



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIO Y COMERCIO INTERNACIONAL

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RUNA TUPARI
NATIVE TRAVEL.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

AUTORA: GUITARRA PANAMÁ JÉSSICA MARIBEL

ASESORA: LANDÁZURI ESPINOZA SANDRA NADYEDJA

IBARRA, ENERO - 2020

Ibarra, 28 de enero de 2020

Mgs. Landázuri Espinoza Sandra Nadyedja

ASESOR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f.) 

Mgs. Landázuri Espinoza Sandra Nadyedja

C.C.: 040089827-6

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):

(f): 

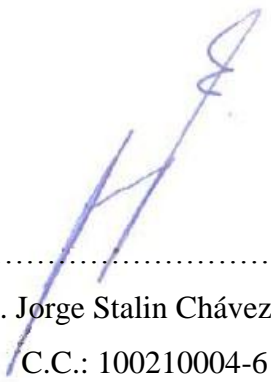
Mgs. Landázuri Espinoza Sandra Nadyedja

C.C.: 040089827-6

(f): 

Mgs. Horacio Leonel Pabón Arévalo

C.C.: 100128867-7

(f): 

Mgs. Jorge Stalin Chávez Vaca

C.C.: 100210004-6

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo Jéssica Maribel Guitarra Panamá, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilizations de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 28 de enero de 2020

f): .....

Jéssica Maribel Guitarra Panamá

C.C.:100385189-4

AUTORÍA

Yo, Jéssica Maribel Guitarra Panamá, portador de la cédula de ciudadanía N° 100385189-4, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del (los) autor (es), y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

f): 

Jéssica Maribel Guitarra Panamá

C.C.:100385189-4

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: Jéssica Maribel Guitarra Panamá, con CC: 100385189-4, autor del trabajo de grado intitulado: “FORMULACION DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA RUNATUPARI NATIVE TRAVEL”, previo a la obtención del título profesional de “Ingeniería Comercial”, en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede- Ibarra, 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 Sede Ibarra a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ibarra, 2 de enero de 2020



(f.).....

Jéssica Maribel Guitarra Panamá

C.C. 100385189-4

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mi familia, principalmente a mis padres, Digna María Panamá y Francisco Guitarra quienes con mucho sacrificio supieron brindarme una educación de calidad fomentada en valores, además fueron mi fortaleza para no caer y seguir adelante, y a mis hermanos Alexander Geovanny, Roberth Alonso, Luis Humberto y Ñusta Elizabeth quienes estuvieron presentes en los malos y buenos momentos.

Jéssica Maribel Guitarra

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme salud y fortaleza para poder culminar mis estudios; a mis padres por darme la oportunidad de realizar mis estudios superiores por la paciencia, la preocupación y sus consejos los cuales fueron fundamentales para lograr llegar a la meta.

A mis profesores quienes con sus consejos lograron motivarme en mi etapa estudiantil.

Jéssica Maribel Guitarra

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICA:.....	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
AUTORÍA.....	v
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN.....	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
1. ESTADO DEL ARTE.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Marco teórico	3
1.2.1 La planificación.....	3
1.2.2 Las estrategias de la planificación.....	4
1.2.3 Fases de la estrategia.....	5
1.2.4 La planificación.....	6
1.2.5 Organización	7
1.2.6 Dirección.....	7
1.2.7 Control	7
1.2.7.1 Ambiente interno.....	8
1.2.7.2 Ambiente externo	10
1.2.7.3 El análisis de sector.....	11
1.2.8 Plan estratégico	13
1.2.8.1 La planificación estratégica.....	14
1.2.9 Características de la política empresarial	18
1.2.10 Mapa estratégico	18
2. MATERIALES Y MÉTODOS	19
2.1 Métodos de investigación.....	19
2.2 Técnicas	19
2.3 Población y muestra	19

2.4 Procedimiento	20
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	21
3.1 Resultados	21
3.1.1 Encuesta turistas.....	21
3.1.2 Encuesta propietarios	24
3.1.3 Entrevista gerente.....	25
3.1.4 Entrevista competencia	26
3.2 Discusión.....	26
3.3 Análisis situación actual.....	27
3.3.1 Análisis del ambiente externo	27
3.3.1.1 Riesgo de ingreso de competidores potenciales.....	27
3.3.1.2 Rivalidad entre firmas establecidas.....	28
3.3.1.3 Poder de negociación de los compradores	29
3.3.1.4 Poder de negociación de proveedores	29
3.3.1.5 Amenazas de productos sustitutos	30
3.3.2 Análisis interno	31
3.3.2.1 FODA.....	32
3.3.2.2 Matriz de Aprovechabilidad y Vulnerabilidad.....	33
3.3.2.3 Estrategias: FA, FO, DO, DA	37
3.4 Formulación de un Plan Estratégico para la Empresa Runa Tupari Native Travel.....	40
3.4.1 Logo de la empresa	40
3.4.2 Macro localización	40
3.4.3 Micro localización.....	41
3.4.4 Filosofía empresarial.....	41
3.4.4.1 Misión	41
3.4.4.2 Visión	41
3.4.4.3 Valores	42
3.4.4.4 Objetivos estratégicos	44
3.4.4.5 Políticas.....	44
3.4.4.6. Implementación de la estrategia.....	45
3.5 Plan estratégico	45
3.5.1 PLAN OPERATIVO ANUAL.....	47
3.6 Mapa estratégico	64
Misión	64

Visión.....	64
4. CONCLUSIONES	65
5. RECOMENDACIONES.....	66
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67
7. ANEXOS	74
ANEXO 1. CERTIFICADO DEL URKUND.....	74
ANEXO 2. ANTEPROYECTO	76
ANEXO 3: Formato de encuesta turistas	95
ANEXO 4: Formato de encuesta para albergue.	97
ANEXO 5: Formato entrevista al gerente de la empresa	98
ANEXO 6: Formato de la entrevista a la competencia	99
ANEXO 7. Matriz operacional	100
ANEXO 8. Encuesta turistas.....	103
ANEXO 9. Encuesta propietarios albergues.....	108
ANEXO 10. Entrevista gerente empresa	110
ANEXO 11. Entrevista competencia	114
ANEXO 12: Albergues de Runa Tupari Native Travel	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.. Tipos de Benchmarking	10
Tabla 2. País origen del turista.....	21
Tabla 3. Servicio que presta la empresa	22
Tabla 4. Ha visitado los albergues	22
Tabla 5. Servicio en el albergue.....	23
Tabla 6. Actividades realizadas	23
Tabla 7. Albergues para hospedaje	24
Tabla 8. Cadena de valor	31
Tabla 9..Matriz de Aprovechabilidad y Vulnrabilidad	33
Tabla 10.	34
Tabla 11.Puntaje de relación: Alta: 5, Media: 3, Baja: 1	35
Tabla 12.Puntaje de relación: Alta: 5, Media: 3, Baja: 1	36
Tabla 13.. Diseño – matriz de estrategias	39
Tabla 14. Matriz axiológica	42
Tabla 15.Ojetivos estratégicos	44
Tabla 16.	55
Tabla 17.	56
Tabla 18.	57
Tabla 19.	60
Tabla 20.	61
Tabla 21.	62
Tabla 22	83
Tabla 23	83
Tabla 24	83
Tabla 25	83
Tabla 26	85
Tabla 27. Matriz de operacionalización de variables	100
Tabla 28.Pais.....	103

Tabla 29. Servicio que presta la empresa	103
Tabla 30. Ha visitado los albergues	104
Tabla 31. Servicio en el albergue.....	104
Tabla 32. Actividades realizadas	105
Tabla 33. Actividades que menos les gusto.....	105
Tabla 34. Albergues para hospedaje	106
Tabla 35. Precio	106
Tabla 36. Mejoras	107
Tabla 37. Recomendación para visitar Runa Tupari.....	107
Tabla 38. Capacitación	108
Tabla 39. Financiamiento	108
Tabla 40. Objetivos.....	108
Tabla 41. Insumos necesarios	109
Tabla 42. Lengua extranjera en su familia.....	109
Tabla 43. Intercambio de culturas.....	110
Tabla 44. Problema frecuente	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Amplitud de los enfoques.....	4
Figura 2. Logo de la empresa de turismo.....	40
Figura 3. Macro localización de la operadora de turismo.....	40
Figura 4. Micro localización	41
Figura 5. Página web	57
Figura 6. Redes sociales.....	58

RESUMEN

La planeación es un proceso administrativo, el cual es considerado como una guía que establece lineamientos de acción para la obtención de un objetivo ya sea dentro de un periodo de largo, mediano o corto plazo; para el alcance de sus metas es necesario el apoyo de las estrategias las cuales nos permiten establecer acciones para corregir e implementar nuevas alternativas y así alcanzar sus propósitos con mayor eficiencia y eficacia con el apoyo de sus colaboradores. El principal objetivo de esta investigación es formular un Plan Estratégico para la Empresa Runa Tupari Travel. Para ello hay que dar cumplimiento a sus objetivos específicos que viene siendo el realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa Runa Tupari Travel tanto interna como externa mediante la aplicación del FODA, permitiéndonos identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. De igual manera hay que analizar el ambiente específico de la Empresa Runa Tupari Travel mediante el modelo de las Fuerzas de Porter, finalmente formular todo lo que respecta la identidad corporativa de la empresa. Los métodos y técnicas utilizadas para el desarrollo del proyecto fue el método mixto de alcance descriptivo, lo que permitió realizar un análisis y la descripción de los hallazgos. La encuesta, entrevista y observación se aplicaron como técnicas para el levantamiento de la información, estas se aplicaron a una muestra de los clientes como también al personal administrativo y propietarios de los albergues lo que facilitó recolectar información clave para la investigación.

Palabras claves: Análisis interno, externo, situación inicial, competitividad, Plan estratégico

ABSTRACT

Planning is an administrative process, which is considered as a guide that establishes guidelines for action to obtain an objective, either within a long, medium or short term period; In order to achieve its goals, it is necessary to support the strategies which allow us to establish actions to correct and implement new alternatives and thus achieve their purposes more efficiently and effectively with the support of their collaborators. The main objective of this research is to formulate a Strategic Plan for the Runa Tupari Travel Company. To do this, it is necessary to fulfill its specific objectives, which is to carry out a diagnosis of the current situation of the Runa Tupari Travel company, both internally and externally, through the application of the SWOT, allowing us to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats. Similarly, the specific environment of the Runa Tupari Travel Company must be analyzed using the Porter Forces model, finally formulating everything that concerns the corporate identity of the company. The methods and techniques used for the development of the project was the mixed method of descriptive scope, which allowed an analysis and description of the findings. The survey, interview and observation were applied as techniques for the collection of the information; these were applied to a sample of the clients as well as to the administrative staff and owners of the shelters which facilitated to collect key information for the investigation.

Keywords: Internal, external analysis, initial situation, competitiveness, Strategic plan.

INTRODUCCIÓN

La empresa turística “Runa Tupari Native Travel” brinda el servicio de turismo comunitario a nivel cantonal y nacional, se encuentra ubicada dentro del cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, quienes forman parte de la organización son los habitantes de las diferentes comunidades kichwas del cantón.

Sus aspiraciones es generar empleo para las comunidades kichwas del catón Cotacachi, mediante la prestación del servicio de turismo comunitario, quienes forman parte de la empresa conocen la importancia de un plan estratégico, así, años atrás se desarrolló uno de acuerdo a sus necesidades de ese entonces; es por ello, la importancia de la reformulación de acuerdo a las necesidades actuales mediante los lineamientos que le permitan alcanzar sus objetivos.

Para lograr establecer el plan estratégico se debe realizar investigaciones teóricas, las cuales permiten sustentar el desarrollo de presente trabajo investigativo, posteriormente identificar la situación actual de la empresa mediante un diagnóstico aplicando herramientas como el FODA, la cadena de valor, y las cinco fuerzas de Porter, permitiendo tener un análisis interno como externo.

El objetivo de generar un plan estratégico es para lograr una mayor ventaja competitiva y de igual forma fortalecer la gestión administrativa y talento humano, lograr así, satisfacer los requerimientos del cliente.

1. ESTADO DEL ARTE

1.1 Antecedentes

El turismo juega un papel importante; mediante esta actividad se genera un impacto económico, ambiental, cultural, social y político, permitiendo mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, así como también generar fuentes de empleo dando lugar al desarrollo de un país. (Gouvea & Hranaiova, 2013). La Unión Europea es un claro ejemplo de desarrollo mediante el turismo, ya que absorbe una mayor parte del turismo internacional, en la actualidad son países desarrollados con estabilidad económica. Es necesario tener en cuenta que las actividades turísticas se las debe realizar con responsabilidad y contribuyendo al medio ambiente para que este sea competitivo. (Valdés, 2015)

Santana (2010), define al turismo como el movimiento de personas a destinos fuera de su lugar habitual de trabajo y residencia, las actividades realizadas durante su estancia en estos destinos les permite relacionarse con el medio ambiente. El servicio fue creado para atender las necesidades que están relacionadas con la exploración de lugares que cuentan con grandes recursos naturales, así como también la cultura y tradición del sector.

Durante el gobierno de Isidro Ayora se vio el interés de desarrollar y poner en práctica esta actividad, se empezó en el año 1930 en el cual ya existía un reglamento donde manifiesta la facilidad de ingreso de viajeros al país, el trabajo fue en conjunto con las delegaciones diplomáticas las cuales tenían la labor de realizar publicidad y brindar información turística en las embajadas y consulados, la primera área explotada fue las Islas Galápagos en los años 1934 y 1936 ya que contaba con una gran riqueza de flora y fauna (Caiza & Molina, 2016)

Prieto (2016), menciona que a fines de los años 2016 en el Ecuador, se propone el turismo internacional como un instrumento para el desarrollo económico del país, se establece una oficina adscrita a la presidencia de la república llamada “misión cultural indígena” mediante la cual turistas extranjeros solicitaban el servicio de turismo a cualquier parte.

El Ecuador al ser un país de muchas culturas y tradiciones permite captar a los turistas extranjeros de los diferentes países, para ello se realizó la primera publicidad basada en la cultura, tradiciones del pueblo Otavalo, su vestimenta y sus artesanías, causaban gran interés en los turistas, otro de los lugares que fue explotado en el mismo año de manera turística fue Guayaquil (p.9)

El turismo en la actualidad se ha convertido en una fuente de empleo y de recursos para ciertas zonas del país; está basado en productos turísticos masivos del sol y playa la cual es una oferta complementaria ya que cuenta con varios atractivos turísticos únicos dentro de cada zona, es por ello que el gobierno busca generar un turismo responsable con el medio ambiente y ser competitivos (Sánchez & Albuquerque, 2013)

El Ecuador cuenta con una gran variedad étnica, tiene su propia cosmovisión, cultura; distintos lugares turísticos reconocidos por la UNESCO como patrimonio cultural, lo que permitió a las comunidades formar parte de las actividades turísticas con la propuesta de turismo rural comunitario. Esta actividad se encuentra orientada al término comunidad tomándolo como estrategia de desarrollo social, económico y cultural, permitiendo contribuir al desarrollo social. El plus que tiene el turismo comunitario es brindar un servicio personalizado en la que los turistas pueden ser parte de las actividades. (Mendoza, 2016)

La iniciativa del turismo comunitario tiene como finalidad el fortalecimiento organizativo de la comunidad, la protección del territorio y recursos primarios como también al mejoramiento de los niveles de vida de la población indígena. Para lograr alcanzar los objetivos es importante trabajar en equipo y buscar el bienestar de la organización, ya que si un grupo de personas trabaja en función de intereses personales y no colectivos, está condenado al fracaso. (Montalvo, 2018)

Los factores para el desarrollo del turismo son los atractivos turísticos de forma conjunta con un buen servicio, equipamiento e infraestructura son factores que influyen para que un visitante pueda retornar en su próxima visita, además es importante que el lugar cuente con

espacios recreacionales, ya que el turismo comunitario brinda oportunidades de enlazar, la agricultura con el turismo y el cuidado del medio ambiente. (Cuba, 2016).

1.2 Marco teórico

1.2.1 La planificación

Es parte principal dentro de las funciones administrativas, es una guía que establece los parámetros o lineamientos de acción para la obtención de un objetivo dentro de un determinado tiempo, además establece el suministro y medios para el desarrollo del talento humano, con los cuales pueda manejar los problemas complejos, dinámicos y constantes, la planificación, aunque tuvo su origen en un pasado remoto su área de competencia genética fue en casos de la economía, pero desde allí, se abrió camino hacia todos los demás sectores. (Climaco, 2012, p, 489)

Su aplicación ha facilitado la asignación de recursos escasos para el alcance de objetivos múltiples mediante la gestión de los procesos dentro de los diferentes sectores permitiendo establecer estrategias que vayan acorde a las necesidades, una buena planeación permite plantear un curso específico, tomando en cuenta todos los factores que puedan afectar de manera positiva o negativa en las operaciones y decisiones. La planificación es recomendable al inicio de algo nuevo como un proyecto, o de alguna actividad que se encuentra en marcha analizando la situación en la que se encuentra, con el fin de tomar decisiones para el buen uso de los recursos (Navajo, 2016).

Según Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri (2017) la planeación relaciona las situaciones reales de la empresa con una situación futura, mediante el cual se establece una estrategia global que le permita alcanzar sus metas, además los autores dan a conocer que dentro de una organización es necesario establecer los diferentes planes en concordancia y en función al nivel que se los dirige tales como pueden ser: Planeación estratégica, Planeación táctica, Planeación operativa.

Navajo (2019) mencionan diferentes tipos de planificación, las cuales están en función del tiempo, nivel y frecuencia de utilización, al enfocarnos en la temporalidad se podrá

clasificar a la planificación en corto plazo el cual normalmente es de un año o menos, mediano plazo es alrededor de tres a cinco años y el largo plazo está comprendida de una duración de diez años o más. Pero al hablar de amplitud de enfoque o nivel existe el nivel estratégico, nivel táctico, nivel operativo.

En la Figura 1 se muestra la duración, el fin, sus actividades, proceso y de la amplitud de los enfoques.

TIPO DE PLANIFICACIÓN	DURACIÓN	FIN	ACTIVIDADES Y PROCESO	FORMALIZACIÓN
<i>Estratégica</i>	5-10 años	Determinación de la razón de ser, de las grandes orientaciones y fines.	Orientación y prioridades.	Plan
<i>Táctica</i>	3-5 años	Disposición de los recursos.	Distribución de los recursos y actividades para alcanzar los objetivos.	Programa
<i>Operativa</i>	Un año	Utilización de los recursos.	Desarrollo de las actividades en el espacio y en el tiempo.	Proyecto

Figura 1. Amplitud de los enfoques
Fuente: Medina (1995 citado en Navajo, 2009)

1.2.2 Las estrategias de la planificación

Lefcovich (2019) lo define como acciones que le permite contribuir la mejora continua de una situación, para un determinado proyecto, por ello se basan en la toma de decisiones las cuales deben buscar una respuesta rápida y deben ser creativas e innovadoras de manera que se pueda mejorar la competitividad de la empresa (p,6). La estrategia se dio origen en el campo militar, la palabra estrategia viene del griego que significa general, dentro de esa área es conocida como ciencia y el arte de atribución militar, aplicados a la planeación, estas deben ser flexible y estar sujetas a modificaciones las veces que sean necesarias. Las estrategias pueden ser elaboradas en el proceso de implementación de un nuevo proyecto como puede ser emergente cuando surgen de acciones. (Silva, 2016)

Las estrategias nos permiten corregir acciones e implementar nuevas alternativas para alcanzar un objetivo con mayor eficiencia. Fernandez (2014) lo define como acciones conocidas para alcanzar una meta, tomando en cuenta su posición competitiva de la organización y los posibles escenarios futuros. Las estrategias que son bien formuladas permiten encaminar los esfuerzos, asignar los recursos de manera eficaz de una entidad, adoptar una posición única basada en sus fortalezas y debilidades tomando en cuenta su entorno oportunidades y amenazas. (p,7).

Palacios (2016), menciona que el cambio continuo y su adaptación permite a las empresas sobrevivir en un mundo globalizado para ello da a conocer el modelo dinámico del proceso de formación de estrategias. (p.13) mismas que consta de cuatro fases.

- a. Análisis estratégico.
- b. Formulación estratégica.
- c. Planificación estratégica.
- d. Implantación y Control estratégico, mediante la cual se podrá establecer las estrategias adecuadas para alcanzar la meta.

La estrategia es el resultado de un proceso formal de planificación, nace de la necesidad de solucionar un problema,por lo tanto, debe ser flexible a cambios que se puedan presentar; se busca llegar a los objetivos planteados dentro de un periodo establecido, permitiendo operar dentro del mercado y competir con éxito (Quero, 2018).

Otra de las definiciones que nos da a conocer Tarzija (2013) menciona que la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de la empresa, y la adopción de caminos de acción y de asignación de recursos para alcanzar dichas metas. Son acciones que ejecutan las empresas con la finalidad de seguir sus objetivos planteados. (p.35).

