



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA.**

“Trabajo de grado previo a la obtención del Título de Ingeniero en Gestión  
Turística y Hotelera”

**TÍTULO**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE  
SERVICIOS DE LA OPERADORA DE TURISMO GEO REISEN DE LA  
CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, AÑO 2015”.**

**AUTOR:**

Alba Karina Chale Pinde

**DIRECTORA:**

Lic. Silvia M. Aldáz Hernández Mgsc.

**RIOBAMBA-ECUADOR**

**2015**

## CERTIFICACIÓN

Los miembros del Tribunal de Graduación del proyecto de investigación de título: **PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LA OPERADORA DE TURISMO GEO REISEN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA**, presentado por: Alba Karina Chale Pinde y dirigida por: Lcda. Silvia M. Aldáz Hernández. Una vez escuchada la defensa oral y revisado el informe final del proyecto de investigación con fines de graduación escrito en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remite la presente para uso y custodia en la biblioteca de la Facultad de Ingeniería de la UNACH.

Para constancia de lo expuesto firman:

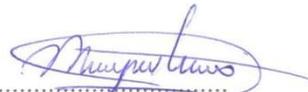
Ing. Paula E. Moreno Aguirre Mgsc.  
**Presidenta del Tribunal**

  
.....  
**Firma**

Lic. Silvia M. Aldáz Hernández Mgsc.  
**Directora del Proyecto**

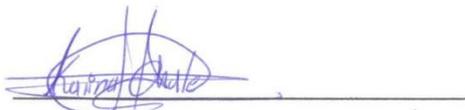
  
.....  
**Firma**

Ing. Fanny M. Lascano Vera Mgsc.  
**Miembro del Tribunal**

  
.....  
**Firma**

## AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente a: Alba Karina Chale Pinde y a la Lic. Silvia M. Aldáz Hernández, en calidad de directora del Proyecto; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Alba Karina Chale Pinde

**C.I. 060365346-0**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios por bendecirme siempre en cada paso que doy, a la Universidad Nacional de Chimborazo por haberme brindado la mejor educación a través de mis queridos maestros, de manera especial a la Ing. Paula Moreno que mucho más que maestra fue una amiga brindándome su apoyo incondicional, a la Ing. Silvia Aldáz por su paciencia y consejos, a la Ing. María Fernanda Machado Gerente General de la Operadora de Turismo Geo Reisen por la darme oportunidad de demostrar mis conocimientos y crecer profesionalmente en su empresa y a todos mis compañeros de trabajo.

El agradecimiento especial para cada miembro de mi familia que de forma directa o indirecta contribuyeron para lograr mi sueño de culminar mi carrera universitaria. .

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de grado dedico con mucho amor a mi hermosa familia, porque fueron un pilar fundamental en mi vida universitaria y ahora en mi vida profesional.

A mi Madre Sra. María Pinde por ser una persona luchadora que me enseñó el verdadero significado de la perseverancia por alcanzar los sueños.

A mi Padre Sr. Silvio Chale por su gran esfuerzo que hace para su familia, a pesar de la distancia siempre está presente y a mis queridos hermanos muchas gracias por su paciencia y apoyo.

A mi abuelito Sr. José Pinde quien es mi mayor inspiración para superarme día a día, a mis queridos amigos/as que han sido un apoyo incondicional durante toda mi carrera universitaria.

“Todo lo que Soy es por y para ustedes mi FAMILIA”

## ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA.....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
INDICE .....	vi
SUMMARY .....	xii
INTRODUCCION .....	1
<b>3. FUNDAMENTACION TEORICA</b>	
3.1.Planificacion.....	3
3.2.Estrategia.....	4
3.3.Planificacion Estrategica.....	4
3.4.Fases de la Planificacion Estrategica .....	4
3.5. Formulacion del Plan Estrategico .....	5
3.6. Planes o Programas de Accion.....	5
3.7.Evaluacion y Seguimiento .....	5
3.8 Servicio al cliente.....	5
3.9 Elementos del servicio al Cliente .....	6
3.10 Fidelizacion del Cliente.....	6
3.11 Cliente y su Motivacion .....	7
3.12 Cliente Interno.....	8
3.13 Importacia del Cliente Interno .....	8
3.14 Cliente Externo .....	8
3.15 Importancia del Cliente Externo .....	8
3.16 Proveedores de servicios Turisticos .....	8
3.17 Principales proveedores de Serivicios Turisticos.....	9
3.18 Deberes y derechos de los Prestadkres de Servicios .....	10
3.19 Recurso Humano.....	10
3.20 Calidad .....	11
3.21 Importancia del Recurso Humano.....	12
3.22 Indicadores de Calidad.....	13
3.23 Clasificacion de los Indicadores de Calidad .....	13
3.24 Evaluacion de la Calidad.....	13
3.25 Dimensiones consideradas en la evaluacion de Calidad .....	14

3.26	Politica Empresarial .....	14
3.27	Politica de Calidad .....	15
3.28	Calidad Turistica .....	15
3.29	Sistemas de Calidad Turistica .....	15
3.30	Normas Q de la Calidad Turistica.....	16
3.31	Sistemas de la Caidad Turistica marca Q.....	16
3.32	La marca Q en Tour Operadores.....	17
3.33	Objetivos de la marca Q en Tour Operadores .....	17
3.34	Campo de Aplicacion.....	18
3.35	Referencias Normativas .....	18
3.36	Agencia de Viajes .....	18
3.37	Clasificacion de las Agencias de Viajes.....	19
3.38	Operadoras de Turismo .....	20
3.39	Clasificacion de las Operadoras de Turismo.....	20
3.40	Funciones de las Operadoras de Turismo .....	21
3.41	Oferta y Demanda Turistica .....	22
3.42	Producto Turistico.....	22
3.43	Paquete Turistico.....	23
3.44	Analisis FODA.....	23
<b>4. METODOLOGIA</b>		
4.1	TIPO DE ESTUDIO .....	25
4.2	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
4.3	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	28
4.4	PROCEDIMIENTOS.....	30
4.5	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS. ....	30
<b>5. RESULTADOS</b>		
5.1.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	31
5.2.	Analisis de Oportunidades .....	32
5.3.	Analisis de Amenazas .....	33
5.4.	Analisis de Fotalezas.....	34
5.5.	Analisis de Debilidades .....	35
5.6.	Matriz FODA Priorizado. ....	36
5.2.	ANALISIS E INTERPRETACION DE ENCUESTAS .....	37
<b>6. DISCUSION .</b> .....		
<b>7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....		
<b>8. PROPUESTA</b>		

8.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	60
8.2. INTRODUCCIÓN .....	63
8.3.1. Objetivo General.....	61
8.3.2. Objetivos Específicos.....	61
8.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO –TÉCNICA.....	<a href="#">62</a>
8.5. Desarrollo de la Propuesta .....	66
8.5.1 Titulo.....	66
8.5.2 Mision .....	66
8.5.3 Vision .....	66
8.5.4 Valores Empresariales.....	66
8.5.5 Grupo de Intereses .....	69
8.5.6 Analisis Interno y Externo .....	70
8.5.7 Definicion de factores claves .....	72
8.5.8 Definicion de Objetivos Estrategicos.....	72
8.5.9 Cuadro de Mando Integral .....	73
8.6. Plan de accion de la perspectiva Financiera.....	75
8.7. Desarrollo de la perspectiva Financiera .....	76
8.8. Plan de accion de la perspectiva Cliente Mercado .....	79
8.9. Desarrollo del plan de accion de la perspectiva Cliente Mercado.....	80
8.10 Plan de accion de la perspectiva Procesos Internos .....	89
8.11 Desarrollo del plan de accion de la perspectiva Procesos Internos .....	90
8.12 Plan de accion de la perspectiva Innovacion y Aprendizaje .....	98
8.13 Desarrollo del plan de accion de la perspectiva Innovacion y Aprendizaje.....	99
8.6. Evaluacion de la propuesta.....	106
<b>9. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>107</b>
<b>10.ANEXOS.....</b>	<b>108</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Número de clientes internos.....	26
Tabla N° 2 Número de clientes Externos.....	27
Tabla N° 3 Operacionalización de Variable Independiente.....	28
Tabla N° 4 Operacionalización de Variable Dependiente.....	29
Tabla N° 5 Análisis de las Oportunidades.....	32
Tabla N° 6 Análisis de las Amenazas .....	33
Tabla N° 7 Análisis de las Fortalezas.....	34
Tabla N° 8 Análisis de las Debilidades.....	35
Tabla N°9 Análisis FODA Priorizado.....	36
Tabla N°10 Genero del Cliente Interno.....	37
Tabla N°11 Edad del Cliente Interno.....	38
Tabla N°12 Esta gusto en la Empresa.....	39
Tabla N°13 Funciones y Responsabilidades.....	40
Tabla N°14 Motivación.....	41
Tabla N°15 Salario.....	42
Tabla N°16 Información Necesaria.....	43
Tabla N°17 Expectativas.....	44
Tabla N°18 Familiarización de Objetivos.....	45
Tabla N°19 Plan Estratégico.....	46
Tabla N°20 Genero del Cliente Externo.....	47
Tabla N°21 Edad del cliente Externo.....	48
Tabla N°22 Nacionalidad.....	49
Tabla N°23 Calificación de Servicios.....	50
Tabla N°24 Asesoría Brindada.....	51
Tabla N°25 Rapidez en Respuesta.....	52
Tabla N°26 Rembolso.....	53
Tabla N°27 Variedad de Servicios.....	54
Tabla N°28 Volver a contratar Servicios.....	55
Tabla N°29 Recomendación.....	56
Tabla N°30 Grupo de Interés.....	69
Tabla N°31 Cuadro de Mando Integral.....	73
Tabla N°32 Plan de Acción de perspectiva Financiera.....	75
Tabla N°33 Plan de Acción de perspectiva Cliente Mercado .....	79
Tabla N°34 Plan de Acción de perspectiva Procesos Internos.....	89

Tabla N°35 Check list.....	93
Tabla N°36 Plan de Acción de perspectiva Innovación y Aprendizaje.....	98
Tabla N°37 Programa de capacitación.....	103
Tabla N°38 Evaluacion y Control.....	106

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N°1 Género del Cliente Interno.....	37
Gráfico N°2 Edad del cliente Interno.....	38
Gráfico N°3 A gusto en la empresa.....	39
Gráfico N°4 Funciones y Responsabilidades.....	40
Gráfico N°5 Motivación.....	41
Gráfico N°6 Salario.....	42
Gráfico N°7 Información Necesaria.....	43
Gráfico N°8 Expectativas.....	44
Gráfico N°9 Familiarización de Objetivos.....	45
Gráfico N°10 Plan Estratégico.....	46
Gráfico N°11 Genero del cliente Externo.....	47
Gráfico N°12 Edad del cliente Externo.....	48
Gráfico N°13 Nacionalidad.....	49
Gráfico N°14 Calificación de Servicios.....	50
Gráfico N°15 Asesoría Brindada.....	51
Gráfico N°16 Rapidez en Respuesta.....	52
Gráfico N°17 Reembolsos.....	53
Gráfico N°18 Variedad de Servicios.....	54
Gráfico N°19 Volver a contratar los Servicios.....	56
Gráfico N°20 Recomendación.....	57

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura N°01 Fases de la Planificación Estratégica.....	62
--	----

## 1. RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivo evaluar y mejorar la calidad del servicio ofrecido a los clientes internos y externos de la Operadora de Turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito, a través de una investigación interna, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del servicio de la empresa, proponiendo diseñar un plan estratégico enfocado en los dos tipos de clientes internos y externos con el fin de disminuir el nivel de insatisfacción de los mismos.

Por lo antes mencionado el Plan Estratégico será de mucha importancia puesto que las empresas de hoy en día necesitan dar a conocer sus productos o servicios al mercado por medios masivos, convencionales y digitales. Geo Reisen por ser una empresa Turística está en un mercado muy competitivo por lo que debe marcar la diferencia en la prestación de servicios de calidad y obteniendo la satisfacción plena de los clientes de los diferentes mercados.

Es muy importante mantener la satisfacción plena de cliente interno en cada uno de sus áreas para que de esta forma se enfoquen en brindar un servicio de calidad y hacer de cada servicio ofertado una experiencia de vida en cada cliente.

**Palabras claves:** Motivación, capacitación, Ventas, Clientes, Medios de Comunicación, Atención al cliente, experiencias de vida.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
CENTRO DE IDIOMAS



Lic. Rosita Fernández

28 de enero del 2016

**SUMMARY**

The main function of this investigation is evaluating and improving the quality of service to internal and external customers of the Geo Reisen Tour Operator in Quito city, through an internal investigation to identify the strengths and weaknesses service company. We are proposing to design a strategic plan focused on two types of internal and external customers in order to decrease the level of dissatisfaction with them.

By foregoing the Strategic Plan will be important because companies today need to publicize their products or services to the mass market, conventional and digital media. Geo Reisen is a tourist company in a very competitive market, so it should make a difference in providing quality services and to get full customers' satisfaction from different markets.

It is very important to maintain this level of customers' satisfaction in each of their areas thus focusing in providing quality service and making each service offered a lifetime experience for each customer.

**Keywords:** Motivation, Training, Sales, Customers, Media, Customer service, life experience.



## 2. INTRODUCCIÓN

Según la Organización Mundial del Turismo, en los últimos años el turismo se ha convertido en una actividad económica sorprendentemente fuerte y resistente, con una gran capacidad para contribuir a la recuperación económica, puesto que genera miles de millones de dólares y por ende puestos de trabajo.

Geo Reisen es una empresa potencialmente competitiva en el medio turístico con su variedad de servicios, innovadores, personalizados y de acuerdo al perfil de cada cliente. Si bien es cierto cada empresa tiene su objetivo en ser líder en su ámbito y la mejor en el mercado generando una competencia desleal tratando de captar los potenciales clientes ofreciendo cantidad dejando de lado la calidad.

