naturaleza, que tienen como característica ser una forma de captar los recursos locales con el propósito de ofrecer a las y los turistas experiencias auténticas generando al mismo tiempo beneficios económicos para la población.

La región de Tungurahua, el cantón Mocha muestra condiciones excelentes para poder desarrollar la actividad turística a partir de la localización geográfica, de los paisajes andinos y de la riqueza cultural. La cercanía con otros destinos turísticos favorece la integración de rutas y circuitos turísticos dando como resultado el incremento del número de visitantes y el fortalecimiento de la oferta turística de la provincia. Estas características posicionan al cantón como un destino con potencial en turismo rural y recreativo (Bautista & Vilca, 2024).

Uno de los principales atractivos que presenta Mocha está en la conjunción de recursos naturales, actividades agrícolas y tradiciones culturales. Los paisajes rurales, las zonas de cultivo y las costumbres propias del lugar permiten ofrecer experiencias ligadas a la identidad local y el contacto directo con la vida comunitaria.

El turismo rural es una de las modalidades que presenta mejores posibilidades de crecimiento en el cantón. En estos momentos, hay un aumento de la demanda por experiencias ligadas a la naturaleza, con la cultura y la vida comunitaria, que rompen con el concepto de los destinos masificados, favoreciendo el desarrollo de propuestas turísticas que ponen en valor los recursos existentes sin alterar las características del territorio (Felipe et al., 2023). El fomento del turismo rural también ayuda a incrementar las fuentes de ingresos de la población local, la

implicación de agricultores, artesanos, empresarios y prestadores de servicios turísticos ayuda a que se produzca una equitativa distribución de los beneficios económicos, al tiempo que fomenta el desarrollo de la economía local y acaba con la dependencia exclusiva de las actividades agrarias tradicionales.

Adicionalmente, más allá del turismo rural, el cantón ha mejorado su oferta de turismo recreativo. El auge de la demanda de espacios dedicados al descanso, la recreación y la vida familiar ha alentado el crecimiento de un cierto tipo de establecimiento que combina actividades deportivas, gastronómicas y lúdicas. Bajo esta premisa, los recursos de alojamientos y espacios deportivos y recreativos complementan los ya existentes y añaden las posibilidades de ocio y recreación, alargando así el tiempo de permanencia de los turistas en el cantón.

La gastronomía constituye un recurso clave para el desarrollo turístico de Mocha. Los platos tradicionales y los productos propios del territorio son parte de su identidad cultural, lo que enriquece la experiencia del visitante. La inclusión de la gastronomía forma parte de la oferta turística, formalizando experiencias y potenciando el destino (Bautista & Vilca, 2024).

Las expresiones culturales conforman un recurso turístico a tener en cuenta. Las festividades típicas, expresiones artísticas y costumbres propias del territorio fortalecen la identidad territorial y enriquece la experiencia del visitante al cantón. Su integración en la oferta turística ayuda a potenciar el atractivo del destino, favoreciendo una interacción mayor entre los usuarios y la comunidad.

No obstante estas fortalezas, el avance del turismo en Mocha resulta complejo, dado que a la planificación, promoción y gestión de los servicios turísticos, habría que agregar los recursos naturales y culturales, sin los cuales el turismo no puede ser sustentado, y el cual, sin embargo, también debe contar con servicios de calidad e infraestructura moribunda en un sector competitivo.

Junto a lo anterior, además, el avance que están concebidos los destinos trae como consecuencia que el propio destino tenga en consideración otros criterios

relacionados con la calidad de los servicios, la sostenibilidad y la innovación, donde otros medios como la seguridad, la accesibilidad, la conservación del medioambiente y la autenticidad de las experiencias son mucho más valoradas.

Es así que la cooperación público-privada debe ser la fórmula para desarrollar productos turísticos competitivos y sostenible (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023). De este modo, el proceso de fortalecer la oferta turística del cantón necesita de una buena gestión, de una buena planificación para optimizar su potencial en cuanto a recursos naturales, culturales y gastronómicos, diversificar la oferta, mejorando el proceso de gestión, y por ende ayudando al territorio a aumentar su competitividad, contribuyendo a su vez al desarrollo económico y turístico.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo y enfoque de investigación

La investigación realizada es de un enfoque mixto, es decir, que se emplean las técnicas de procedimientos cuantitativos y cualitativos, con el fin de comprender de una mejor manera y de un modo objetivo, la realidad actual del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress del cantón Mocha. La combinación de los diversos métodos permite analizar la situación de tal manera que se pueda obtener información complementaria que ayude a diseñar un planteamiento estratégico acorde con las necesidades reales de la organización. El hecho de utilizar métodos mixtos posibilita combinar datos estadísticos con datos descriptivos que son producto de la experiencia y de la percepción de los actores implicados, todo esto contribuye a que la validez de los resultados obtenidos se vea fortalecida, además de que permite tener una interpretación más real del fenómeno estudiado (Medina, Hurtado, Muñoz, Ochoa, & Izundegui, 2023).

La elección de dicho enfoque está justificada por la naturaleza del problema de investigación en el que se trabaja, dado que el direccionamiento estratégico no se limita a una explicación exclusivamente numérica, ni tampoco a una sin la aportación de interpretaciones de tipo personal. En este sentido, la formulación de las estrategias organizacionales necesita del conocimiento del comportamiento de las variables que guardan relación con la satisfacción de los usuarios, con relación al nivel de calidad de los servicios y a las condiciones operativas del establecimiento, y a su vez, del conocimiento de la interpretación de los criterios, de las experiencias y de las interpretaciones que tienen los sujetos responsables de la gestión administrativa. Por lo tanto, y, en consecuencia, la combinación de los enfoques llevará a obtener una imagen más equilibrada del contexto institucional y permitirá elaborar propuestas fundamentadas en evidencias empíricas.

Desde una perspectiva cuantitativa, la investigación permite recoger información, en forma de datos, que esté relacionada con la percepción que tienen los usuarios respecto a los servicios que ofrece el complejo turístico y deportivo y, además,

facilitará la obtención de datos de interés como: tendencias, preferencias, niveles de satisfacción, la frecuencia de uso de los servicios y aquello que puede mejorarse. Los datos recolectados son susceptibles de ser procesados estadísticamente para identificar patrones de comportamiento que sirvan de base para la adopción de decisiones estratégicas. A su vez, la cuantificación de los mismos permite identificar prioridades dentro de la propuesta de direccionamiento estratégico y considerar aquellos factores que tienen mayor incidencia en lo que respecta a la percepción de los usuarios.

La utilización del enfoque cuantitativo es de vital importancia en las organizaciones de tipo servicio, permite conocer de forma objetiva el nivel de aceptación que tienen las actividades llevadas a cabo, valoradas con los instrumentos de evaluación, y es posible valorar el nivel de calidad que perciben los clientes. Este insumo permite identificar las fortalezas institucionales y el desarrollo de oportunidades que contribuyen a incrementar la competitividad del establecimiento en el mercado turístico de la localidad.

Por otra parte, la utilización del enfoque cualitativo permite profundizar sobre aspectos que seguramente difícilmente es posible entender a partir de datos numéricos. Por medio de este enfoque se puede analizar la estructura administrativa, los procesos internos, los mecanismos de planificación, las prácticas de gestión de la organización y la experiencia de los responsables de la misma. De forma que la información cualitativa permite comprender aquellas causas que dan lugar a determinadas situaciones institucionales y ayuda a entender los factores que vinculan a la toma de decisiones estratégicas, la cultura organizacional y las capacidades de gestión del complejo turístico (Finol & Vera, 2020).

La complementariedad de las dos se traduce en un diagnóstico organizacional más férreo, los hallazgos cuantitativos pueden contrastarse con las percepciones que ofrecen las técnicas cualitativas, y, en definitiva, la triangulación de la información contribuye a la disminución de sesgos en las interpretaciones y en la construcción de la consistencia entre las conclusiones de la investigación; por tanto, el diseño del direccionamiento estratégico deviene alimentado por evidencias estadísticas y

la comprensión de la realidad observada dentro de la organización.

En lo que respecta al alcance de esta investigación, se ha de considerar que se trata de una investigación de carácter descriptivo y propositivo. El alcance descriptivo se debe a que el objetivo central del estudio consiste precisamente en identificar, analizar y describir las condiciones actuales del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, considerando aspectos vinculados a su administración, organización, servicios, procesos internos y situación estratégica. Una descripción pormenorizada de estos elementos resulta útil para permitir la comprensión de la realidad de la organización y la identificación de los elementos que pueden impactar en su desempeño institucional (Arias, 2020).

El carácter descriptivo es pertinente en el sentido de que se quiere realizar un diagnóstico de la empresa antes de hacer propuesta alguna de mejora. Es por ello que se analizan las características existentes en la organización, se encuentran las fortalezas y debilidades institucionales y se analizan las condiciones del entorno que pueden impactar en forma positiva o negativa en el desarrollo institucional. Este análisis sirve de base a la posterior formulación de estrategia orientadas al fortalecimiento organizacional.

Igualmente, la investigación tiene un carácter propositivo, no contempla únicamente la descripción de la realidad observada, sino que se centra igualmente en realizar una propuesta de direccionamiento estratégico que favorezca la gestión institucional del complejo turístico. La propuesta en sí tiene como finalidad formular unos lineamientos estratégicos que permitan orientar las actuaciones de la organización hacia la consecución de unos objetivos de crecimiento, competitividad y sostenibilidad. De este modo, la realidad que se concretó en este diagnóstico es útil como base para fundamentar la elaboración de estrategias adaptadas específicamente a las necesidades de la empresa.

Para esta investigación se han llevado a cabo distintos métodos científicos, los cuales nos permiten profundizar en el objeto de estudio. Para los métodos teóricos se emplea el método analítico-sintético, que permite una visión de los elementos

que forman parte del direccionamiento estratégico y para, previamente, unirlos en una visión de la organización. Gracias al análisis, se reconoce la planificación, la estructura administrativa, la gestión de los servicios, los procesos organizacionales, etc., a la vez que la síntesis pone en relación los mismos para percibir cómo inciden en la actividad institucional.

Este método facilita la conexión de relaciones entre distintos factores que inciden en la gestión empresarial, al tiempo que permite alcanzar conclusiones justificadas con respecto a las necesidades estratégicas del complejo turístico, así como también la elaboración de una propuesta que sea coherente con las características de la organización. Se hace uso, efectivamente, del método inductivo-deductivo. El razonamiento inductivo permite partir de la base de observaciones particulares obtenidas desde el diagnóstico organizacional para establecer interpretaciones generales sobre la situación estratégica de la empresa.

Así mismo, de hechos observables concretos en el ámbito institucional se generan conclusiones que contemplan el comportamiento organizacional y sus principales problemas. Simultáneamente, el razonamiento deductivo permite poner en práctica conceptos y fundamentos teóricos en dirección estratégica aplicados al análisis del caso concreto del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, favoreciendo la confrontación de la teoría con la realidad objetiva observada (Leyva & Guerra, 2020).

La combinación de ambos tipos de procedimientos favorece la existencia de una relación dialéctica entre teoría y práctica, la cual es muy importante en investigaciones de tipo propuesta que tienden al diseño de propuestas de mejora organizacional. Así, pues, el conocimiento científico existente actúa de antemano como referencia a la hora de interpretar los resultados obtenidos en una investigación de tipo trabajo de campo.

El método histórico-lógico también forma parte de este proceso de investigación, el cual permite analizar la evolución organizacional del complejo turístico y las circunstancias que han afectado su evolución actual. A partir de este método, se

puede poner en evidencia algunos acontecimientos significativos vinculados a la creación, desarrollo y funcionamiento de la empresa; pero también entender las decisiones administrativas, que se ha decidido adoptar a través del tiempo. Este análisis permite dar respuesta a las causas que justifican la necesidad de crear e implantar un direccionamiento estratégico orientado a consolidar la gestión institucional y su capacidad competitiva.

Con respecto a los métodos empíricos, se recurre a la observación directa como técnica de recolección de la información obtenida por el funcionamiento cotidiano del establecimiento. Por observación, se entienden todos aquellos elementos que permiten registrar aspectos relacionados con la infraestructura, el uso de las instalaciones, la forma en la que son atendidos los usuarios y usuarias, la organización de las actividades recreativas o deportivas, las condiciones generales de funcionamiento, etcétera. Esta técnica permite ir sacando información contextual, que contribuye en buena medida a complementar los datos que nos proporcionan los otros instrumentos de la investigación.

Así mismo, se recurre a la encuesta como medio para conseguir información cuantitativa de los clientes que acceden al uso de los servicios prestados por el complejo turístico, con objeto de conocer opiniones relacionadas con la calidad de la atención, condiciones de las instalaciones, satisfacción general, expectativas de los usuarios, y oportunidades de mejora que pueden ser percibidas por los visitantes. La información obtenida representa una fuente valiosa para evaluar el posicionamiento del establecimiento bajo la óptica de sus clientes, así como también determinar aquellos factores que inciden en la experiencia del usuario.