1.2.3 Fases de la estrategia

Las estrategias en la actualidad son parte esencial dentro de las organizaciones, se las puede establecer en cuatro etapas, según (Jácome, 2018,p.48):

- a. **Planificación financiera:** presupuesto asignado para cada área sin integrarla dentro de una estrategia global.
- b. **Planificación financiera a largo plazo:** hipótesis del futuro mediante escenarios con una visión funcional.
- c. **Planificación estratégica global:** unificado todas las áreas de la organización.
- d. **Planificación estratégica aprendizaje:** se fundamenta en los análisis del entorno interno y externo conjuntamente con la definición de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

El plan estratégico es una herramienta que es aplicada dentro de las organizaciones para el buen desarrollo de sus actividades, permite tener una visión más clara del lugar dónde nos encontramos y hacia donde se quiere llegar y como se pretende llegar al objetivo planteado, para ello es necesario responder algunas interrogantes como: ¿dónde estamos? , ¿hacia dónde queremos ir?, ¿cómo hacerlo?, ¿para qué hacerlo?, entre otras, las cuales permitirán guiar hacia el objetivo. La planificación estratégica establece parámetros para emprender y así conseguir las metas, tomando en cuenta la competencia relativa e hipótesis sobre el futuro. (Fernández, 2014, p. 9).

1.2.4 La planificación

Mediante la planificación, se puede definir las metas de la empresa, programas de integración y coordinación de actividades, esto significa que, la planificación implica la elección de las actividades que van a ser ejecutadas para alcanzar las metas organizacionales, planeando la forma como dichas actividades deben ser realizadas; e indicando el momento en la cual deben ser ejecutadas, la actividad de planeación se concentra en el logro de metas; cuando se coordina esfuerzos, se enfoca al cumplimiento de metas y objetivos mediante una serie de procedimientos cronológicos y ordenados, que ayuden a gestionar y mejorar la calidad en la toma de decisiones (Velásquez, 2016).

Estratégica se ocupa de la complejidad dentro de una organización; que surgen de situaciones ambiguas las cuales afecta a la empresa, esta herramienta permite establecer acciones correctivas y tomar una decisión adecuada dentro de un área específica, las cuales

se encuentran relacionadas para alcanzar el objetivo de la empresa, facilitando a los directivos a identificar los recursos necesarios para su ejecución (Johnson, Scholes, & Whittington, 2016, p.16)

1.2.5 Organización

Según Velásquez (2016), en el contexto organizacional las empresas buscan crear mecanismos para poner los planes en acción, es decir la organización puede concebirse como la asignación de las tareas desarrolladas durante la planeación de grupos de interés en la empresa, esta función crea los mecanismos para poner los planes en acción; las personas que operan dentro de la empresa reciben asignaciones de trabajo que contribuyen al cumplimiento de metas y objetivos enfocados al éxito de la empresa, lo que el autor quiere destacar es que todas las personas que están inmiscuidas en la empresa reciben responsabilidades para cumplir los diferentes enfoques empresariales, este contexto se lleva a cabo cuando las personas trabajan de manera coordinada para el cumplimiento de la misión.

1.2.6 Dirección

Según Ruiz (2012), en la actualidad la dirección es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, la dirección busca guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de las empresas, identificando el papel que desempeña el gerente o el supervisor, conociendo los aspectos generales de la dirección, el mejor estilo de liderazgo, además de identificar las ventajas y desventajas que cada uno representa, cabe destacar que es importante el comportamiento de las personas, individuos y como grupo los objetivos de la organización que implica el direccionamiento, ya que depende el éxito o el fracaso de la empresa.

1.2.7 Control

Para Terry (2016), la función administrativa de control es la medición y la corrección del desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes

diseñados para alcanzarlos, las organizaciones utilizan los procedimientos de control para asegurarse de que están avanzando satisfactoriamente hacia sus metas y que están usando sus recursos de manera eficiente, por lo tanto la función de control debe ser ejecutada por todo administrador en todas las áreas departamentales de la empresa. Para la ejecución de la función de control se deben conocer conceptos, procesos, así como las técnicas y herramientas que permitan establecer medidas preventivas y correctivas para el logro eficiente de los objetivos, desarrollando habilidades básicas que permita asegurar el proceso administrativo mediante el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la empresa, de tal manera que se evalúe el grado de cumplimiento de todos los involucrados en la organización.

El control en la administración permite, controlar el flujo de excedentes esto quiere decir que no es un mecanismo de generación de riqueza, sino de reasignación de excedentes, también podemos considerar que es una herramienta que se utiliza para detectar posibles desvíos respecto de lo planeado, enfocándose en la regulación de actividades de acuerdo con los requisitos de lo planeado, ya que el objetivo fundamental es asegurar el cumplimiento de los objetivos básicos de la organización; cabe destacar que el control en la administración tiende a hacerse normativo, por el tipo de sanción que implican los incumplimientos; en definitiva refleja una comparación entre plan y acción, lo que conlleva a la organización a indicar el camino para la acción necesaria identificando donde se produjo el problema, quien es el responsable y que debe hacerse para corregirlo (Moreno & Hernández, 2017).

1.2.7.1 Ambiente interno

El análisis interno nos permite detectar las debilidades y potencialidades de la empresa, de esta manera se trata de realizar una evaluación situacional con el fin de estudiar si hemos tomado las decisiones estratégicas más adecuadas y eficaces en la puesta en marcha. Mediante el análisis interno se logra obtener varios factores de la empresa como son las debilidades, fortalezas, las cuales permiten generar estrategias que ayuden a disminuir las debilidades apoyándose en las fortalezas internas que tiene la empresa. El proceso de conocer y realizar las evaluaciones de las fortalezas y debilidades de la entidad, dentro de los diferentes departamentos permitirá conocer la realidad empresarial; esto es fundamental

para toda organización ya que les permite identificar estrategias y generar ventaja. (Sainz, 2017, p.108)

Existen herramientas que permiten realizar el análisis interno de la empresa como la cadena de valor. En este punto Quintero & Sánchez (2006) determinan que la cadena de valor permite clasificar los diferentes procesos que tiene una empresa generando ventaja competitiva frente a la competencia, para ello establecen dos grupos de procesos: primario y de soporte, dentro del primer proceso se encuentra la logística hacia adentro, operaciones, logística hacia afuera, mercado y el servicio de post venta. En el proceso de soporte están inmersos los procesos administrativos, gestión de tecnología, gestión de talento humano, de compras y adquisición. A estos dos procesos se añade el margen, mediante ella se diferencia los costos totales y los valores recibidos por la entidad (p.380).

A esto el autor antes mencionado añade que la cadena de valor proporciona:

- a. Un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa, respecto a sus competidores.
- b. Un procedimiento para definir las acciones y desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

Agredano (2015) manifiesta que otra de las herramientas es el Benchmarking, esta proporciona información útil para mejorar prácticamente cualquier actividad de negocio, en cualquier proceso, producto o servicio. Es una herramienta operacional y estratégica que permite una mejora continua de los procedimientos de una empresa (p.5). Además, menciona tres tipos de Benchmarking mismo que se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1.
Tipos de Benchmarking

TIPO	DEFINICIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Interno	Actividades similares en diferentes ubicaciones, unidades operacionales.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilidad para recolectar información. ✓ Buenos resultados para excelentes compañías diversificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Enfoque limitado. ✓ Perjuicios internos.
Competitivo	Competencia directa enfocados a la misma segmentación de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Información relevante. ✓ Comparación de los procesos de negocio. ✓ Recolección histórica de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dificultad para recolectar información. ✓ Problemas éticos. ✓ Actitudes antagónicas.
Funcional (Genérico)	Organizaciones con funciones o procesos que utilizan las mejores prácticas, productos, servicios, proceso.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alto potencial para descubrir prácticas innovadoras. ✓ Desarrollo de redes profesionales. ✓ Acceso a base de datos relevantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dificultad para transferir prácticas a diferentes ambientes. ✓ Información no transferible. ✓ Consumo de tiempo.

Fuente. Autor de la referencia, elaboración propia

1.2.7.2 Ambiente externo

El análisis de la situación externa es conocer sus evoluciones y las que espera tener dentro del entorno al que pertenece la empresa con relación al mercado, cliente y proveedor; para ello es importante identificar las oportunidades y debilidades de la

empresa frente a su competencia, también las oportunidades y amenazas a las que se pueden enfrentar. En consecuencia, el análisis debe permitir a la empresa la identificación de los factores claves para el éxito (Sainz, 2017).

Dentro del análisis externo Sainz argumenta que es necesario tomar en cuenta al entorno, al sector, mercado, cliente, proveedores y competidores que a continuación se detallan. Además, al realizar este tipo de análisis es fundamental conocer los factores externos los cuales no son controlables por la empresa, como:

- a. **Factores económicos:** la inversión, inflación, exportaciones, consumo, etc.
- b. **Factores tecnológicos:** surgimiento de nuevos productos dentro del sector u otros, lanzamiento de productos sustitutos, etc.
- c. **Factores políticos:** protección del medio ambiente, políticas arancelarias, seguridad, etc.
- d. **Factores sociales:** cambios en el comportamiento de los consumidores, las nuevas actitudes socio-culturales, evolución demográfica, nuevos hábitos, estilos de vida como también las tendencias.

1.2.7.3 El análisis de sector

Es muy relevante ya que ayuda a determinar y comprender la estructura del entorno competitivo de la organización, además determina la posición de la empresa dentro del mercado. El conocer y conocerse le permitirá a la organización tener en claro su posición con sus stakeholder y el mercado, permitiéndole generar estrategias que le permita ser más competitivo. Para lo cual es recomendable aplicar la herramienta de las 5 Fuerzas de Porter:

- a. La rivalidad entre compañías establecidas.
- b. El poder de negociación con los proveedores.
- c. El poder de negociación con los clientes.
- d. Las amenazas de productos sustitutos.
- e. Ingreso de competidores potenciales.

Es importante generar el análisis de mercado cuantitativo como cualitativa de las tendencias y del mercado con la finalidad de identificar sus tipologías; además de conocer en qué tipo de mercado se encuentra inmersa, para ello se debe tomar en cuenta las siguientes características:

- a. Tamaño y evolución del mercado.
- b. Tasa de crecimiento.
- c. Fases de ciclo de vida del producto.
- d. Atractivo del mercado.
- e. Cantidad de rivales y sus tamaños relativos.
- f. Productos sustitutos.
- g. Posibles nuevos entrantes a nuestro mercado.
- h. Ritmo de cambio tecnológico.
- i. Nivel de rentabilidad del sector.
- j. Evolución de los precios de nuestros productos.
- k. Número de compradores y su dimensión relativa.

Mientras que el análisis de los clientes le permitirá a la organización relacionarse con el cliente conociendo criterios sobre el producto; para ello es necesario realizar análisis cuantitativos como cualitativos dentro de nuestro segmento, tomando en cuenta los siguientes factores:

- a. Evolución y posible variación del perfil de los clientes su atractivo.
- b. Importancia para los clientes de los productos.
- c. Dificultad para los clientes de cambio de proveedor.
- d. Sensibilidad de los clientes a los diferentes factores de compra.
- e. Análisis del proceso de compra.

Es importante analizar a los competidores y la forma en la que se posicionan en el mercado; es necesario realizar una investigación de producto, tamaño, ofertas, segmentos de mercado, para esto se toma en cuenta las siguientes consideraciones:

- a. Identificación de los consumidores.
- b. Definición de los grupos estratégicos.
- c. Evolución histórica de las ventas y cuotas de mercado.
- d. Producto y segmento del mercado.
- e. Fortalezas y debilidades en relación a nuestra empresa.
- f. Posicionamiento respecto a factores de compra.

Otro aspecto relevante dentro del análisis es conocer la fuerza de competencia de nuestro proveedor ya que pueden forzar con el precio, con los plazos de paga en función de su fuerza, conocerlo es clave para el desarrollo de la empresa, es por ello la importancia del análisis el cual debe considerar:

- a. Evolución histórica de las compras.
- b. Número y características de los proveedores clave de la empresa.
- c. Importancia relativa de cada proveedor.
- d. Compromiso de los proveedores con otras empresas que puedan afectar a su capacidad.
- e. Capacidad de los proveedores para cubrir las necesidades de nuestra empresa.
- f. Dificultad de cambio de proveedor.

1.2.8 Plan estratégico

La idea de un plan estratégico debe surgir de la dirección de la organización, sea del propietario, la directiva, el gerente; en función de la estructura organizacional. Es decir, de la persona o personas cuya misión es dirigir la empresa hacia el éxito. (Martinez & Milla, 2015, p.11)

Debido a los cambios constantes que se presentan dentro de una organización es importante la flexibilidad empresarial; la planeación permite establecer estrategias para adaptarse al entorno con la finalidad de ser sostenible y rentable: (Palacios, 2011, p.15)

- a. La planeación le permite:
- b. Predecir
- c. Capacitar

- d. Futuro
- e. Ver riesgo
- f. Informar

A esto el autor antes mencionando añade que sin planeación es difícil organizar y realizar una buena distribución de los recursos, el no contar con la misma tiene la probabilidad de no poder alcanzar las metas planteadas por la organización.

1.2.8.1 La planificación estratégica

Tiene como fin establecer la filosofía empresarial que tiene los siguientes compuestos: visión, misión, objetivos, valores y políticas.

a Visión

Para Villalaz (2014) la visión es la razón de ser de la organización, además es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que su organización se encuentre en un futuro. Mediante la visión se señala el camino hacia dónde se pretende llegar describiendo actividades futuras para la organización. Para generar una adecuada redacción de la misma se debe considerar los siguientes elementos: (p,11).

- a.1 Debe ser formulada por líderes
- a.2 Dimensión de tiempo
- a.3 Integradora
- a.4 Amplia y detallada
- a.5 Positiva y alentadora
- a.6 Realista
- a.7 Proyecta sueños y esperanzas
- a.8 Debe ser difundida interna y externamente

Otras de las definiciones :

Fred (2013) afirma que las necesidades de una empresa influye en los estrategias a generar soluciones rápidas tomando en cuenta la naturales del problema como el alcance de las

operaciones; realizar un análisis del mercado y las posibles actividades para el futuro. (p.45).

b Misión

De acuerdo a Alvarado (2011) indica que está relacionada al objetivo empresarial, sus valores su razón de ser, permiten establecer sus actividades presentes y futuras en el mercado, además brinda unidad, sentido de dirección y toma de decisiones. También, permite definir las actividades del mercado; para una mayor facilidad de elaboración se debe tomar en cuenta las siguientes interrogantes: (p.5).

- b.1 ¿Qué creamos?
- b.2 ¿Cuál es nuestro emprendimiento?
- b.3 ¿Qué realizamos?
- b.4 ¿Misión?
- b.5 ¿Mercado meta?
- b.6 ¿Ámbito geográfico de acción?
- b.7 ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?
- b.8 ¿Diferenciación?

Los componentes que se deben considerar para la estructuración son los siguientes:

- b.9 Clientes.
- b.10 Producto o servicio.
- b.11 Mercado.
- b.12 Supervivencia y mejoramiento.
- b.13 Imagen corporativa.

c Valores

Los valores son un conjunto de principios los cuales permiten regular la gestión de la organización, es una buena práctica que relaciona con la vida profesional; toda organización pequeña o grande debe manejar principios éticos en cada actividad, se considera que los valores organizacionales forman el actuar de sus colaboradores, por ello es fundamental que los valores institucionales tengan valor e importancia dentro de las organizaciones (Alles, 2010, p. 143)

Magallón (2014), menciona que los valores son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, y nos permiten crear pautas de comportamiento, sin olvidar que los valores, son la personalidad de la empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad; además menciona que no es recomendable formular más de 6-7 valores, para no perder credibilidad. Responder a las siguientes preguntas ayuda, a definir los valores corporativos: ¿Cómo somos?, ¿En qué creemos? (p. 6).

d Objetivos

Los objetivos plantean una idea, aspiraciones a las que una organización desea alcanzar. Reyes (2015) menciona las metas deseadas que determinan o establecen un determinado criterio, señalan dirección a los esfuerzos del administrador. Las metas trazadas son condiciones o resultados cuantificados los cuales deben ser alcanzados y mantenidos sistemáticamente varios años, durante un periodo largo, el autor clasifica a los objetivos de la siguiente manera (p. 29)

d.1 Objetivos individuales: este tipo de objetivo es personal.

d.2 Objetivos colectivos: está compuesta por varias personas físicas.

d.3 Objetivos particulares: son objetivos específicos el cual forma parte de un objetivo más grande.

d.4 Objetivos generales: la idea que se quiere alcanzar mediante el apoyo de los objetivos específicos.

d.5 Objetivos subordinados o secundarios: se los considera como medios para alcanzar al objetivo general.

d.6 Objetivos básicos o principales: es la razón, su meta esto puede ser generar mayores ganancias.

d.7 Objetivo a largo plazo: se realiza en un periodo, la cual tiene una estrecha relación con la misión y visión de la empresa, su fijación lo establecen para cinco años.

d.8 Objetivo a corto plazo: se los considera de corto plazo cuando su fijación se la establece menor a un año.

Objetivos estratégicos estos pueden ser:

d.9 De precisión: se debe tomar en cuenta de que sea posible cuantitativamente.

d.10 Flexibilidad: se encuentre presto a cambios y adaptación a los sucesos que se puedan presentar.

d.11 Participación: es necesario la participación de los stakeholder.

d.12 Realismo: debe ser posible de alcanzar mediante el tiempo que lo estipulen alcanzarlo

d.13 Objetividad: para lograr fijar con eficacia es necesario generarlo sobre una base de datos bien fundamentada en la realidad.

e Las políticas Son los medios por él cual se logran los objetivos anuales, dentro de ella se encuentran las directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar los esfuerzos, para alcanzar los objetivos establecidos; son consideradas como guía para la toma de decisiones y abordan situaciones repetitivas o recurrentes. (Fred, 2013, p. 13)

Tomando en cuenta la definición anterior podemos decir que las políticas empresariales le permiten actuar a los colaboradores de la entidad de manera precisa permitiendo alcanzar

los objetivos de la empresa, además se determinan lineamientos, las cuales permiten tomar una buena decisión.

1.2.9 Características de la política empresarial

Leal (2015 citado por Jácome 2018) las características que poseen las políticas empresariales son:

- a. Flexible.
- b. Fácil de entender.
- c. Coherente con los objetivos.
- d. Respaldo documentario.
- e. Socializarlo a los interesados.

1.2.10 Mapa estratégico

El mapa estratégico o cuadro de mando integral proporciona un marco para describir una estrategia al vincular activos tangibles e intangibles en actividades que crean valor. El modelo de perspectivas para describir las estrategias de creación de valor de una empresa proporciona un enfoque de direccionamiento en función de las prioridades de la empresa, el mapa estratégico es una representación visual de las relaciones causa-efecto entre los componentes de la estrategia de una empresa, es tan indispensable para la alta gerencia. El mapa estratégico deja bien explícitas las hipótesis de la estrategia, cada uno de los indicadores encaja en la cadena de relaciones causa-efecto, que conecta los resultados de la estrategia con los inductores que lo harán posible, de esta manera podemos recalcar que el mapa estratégico describe los procesos de transformación de los activos intangibles en resultados tangibles con respecto al consumidor (Jiménez, 2016).

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación tiene un enfoque cuali-cuantitativo ya que parte desde la observación hasta la recolección de datos a través de la encuesta. El método cualitativo se lo empleo para conocer el funcionamiento de empresas similares en el cantón Cotacachi, mientras que el cuantitativo se lo empleo para tabular la información obtenida mediante la aplicación de la encuesta a la población. El alcance es descriptivo el diseño de la investigación (transversal, no experimental). La construcción de la fundamentación teórica y la exploración de los antecedentes, permitieron definir conceptual y operacionalmente las variables del objeto de estudio. La segunda fase constituyó en la aplicación del plan de recolección de datos, con la finalidad de obtener información relevante para el desarrollo del proyecto. La misma que se analizó, para luego presentar los resultados.

2.1 Métodos de investigación

Los métodos aplicados son el inductivo que permitió identificar las causas y efectos que se pueden presentar en la empresa, y el deductivo concluye mediante hechos observados para emitir una posible solución. El alcance de la investigación es descriptivo permitiendo detallar los hallazgos importantes del proyecto.

2.2 Técnicas

Las técnicas que se han utilizado son: la observación, la encuesta y la entrevista, para ello se apoyó con un banco de preguntas para las personas entrevistadas y un cuestionario con diez preguntas para las encuestas.

2.3 Población y muestra

Según datos proporcionados por el Representante del Departamento de Turismo del GAD de Cotacachi, el número de turistas nacionales y extranjeros que visitan la región anualmente durante el mes de junio y julio del 2019 asciende a 60 turistas extranjeros de acuerdo a los registros realizados por la municipalidad (GAD Municipal Catacachi, 2019). Para la tabla de operalización de variables (Ver Anexo 6).

2.4 Procedimiento

Se procedió a realizar la encuesta a los 60 turistas extranjeros con la finalidad de conocer la satisfacción de los servicios brindados en los albergues que fueron la casa de alojamiento, de igual manera mediante la aplicación de este instrumento se pudo conocer las sugerencias de los turistas en cuenta a actividades y servicios que se requieren implementar en los albergues para mejorar los mismos. Luego de ello se aplicó otra encuesta a los propietarios de los albergues para determinar si el personal con el que cuenta está capacitado para desempeñar sus funciones de forma eficiente, conocer cuáles son sus fortalezas, debilidades y si cuentan con los recursos necesarios para brindar un hospedaje de calidad.