Con la finalidad de brindar al cliente los servicios de calidad y generar experiencias de vida por lo tanto, el presente trabajo de investigación es la elaboración Plan estratégico que permita mejorar la calidad de servicio en la Operadora de Turismo Geo Reisen, para lograr resultados eficientes y efectivos cumpliendo con la promesa de venta realizada al cliente, de esta forma se lograra consolidar a Geo Reisen como una empresa reconocido en el mercado por la calidad que ofrece en cada uno de sus servicios.

El objetivo de la presente investigación es Elaborar un Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio de la Operadora de Turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, mediante la fundamentación teórica, realizando un diagnostico situacional y finalmente elaborando una propuesta que permita mejorar la calidad. El informe de la investigación está estructurado en varios capítulos.

En el ítem número tres se encuentra la fundamentación teórica basados en conceptos de varios autores referente a las variables de la investigación, planificación y calidad.

En el siguiente punto tenemos la metodología en el cual se analiza el tipo de estudio que se realizó, las técnicas e instrumentos utilizados para obtener la información, la población y la muestra con la que se trabajó en las encuestas, la Operacionalización de las variables, procedimientos y análisis de la información que se obtuvo.

El ítem número cinco hace referencia a los resultados alcanzados durante la investigación, se desarrolló los objetivos específicos, se realizó el diagnóstico situacional a través del análisis FODA, el análisis de resultados de las encuestas aplicadas.

El ítem número seis esta la discusión de toda la investigación en la que se exponen el resultado, en el ítem siete se realizó las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

En el ocho ítem se presenta la propuesta en donde se desarrolla el Plan Estratégico para mejorar la calidad de servicios de la Operadora de Turismo de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, determinando la misión, visión, plantear y desarrollar los objetivos estratégicos. En el ítem nueve mostraremos la bibliografía de los autores que se tomó los conceptos y metodología para esta investigación. Finalmente en el ítem diez se citan los anexos como son las encuestas, cuestionarios, fichas de evaluación, fotografías.

### **3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **3.1. Planificación**

Planificar no es adivinar el futuro, es tomar un conjunto de decisiones que llevadas a la práctica a través de la acción, nos permitan acercarnos a un determinado estado futuro deseable. En otras palabras, planificar es determinar con alguna probabilidad dónde vamos a estar en el futuro, en función de las decisiones que tomemos hoy.

Planificar, en consecuencia, consiste en:

- Decidir el futuro que se quiere alcanzar
- Decidir las acciones y el camino que recorreremos para llegar a este futuro.

Desde otro punto de vista, la planificación es fundamentalmente “predicción”, para disminuir el riesgo y la incertidumbre del futuro. (Lerdon, 2008).

#### **a. Elementos de la planificación**

- La planificación es una metodología para la toma de decisiones.
- La planificación intenta optimizar el logro de objetivos.
- La planificación trata de ser coherente a través de los objetivos con la disponibilidad de recursos y necesidades.
- La planificación es reflexión del presente para convertir en reflexión del futuro.
- La planificación es un proceso social. (Salazar, 2014).

#### **b. Características de la planificación**

- Ambiciosos, por cuanto tiene vocación de incidir en todos los factores de competitividad.
- Abierto en el campo, para dar respuesta permanente a cualquier tipo de incidencias.

- Participativo, porque se pretende que intervengan cuantos agentes, institucional y colectivos estan implicados de una u otra forma con el sector de la construccion.
- Eminentemnete practico, establece objetivos concretos y marca medios y plazos. (Salazar, 2014).

### **3.2. Estrategia**

La estrategia comprende el propósito general de una organización, en términos de objetivos de largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos (personas, dineros esfuerzos, etc.). En este sentido, se convierte en un marco conceptual fundamental que le permite a una institución permanecer en el tiempo y adaptarse a un medio altamente cambiante. (Lerdon, 2008).

### **3.3. Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2011).

La planificación es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones. (Bryson, 2000).

### **3.4. Fases de la Planificación Estratégica**

En todo proceso de planificación estratégica es posible identificar tres grandes fases o etapas, las que están permanentemente retroalimentándose.

1. Formulación del plan estratégico
2. Planes o programas de acción

### 3. Evaluación y seguimiento

#### **3.5. Formulación del Plan Estratégico**

Esta es la etapa inicial del proceso en que se define la misión y los valores de la institución, junto con las grandes directrices o políticas generales, los objetivos y las metas a lograr. Esta etapa culmina con la elaboración de un documento oficial que incluye los planes de acción que se llevarán a cabo en el período que involucra la planificación. (Armijo, 2011)

#### **3.6. Planes o Programas de Acción**

Corresponde definir los proyectos con sus objetivos y metas, plazos y recursos involucrados (humanos y materiales), y asignar responsabilidades así como los recursos para la realización de los mismos. Corresponde también en esta fase, definir los indicadores de desempeño que permitirán evaluar el desarrollo del plan en el tiempo. (Armijo, 2011)

#### **3.7. Evaluación y Seguimiento**

Esta etapa está asociada a la implementación de herramientas de gestión que permitan ir evaluando el desarrollo de los proyectos de un plan estratégico, en términos del cumplimiento de hitos así como del logro de los objetivos que justificaron su realización. El objetivo de hacer seguimiento a los proyectos de un plan estratégico radica en que estos procedimientos aportarán con información que señalará qué tan bien se están alcanzando las metas señaladas en la etapa de formulación del proceso y cómo se pueden corregir acciones frente a dificultades o desviaciones que aparezcan en el camino. (Armijo, 2011).

#### **3.8. Servicio al Cliente**

La definición de cliente está ampliamente definida por cuantiosos autores en un sinnúmero de fuentes bibliográficas, muchas de las cuales coinciden en afirmar que:

- a. El cliente es la razón de todo negocio, sin el cliente no es posible el desarrollo de ninguna empresa dedicada al mercadeo de productos y servicios.
- b. El cliente siempre tiene la razón, por esta razón la misión y visión de la empresa siempre deberán estar orientadas a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- c. La permanencia de la empresa en el mercado depende de sus clientes. En ningún momento los clientes dependen de la empresa.
- d. El cliente es la persona que comprar el producto o servicio, en consecuencia es el sujeto más importante del negocio.

En este orden de ideas se afirma que las empresas dependen de los productos o servicios que ofrezcan a sus clientes. Dentro de la perspectiva del servicio al cliente es preciso que la organización conozca, analice e implemente todos aquellos aspectos relacionados con los elementos del servicios al cliente (antes, durante y después de la venta), fin de lograr la lealtad de sus clientes, así como en la permanencia en los mercados altamente competitivos. (Jimenez, 2008).

### **3.9. Elementos del Servicio al Cliente**

Todo el servicio que rodea un producto o servicio orientado a satisfacer las necesidades de los clientes, constituyéndose en un valor agregado para el cliente. Los conceptos anteriores sugieren que las empresas deben identificar de las necesidades de los clientes así como el desarrollo integral de sus servicios para darle solución a esas necesidades. En este orden de ideas el servicio al cliente abarca diversas actividades que tienen lugar antes, durante y después de la venta. (Jimenez, 2008)

### **3.10. Fidelización del Cliente**

Un adecuado servicio al cliente es fundamental para conseguir la fidelidad con la empresa por ello y tomando en cuenta que es más costoso para la empresa captar nuevos clientes que lograr la fidelidad de los clientes existentes, es tarea

fundamental para toda organización desarrollar estrategias orientadas al mejoramiento de sus servicios actuales, junto con la captación de clientes potenciales. Según un estudio realizado sobre la fidelización de los clientes es considerado desde dos perspectivas: la fidelidad como comportamiento y la lealtad como actitud.

De conformidad con el primer consideran el que el concepto de fidelización recoge el favorable comportamiento repetitivo de compra que tienen las personas u organizaciones hacia todos o la mayoría de productos o servicios de una empresa “fidelidad global”, o hacia un determinado producto o servicio en particular de la misma “fidelidad específica”. (Ortega y Recio, 2008)

Respecto al segundo enfoque sostiene que las relaciones leales se caracterizan por el compromiso. Considera la fidelidad como algo más que una larga relación de un cliente con una determinada empresa o las visitas frecuentes de un cliente a un establecimiento. (Day, 2010)

La fidelidad de los clientes supone la existencia previa de una actitud positiva hacia el producto o servicio de la empresa seguida de un comportamiento favorable de compra hacia el mismo. Esta predisposición favorable de los clientes se logra a través de un proceso de evaluación interna que involucra tanto el atractivo que representa los productos o servicios de la empresa, como el interés que la propia empresa despierta entre los clientes. (Cisneros y Molina, 2008)

### **3.11. Cliente y su Motivación**

En décadas pasadas el mercado era más previsible y entendible, hoy en día la situación ha cambiado ya que la oferta de servicios y la saturación del mercado obligan a las empresas a brindar un mejor servicio con el fin de mantener lealtad de los clientes. El cliente es la persona más importante de un negocio, él no depende de la empresa, sino que esta depende de él, es el propósito y la parte más importante del trabajo, es merecedor del trato cordial y atento que se le pueda brindar. (Ortega y Recio, 2008)

### **3.12. Cliente Interno**

Es el elemento dentro d una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso como recursos para realizar su propio proceso. Después entregara su resultado a otro trabajador de la empresa para continuar con el proceso hasta acabarlo y ponerlo a ventas y lo adquiera el cliente externo. Por lo que cada trabajador el cliente y a su vez proveedor dentro de la empresa. (Joseph, 2005).

### **3.13. Importancia del cliente Interno**

El cliente interno no necesariamente puede comparar los productos o servicios ofrecidos por su empleador, la relación con el cliente interno también juega un papel clave en el éxito de la empresa. En el ejemplo de ventas el vendedor que no funcione bien con el servicio al cliente puede tener mayor dificultad para realizar pedidos u obtener respuestas a las preguntas de sus clientes externos. (Joseph, 2005).

### **3.14 Cliente Externo**

El cliente externo es todo consumidor o empresa con potencial para contratar tus productos los servicios. En esta categoría también se engloban otros públicos como por ejemplo los medios de comunicación, las administraciones públicas, las organizaciones del sector. (Joseph, 2005).

### **3.15. Importancia del Cliente externo**

Los clientes externos son esenciales para el éxito de cualquier negocio, ya que proporción el flujo de ingresos a través de sus compras que la empresa necesita para sobrevivir. Los clientes satisfechos suelen hacer compras repetidas, así como referir a la organización a otras personas que conocen. (Joseph, 2005)

### **3.16. Proveedores de servicios Turísticos**

Los prestadores de servicios turísticos son todas aquellas personas naturales o jurídicas que se dedican o realicen actividades turísticas, están definidas en la ley de Orgánica de Turismo como:

- Personas que realicen actividades turísticas en el país (Alojamiento, guianza, transporte, esparcimiento).
- Personas que se dedique a la organización, promoción y comercialización de las actividades turísticas
- Profesionales de turismo y personas jurídicas que se dediquen a la prestación de servicios turísticos
- Personas que presten servicios gastronómicos. (Aragon, 2008)

### 3.17. Principales Proveedores de Servicios Turísticos

- **Guía de Turismo:** Se considera guía de turismo a la persona natural que presta sus servicios profesionales en el área de guianza, cuyas funciones hacia el turista o pasajero es orientarlo, conducirlo, instruirlo y asistirlo durante l ejecución del servicios contratado. (Fletcher, 2007).
- **Establecimiento de Alojamiento:** Es el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de alojamiento no permanente inferior a 30 días con o sin alimentación, servicios básicos y complementarios. Dentro de los principales establecimiento de alojamiento tenemos los hoteles, hostales, hostería, albergues turísticos. (Fletcher, 2007).
- **Establecimientos de Alimentación:** Son establecimientos de cuya actividad económica exclusiva consiste en venta de servicios de alimentación, bebidas alcohólicas y no alcohólicas para su consumo dentro de establecimiento como por ejemplo: Restaurantes, cafeterías, bares. (Fletcher, 2007).
- **Servicios de Transporte Turístico:** El transporte es un factor determinante del producto turístico ya que representa el medio de llagar al destino, es un medio importante para el desplazamiento dentro de los

destinos visitados y en un número reducido de casos la propia atracción o actividad turística. (Fletcher, 2007)

### **3.18. Deberes y Derechos de los prestadores de Servicios**

- Promocionar institucionalmente el turismo
- Prestar el servicio turístico conforme a las condiciones ofrecidas de calidad eficiencia e higiene
- Cumplir con las normas técnicas y control de calidad establecidas
- Coadyuvar al Ministerio de Turismo en el fomento de la calidad y control de las actividades turísticas.
- Promover las manifestaciones culturales, folclóricas del país.
- Cumplir con lo ofrecido y ofertado al cliente. (Aragon, 2008)

### **3.19. Recurso Humano**

Es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo la organización marchara, de lo contrario se detendrá.

El ser humano es social por naturaleza, es inherente su tendencia a organizarse y cooperar en relaciones interdependientes, su capacidad humana lo ha llevado a crear organizaciones sociales para el logro de sus propósitos, siendo el desarrollo de estas organizaciones y la administración efectiva uno de sus logros más grandes que haya podido alcanzar. (Gomez, 2009).

**Calidad del Recurso Humano:** Siguiendo el perfil general que debe cumplir un individuo tales como:

- **Habilidades:** hace referencias a las capacidades y las potencialidades que tienen las personas para procesar información y obtener resultados o productos específicos con dicha información.
- **Capacidad para aprender:** habilidad para adquirir y asimilar nuevos conocimientos y destrezas y utilizarles en la práctica laboral

- **Creatividad e innovación:** habilidad para presentar recursos, ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- **Trabajo en equipo:** Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes.
- **Visión de Futuro:** capacidad de visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista, orientar su conducta a la consecución de metas. (Gomez, 2009)

### 3.20. Calidad

La calidad total es una de las principales tendencias que adoptan las organizaciones modernas, se caracteriza por ser un sistema efectivo que integra esfuerzos de todos los grupos de una empresa para definir, desarrollar, mantener y mejorar la calidad con objeto de poder definir, diseñar, fabricar e instalar un producto o servicio con el costo más económico posible, dando satisfacción total al cliente. (Peresson, 2007).