Igualmente se ha aplicado la entrevista a los responsables de la dirección y gestión del complejo turístico con el fin de conseguir información cualitativa de los procesos de planificación, organización, dirección y control que, en la actualidad, se llevan a cabo por parte de la empresa; quedando también sometidas al conocimiento de la empresa aquellas percepciones que poseen los directores acerca de las principales dificultades, oportunidades y amenazas que la organización sin cesar está abordando. Esta información proporciona elementos básicos para la formulación de

las estrategias institucionales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La combinación de los métodos teóricos y empíricos hace posible establecer un diagnóstico organizacional coherente con la información obtenida de múltiples fuentes. Esta práctica permite contar con una comprensión integral de la realidad empresarial y, a su vez, ofrece los argumentos necesarios para elaborar un direccionamiento estratégico que sirva para fortalecer la capacidad administrativa, operativa y competitiva del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress del cantón Mocha.

Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo constituida por la totalidad de los clientes del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, así como del personal administrativo y operativo de la organización, es decir, los clientes que figuran en los registros entre enero y mayo de 2026, hasta llegar a un total de 862 clientes, lo cual se constituyó en población para el desarrollo de la encuesta que se aplicará.

Tabla 1. Población de clientes del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress

Mes	Cantidad de clientes
Enero	172
Febrero	162
Marzo	192
Abril	166
Mayo	170
Total	862

Nota. Tomado de los registros administrativos del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress (2026).

La selección de los participantes se llevó a cabo mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, dado que la población se encontraba identificada y cuantificada con evidencia, lo que daba la posibilidad a que todos los clientes que se encontraban en el registro, tuviesen la misma probabilidad de ser escogidos; por este motivo, el muestreo utilizado permite tener una muestra representativa y disminuir el riesgo de sesgos en la selección de los participantes (Arias, 2020).

El tamaño de la muestra se determinó con la fórmula de la muestra para poblaciones finitas y, para ello, se consideró, un nivel de confianza del 95 %, un

margen de error del 5 % y una probabilidad de éxito y fracaso del 0,5.

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{[E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q]}$$

Desarrollo con:

N = 862

Z = 95%.

E = 5% (0.05)

p = 50% (0.5)

q = 50% (0.5)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 862}{[0.05^2 * (862 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5]}$$

$$n = \frac{827.86}{[3.1129]}$$

n = 265.94 ~ 266 = número de muestras

En consecuencia, la muestra se consideró constituida por 266 clientes, quienes fueron parte de la aplicación de la encuesta.

Para la recolección de la información se emplearon tres instrumentos. El primero de ellos fue una encuesta dirigida a los clientes, la cual se estructuró a partir de preguntas cerradas y una escala tipo Likert, de manera que fuera posible conocer su percepción sobre la calidad de los servicios, de la infraestructura, la atención recibida y otros aspectos del funcionamiento del complejo turístico.

Como complemento se realizó una entrevista semiestructurada al propietario y al personal administrativo, con el objetivo de obtener información sobre la gestión organizacional, la planificación estratégica y los procesos administrativos de la empresa.

Finalmente, se realizó una ficha de observación, mediante la cual se registraron aspectos de la infraestructura, la organización de los espacios, la señalización, las condiciones de seguridad y el funcionamiento en general de las instalaciones. La conjunción de estos instrumentos de recolección de la información permitió obtener información cuantitativa y cualitativa de la suficiente calidad para poder desarrollar el diagnóstico institucional y fundamentar la propuesta de direccionamiento estratégico.

Validación y fiabilidad del instrumento

Antes de su aplicación, el cuestionario dirigido a los clientes del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress fue objeto de un proceso de validación de contenido mediante juicio de expertos. Para ello, profesionales con el suficiente bagaje en el campo de la administración, la gestión estratégica, la metodología de la investigación y el turismo tuvieron la oportunidad de evaluar la pertinencia, claridad, coherencia, redacción, organización y correspondencia de cada uno de los ítems con los objetivos de la investigación.

Por ello, se procedió a la valoración de cada ítem mediante una ficha de validación estructurada mediante una escala de cinco niveles, que permitió analizar criterios relacionados con la imparcialidad, congruencia, presentación del instrumento, pertinencia de las preguntas y definición de las alternativas de respuesta. Las observaciones planteadas por los especialistas fueron incorporadas a la versión definitiva del cuestionario con el propósito de robustecer la válida de contenido y garantizar que cada uno de los ítems fuera representativo de las variables objeto de estudio.

Posteriormente, con el propósito de determinar la confiabilidad del instrumento, se procedió al cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, considerando las respuestas de 266 clientes del complejo deportivo y los 15 ítems que lo conforman. El resultado, un coeficiente de $\alpha = 0,980$, evidenció una excelente consistencia interna entre los ítems.

En la opinión de Hernández et al. (2014), valores del Alfa de Cronbach superiores a 0,90 son considerados como reflejo de una confiabilidad excelente, aludiendo a que los reactivos mantendrían una elevada correlación entre ellos y miden de una forma consistente el mismo constructo. Por lo tanto, el instrumento utilizado en la presente investigación fue considerado como altamente confiable y adecuado para la recolección de la información necesaria para el diagnóstico y la formulación de la propuesta de direccionamiento estratégico.

2.2. Caracterización del complejo turístico y deportivo Mochanitos Xpress

El origen de Mochanitos Xpress está vinculado a la tradición gastronómica del cantón Mocha, con una trayectoria que supera los 60 años. Esta actividad inició con la labor comercial de Ana Valdés y María Dioselina, quienes aprovechaban el tránsito de pasajeros de la antigua línea férrea para ofrecer papas con cuero. Con el tiempo, la excelente aceptación del producto motivó la incorporación de más familias del sector y la introducción de otro plato emblemático: las papas con cuy, consolidando al sector como un referente culinario local. Tras el cese de las operaciones del ferrocarril, los comerciantes se trasladaron estratégicamente hacia el mercado del barrio La Estación para dar continuidad a sus actividades.

Años más tarde, surgió la necesidad de construir una identidad comercial sólida para diferenciar el negocio y competir con mayor fuerza en el mercado. En este escenario, Omar Moposita fundó la marca **Mochanitos Xpress**. Este proceso de desarrollo impulsó la expansión del producto fuera del cantón Mocha, logrando un exitoso posicionamiento en la ciudad de Ambato mediante la implementación de un servicio estructurado de entrega a domicilio, lo cual amplió de forma considerable la cartera de clientes.

El crecimiento sostenido propició la integración de otros miembros de la familia, configurando una red de distribución y comercialización que perdura hasta la actualidad. Posteriormente, con el objetivo de mitigar la escasez de espacios turísticos en el cantón, Omar Moposita adquirió un terreno urbano para edificar un proyecto de mayor envergadura financiado con recursos propios y externos. El complejo se construyó de manera progresiva, iniciando como un paradero de comida típica y evolucionando hacia un centro integral con áreas verdes, canchas deportivas, espacios recreativos y una zona húmeda equipada con piscinas, sauna, turco e hidromasaje. Asimismo, se integró la heladería Delhi Express para diversificar la oferta con opciones de cafetería y comida rápida.

En la actualidad, el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress se erige como uno de los emprendimientos recreativos y turísticos más representativos del cantón Mocha. Su propuesta de valor se fundamenta en una oferta integrada que combina gastronomía, deporte y entretenimiento para diversos segmentos de usuarios.

La oferta comercial del complejo se distribuye en tres ejes principales:

- **Área Gastronómica:** El paradero tradicional ofrece más de 20 platos típicos de la cocina local, destacando las papas con cuero, papas con cuy, fritada, mote con chicharrón, yaguarlocro y pollo asado.
- **Complejo Deportivo y Recreativo:** Dispone de amplias zonas verdes, juegos infantiles, estacionamiento privado y canchas reglamentarias para la práctica de fútbol, baloncesto y vóley.
- **Zona Húmeda y Complementos:** Cuenta con infraestructura que incluye piscinas para adultos y niños, piscina polar, sauna, turco e hidromasaje. A esto se suma la operación de la heladería Delhi Xpress, orientada a captar un público familiar y juvenil mediante la venta de postres y crepes.

A pesar de su notable éxito, la empresa afronta un reto comercial importante, debido a que un sector del mercado desconoce la existencia de la zona húmeda o mantiene percepciones erróneas sobre las condiciones climáticas de la zona.

Finalmente, la gestión organizacional se ha desarrollado históricamente de manera empírica. Si bien el empirismo ha permitido sostener el negocio, el escenario actual exige la transición hacia la formalización de los procesos administrativos. Por consiguiente, resulta indispensable diseñar e implementar un **modelo de direccionamiento estratégico** que defina indicadores de gestión, establezca mecanismos de control interno y guíe el crecimiento de la empresa de manera competitiva y organizada.

2.3. Resultados

Análisis y discusión de la entrevista al gerente

Categoría 1. Direccionamiento estratégico y gestión organizacional

La entrevista permitió evidenciar que el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress ha crecido, principalmente a partir de la experiencia empírica de sus propietarios. Si bien existe una visión de crecimiento y afirmación del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress en el sector turístico de Tungurahua, la organización carece de los elementos de direccionamiento estratégico típicos de toda organización, como ser la misión institucional, los objetivos estratégicos y las políticas organizacionales.

Este resultado se encuentra acorde con Bardalez et al. (2020), quienes indican que la misión y la visión son el fundamento de todo proceso de planificación estratégica, en virtud que orientan las decisiones y permiten para enfocar las decisiones de toda la organización hacia el mismo conjunto de metas. De la misma manera, también Gadway (2021) señala que las organizaciones que funcionan a partir de una planificación no formal, suelen depender de manera excesiva de la experiencia de los directores, lo que limita su capacidad de crecer y de adaptarse a entornos competitivos.

Los resultados también son coherentes con lo que se expresa en los estudios revisados en el capítulo de antecedentes, llegando a concluir lo siguiente: la falta

de planificación estratégica es en realidad una de las debilidades más significativas de las pequeñas empresas turísticas, por cuanto esta limitación también va a tener efectos en su sostenibilidad y competitividad.

Categoría 2. Gestión del talento humano y comunicación interna

Un segundo aspecto que se ha podido detectar fue la ausencia de manuales de funciones, de programas de capacitación, y de procesos formales para la gestión del talento humano. Las responsabilidades de sus colaboradores son informalmente asignadas y un buen número de estas personas no saben cuál es el objetivo general al que responde la empresa; lo que nos indica debilidades en las capacidades de la comunicación organizacional.

Desde la perspectiva teórica, estos resultados coinciden con lo que expone Gadvay (2021), al sostener que la gestión de los recursos humanos requiere que lo organizacional esté estructurado, que haya definición de la responsabilidad y que los procesos de formación y capacitación sean permanentes a través de las cuales pueda ir mejorando el desempeño institucional. Por otra parte, en la literatura del direccionamiento estratégico, el compromiso organizacional por parte de los colaboradores tuviera un efecto positivo en la mejora continua de los procesos. Por el contrario, la aludida ausencia de los mecanismos formales comunicacionales se transformaría en un límite para el desarrollo de la estrategia y para el propio desarrollo de la cultura organizacional.

Categoría 3. Gestión comercial y posicionamiento

La entrevista desarrollada permitió detectar que la empresa tenía importantes ventajas competitivas dentro de: tradición gastronómica, un entorno familiar, ubicación y variedad de oferta de servicios recreativos. Sin embargo, también se denotó la discontinuidad de las estrategias de promoción digital, debido a la no continuidad de las campañas de marketing anteriormente desarrolladas.

Estos hallazgos son coincidentes con la postura de Caro et al. (2024), quienes

manifiestan que la promoción es uno de los elementos que forman parte del marketing turístico, en tanto que permite lograr una mayor visibilidad del destino y una mayor fortaleza del posicionamiento de la organización. Asimismo, diversos estudios vinculados al tema sobre las empresas turísticas afirman que el uso sistemático de medios digitales es un aspecto actualmente importante para captar nuevos segmentos de mercado. Por ello, aunque el complejo cuenta con atributos diferenciales, estos no se están aprovechando en su totalidad como consecuencia de la falta de una estrategia comercial planificada.

Categoría 4. Infraestructura, inversiones y sostenibilidad

En lo que respecta a la infraestructura, el gerente indicó que el complejo cuenta con espacios de recreo y de deporte generosos, pero que algunas instalaciones requieren una alimentación de mantenimiento y determinadas inversiones reales, como puede ser la zona húmeda, tampoco han circulado por los márgenes de rentabilidad definidos. Este descubrimiento pone de manifiesto la importancia de trabajar en el fortalecimiento de los procesos de evaluación económica y planificación de las inversiones. En este sentido, Bardalez et al. (2020) afirman que cualquier estrategia debe basarse en análisis económico-financieros que permitan al mismo tiempo optimizar los recursos y disminuir el riesgo de nuevas inversiones. Además, la experiencia de un complejo que crece demuestra que la infraestructura debe crecer en la medida en que exista un proceso administrativo que proporcione sostenibilidad económica y operativa.

Discusión de los resultados de la encuesta a los clientes

Categoría 1: Calidad del servicio y satisfacción de los clientes

Los resultados de la encuesta evidencian un alto grado de satisfacción de los usuarios en relación a la calidad de los servicios del complejo. Los clientes indican que la atención que reciben satisface sus expectativas, además de representar para el complejo una ayuda para el entretenimiento y la integración familiar.