Se aplicó una entrevista al gerente de la empresa de tours Runa Tupari Native Travel con la finalidad de conocer cómo se lleva acabo los procesos internos, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la empresa, cuáles son sus metas u objetivos a alcanzar. De igual manera se aplicó una entrevista a la competencia para analizar como llevan a cabo los tours, cuál es su mercado potencial, costos, cuáles son sus potenciales competidores y como da a conocer la oferta turista de su empresa.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Resultados

Las técnicas aplicadas para el levantamiento de información y para el análisis, son: entrevista, observación y encuestas; permitiendo obtener información verídica. Para generar los respectivos análisis se procedió a ingresar los datos recolectados al programa informático SPSS, el cual brinda información cuantitativa.

3.1.1 Encuesta turistas

De acuerdo a la encuesta aplicada a los turistas se pudo obtener la siguiente información:

El Ecuador al ser uno de los países con una variedad de atractivos turísticos, ha permitido ser una opción a visitar para los turistas extranjeros. Los clientes de mayor frecuencia que visitan la empresa Runa Tupari son de Canadá, seguida por México y con un mínimo de 1.7% son ecuatorianos.

Tabla 2. País origen del turista

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Canadá	57	95,0	95,0	95,0
	México	2	3,3	3,3	98,3
	Ecuador	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia.

Los diferentes medios de comunicación han permitido relacionar a personas desde cualquier parte de mundo, la empresa Runa Tupari para poder llegar a todas partes brinda servicio y publicidad en línea, el 81.7% de los encuestados mencionan que la información de la empresa la recibieron dentro de una institución educativa, mientras que el 13.3% en internet.

Tabla 3. Servicio que presta la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Internet	8	13,3	13,3	13,3
	Amigos	3	5,0	5,0	18,3
	Otros	49	81,7	81,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia.

Dentro del grupo de personas encuestadas el 1.7% ha vuelto más de cinco veces o más a los albergues, por ello podemos considerarlos como cliente leal, mientras que el 85% visitaron por primera vez a la empresa y los albergues.

Tabla 4. Ha visitado los albergues

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primera vez	51	85,0	85,0	85,0
	Una vez	6	10,0	10,0	95,0
	Dos a tres	2	3,3	3,3	98,3
	Cuatro a cinco o mas	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia.

Para poder captar nuevos clientes y fidelizar es necesario que el servicio sea de calidad. El 1.7% menciona que el servicio que presta la empresa es bueno, esto se dio a que dentro de uno de los albergues no contaba con agua caliente.

Tabla 5. Servicio en el albergue

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	59	98,3	98,3	98,3
	Bueno	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia.

Runa Tupari presta el servicio de turismo comunitario a ello se incluye algunas actividades, las recomendadas por los turistas son: la convivencia el cual tiene una mayor aceptación con él 48.3% y tour con el 28.3%, mientras que la práctica de deportes no la recomiendan en su mayoría, esto puede suceder debido a la preferencia de realizar otro tipo de deporte.

Tabla 6. Actividades realizadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Convivencia comunitaria	29	48,3	48,3	48,3
	Prácticas de deportes	14	23,3	23,3	71,7
	Tour por los atractivos turísticos de la provincia	17	28,3	28,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia.

La empresa ha trabajado conjuntamente con los propietarios de los albergues para realizar mantenimientos de la infraestructura tanto interna como externa. Los turistas encuestados consideran que los albergues son muy adecuados para prestar el servicio de hospedaje mientras que el 16.7% afirma que es apropiado. Por ello están totalmente de acuerdo con el precio, sin embargo, 61.7% que le es indiferente el precio.

Tabla 7. Albergues para hospedaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy adecuados	50	83,3	83,3	83,3
	Adecuados	10	16,7	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia.

Uno de los aspectos que recomiendan mejorar es la logística de la empresa, específicamente el proceso de recepción de los visitantes y así satisfacer a los clientes.

3.1.2 Encuesta propietarios

Los propietarios de los albergues en su totalidad si han realizado capacitaciones frecuentes por la empresa, esto han permitido mejorar su servicio, de atención al cliente.

Para lograr alcanzar los objetivos planteados es importante socializarla con el grupo de interés, el 61.5% de los propietarios no conocen sobre las metas trazadas por la empresa. (Revisar tabla 38, del anexo 8)

Para poder brindar un buen servicio es necesario contar con todos los insumos necesarios. Dentro de los albergues el 76.9% mencionan que casi siempre cuentan con todo el insumo para poder brindar un buen servicio. (Revisar tabla 41, del anexo 8)

Una dificultad que tienen los propietarios de los albergues con los turistas es la comunicación, lo que se genera una barrera que les impide relacionarse; este problema se encuentra dentro de todos los albergues.

3.1.3 Entrevista gerente

La empresa Runa Tupari nace desde la organización UNORCAC, quienes, mediante una investigación, identificaron los motivos sobre la visita de turistas extranjeros a comunidades Kichwas. Tomando como referencia la investigación nace la idea de fomentar el turismo comunitario el mismo que busca apoyar a las familias y lograr una mejor condición de vida.

El rendimiento de la empresa es más positivo negativo, mediante la capacitación que han recibido tanto propietarios como personal administrativo le ha permitido brindar un mejor servicio. Además, se ha llevado a cabo como estrategias para el bienestar de la empresa alianzas con instituciones educativas de nivel superior. Uno de los aspectos negativos que perjudicó a la empresa en su rendimiento fue un factor externo y fuera del alcance como es el ambiental con los movimientos telúricos.

Una de las debilidades que tiene la empresa es el inconformismo y egoísmo por parte de los propietarios de los albergues, lo que puede llevar a una inestabilidad de la empresa, otra es la falta de interés por mejorar los conocimientos sobre turismo, razones por la cual dos familias se desvincularon de la empresa.

La empresa no cuenta con un plan de acción para lograr mitigar los impactos negativos la empresa, pero si ha realizado capacitaciones e informado sobre la situación de la empresa.

Los dirigentes de la empresa son conscientes, que para ser competitivo deben ser creativos e innovadores es por ello que se han planteado implementar nuevas actividades de turismo, y mantenerse en constante capacitación sobre tendencias del turismo.

La ventaja competitiva que tiene Runa Tupari frente a las demás empresas turísticas es la convivencia comunitaria, por lo tanto, es necesario explotar al máximo esta ventaja para el crecimiento de la misma.

Para ver la entrevista completa aplicada al gerente (Ver Anexo 9).

3.1.4 Entrevista competencia

La facilidad de entrada y salida del mercado del turismo ha permitido que exista muchas empresas que brindan este tipo de servicio. Estas empresas trabajan de manera empírica es así que muchas veces fracasan dentro de un periodo de un año.

La empresa tiene como mercado meta los jóvenes que les gusta realizar deportes extremos y conocer los diferentes lugares del país.

Para ver la entrevista completa aplicada a la competencia (Ver Anexo 10).

3.2 Discusión

A partir de los hallazgos encontrados, se establece que los factores que influyeron para poner en marcha la iniciativa del turismo comunitario dentro del cantón Cotacachi es apoyar a las familias kichwas mediante la generación de empleo y lograr mejorar la calidad de vida. Además, se busca fortalecer sus costumbres, tradiciones y cuidar a la naturaleza; a ello la empresa Runa Tupari Native Travel añade el factor fortalecimiento organizativo.

Los resultados tienen relación con los que sustentan Cuba (2012) y Montalvo (2011) los factores que impulsaron fueron: fortalecimiento organizativo, mejorar la calidad de vida de los indígenas, protección de territorio y recursos primarios, a esto añaden que es importante brindar un buen servicio partiendo de la infraestructura, espacios verdes, equipamiento.

En lo que respecta a la calidad del servicio, dentro de la investigación, la presentación y la infraestructura de los albergues fue fundamental para cautivar al turista. Además la variedad de actividades dentro y fuera de los albergues permitió cubrir sus expectativas.

Dentro de la investigación se identificó un factor que ha causado dificultad para los alberguistas este es el idioma, el mismo que ha generado barrera para una comunicación asertiva con los turistas. Es importante señalar que la comunicación es imprescindible para relacionarse los unos con los otros es por ello que se considera de vital importancia conocer otros idiomas como principal el inglés y francés para poder brindar un servicio de calidad dentro de una empresa que brinda el servicio de turismo.

3.3 Análisis situación actual

3.3.1 Análisis del ambiente externo

Para el análisis del ambiente externo, esta investigación propone la aplicación de las 5 fuerzas de Porter.

Mediante esta herramienta se podrá realizar un análisis externo sobre el nivel de competencia de la empresa en el que se encuentra inmersa, además, permite establecer estrategias que ayudan a contrarrestar las posibles debilidades y amenazas de la empresa.

3.3.1.1 Riesgo de ingreso de competidores potenciales

El Ecuador al ser un país con una gran riqueza cultural y una amplia biodiversidad, el Ministerio de Turismo ha visto la necesidad de desarrollar turismo sostenible el cual tenga como principal objetivo el cuidado de la riqueza histórica cultural, el medio ambiente y así lograr reactivar la economía local en el país.

El gobierno ecuatoriano en la actualidad apoya a los emprendedores facilitándoles créditos para la obtención de capital para emprendimientos, y así combatir el desempleo. Ante esta realidad, las barreras que contempla Runa Tupari son:

Lealtad a la marca: para lograr captar a sus clientes y generar lealtad en ellos ha trabajado constantemente con todo el personal en temas de atención al cliente, hotelería, capacitaciones en preparación de alimentos, para así dar pronta respuesta a los requerimientos y lograr satisfacer las necesidades del turista.

El prestigio que tiene la empresa por el servicio y la experiencia que brinda como organización lo que es una ventaja frente a su competencia generando desventaja para las nuevas empresas que buscan ingresar al mercado del turismo.

Ventaja de costo absoluto: una ventaja competitiva de la empresa la cual es considerada difícil de igualar por parte de la competencia, es en la mano de obra con la que cuenta Runa Tupari Native Travel, que el hospedaje y la alimentación lo realizan los propietarios,

lo cual ayuda a minimizar los costos sin disminuir la calidad del servicio, además la experiencia dentro del mercado le ha brindado habilidades administrativas, de negociación.

Economías de escala: este tipo de barrera se la considera como una ventaja para empresas de gran magnitud, es por ello que Runa Tupari Native Travel se encuentra en desventaja frente a este tipo de barrera ya que no la aplica dentro sus operaciones.

3.3.1.2 Rivalidad entre firmas establecidas

Runa Tupari Native Travel se encuentra dentro de la provincia de Imbabura el cual es considerado una de las provincias más turísticas de la zona 1 de país, dentro de la provincia existen varias agencias de turismo. En el cantón en el que se encuentra la empresa existe alrededor de 20 agencias de viajes, las cuales para poder brindar un mejor servicio se mantienen en constante innovación e implementación de nuevas actividades de turismo.

En este punto es importante analizar los factores de rivalidad de la industria.

Estructura competitiva: la empresa pertenece a una estructura fragmentada ya que existen muchas empresas pequeñas que se dedican a la prestación del servicio de turismo, además existen nuevos aspirantes. Es por ello que, las empresas obtienen bajos ingresos, ya que sus productos o servicios son homogéneos lo que puede llevar al fracaso.

Runa Tupari Native Travel ha logrado diferenciarse frente a su competencia brindando un servicio de hospedaje fuera de la ciudad, con familias kichwas del cantón Cotacachi. Esto es un atractivo para el turista, ya que este tiene la posibilidad de elegir en qué comunidad desea hospedarse.

Condiciones de la demanda: Runa Tupari Native Travel durante los meses de febrero, marzo, junio y diciembre busca captar nuevos clientes ya que son temporadas en las que existe mayor demanda, para ello aplica ofertas, descuentos y una amplia publicidad.

Barreras de salida: La barrera que tiene Runa Tupari Native Travel es emocional con la organización la UNORCAC y las familias kichwas de las comunidades del cantón

Cotacachi ya que mediante este proyecto les ha permitido mejorar las condiciones de vida, las familias que forman parte de esta organización se dedican en su totalidad al turismo como medio de trabajo para la obtención de recursos lo que ha permitido incrementar sus ingresos.

3.3.1.3 Poder de negociación de los compradores

Toda empresa depende en cierta forma de sus clientes y Runa Tupari Native Travel no es la excepción, es por ello que trabajan con políticas que les permita equilibrar la negociación en el momento de adquisición del servicio, una de las políticas que manejan es, si los visitantes son de intercambio tienen derecho a un descuento, si el número de visitantes supera los 40 de igual manera están sujetos a una rebaja del precio, pero si es menor que 40 cancelan el valor total del servicio. Es importante dar a conocer que al existir muchas empresas pequeñas que brindan el mismo servicio, el cliente puede dominar el proceso de negociación.

Durante el proceso de negociación, el cliente tiene la potestad de elegir las actividades que le gustaría realizar durante su estadía sin salirse de los servicios que presta la empresa, para que cada una de las funciones sean ejecutadas con profesionalismo, Runa Tupari Native Travel ha capacitado a sus colaboradores en tema de atención al cliente para poder brindar un buen servicio y de esta forma mantener concordancia con el precio.

3.3.1.4 Poder de negociación de proveedores

Runa Tupari Native Travel presta el servicio de turismo e incluye prácticas de deportes como el ciclismo, caminata, cabalgatas entre otros, los implementos deportivos se las adquiere con instituciones que brindan el servicio de alquiler.

La accesibilidad a la adquisición de equipos deportivos para la empresa no se la considera como una amenaza ya que cuenta con dos instituciones que facilitan la adquisición de los implementos deportivos. La empresa para establecer una buena negociación entre las dos entidades fija los precios en la cual las dos partes resulten con ganancias.

3.3.1.5 Amenazas de productos sustitutos

El turismo no cuenta con un servicio sustituto directo, pero existen entidades que se dedican a la venta de fotografías, documentales también páginas de internet que realizan el turismo mediante una transmisión en vivo mediante ello el cliente puede disfrutar desde la comodidad de su hogar, el precio es más cómodo, estas acciones no causan gran impacto al contrario ayudan a brindar publicidad ya que en el cliente siembra la curiosidad de conocer los lugares.

3.3.2 Análisis interno

Tabla 8.

Cadena de valor

	Actividades	Promoción	Logística interna	Servicios	Servicio postventa
Actividades primarias	<ul style="list-style-type: none"> • Caminata y montañismo. Bicicleta. • Cabalgata. • Observación de flora y fauna. • Paseo tren de la libertad. • Noche cultural. • Convivencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recibimiento en Cotacachi por parte del gerente de Runa Tupari Native Travel. • Organización y distribución a las diferentes comunidades. • Presta el servicio de transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alojamiento. • Alimentación • Tours • Entretenimiento 	No cuenta con el servicio
Actividades de apoyo	Infraestructura (Estructura y liderazgo)	<ul style="list-style-type: none"> • Se encuentra inscrita en la súper intendencia de compañías. • Realiza mantenimiento de la institución y albergues. • Planifica y organiza todas las actividades para la recepción de los turistas. • Convenios con operadores de turismo de Quito. 			
	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa brinda capacitación a sus colaboradores. • Cuenta con un reglamento interno. • Brinda un ambiente laboral saludable. • Cuenta con un manual de funciones. • La contratación del personal se lo realiza mediante el reclutamiento del personal. 			
	Investigación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja con plataformas virtuales donde dan a conocer el servicio que presta la empresa, • Aplica el marketing digital con la finalidad de poder llegar a cualquier parte del país. 			
	Administración de materiales	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza seguimiento a los albergues para asegurarse de la calidad de los insumos. • Control y verificación de los implementos deportivos adquiridos para la práctica de deporte. 			

Fuente. Datos recabados del análisis interno de la empresa, elaboración propia

3.3.2.1 FODA

Fortalezas

- Convenios con instituciones educativas nivel superior.
- Albergues óptimos para el servicio de hospedaje.
- Diversidad de lugares turísticos.
- Oferta variedad de paquetes turísticos.
- Servicio de turismo comunitario, convivencia.

Oportunidades

- Personal capacitado.
- Reconocimiento a la provincia de Imbabura como Geoparque Mundial.
- Labor social por parte de estudiantes extranjeros.
- Convenios con operadores turísticos de Quito.
- Tendencia al turismo comunitario.

Debilidades

- Personal desmotivado
- Poca publicidad del turismo en el cantón Cotacachi.
- Infraestructura pequeña de la empresa operadora Runa Tupari.
- La comunicación con los turistas extranjeros.
- Falta de sociabilización a los Stakeholders de los objetivos empresariales.

Amenazas

- Poder de negociación con clientes.
- Alta competencia.
- Baja demanda.
- Deterioro ambiental.
- Ingreso de nuevas empresas

3.3.2.2 Matriz de Aprovechabilidad y Vulnerabilidad

Tabla 9.

Matriz de Aprovechabilidad y Vulnerabilidad

OPORTUNIDADES	Personal capacidad o.	Reconocimiento a la provincia de Imbabura como Geoparque Mundial.	Labor social por parte de los estudiantes extranjeros.	Convenios con operadores turísticos de Quito.	Tendencia al turismo comunitario □	TOTAL	CLASIFICACIÓN
FORTALEZAS							
Convenios con instituciones educativas nivel superior.	5	3	1	5	3	17	5°
Albergues óptimos para el servicio de hospedaje.	5	1	5	5	5	21	1°
Diversidad de lugares turísticos.	1	5	3	5	5	19	3°
Oferta variedad de paquetes turísticos.	1	5	5	5	5	21	2°
Servicio de turismo comunitario, convivencia.	3	3	3	5	5	19	4°
TOTAL	15	17	17	25	23		
CLASIFICACIÓN	5°	4°	3°	1°	2°		

Fuente. Resultados del análisis externo e interno, elaboración propia

De acuerdo a las calificaciones obtenidas en cada uno de los indicadores se puede mencionar que existe relación los convenios con operadores turísticos de Quito entre los albergues óptimos para el servicio de hospedaje por lo que se considera una ventaja alta; de igual manera la variedad de paquetes turísticos con la tendencia del turismo comunitario; mediante las combinaciones se obtendrán estrategias que ayudé a la empresa ser competitivo.

Tabla 10.

Puntaje de relación: Alta: 5, Media: 3, Baja

OPOTUNIDADES	Personal capacitado.	Reconocimiento a la provincia de Imbabura como Geoparque Mundial.	Labor social por parte de los estudiantes extranjeros.	Convenios con operadores turísticos de Quito.	Tendencia al turismo comunitario □	TOTAL	CASIFICACIÓN
DEBILIDADES							
Personal desmotivado	1	5	5	3	5	19	2°
Poca publicidad del turismo en el cantón Cotacachi	3	5	3	5	5	21	1°
Infraestructura pequeña de la empresa operadora Runa Tupari.	1	1	1	1	1	5	5°
La comunicación con los turistas extranjeros.	5	1	3	5	1	15	4°
No cuenta con servicio postventa.	3	5	3	5	3	19	3°
Total	12	17	15	19	15		
CLASIFICACIÓN	5°	2°	4°	1°	3°		

Fuente. Resultados del análisis externo e interno, elaboración propia

Mediante las calificaciones realizadas se evidencian que existe relación la poca publicidad dentro del cantón Cotacachi y el convenio de operadores turísticos de Quito, de igual manera la desmotivación del personal con el reconocimiento como Geoparque Mundial para la provincia de Imbabura; así también el no contar con un servicio de post venta con la tendencia del turismo comunitario. Mediante las combinaciones se podrá proceder a transformar una debilidad en fortaleza para la empresa.

Tabla 11.

Puntaje de relación: Alta: 5, Media: 3, Baja: 1

AMENAZAS	Poder de negociación con clientes.	Alta competencia.	Baja demanda.	Deterioro ambiental.	Ingreso de nuevas empresas.	TOTAL	CASIFICACIÓN
FORTALEZAS							
Convenios con instituciones educativas de nivel superior.	1	3	5	5	1	15	4°
Albergues óptimos para el servicio de hospedaje.	5	5	3	1	3	17	3°
Diversidad de lugares turísticos.	5	5	5	1	5	21	1°
Oferta variedad de paquetes turísticos.	3	5	3	5	1	17	2°
Servicio de turismo comunitario, convivencia.	1	5	3	3	1	13	5°
TOTAL	15	23	19	15	11		
CLASIFICACIÓN	4°	1°	2°	3°	5°		

Fuente. Resultados del análisis externo e interno, elaboración propia

La clasificación muestra que existe relación alta competencia con la diversidad de lugares turísticos; el poder de negociación con los clientes está relacionada con las instituciones educativas de nivel superior; servicio de turismo comunitario y convivencia con el ingreso de nuevas empresas. Esta combinación permitirá disminuir las amenazas para la empresa.

Tabla 12.