Se entiende por calidad una filosofía, cuya dirección debe ir orientada a la satisfacción permanente de las expectativas y necesidades del cliente, que busca integrar a todo el personal en un proceso de mejoramiento permanente. (Law, 2010).

La calidad tiene varias características a saber, basa su fortaleza en la capacitación, entrenamiento, compromiso, participación del recurso humano, con el fin de integrar esfuerzos, de promover el trabajo en grupo la cooperación y el reconocimiento del buen desempeño.

- a. La calidad se centra más en los procesos que en los resultados, estos procesos deben ser estandarizados, ejecutados y permanentemente mejorados.
- b. Desarrolla un genuino interés de los clientes internos hacia un comportamiento productivo y un trabajo realizado con excelencia.

La calidad representa el grado de armonía entre expectativa y realidad, o la correspondencia de lo que se desea con lo que se consigue y la expectativa versus la necesidad. La calidad es invisible cuando es buena e imposible de no observar cuando es mala. (Law, 2010).

Una vez mencionados estos datos se puede contar con una buena calidad en el servicio al cliente es recomendable planear objetivos y a continuación se mencionan los más importantes:

- a. Satisfacer una necesidad real
- b. Agregar el máximo valor a lo que se compra
- c. Desarrollar a su personal

### **3.21. Importancia del Recurso Humano**

La importancia de los Recursos Humanos en las empresas se encuentra en su habilidad para responder con voluntad oportuna y favorable a los objetivos, las oportunidades y esfuerzos por obtener la satisfacción buscada por la empresa. La empresa requiere gente adecuada y bien preparada, combinando actitudes conocimientos y habilidades esto se reflejará directamente en el comportamiento organizacional que la empresa busca y/o requiere.

Todas Las organizaciones están integradas por personas, estas son quienes llevan a cabo los avances, los logros y los errores de la entidad. Por eso podemos afirmar que constituyen el recurso más importante además que este recurso puede mantenerse en constante perfección, la acumulación de experiencia es vital en la futura toma de decisiones no implícitas en la empresa, pero que tienen una directa relación con los resultados esperados de una organización.

Una empresa está compuesta de seres humanos que se unen para beneficio en común, y la empresa se crea o se destruye por la calidad de su personal, es a través de los recursos humanos que todos los demás recursos se pueden explotar

con la mayor efectividad gracias a las decisiones de personal realmente comprometido con los valores de la sociedad y de la empresa. (Francés, 2006)

### 3.22. Indicadores de Calidad

Los indicadores de calidad son instrumentos de medición, basados en hechos y datos que permiten evaluar los procesos, productos y servicios para asegurar la satisfacción de los clientes, es decir miden el nivel de cumplimiento de las especificaciones establecidas para una actividad o proceso empresarial. Los indicadores de calidad, idealmente pocos aunque representativos de las áreas prioritarias o que requieren supervisión constante de la gestión, deben ser:

- **Realistas:** Relacionados con las dimensiones significativas de la calidad de proceso, producto o servicio.
- **Efectistas:** Que se centren el verdadero impacto de la calidad
- **Visibles:** En forma de gráficos de fácil interpretación, accesible a las personas involucradas en las actividades medidas.
- **Sensibles:** A las variaciones del parámetro que se está midiendo.
- **Económicos:** Sencillos de calcular y gestionar. (MINTUR, 2015).

### 3.23. Clasificación de los indicadores de Calidad

En función de la característica medida, los indicadores pueden clasificarse como:

**Generales:** Índices de cumplimiento de requisitos sobre un servicio global.

**Específicos:** Similares a los anteriores pero referidos a un tipo de servicio concreto o a una casuística de fallos determinado.

**Ponderados:** Considerando una valoración, no necesariamente económica de la importancia del fallo. (MINTUR, 2015)

### 3.24. Evaluación de la Calidad

El punto de partida de toda gestión de calidad consiste en captar las exigencias de los clientes y analizar la forma de ofrecerles soluciones que respondan a sus

necesidades. Es posible entender la evaluación de la calidad de un servicio llevada a cabo por el consumidor a partir de los diferentes modelos que han sido desarrollados en este terreno durante estos últimos quince años.

Los tres modelos más reconocidos habitualmente proponen que la calidad que se percibe de un servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio (Becerra, 2000).

### **1.25. Dimensiones consideradas en la evaluación de la calidad del servicio**

Se considera las siguientes dimensiones para evaluar la calidad de servicios.

**Tangibilidad:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal, materiales visuales e impresos.

**Confiability:** Habilidad del personal para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

**Capacidad de respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.

**Competencia/ profesionalismo:** Conocimiento y habilidades mostradas para realizar el servicio.

**Cortesía:** Atención, respeto, consideración y amabilidad del personal de contacto.

**Credibilidad:** Veracidad, creencia, responsabilidad, honestidad del proveedor del servicio.

**Seguridad:** Libre de peligro, riesgo o dudas.

**Accesibilidad:** Acercamiento y fácil de contactar.

**Comunicación:** Escuchar al cliente y entender sus comentarios. Mantener al cliente en un lenguaje que pueda entender. (Becerra, 2000)

### **3.26. Política empresarial**

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del

personal. La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Cuando tenemos la calidad como uno de los objetivos estratégicos, la política de la calidad anima a los directivos funcionales a incorporar la orientación al cliente en la situación de cada unidad organizativa. La política empresarial, obviamente, ha de ser adecuada para cada empresa y ajustadas a las necesidades y expectativas de sus clientes. (Francés, 2006)

### **3.27. Política de Calidad**

La política de calidad es un breve documento de una extensión no mayor a una hoja que se integra en el manual de calidad y que demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua. (Francés, 2006)

### **3.28. Calidad Turística**

El sector turístico es uno de los principales motores de la economía con más expectativas de crecimiento a mediano y largo plazo. La dinámica de la demanda turística, además de ser más respetuoso con el ambiente, es más exigente con relación a la calidad - precio del producto o ser vicio consumido.

La provisión de un servicio de calidad pretende ser el rasgo diferenciador del sector turístico ecuatoriano en el que se basa su estrategia de desarrollo y representa el principal factor de competitividad con miras a un modelo de desarrollo sostenible de los destinos turísticos. (MINTUR, 2015)

### **3.29. Sistemas de Calidad Turística**

Las empresas dedicadas al servicio turístico tienen como objetivo proveer de metodologías y herramientas que permita mejorar la calidad de sus productos y servicios a fin de generar mayor competitividad en los mercados nacionales e internacionales. (MINTUR, 2015)

### **3.30. Normas Q de la Calidad Turística**

Las Normas Q de Calidad Turística son documentos mediante los cuales se establecen requisitos para los distintos servicios ofrecidos por entidades públicas o privadas del sector turístico. Estas normas son de carácter voluntario, pero si se quiere obtener el certificado de la Marca de Calidad Turística son de obligado cumplimiento.

Estas Normas se crean por grupos representativos de empresarios en base a diagnósticos de oferta y demanda. Las Normas Q de Calidad Turística incluyen dos tipos de requisitos, unos relativos al resultado (prestación) de los diferentes servicios y otros relacionados con los sistemas y métodos (procesos) necesarios para asegurar el nivel de calidad de los servicios. (MINTUR, 2015)

Hasta la fecha se han desarrollado las Normas de Calidad de algunos subsectores turísticos:

- a. Agencias de viaje
- b. Operadoras de Turismo
- c. Alojamientos
- d. Balnearios
- e. Convention Bureaux
- f. Guías de Turismo
- g. Ocio Nocturno
- h. Oficinas de Información Turística
- i. Patronatos de Turismo
- j. Restaurantes
- k. Transporte Turístico por carretera

### **3.31. Sistemas de la Calidad Turísticas Marcas Q**

Constituye un modelo de referencia en la que se establecen los requisitos y estándares de servicio y proceso que deben cumplir los establecimientos de

alojamiento, alimentos y bebidas y operación turística que deseen el reconocimiento a la calidad turística Marca Q. (MINTUR, 2015)

### **3.32. La Marca Q en Tour Operadoras**

Esta norma establece los requisitos básicos para una adecuada gestión de calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo a ser aplicada en todo tipo de organizaciones definidos como tour operadores.

Esta es una herramienta de gestión para optimizar el uso de recursos, asegurar los resultados planificados e iniciar el camino a la mejora continua y excelencia en los procesos de prestación de servicios especialmente en la atención a los clientes.

Esta norma se estructura en base a las crecientes necesidades del sector de operación turística para brindar productos y servicios de calidad a un mercado cada vez más exigente y para potenciar a la industria turística ecuatoriana como un icono mundial en la prestación de servicios. (MINTUR, 2015)

### **3.33. Objetivos de la Marca Q en Tour Operadoras**

Esta norma establece los requisitos generales de un sistema de gestión para la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo en establecimientos del subsector de operación turística, para:

- Demostrar su capacidad para proporcionar productos y servicios turísticos que satisfagan los requisitos legales aplicables al subsector y a los requisitos expresados por los clientes.
- Contar con un marco de referencia para la optimización y mejora de los servicios turísticos
- Implementar prácticas ambientales y de prevención de riesgos.
- Aumentar la satisfacción del cliente. (MINTUR, 2015).

### **3.34. Campo de Aplicación**

Los establecimientos del subsector de operación turística, que aplican esta norma pueden ser independientes o formar parte de una organización turística mayor siempre que estén en operación. (MINTUR, 2015)

### **3.35. Referencias Normativas**

Los siguientes documentos, en su totalidad o en parte, son referidos en este documento y son indispensables para su aplicación. Para referencias fechadas, solamente aplica la edición citada.

Para referencias sin fecha, aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier enmienda).

- ISO 9000, Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario
- ISO 14050, Gestión ambiental. Vocabulario.
- Ley de Turismo del Ecuador
- NTE INEN 0, Primera revisión, 2013-01, Estructura, Redacción y Presentación de Documentos Normativos.
- NTE INEN 0, Primera revisión, Enmienda 1, 2014-04-28, Estructura, Redacción y Presentación de Documentos Normativos.
- OHSAS 18001, Sistemas de gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional
- Reglamento General a la Ley de Turismo. (MINTUR, 2015)

### **3.36. Agencias de Viajes**

Las agencias de viajes están estrechamente vinculadas con el desarrollo económico y social de un país ya que forman parte del sistema turístico que dicha actividad es una de las principales fuentes de ingresos económicos de un país, ciudad o destino. Varios autores ofrecen un concepto de agencias de viajes que se analizan a continuación:

Es una empresa de servicios turísticos que actúa como intermediario entre personas que requieren desplazarse y prestatarios, proporcionando orientación y asesoría. (Gongora, 2000)

Empresa turística que actúa como agente intermediario activo entre sujetos de desplazamientos turísticos y prestadores de servicios específicos con fines de lucro proporcionando orientación y asesoría en los casos correspondientes. (De la Torre, 2000).

Empresa de servicios que fomenta e intermedia la realización de viajes y otras actividades turísticas. (Rodríguez, 2001)

### **3.37. Clasificación de las Agencias de Viajes**

La gran variedad de la oferta turística junto a las innumerables motivaciones, ha hecho que muchas agencias de viajes se especialicen en determinados productos (turismo de aventura, turismo profesional, turismo cultural, etc) en determinados segmentos de mercado (tercera edad, deportistas, juvenil, etc). (Diaz & Jouve, 2002).

Acorde al reglamento Jurídico las agencias de viajes se clasifican en:

- **Minoristas.-** Son aquellas que bien comercializan el producto de las agencias mayoristas vendiéndolo directamente al usuario o consumidor, o se proyectan, elaboran, organizan o venden toda clase de servicios y paquetes turísticos directamente al usuario, no pudiendo vender sus productos o servicios a otras agencias. (Diaz & Jouve, 2002)
- **Mayoristas.-** Integran, operan sus servicios turísticos y los venden a traves de otras agencias no pudiendo ofrecer sus productos directamente al consumidor. (Diaz & Jouve, 2002).

Dentro de las grandes mayoristas están las Tour Operadoras como empresas con actividades más completas.

### **3.38. Operadora de Turismo**

Partimos de que Tour Operator, es un anglicismo que puede aplicarse a cualquier agencia de viajes que organiza y opera viajes, pero en la jerarquización turística este término se aplica en especial a aquellas agencias de viajes que: (Linares, 2002)

- Forman grandes grupos empresariales.
- Utilizan transportistas y alojamientos de su propiedad en sus viajes y productos.
- Crean diferentes marcas para sus variados programas de viaje.
- Operan internacionalmente un gran porcentaje de sus viajes.
- Mueven altas cifras de clientes y de ventas.

### **3.39. Clasificación de la Operadoras de Turismo**

Las operadoras de Turismo según el tipo de actividad se clasifican:

**Emisoras.-** Radican en los países donde se pretenden vender sus paquetes turísticos captando a los turistas. La agencia minorista emisora, es una mediadora entre el turista y los proveedores prestatarios de los servicios, dándole solución a sus demandas como son: proporcionar información sobre los destinos, reserva de alojamiento y otros servicios, el regreso, además realizar los contactos y gestiones con los prestatarios de servicios (compañías de transporte, alojamientos, alquiler de coches, mayoristas), bien directamente o a través de sus representantes en los núcleos receptores.

Los ingresos de las agencias de viajes minoristas emisoras, provienen de las comisiones que los turoperadores les conceden por la venta de sus productos. Las agencias se convierten en puntos de venta para transportistas, hoteleros y otros, resultándoles menos costosa la gestión. (Linares, 2002)

**Receptivas.-** Radican en el lugar donde se prestan los servicios turísticos. La actividad de las agencias de viajes receptivas consiste en actuar como representantes de las agencias emisoras ante los prestatarios de servicios de su entorno geográfico y gestionar todas sus peticiones; recibir, acomodar y dar información a los clientes acerca de las posibilidades del lugar elegido para sus vacaciones; solucionar deficiencias y gestionar nuevos servicios que los clientes demanden durante la estancia. Sus ingresos provienen de las comisiones que reciben de los prestatarios de los diferentes servicios. (Linares, 2002)

**Mixtas (Emisoras Receptivas).-** Realizan las dos actividades. Estas agencias simultanean las actividades de emisión y recepción de turistas. Tienen una importante actividad económica, por lo general tienen un ámbito amplio de actuación, con gran número de sucursales o contactos con otras agencias para actuar como sus representantes o corresponsales. (Linares, 2002).