Estos resultados son coherentes con el enfoque de Gadway (2021), cuando concluyen que la satisfacción del cliente constituye uno de los más importantes indicadores del desempeño organizacional, dado que influye directamente sobre la fidelización y recomendación del servicio.

De igual manera, los resultados son similares a los revelados por estudios previos analizados en este estudio, donde se pone de manifiesto que la calidad del servicio constituye uno de los factores con más incidencia respecto a la competitividad de los establecimientos turísticos.

Categoría 2. Procesos operativos y la gestión interna

Si bien la valoración general del servicio es positiva, los clientes mencionaron un menor grado de satisfacción en los procesos de ingreso, cobro y atención, siendo esta la dimensión con la valoración más baja. Este resultado cobra especial relevancia al contrastarlo con la entrevista al gerente, donde también se apunta la ausencia de procedimientos estandarizados y manuales de funciones. La proposición que alcanza entre las dos fuentes verifica el diagnóstico institucional corroborando que las debilidades administrativas producen efectos directos con la experiencia del cliente. Siguiendo esta línea, la bibliografía de gestión estratégica propone que la estandarización de los procesos favorece la eficiencia operacional al reducir fallos y facilitar una prestación habitual del servicio.

Categoría 3. Infraestructura y la propuesta de valor

La infraestructura, los espacios de entretenimiento y la relación precio/calidad del servicio son aspectos muy bien valorados por los clientes. Los resultados evidencian que el complejo ha conseguido armar una propuesta de valor diferenciada dentro del cantón Mocha. No obstante, la buena imagen de la infraestructura se observa contrastada con las necesidades de implementar actuaciones de mantenimiento continuado que apunta la administración. Esta situación se refleja en que conservar la calidad del estado físico de las instalaciones es un elemento sine qua non para preservar la satisfacción del visitante y potenciar

la competitividad del propio establecimiento.

Categoría 4. Promoción y crecimiento estratégico

Los datos nos revelan que la mayoría de los usuarios recomendaría el complejo y es necesario reforzar las estrategias comerciales orientadas a captar nuevos clientes. Estos resultados son una justificación para implementar un modelo de direccionamiento estratégico orientado al desarrollo de la promoción institucional, una cuestión que también salió a la luz en la entrevista que se realizó con el gerente. La correspondencia entre las dos técnicas de investigación es reveladora, al corroborar que uno de los más relevantes problemas del complejo actualmente estudiado no radica en cuestiones de calidad del servicio, sino en la carencia de un *planning* que le permita explotar las ventajas competitivas para consolidar su posicionamiento dentro del mercado turístico provincial.

Discusión

La triangulación de la entrevista, la encuesta y el marco teórico nos revelan que el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress presenta fortalezas importantes relacionadas con el grado de satisfacción de los clientes, la senda gastronómica, la infraestructura recreativa y sus cotas de reconocimiento en el cantón Mocha, pero también debilidades como la falta de una dirección estratégica bien definida, la ausencia de procesos administrativos formalizados, la deficiente comunicación interna y la muy escasa planificación comercial.

Los resultados que por el contrario se presentan sí corroboran las afirmaciones de Bardalez et al. (2020), cuando mencionan que el crecimiento organizacional requiere de la articulación de la planificación estratégica con la adecuada gestión administrativa y de la gestión del talento humano, así como de los resultados de las investigaciones que se presentan en el marco teórico, las que concluyen que la profesionalización es un factor clave para incrementar la competitividad de las empresas turísticas.

De modo que los resultados obtenidos justifican la propuesta contenida en el Capítulo III que tenía como finalidad dar pie a la implementación de un modelo de direccionamiento estratégico que le permita al Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress mejorar la gestión institucional, los procesos internos y su posicionamiento como competidor dentro de la provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO

El diagnóstico realizado dio como resultado que el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress presenta importantes fortalezas relacionadas a su trayectoria familiar, reconocimiento gastronómico, variedad de servicios, así como la infraestructura recreativa. Por otro lado, determinó también limitaciones en relación a la falta de herramientas formales para la planificación, Control administrativo limitado, un nivel bajo de posicionamiento de algunos de los servicios ofrecidos y la ausencia de procesos estratégicos referidos al crecimiento de la institución.

3.1. Modelo de direccionamiento estratégico

Como respuesta a las necesidades detectadas en la fase de diagnóstico organizacional, se ha planteado un Modelo de Direccionamiento Estratégico orientado al desarrollo de la capacidad administrativa, operativa y comercial del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress. El modelo considera las herramientas de planificación, organización, ejecución, seguimiento y control como guías para una cierta dirección institucional y para la toma de decisiones estratégicas.

La propuesta articula la filosofía organizacional, los objetivos estratégicos, las estrategias institucionales, los planes de acción y los mecanismos de evaluación, de tal forma que sirva como instrumento de las acciones de mejora del propio diagnóstico. Desde esa lógica, se sostiene que la utilización del modelo habría de coadyuvar al fortalecimiento organizacional, a una mejora en el uso de los recursos disponibles y finalmente a la consecución progresiva de una capacidad competitiva en el contexto del sector turístico en la provincia de Tungurahua.

Objetivo del modelo

Se busca diseñar un Modelo de Direccionamiento Estratégico orientado hacia el fortalecimiento de la gestión administrativa, operativa y comercial del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, mediante la formulación de las estrategias

que ayuden a la mejora continua, el grado de satisfacción del cliente, la optimización del uso de los recursos y la mejora en el posicionamiento en el mercado turístico en la provincia de Tungurahua.

Fundamentación del modelo

El modelo se pretende justificar en la planificación estratégica como proceso sistemático que permite definir la orientación institucional a partir de un análisis de los factores internos y externos que afectan el desempeño organizacional del Complejo. En este sentido, la propuesta parte de la premisa según la cual el crecimiento sostenible del negocio turístico no sólo se sustenta en una oferta de servicios de calidad, sino que también depende de una adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos.

El modelo también considera criterios asociados a la orientación al cliente, la mejora continua, la innovación, la sostenibilidad y la eficiencia administrativa, que en la literatura se señalan como criterios importantes para fortalecer la competitividad de las empresas turísticas. De este modo, se sostiene que la adopción de estas guías permitiría articular una gestión más estructurada, coordinar las actividades institucionales, y servir de base para futuras evaluaciones y mejoras en la organización.

Principios del modelo de direccionamiento estratégico

La posibilidad de aplicar la propuesta del modelo de dirección aquí presentada se fundamenta en aquellos principios, a saber:

Orientación al cliente: todas las acciones institucionales han de ejecutarse en función de permitir que los visitantes obtengan experiencias satisfactorias por la calidad de los servicios.

Mejora continua: la organización debe fomentar procesos continuos de evaluación y mejora de sus actividades.

Participación organizacional: el éxito del modelo dependerá del compromiso y de la participación activa del personal administrativo y operativo.

Innovación: se deben introducir nuevas estrategias que van a consolidar la oferta turística y atender a las necesidades del mercado.

Sostenibilidad: las actividades que se van a desarrollarse deben producir beneficios económicos sin que se vea perjudicado el entorno social y ambiental.

Planificación estratégica: las decisiones institucionales deben tener como sustento una información fiable y orientarse a alcanzar unos determinados objetivos establecidos con anterioridad.

Direccionamiento estratégico propuesto

Misión

Se busca producir servicios turísticos, recreativos, deportivos y de restauración de calidad, promoviendo experiencias integrales de las familias y de los visitantes gracias a unas instalaciones adecuadas, a una atención personalizada y a una propuesta diversificada que contribuya a la evolución del turismo del cantón Mocha.

Visión

El anhelo es convertirse en uno de los complejos turísticos y recreativos más importantes de su provincia, la de Tungurahua, por la calidad de su servicio, la innovación permanente, la alta calidad de la infraestructura, la capacidad para desarrollar experiencias memorables para sus visitantes.

Valores institucionales

- Compromiso.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Calidad.
- Trabajo en equipo.
- Respeto.
- Innovación.
- Orientación hacia el cliente.

Políticas institucionales

- Conseguir altos estándares de calidad en todos los servicios.
- Fomentar la satisfacción permanente de sus clientes.
- Promover la mejora continua de los procesos internos.
- Promover la formación del personal en términos permanentes.
- Optimizar el uso de los recursos materiales y financieros.
- Promover la responsabilidad con el medio ambiente.

Objetivos estratégicos

Objetivo estratégico 1

Fortalecer la gestión administrativa mediante la utilización de las herramientas más conocidas tales como la planificación, la organización y el control institucional.

Objetivo estratégico 2

Aumentar el grado de satisfacción de los clientes mediante la mejora continua de los servicios turísticos, recreativos y de gastronomía.

Objetivo estratégico 3

Consolidar al Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress como una referencia turística del cantón Mocha y de la provincia de Tungurahua.

Objetivo estratégico 4

Ampliar la oferta de servicios mediante nuevas actividades recreativas y promocionales.

Objetivo estratégico 5

Reforzar la sostenibilidad económica de la organización a través de más visitantes y un mejor uso de los recursos disponibles.

Estrategias del modelo de gestión estratégico

Estrategia 1. Fortalecimiento administrativo

- Generación de manuales de funciones.
- Determinación de procesos internos.
- Aplicación de registros administrativos.
- Generación de mecanismos de control y seguimiento.

Estrategia 2. Mejora continua del servicio

- Capacitación continua del personal.
- Protocolos de atención al cliente.
- Evaluación continua de satisfacción.
- Gestión de sugerencias/reclamaciones.

Estrategia 3. Posicionamiento y promoción turística

- Fortalecer las redes sociales.
- Crear campañas promocionales.
- Crear material publicitario digital.

- Participar en eventos turísticos provinciales.

Estrategia 4. Propuesta de innovación y diversificación de la oferta de servicios

- Desarrollo de paquetes ya preparados de servicios turísticos familiares.
- Organización de actividades recreativas.
- Integración de actividades deportivas.
- Refuerzo de la oferta gastronómica.

Estrategia 5. Mejorar la infraestructura

- Mantenimiento preventivo de las instalaciones.
- Mejorar las áreas verdes.
- Mejorar las áreas de recursos recreativos.
- Refuerzo de la señalización interna.

Plan de acción estratégico

La organización de un plan de acción en función de los objetivos estratégicos producidos para la implementación del modelo en cuestión. Todas las actividades tienen que ser bien definidas, con responsables, recursos, cronograma de ejecución e indicadores de nivel de cumplimiento. Las acciones se van a dirigir principalmente a:

- Formalizar la gestión administrativa.
- Aumentar la promoción a través de canales digitales.
- Mejorar la experiencia visitante.
- Desarrollar la diversificación de la oferta de servicios.
- Mejorar la infraestructura disponible.
- Desarrollar mecanismos permanentes de evaluación.

La ejecución del plan convierte las estrategias formuladas en actividades concretas que contribuyan a cumplir los objetivos institucionales.

Indicadores de seguimiento y control

A fin de evaluar el éxito del modelo, se recogen los siguientes indicadores:

Tabla 2. Indicadores de Seguimiento y Control

Indicador	Fórmula
Satisfacción del cliente	$(\text{Clientes satisfechos} / \text{Total de clientes encuestados}) \times 100$
Cumplimiento de actividades	$(\text{Actividades ejecutadas} / \text{Actividades planificadas}) \times 100$
Crecimiento de visitantes	$((\text{Visitantes del período actual} - \text{Visitantes del período anterior}) / \text{Visitantes del período anterior}) \times 100$
Alcance promocional	$(\text{Personas alcanzadas} / \text{Meta de personas alcanzadas}) \times 100$
Incremento de ingresos	$((\text{Ingresos del período actual} - \text{Ingresos del período anterior}) / \text{Ingresos del período anterior}) \times 100$
Participación en actividades	$(\text{Número de participantes} / \text{Capacidad prevista}) \times 100$

Fuente: Elaboración Propia

El seguimiento sistemático de estos indicadores permitirá evaluar el avance de las estrategias planteadas y prever correctivos en caso de que sea necesario.

Resultados esperados de la implementación del modelo

La aplicación del modelo de gestión estratégico permitirá un incremento significativo de la capacidad administrativa, operativa y comercial del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress.

Dentro de los principales resultados esperados figuran:

- La mejorar en la organización administrativa.
- El incremento de la satisfacción de los clientes.
- El posicionamiento en la oferta de mercado turístico provincial.
- El incremento del número de visitantes.

- La diversificación de la oferta turística y recreativa.
- La mejora de los procesos internos.
- El mejor aprovechamiento de los recursos institucionales.
- El fortalecimiento de la imagen corporativa.
- El incremento de la competitividad empresarial.
- El fortalecimiento del Complejo como punto turístico del cantón Mocha.

La implementación de la propuesta permitirá que los resultados obtenidos en el diagnóstico sean transformados en acciones estratégicas concretas para alcanzar el crecimiento sostenible de la organización y fortalecer su contribución al desarrollo turístico de la provincia de Tungurahua.