Puntaje de relación: Alta: 5, Media: 3, Baja: 1

AMENAZAS	Poder de negociación con clientes.	Alta competencia.	Baja demanda.	Deterioro ambiental	Ingreso de nuevas empresas.	TOTAL	CASIFICACIÓN
DEBILIDADES							
Personal desmotivado	5	5	5	3	5	23	1°
Poca publicidad del turismo en el cantón Cotacachi	3	5	5	3	1	17	2°
Infraestructura pequeña de la empresa operadora Runa Tupari.	3	1	1	1	3	9	4°
La comunicación con los turistas extranjeros.	5	3	5	1	1	15	3°
Falta de sociabilización a los stakeholder de los objetivos empresariales.	1	1	1	3	1	7	5°
TOTAL	17	15	17	11	11		
CALSIFICACIÓN	1°	3°	2°	5°	4°		

Fuente. Resultados del análisis externo e interno, elaboración propia

Al realizar la calificación se puede evidenciar que existe relación; la baja demanda con la poca publicidad del turismo en el cantón Cotacachi; de igual manera la alta competencia con la comunicación con los turistas, esto puede deberse a que existe empresas que cuente con personal que domine otro tipo de idioma; el deterioro ambiental se enlaza con la falta de sociabilización de los objetivos que tiene el turismo comunitario. Mediante la combinación se establecerá estrategias que ayuden a transformar en oportunidades para la empresa.

3.3.2.3 Estrategias: FA, FO, DO, DA

FO

F2-O4: Fidelizar al cliente mediante el servicio de hospedaje conjuntamente con el apoyo de los operadores brindando información real sobre la infraestructura.

F4-O5: Impulsar el turismo comunitario mediante el fortalecimiento de las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.

F4-O5. Establecer la filosofía corporativa mediante el desarrollo de un plan estratégico.

F3-O3: Implementar paquetes turísticos exclusivos para estudiantes que vienen a realizar labor social.

F5-O2: Brindar un servicio responsable con el medio ambiente y la comunidad.

F5-O1: Retroalimentar y fortalecer los conocimientos de los propietarios de los albergues.

F5-O4: Establecer nuevas alianzas con operarios turísticos dándoles a conocer el plus (Turismo Comunitario) que ofrece Runa Tupari Native Travel.

FA

F3-A2: Diseñar una plataforma virtual amigable y con la información necesaria que satisfaga a los clientes.

F1-A1: Establecer convenios con instituciones educativas de nivel superior de últimos niveles para que se realice una capacitación en la cual permita generar habilidades de negociación.

F5-A5: Fortalecer el turismo comunitario brindando una experiencia única durante la convivencia.

DO

D2-O4: Promocionar el turismo en ferias y eventos sociales conjuntamente con los operadores de Quito.

D1-O2: Implementar nuevas actividades turísticas que resalten el cuidado y fortalecimiento de la naturaleza y las culturas.

D5-O5: Posicionar el turismo comunitario en la mente del consumidor para generar fidelidad en ellos.

D3-O1: Adecuar el establecimiento tanto interna como externa para lograr un mejor desenvolvimiento del personal.

D5-O4: Conocer los gustos y preferencias de los turistas tanto nacionales como extranjeros.

D1-O5: Implementar nuevos servicios como el turismo gastronómico con las familias kichwas.

DA

D1-A1: Tomar en cuenta las opiniones de los propietarios de los albergues.

D1-A3: Realizar un estudio de mercado para identificar nuevos nichos, en el mercado de turismo.

D4-A2: Mantener en constante capacitación a los alberguistas en tema de lengua extranjera para lograr una buena comunicación con los clientes.

D4-A4: Brindar información a los stakeholder de la importancia del turismo responsable y el propósito de la empresa.

Tabla 13.

Diseño – matriz de estrategias

<p>AMBIENTE EXTERNO</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado. • Reconocimiento a la provincia de Imbabura como Geoparque Mundial. • Labor social por parte de estudiantes extranjeros. • Convenios con operadores turísticos de Quito. • Tendencia al turismo comunitario. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación con cliente. • Alta competencia. • Baja demanda. • Deterioro ambiental. • Ingreso de nuevas empresas.
<p>AMBIENTE INTERNO</p>		
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenios con instituciones educativas nivel superior. • Albergues óptimos para el servicio de hospedaje. • Diversidad de lugares turísticos. • Oferta variedad de paquetes turísticos. • Servicio de turismo comunitario, convivencia. 	<p>Estrategias (FO)</p> <p>F2-O4: Fidelizar al cliente mediante el servicio de hospedaje conjuntamente con el apoyo de los operadores brindando información real sobre la infraestructura a los clientes.</p> <p>F4-O5: Impulsar el turismo comunitario mediante el fortalecimiento de las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.</p> <p>F4-O5: Establecer la filosofía corporativa mediante el desarrollo de un plan estratégico.</p> <p>F3-O3: Implementar paquetes turísticos exclusivos para estudiantes que vienen a realizar labor social.</p> <p>F5-O2: Brindar un servicio responsable con el medio ambiente y la comunidad.</p> <p>F5-O1: Retroalimentar y fortalecer los conocimientos de los propietarios de los albergues.</p> <p>F5-O4: Establecer nuevas alianzas con operarios turísticos dándoles a conocer el plus (Turismo Comunitario) que ofrece a diferencia de las demás sobre el servicio que presta Runa Tupari Native Travel.</p>	<p>Estrategias (FA)</p> <p>F3-A2: Diseñar una plataforma virtual amigable y con la información necesaria que satisfaga a los clientes.</p> <p>F4-A3: Realizar marketing digital con los atributos que caracterizan a la empresa para lograr cautivar al cliente, y sembrar la curiosidad de vivirlo.</p> <p>F1-A1: Establecer convenios con instituciones educativas de nivel superior de últimos niveles para que se realice una capacitación en la cual permita generar habilidades de negociación.</p> <p>F5-A5: Fortalecer el turismo comunitario brindado una experiencia única durante la convivencia.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal desmotivado • Poca publicidad del turismo en el cantón Cotacachi. • Infraestructura pequeña de la empresa operadora Runa Tupari. • La comunicación con los turistas extranjeros. • Falta de sociabilización a los Stakeholders de los objetivos empresariales. 	<p>Estrategias (DO)</p> <p>D2-O4: Promocionar el turismo en ferias y eventos sociales conjuntamente con los operadores de Quito.</p> <p>D1-O2: Implementar nuevas actividades turísticas que resalten el cuidado y fortalecimiento de la naturaleza y las culturas.</p> <p>D5-O5: Posicionar el turismo comunitario en la mente del consumidor para generar fidelidad en ellos.</p> <p>D3-O1: Adecuar el establecimiento tanto interna como externa para lograr un mejor desenvolvimiento del personal.</p> <p>D5-O4: Conocer los gustos y preferencias de los turistas tanto nacionales como extranjeros.</p> <p>D1-O5: Implementar nuevos servicios como el turismo gastronómico con las familias kichwas.</p>	<p>Estrategias (DA)</p> <p>D1-A1: Tomar en cuenta las opiniones de los propietarios de los albergues.</p> <p>D1-A3: Realizar un estudio de mercado para identificar nuevos nichos, en el mercado de turismo.</p> <p>D4-A2: Mantener en constante capacitación a los alberguistas en tema de lengua extranjera para lograr una buena comunicación con los clientes.</p> <p>D4-A4: Brindar información a los stakeholder de la importancia del turismo responsable y el propósito de la empresa.</p>

Fuente. Resultados del análisis externo e interno, elaboración propia

3.4 Formulación de un Plan Estratégico para la Empresa Runa Tupari Native Travel

3.4.1 Logo de la empresa



Figura 2. Logo de la empresa de turismo

3.4.2 Macro localización

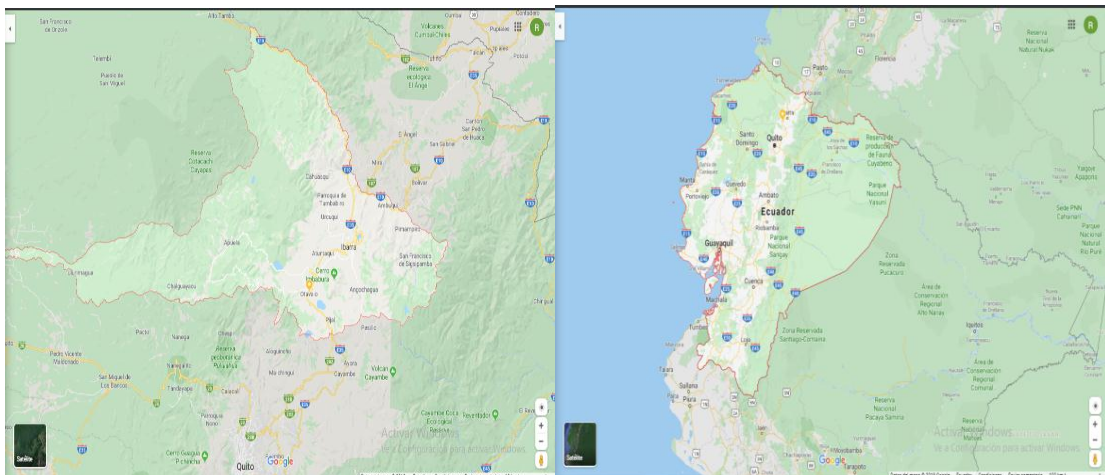


Figura 3. Macro localización de la operadora de turismo

La operadora de turismo se encuentra ubicada en Ecuador en la provincia de Imbabura cantón Cotacachi

trabajando de la mano con un servicio de calidad para lograr así conectar a visitantes con la cultura y tradiciones.

3.4.4.3 Valores

Mediante la matriz axiológica se contribuye a la determinación de valores, las cuales deberán ser acatadas por todo el personal de la organización.

Matriz axiológica

Tabla 14.

Matriz axiológica

INTERESADOS VALORES	GERENTE	EMPLEADOS	ALBERGUISTAS	CLIENTES
Puntualidad	x	X	X	x
Honestidad	x	X	X	x
Respeto	x	X	X	x
Lealtad	x	X	X	
Confianza	x	X		
Responsabilidad	x	X	X	
Ética	x	X	X	

Fuente. Resultados de la entrevista, elaboración propia

Puntualidad: En las actividades, las fechas y horas planificadas, mediante el cumplimiento de este valor se alcanzaría los objetivos planteados.

Honestidad: todo miembro de la empresa debe hablar con la verdad para así poder corregir o evitar malos entendidos, es importante no alterar ninguna disposición durante la estadía de los turistas, para la empresa es muy importante aplicar este valor para lograr generar confianza con los turistas.

Respeto: Runa Tupari Native Travel promueve el respeto entre sus stakeholders como también con la madre tierra entre alberguista y turista es importante para establecer lasos de amistad.

Lealtad: quienes conforman la entidad deben mostrar respeto y lealtad a la organización en todo momento, sin buscar beneficios individuales, no difundir problemas internos de la empresa y siempre estar a la disposición de la empresa.

Confianza: establecer diálogos que permitan contribuir al desarrollo de la empresa, dando voz y voto a los propietarios de los alberguistas y respetando sus criterios.

Responsabilidad: cada alberguista como personal de oficina debe mostrar responsabilidad con sus materiales de trabajo y cumplir en las fechas estipuladas y tener siempre a disposición los albergues.

3.4.4.4 Objetivos estratégicos

Tabla 15.

Objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos a largo plazo	1.- Fortalecer las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.	Estrategia F4-O5: Impulsar el turismo comunitario mediante el fortalecimiento de las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.
	2.- Dar a conocer los servicios que afectan a Runa Tupari a potenciales clientes nacionales y extranjeros.	Estrategia F3-A2: Diseñar una plataforma virtual amigable y con la información necesaria que satisfaga a los clientes.
	3.- Identificar nuevos nichos y conocer los gustos y preferencias de turistas nacionales como extranjeros.	Estrategia D1-O2: Implementar nuevas actividades turísticas que resalten el cuidado y fortalecimiento de la naturaleza y las culturas.
Objetivos estratégicos a mediano plazo	1.- Construir relaciones con el cliente mediante un servicio personalizado, donde el turista podrá relacionarse de manera directa dentro de las actividades de la convivencia y establecer una mejor comunicación, logrando confianza y seguridad durante la estadía en los albergues.	Estrategia F2-O4: Fidelizar al cliente mediante el servicio de hospedaje conjuntamente con el apoyo de los operadores brindando información real sobre la infraestructura a los clientes.
	2.- Dar a conocer los platos tradicionales del cantón Cotacachi mediante un recorrido por las comunidades.	Estrategia D1-O5: Implementar nuevos servicios como el turismo gastronómico con las familias kichwas.
Objetivos estratégicos a corto plazo	1.- Brindar un buen servicio al cliente y formarlo parte de las costumbres de las comunidades kichwas.	Estrategia F5-A5: Fortalecer el turismo comunitario brindando una experiencia única durante la convivencia
	2.- Establecer la comunicación asertiva con los miembros de la organización, para lograr alcanzar las metas planteadas.	Estrategia D1-A1: Tomar en cuenta las opiniones de los propietarios de los albergues. D4-A4: Brindar información a los stakeholders de la importancia del turismo responsable y el propósito de la empresa

Fuente. Resultados de las combinaciones del análisis externo e interno, elaboración propia

3.4.4.5 Políticas

Trabajo en grupo: para lograr alcanzar los objetivos planteados es necesario trabajar en equipo y aportar con ideas y así lograr una solución rápida frente a cualquier problema que se presente.

Solidaridad: Runa Tupari es considera una familia por el cual si uno de los socios sufre alguna calamidad apoyará para lograr mitigarlo.

Respeto a la madre tierra: es necesario cuidar, proteger a la madre tierra es por ello que Runa Tupari brinda un servicio de turismo amigable.

3.4.4.6. Implementación de la estrategia

Las estrategias diseñadas se enmarcan en dos estrategias genéricas de Michael Porter que son: diferenciación y segmentación o nicho.

La estrategia de diferenciación permite ofrecer un servicio de calidad y variedad, es por ello que los objetivos 1,4,5, 6,7 está dirigida al fortalecimiento de las costumbres y tradiciones, generar relaciones con los clientes, brindarle experiencias únicas logrando así satisfacer al cliente.

Por otro lado, la estrategia de segmentación ayuda a la empresa a establecer un mercado objetivo con la finalidad de lograr satisfacer las necesidades. Los objetivos 2 y 3 que se plantea para la empresa, es brindar información sobre la tendencia del turismo comunitario a mercados internacionales, y de igual manera un estudio de mercado para la identificación de nuevos nichos, permitiendo posicionarse en el mercado y tener mayor participación en el segmento elegido.

3.5 Plan estratégico

Dentro de la empresa se conceptualizará una planificación basada en Planes Operativos Anuales (POAS) a corto plazo, el tipo de planificación que se trace como POA debe estar sustentado en base a los objetivos, estrategias y al presupuesto asignado, el POA obedece a tomar decisiones en todos los niveles que tiene la microempresas, es por ello importante implementar una metodología de trabajo participativa en la que se evidencie con claridad los principales retos, la asignación adecuada de recursos y los responsables de la gestión.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	PROYECTOS	PRIORIDAD POR AÑOS	CRONOGRAMA
1.- Fortalecer las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.	Estrategia F4-O5: Impulsar el turismo comunitario mediante el fortalecimiento de las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.	1.- Capacitación a los alberguistas en temas de vestimenta, idioma, música y danza. 2.- Gira con los turistas por las comunidades Kichwas 3. Realizar noches culturales para los turistas.	1	23/03/2020 AI 25/03/2020 24/06/2020 AI 1/07/2020 2/11/2020 AI 2/11/2020
2.- Dar a conocer los servicios que afectan a Runa Tupari a potenciales clientes nacionales y extranjeros.	Estrategia F3-A2: Diseñar una plataforma virtual amigable y con la información necesaria que satisfaga a los clientes.	1.- Creación de un sitio web. 2.- Expandir la publicidad por medios TV, radio, internet 3.-Realizar cortometrajes enfocados en el turismo comunitario con la participación de los turistas.	2	1/04/2020 AI 25/09/2020 10/10/2020 AI 30/10/2020 18/07/2020 AI 18/09/2020
3.- Identificar nuevos nichos y conocer los gustos y preferencias de turistas nacionales como extranjeros.	Estrategia D1-O2: Implementar nuevas actividades turísticas que resalten el cuidado y fortalecimiento de la naturaleza y las culturas.	1.- Estudio de mercado para identificar los nuevos gustos y preferencias del mercado meta respecto con el turismo comunitario. 2.- Realizar una encuesta de satisfacción a los clientes	3	11/11/2020 AI 25/04/2021 01/03/2020 AI 31/12/2020
4.- Construir relaciones con el cliente mediante un servicio personalizado, donde el turista podrá relacionarse de manera directa dentro de las actividades de la convivencia y establecer una mejor comunicación, logrando confianza y seguridad durante la estadía en los albergues.	Estrategia F2-O4: Fidelizar al cliente mediante el servicio de hospedaje conjuntamente con el apoyo de los operadores brindando información real sobre la infraestructura a los clientes.	1.- Establecer un mínimo de turistas por albergue para lograr generar confianza. 2.- Capacitación en lengua extranjera para los alberguistas para mejorar la comunicación.	1	5/03/2020 AI 6/03/2020 7/04/2020 AI 7/05/2020
5.- Dar a conocer los platos tradicionales del cantón Cotacachi mediante un recorrido por las comunidades.	Estrategia D1-O5: Implementar nuevos servicios como el turismo gastronómico con las familias kichwas.	1.- Realizar una ruta gastronómica	2	25/08/2020 AI 25/09/2020
6.- Brindar un buen servicio al cliente y formarlo parte de las costumbres de las comunidades kichwas.	Estrategia F5-A5: Fortalecer el turismo comunitario brindado una experiencia única durante la convivencia	1.- Capacitación a los alberguistas en tema de calidad de servicio. 2.- Hacer parte a los turistas de los raymis de la comunidad	1	25/02/2020 AI 25/02/2020 24/06/2020 AI 1/07/2020
7.-Establecer la comunicación asertiva con los miembros de la organización, para lograr alcanzar las metas planteadas.	Estrategia D1-A1: Tomar en cuenta las opiniones de los propietarios de los albergues. D4-A4: Brindar información a los stakeholders de la importancia del turismo responsable y el propósito de la empresa	1.- Realizar asambleas trimestrales.	6 meses	15/03/2020 AI 15/12/2020

Fuente. Análisis externo e interno de la empresa, elaborado por la autora

3.5.1 PLAN OPERATIVO ANUAL

MICROEMPRESA

Plan Operativo Anual 2020

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.

ESTRATEGIA:

Impulsar el turismo comunitario mediante el fortalecimiento de las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.

NOMBRE DEL PROYECTO:

Fortalecer costumbres y tradiciones

Descripción de la Actividad	Periodo		Cronograma (Ene-Dic 2020)												Responsable	Recursos Requeridos			Observaciones	
	Desde	Hasta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Humanos	Materiales	Financieros		
Capacitación a los alberguistas en temas de vestimenta, idioma, música y danza.	23/03/2020	25/03/2020														Capacitador	Trabajadores	Hojas, esferos, computador	\$300	
Gira con los turistas por las comunidades Kichwas	24/06/2020	1/07/2020														Guía	Trabajadores	Afiches	\$100	
Realizar noches culturales para los turistas.	2/11/2020	2/11/2020														Comunidad anfitriona	Trabajadores	Grupo de danza, música tradicional, amplificación de sonido,	\$200	

MICROEMPRESA

Plan Operativo Anual 2020

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Dar a conocer los servicios que afectan a Runa Tupari a potenciales clientes nacionales y extranjeros

ESTRATEGIA:

Diseñar una plataforma virtual amigable y con la información necesaria que satisfaga a los clientes.

NOMBRE DEL PROYECTO:

Plataformas virtuales

Descripción de la Actividad	Periodo		Cronograma (Ene-Dic 2020)												Responsable	Recursos Requeridos			Observaciones	
	Desde	Hasta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Humanos	Materiales	Financieros		
Creación de un sitio web.	1/04/2020	25/09/2020														Administrador	Trabajadores	Hojas, esferos, computador	\$500	
Expandir la publicidad por medios TV, radio, internet	10/10/2020	30/10/2020														Administrador	Trabajadores		\$850	
Realizar cortometrajes enfocados en el turismo comunitario con la participación de los turistas	18/07/2020	18/09/2020														Especialista	Trabajadores	vestimenta tradicional	\$200	

MICROEMPRESA

Plan Operativo Anual 2020

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Identificar nuevos nichos y conocer los gustos y preferencias de turistas nacionales como extranjeros.

ESTRATEGIA:

Implementar nuevas actividades turísticas que resalten el cuidado y fortalecimiento de la naturaleza y las culturas.

NOMBRE DEL PROYECTO:

Identificar preferencias del turista

Descripción de la Actividad	Periodo		Cronograma (Ene-Dic 2020)												Responsable	Recursos Requeridos			Observaciones
	Desde	Hasta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Humanos	Materiales	Financieros	
Estudio de mercado para identificar los nuevos gustos y preferencias del mercado meta respecto con el turismo comunitario.	11/11/2020	25/04/2021													Especialista	Trabajadores	Hojas, esferos, computador.	\$1000	
Realizar una encuesta de satisfacción a los clientes	01/03/2020	31/12/2020													Administrador	Trabajador	Hojas, esferos, carpetas.	\$50	

MICROEMPRESA

Plan Operativo Anual 2020

OBJETIVO

ESPECÍFICO:

Construir relaciones con el cliente mediante un servicio personalizado, donde el turista podrá relacionarse de manera directa dentro de las actividades de la convivencia y establecer una mejor comunicación, logrando confianza y seguridad durante la estadía en los albergues.

ESTRATEGIA:

Fidelizar al cliente mediante el servicio de hospedaje conjuntamente con el apoyo de los operadores brindando información real sobre la infraestructura a los clientes.