### **3.40. Funciones de las Operadoras de Turismos**

Las operadoras de Turismo tienen tres funciones básicas.

**Función Asesora.-** Consiste en informar y asesorar al viajero sobre las características de los destinos, los servicios, los proveedores y los viajes existentes y ayudarlo en la selección de lo más adecuado en su caso concreto. (Díaz & Jouve, 2002).

**Función Mediadora.-** Consiste en gestionar e intermediar en la reserva, distribución y venta de servicios y productos turísticos. Como cualquier función intermediaria no es imprescindible en el mercado, pero ejerce un papel necesario de acercamiento del producto al viajero y de multiplicación de los puntos de venta del proveedor.

Es una función tradicionalmente ejercida, sobre todo, por las llamadas agencias minoristas, que se materializa en la oferta, reserva, alquiler o venta al viajero de grupos de servicios y productos. (Díaz & Jouve, 2002).

**Función Productora.-** Consiste en diseñar, organizar, comercializar y operar viajes y productos turísticos originados por la combinación de diferentes servicios y ofertados por un precio global preestablecido. La "jerga" técnica de las agencias de viajes los denomina también paquetes cuando son programados a la oferta y la demanda cuando son organizados a la medida de cada cliente. (Diaz & Jouve, 2002)

### **3.41. Oferta y Demanda Turística**

**Oferta Turística:** Es el conjunto de productos y servicios asociados a un determinado espacio geográfico y socio cultural y que poseen un determinado valor o atractivo turístico que es puesto a disposición de los públicos en un mercado.

**Demanda Turística:** Es la cantidad de bienes y servicios que están disponibles para los turistas o el número de turistas que están consumiendo estos bienes.

#### **Características de la Demanda Turística**

- a. La demanda es muy elástica a los cambios económicos del mercado. Por ejemplo los precios un aumento notorio de los mismos generalmente atrae consigo una baja en el número de turistas.
- b. Sensibilidad a las condiciones socio políticas de los países y los cambios de moda en el destino de los viajes.
- c. La inestabilidad socio política inhibe a los turistas a visitar un determinado lugar.

### **3.42. Producto Turístico**

Productos de servicios que se compone con una mezcla de unos elementos básicos de la industria turística, gran parte de los cuales se disponen a su vez de forma de servicios. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer para satisfacer una necesidad o un deseo.

Si una empresa el producto adecuado para estimular la demanda no puede llevar a cabo de forma efectiva ninguna acción comercial. Se puede decir que el producto es el punto de partida de la estrategia de marketing.

El producto turístico tiene su principal insumo en el atractivo en torno del cual giran una serie de elementos que permiten que se desarrolle la actividad turística en un espacio determinado.

En un sentido más amplio el producto turístico es el conjunto de atractivos, equipamientos, servicios, atractivos, infraestructuras y organizaciones que satisfacen una necesidad o deseo de los consumidores turísticos.

Dicho producto es ofrecido en el mercado turístico y consumo en el lugar de prestación del servicio lo cual supone un desplazamiento del consumidor desde un lugar de origen a uno de destino y su posterior retorno al sitio de partida. (Cerna, 2010)

### **3.43. Paquete Turísticos**

Paquete turístico es un producto que se comercializa de forma única. Contiene dos o más servicios turísticos como alimentación, alojamiento, Guianza, transporte por el cual se abona un precio dentro del cual el consumidor no es capaz de establecer un precio individual para cada servicio que se le presta.

#### **Características de un Paquete Turístico**

Se entiende como paquete turístico a la combinación previa de por lo menos dos de los siguientes servicios:

- Transporte
- Alimentación
- Alojamiento

Esto ocurre siempre y cuando dicha prestación pase las 24 horas o incluya o una noche de estancia.

## Componentes de un Paquete Turístico

- **Atractivos.-** Son los elementos que hacen que el turista escoja ese destino y no otro, constituyen la materia prima en la cual el núcleo se organiza.
- **Facilidades.-** Son un complemento del producto turístico, no generan flujo turístico pero la falta de estas pueden impedir la presencia de turistas.
- **Accesos.-** Son indispensables para que el turista llegue al destino, ya que estos son los medios para que esto sea posible.
- **Herencia Cultural de un Pueblo.-** Es algo muy importante siempre y cuando la expectativa del turista sea conocer culturas, lugares, eventos sociales, estilos de vida autóctonos.

Para poder formar el paquete turístico tiene que existir primero el recurso atractivo, servicios, circuitos turísticos para empaquetar, ser promocionado y vendido al turista. (Cerna, 2010)

### 3.44. Análisis FODA.

Se puede determinar que el análisis FODA es una técnica que apoya el alcance de los objetivos, debido a que proporciona información sobre factores que afectan y benefician a la organización y que pueden ser de carácter preventivo.

El análisis FODA es una herramienta propia del análisis estratégico que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que hay en el ambiente interno y externo de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.

El proceso del análisis de las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se considera los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su quehacer interno ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la misión institucional. (Fremont, 2000)

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1. TIPO DE ESTUDIO**

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó la siguiente metodología:

- **Investigación Documental**

Proceso que mediante la aplicación de métodos científicos que se realiza en documentos de todo tipo para obtener información relevante que puede ser aplicada para la construcción de conocimientos. (Norton & Kaplan, 2006).

Para el desarrollo del Plan Estratégico se hace referencia al enfoque de los autores Norton y Kaplan basado en cuatro perspectivas o áreas diferentes de una empresa; financiera, clientes, procesos internos e innovación y control.

- **Investigación Descriptiva**

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis o evalúan diversos aspectos, dimensiones, componentes o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico describir es medir. (Morales, 2010).

- **Investigación de Campo**

Constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección de datos, basados en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación. (Norton & Kaplan, 2006).

Se apoya en datos informativos procedentes de:

- **Técnicas e Instrumentos.**

Con el objetivo de buscar y generar conocimientos los más próximos a la realidad es necesario realizar una recopilación de datos e información de los más útiles

para la generación de nuevos conocimientos para la cual tomaremos en cuenta las siguientes técnicas de investigación.

- **La observación:** La cual permite observar al objeto de estudio con el fin de extraer la información y registrarla para posteriormente proceder a analizar. La misma que sirve de gran utilidad para la realización del proyecto. (Anexo1).
- **Encuesta:** Es un estudio observacional en el cual el investigador busca obtener datos de varias personas cuyas opiniones importantes interesan al investigador por medio de un cuestionario prediseñado. La encuesta está estructurada con 10 preguntas cerradas para clientes internos como para los clientes externos. (Anexo 2).

#### 4.2. POBLACION Y MUESTRA

Para el estudio de la presente investigación se realizará dos encuestas dirigidas a los clientes internos y externos.

##### **Población**

La población para esta investigación se basa en los Clientes Internos que son 12 colaboradores y en los 30 Clientes Externos que posee la empresa con un total de 42 clientes.

**Clientes Internos.-** Geo Reisen siendo una empresa pequeña cuenta con 12 colaboradores trabajando, los mismos que están divididos en los cuatro departamentos con los que consta la empresa.

DEPARTAMENTO	NUMERO DE COLABORADORES
Gerencia General	1 Persona
Departamento de Ventas	4 Personas
Departamento Financiero	3 Personas
Departamento de Operaciones	3 Personas
Departamento de Marketing	1 Persona
<b>TOTAL</b>	<b>12 Personas</b>

*Tabla N° 1 Clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Clientes Externos.**- Se tomó la referencia de las cuentas con las que trabaja Geo Reisen que corresponden a 30 clientes los mismos que están ubicados en diferentes países de Europa, Norte América, Sudamérica y Oceanía.

<b>CONTINENTE</b>	<b>PAIS</b>	<b>NUMERO DE CLIENTES</b>
Europa	Alemania	13
Oceanía	Australia	2
Europa	Bélgica	2
Sudamérica	Brasil	6
Norte América	Canadá	2
Norte América	Estados Unidos	2
Europa	Francia	3
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

*Tabla N° 2 Clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Muestra**

Por ser una empresa pequeña no se extrajo ninguna muestra, se trabajará con el total de la población de los clientes internos y externos.



Variable	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Técnicas/Instrumentos
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<p><b>Calidad de Servicios</b></p> <p>La calidad de servicio es una <u>metodología</u> que organizaciones privadas públicas y sociales implementan para garantizar la plena <u>satisfacción</u> de sus <u>clientes</u>, tanto internos como externos. (Law, 2010)</p>	<p>Metodología</p> <p>Satisfacción</p> <p>Clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Responsabilidad</li>   <li>• Calidad</li> <li>• Incentivos</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Seguridad</li>   <li>• Internos</li> <li>• Externos</li> </ul>	<p>T: Encuesta dirigida a clientes internos y externos</p> <p>I: Cuestionario</p>

*Tabla N° 4: Operacionalización de variables Dependiente*

**Elaborado por:** Karina Chale

#### **4.4. PROCEDIMIENTOS**

**Selección de las técnicas de investigación:** Aquí tenemos la encuesta que se realizará a la muestra establecida, con cuestionarios de preguntas cerradas, basadas en las variables de investigación. La ventaja de esta técnica de investigación es que permite recolectar las distintas opiniones de una muestra de la población que ayudó a tener un mejor conocimiento sobre las necesidades y expectativas que la población demanda.

#### **4.5. PROCESAMIENTO Y ANALISIS**

La información obtenida para la presente investigación se realizó de la siguiente manera:

Como primer punto elaboró un banco de preguntas para la encuesta la misma que se aplicó a clientes internos y externos con el fin de extraer la información necesaria para la investigación, se procedió a la aplicación de encuesta a clientes internos como externos con el fin de extraer la información necesaria para la investigación.

La información se tabuló y analizó mediante graficas representados en porcentajes, de esta manera permite mostrar cada pregunta en gráfico y con la interpretación correspondiente, por último se determinó las conclusiones y recomendaciones.

## **5. RESULTADOS**

### **5.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

Geo Reisen es una Operadora de Turismo especializada en turismo receptivo, que fue constituida el 2 de Marzo de 2004, con el objeto de realizar operaciones de turismo e inicio sus actividades empresariales el 04 de Mayo del mismo año en sociedad con María Fernanda Machado, Marcia Puertas y María José Montalvo, 15% de las acciones.

El 17 de enero del 2011, en junta extraordinaria el socio Natalia Montesinos decide ceder el 100% de sus participaciones a favor de Fernanda Machado y Juan Carlos Machado, de tal forma que GEO REISEN, pasa a ser propiedad de Fernanda Machado con el 98% y de Juan Carlos Machado con el 2% de las participaciones de la empresa.

En la actualidad la empresa tiene 12 colaboradores los mismos que están divididos dentro de los cuatro departamentos que tiene la empresa: Departamento de Ventas, Departamento de Operaciones Land y Galápagos, Departamento de Marketing y Departamento Financiero. Para el diagnóstico situacional de la Operadora de Turismo Geo Reisen se realizará por medio de un análisis FODA el mismo que se basa en las cuatro perspectivas en lo se enfocan los autores. (Norton y Kaplan, 2003)

OPORTUNIDADES					
PERSPECTIVA	DESCRIPCION	URGENCIA	TENDENCIA	IMPACTO	SUMA
FINANCIERO	Nuevos Negocios por desarrollo de nuevos mercados	6	10	8	24
	Aprovechamiento del desarrollo de Marca País	5	5	8	18
CLIENTES	Desarrollo y generación de nuevos destinos	10	10	10	30
	Promoción de imagen del país en el exterior (mejor presupuesto)	8	5	8	21
	Interés de los mercados en el turismo	10	10	10	30
PROCESOS INTERNOS	Mejoramiento de Infraestructura turística del país	10	5	7	22
	Obtener certificación de calidad	5	10	7	22
	Diversidad geográfica, ecológica y cultural	10	10	10	30
	Conectividad y nuevos destinos	8	7	6	21
	Facilidades de asesoría externa	8	8	10	26
	Aprovechamiento del interés de la competencia, en alianzas y asociaciones	10	10	10	30
INNOVACION Y APRENDIZAJE	Aprovechamiento de tecnología	10	10	10	30
	Facilidad para obtener información	10	10	10	30
	Aprovechamiento de afiliación a gremios	5	5	5	15
PRIORIDAD					
1	Desarrollo y promoción de nuevos destinos				
2	Interés de los mercados en el turismo				
3	Diversidad geográfica, ecológica y cultural				
4	Aprovechamiento del interés de la competencia, en alianzas y asociaciones				
5	Aprovechamiento de tecnología				
6	Facilidad para obtener información				
7	Facilidades de asesoría externa				

*Tabla N° 5 Análisis de las Oportunidades*

**Elaborado por:** Karina Chale

AMENAZAS					
PERSPECTIVA	DESCRIPCION	URGENCIA	TENDENCIA	IMPACTO	SUMA
FINANCIERO	Aumento de impuestos	10	10	10	30
	Generación de nuevas leyes	6	7	6	19
	Devaluación de la moneda por crisis económica	10	10	10	30
	Aumento del riesgo país	10	10	10	30
	Eliminación de subsidios	5	7	10	22
	Falta de apoyo gubernamental para inversión	9	9	10	28
CLIENTES	Mal utilización de la tecnología rompiendo canales de comunicación	10	10	10	30
	Competencia desleal	10	10	10	30
	Inestabilidad de la región	10	10	10	30
	Mala imagen del sector político	10	10	10	30
	Grandes riesgos naturales	5	5	10	20
PROCESOS INTERNOS	Pérdida de identidad cultural	8	7	8	23
	Falta de análisis y seguimiento de promoción turística del país	10	9	8	27
	Mala utilización de recursos naturales	10	10	10	30
INNOVACION Y APRENDIZAJE	Divorcio entre la academia y la empresa	7	8	7	22
<b>PRIORIDAD</b>					
1	Aumento de impuestos				
2	Devaluación de la moneda (Europa) por crisis económica				
3	Aumento del riesgo país				
4	Competencia desleal				
5	Mala imagen del sector político				
6	Falta de apoyo gubernamental para inversión				
7	Mala utilización de recursos naturales				