CONCLUSIONES

- El análisis de los fundamentos teóricos contribuyó a demostrar que el direccionamiento estratégico constituye un recurso básico para enriquecer la gestión administrativa de las organizaciones turísticas, proporciona los instrumentos para la planificación, organización, ejecución y control de las actividades institucionales. La revisión de literatura también mostró que la formulación de los objetivos, estrategias y mecanismos de seguimiento permitirá la optimización de los recursos, la mejora de la toma de decisiones y el fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad de la organización, cumpliendo así el primer objetivo específico de la investigación.
- El diagnóstico ejecutado en el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress permitió conocer que la organización tiene ciertas fortalezas como son ser muy bien aceptados por los clientes, contar con una buena calidad de los servicios, tener una infraestructura recreativa, así como el reconocimiento dentro del cantón Mocha; así también, el diagnóstico permitió identificar debilidades relacionadas con el hecho de no tener un direccionamiento estratégico formal, la ausencia de manuales y procedimientos administrativos, las limitaciones en la comunicación organizacional y por último, la necesidad de fortalecer las estrategias de promoción y de planificación comercial y por lo tanto la realidad administrativa, operativa y organizacional del complejo se caracterizó dando cumplimiento así al segundo objetivo específico.
- Como respuesta a las necesidades que se encontraron en el diagnóstico, se elaboró un Modelo de Gestión Estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa, operativa, comercial del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, que se compone de lineamientos estratégicos, objetivos institucionales, estrategias, planes de acción e indicadores e información de seguimiento constituyéndose en una guía para la toma de decisiones y de esta forma ayudar a facilitar una mejor práctica administrativa. Aún no se ha implementado el modelo propuesto y por lo

tanto se puede presentar el hecho de que su aplicación podría contribuir al fortalecimiento de la planificación institucional, de la mejora de los procesos internos, del aprovechamiento de las oportunidades del entorno, del posicionamiento competitivo del complejo dentro del sector turístico de la provincia de Tungurahua, dando así cumplimiento al tercer objetivo específico.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress diseñar e implementar un plan de direccionamiento estratégico que incluya misión, visión, objetivos, metas e indicadores de gestión claramente definidos, con el fin de orientar adecuadamente sus acciones hacia el crecimiento sostenible, la optimización de recursos y el fortalecimiento de su competitividad dentro del sector turístico.
- Se recomienda fortalecer los procesos de planificación institucional mediante la ejecución de estrategias de promoción y marketing, la diversificación e innovación permanente de los servicios ofrecidos y la formalización de procedimientos internos, con el propósito de incrementar la captación de nuevos clientes, fidelizar a los visitantes actuales y consolidar el posicionamiento del complejo turístico en el mercado regional.
- Se recomienda aprovechar las fortalezas relacionadas con la ubicación, el entorno natural y la aceptación de los usuarios para desarrollar ventajas competitivas sostenibles, al tiempo que se establecen lineamientos estratégicos formales que permitan minimizar las debilidades detectadas y diseñar acciones orientadas a enfrentar la competencia existente, aprovechando las oportunidades derivadas del crecimiento del turismo

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2020). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (7.^a ed.). Editorial Episteme.
- Baque, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las Mipymes del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 66-74. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000200066&script=sci_arttext
- Bardalez, M., Guimac, K., Prado, J., & Zelada, R. (2020). *Planeamiento Estratégico para Corporación Andina de Unicachi SA*. Surco: CENTRUM PUCP. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/20.500.12404/16220/1/BARDALEZ_GUIMAC_PLANEAMIENTO_UNICACHI.pdf
- Bautista, L., & Vilca, E. (2024). *Identificación y elaboración de productos turísticos de los Cantones Quero y Mocha de la Provincia de Tungurahua*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC). Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/12154>
- Caro, R., Orozco, L., Murieles, T., & Polo, J. (2024). *Esquema de plan estratégico de comunicaciones para pymes de la ciudad de Cartagena*. Cartagena: Universidad de Cartagena. Obtenido de <https://repositorio.unicartagena.edu.co/server/api/core/bitstreams/99a9ef09-0fca-43cb-bdc9-24fc40165a88/content>
- Cepeda, S. (2022). *Diseño de un plan estratégico de desarrollo turístico sostenible para el GAD del cantón Alausí, provincia de Chimborazo (Proyecto de investigación)*. Chimborazo: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/17787>

- Felipe, T., Pastor, M., & Fernandes, L. (2023). Tecnología social, turismo de base local y turismo de base comunitaria. Breve debate buscando mejoras en las actividades del turismo comunitario. *Turismo y Patrimonio*(20), 47-62. Obtenido de <https://doi.org/10.24265/turpatrim.2023.n20.03>
- Finol, M., & Vera, J. (2020). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico. *Mundo Recursivo*, 3(1), 1-24. Obtenido de <https://atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/38>
- Gadvay, C. (2021). *Diseño de plan estratégico para la mejora de la productividad en ventas y satisfacción del cliente de “Almacenes GADVAY”*. Guayaquil: UTEG. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1567>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Madrid: McGraw Hill España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Leyva, J., & Guerra, Y. (2020). Objeto de investigación y campo de acción: componentes del diseño de una investigación científica. *Edumecentro*, 12(3), 241-260. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742020000300241&script=sci_arttext
- Lojano, P., Benenaula, J., & Gómez, G. (2023). Tecnología e innovación en destinos turísticos inteligentes. Caso Cuenca, Ecuador. *PASOS Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 21(1), 195–212. doi:<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.013>
- Matos, J., Mullo, E., Juanes, B., & Álvarez, I. (2022). La gestión en el turismo y sus experiencias en Latinoamérica. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(5), 649-658. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000500649&script=sci_arttext&tlng=en

Medina, M., Hurtado, D., Muñoz, J., Ochoa, D., & Izundegui, G. (2023). *Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo*. Puno: Instituto Universitario de Innovación. doi:<https://doi.org/10.35622/inudi.b.105>

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2023). *Plan Estratégico de Turismo Sostenible del Ecuador 2030*. Quito: MINTUR. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec>

Peinado, W., & Saavedra, Y. (2023). *El planeamiento estratégico y la productividad en una empresa textil en el distrito de San Juan de Lurigancho 2021*. Lima: Universidad Tecnológica del Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12867/7486>

ANEXOS

Anexo 1.

Instrumentos de recolección de datos



Instrumento de Recolección de Datos: Guía de Entrevista al propietario del
complejo Mochanitos Xpress

Tema de la Tesis: Direccionamiento Estratégico del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress del Cantón Mocha.

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de los componentes estratégicos, operativos y del entorno del complejo para el diseño de su direccionamiento estratégico.

I. Datos Generales

- **Fecha de aplicación:**
- **Cargo/Puesto del entrevistado:** _____
- **Tiempo de antigüedad en la empresa:**

II. Guía de Preguntas

Dimensión 1: Filosofía Institucional (Identidad y Valores)

1. **Misión Actual:** ¿Cuenta el complejo con una misión formalmente establecida? Si no es así, ¿cuál considera usted que es la verdadera razón de ser de "Mochanitos Xpress"?
2. **Propósito del Servicio:** ¿Qué necesidades específicas (recreativas, deportivas, familiares) busca satisfacer el complejo en los clientes que lo visitan?
3. **Visión de Futuro:** ¿Cómo visualiza el crecimiento del complejo dentro de los próximos cinco años en el sector turístico de Tungurahua?

4. **Cultura de Valores:** ¿Cuáles son los valores o principios éticos que actualmente caracterizan al personal y cómo se promueven dentro del establecimiento?

Dimensión 2: Objetivos y Estructura Organizacional

5. **Objetivos Corporativos:** ¿Cuáles son las metas o resultados prioritarios que persigue la empresa en este momento?
6. **Alineación del Personal:** ¿Considera que todos los trabajadores conocen las metas generales del complejo o hace falta mayor comunicación interna? ¿Por qué?
7. **Estructura y Funciones:** ¿Considera que las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo están claramente definidas y repartidas de manera justa?

Dimensión 3: Gestión Comercial, Operativa y de Servicio

8. **Estrategias de Marketing:** ¿Qué acciones de publicidad, promociones o redes sociales aplica actualmente la empresa para atraer nuevos clientes?
9. **Diferenciación de la Competencia:** ¿Qué servicios o características considera que representan la verdadera esencia del complejo y lo hacen diferente de otros centros turísticos?
10. **Infraestructura y Capacidad:** ¿De qué manera la infraestructura actual (canchas, piscinas, áreas verdes, restaurante) responde a las demandas y exigencias de los visitantes? ¿Qué se debería mejorar?

Dimensión 4: Diagnóstico del Entorno (FODA)

11. **Fortalezas y Debilidades (Internas):** Si tuviera que identificar los dos mayores aciertos de la empresa y los dos problemas internos más urgentes por resolver, ¿cuáles serían?
12. **Oportunidades del Entorno:** ¿Qué factores del turismo, el clima o la gastronomía del cantón Mocha cree que se podrían aprovechar mejor para atraer más clientes?
13. **Amenazas Externas:** ¿Qué factores ajenos a la empresa (situación económica, delincuencia, nuevas normativas o la competencia directa) ponen en riesgo la estabilidad del negocio?

Dimensión 5: Proyección Estratégica

14. Necesidad del Plan: ¿Por qué considera importante o necesario que "Mochanitos Xpress" implemente un manual formal de Direccionamiento Estratégico?

15. Expectativas de Cambio: Una vez diseñado y aplicado este direccionamiento estratégico, ¿qué cambios específicos le gustaría observar en la organización y el servicio?

III. Cierre y Agradecimiento

"Agradecemos su valioso tiempo. Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y procesadas con fines estrictamente académicos para el beneficio del complejo."



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

Instrumento de Recolección de Datos: Encuesta a Clientes del Complejo Mochanitos Xpress

Tema de la Tesis: Direccionamiento Estratégico del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress del Cantón Mocha.

Objetivo: Evaluar la percepción de los clientes sobre la identidad, calidad del servicio, ventajas competitivas y posicionamiento del complejo para el diseño de su direccionamiento estratégico.

Dirigido a: Usuarios y visitantes del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress.

Instrucciones: Por favor, lea detenidamente cada enunciado y marque con una equis (X) la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo o desacuerdo, utilizando la siguiente escala:

- 1 = Totalmente en Desacuerdo (TD)
- 2 = En Desacuerdo (D)
- 3 = Indiferente / Neutral (N)
- 4 = De Acuerdo (A)
- 5 = Totalmente de Acuerdo (TA)

Cuadro de Reactivos (Escala de Likert)

N°	Enunciado / Reactivo	1	2	3	4	5
		(TD)	(D)	(N)	(A)	(TA)
DIMENSION 1: FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (IDENTIDAD Y VALORES)						
1	Considero que Mochanitos Xpress ofrece servicios que satisfacen plenamente mis necesidades recreativas y deportivas.					
2	Las actividades y servicios del complejo aportan bienestar, entretenimiento y fomentan la integración de las familias.					
3	El personal del establecimiento demuestra valores de respeto, responsabilidad y profesionalismo en su atención diaria.					
DIMENSION 2: OBJETIVOS Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL						
4	Los servicios y la atención que recibo responden adecuadamente a mis expectativas como visitante.					
5	Percibo que el complejo busca constantemente mejorar la organización y la calidad de los servicios que ofrece al público.					
6	Los procesos de atención (ingreso, cobros, pedidos) son ordenados, ágiles y demuestran una buena organización interna.					
DIMENSION 3: GESTIÓN COMERCIAL, OPERATIVA Y DE SERVICIO						
7	Las promociones, publicidad y publicaciones en redes sociales del complejo reflejan fielmente la realidad de lo que ofrecen.					
8	El complejo ofrece una variedad de servicios diferenciados e innovadores respecto a otros centros turísticos de la zona.					