NOMBRE DEL PROYECTO:

Fidelización del cliente

Descripción de la Actividad	Periodo		Cronograma (Ene-Dic 2020)												Responsable	Recursos Requeridos			Observaciones	
	Desde	Hasta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Humanos	Materiales	Financieros		
Establecer un mínimo de turistas por albergue para lograr generar confianza.	5/03/2020	6/03/2020														Administrador	Trabajadores	Hojas, esferos, computador		
Capacitación e lengua extranjera para los alberguistas para mejorar la comunicación.	7/04/2020	7/05/2020														Capacitador		Cuadernos, esferos, proyector.	\$500	

MICROEMPRESA

Plan Operativo Anual 2020

OBJETIVO

ESPECÍFICO:

Dar a conocer los platos tradicionales del cantón Cotacachi mediante un recorrido por las comunidades

ESTRATEGIA:

Implementar nuevos servicios como el turismo gastronómico con las familias kichwas.

NOMBRE DEL PROYECTO:

Fidelización del cliente

Descripción de la Actividad	Periodo		Cronograma (Ene-Dic 2020)												Responsable	Recursos Requeridos			Observaciones	
	Desde	Hasta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Humanos	Materiales	Financieros		
Realizar una ruta gastronómica	25/08/2020	25/09/2020														Administrador	Trabajadores	Hojas, esferos, computador	100	

MICROEMPRESA

Plan Operativo Anual 2020

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Brindar un buen servicio al cliente y formarlo parte de las costumbres de las comunidades kichwas.

ESTRATEGIA:

Fortalecer el turismo comunitario brindado una experiencia única durante la convivencia

NOMBRE DEL PROYECTO:

Calidad del servicio

Descripción de la Actividad	Periodo		Cronograma (Ene-Dic 2020)												Responsable	Recursos Requeridos			Observaciones	
	Desde	Hasta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Humanos	Materiales	Financieros		
Capacitación a los alberguistas en tema de calidad de servicio.	25/02/2020	25/02/2020														Capacitador	Trabajadores	Hojas, esferos, computador	\$300	
Hacer parte a los turistas de los raymis de la comunidad	24/06/2020	1/07/2020														Guía	Trabajadores			

MICROEMPRESA

Plan Operativo Anual 2020

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Establecer la comunicación asertiva con los miembros de la organización, para lograr alcanzar las metas planteadas.

ESTRATEGIA:

Tomar en cuenta las opiniones de los propietarios de los albergues. Brindar información a los stakeholders de la importancia del turismo responsable y el propósito de la empresa

NOMBRE DEL PROYECTO:

Comunicación empresarial

Descripción de la Actividad	Periodo		Cronograma (Ene-Dic 2020)												Responsable	Recursos Requeridos			Observaciones	
	Desde	Hasta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Humanos	Materiales	Financieros		
Realizar asambleas trimestrales.	15/03/2020	15/12/2020														Administrador	Trabajadores	Hojas, esferos, computador	\$50	

A continuación, se desarrolla las estrategias con sus respectivas actividades.

Objetivos

1. Fortalecer las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.

Estrategia

F4-O5: Impulsar el turismo comunitario mediante el fortalecimiento de las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.


Actividades

1. a. Capacitación a los alberguistas en temas de vestimenta, idioma, música y danza.

La capacitación va dirigida a los alberguistas debido a que ellos son los que van a recibir a los turistas y tienen que conocer este tipo de temas para transmitir estos conocimientos al turista, esto se lo puede hacer mediante visitas a sitios donde se pueda conocer de forma autóctona el idioma, vestimenta, música y danza.

Tabla 16.

Capacitación

						RUNA TUPARI NATIVE TRAVEL					
Capacitación			N°			Expositor: xxx					
Tema: Fortalecimiento de conocimiento en temas de vestimenta, idioma, música y danza.											
Dirigido: Para los propietarios de los albergues.						RUNA TUPARI NATIVE TRAVEL					
Duración de la capacitación: 100 horas durante tres meses											
Horario		23/03/2020		2 horas		10 am a 12 pm					
		al		3 horas		10 am a 13 pm					
		25/03/2020									
Lugar de la capacitación: Jambi Mascari											
Costo		Gratuito									
Hoja de registro											
Nombre y Apellido		ID	Comunidad		Hora de entrada	Hora de salida	Observación				


Fuente. elaboración propia

1. b. Gira con los turistas por las comunidades kichwas.

Las giras permitirán que los turistas se relacionen con la comunidad; además mediante ella podrán compartir las costumbres y tradiciones siendo ellos los principales actores en cada una de ellas.

Tabla 17.

Gira con los turistas por las comunidades kichwas.

GIRA DE OBSERVACIÓN				
Comunidades a visitar:	Tunibanba, Morochos, Santa Bárbara, Calera etc.			
Guía responsable			
Actividades	1.- Realizar plenarias para intercambio de experiencias entre alberguistas. 2.- Visita a las instalaciones y sus alrededores			
Costo de gira	30.00			
Costo de transporte	5.00			
Lugar de concentración	Parque Central La Matriz			
Hora de salida	10:00 a. m.			
Hora de retorno	16:00 p. m			
Hoja de registro				
Nombre y Apellido	ID	Correo	País	Observación

Fuente. elaboración propia

1. c. Realizar noches culturales para los turistas.

Las noches culturales permiten al turista tener una idea clara de cómo son las festividades de los pueblos, transmitiendo esa alegría y conocimiento de su cultura mediante las noches culturales.

Tabla 18.

Realizar noches culturales para los turistas.

NOCHE CULTURAL				
Lugar	Xxxxxx			
Fecha	Xxxxxx			
Hor	7:00 p. m.			
Actividades				
Presentación de grupos musicales				
Grupos de danza tradicional				
Juegos tradicionales				
HOJA DE REGISTRO PARTICIPANTES				
Nombre y Apellido	Correo	País	Firma	Observación

Fuente. elaboración propia

2.- Dar a conocer los servicios que ofrece Runa Tupari a clientes potenciales nacionales y extranjeros.

Estrategia

F3-A2: Diseñar una plataforma virtual amigable y con la información necesaria que satisfaga a los clientes.

Actividades

2. a. Creación de un sitio web.



Figura 5. Página web
Elaborado: Por Runa Tupari

- 2. b. Contratación de un especialista en marketing digital para el diseño y contenido.
- 2. c. Expandir la publicidad por medios TV, radio, internet.
 - 2. c.1. Realizar la contratación de los servicios de la comunicación más reconocidos, para promocionar a la empresa.
 - 2. c.2. En la TV el rodaje del video de 3m, el mensaje “Forma parte de esta gran aventura con un turismo responsable y amigable” periodo de 6 meses
 - 2. c.3. En la radio se realizará una cuña en la que se ofrecerá el servicio con el mensaje “Viaja y aprende nuevas culturas” por un periodo de 6 meses.
 - 2. c.4. En la red social se publicarán las fotos, videos e información de la empresa.

Desarrollando todas estas actividades se da a conocer el turismo existente en Cotacachi, dinamizando la economía del sector a través de la atracción de turistas para conocer los atractivos que posee el cantón en cada una de sus comunidades.



Figura 6. Redes sociales
Fuente: Runa Tupari

- d. Realizar cortometrajes enfocados en el turismo comunitario con la participación de los turistas.

3.- Identificar nuevos nichos y conocer los gustos y preferencias de turistas nacionales como extranjeros.

Estrategia

D1-O2: Implementar nuevas actividades turísticas que resalten el cuidado y fortalecimiento de la naturaleza y las culturas.

Actividades

3. a. Identificar nuevos nichos de mercados y conocer los gustos y preferencias de las comunidades respecto con el turismo comunitario.
3. b. Realizar una encuesta de satisfacción a los clientes potenciales.
 3. b.1. Identificar nuevos segmentos.
 3. b.2. Investigar sobre las tendencias.
 3. b.3. Actividades respecto al turismo comunitario.
 3. b.4. Estimar la demanda insatisfecha.

4.- Construir relaciones con el cliente mediante un servicio personalizado, donde el turista podrá relacionarse de manera directa dentro de las actividades de la convivencia y establecer una mejor comunicación, logrando confianza y seguridad durante la estadía.

Estrategia

F2-O4: Fidelizar al cliente mediante el servicio de hospedaje conjuntamente con el apoyo de los operadores brindando información real sobre la infraestructura a los clientes.

Actividades

- a. Establecer un número ideal de turistas por albergue para lograr generar confianza.
 - a.1. Replanteamiento de la distribución de los turistas hacia los albergues.
- b. Capacitación en lengua extranjera para los alberguistas para mejorar la comunicación.

La capacitación en la lengua extranjera tiene la finalidad de que exista una comunicación eficiente con el turista extranjero, brindándole un servicio de calidad.

Tabla 19.
Capacitación en lengua extranjera

		RUNA TUPARI NATIVE TRAVEL			
Capacitación		N°		Expositor: xxx	
Tema: Lengua extranjera					
Dirigido: Para los propietarios de los albergues.				RUNA TUPARI NATIVE TRAVEL	
Duración de la capacitación: Un meses					
Horario		3 horas		10 am a 12 pm	
		7/04/2020 al 7/05/2020			
Lugar de la capacitación: Jambi Mascari					
Costo:		N/A			
Registro de asistencia de los participantes					
Nombre y Apellido	ID	Comunidad	Hora de entrada	Hora de salida	Firma

Fuente. elaboración propia

5.- Dar a conocer los platos tradicionales del cantón Cotacachi mediante un recorrido por las comunidades.

Estrategia

D1-O5: Implementar nuevos servicios como el turismo gastronómico con las familias kichwas.

Actividades

- a. Realizar una ruta gastronómica

La ruta gastronómica permite dar a conocer los platos tradicionales del cantón, de igual manera permitirá degustar los sabores de la gastronomía a los turistas para conocer su grado de satisfacción desde el factor gastronómico.

Tabla 20.

Realizar una ruta gastronómica

		Ruta Gastronómica		
Fecha:	Hora de salida:			
Punto de encuentro: Jambi Mascari				
Comunidades a visitar	Tunibanba			
	Morochos			
	Santa Bárbara			
Valor de la jira:	30.00			
Guía responsable:	XXX			
Valor de transporte:	15.00			
FICHA DE INSCRIPCIÓN RUTA				
NOMBRE Y APELLIDO	CORREO	PAÍS	FIRMA	OBSERVACIÓN

Fuente. elaboración propia

6.- Brindar un buen servicio al cliente y formarlo parte de las costumbres de las comunidades kichwas.

Estrategia

F5-A5: Fortalecer el turismo comunitario brindando una experiencia única durante la convivencia.

Actividades

- a. Capacitación a los alberguistas en tema de calidad de servicio.

La atención al cliente es un factor importante al momento de una estadía de eso depende de que el cliente quiera regresar, es por ello de la importancia de capacitar a los

alberguistas con la finalidad de brindar un servicio de atención que haga que el cliente quiera regresar al lugar establecido para su hospedaje o lo pueda recomendar sus conocidos.

Tabla 21.

Capacitaciones calidad del servicio

						RUNA TUPARI NATIVE TRAVEL					
Capacitación			N°		Expositor: xxx						
Tema: Calidad de servicio.											
Dirigido: Para los propietarios de los albergues.						RUNA TUPARI NATIVE TRAVEL					
Duración de la capacitación: 8 horas											
Fecha		25/02/2020 Al 25/02/2020		Horario			8 am a 16 pm				
Lugar de la capacitación: Jambi Mascari											
Costo		N/A									
Registro de asistencia de los participantes											
Nombre y Apellido		ID	Comunidad		Hora de entrada	Hora de salida	Firma				

Fuente. elaboración propia

- b. Hacer parte a los turistas de los raymis de la comunidad.
 - b.1. Hacerle parte de los rituales.
 - b.2. Exposición sobre la importancia de los elementos del ritual.
 - b.3. Hacerle parte de la vestimenta.

7.- Establecer la comunicación asertiva con los miembros de la organización, para lograr alcanzar las metas planteadas.

Estrategia

D1-A1: Tomar en cuenta las opiniones de los propietarios de los albergues.

D4-A4: Brindar información a los stakeholder de la importancia del turismo responsable y el propósito de la empresa.

Actividades

- a. Realizar asambleas trimestrales.

Temas principales

- a. Evaluaciones de las actividades realizadas.
- b. Exposición sobre de las nuevas propuesta

3.6 Mapa estratégico

Misión

Somos una empresa dedicada al Turismo Comunitario contamos con una amplia oferta de actividades y visitas por los diversos atractivos turísticos de la provincia. Junto con un grupo de personas calificadas y comprometidas, brindamos al turista una experiencia única con la convivencia comunitaria, alcanzando un alto objeto de satisfacción en el cliente.

La operadora de turismo mantiene valores como:

Puntualidad

Honestidad

Respeto

Lealtad

Confianza

Responsabilidad

Corto plazo

Objetivo 1: Brindar un buen servicio al cliente y formarlo parte de las costumbres de las comunidades kichwas.

Objetivo 2: Establecer la comunicación asertiva con los miembros de la organización, para lograr alcanzar las metas planteadas.

Mediano plazo

Objetivo 1: Construir relaciones con el cliente mediante un servicio personalizado, donde el turista podrá relacionarse de manera directa dentro de las actividades de la convivencia y establecer una mejor comunicación, logrando confianza y seguridad durante la estadía en los albergues.

Objetivo 2: Dar a conocer los platos tradicionales del cantón Cotacachi mediante un recorrido por las comunidades.

Largo plazo

Objetivo 1: Fortalecer las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.

Objetivo 2: Dar a conocer los servicios que afectan a Runa Tupari a potenciales clientes nacionales y extranjeros.

Objetivo 3: Identificar nuevos nichos y conocer los gustos y preferencias de turistas nacionales como extranjeros.

Visión

Runa Tupari Native Travel se proyecta para el 2025 ser un referente del turismo comunitaria nivel nacional e internacional, por brindar un servicio amigable con la naturaleza logrando de esta manera concientizar sobre el respeto a la madre tierra, trabajando de la mano con un servicio de calidad para lograr así conectar a visitantes con la cultura y tradiciones.

Estrategias principales

- Impulsar el turismo comunitario mediante el fortalecimiento de las costumbres y tradiciones de los pueblos kichwas.
- Implementar nuevas actividades turísticas que resalten el cuidado y fortalecimiento de la naturaleza y las culturas.
- Implementar nuevos servicios como el turismo gastronómico con las familias kichwas.
- Fortalecer el turismo comunitario brindando una experiencia única durante la convivencia.

4. CONCLUSIONES

- Una mala planificación lleva a grandes riesgos dentro de una organización, por lo tanto, es importante apoyarse en un plan estratégico toda vez que su aplicación permita alcanzar los objetivos empresariales en un periodo de largo, mediano y corto plazo.
- En el análisis interno y externo se pudo identificar que la empresa cuenta con debilidades y amenazas las cuales deben ser atendidas de la manera más rápida y con eficiencia, para así evitar problemas futuros que puedan causar daños irreparables.
- El turismo en Ecuador es aceptado por turistas extranjeros, Imbabura al ser reconocida como Geoparque les genera varias ventajas a las empresas turísticas de la provincia.
- El turismo comunitario ha permitido a familias indígenas tener un empleo, logrando así mejorar las condiciones económicas y vida de la familia.
- Para brindar un servicio de calidad es importante tener una infraestructura adecuada, mantenerse en constante capacitación sobre las tendencias del turismo y tener conocimiento de lengua extranjera.

5. RECOMENDACIONES

- Mantener una constante capacitación tanto el personal de oficina como los dueños de los diferentes albergues para ser más competitivo dentro del mercado.
- La organización debe poner en marcha el plan estratégico para de esta manera lograr corregir y mejorar el servicio, además es importante realizar seguimiento a cada proceso de la organización.
- Aprovechar el turismo comunitario para fortalecer a la empresa dentro del mercado ecuatoriano y extranjero.
- Analizar periódicamente la aplicación del plan estratégico.
- Seguir impulsando el turismo responsable en las comunidades del cantón Cotacachi provincia de Imbabura.
- Fortalecer la comunicación con los stakeholder de la empresa.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boletín económico ICE. (2016). Obtenido de http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE_2898_51-60_DF87D49EEBC76C8A9BEDE386F1B4BC6F.pdf
- "Imbacoop". (2016). *Reglamento de la Cooperativa*. Otavalo, La Compañía.
- Acs, Z. J. (2016). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a08.pdf>
- Agredano, R. (2015). El benchmarking como alternativa para mejora de los procesos. *academia.edu*, 1-7.
- agrícola, I. i. (2010). *Proyecto de inversión para pequeñas empresas rurales*. Costa Rica: San José Costa Rica.
- Agudelo, J. (2012). *Fundamentos de mercadeo*. México.
- Albornoz, J. R., & All, P. M. (2012). *Crédito Documentario*. Mendoza: Ediciones Jurídicas Cuyo.
- ALBORNOZ, J. R., & ALL, P. M. (2012). *Crédito Documentos*. Mendoza: Ediciones Jurídica Cuyo.
- Alfaro, E. (2010). Obtenido de http://brd.unid.edu.mx/recursos/Mercadotecnia%20de%20productos%20de%20consumo/bloque06/lecturas%20PDF/2_La_promocion.pdf
- Alles, M. (2010). VALORES ORGANIZACIONALES . En M. Alles, *CONCILIAR VIDA PROFECIONAL Y PERSONAL* (pág. 108). Argentina: Granica S.A.
- Alvarado, M. E. (2001). METODOLOGIA PARA ELABORAR UN PLAN ESTRATEGICO Y REDISEÑO ORGANIZACIONAL. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 11.
- Álvarez, G. (2013). *Fundamentos y Metodología*. Obtenido de [amazonaws.com: s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33123594/INVESTIGACION_CUALITATIVA.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCOMO_HACER_INVESTIGACION_CUALITATIVA_Fun.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F201908](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33123594/INVESTIGACION_CUALITATIVA.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCOMO_HACER_INVESTIGACION_CUALITATIVA_Fun.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F201908)
- Baena, D. (2010). *Análisis financier: enfoque proyecciones financieras*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Barbosa, Y. (2017). Obtenido de <https://desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>
- Berval, M. (2018). *Contabilidad* . Venezuela: CEC, SA.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2017). *Funciones de la administracion*. Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Bolívar, M. (2016). *El precio en el marketing* . Obtenido de <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd5519.pdf>
- Bruno, A. (Marzo de 2010). *Community award winner chef Roy Choi*. Obtenido de http://www.starchefs.com/chefs/rising_stars/2010/los-angeles-sandiego/

- Burbano R., J. (2011). *Presupuesto*. Colombia- Bogotá: Mc Graw Hill Educación.
- Caiza, R., & Molina, E. (2016). ANÁLISIS HISTÓRICO DE LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO EN EL TERRITORIO ECUATORIANO. *RICIT: Revista Turismo, Desarrollo y Buen Vivir.*, 24.
- Camara de Comercio de España. (2012). Obtenido de <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>
- Cardeña, Y. (2012). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/101998652/PLAZA-O-DISTRIBUCION>
- Casillas, T., & José, M. (2013). Obtenido de http://www.eoi.es/wiki/index.php/La_importancia_de_elaborar_un_plan_de_negocio_o_plan_de_empresa_en_Proyectos_de_negocio
- Climaco, C. (2012). *SCIELO*. Obtenido de SCIELO: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000300008
- concepto definicion. (2014). Obtenido de <http://concepto definicion.de/metodo-inductivo/>
- CORTÉ DÍAZ, J. M. (2017). Técnicas de prevención de riesgos laborales. Madrid: 9 Edición.
- CreceNegocios. (2014). <https://www.crecenegocios.com>. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios-y-cual-es-su-utilidad/>
- Cuba, B. (2016). FACTORES DETERMINANTES DEL DESARROLLO TURÍSTICO DEL DISTRITO DE YURA. *TURYDES*, 14.
- CULTURAL, G. (2016). *Diccionario de Contabilidad y finanzas*. Madrid - España: Edición MMVI.
- CULTURAL, G. (2016). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas*. Madrid - España: Edición MMVI.
- Díaz, C. (2012). Obtenido de <https://www.gestion.org/marketing/52735/4p-de-la-mercadotencia/>
- Duarte, E. Q. (2013). *Presupuesto de Planificación y Control* (Vol. 6). México, México: Pearson Educación.
- Ekos. (2016). Economía Pimes. *Ekos*, 55-76.
- López, A. (2013). *Proceso Contable 1*. México: 3 Edición, Thomson.
- EmprendePyme. (2010). *Plan estratégico de ventas de una empresa*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/plan-de-ventas>
- EmprendePyme. (2016). *Para qué sirve un plan de negocios*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/para-que-sirve-un-plan-de-negocio.html>
- Emprendepyme. (2016). *Plan de financiación*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/plan-de-financiacion>
- Errosa, V. (2011). *Proyecto de inversión en ingeniería: su metodología*. México: Limusa.
- Escuela de Negocios Politécnica del Litoral. (2014). Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuado>

- Estupiñan, R. (2016). *Control Interno y Fraude*. Bogota: 2 Edición , Ecoe.
- Fábrega, J. (2014). Comida rápida, comida lenta: ¿cultura o barbarie? *Métode n 40*, 77-82.
- Fernanda. (2016). *Ley de Mercado de Valores*.
- Fernández E., (2017). *Proyectos de inversión: evaluación financiera*. Costa Rica: Editoria tecnológica Costa Rica.
- Fernández, A., López, J., & Rodriguez, C. (2010). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Colombia: MMVIII.
- Fernandez, R. A. (2014). *Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones*. En F. R. Andres, *Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones* (págs. 7-9). Madrid España: Dias de Santo.
- Flor de loto. (2014). *Significado de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://www.significados.com/recursos-humanos/>
- FONSECA LUNA, O. (2017). *AUDITORIA GUBERNAMENTAL MODERNA*. PERU: 1 EDICION IICO.
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Perú: 1 Edición.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica* . México: Pearson Educacion .
- Freije, U., & Obregon, I. (2016). La estrategia empresarial con método. En U. Freije, & I. Obregon, *La estrategia empresarial con método* (pág. 11). España: Desclee de Brouwer.
- GAD Municipal Catacahi. (2019). *Desarrollo turístico en cantón Cotacachi*. Cotacachi: GAD Municipal Cotacachi.
- García, A. (2015). EL FENÓMENO DE LOS FOOD TRUCKS: POTENCIALIDAD Y EL MARCO LEGAL EN BUENOS AIRES. *EURMEDNET*, 1-4.
- García, D. (2010). *Características de un buen plan de negocios*. Obtenido de <http://plandenegociositos2010.blogspot.com/2010/02/caracteristicas-de-un-buen-plan-de.html>
- GEM. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>
- GEM. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2016*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- Bello, R. (2017). *Depósito para su Custodia*. Caracas - Venezuela: 2 Edición.
- Gordon, D. (2014). Obtenido de http://www.colbritanico.edu.co/CBCStudents/Proyectos%20de%20metodologia/Economia_Competencia%20empresarial.pdf
- Gouvea, R., & Hranaiova, J. (2013). *Determinación de la importancia de las variables ambientales en la demanda total del turismo en america latina*. Estados Unidos.
- Guitiérrez, M. (2018). *Aplicación del Nuevo PGC y las NIIF a las NIIF a las Empresas Constructoras e Inmobiliarias*. Valencia: 1 Edición, Ciss.