*Tabla N° 6 Análisis de las Amenazas*

Elaborado por: Karina Chale

FORTALEZAS					
PERSPECTIVA	DESCRIPCION	URGENCIA	TENDENCIA	IMPACTO	SUMA
FINANCIERO	Estabilidad Económica	8	8	10	26
	Cartera de clientes adecuada	10	10	10	30
	Buen flujo de caja	8	10	8	26
	Capacidad de endeudamiento	9	10	9	28
	Capacidad de negociación	8	7	10	25
	Cumplimiento de obligaciones	10	10	8	28
	Puntualidad de pago a empleados	10	10	10	30
CLIENTES	Programas flexibles a medida del cliente	10	10	10	30
	Segmentación y conocimiento del mercado	10	7	8	25
	Rapidez de respuesta, a requerimiento de clientes	10	7	10	27
	Habilidad y rapidez para solucionar problemas	10	10	10	30
	Cientes en varios países	9	8	9	26
	Imagen positiva	10	8	10	28
PROCESOS INTERNOS	Fidelidad de compromisos	10	10	10	30
	Posee productos competitivos	10	8	10	28
	Calidad servicio al cliente	10	10	10	30
INNOVACION Y APRENDIZAJE	Buenos equipos de trabajo	8	10	8	26
	Personal capacitado y con experiencia	10	10	10	30
	Conocimientos del producto	10	7	8	25
	Empoderamiento	10	5	8	23
	Capacidad de liderazgo	10	7	10	27
	Proveedores calificados	10	7	10	27
	Equipo joven y dinámico	8	8	8	24
	Equidad en administración de viajes	5	10	5	20
	Integración como equipo	10	7	10	27
	Predisposición a la innovación	10	8	10	28
	Utilización de tecnología para comunicación	10	8	10	28
<b>PRIORIDAD</b>					
1	Cartera de clientes adecuada	5 Fidelidad de compromisos			
2	Puntualidad de pago a empleados	6 Calidad servicio al cliente			
3	Programas flexibles a medida del cliente	7 Personal capacitado y con experiencia			
4	Habilidad y rapidez para solucionar problemas	8 Posee productos competitivos			

DEBILIDADES					
PERSPECTIVA	DESCRIPCION	URGENCIA	TENDENCIA	IMPACTO	SUMA
<b>FINANCIERO</b>	Falta en cumplimiento de presupuestos	8	8	8	24
<b>CLIENTES</b>	Falta operación directa en galápagos	9	7	9	25
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	Carencia de un Plan Estratégico	10	10	10	30
	No se tiene claro el valor agregado de nuestros productos	10	7	8	25
	No hay diversificación de proveedores	7	8	8	23
<b>INNOVACION Y APRENDIZAJE</b>	Falta de efectividad en las reuniones	10	6	8	24
	Falta estructurar un sistema de manejo de la información y comunicación	10	7	8	25
	Falta pro actividad y colaboración en algunos miembros del equipo	9	7	9	25
	Falta un programa de capacitación estructurado	9	8	9	26
	Falta reconocimiento de esfuerzos y motivación	7	6	8	21
	Carencia de dominio de idiomas en varias áreas	7	7	7	21
	Manejo inapropiado de la tecnología y los recursos	8	8	8	24
	Distribución inadecuada del espacio físico	7	7	7	21
	Falta proceso para selección de personal	7	7	9	23
	Falta de autonomía	7	7	8	22
<b>PRIORIDAD</b>					
1	Carencia de un Plan Estratégico				
2	Falta un programa de capacitación estructurado				
3	Falta operación directa en galápagos				
4	Falta pro actividad y colaboración en algunos miembros del equipo				
5	Falta estructurar un sistema de manejo de la información y comunicación				
6	Manejo inapropiado de la tecnología y los recursos				
7	Falta en cumplimiento de presupuestos				
8	No se tiene claro el valor agregado de nuestros productos				

*Tabla N° 8 Análisis de las Debilidades*

**Elaborado por:** Karina Chale

<b>MEDIO EXTERNO (ENTORNO)</b>	
<b>OPORTUNIDADES (+)</b>	<b>AMENAZAS (-)</b>
Desarrollo y promoción de nuevos destinos	Aumento de impuestos
Interés de los mercados en el turismo	Devaluación de la moneda (Europa) por crisis económica
Diversidad geográfica, ecológica y cultural	Aumento del riesgo país
Aprovechamiento del interés de la competencia, en alianzas y asociaciones	Competencia desleal
Aprovechamiento de tecnología	Mala imagen del sector político
Facilidad para obtener información	Falta de apoyo gubernamental para inversión
Facilidades de asesoría externa	Mala utilización de recursos naturales
<b>FORTALEZAS (+)</b>	<b>DEBILIDADES (-)</b>
Cartera de clientes adecuada	Falta en cumplimiento de presupuestos
Puntualidad de pago a empleados	Falta operación directa en galápagos
Programas flexibles a medida del cliente	Falta de continuidad y estandarización de procesos e indicadores
Habilidad y rapidez para solucionar problemas	No se tiene claro el valor agregado de nuestros productos
Fidelidad de compromisos	Falta pro actividad y colaboración en algunos miembros del equipo
Calidad servicio al cliente	Manejo inapropiado de la tecnología y los recursos
Personal capacitado y con experiencia	Falta estructurar un sistema de manejo de la información y comunicación
Posee productos competitivos	Falta de autonomía
<b>MEDIO INTERNO (INSTITUCION)</b>	

*Tabla N° 9 Matriz FODA Priorizado*

**Elaborado por:** Karina Chale

## 5.2. ANALISIS E INTERPRETACION DE LAS ENCUESTAS

### ENCUESTAS A CLIENTES INTERNOS

#### 1. Género?

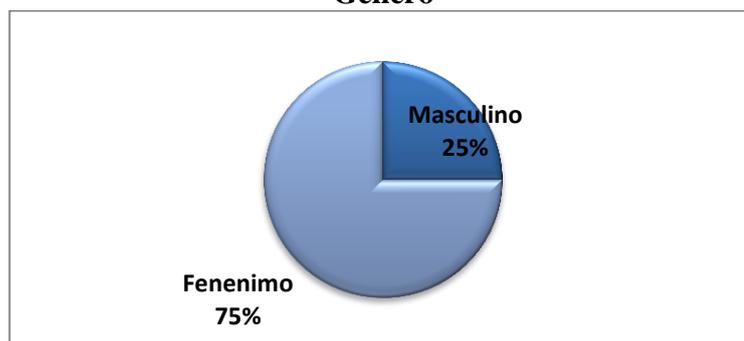
**Tabla N°10**  
**Genero**

<b>GENERO</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Masculino</b>	3	25%
<b>Femenino</b>	9	75%
<b>TOTAL</b>	12	100%

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Grafico N° 1**  
**Genero**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

#### **Interpretación:**

A través de la encuesta realizada, se determinó que el 75% de clientes internos son de género Femenino, tan solo el 25% de colaboradores son de género masculino, mostrándonos que el mayor porcentaje de colaboradores de la Operadora de turismo Geo Reisen son mujeres.

## 2. ¿Edad?

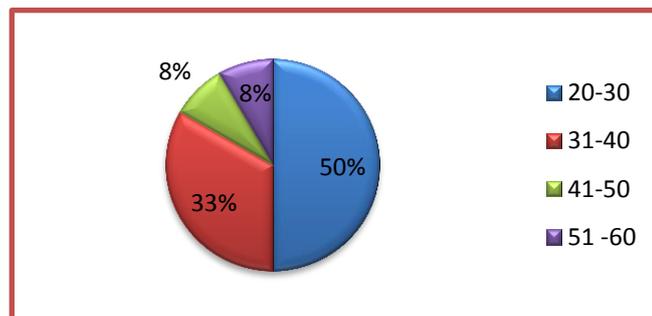
**Tabla N° 11**  
**Edad**

EDAD	NÚMERO	PORCENTAJE
20-30	6	50%
31-40	4	33%
41-50	1	8%
51 -60	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°2**  
**Edad**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

La encuesta nos muestra que la mayor parte de colaboradores están en el rango de 20 a 30 años es decir con el 50%, seguido por aquellos que tienen entre 31 a 40 años con un porcentaje equivalente al 33%; un 8% corresponde aquellos que tienen de 41 a 50 y de 51 a 60 años. Mostrando que los colaboradores que tienen edades comprendidas entre 20 a 30 años son los que prevalecen en la Operadora de Turismo Geo Reisen.

### 3.- ¿Cómo se siente trabajando en la Operadora de Turismo Geo Reisen?

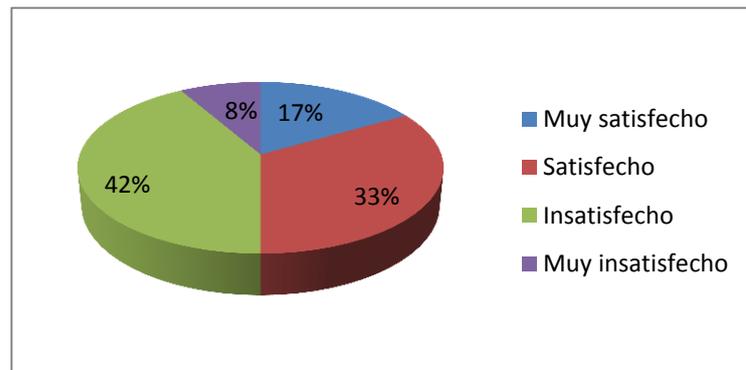
**Tabla N°12**  
**Está a gusto en la empresa**

<b>ESTÁ A GUSTO EN LA EMPRESA</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Muy satisfecho</b>	2	17%
<b>Satisfecho</b>	4	33%
<b>Insatisfecho</b>	5	42%
<b>Muy insatisfecho</b>	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Grafico N° 3**  
**Está a gusto en la empresa**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

#### **Interpretación:**

Mediante la aplicación de la encuesta podemos observar que el 17% de los colaboradores están muy satisfechos y el 33% están satisfechos de trabajar en la empresa, siendo el 42% el porcentaje de insatisfacción y un 8% es el equivalente a colaboradores muy insatisfechos, lo que se deduce que la gran mayoría están a gusto de trabajar en Geo Reisen.

#### 4. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?

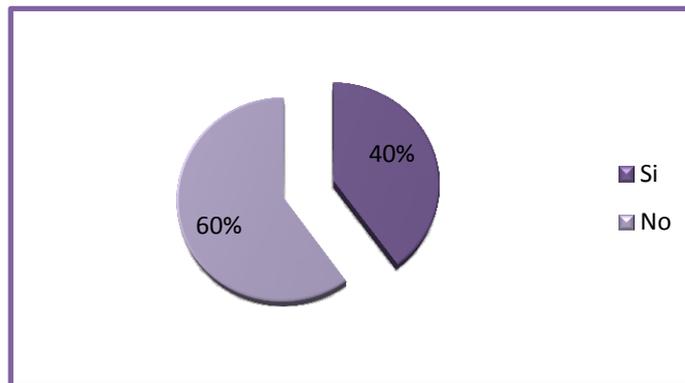
**Tabla N° 13**  
**Funciones y Responsabilidades**

<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Si</b>	4	40%
<b>No</b>	6	60%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°4**  
**Funciones y Responsabilidades**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

#### **Interpretación:**

La encuesta aplicada nos da como resultado que el 60% de los colaboradores no están claros con sus funciones y responsabilidades dentro de sus puestos de trabajo y el 40% están de acuerdo que sus funciones y responsabilidades están bien definidas.

## 5.-¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

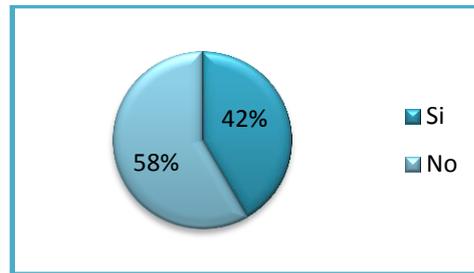
**Tabla N°14**  
**Motivación**

MOTIVACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	5	42%
No	7	58%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°5**  
**Motivación**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

En el gráfico podemos evidenciar que el 58% de los colaboradores de la empresa no se encuentran motivados para realizar su trabajo y el 42% restante piensa que si están motivados, dándonos un índice que la mayor parte de colaboradores necesitan tener incentivos para continuar desempeñando sus actividades de la mejor manera.

## 1. ¿Las condiciones salariales son buenas para usted?

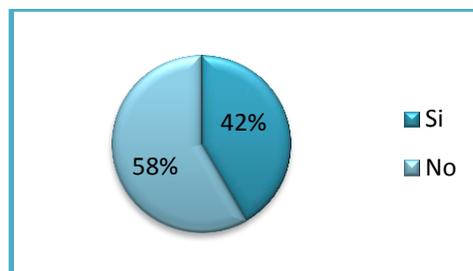
**Tabla N°15**  
**Salario**

SALARIO	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	5	50%
No	7	50%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°6**  
**Salario**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

En lo que se refiere a las condiciones salariales con las que cuentan los colaboradores de la Operadora de Turismo Geo Reisen, podemos demostrar que sus opiniones están divididas en porcentajes similares, es decir el 58% opinan que no son buenas y el 42% opinan que nos son buenas las condiciones salariales.