-
- 9** La infraestructura actual (canchas, áreas verdes, restaurante, áreas recreativas) se encuentra limpia y en óptimas condiciones.
-

DIMENSION 4: DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO (FODA)

- 10** Considero que los precios del complejo son justos y competitivos en relación con la calidad del servicio que recibo.
-

- 11** El complejo aprovecha de forma excelente las bondades del cantón Mocha (como su ubicación, entorno natural o clima) para brindar una experiencia agradable.
-

- 12** Aspectos externos como el acceso vial, el parqueadero o la seguridad del entorno me hacen sentir seguro al visitar el establecimiento.
-

DIMENSION 5: PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

- 13** Recomendaría el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress a mis familiares y amigos, y tengo la intención de volver a visitarlo.
-

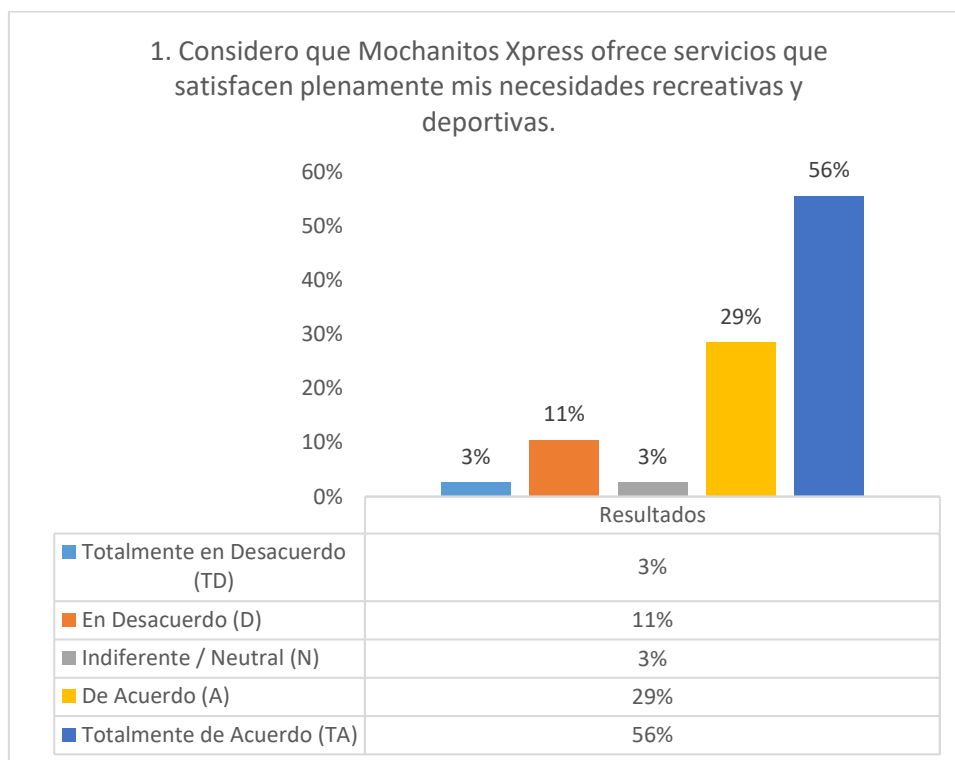
- 14** Considero importante que la empresa implemente nuevas estrategias de planificación comercial para atraer a más turistas y mejorar sus servicios.
-

- 15** Creo que Mochanitos Xpress tiene todo el potencial para consolidarse como el principal referente turístico y deportivo de la provincia de Tungurahua.
-

Anexo 2.

Diagnóstico de la situación actual del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress

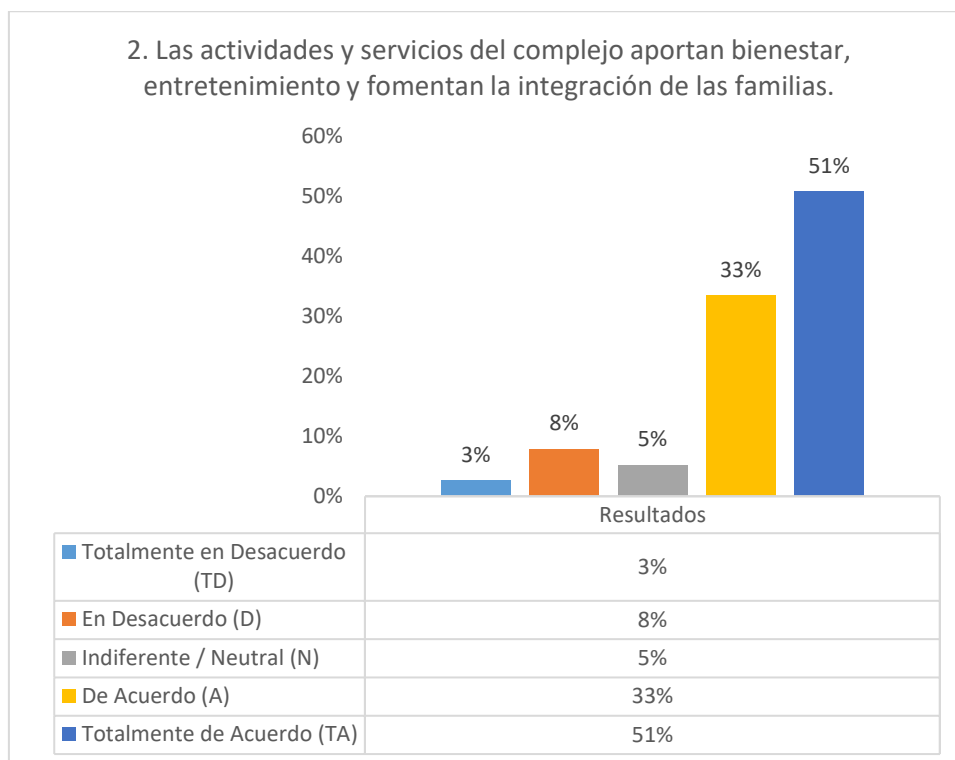
Figura 1: Grado de satisfacción con las prestaciones recreativas y deportivas



Interpretación:

De acuerdo a los resultados la evaluación respecto a la capacidad del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress de satisfacer las necesidades de recreación y deportes de sus usuarios es determinante, el 85 % de los encuestados se mostró de acuerdo o muy de acuerdo con esto, al tiempo que sólo un 14 % presentó opiniones en sentido negativo. Esto hace suponer que la oferta actual de servicios satisface bastante bien las expectativas de la mayoría de los visitantes, lo cual representa una fortaleza importante para la organización, aunque la existencia de usuarios que demuestran no estar de acuerdo pone en evidencia la necesidad de seguir reforzando y diversificando los servicios que ofrece con el fin de mejorar el grado de satisfacción y fidelización.

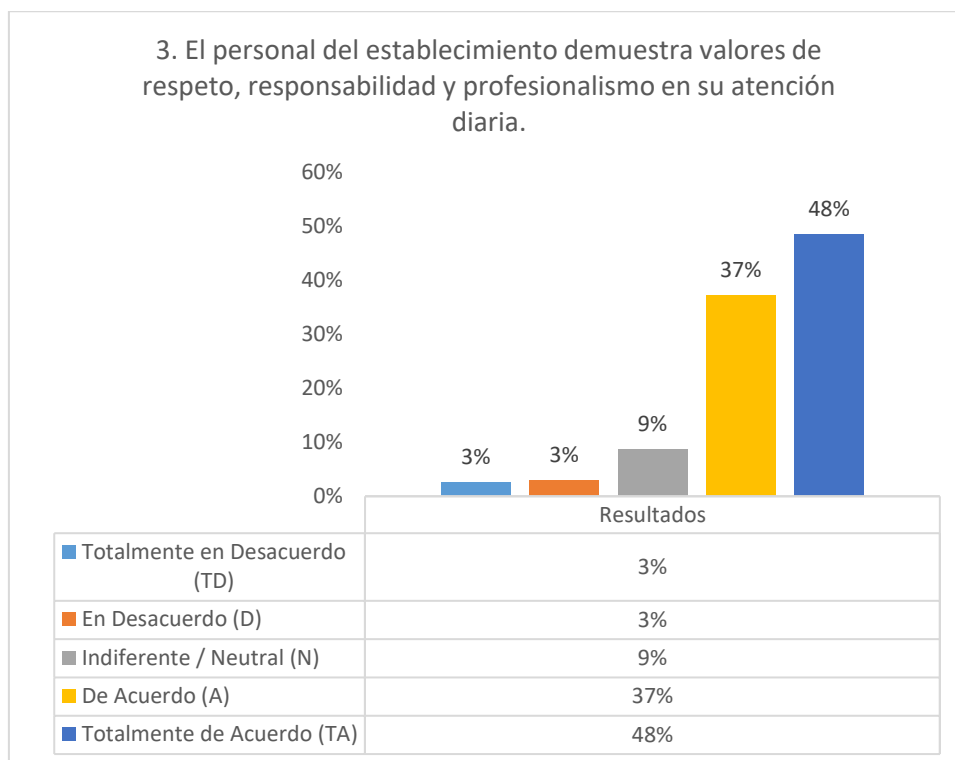
Figura 2: Aporte al bienestar y a la integración familiar



Interpretación:

Se evidencia que el 84% de los encuestados consideraron que las actividades y servicios que se ofrecían podían brindar el bienestar, entretenimiento e integración de las familias. Eso puede explicarse porque el establecimiento tiene una función social importante, se convierte en un lugar de convivencia, recreación, integración y construcción de relaciones familiares. La baja proporción de respuestas negativas, significa que hay una percepción positiva en general, permitiendo ubicar al establecimiento como una alternativa importante de recreación tanto para la comunidad como para las visitas.

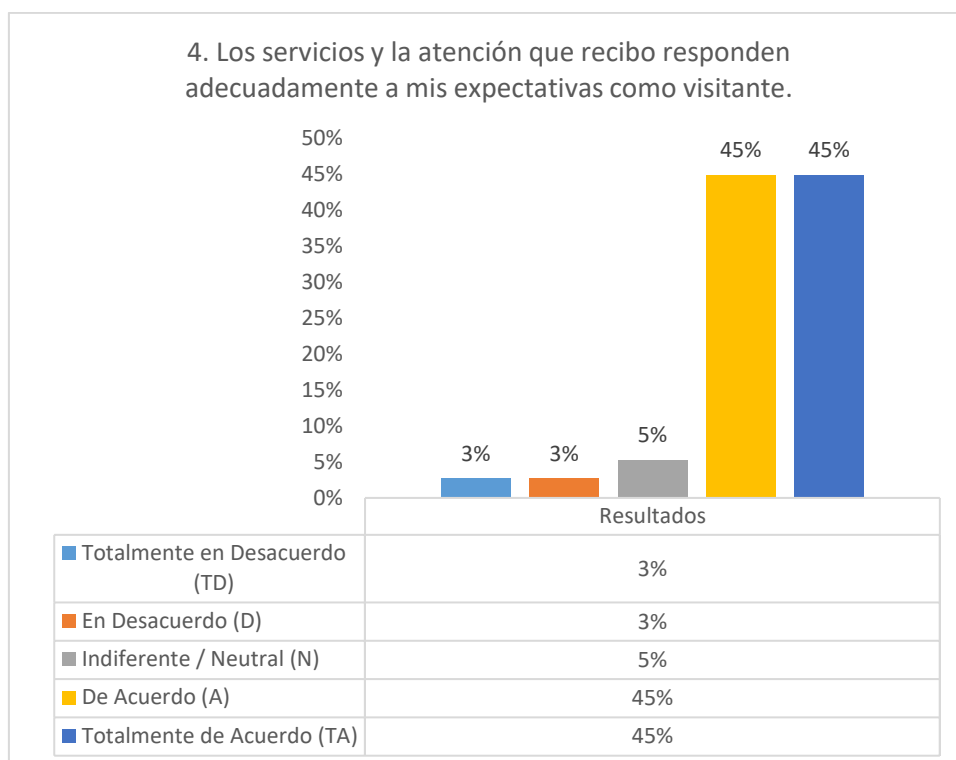
Figura 3: Valores y profesionalismo del personal



Interpretación:

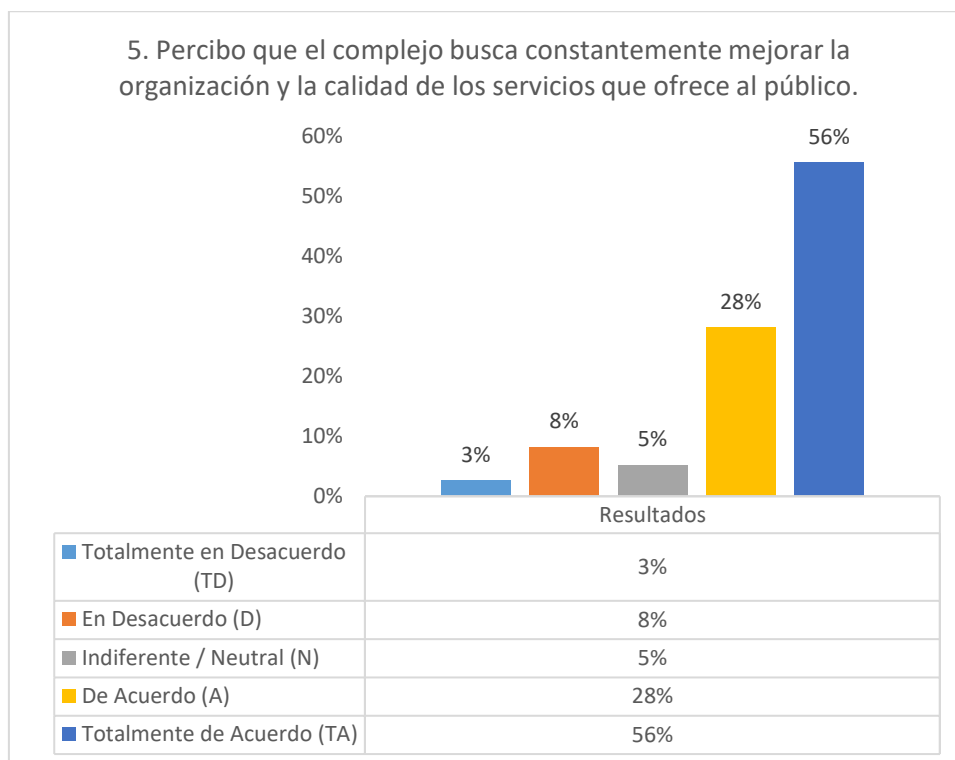
Los datos permiten observar que un 85% de los sujetos encuestados perciben que durante la atención al cliente el personal del establecimiento quiere disfrutar la atención con respeto y responsabilidad e, incluso se puede decir que con profesionalismo. Este resultado, finalmente, se puede considerar como una buena evaluación de la calidad del recurso humano con el que cuenta el establecimiento y su injerencia en la atención que perciben los visitantes. Los medios para ofrecer atención por parte de los colaboradores constituyen uno de los factores que más inciden en garantizar un cliente satisfecho, por eso los resultados expuestos indican una correcta cultura de servicio. Sin embargo, el alto porcentaje de respuestas en neutral y en desacuerdo sugiere que sería recomendable mejorar la formación continua y los procesos de formación del personal.