- Haeusster, E. F., & Paul, R. S. (2013). *Matemáticas para administración y Economía*. México: 10 Edición, Pearson Educación.
- Hernández, E. (2016). Obtenido de http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/como_escribir_tesis.pdf
- Hill Charles, Jones Gareth (2016): . *Administración estratégica*. México: 8Ed. Mexico. MacGraw Hill.
- Homilton W., M., & Pezo P., A. (2015). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados* . Bogotá: Bogotá: Convenio Andrez Bello.
- Horngren, C., Datar, S., & Foster, G. (2017). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson educación.
- Igual, D. (2018). *Conocer los Productos y Servicios Bancarios* . Barcelona: Bresca.
- INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2015). Instituto Nacional de Estadística y Censos. (*Instituto Nacional de Estadística y Censos*) , 34.
- Gitman, L. (2013). *Principios de Administración Financiera*. México: 3 Edición, Pearson.
- Jácome, A. G. (2018). *Diseño de un plan estrategico*. Ibarra.
- Jácome, P. (2018). *Estudio de mercado para la prefita en las ciudades de Quito y Ambato*. Quito: Niap.
- Jiménez, C. J. (2016). *MAPA ESTRATÉGICO: ESTRUCTURA BÁSICA*. México.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2016). Dirección Estratégica. En J. Gerry, S. Kevan, & W. Richard, *Dirección Estratégica* (pág. 16). Madrid: PEARSON.
- Jones, P. (2012). *Customer perceptions of services brands:A case study of the three major fast food retailers in the UK*. Management Research News.
- JOVEL, R. (2015). *Contabilidad Financiera*. Recuperado el 6 de Agosto de 2013, de https://sites.google.com/site/uescontabilidad/negocios_varios.jpg
- Juez, P. (2012). Obtenido de <https://es.slideshare.net/EmprendedoresUNSTA/clases-de-plan-de-negocios>
- Klenow, C. (2013). Obtenido de http://publicaciones.caf.com/media/33191/red_2013.pdf
- Koch, J., & Corp, L. (2016). *Manual del empresario exitoso*. España: S.L:Eumend.net.
- Kotler, P. (2014). Dirección de la Mercadotecnia. En K. Philip, *Dirección de la Mercadotecnia* (págs. 1-84). Pearson educacion.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. Mexico: 1 edicion LID.
- Lefcovich, M. L. (2018). Estrategia Kaizen. En L. M. León, *Estrategia Kaizen* (pág. 6). EL Cid Editor.
- Levi B., C. E. (2018). *Municipio - Ley Orgánica Municipal Concordada Y Comentada*. Paraguay: CEC S.A.

- Ley de compañías.* (2012).
- Ley Superintendencia De Economía Popular Y Solidaria.* (2015).
- Magallón , L. (2014). *Análisis de una empresa real.* Obtenido de [invenio2.unizar.es: http://invenio2.unizar.es/record/16333/files/TAZ-TFG-2014-1669.pdf](http://invenio2.unizar.es/record/16333/files/TAZ-TFG-2014-1669.pdf)
- Marchese, D. (2014). *(NIC 41 Agricultura, NIIF para las PYMES sección 34 y Resolución Técnica N° 22 Actividad Agropecuaria.* Quito: NIIF.
- Marin, L. (2017). Obtenido de <https://ubr.universia.net/article/view/587/identificacion-consumidor-empresa-alla-marketing-relaciones->
- Márquez, v. (2013). Obtenido de <https://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>
- Martinez, K. (2016). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5187/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-218.pdf>
- Martínez, P., & Gutierrez, A. M. (2012). Introducción al Plan estratégico. En D. Martínez, & A. Milla, *Introducción al Plan Estratégico* (pág. 8). Madrid: Diaz de Santos.
- Martinez, P., & Milla, G. (2015). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral.* España: Dias de Santos.
- Mejía, R. (2014). *PDF, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial.* Recuperado el 26 de Junio de 2013, de *PDF, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial:* <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20clase%2016%20Mapa%20de%20Riesgos.pdf>
- Mejía, A. (2012). Obtenido de http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Agosto2005.pdf
- Mendoza, R. (2016). Análisis de las políticas para el turismo en Ecuador con énfasis en el turismo rural comunitario. *San Gregorio*, 126.
- Meza, J. (1013). *Evaluación financiera de proyectos* . Bogotá: Ecoediciones.
- Montalvo, S. (2018). *Repositorio.flacsoandes.* Obtenido de REPOSITORIO.FLACSOANDES: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/3276/1/TFLACSO-2011ADMS.pdf>
- Moreno, H., & Hernández, M. (2017). *Control familiar, flujos de información y capitalismo de amigos en México.* . México: Revista de Ciencias Sociales.
- Muñiz, L. (2010). Estructura y elementos clave de un plan de negocios. 45.
- Muñiz, R. (2018). *El Plan de marketing en la empresa.* Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- Navajo, P. (2016). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas.* España: NARCEA, S.A.
- OCDE. (2017). Obtenido de https://www.oecd.org/dev/americas/E-book_LEO2017_SP.pdf
- Omat, O., & Soldevila, P. (2010). *Contabilidad y gestión de costos.* Barcelona: Profit D.L.
- Palacios, A. L. (2011). Dirección Estratégica. En A. L. Palacios, *Dirección Estratégica* (pág. 226). ECOE.

- Pérez, J. (2016). Marketing internacional promoción. *Clase Ejecutiva*, 4.
- Philip, K. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Person.
- Piattini, M., & Del Peso, E. (2016). *Auditoría de de tecnologías y sistemas de información*. Madrid: RA-MA.
- Prieto, M. (2011). Espacios en disputa:el turismo en Ecuador. En M. Prieto, *Espacios en disputa:el turismo en Ecuador* (pág. 232). Quito: Flacso.
- Quero, L. (2018). ESTRATEGIAS COMPETITIVAS:FACTOR CLAVE DE DESARROLLO. *NEGOTIUM*, 14.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2016). La cadena de valor:Una herramienta del pensamiento estratégico. *TELOS*, 380-381.
- Reaño, J. (2014). Obtenido de <https://es.slideshare.net/ELJHONNY74/costos-y-determinacion-de-precios>
- Renault A., A. (2010). *Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible*. Paraguay: Paraguay: Adib.
- Reyes, P. (2015). Administracion por Objetivos. En R. P. Agustin, *Administracion por Objetivos* (pág. 133). Mexico: LIMUSA Noriega.
- Rincón, C. (2010). *Guía de costos para micro y pequeñi empresarios: una manera fácil y sencilla de crecer*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rincón, C. (2011). *Guia de costos parala microempresa y pequeños empresarios: una manera fácil y sencilla de crecer*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Romero, M. (2012). Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>
- Ruiz, G. P. (2012). *Dirección*. Mé xico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Ruiz, S. (2014). Obtenido de <http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/695/La%20identificaci%C3%B3n%20del%20consumidor%20con%20la%20empresa.%20Antecedentes%20e%20influencia%20sobre%20el%20comportamiento.pdf>
- Sainz, d. V. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid : ESIC.
- Sánchez, G., & Alburquerque, G. (2013). El turismo cultural y el de sol y playa:¿sustitutivos o complementarios? *Cuadernos de Turismo*, 105.
- Santillana, J. (2004). *Cómo hacer y Rehacer una Contabilidad*. México: 7 Edición, Thomson.
- Sarzosa, S. (2015). Gerente propietario comercializadora fasapic cia. Ltda. (a. M. Sánchez, Entrevistador)
- SENA. (2012). Obtenido de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127_1_VIRTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%202014/C%C3%93MO%20ESCRIBIR%20UNA%20CONCLUSI%C3%93N%20PARA%20UNA%20INVESTIGACI%C3%93N.pdf
- SIISE. (2013). Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. *sise*, 56.

- Silva, A. (2016). El Arte de la Guerra Aplicada al Marketing. En S. A. Jaime, *El Arte de la Guerra Aplicada al Marketing* (págs. 5,6). Copyright.
- Sparano, H. (2014). *Emprendimiento en América Latina y su impacto en la gestión de proyectos*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a08.pdf>
- SRI. (2013). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- Tarzijan, J. (2013). Fundamentos de la Estrategia Empresarial. En T. Jorge, *Fundamentos de la Estrategia Empresarial*. Chile: UC.
- Terry, G. R. (2016). *Principios de Administración*. México: Compañía Editorial.
- Thompson Arthur, Strickland A.J. Gamble John (2017); *Administración estratégica, Teoría y Casos*. . Mexico: 15 Ed. Mexico. MacGraw Hil.
- Torres, G. (2012). Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/10/tsmv.pdf>
- Uribe, E. (2016). *Cómo empezar un negocio con un foodtruck*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/273510>
- Valdés, P. (2015). *El turismo en la unión europea*. Oviedo: Universidad Oviedo.
- Veintimilla, A. (2016). ¿Se establecerán ‘food trucks’ en Quito? *EL COMERCIO*, 1.
- Velásquez, F. (2016). El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo. *Print version*, 27-40.
- Villafranco, G. (2014). Food Trucks, tendencia culinaria sobre rueda. *Forbes*, 1-3.
- Villalaz, P. (2015). *Introducción a la concepción de planificación estratégica*.
- Weinberger, V. (2009). El plan de negocios. *MYPE COMPETITIVA*, 33-43.
- Zapata Sánchez, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General con Base en las NIIF*. Bogotá: 7 Edición.
- Zúñiga, M., Montoya, J., & Cambronero, A. (2017). *Gestión de proyectos de conservación y manejo de recursos naturales*. Costa Rica: Universidad estatal a distancia.

7. ANEXOS

ANEXO 1. CERTIFICADO DEL URKUND



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

Ibarra, 6 de diciembre de 2019

Magíster
Maricela Ormaza
Responsable de Titulación
Carrera Administración de Empresas

Presente,

Ante todo, un cordial saludo.

Estimada magíster,

Con el presente informo que el trabajo de titulación "Formulación de un plan estratégico para la empresa Runa Tupari Native Travel", realizado por la Srta. Jessica Maribel Guítarra Panamá; y, una vez corrido por el sistema antiplagio urkund, obtuvo un resultado de 2% de similitud, tal como se muestra en la imagen.



Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente,

Mgs. Sandra Landázuri
Docente Asesor





URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: PLAN ESTRATÉGICO jessica Guitarra.docx (D59788208)
Submitted: 11/27/2019 11:22:00 PM
Submitted By: snlandazuri@pucesi.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

TESIS PARA ENTREGAR TRIBUNAL.docx (D58976476)
Manual de Planificación Estratégica (Versión Enero 2019)-1.docx (D54166764)
LIBRO PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LAS ORGANIZACIONES.pdf (D55804399)
SANCLEMENTE KAREN- SALTOS LUCIA.docx (D59768478)
bf22fa6592306012aa83038c05ec8052a2b56b9b.docx (D58506897)

Instances where selected sources appear:

5



ANEXO 2. ANTEPROYECTO



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA**

**ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL
ENCI**

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA:

**FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RUNA
TUPARI TRAVEL ,2018**

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE
INGENIERIA COMERCIAL**

LINEA DE INVESTIGACION:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

AUTORA: Jéssica Maribel Guitarra Panamá

IBARRA, JULIO- 2018

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PROBLEMA.....	78
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	78
JUSTIFICACIÓN.....	79
ESTADO DEL ARTE.....	80
OBJETIVOS.....	82
OBJETIVO GENERAL.....	82
OBJETIVO ESPECIFICOS.....	82
HIPOTESIS.....	82
METODOLOGÍA Y DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	82
Método estadístico descriptivo.....	82
RELEVANCIA ECONOMICA.....	84
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	85
REFERENCIA.....	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	83
Tabla 2.....	83
Tabla 3.....	83
Tabla 4.....	83
Tabla 5.....	85

PROBLEMA

La UNORCAC, desde el año 2002, conjuntamente con sus dirigentes tanto actuales como ex dirigentes han aspirado encontrar orientaciones más claras a través de una reflexión permanente, que le permita responder al cambio de época que viven los pueblos indígenas y campesinos e identificar su perspectiva hacia el futuro.

Mediante deliberaciones internas como externas que se han realizado por instituciones que apoyan a la organización, se logra concluir que existe un distanciamiento entre sus colaboradores no existe una visión compartida, restringiéndole una respuesta de manera dinámica local. En la actualidad las organizaciones se enfrentan a retos de mayor exigencia de interacción entre sus grupos de interés con un mejor enfoque de procesos, aprendizaje constante para lograr fortalecer a los gobiernos comunitarios.

Dentro de la organización se encuentra la empresa Runa Tupari Travel en la cual es necesario una reformulación, en la cual nos permita implementar herramientas de administración dinámicas el cual le permita ser flexible a los cambios que puedan suceder dentro del entorno, aplicando mecanismos fáciles de comunicar y que permita una fácil ya rápida difusión

Para esta situación es necesario diseñar un plan estratégico para la empresa, con una adecuada participación de los miembros de la misma, mediante la conformación de un medio de comunicación efectivo por el cual se darán a conocer los objetivos organizacionales, logrando comprometer a los individuos en las diferentes tareas, para la consecución de los objetivos.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias se pueden implementar para la empresa Runa Tupari Travel con el fin de mejorar su competitividad?

JUSTIFICACIÓN

El plan estratégico es una herramienta el cual nos permite establecer estrategias para los posibles problemas identificados, tiene la proyección al corto, mediano y largo plazo, se orienta a las relaciones entre la empresa y su entorno, busca transformar las debilidades en fortalezas, al hablar del plan estratégico de una organización nos estamos refiriendo al plan maestro en el que las altas direcciones recoge las decisiones estratégicas corporativas y adaptarlos, además se lo considera como un conjunto de análisis decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas corporativas sostenibles a lo largo del tiempo.

Mediante el plan estratégico cada miembro de la empresa tendrá en conocimiento de donde nos encontramos y hacia donde queremos llegar, identificando los objetivos de la empresa y compartir el mismo interés de alcanzarlo, además de ello nos permitirá estar alerta a los riesgos, aprovechar al máximo las oportunidades que se presenten, nos facilita la definición de los objetivos y las estrategias del negocio tomando en cuenta los aspectos fundamentales del entorno interno y externo de la empresa tales como son la tecnología, los recursos humanos, las finanzas entre otros aspectos ya que es un documento realista, direccionando por el camino más corto, seguro, eficiente y económico para la empresa y así alcanzar los objetivos.

Al implementar el plan estratégico dentro de la empresa podrá lograr sus objetivos de manera más eficiente ya que le permitirá conocer de mejor manera a la organización, el cual le permitirá enfocarse en su misión y orientar de manera correcta hacia la visión, además nos permitirá adaptarnos a los cambios que puedan ocurrir y a una buena toma de decisiones tomando en cuenta nuestro entorno además generara ventajas competitivas el cual será fundamental para la empresa para lograr mantenerse en el tiempo, el estar bien direccionada le permitirá posicionarse dentro del mercado y del consumidor.

ESTADO DEL ARTE

Mediante la estrategia las organizaciones establecen objetivos a largo plazo y con ella las diferentes acciones y posteriormente las asignaciones de los recursos necesarios para lograr los objetivos planteados, los autores Freije & Obregon (2009) “definir la estrategia en sentido amplio como el camino para conseguir un objetivo” (pag.11) la estrategia es determinada posterior al análisis de su entorno.

El plan estratégico es una herramienta que nos permite identificar la situación actual de una determinada empresa.

Martínez & Gutierrez, (2012) mencionan:

El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito(pag.8)

Para que una organización pueda mantenerse dentro del mercado es importante que se realice planeaciones con proyecciones a largo plazo a los cuales se lo denomina estrategias las cuales nos permitirán mitigar las posibles problemáticas que pueda tener dentro de una entidad. El Plan Estratégico establece criterios mediante los cuales se logrará tomar decisiones organizacionales que nos permita alcanzar objetivos de manera eficiente.

Su aplicación ha facilitado la asignación de recursos escasos para el alcance de objetivos múltiples mediante la gestión de los procesos dentro de los diferentes sectores permitiendo establecer estrategias que vayan acordes a las necesidades, una buena planeación permite plantear un curso específico, tomando en cuenta todos los factores que puedan afectar de manera positiva o negativa en las operaciones y decisiones. La planificación es recomendable al inicio de algo nuevo como un proyecto, o de alguna actividad que se encuentra en marcha analizando la situación en la que se encuentra, con el fin de tomar decisiones para el buen uso de los recursos (Navajo, 2016).

También considerado un proceso mediante el cual los gerentes guían a la empresa para la consecución de sus objetivos y proyectarse a un futuro, direccionando mediante estrategias para un mejor desplazamiento tanto interno como externo, el plan nos permite prever y

anticiparnos hacia el futuro de una manera adecuada para lo que implica conocer la situación actual de nuestras operaciones, con finalidad de establecer el propósito y objetivos a largo plazo para ser desarrolladas durante periodos específicos.

La planeación estratégica ayuda a mantener un panorama visible de sus objetivos tanto de los líderes como de sus colaboradores permitiendo tener una visión compartida, ayuda a que la empresa pueda identificar y pueda utilizar sus recursos de una manera óptima dentro de sus operaciones.

La importancia de un plan estratégico dentro de una empresa Martínez & Gutierrez, (2012) mencionan que. “Diferentes generaciones de líderes empresariales han considerado el desarrollo de una buena estrategia como el factor diferenciador del éxito. El plan estratégico, realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas notables para cualquier organización empresarial” (pag.10). Dichos autores señalan que un plan estratégico:

- Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación).
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.
- Un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (creación de valor).

Para una buena toma de decisiones es necesario conocer la situación actual de la empresa, identificar sus fortalezas como debilidades, amenazas como oportunidades para poder sacar el mayor de los provechos como estar alertas a cualquier amenaza.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Formular un Plan Estratégico para la Empresa Runa Tupari Travel.

OBJETIVO ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa Runa Tupari Travel tanto interna como externa mediante la aplicación del FODA, permitiéndonos identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Analizar el ambiente específico de la Empresa Runa Tupari Travel (Modelo de las Fuerzas de Porter)
- Generar estrategias para los aspectos de mejora identificados como las debilidades, amenazas, y como para potencializar sus oportunidades, fortalezas.
- Formular la Misión, Visión y Objetivos de la empresa Runa Tupari Travel.

HIPOTESIS

No aplica

METODOLOGÍA Y DELIMITACIÓN ESPACIAL

Método estadístico descriptivo

El presente método nos permitirá recolectar información tanto cuantitativo que hace referencia a valores numéricos el cual nos permitirá realizar comparaciones también nos brindara datos cualitativos, los cuales no se pueden medir, pero si la podemos percibir, el presente método nos brindara datos que nos permitan detectar tanto las características sobresalientes como las características inesperadas. El presente trabajo investigativo se va a realizar en la Empresa Runa Tupari Travel, su operador turístico está ubicado en la ciudad de Otavalo.