**7. ¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**

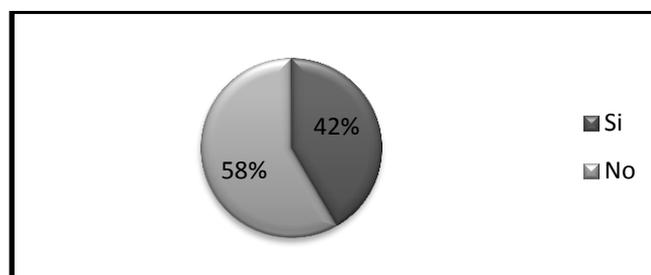
**Tabla N°16**  
**Información necesaria**

<b>INFORMACIÓN NECESARIA</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	5	42%
No	7	58%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°7**  
**Información Necesaria**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Interpretación:**

La encuesta nos da como resultado que el 58% de los colaboradores manifiestan que no cuentan con la información necesaria para desarrollar su trabajo y el 48% opinan que cuentan con la información, se deduce que la mayoría de colaboradores necesitan una inducción a sus puestos de trabajo ya que el 58% es personal que llevan laborando menos de un año en la empresa.

## 8. ¿Cumple las expectativas para las cuales fue contratado?

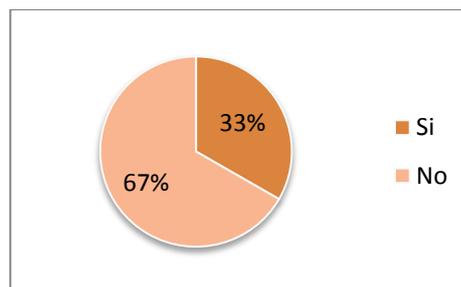
**Tabla N°17**  
**Expectativas**

EXPECTATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	4	33%
No	8	67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°8**  
**Expectativas**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

En el gráfico podemos observar que la gran mayoría de colaboradores opinan que la empresa si cumple sus expectativas para lo que fueron contratados con un porcentaje del 33%, mientras tanto que el 67% piensa que la empresa no cumple con sus expectativas para lo que fue contratada.

## 9. ¿Usted está familiarizados con los objetivos de la empresa?

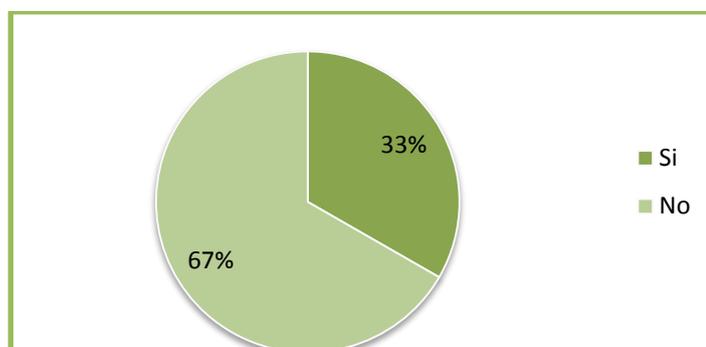
**Tabla N° 18**  
**Familiarización con los objetivos**

FAMILIARIZACIÓN CON OBJETIVOS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	4	33%
No	8	67%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N° 9**  
**Familiarización con los objetivos**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

La encuesta nos da como resultado que el 67% de colaboradores no están familiarizados con los objetivos de la empresa y el 33% de colaboradores que corresponden a los que llevan laborando en la empresa más de 5 años opinan que están familiarizados con los objetivos empresariales, dando como resultado la necesidad de una capacitación e inducción del personal nuevo.

10. ¿Cree usted que es necesario el diseño de un Plan Estratégico para mejorar la calidad de servicios?

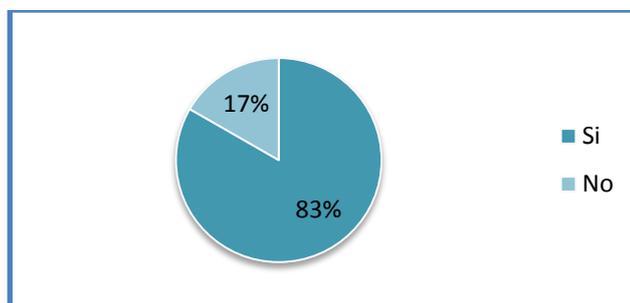
**Tabla N°19**  
**Plan Estratégico**

PLAN ESTRATÉGICO	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	10	83%
No	2	17%
<b>TOTAL</b>	12	100%

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Grafico N°10**  
**Plan Estratégico**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

El resultado de la pregunta final que nos arroja la encuesta es que el 17% de colaboradores no están de acuerdo con un plan estratégico, pero la gran mayoría de colaboradores representados con el 83% están de acuerdo con que se elabore un plan estratégico para la Operadora de Turismo Geo Reisen con el fin de mejorar la calidad en sus servicios.

## ENCUESTA PARA CLIENTES EXTERNOS

### 1. Género?

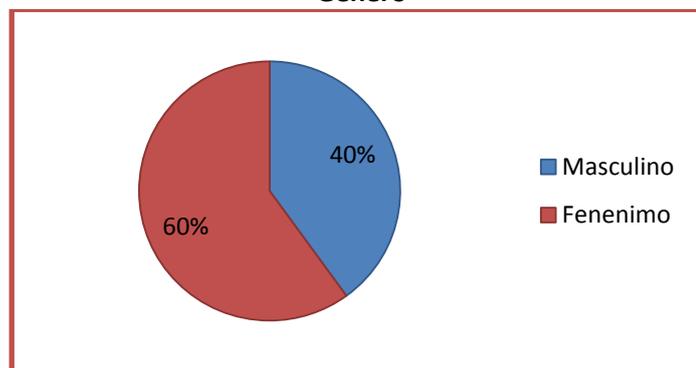
**Tabla N°20**  
**Genero**

GENERO	NÚMERO	PORCENTAJE
Masculino	12	40%
Femenino	18	60%
TOTAL	30	100%

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

Elaborado por: Karina Chale

**Gráfico N° 11**  
**Genero**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

Elaborado por: Karina Chale

### Interpretación:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los clientes externos, podemos observar que el 60% encuestados corresponden al género femenino y el 40% pertenece al género masculino, dando un resultado que la mayoría de clientes externos son mujeres.

## 2. ¿Edad?

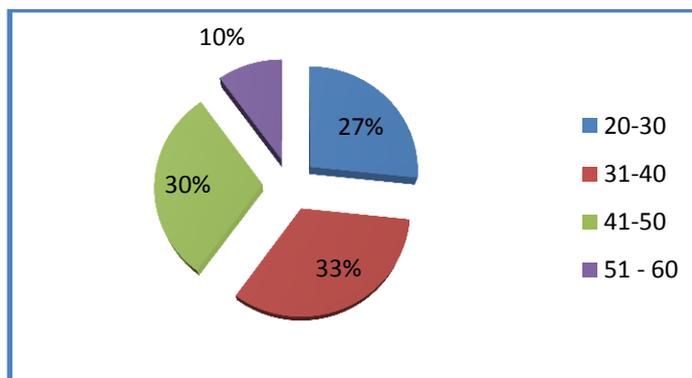
**Tabla N° 21**  
**Edad**

EDAD	NÚMERO	PORCENTAJE
20-30	8	27%
31-40	10	33%
41-50	9	30%
51 - 60	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°12**  
**Edad**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

La encuesta nos arroja como resultado que el 33% de clientes están en el rango de 31 a 40 años de edad, seguido con el 30% que están entre los 41 a 50 años, el 27% pertenece al rango de 20 a 30 años de edad y un 10% pertenece a la edad de 51 o más, demostrando que la mayoría de clientes están comprendido entre los 31 a 40 años de edad.

### 3.- Nacionalidad

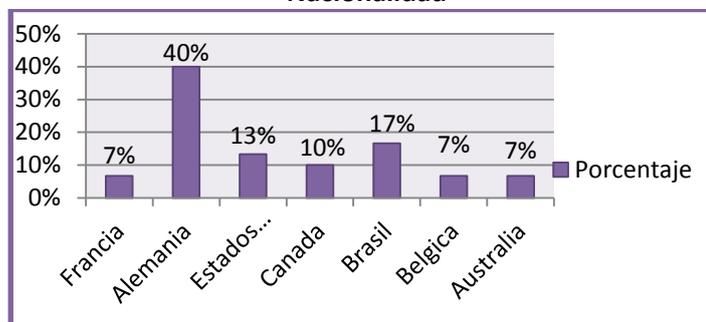
**Tabla Nº22**  
**Nacionalidad**

NACIONALIDAD	NÚMERO	PORCENTAJE
Francia	2	7%
Alemania	12	40%
Estados Unidos	4	13%
Canadá	3	10%
Brasil	5	17%
Bélgica	2	7%
Australia	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico Nº13**  
**Nacionalidad**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

Podemos evidenciar que la mayor parte de clientes se encuentran en Alemania con un 40%, seguido por los clientes de Brasil con el 17%, con el 13% para el mercado Estados Unidos, seguido con el 10% para Canadá y para los países de Francia, Bélgica y Australia con un 7% cada uno, mostrándonos que el mercado que domina es el Alemania.

### 3 ¿Cómo calificaría los servicios ofertados por la Operadora de Turismo Geo Reisen ?

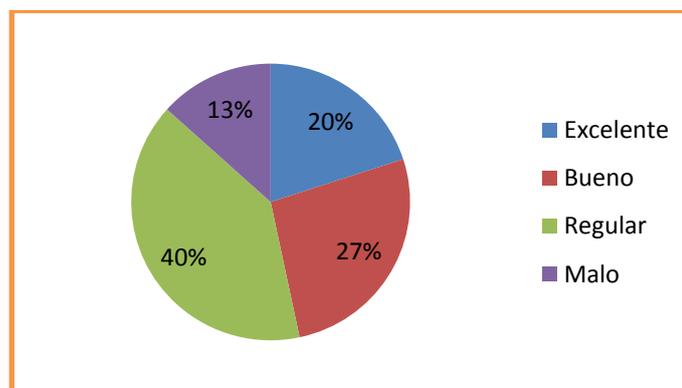
Tabla N° 23  
Calificación de Servicios

CALIFICACIÓN DE SERVICIOS	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	6	20%
Bueno	8	27%
Regular	12	40%
Malo	4	13%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos

Elaborado por: Karina Chale

Gráfico N°14  
Calificación de Servicios



Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos

Elaborado por: Karina Chale

#### Interpretación:

La encuesta nos arrojó como resultado que el 40% de clientes externos califican los servicios de Geo Reisen como regular, el 27% opinan que el servicio es bueno, el 20% de los clientes califican los servicios de excelente y el 13% le corresponde a la calificación de malo, evidenciando que hay que trabajar en el porcentaje de Bueno y Regular para lograr la excelencia en servicios ofertados.

## 5. ¿Cómo calificaría la asesoría brindada por su agente de ventas?

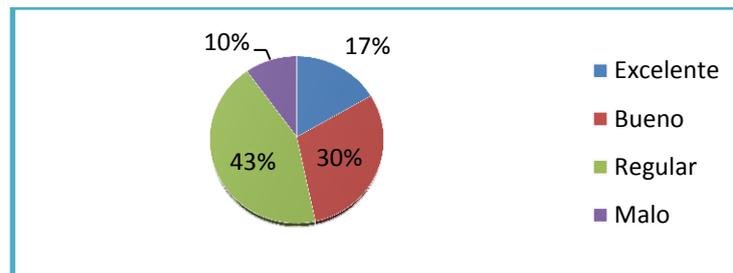
Tabla N° 24  
Asesoría Brindada

ASESORÍA BRINDADA	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	5	17%
Bueno	9	30%
Regular	13	43%
Malo	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos

Elaborado por: Karina Chale

Gráfico N°15  
Asesoría Brindada



Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos

Elaborado por: Karina Chale

### Interpretación:

La opinión de la gran mayoría de clientes es que la asesoría que reciben de parte del agente de ventas de Geo Reisen es regular con el 43%, en tanto que la calificación de bueno es del 30%, seguido por la calificación de excelente con el 17% y como una mala asesoría es del 10%, de la misma forma se puede evidenciar que hay que mejorar en la asesoría al cliente y disminuir el índice de regular y bueno para llegar al resultado de excelente.

## 6. ¿Cómo calificaría la rapidez en respuesta a su solicitud?

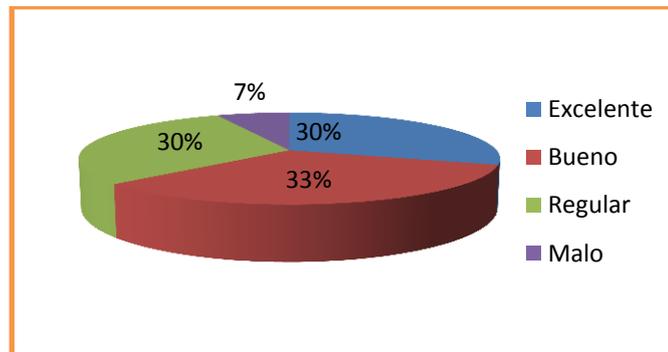
Tabla N° 25  
Rapidez de Respuesta

RAPIDEZ DE RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	9	30%
Bueno	10	33%
Regular	9	30%
Malo	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos

Elaborado por: Karina Chale

Gráfico N°16  
Rapidez de Respuesta



Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos

Elaborado por: Karina Chale

### Interpretación:

Podemos evidenciar que el 33% de clientes opinan que tienen una respuesta buena por parte de los agentes de Geo Reisen, el 30 % de clientes dividen que las respuestas son buenas y regulares y el 7% de clientes opinan que la rapidez de respuesta es mala, dándonos un índice que se debe mejorar el tiempo de respuestas a clientes con una adecuada distribución de trabajo.