Figura 4: Percepción de mejora continua

**Interpretación:**

De acuerdo con el análisis, el 90% de los encuestados opina que las atenciones recibidas y los servicios se corresponden al mismo tiempo con las expectativas. Esta demanda refuerza un alto grado de satisfacción general y las experiencias de los usuarios reflejan algo que esperan recibir al visitar el complejo. La proximidad de las categorías "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo" refleja un nivel de aceptación parejo lo cual le da fortaleza a la imagen institucional y favorecerá la intención de retorno de los visitantes.

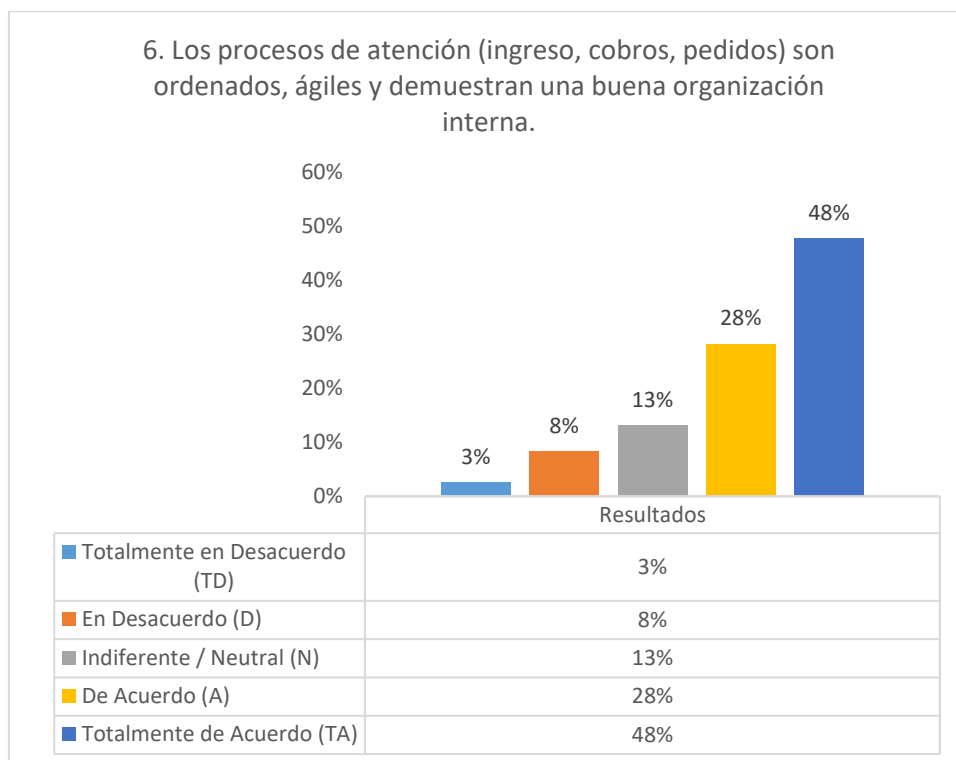
Figura 5: Organización de los procesos de atención



Interpretación:

En el análisis de datos se observa que el 84% de los encuestados cree que el complejo tiene una dirección hacia la mejora continua de la organización y de los servicios prestados. Este resultado es indicativo de la existencia de unas expectativas de que la administración del complejo está llevando a cabo esfuerzos a los efectos de que los servicios prestados mantengan unos niveles mínimos de calidad y de funcionamiento. La percepción propia de la mejora constante es uno de los elementos de la competitividad, porque permite hacer que los clientes confíen en la establecimiento y en el mismo tiempo refuerza la imagen del establecimiento, en comparación con la competencia.

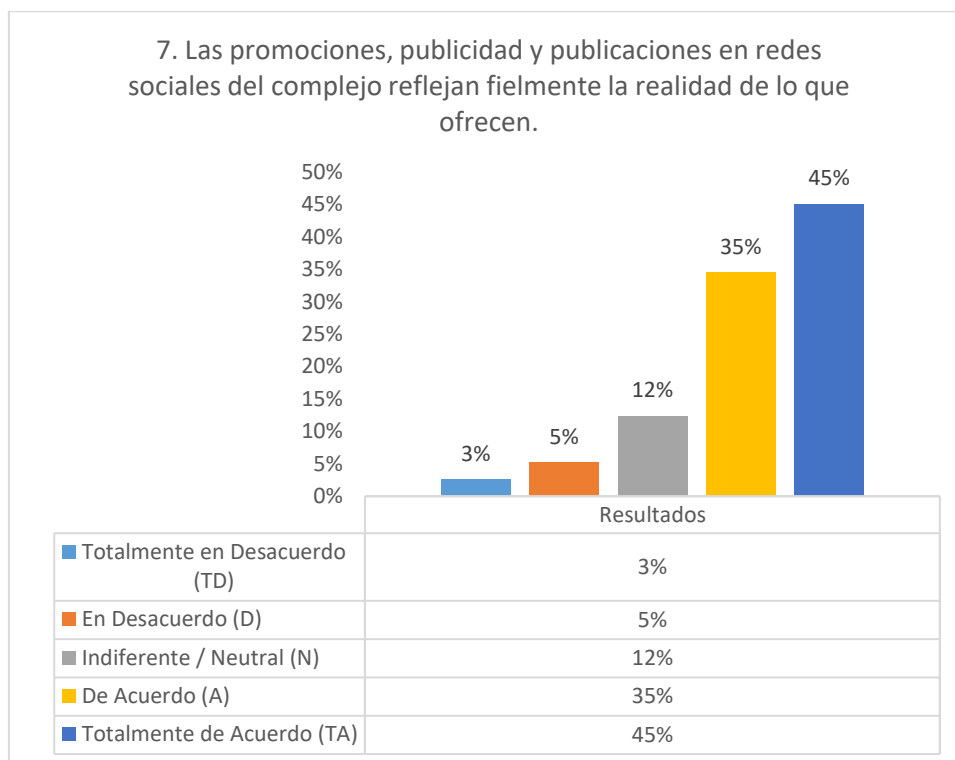
Figura 6: Organización de los procesos de atención



Interpretación:

Los datos indican que el 76% de los encuestados cree que los procesos de ingreso, cobros y atención se producen de una forma ordenada y eficiente, es cierto que la valoración efectiva es buena. En todo caso con los resultados de otras preguntas sí que se encuentra un porcentaje respecto a respuestas neutrales o negativas que es acusadamente más elevado. Esto pone de manifiesto las oportunidades de mejora existentes en los procesos internos de atención al visitante, las cuales deberán abordarse en las propuestas de mejora de las estrategias de fortalecimiento organizacionales.

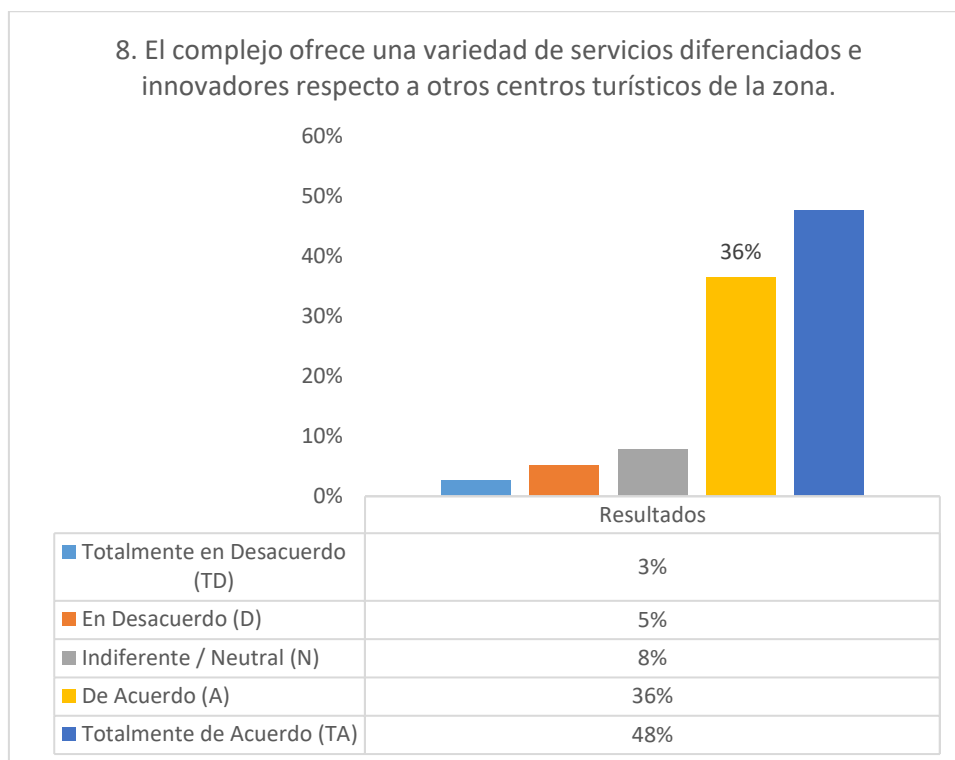
Figura 7: Coherencia entre la publicidad y la realidad del servicio



Interpretación:

El 80% de los encuestados dice que las promociones, las publicaciones y las acciones de difusión del complejo se corresponden adecuadamente con la realidad de los servicios que ofrece. Este resultado pone de manifiesto el grado de coherencia que existe entre la comunicación institucional y la experiencia vivida de la persona visitante, un grado que permite generar confianza y credibilidad en las personas en forma de expectativas de la experiencia que recibirán. A pesar de esto, la aparición de respuestas neutras evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias de comunicación para ampliar el alcance y la efectividad de la promoción turística.

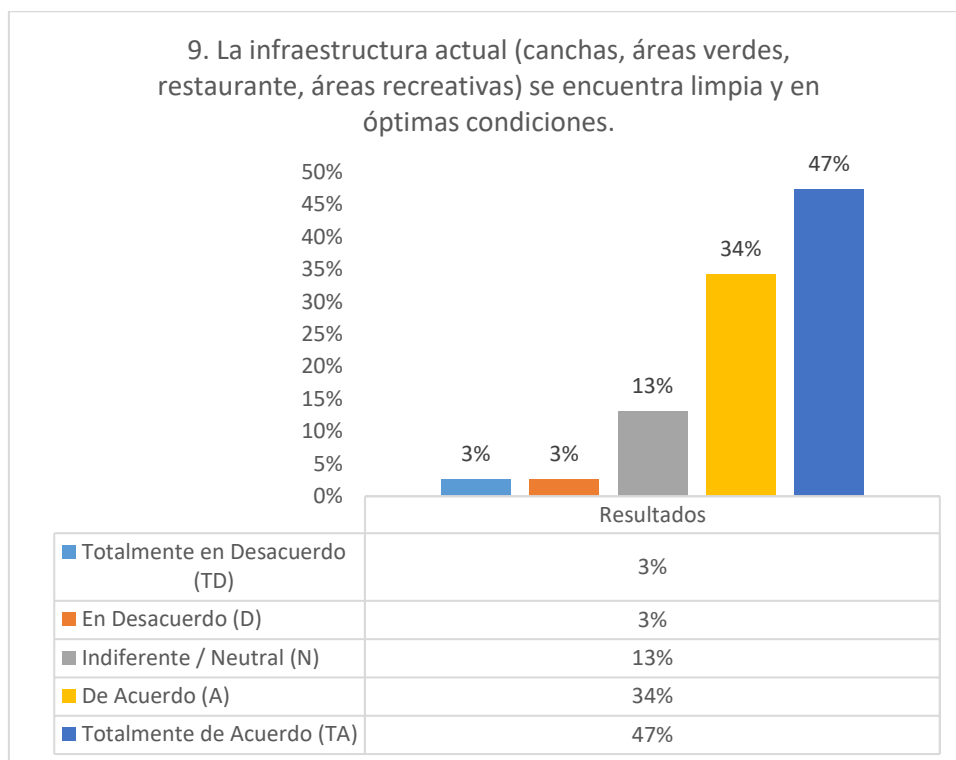
Figura 8: Diferenciación e innovación de la oferta de servicios



Interpretación:

Los resultados muestran que el 84% de los usuarios considera que Mochanitos Xpress ha ofrecido servicios diferenciados e innovadores respecto a otros comercios en la zona. La apreciación correspondiente se puede leer como una ventaja competitiva importante en cuanto el complejo presenta una buena configuración sobre el mercado turístico local, dado que esta capacidad para ofrecer experiencias diferentes es importante para captar la atención de nuevos visitantes y, además, materializar la fidelización de los usuarios actuales.