RECURSOS

Tabla 22

Recurso humano

HUMANOS	
1 persona para encuestas por 4 días	\$ 20,00
1 persona para entrevistas 2	\$ 10,00
1 persona para observación	\$ 10,00
Subtotal	\$ 40,00

Tabla 23

Recursos materiales

MATERIALES	
Resma de papel	\$ 10,00
Esferos gráficos	\$ 5,00
Libreta de apuntes	\$ 5,00
Carpeta	\$ 5,00
Subtotal	\$ 25,00

Tabla 24

Otros recursos

OTROS	
Pasajes	\$ 10,00
Servicio de internet	\$ 20,00
Copias	\$ 20,00
Anillado	\$ 10,00
Subtotal	\$ 60,00

Tabla 25

Subtotal de recursos

Subtotal	(40,00+25,00+60,00)
Imprevistos	3%
TOTAL	\$ 125,00

El financiamiento del presente proyecto de investigación será aportado por parte del investigador, se hará los diferentes pagos de los gastos y de la misma manera las

adquisiciones necesarias para el trabajo de campo de forma efectiva y se realizará de forma personal por parte del investigador.

RELEVANCIA ECONOMICA

El presente trabajo investigativo colabora con la agenda zonal 1 2017-2021 partiendo como eje el turismo el cual contribuye parte del valor agregado bruto, promocionando el turismo en Imbabura y del país mediante ese contexto, la información arrojará acciones encaminadas al mejoramiento del aporte de VAB y la conservación del patrimonio cultural como prioridad el Plan del Gobierno.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 26

ACTIVIDADES SEMANAS / MESES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CONSTRUCCION DEL ESTADO DE ARTE O REVISION DOCUMENTAL																					
Elaboración de fichas bibliográficas sobre el objeto teórico de investigación																					INVESTIGADOR
Recopilación de información																					INVESTIGADOR
Análisis de información																					INVESTIGADOR
Redacción del estado de arte																					INVESTIGADOR
INVESTIGACION: DIACNOSTICO																					
Diseño de instrumentos de medición																					INVESTIGADOR
Tabulación y análisis de datos																					INVESTIGADOR
Presentación de resultados																					INVESTIGADOR
PRESENTACION DEL INFORME FINAL																					
Conclusiones																					INVESTIGADOR
Recomendaciones																					INVESTIGADOR

Elaborada: Por la Autora

REFERENCIAS

- (s.f.). Obtenido de http://multipress.com.mx/wp-content/uploads/2013/04/20120530_121157_Empresas.jpg
- Boletín económico ICE. (2006). Obtenido de http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE_2898_51-60__DF87D49EEBC76C8A9BEDE386F1B4BC6F.pdf
- "Imbacoop". (2009). *Reglamento de la Cooperativa*. Otavalo, La Compañía.
- Acs, Z. J. (2009). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a08.pdf>
- Acredano, R. (2005). El benchmarking como alternativa para mejora de los procesos. *academia.edu*, 1-7.
- agrícola, I. i. (2010). *Proyecto de inversión para pequeñas empresas rurales*. Costa Rica: San José Costa Rica.
- Agudelo, J. (2012). *Fundamentos de mercadeo*. México.
- Albornoz, J. R., & All, P. M. (2002). *Crédito Documentario*. Mendoza: Ediciones Jurídicas Cuyo.
- ALBORNOZ, J. R., & ALL, P. M. (2002). *Crédito Documentos*. Mendoza: Ediciones Jurídica Cuyo.
- Alfaro, E. (2010). Obtenido de http://brd.unid.edu.mx/recursos/Mercadotecnia%20de%20productos%20de%20consumo/bloque06/lecturas%20PDF/2_La_promocion.pdf
- Alles, M. (2010). VALORES ORGANIZACIONALES . En M. Alles, *CONCILIAR VIDA PROFECIONAL Y PERSONAL* (pág. 108). Argentina: Granica S.A.
- Alvarado, M. E. (2001). METODOLOGIA PARA ELABORAR UN PLAN ESTRATEGICO Y REDISEÑO ORGANIZACIONAL. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 11.
- Álvarez, G. (2003). *Fundamentos y Metodología*. Obtenido de amazonaws.com: s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/33123594/INVESTIGACION_CUALITATIVA.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCOMO_HACER_INVESTIGACION_CUALITATIVA_Fun.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F201908
- Baena, D. (2010). *Análisis financier: enfoque proyecciones financieras*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Barbosa, Y. (16 de Abril de 2007). Obtenido de <https://desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>
- Berval, M. (2008). *Contabilidad* . Venezuela: CEC, SA.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la administracion*. Argentina: Universidad Nacional del Sur.

- Bolívar, M. (2009). *El precio en el marketing*. Obtenido de <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd5519.pdf>
- Bruno, A. (Marzo de 2010). *Community award winner chef Roy Choi*. Obtenido de http://www.star chefs.com/chefs/rising_stars/2010/los-angeles-sandiego/
- Burbano R., J. (2011). *Presupuesto*. Colombia- Bogotá: Mc Graw Hill Educación.
- Caiza, R., & Molina, E. (2016). ANÁLISIS HISTÓRICO DE LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO EN EL TERRITORIO ECUATORIANO. *RICIT: Revista Turismo, Desarrollo y Buen Vivir.*, 24.
- Camara de Comercio de España. (2012). Obtenido de <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>
- Cardeña, Y. (2012). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/101998652/PLAZA-O-DISTRIBUCION>
- Casillas, T., & José, M. (25 de 03 de 2013). Obtenido de http://www.eoi.es/wiki/index.php/La_importancia_de_elaborar_un_plan_de_negocio_o_plan_de_empresa_en_Proyectos_de_negocio
- Clímaco, C. J. (Diciembre de 2012). *SCIELO*. Obtenido de SCIELO: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000300008
- concepto definicion. (2014). Obtenido de <http://concepto definicion.de/metodo-inductivo/>
- CORTÉ DÍAZ, J. M. (2007). *Técnicas de prevención de riesgos laborales*. Madrid: 9 Edición.
- CreceNegocios. (22 de 10 de 2014). <https://www.crecenegocios.com>. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios-y-cual-es-su-utilidad/>
- Cuba, B. (2016). FACTORES DETERMINANTES DEL DESARROLLO TURÍSTICO DEL DISTRITO DE YURA. *TURYDES*, 14.
- CULTURAL, G. (2006). *Diccionario de Contabilidad y finanzas*. Madrid - España: Edición MMVI.
- CULTURAL, G. (2006). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas*. Madrid - España: Edición MMVI.
- Díaz, C. (2012). Obtenido de <https://www.gestion.org/marketing/52735/4p-de-la-mercadotencia/>
- Duarte, E. Q. (2013). *Presupuesto de Planificación y Control* (Vol. 6). México, México: Pearson Educación.
- Ekos. (2016). *Economía Pimes*. *Ekos*, 55-76.
- ELIZAONDO LÓPEZ, A. (2003). *Proceso Contable 1*. México: 3 Edición, Thomson.
- ELIZONDO LÓPEZ, A. (2003). *Proceso Contable 1*. México: 3 Edición, Thomson.
- ELIZONDO LÓPEZ, A. (2003). *Proceso Contable 1*. México: 3 Edición, Thomson.
- ELIZONDO LÓPEZ, A. (2003). *Proceso Contable 1*. México: 3 Edición, Thomson.
- EmprendePyme. (2010). *Plan estratégico de ventas de una empresa*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/plan-de-ventas>

- EmprendePyme. (2016). *Para qué sirve un plan de negocios*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/para-que-sirve-un-plan-de-negocio.html>
- Emprendepyme. (2016). *Plan de financiación*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/plan-de-financiacion>
- Errosa, V. (2011). *Proyecto de inversión en ingeniería: su metoodlogía*. México: Limusa.
- Escuela de Negocios Politécnica del Litoral. (2014). Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuado>
- ESTUPIÑAN GAITAN, R. (2006). *Control Interno y Fraude*. Bogota: 2 Edición , Ecoe.
- Estupiñan Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraude*. Bogota: 2 Edición, Ecoe.
- Estupiñan Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogota: 2 Edición, Ecoe.
- Fábrega, J. (2014). Comida rápida, comida lenta: ¿cultura o barbarie? *Métode n 40*, 77-82.
- FERNANDA. (2006). *Ley de Mercado de Valores*.
- Fernández E., S. (2007). *Proyectos de inversión: evaluación financiera*. Costa Rica: Editoria tecnológica Costa Rica.
- Fernández, A., López, J., & Rodriguez, C. (2009-2010). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Colombia: MMVIII.
- Fernandez, R. A. (2004). Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones. En F. R. Andres, *Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones* (págs. 7-9). Madrid España: Dias de Santo.
- Flor de loto. (2014). *Significado de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://www.significados.com/recursos-humanos/>
- FONSECA LUNA, O. (2007). *AUDITORIA GUBERNAMENTAL MODERNA*. PERU: 1 EDICION IICO.
- FONSECA LUNA, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Perú: 1 Edición.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de administracion estrategica* . México: Pearson Educacion .
- Freije, U., & Obregon, I. (2009). La estrategia empresarial con método. En U. Freije, & I. Obregon, *La estrategia empresarial con método* (pág. 11). España: Desclee de Brouwer.
- GAD Municipal Catacachi. (2019). *Desarrollo turístico en cantón Cotacachi*. Cotacachi: GAD Municipal Cotacachi.
- García, A. (2015). EL FENÓMENO DE LOS FOOD TRUCKS: POTENCIALIDAD Y EL MARCO LEGAL EN BUENOS AIRES. *EURMEDNET*, 1-4.
- García, D. (2010). *Características de un buen plan de negocios*. Obtenido de <http://plandenegociositos2010.blogspot.com/2010/02/caracteristicas-de-un-buen-plan-de.html>

- GEM. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>
- GEM. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2016*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- GONZALO BELLO, R. (2007). *Depósito para su Custodia*. Caracas - Venezuela: 2 Edición.
- Gordon, D. (2014). Obtenido de http://www.colbritanico.edu.co/CBCStudents/Proyectos%20de%20metodologia/Economia_Competencia%20empresarial.pdf
- Gouvea, R., & Hranaiova, J. (2013). *DETERMINACIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LAS VARIABLES AMBIENTALES EN LA DEMANDA TOTAL DEL TURISMO EN AMERICA LATINA*. Estados Unidos.
- GUITIERRÉZ VIGUERA, M. (2008). *Aplicación del Nuevo PGC y las NIIF a las NIIF a las Empresas Constructoras e Inmobiliarias*. Valencia: 1 Edición, Ciss.
- Haeusster, E. F., & Paul, R. S. (2003). *Matemáticas para administración y Economía*. México: 10 Edición, Pearson Educación.
- Hernández, E. (2006). Obtenido de http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/como_escribir_tesis.pdf
- Hill Charles, Jones Gareth (2009): . (2008). *Administración estratégica*. México: 8Ed. Mexico. MacGraw Hill.
- Homilton W., M., & Pezo P., A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados* . Bogotá: Bogotá: Convenio Andrez Bello.
- Horngren, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson educación.
- Horngren, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson Educacion.
- Horngren, C., Datar, S., & Georges, F. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson educación.
- Horngren, C., Srikant, D., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson educación.
- Horngren, C., Srikant, D., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson educación.
- http://multipress.com.mx/wp-content/uploads/2013/04/20120530_121157_Empresas.jpg. (s.f.). Obtenido de http://multipress.com.mx/wp-content/uploads/2013/04/20120530_121157_Empresas.jpg

- http://www.empresariosdealcobendas.com/images/noticia/tres_claves_de_la_lopd_beneficios_seguridad_informatica_e_inspecciones_de_la_agencia_espanola_de_proteccion_de_datos.jpg. (s.f.).
- <http://www.logismarket.com.ar/ic/jfs-sucursal-cordoba-696969-FGR.jpg>. (s.f.).
- Igual, D. (2008). *Conocer los Productos y Servicios Bancarios*. Barcelona: Bresca.
- INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2015). Instituto Nacional de Estadística y Censos. (*Instituto Nacional de Estadística y Censos*), 34.
- J.GITMAN, L. (2003). *Principios de Administración Financiera*. México: 3 Edición, Pearson.
- Jácome, A. G. (2018). *Diseño de un plan estrategico*. Ibarra.
- Jácome, P. (2008). *Estudio de mercado para la prefita en las ciudades de Quito y Ambato*. Quito: Niap.
- Jiménez, C. J. (2016). *MAPA ESTRATÉGICO: ESTRUCTURA BÁSICA*. México.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). Dirección Estratégica. En J. Gerry, S. Kevan, & W. Richard, *Dirección Estratégica* (pág. 16). Madrid: PEARSON.
- Jones, P. (2002). *Customer perceptions of services brands: A case study of the three major fast food retailers in the UK*. Management Research News.
- JOVEL, R. C. (s.f.). *Contabilidad Financiera*. Recuperado el 6 de Agosto de 2013, de https://sites.google.com/site/uescontabilidad/negocios_varios.jpg
- Juez, P. (5 de Junio de 2012). Obtenido de <https://es.slideshare.net/EmprendedoresUNSTA/clases-de-plan-de-negocios>
- Klenow, C. (1997). Obtenido de http://publicaciones.caf.com/media/33191/red_2013.pdf
- Koch, J., & Corp, L. (2008). *Manual del empresario exitoso*. España: S.L:Eumend.net.
- Kotler, P. (2001). Dirección de la Mercadotecnia. En K. Philip, *Dirección de la Mercadotecnia* (págs. 1-84). Pearson educación.
- LARA, A. (2012). *TOMA EL CONTROL DE TU NEGOCIO*. MEXICO: 1 EDICION LID.
- Lefcovich, M. L. (2009). Estrategia Kaizen. En L. M. León, *Estrategia Kaizen* (pág. 6). EL Cid Editor.
- Levi B., C. E. (2008). *Municipio - Ley Orgánica Municipal Concordada Y Comentada*. Paraguay: CEC S.A.
- LEY DE COMPAÑIAS*. (2012).
- Ley Superintendencia De Economía Popular Y Solidaria*. (s.f.).
- Magallón, Burgués, L. (2014). *Análisis de una empresa real*. Obtenido de invenio2.unizar.es: record/16333/files/TAZ-TFG-2014-1669.pdf

- Marchese, D. (2014). *(NIC 41 Agricultura, NIF para las PYMES sección 34 y Resolución Técnica N° 22 Actividad Agropecuaria*. Quito: NIFF.
- Marin, L. (2007). Obtenido de [https://ubr.universia.net/article/view/587/identificacion-consumidor-empresa-alla-marketing-relaciones-](https://ubr.universia.net/article/view/587/identificacion-consumidor-empresa-alla-marketing-relaciones)
- Márquez, v. (2013). Obtenido de <https://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>
- Martinez, K. (2016). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5187/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-218.pdf>
- Martínez, P., & Gutierrez, A. M. (2012). Introducción al Plan estratégico. En D. Martínez, & A. Milla, *Introducción al Plan Estratégico* (pág. 8). Madrid: Diaz de Santos.
- Martinez, P., & Milla, G. (2015). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Dias de Santos.
- MEJÍA QUIJANO, R. C. (s.f.). *PDF, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial*. Recuperado el 26 de Junio de 2013, de *PDF, Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial*: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20clase%2016%20Mapa%20de%20Riesgos.pdf>
- Mejía, A. (2012). Obtenido de http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Agosto2005.pdf
- Mendoza, R. M. (2016). Análisis de las políticas para el turismo en Ecuador con énfasis en el turismo rural comunitario. *San Gregorio*, 126.
- Meza, J. (1013). *Evaluación financiera de proyectos*. Bogotá: Ecoediciones.
- Montalvo, S. (Febrero de 2018). *REPOSITORIO.FLACSOANDES*. Obtenido de REPOSITORIO.FLACSOANDES: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/3276/1/TFLACSO-2011ADMS.pdf>
- Moreno, H. M., & Hernández, M. R. (2017). *Control familiar, flujos de información y capitalismo de amigos en México*. . México: Revista de Ciencias Sociales.
- Muñiz, L. (2010). Estructura y elementos clave de un plan de negocios. 45.
- Muñiz, R. (2018). *El Plan de marketing en la empresa*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- Navajo, P. (2016). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. España: NARCEA, S.A.
- OCDE. (2017). Obtenido de https://www.oecd.org/dev/americas/E-book_LEO2017_SP.pdf
- Omat, O., & Soldevila, P. (2010). *Contabilidad y gestión de costos*. Barcelona: Profit D.L.
- Oropeza Martínez, H. (2008). *La Agricultura, Economía, Administración y Costos*. México: Trillas.
- Ortiz-Cañavate, J., García Ramos, J., & al, e. (2003). *Las máquinas agrícolas y su aplicación*. Madrid: Mundi-Prensa.

- Palacios, A. L. (2011). Direccion Estrategica. En A. L. Palacios, *Direccion Estrategica* (pág. 226). ECOE.
- Pérez, J. (2006). Marketing internacional promoción. *Clase Ejecutiva*, 4.
- Philip, K. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Person.
- Piattini, M., & Del Peso, E. (2008). *Auditoría de de tecnologías y sistemas de informacìon*. Madrid: RA-MA.
- Prieto, M. (2011). Espacios en disputa:el turismo en Ecuador. En M. Prieto, *Espacios en disputa:el turismo en Ecuador* (pág. 232). Quito: Flacso.
- Quero, L. (2018). ESTRATEGIAS COMPETITIVAS:FACTOR CLAVE DE DESARROLLO. *NEGOTIUM*, 14.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor:Una herramienta del pensamiento estratégico. *TELOS*, 380-381.
- Reaño, J. (31 de Julio de 2014). Obtenido de <https://es.slideshare.net/ELJHONNY74/costos-y-determinacion-de-precios>
- Renault A., A. (2010). *Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible*. Paraguay: Paraguay: Adib.
- Reyes, P. (2005). Administracion por Objetivos. En R. P. Agustin, *Administracion por Objetivos* (pág. 133). Mexico: LIMUSA Noriega.
- Rincón, C. (2001). *Guía de costos para micro y pequeñi empresarios: una manera fácil y sencilla de crecer*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rincón, C. (2011). *Guia de costos parala microempresa y pequeños empresarios: una manera fácil y sencilla de crecer*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Romero, M. (2012). Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>
- Ruiz, G. P. (2012). *Dirección*. Mé xico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Ruiz, S. (2008). Obtenido de <http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/695/La%20identificaci%C3%B3n%20del%20consumidor%20con%20la%20empresa.%20Antecedentes%20e%20influenca%20sobre%20el%20comportamiento.pdf>
- Sainz, d. V. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid : ESIC.
- Sánchez, G., & Albuquerque, G. (2013). EL TURISMO CULTURAL Y EL DE SOL Y PLAYA:¿SUSTITUTIVOS O COMPLEMENTARIOS? *Cuadernos de Turismo*, 105.
- SANTILLANA GONZÁLEZ, J. R. (2004). *Cómo hacer y Rehacer una Contabilidad*. México: 7 Edición, Thomson.
- SARZOSA, S. C. (01 de ENERO de 2015). GERENTE PROPIETARIO COMERCIALIZADORA FASAPIC CIA. LTDA. (A. M. SÁNCHEZ, Entrevistador)

- SENA. (2012). Obtenido de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127_1_VIRTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%2014/C%3%93MO%20ESCRIBIR%20UNA%20CONCLUSI%3%93N%20PARA%20UNA%20INVESTIGACI%3%93N.pdf
- significados. (2012). Obtenido de <https://www.significados.com/metodo-deductivo/>
- SIISE. (2013). Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. *sise*, 56.
- Silva, A. (2016). El Arte de la Guerra Aplicada al Marketing. En S. A. Jaime, *El Arte de la Guerra Aplicada al Marketing* (págs. 5,6). Copyright.
- Sparano, H. (2014). *Emprendimiento en América Latina y su impacto en la gestión de proyectos*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a08.pdf>
- SRI. (2013). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- Tarzijan, J. (2013). Fundamentos de la Estrategia Empresarial. En T. Jorge, *Fundamentos de la Estrategia Empresarial*. Chile: UC.
- Terry, G. R. (2016). *Principios de Administración*. México: Compañía Editorial.
- Thompson Arthur, Stricland A.J. Gamble John (2008); . (2008). *Administración estratégica, Teoría y Casos*. . Mexico: 15 Ed. Mexico. MacGraw Hil.
- Torres, G. (Agosto de 2012). Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/10/tsmv.pdf>
- Uribe, E. (2016). *Cómo empezar un negocio con un foodtruck*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/273510>
- Valdés, P. (2015). *EL TURISMO EN LA UNIÓN EUROPEA*. Oviedo: Universidad Ovledo.
- Veintimilla, A. (2016). ¿Se establecerán ‘food trucks’ en Quito? *EL COMERCIO*, 1.
- Velásquez, F. (2016). EL ENFOQUE DE SISTEMAS Y DE CONTINGENCIAS APLICADO AL PROCESO ADMINISTRATIVO. *Print version*, 27-40.
- Villafranco, G. (2014). Food Trucks, tendencia culinaria sobre rueda. *Forbes*, 1-3.
- Villalaz, P. (1999). *INTRODUCCION A LA CONCEPTO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA*.
- Villalobos, N. (17 de Diciembre de 2017). Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/notas/231-analisis-foda-diagnostico-decidir>
- VIZACARRA, J. (2010). El coso I y coso II y micil. España: 1 Edicion.
- Weber, D. (2012). *The Food Truck Handbook: Start, Grow and Succeed in the Mobile Food Business*. New Jersey, United States: Hoboken.
- Weinberger, V. (2009). El plan de negocios. *MYPE COMPETITIVA*,, 33-43.
- Zapata Sánchez, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill.
- ZAPATA SANCHÈZ, P. (2011). *Contabilidad General con Base en las NIIF*. Bogota: 7 Edición.