## 7. ¿Ha tenido que solicitar algún reembolso por un mal servicio?

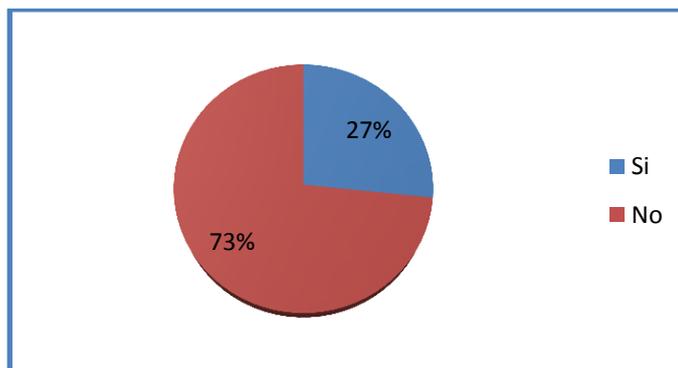
**Tabla N°26**  
**Reembolsos**

REMBOLSO	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	8	27%
No	22	73%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°17**  
**Reembolsos**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

Mediante la encuesta aplicada a los clientes externos de Geo Reisen pudimos obtener diferentes opiniones de la calidad de servicios dentro de las preguntas si algún cliente tuvo que pedir algún reembolso el 73% no ha solicitado reembolso y el 27% de encuestados opinan que pidieron reembolso por algún mal servicio, siendo un dato importante para trabajar en reducir los reembolsos por mal servicios y brindar mejores servicios.

## 8. ¿La empresa le brinda variedad de servicios turísticos?

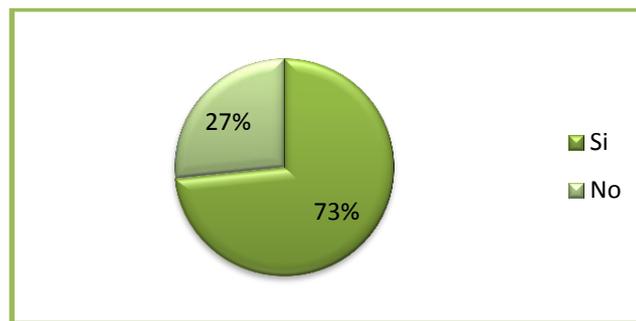
Tabla N° 27  
Variedad de servicios

VARIEDAD DE SERVICIOS	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	22	73%
No	8	27%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos

Elaborado por: Karina Chale

Gráfico N°18  
Variedad de Servicios



Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos

Elaborado por: Karina Chale

### Interpretación:

El 73% de los clientes externos encuestados opinan que Geo Reisen tiene variedad en sus servicios y el 27% opinan que no ofrecen una variedad de servicios, evidenciando que la empresa cuenta con variedad de servicios que ofertar al cliente, sin embargo hay que mejorar en el servicio para obtener mayor aceptación en el mercado.

## 9. ¿Volvería a contratar los servicios turísticos a la Operadora de Turismo Geo Reisen?

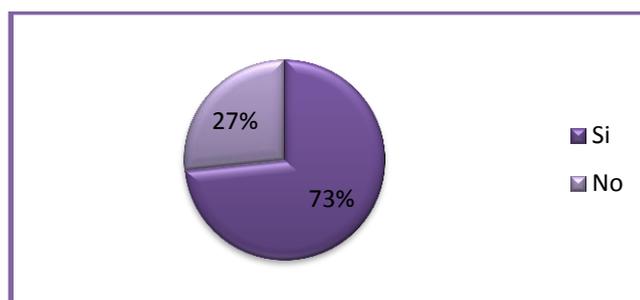
**Tabla N° 28**  
**Contratar Servicios**

CONTRATAR SERVICIO	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	12	40%
No	18	60%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

**Elaborado por:** Karina Chale

**Gráfico N°19**  
**Contratar Servicios**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Internos*

**Elaborado por:** Karina Chale

### **Interpretación:**

Esta es una de las preguntas claves para la empresa el conocer la opinión de los clientes frente a los servicios ofertados y las experiencias con los mismos, el 73% volverían a contratar los servicios de Geo Reisen y el 27% opinan que no volverían a contratar los servicios, es un índice importante de clientes que hay que trabajar más en mejorar los servicios y mantener su fidelidad y buscar potenciales clientes.

**10. ¿Recomendaría a otras personas la Operadora de Turismo Geo Reisen como una solución en servicios turísticos?**

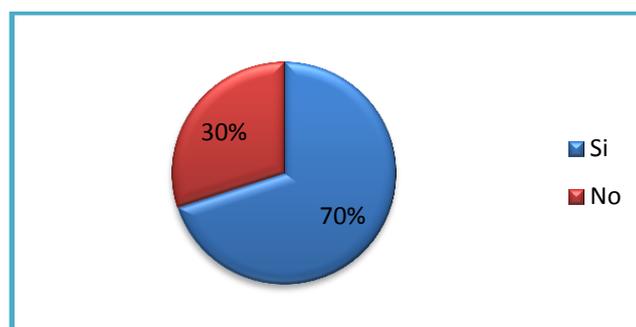
**Tabla N° 29  
Recomendación**

RECOMENDACION	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	21	70%
No	9	30%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

Elaborado por: Karina Chale

**Gráfico N°20  
Recomendación**



*Fuente: Encuestas aplicadas a clientes Externos*

Elaborado por: Karina Chale

**Interpretación:**

Con esta pregunta se puede evidenciar que la gran mayoría de clientes el 70% recomendarían a Geo Reisen como una empresa apta para prestación de servicios turísticos en Ecuador, el 30% de encuestados no recomendaría a sus colegas, este índice muestra que Geo Reisen es una empresa potencial en el medio turístico, que necesita fortalecer la calidad en su variedad de servicios que ofrece para conquistar nuevos mercados internacionales.

## 6. DISCUSIÓN

El propósito del actual trabajo de investigación es establecer herramientas, procesos, capacitaciones para para mejorar la calidad de servicios de la Operadora de Turismo Geo Reisen tomando en cuenta las fortalezas y oportunidades que ofrece el mercado turístico.

Con la información obtenida de la investigación, se pudo evidenciar que la Operadora Geo Reisen, tiene clientes potenciales los cuales tienen ciertas amonestaciones en la calidad de servicios ofertados por la empresa, dando pautas en los cuales se debe hacer énfasis y corregir ciertos procesos para brindar un mejor servicio.

Se elaboró un diagnóstico situacional donde observamos que la empresa tiene variedad de oferta y demanda de servicios turísticos, con una adecuada cartera de clientes externos, también se constató que en el ámbito social hay ciertas diferencias para trabajar en equipo. En el ámbito general se confirmó que hay un porcentaje moderado de insatisfacción por carencia de información interna y en el ámbito laboral hay una carencia de un Plan Estratégico, de un programa de capacitación, la falta de operación directa en las Islas Galápagos y un manejo inapropiado de la tecnología y recursos de la empresa repercutiendo sobre el cliente externo dando una calidad de servicio poco eficiente.

En la parte analítica se determinó que lo más viable es la elaboración de un plan estratégico tomando en cuenta el porcentaje de las encuestas aplicadas a los clientes internos y externos.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. CONCLUSIONES

- Mediante la fundamentación teórica se estableció las generalidades y aspectos básicos del Plan Estratégico, las fases a seguir para la elaboración del plan, se establece una metodología diferente basadas en cuatro factores importantes para analizar dentro de una empresa (Financiera, Clientes, Proceso Internos y Aprendizaje e Innovación), esta metodología corresponde a Norton y Kaplan.
- De acuerdo al diagnóstico situacional realizado a través del análisis FODA, se puede evidenciar que la empresa es altamente competitiva a través de sus Fortalezas como: una cartera adecuada de clientes, puntualidad de pagos a empleados, programas flexibles que permiten que la empresa aproveche las oportunidades del mercado, también se analizó sus Debilidades fuertes que comprenden en la carencia de un plan estratégico, carencia de programas de capacitaciones, falta de operación directa en Galápagos , las Oportunidades que brinda el mercado turístico con el desarrollo de nuevos mercados, y finalmente las Amenazas de la empresa como es el aumento de impuestos, devaluación de la moneda (Europa) este es muy importante ya que una gran parte de sus cuentas corporativas están en Europa.
- Elaborar una propuesta que permita mejorar la calidad de servicios de la Operadora de Turismo Geo Reisen a través del Plan Estratégico, mismo que ayudara en el desempeño de la organización a través de un equipo humano capacitado, con variedad de servicios innovadores, clientes satisfechos

## **7.2. RECOMENDACIONES**

- Tomar en cuenta las generalidades y conceptos del plan estratégico para su elaboración, sobre todo el enfoque que plantean los autores Norton y Kaplan en base las cuatro perspectivas fundamentales de la empresa (Financiero, cliente, Proceso Internos y Aprendizaje e Innovación), en el caso que la empresa creyere conveniente puede agregar otros factores.
- Es importante que la empresa aproveche las oportunidades que brinda el mercado como por ejemplo la diversidad geográfica, ecológica y cultural del país para desarrollar nuevos e innovadores productos y ofrecer al cliente variedad de servicios, aprovechar los intereses de la competencia para realizar alianzas de esta forma tratar disminuir la competencia desleal.
- Se recomienda hacer uso del Plan Estratégico como una herramienta de trabajo, que permita a los colaboradores ser partícipes de la empresa, a través de sus procesos, programas, actividades y sobre todo que estén enfocados con la misión y visión y objetivos de la empresa.

## **8. PROPUESTA**

### **8.1. TITULO DE LA PROPUESTA**

Plan Estratégico para mejorar la calidad de servicios de la Operadora de Turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito.

### **8.2. INTRODUCCION**

El cliente tiene necesidades, requisitos y expectativas, una empresa proporciona calidad de excelencia cuando su producto o servicio iguala o supera las expectativas de los consumidores satisfaciendo sus necesidades, el público pasa de ser un objeto oculto a ser uno reconocido, permitiendo tener personalidad y exclusividad ante sus clientes. Para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones son imprescindibles en la atención al cliente.

Se evalúa la efectividad de la calidad del servicio al cliente que ofrece la Operadora de Turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito, cuando hay algún tipo de insatisfacción de clientes sean estos internos externos. Una vez detectados los factores que afectan las normas de calidad que la empresa establece, se realizará un plan estratégico para mejorar el servicio y visualizar los puntos clave que no están funcionando.

Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico, financiero y estratégico el posicionamiento actual y futuro de la empresa, la decisión para elaborar este plan es porque Geo Reisen tiene el deseo de planificar, crecer, y marcar las pautas de la evolución, sobre todo marcar la diferencia en el mercado turístico ofertando servicios de calidad y cumpliendo con la promesa de venta al cliente.

### **8.3. OBJETIVOS**

#### **8.3.1. Objetivo General.**

Elaborar un plan estratégico para mejorar la calidad de servicios de la operadora de turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito.

#### **8.3.2. Objetivos Específicos.**

- Determinar la Misión, Visión y Valores de la empresa para orientar a la empresa hacia nuevas metas.
- Realizar el análisis interno y externo para conocer la situación de la empresa.
- Fijar los objetivos estratégicos a través del (CMI) Cuadro de Mando Integral.
- Desarrollar el Plan de Acción en base a las perspectivas planteadas en el Cuadro de Mando Integral.
- Diseñar una herramienta para evaluar la propuesta planteada.

### **8.4. FUNDAMENTACION CIENTIFICO –TECNICA**

#### **8.4.1. Plan Estratégico**

El Plan Estratégico se define como un mecanismo que lleva a las diferentes organizaciones a alcanzar sus expectativas a futuro mediante el establecimiento de una visión y misión corporativa. (Norton & Kaplan, 2006).

Un proceso que parte de la descripción y explicación de una realidad determinada por diferentes actores sociales que pertenecen a ella, y que logra, a través de acciones de intervención que tienen en cuenta el conflicto y la incertidumbre que la caracterizan, transformar esa realidad y obtener la visión que los actores involucrados desean alcanzar. (Norton & Kaplan, 2006).

#### **8.4.2. Objetivo de un Plan**

Trazar un mapa de la organización, que señale los pasos para alcanzar la visión y misión.

Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados). (Norton & Kaplan, 2006).

### 8.4.3 Tipos de Planes Estratégicos

Los planes estratégicos de una empresa pueden ser a corto, mediano y largo plazo depende estrictamente de la magnitud de la compañía debido a que la planeación responde a la cantidad de actividades que deberán realizar en los distintos departamentos de la organización. (Norton & Kaplan, 2006).

### 8.4.4 Fases de la Planificación Estratégica

Además de conocer la importancia de la planeación estratégica en la empresa, es indispensable seguir un proceso estratégico, como se describe a continuación.

**Figura N° 01**

#### **Fases de la Planificación Estratégica**



**Fuente:** Guía metodológica planeamiento estratégico (Norton & Kaplan, 2006).  
**Elaborado por:** Karina Chale

### 8.4.5 Misión

Se refiere al propósito de la empresa o a su razón fundamental para existir, es la expresión orientada a acciones de que requiere la compañía y como pretende realizarlas. (Norton & Kaplan, 2006).

Para definirla la misión responde a cuatro preguntas básicas:

- ¿Qué hacemos?
- ¿Para quién lo hacemos?
- ¿Cómo lo hacemos?
- ¿Por qué lo hacemos?

#### **8.4.6 Visión**

Está relacionada a un objetivo o ideal largo plazo, es la concepción del último objetivo que una organización desea. Define lo que la organización quiere lograr en el futuro, la visión debe contestar las siguientes preguntas: (Norton & Kaplan, 2006).

- ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?
- ¿Quiénes trabajarán en la empresa?
- ¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves de la empresa?
- ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

#### **8.4.7 Valores Empresariales**

Se refieren a los ideales y creencias principales de una compañía, son principios intrínsecos que sirven como marco de referencia para las decisiones organizacionales. (Norton & Kaplan, 2006).

#### **8.4.8 Diagnostico**

El siguiente paso corresponde al análisis y evaluación de la situación interna de la empresa, así como del entorno. El análisis utilizado es el FODA (fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades).

Para la evolución del entorno, se debe tener en cuenta tanto las variables directas como indirectas. Dicha evaluación del ambiente externo debe lograr identificar las oportunidades y amenazas para la empresa mediante información válida y confiable. La información requerida de las variables directas son las siguientes.