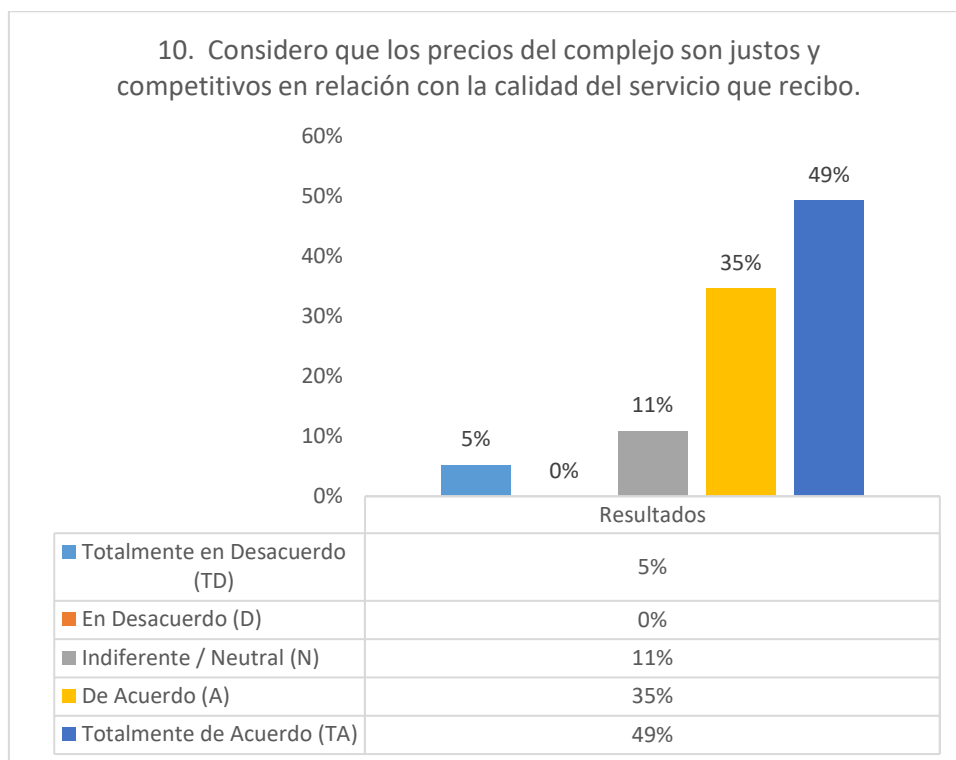
Figura 9: Estado de la infraestructura



Interpretación:

El 81% de personas encuestadas se muestran afirmando que las instalaciones del complejo se encuentran limpias y en buenas condiciones. El resultado implica la existencia de una percepción positiva respecto del mantenimiento/ conservación de la infraestructura, la cual es un aspecto fundamental para garantizar la comodidad y la seguridad de los visitantes, aunque la proporción de respuestas neutrales parecen concordar en cierta área susceptible de mejora que podría ser útil para elevar los niveles de satisfacción de los usuarios.

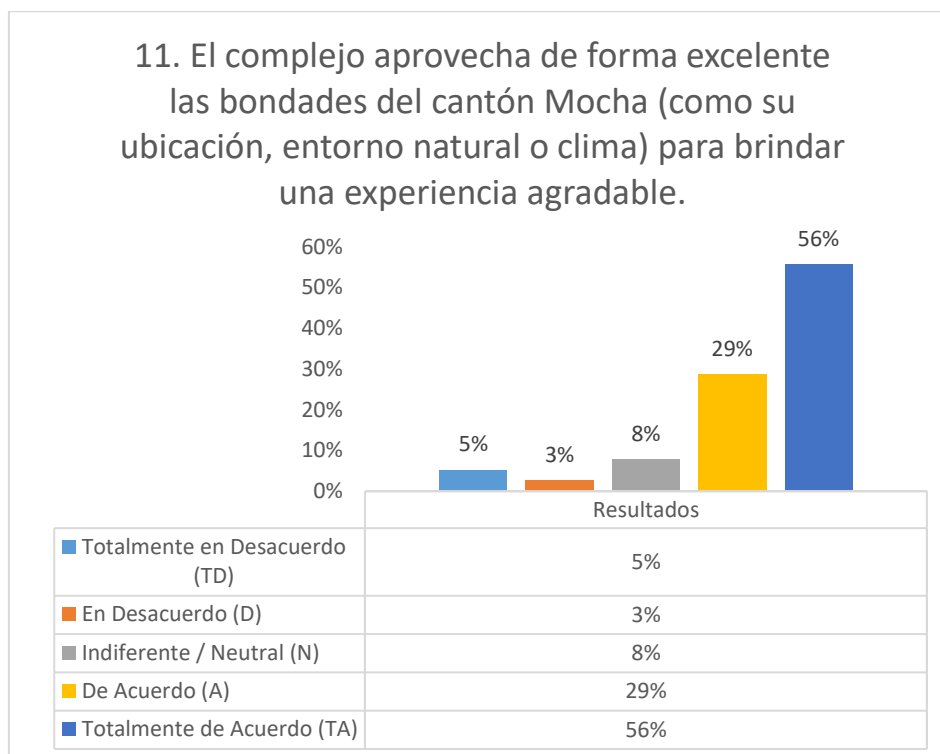
Figura 10: Percepción sobre los precios



Interpretación:

De los resultados descriptivos se evidencia que el 84 % de los encuestados piensan que los precios que cobra el complejo son los justos y óptimos por el tipo de calidad de los servicios recibidos. Este resultado es un gran punto fuerte, se manifiesta una buena relación entre costo y beneficio desde la visión de los usuarios de este complejo, además una buena percepción de los precios hace que se eleve la competitividad del establecimiento y favorece la permanencia de la demanda.

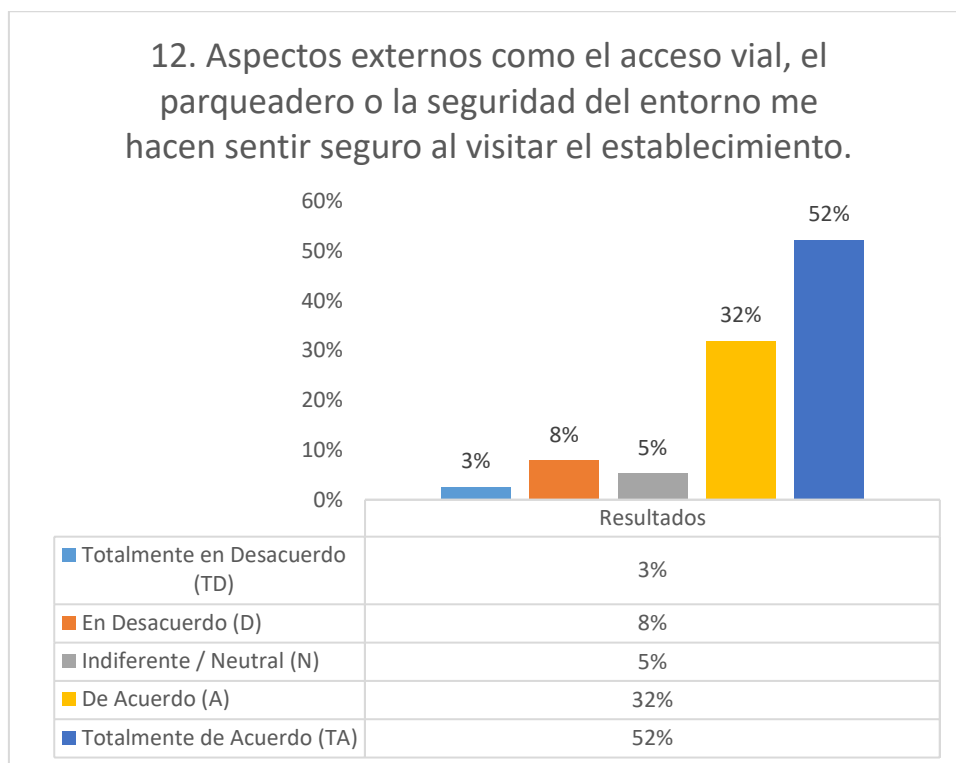
Figura 11: Aprovechamiento de las bondades del cantón Mocha



Interpretación:

El 85 % de los encuestados piensan que el complejo hace un buen uso de las características naturales, climáticas, y geográficas del cantón Mocha a fin de brindar experiencias agradables a sus visitantes; con este resultado se evidencia una correcta interrelación entre los recursos del entorno y la oferta turística trabajada por la organización. La explotación de las condiciones del espacio territorial supone un elemento de diferenciación que consolida el establecimiento de posicionamiento del complejo frente al mercado extra local.

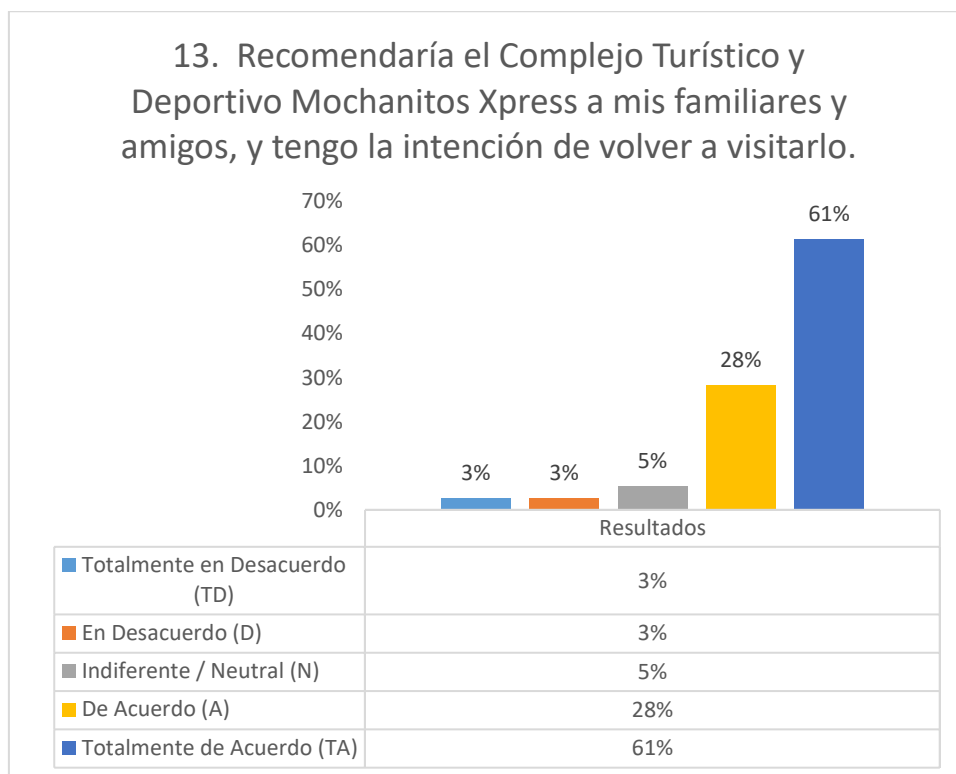
Figura 12: Seguridad y accesibilidad del entorno



Interpretación:

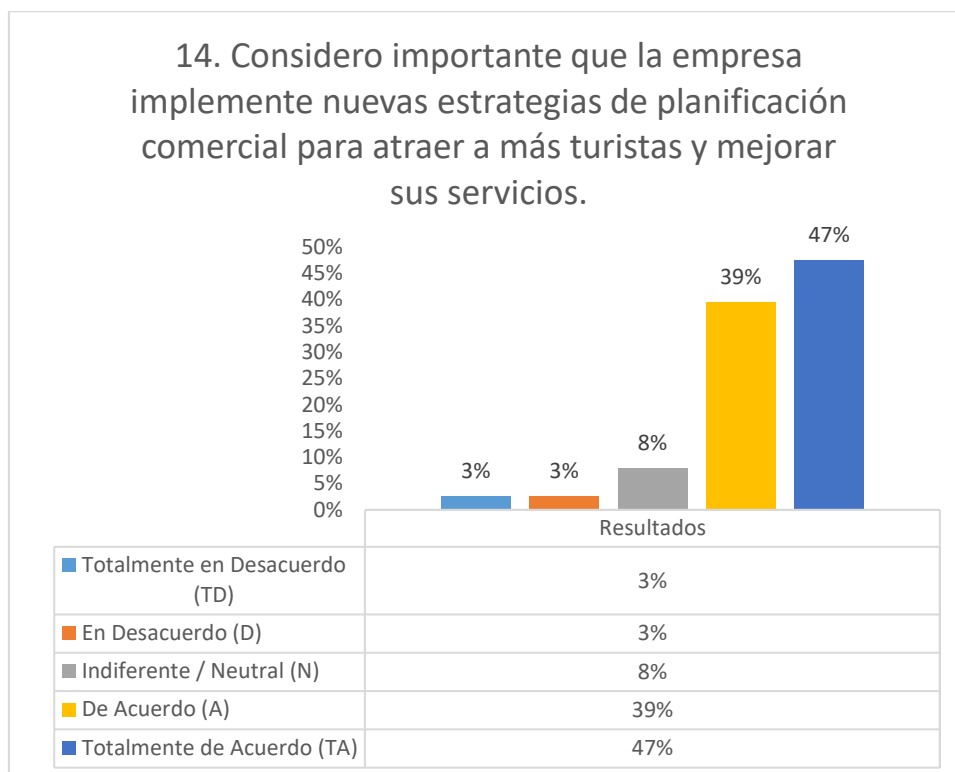
Los resultados del estudio dan cuenta que el 84% de los participantes siente que tiene seguridad en el establecimiento en resultados como acceso vial, parqueadero, condiciones generales del entorno, etcétera. La percepción de seguridad constituye un elemento básico dentro de la actividad turística porque da cuenta del proceso de toma de decisión de la visita y se considera la experiencia general de los usuarios. El resultado mostrado indica que el complejo contempla condiciones de desarrollo de actividades recreativas y familiares.