Zúñiga, M., Montoya, J., & Cambronero, A. (2007). *Gestión de proyectos de conservación y manejo de recursos naturales*. Costa Rica: Universidad estatal a distancia.

Zurita, D. (2012). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA ESTILO MEXICANO*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-gasta-mas-de-4827-millones-en-comida-rapida-al-mes>

ANEXO 3: Formato de encuesta turistas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

Encuesta para los clientes

La presente encuesta es anónima para garantizar mayor confiabilidad en los datos, se requiere de su honestidad en las respuestas. Le solicitamos de la manera más comedida responder el siguiente cuestionario, para a través de su opinión establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa.

- 1. ¿De qué país es?**
- 2. ¿Cómo se enteró sobre el servicio que presta la empresa Runa Tupari?**
 - Internet
 - Familiares
 - Amigos
 - Otros
- 3. ¿Número de veces que ha visitado los albergues?**
 - Primera vez
 - Una vez
 - Dos a tres
 - Cuatro a cinco o mas
- 4. ¿Durante su estadía en el albergue el servicio que recibió fue?**
 - Muy bueno
 - Bueno
 - Regular
 - Malo
 - Muy malo
- 5. ¿Cuál de las siguientes actividades realizadas recomendaría?**
 - Convivencia comunitaria
 - Práctica de deportes
 - Tour por los atractivos de la provincia
- 6. ¿Cuál de las actividades fue la que menos le gusto?**
 - Convivencia comunitaria
 - Práctica de deportes
 - Tour por los atractivos turísticos de la provincia
 - Otros ¿Cuál?.....
- 7. ¿Considera que los albergues son adecuados para brindar el servicio de hospedaje?**
 - Muy adecuados
 - Adecuados
 - Poco adecuados
 - Nada adecuado

8. ¿Considera que el precio está acorde al servicio que presta la empresa Runa Tupari?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- Desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

9. ¿En qué aspecto considera que se puede mejorar?

- Servicio
- Hospedaje
- Alimentación
- Logística
- Otros ¿cuáles?.....

10. ¿Recomendaría a sus amigos, familiares a visitar la empresa Runa Tupari?

- Si
- No

ANEXO 4: Formato de encuesta para albergue.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

Encuesta para los socios de albergues

La presente encuesta es anónima para garantizar mayor confiabilidad en los datos, se requiere de su honestidad en las respuestas. Le solicitamos de la manera más comedida responder el siguiente cuestionario, para a través de su opinión establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa.

- 1. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación que le permita brindar un mejor servicio?**
 - Si
 - No

- 2. ¿Si ha recibido capacitaciones el financiamiento ha sido mediante recursos?**
 - Propios
 - Empresa
 - Otros

- 3. ¿Conoce los objetivos planteados por la empresa?**
 - No
 - Si

- 4. ¿Cuenta con los insumos necesarios para brindar un buen servicio?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Nunca

- 5. ¿Practican alguna lengua extranjera dentro de su familia?**
 - Si
 - No

¿Qué idioma practican?
.....

- 6. ¿El intercambio de culturas con clientes extranjeros le ha traído beneficios?**
 - Muy bueno
 - Bueno
 - Indiferente
 - Malo

- 7. ¿Cuál es problema más frecuente que se le presenta durante el periodo de convivencia con el cliente? Califique del 1 al 5 tomando en cuenta que 5 es la de mayor frecuencia.**
 - Comunicación
 - Alimentación
 - Transporte
 - Hospedaje
 - Guía

ANEXO 5: Formato entrevista al gerente de la empresa

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA
ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE

1. ¿Cómo nace la empresa Runa Tupari?
2. ¿Durante los últimos años como ha sido el rendimiento de la empresa?
3. ¿Dé a conocer como proyecta a la empresa para un futuro?
4. ¿Identifica las debilidades que tienen la empresa?
5. ¿Existe un plan de acción para contrarrestar con las amenazas y las debilidades?
6. ¿Se ha planteado proyectos nuevos para mejorar el servicio o convenios que fortalezcan a la empresa?
7. ¿Considera que la empresa tiene un plus dentro del servicio que presta frente a su competencia?
8. ¿Realizan controles o seguimiento en los albergues? ¿Sí o no y por qué?
9. ¿Cómo empresa ha tomado en cuenta la expansión de sus albergues dentro de otras comunidades? ¿Sí o no por qué?

ANEXO 6: Formato de la entrevista a la competencia

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA
ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL
ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COMPETENCIA**

1. ¿Que lo motivo a formar una empresa turística?
2. ¿La empresa se encuentra registrada como la ley lo establece?
3. ¿Dé a conocer la visión de su empresa?
4. ¿Cuál es el plus que ofrece su empresa?
5. ¿Cuál es su mercado meta?
6. ¿Los tours que realizan son provinciales o interprovinciales?
7. ¿Cuentan con una agencia y en qué lugar está ubicada?
8. ¿Con cuántos colaboradores cuenta?
9. ¿Con que frecuencia realiza publicidad?
10. ¿Cuánto cuesta un tour dentro de la provincia?

ANEXO 7. Matriz operacional

Tabla 27.

Matriz de operacionalización de variables

OBJETIVO ESPECÍFICOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>· Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa Runa Tupari Travel tanto interna como externa mediante la aplicación del FODA, permitiéndonos identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.</p>	<p>Diagnóstico de la situación interna y externa</p>	<p>El ambiente externo consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización. El ambiente interno, permite fijar con exactitud las fortalezas y las debilidades de la organización.</p>	<p>Identificación de los factores internos y externos para la determinación de las debilidades, fortalezas, amenazas, oportunidades.</p>	<p>Cliente</p>	<p>1.- Número de visitas. 2.- % de lealtad de los clientes</p>
				<p>Empleados</p>	<p>1.- Personal capacitado. 2.- % de respuesta a requerimientos. 3.- Idiomas que hablan.</p>
				<p>Recursos</p>	<p>1.- Implementos de oficina adecuados.</p>
				<p>Económico</p>	<p>1.- Nivel de desarrollo económico. 2.- Salario. 3.-% de distribución de la riqueza</p>
				<p>Social</p>	<p>1.-Tradiciones. 2.- Cultura. 3.- Habito de gasto.</p>

				Político	1.- Normas y leyes de emigrantes. 2.- Estabilidad política
				Tecnológico	1.-Cambios tecnológicos. 2.- innovaciones tecnológicas.
				Competencia	1.-Costo del servicio. 2.- % de calidad del servicio. 3.- Tipos de servicios.
				Proveedores	1.- % de eficiencia de entrega de productos.
· Analizar el ambiente específico de la Empresa Runa Tupari Travel (Modelo de las Fuerzas de Porter)	Ambiente Especifico	Se refiere a las oportunidades y amenazas que se presentan para la organización (Modelo de las cinco fuerzas de Porter)	Se medirá el impacto de cada una de las cinco fuerzas de portero de la competencia.	Fuerzas de negociación clientes.	Fuerzas de negociación clientes.
				Fuerzas de negociación proveedores.	Fuerzas de negociación proveedores.
				Servicios sustitutos	Servicios sustitutos

				Rivalidad entre empresas existentes	Rivalidad entre empresas existentes
				Ingresos potenciales de nuevos competidores	Ingresos potenciales de nuevos competidores
· Generar estrategias para los aspectos de mejora identificados como las debilidades, amenazas, y como para potencializar sus oportunidades, fortalezas.	Debilidades, Amenazas, Oportunidades, Fortalezas.	Las estrategias son acciones que permiten corregir situaciones que no ayudan a la obtención de los objetivos de una empresa para la aplicación de una estrategia deberá identificar sus falencias mediante la aplicación del FODA.	Identificación de las debilidades, oportunidades, amenazas, fortalezas mediante la aplicación del FODA.	Calidad del servicio	1.- Atención al cliente. 2.- Idioma que lo practican. 3.- Respuesta rápida a los requerimientos.
				Costo del servicio	1.- Costo relacionado al servicio.
				Variedad de opciones a visitar	1.- Gastronomía. 2. Paisaje (campo) 3.- Lugares históricos. 4.- Cultura y tradición.
				Personal capacitado	1.- Personal idónea para cada área.

Fuente. Elaboración propia

ANEXO 8. Encuesta turistas

1. ¿De qué país es?

Tabla 28.

País

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Canadá	57	95,0	95,0	95,0
	México	2	3,3	3,3	98,3
	Ecuador	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

Como se observa en la Tabla 3, los turistas de mayor frecuencia que realizan la contratación del servicio de Runa Tupari Native Travel son de Canadá con el 95% esto se debe a los intercambios y al voluntariado que realizan instituciones educativas, seguidamente de México con un 3,3% y Ecuador del 1.7%.

2. ¿Cómo se enteró sobre el servicio que presta la empresa Runa Tupari?

Tabla 29.

Servicio que presta la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Internet	8	13,3	13,3	13,3
	Amigos	3	5,0	5,0	18,3
	Otros	49	81,7	81,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 81.7% afirman que la información sobre el servicio que presta Runa Tupari lo recibieron dentro de una institución educativa, el 13.3% mediante el uso del internet y tan solo el 5.0% por parte de amigos.

1. ¿Número de veces que ha visitado los albergues?

Tabla 30.

Ha visitado los albergues

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primera vez	51	85,0	85,0	85,0
	Una vez	6	10,0	10,0	95,0
	Dos a tres	2	3,3	3,3	98,3
	Cuatro a cinco o más	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 85% de los encuestados manifiestan que han visitado por primera vez los albergues comunitarios de Runa Tupari, mientras que un 10% lo ha realizado una vez y el 3.3% de dos a tres y un porcentaje mínimo lo ha visitado más de cuatro a cinco o más.

4. ¿Durante su estadía en el albergue el servicio que recibió fue?

Tabla 31.

Servicio en el albergue

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	59	98,3	98,3	98,3
	Bueno	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

Tan solo el 1.7% de los turistas tiene una percepción buena del servicio que presta los albergues de Runa Tupari una de las causas por la que lo considera bueno es por el servicio ya que en su estadía el albergue no contaba con agua caliente en la habitación.

5. ¿Cuál de las siguientes actividades realizadas recomendaría?

Tabla 32.
Actividades realizadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Convivencia comunitaria	29	48,3	48,3	48,3
	Prácticas de deportes	14	23,3	23,3	71,7
	Tour por los atractivos turísticos de la provincia	17	28,3	28,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

Dentro de las actividades realizadas con los turistas las que recomendarían son: convivencia y tour ya que mencionan que se vive una experiencia única en ellas y tan solo un 13.3% recomiendan la práctica de deportes esto se debe a los gustos y preferencias de cada turista.

6. ¿Cuál de las actividades fue la que menos le gusto?

Tabla 33.
Actividades que menos les gusto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Práctica de deportes	16	26,7	26,7	26,7
	Ninguna	44	73,3	73,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 26.7% de los visitantes mencionan que la práctica de deporte es la menos agradable, ya que durante la estadía se realizaron deportes que no lo practican lo cual causo insatisfacción entre los turistas.

7. ¿Considera que los albergues son adecuados para brindar el servicio de hospedaje?

Tabla 34.
Albergues para hospedaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy adecuados	50	83,3	83,3	83,3
	Adecuados	10	16,7	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 16.7% consideran que los albergues son adecuados para brindar el servicio, esto se debe a que durante su estadía no contaban con agua caliente, y el 83.3% lo consideran muy adecuados debido a que hay albergues mejor equipados ya que hay familias que invierten más para brindar un servicio de calidad.

8. ¿Considera que el precio está acorde al servicio que presta la empresa Runa Tupari?

Tabla 35.
Precio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	23	38,3	38,3	38,3
	Indiferente	37	61,7	61,7	100,0

Total	60	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

Tan solo el 38.3% se encuentran totalmente de acuerdo con el precio ya que está acorde al servicio que presta, mientras que al 61.7% le es indiferente ya que desconocen del precio.

9. ¿En qué aspecto considera que se puede mejorar?

Tabla 36.

Mejoras

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Servicio	8	13,3	13,3	13,3
	Alimentación	2	3,3	3,3	16,7
	Logística	16	26,7	26,7	43,3
	Otros	1	1,7	1,7	45,0
	Ninguna	33	55,0	55,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 26.7% sugieren que se puede mejorar en el tema de logística, esto se debe al traslado de los turistas desde la empresa hacia los distintos albergues, también en la manipulación de equipajes.

10. ¿Recomendaría a sus amigos, familiares a visitar la empresa Runa Tupari?

Tabla 37.

Recomendación para visitar Runa Tupari

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	60	100,0	100,0	100,0

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 100% de los turistas recomendarían a sus amigos, familiares visitar la empresa Runa Tupari.

ANEXO 9. Encuesta propietarios albergues

1. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación que le permita brindar un mejor servicio?

Tabla 38.
Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	13	100,0	100,0	100,0

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 100 % ha recibido capacitaciones los cuales les han permite brindar un mejor servicio

2. ¿Si ha recibido capacitaciones el financiamiento ha sido mediante recursos?

Tabla 39.
Financiamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Empresa	13	100,0	100,0	100,0

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El total de los encuestados afirman que las capacitaciones realizadas se lo han financiado la empresa.

2. ¿Conoce los objetivos planteados por la empresa?

Tabla 40.
Objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	5	38,5	38,5	38,5
	No	8	61,5	61,5	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

De todos los albergues que forman parte de la empresa el 38.5% conoce sobre los objetivos, los cuales le han sido informados en reuniones que se realizan para darles a conocer sobre el rendimiento de la misma, mientras que el 61.5% no las conoce esto se debe a que el anterior gerente no lo realizaba.

4. ¿Cuenta con los insumos necesarios para brindar un buen servicio?

Tabla 41.

Insumos necesarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	23,1	23,1	23,1
	Casi siempre	10	76,9	76,9	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 76.9% consideran que casi siempre cuentan con los insumos necesarios para poder brindar el servicio de alojamiento, mientras que tan solo el 23.1% tienen a disposición los insumos necesarios.

5. ¿Practican alguna lengua extranjera dentro de su familia?

Tabla 42.

Lengua extranjera en su familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	53,8	53,8	53,8
	No	6	46,2	46,2	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 53.8% de las familias encuestadas, existe una persona que practica una lengua extranjera, mientras que en el 46.2% no practican ningún miembro.

6. ¿El intercambio de culturas con clientes extranjeros le ha traído beneficios?

Tabla 43.

Intercambio de culturas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	5	38,5	38,5	38,5
	Bueno	7	53,8	53,8	92,3
	Indiferente	1	7,7	7,7	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 53.8% de los albergues consideran que tiene un impacto bueno el intercambio de cultura con los turistas, esto se debe a que no existe una buena comunicación, mientras que el 38.5% afirman que es muy bueno ya que conocen otras culturas, tradiciones e idioma y tan solo el 7.7% le es indiferente por cuestiones de la dificultad de comunicación.

7. ¿Cuál es problema más frecuente que se le presenta durante el periodo de convivencia con el cliente?

Tabla 44.

Problema frecuente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Comunicación	13	100,0	100,0	100,0

Fuente. Resultados de la encuesta, elaboración propia

El 100% de los encuestados da a conocer que la comunicación es el problema que se les presenta durante el tiempo de convivencia.

ANEXO 10. Entrevista gerente empresa

1. ¿Cómo nace la empresa Runa Tupari?

Nace desde la organización indígena llamada la UNORCAC, mediante una investigación realizada por parte de ella sobre las visitas de turistas extranjeros a las comunidades kichwas del cantón, basándose en la investigación nace la idea de fomentar el turismo comunitario con familias indígenas de cuatro comunidades, mediante la implantación del turismo la UNORCAC busca apoyar a las familias generando ingresos económicos y a la vez al cantón Cotacachi logrando mejorar la calidad de vida de las familias beneficiarias.

2. ¿Durante los últimos años como ha sido el rendimiento de la empresa?

Se puede decir que tiene un rendimiento más positivo que negativo, ya que como empresa se ha logrado capacitar a los socios para así lograr brindar un mejor servicio, además se ha logrado establecer alianzas con instituciones educativas superior con las cuales se ha desarrollado diferentes actividades las cuales han fortalecido a la empresa.

Como aspecto negativo que perjudicaron al rendimiento se dieron debido a factores que se encuentran fuera del alcance de la empresa como son: los ambientales ya que por causas de movimientos telúricos que se han presentado en los últimos años afecto mucho al turismo.

3. ¿Dé a conocer como proyecta a la empresa para un futuro?

Ser reconocida a nivel internacional y posicionado dentro del mercado, por la calidad de servicio y la experiencia única que puede vivir un turista

4. ¿Identifica las debilidades que tienen la empresa?

Una de las debilidades más palpable es el inconformismo de los socios por la paga ya que al ser una entidad y contar con catorce alberges en las diferentes comunidades se debe distribuir de manera equitativa, se refleja el egoísmo entre compañeros. otras de las debilidades es la falta de interés por parte de los socios en tema de turismo, el desconocimiento del servicio que prestan. No poder ingresar a mercados internacionales por falta de conocimiento.

5. ¿Existe un plan de acción para contrarrestar con las amenazas y las debilidades?

Una de las acciones que se ha venido realizando es las alianzas con entidades turísticas de la ciudad de Quito las cuales son reconocidas a nivel internacional.

Otras de las acciones que se plantea es concientizar a las comunidades en las cuales se encuentran los albergues, además dar a conocer sobre sus beneficios.

Como empresa se planteado implementar nuevos servicios los cuales permitan cubrir todas las expectativas del cliente.

6. ¿Se ha planteado proyectos nuevos para mejorar el servicio o convenios que fortalezcan a la empresa?

Si, uno de los proyectos planteados es fortalecer los convenios con Universidades que cuenten con la carrera turística para que los estudiantes sean los que brinden unas capacitaciones en diferentes temas que puedan ayudar al desarrollo de la empresa.

Un proyecto que se encuentra en proceso es la crianza de alpacas, en una de las comunidades para la elaboración de artesanías basada en lana de alpaca.

Fomentar una alianza permanente con operadoras que funcionan en Quito y Guayaquil.

La capacitación de los socios en tema de atención al cliente.

7. ¿Considera que la empresa tiene un plus dentro del servicio que presta frente a su competencia?

El plus de Runa Tupari es el turismo comunitario y su convivencia con las familias.

8. ¿Realizan controles o seguimiento en los albergues? ¿Sí o no y por qué?

Si se lo realiza mediante una asamblea con todos los socios para así poder identificar fallas, los seguimientos se lo realizan cada vez que vayan llegando los turistas con la finalidad de que se encuentre todo en orden y con las condiciones óptimas.

9. ¿Cómo empresa ha tomado en cuenta la expansión de sus albergues dentro de otras comunidades? ¿Sí o no por qué?

Si se ha planteado la expansión de nuevos albergues en otras comunidades, pero debido a las condiciones económicas de las familias no se ha logrado ya que si una familia acepta formar parte de la empresa deberá recurrir en los gastos del 100% de la construcción ya que en la actualidad la empresa ya no cuenta con proyectos que financien la construcción.

ANEXO 11. Entrevista competencia

3.1.4 Entrevista competencia

1. ¿Que lo motivo a formar una empresa turística?

El principal motivo es independizarme y ser mi propio jefe, además es una de las actividades que más me gusta es viajar y conocer diferentes lugares del país.

Además, cuento con los conocimientos sobre cómo manejar este tipo de empresa ya que cuento con experiencia.

2. ¿La empresa se encuentra registrada como la ley lo establece?

En la actualidad ya se encuentra registrada en la ley de compañías y cuento con todos los documentos de la ley en orden.

3. ¿Dé a conocer la visión de su empresa?

Ser una empresa reconocida a nivel nacional como internacional.

4. ¿Cuál es el plus que ofrece su empresa?

El plus que tiene la empresa es en el servicio al momento de realizar la reservación ya que se lo puede realizar mediante la página web desde la comodidad de su hogar. Además de brindar un servicio de calidad.

5. ¿Cuál es su mercado meta?

Está dirigido para todas las personas ya sean jóvenes o adultos, nacionales o extranjeros con muchas ganas de viajar y vivir experiencias únicas.

6. ¿Los tours que realizan son provinciales o interprovinciales?

La mayor parte de los viajes que hemos realizado son interprovinciales, pero también brindamos un tour por la provincia.

7. ¿Cuentan con una agencia y en qué lugar está ubicada?

No contamos con una agencia, pero sí con un lugar de acopio, ya que todos los trámites lo realizamos mediante internet para evitar los papeleos. y se encuentra ubicado en la ciudad de Ibarra.

8. ¿Con cuántos colaboradores cuenta?

Actualmente contamos con un contador, gerente y guía.

9. ¿Con qué frecuencia realiza publicidad?

La publicidad en los portales web es semanal, ofertando descuento por temporadas, además se publican fotos de los viajes realizados para captar a nuevos clientes.

10. ¿Cuánto cuesta un tour dentro de la provincia?

El costo varía debido a lo que el turista desee experimentar, pero es entre los 150 a 200 dólares. Los cuales cubren todos los gastos incluidos alimento, transporte, hospedaje por un periodo de una noche y dos días.

ANEXO 12: Albergues de Runa Tupari Native Travel