Figura 13: Intención de recomendar y volver

**Interpretación:**

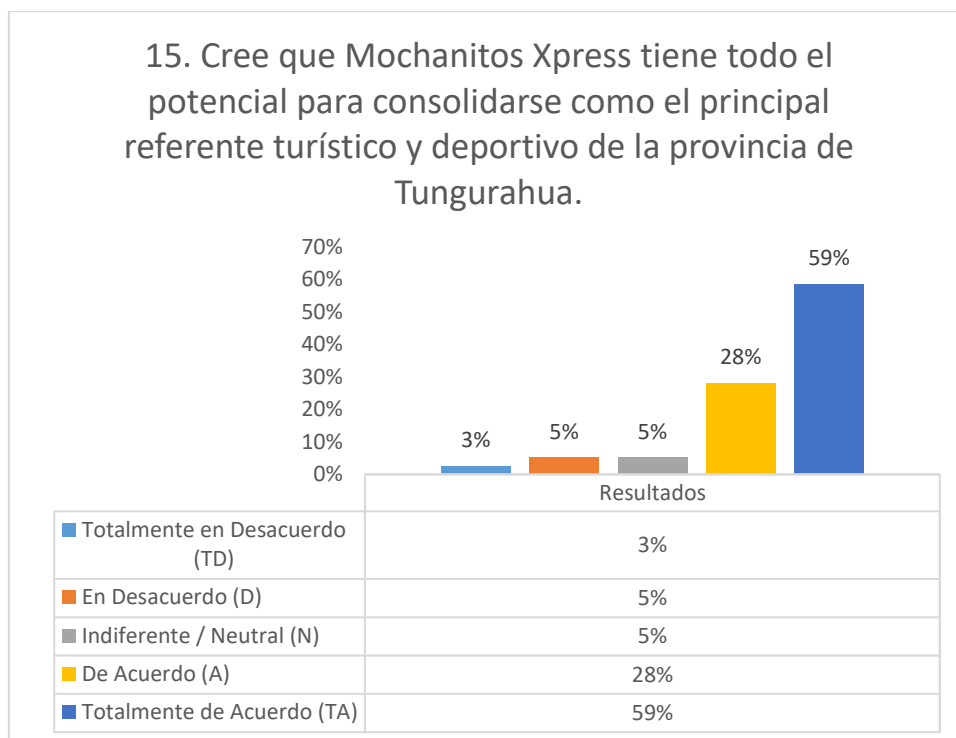
Esta pregunta se acerca al resultado más positivo de toda la investigación. Hasta el 89 % de los encuestados opina que recomendaría Mochanitos Xpress a sus familiares y amigos y que tiene intención de volver. Este alto nivel de aceptación es un índice directamente considerado de satisfacción del cliente y de la fidelidad del cliente. Y prueba la capacidad del complejo en generar experiencias positivas que fomentan la recomendación boca a boca e incrementan el posicionamiento del complejo dentro del mercado turístico.

Figura 14: Necesidad de nuevas propuestas comerciales

**Interpretación:**

El 86 % de los encuestados piensa que es importante que la compañía tenga nuevas estrategias para la planificación comercial, de manera que se capten más turistas y puedan mejorar sus servicios. Aun cuando el sentir general del complejo es positivo, este resultado hace que se evidencie que los usuarios identifican oportunidades de crecimiento y modernización. La puesta en marcha de estrategias comerciales, promocionales y organizacionales aparecen como necesidades importantes para robustecer la competitividad y garantizar el crecimiento del establecimiento.

Figura 15: Potencial para liderazgo turístico y deportivo



Interpretación:

Los resultados evidencian que el 87 % de los encuestados considera que Mochanitos Xpress tiene el potencial suficiente para convertirse en un referente turístico y deportivo en la provincia de Tungurahua. Esto significa que los usuarios confían en las capacidades actuales y futuras de la organización. La buena valoración obtenida muestra que existe un punto de partida positivo para el crecimiento institucional, si bien tiene también el reto de poner en marcha acciones estratégicas que hagan del potencial el referente de una ventaja competitiva que se sostenida y ostentosa en la provincia.

Anexo 3.**Validación mediante experto del Modelo y Procedimiento de Gestión Estratégico para la provincia de Tungurahua**

Con el propósito de comprobar la pertinencia, coherencia, aplicabilidad y viabilidad del modelo y procedimiento de gestión estratégica propuesto para el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress, se llevó a cabo un proceso de validación mediante criterio de experto. En este procedimiento se somete la propuesta a una validación técnica especializada con el fin de comprobar el grado de correspondencia existente entre el diagnóstico elaborado, los objetivos estratégicos planificados y las acciones formuladas para fortalecer la gestión organizacional de la empresa.

La validación es un vínculo importante del proceso de la investigación, permite darse una valoración objetiva sobre la calidad metodológica y práctica de la propuesta elaborada. El proceso de validación permitió identificar el grado de coherencia existente entre los componentes que constituyen el modelo estratégico y determinar si el modelo permite atender a las necesidades que se marcaron en el diagnóstico institucional realizado en el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress.

Para sustentar técnicamente el proceso de validación se hicieron fichas de evaluación dirigidas al especialista seleccionado. A través de estos instrumentos se valoró la imparcialidad, congruencia, redacción, orden, presentación, pertinencia y aplicabilidad de la propuesta estratégica elaborada, así como espacios para la emisión de observaciones, recomendaciones y sugerencias para mejorar la consecución de las componentes analizadas. A continuación se presentan las fichas de validación aplicadas y los resultados obtenidos en el proceso de

evaluación de la propuesta.

Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					x		
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					x		
Total Parcial				1	6		
Total	34/35						

Calificación del Instrumento:

Puntuación Recibida (Sobre 35)	Porcentaje
34/35	97 %

Escala			(x)
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

Nombre del experto:	Giovanni Rojas Copara
Formación Académica:	Magister Gestión Financiera
Firma:	 Giovanni Rojas Copara

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		

**FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE
INFORMACIÓN
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL COMPLEJO TURÍSTICO Y
DEPORTIVO MOCHANITOS XPRESS DEL CANTÓN MOCHA**

Estudiante: Geomara Andrea Moposita Caluña

Fecha: 09 de Junio de 2026

Instrucciones:

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información "Entrevista al propietario del complejo turístico" y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					X		
Congruencia					X		
Redacción				X		No tiene una sola forma de escritura	Redactar mejor para una mayor comprensión del entrevistado
Orden				X		Existen preguntas que pueden dar la misma respuesta	Mantener un orden y eliminar preguntas que generen la misma respuesta
Presentación del instrumento					X		

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		

Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					X		
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					X		
Total Parcial							
Total	33/35						

Calificación del Instrumento:

Puntuación Recibida (Sobre 35)	Porcentaje
33/35	94%

Escala			(x)
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

Nombre del experto:	Eco. Geovanny Carrion
Formación Académica:	• Economista • Master en Administración de empresas MBA • Master en economía Internacional
Firma:	

**FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE
INFORMACIÓN
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL COMPLEJO TURÍSTICO Y
DEPORTIVO MOCHANITOS XPRESS DEL CANTÓN MOCHA**

Estudiante: Geomara Andrea Moposita Caluña

Fecha: 09 de Junio de 2026

Instrucciones:

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “Encuesta a clientes del Complejo Turístico Mochanitos Xpress” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					x		
Congruencia					x		
Redacción					x		
Orden					x		
Presentación del instrumento					x		

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		

Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					x		
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					x		
Total Parcial					35		
Total	35/35						

Calificación del Instrumento:

Puntuación Recibida (Sobre 35)	Porcentaje
35/35	100%

Escala			(x)
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	

Nombre del experto:	Eco. Geovanny Carrion
Formación Académica:	- Economista - Master en Administración de empresas MBA Master en economía Internacional
Firma:	 Escáner electrónico en línea Firmado digitalmente por ANGEL GEOVANNY CARRION GAVILANES 51479216

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL COMPLEJO TURÍSTICO Y DEPORTIVO MOCHANITOS XPRESS DEL CANTÓN MOCHA

Estudiante: Geomara Andrea Moposita Caluña

Fecha: 01 de Junio de 2026

Instrucciones:

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información "Entrevista al propietario del complejo turístico" y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

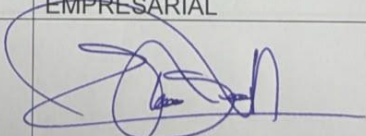
Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					X		
Congruencia					X		
Redacción					X		
Orden					X		
Presentación del instrumento					X		

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					X		
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					X		
Total Parcial					35		
Total	35/35						

Calificación del Instrumento:

Puntuación Recibida (Sobre 35)	Porcentaje
35/35	100%

Escala			(x)
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	X

Nombre del experto:	CHRISTIAN GUILLERMO GUERRERO VIVANCO
Formación Académica:	MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL
Firma:	

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL COMPLEJO TURÍSTICO Y DEPORTIVO MOCHANITOS XPRESS DEL CANTÓN MOCHA

Estudiante: Geomara Andrea Moposita Caluña

Fecha: 01 de Junio de 2026

Instrucciones:

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información "Encuesta a clientes del Complejo Turístico Mochanitos Xpress" y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

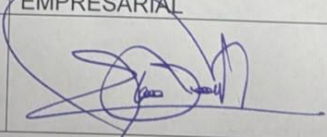
Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					X		
Congruencia					X		
Redacción					X		
Orden					X		
Presentación del instrumento					X		

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					X		
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					X		
Total Parcial					35		
Total	35/35						

Calificación del Instrumento:

Puntuación Recibida (Sobre 35)	Porcentaje
35/35	100%

Escala			(x)
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
No válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	X

Nombre del experto:	CHRISTIAN GUILLERMO GUERRERO VIVANCO
Formación Académica:	MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL
Firma:	

Al finalizar la evaluación del conjunto de valoraciones emitidas, se obtuvo una respuesta bastante favorable, en donde los porcentajes de evaluación la catalogan como “Válido para aplicar”. Esto quiere decir que también hay un alto grado de conformidad respecto a la idoneidad técnica y metodológica del modelo que hemos diseñado, así como una correcta correspondencia entre los objetivos de la investigación, el diagnóstico realizado y las estrategias que hemos formulado para

el fortalecimiento institucional.

Los criterios emitidos a lo largo de la validación fueron la base para dictaminar que el Modelo y Procedimiento de Gestión Estratégico establece una estructura ordenada y coherente para la orientación de los procesos que han de llevar a cabo la planificación, la organización, la ejecución y el control en el complejo turístico. De igual forma, quedó tratado que las intervenciones expuestas están de manera directa relacionadas con las necesidades expresadas en el diagnóstico organizacional, así como contrarrestar las malas gestiones administrativas, la visibilidad institucional, la atención al cliente y el aprovechamiento de las oportunidades existentes en el medio turístico.

Otro de las evidencias antes descritas en el proceso de validación es la adecuada articulación de los elementos que conforman la propuesta. Los expertos afirman que existe un acople de la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, programas de acción, indicadores e instrumentos de control, convirtiéndose en un modelo que opera de manera oportuna y adecuada como una práctica de gestión. Esto permite, en un primer lugar, implementar las acciones para hacerlas reales, y en un segundo lugar, permite hacer el seguimiento continuo de los resultados.

En consonancia con ello, las valoraciones realizadas verificaron que la propuesta tiene viabilidad para su aplicación a partir de las condiciones reales de funcionamiento del Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress. Las estrategias planteadas se adecuan a las características operativas de la organización, a las tendencias del sector turístico y a las oportunidades del entorno del cantón Mocha, por consiguiente, el modelo representa una alternativa posible para mejorar la capacidad de planificación institucional, mejorar los procesos administrativos y mejorar la posición competitiva del establecimiento en el mercado turístico provincial.

Del mismo modo, la validación permitió corroborar que la propuesta articula acciones dirigidas a la mejora continua de los servicios, al fortalecer la experiencia de los visitantes, a explotar las potencialidades turísticas del territorio y a desarrollar

estrategias concentradas en la sostenibilidad organizacional, todos los elementos establecidos están en directa relación con las necesidades que evidencian los usuarios, así como con los resultados que aparecen en el proceso investigación.

En función de los resultados alcanzados al efecto, la conclusión es que el Modelo y Procedimiento de Gestión Estratégico diseñado para el Complejo Turístico y Deportivo Mochanitos Xpress cumple las características técnicas, metodológicas y operativas para su puesta en práctica. La valoración positiva obtenida garantiza la pertinencia de la propuesta y demuestra que las estrategias formuladas son una alternativa posible para hacer frente a la gestión empresarial, optimizar el desempeño organizacional y apoyar al desarrollo sustentable de la actividad turística en el cantón Mocha como en la provincia de Tungurahua.