Los competidores directos e indirectos:

- a. Fortalezas y debilidades
- b. Los clientes y sus características
- c. Proceso de decisión de compra de los clientes
- d. Percepción de la necesidad del producto o servicio por parte del cliente
- e. Estructura y poder de negociación de los proveedores
- f. Segmento del mercado
- g. Barreras de ingreso al sector en el que se compete

#### **8.4.9 Objetivos y Estrategias**

Los objetivos y estrategias que ayudaran el desempeño efectivo de la empresa, dichos objetivos deben enfocarse al aprovechamiento de las oportunidades identificadas en el entorno, neutralizar las amenazas detectadas, aprovechar las fortalezas desarrolladas y por ultimo disminuir o eliminar las debilidades en cada área de la estructura empresarial. (Norton & Kaplan, 2006).

#### **8.4.10 Decisión de los objetivos estratégicos**

El equipo de dirección debe establecer claramente los objetivos estratégicos que quieren lograr en el mediano y largo plazo, así como formular las proyecciones cuantitativas correspondientes, por lo tanto se requiere de una definición acerca de los siguientes aspectos.

- a. Participación de mercado o volúmenes de venta
- b. Productividad del personal
- c. Calidad en el servicio
- d. Desarrollo humano

e. Responsabilidad social

De la misma manera, los objetivos de estos aspectos estratégicos deben especificar los resultados que se esperan lograr en términos evaluables. (Norton & Kaplan, 2006).

#### **8.4.11 Diseño de las Estrategias**

Los directivos de la empresa son los responsables del diseño de las estrategias. Estas deben tener en cuenta las acciones para sostener las ventajas competitivas con las que se lograra una importante posición frente a los clientes actuales y potenciales, además de alcanzar los objetivos financieros de los accionistas. Los directivos deben revisar constantemente el diseño de estrategias teniendo en cuenta:

- a. La estrategia debe incorporar un sentido de propósito organizativo, por lo tanto se debe persuadir a los empleados para que vean a la empresa como un entidad tanto social como económica y con metas definidas a largo plazo.
- b. Una buena estrategia debe evolucionar constantemente ante los cambios del entorno.
- c. Las empresas en la actualidad deben reconocer que sus empleados poseen opciones estratégicas como el liderazgo en el producto, excelencia operativa y vinculación con el cliente. (Norton & Kaplan, 2006).

#### **8.4.12 Enfoque Estratégico**

En el enfoque del proceso estratégico actual se debe lograr que los integrantes de la empresa formen vínculos, se apoyen unos a otros y tengan una visión compartida y valores comunes para lograr que la organización y los miembros de ella formen parte de un todo.

Bajo este enfoque, la función de los directivos consiste en diseñar los procesos de aprendizaje mediante los cuales los miembros de la empresa puedan abordar productivamente situaciones críticas y desarrollar su dominio de las disciplinas de aprendizajes. (Norton & Kaplan, 2006).

#### **8.4.13 Plan de Operaciones**

Una vez que se tienen las decisiones estratégicas, se debe integrar un plan de operaciones. Dicho plan parte de los objetivos y estrategias tanto directores como coordinadores de cada departamento deben preparar programas anuales. (Norton & Kaplan, 2006).

## **8.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

### **8.5.1. Título**

Plan estratégico para mejorar la calidad de servicios de la operadora de turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito.

### **8.5.2. Misión**

Geo Reisen es una empresa dinámica que ofrece al sector turístico actividades y programas tradicionales e innovadores que se ajustan al requerimiento de cada uno de nuestros clientes bajo un modelo de turismo sustentable que aporte a la economía del país, a través de un equipo de trabajo profesional y comprometido que mejora continuamente.

### **8.5.3 Visión**

Ser una empresa altamente competitiva y posicionada dentro de cada uno de los mercados en los que participamos que brinde servicios turísticos eficientes y eficaces a través de la innovación continua de los paquetes turísticos para lograr que nuestros clientes se lleven una experiencia de vida, única e inolvidable en cada uno de los lugares visitados.

### **8.5.4. Valores Empresariales**

#### **RESPECTO**

#### **Yo soy respetuoso porque:**

- Se tratar bien a los demás y a mí mismo.
- Me expreso de una manera educada, tranquila y soy cordial en el trato.
- Uso siempre las palabras “Por favor” y “gracias”.
- Escucho las ideas y opiniones de mis compañeros y las valoro.
- Conozco y mantengo los límites hasta los que puedo llegar con otras personas.
- No juzgo a otras personas.

## **COMPROMISO**

### **Estoy comprometido porque:**

- Conozco las metas de la empresa y estoy dispuesto a cumplirlas junto con mi equipo.
- Me pongo la camiseta y doy lo mejor de mí.
- Formo parte de los triunfos y problemas de la empresa.
- Soy fiel a mi palabra frente a cada acuerdo que hago.

## **INTEGRIDAD**

### **Soy integro porque:**

- Creo en valores que favorecen a la empresa y su entorno, y actúo en concordancia con ellos.
- Vivo y actúo siempre en la verdad.
- Hago bien las cosas, sin errores cumpliendo normas.
- Trato siempre de hacer más de lo que me corresponde.
- Soy honesto, ético y leal conmigo mismo y con el entorno.

## **RESPONSABILIDAD**

### **Soy responsable porque:**

- Sé que tengo objetivos personales y de equipo por cumplir
- Hago las cosas lo mejor que puedo, con totalidad y consciencia.
- Cumplo los compromisos respetando los acuerdos
- Asumo el resultado de mis decisiones

## **LEALTAD**

### **Soy Leal porque:**

- Asumo con compromiso y responsabilidad mis obligaciones con la empresa.
- Soy coherente con lo que digo y pienso.
- Soy fiel con la empresa y defendiendo siempre sus intereses.
- Trabajo con mi equipo en la consecución de los mejores resultados.

## **INNOVACIÓN**

### **Soy innovador porque:**

- Estoy abierto a cambios.
- Aporto ideas que permiten la mejora continua.
- Aprovecho la tecnología para mejorar productos y procesos.
- Le doy valor agregado a algo pre-establecido para hacerlo diferente
- Soy Proactivo.

## **SOLIDARIDAD**

### **Soy solidario porque:**

- Tengo buena actitud con mis compañeros de trabajo en el cumplimiento de los objetivos.
- Ayudo a quien necesita apoyo por convicción y no por imposición
- Me siento feliz en apoyar a mis compañeros en el cumplimiento de sus objetivos.

### **8.5.5 Grupo de Intereses**

Los principales grupos de interés relacionados con la empresa y sus necesidades se detallan a continuación:

<b>GRUPO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>NECESIDADES DEL CLIENTE</b>
<b>CLIENTES CORPORATIVOS</b>	Intermediarios cliente - empresa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesionalismo</li><li>• Confiabilidad Total</li><li>• Compromiso</li><li>• Información completa y oportuna</li><li>• Lealtad</li></ul>
<b>CLIENTE FINAL</b>	Personas que realizan el viaje	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsabilidad</li><li>• Viaje sin problemas e inconvenientes</li><li>• Sentirse respaldados en todo momento</li></ul>
<b>COLABORADORES</b>	Cliente Interno	<ul style="list-style-type: none"><li>• Buen trato y Respeto</li><li>• Buen ambiente laboral</li><li>• Remuneración Justa</li><li>• Crecimiento Laboral</li></ul>

<b>GRUPO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>NECESIDADES DEL CLIENTE</b>
<b>DIRECTIVOS</b>	Dirección de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de Utilidades</li> <li>• Cliente interno cómodo comprometido</li> <li>• Productividad del Talento Humano</li> <li>• Mejor posicionamiento en el mercado</li> </ul>
<b>PROVEEDORES</b>	Productos o servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelidad en negociaciones</li> <li>• Cumplimiento de lo ofrecido</li> <li>• Precios Justos</li> </ul>
<b>BANCO</b>	Operaciones Financieras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de interés</li> <li>• Fluidez del Efectivo</li> <li>• Buen manejo de la cuenta</li> <li>• Fidelidad</li> </ul>
<b>GOBIERNO</b>	Administración Publica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de fuentes de trabajo</li> <li>• Cumplimiento de obligaciones tributarias</li> <li>• Productividad</li> </ul>

**Tabla N° 30 Grupos de Intereses**  
**Elaborado por: Karina Chale**

### **8.5.6. Análisis Interno y Externo**

#### **Análisis Externo**

Con las oportunidades que brinda el mercado turístico, como principal oportunidad es desarrollar y promocionar nuevos destinos turísticos, seguido por los intereses de los mercado en el turismo, en el desarrollo de nuevos productos se provecha la diversidad geografía, ecológica y cultural con la que cuenta el país. Otra de las oportunidades que tiene la empresa es aprovechar el interés de la competencia a través de alianza y asociaciones como por ejemplo: Creación de un programa en compartido en la que participan 4 Tour Operadoras cada una con 3 tour a operarse en el año.

Como principal amenaza en el mercado turístico es el aumento de impuestos, tasas de ingreso esto afecta de forma directa porque tienden a subir los precios de

los paquetes. Otra de las amenazas importantes para Geo Reisen es la devaluación de la moneda (Europa) afecta de forma directa a la empresa, debido a su principal mercado proviene de Europa, convirtiéndose en un país muy caro opción de otros, esto hace que eviten viajar o posterguen su viaje afectando las ventas de la empresa y por ende no hay ingresos al país. Otra de las amenazas que se ha visto reflejada en el último tiempo es aumento del riesgo país por factores naturales tales como: erupciones volcánicas, deslaves, epidemias de virus, lo que hace que desistan de visitar Ecuador y prefieran otros destinos.

### **Análisis Interno:**

Una de las fortalezas que la empresa posee es una cartera adecuada de clientes que generan los ingresos a la empresa, la puntualidad de pagos al cliente interno, es una motivación para el óptimo desarrollo de sus actividades. Otra de las fortalezas es ofrecer programas flexibles de acuerdo al interés del cliente, lo que se ve reflejado en los productos Taylor made o a la medida del cliente. También tenemos la fidelidad con los compromisos, es decir cumplir con lo ofrecido y evitar algún tipo de reclamo. Calidad en el servicio también es una fortaleza pero no al 100 % por lo que se debe trabajar en mejorar la calidad de servicio, otras de las áreas en la que se enfoca el plan estratégico es mantener personal capacitado a través de un programa de capacitaciones.

Como una de las debilidades del empresa es la falta de un plan estratégico estandarización de procesos, la falta de un programa de capacitación al cliente interno, el manejo inadecuado de los recursos tecnológicos, el no cumplimiento de presupuestos se debe por algunas de las amenazas del país lo que disminuye los turistas y por ende las ventas y evita que se cumplan con los presupuestos determinados. Otra de las amenazas es la Falta de Operación directa en Galápagos, siendo esta región la que más volumen de ventas genera para la empresa y por el mismo hecho de la distancia y las exigentes regulaciones del Parque Nacional Galápagos no se cuenta con una operación directa se la realiza a

través de intermediarios que no están enfocados en brindar una atención de calidad.

#### **8.5.7. Definición de Factores Claves**

De acuerdo al Diagnostico Situacional de la empresa se realizó el análisis FODA en base a los siguientes cuatro factores que se va a trabajar.

- **Financiero:** participación de la empresa en el mercado turístico y generar más ingresos a través de nuevos clientes.
- **Cliente /Mercado:** Siendo el cliente interno y externo los principales motores para que una empresa funcione, se necesita mejorar los índices de satisfacción.
- **Proceso Internos:** procesos operaciones para operar con 0 errores y evitar quejas de los clientes.
- **Innovación y Aprendizaje:** Mantener un equipo de trabajo competitivo.

#### **8.5.8. Definición de Objetivos Estratégicos**

Se establece los siguientes Objetivos Estratégicos a través de la elaboración Cuadro de Mando Integral (CMI) en base las los cuatro perspectivas establecidas en los factores claves.

**CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>FINANCIERA</b>	Mejorar la participación de la empresa en el mercado	Incrementar las ventas en cada uno de los mercados en los que participa la empresa	Departamento de Marketing y Ventas Gerencia General	<b>15000</b>
<b>CLIENTE/ MERCADO</b>	Desarrollar nuevos productos	Crear productos competitivos con valor agregado, que se diferencia de la competencia, y sean rentables	Coordinador de Marketing	<b>2500</b>
	Mejorar el índice de Satisfacción del Cliente	Lograr que los clientes se sientan seguros y satisfechos con los servicios brindados	Coordinador de Operaciones	
	Cumplir lo acordado con el cliente	Siempre cumplir los compromisos acordados con nuestros clientes, tanto en la operación como el proceso de venta	Agente de Ventas	
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	Operar con cero errores	Operar eliminando los errores en todo el proceso operativo	Departamento de Operaciones	<b>N/A</b>
	Solucionar con efectividad y rapidez cualquier eventualidad.	La personas involucradas tomen decisiones efectivas y rápidas en las eventualidades y problemas	Departamento de Operaciones y Ventas	

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>INNOVACION Y APRENDIZAJE</b>	Garantizar la integración de todos los miembros de la empresa en un equipo	Que todo el equipo humano este alineado en logro de buenos resultados y altos estándares de calidad	Gerencia General	<b>10500</b>
	Desarrollar un programa de capacitación continua	Mediante un programa estructurado, basado en las necesidades reales se establecerá un programa de capacitación continua, orientado a resultados	Gerencia General Áreas inmersas	
	Mantener la tecnología necesaria para ser competitivos y productivos	Disponer de tecnología actualizada, necesaria y suficiente para el adecuado desarrollo de actividades	Gerencia General	
<b>TOTAL DEL PLAN ESTRATEGICO</b>				<b>27.000</b>

**Tabla N°: 31** Cuadro de Mando Integral

**Elaborado por:** Karina Chale

**N/A: NO APLICA**

**8.5.9. Plan de Acción en base a la Perspectiva Financiera**

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INTENCION DEL INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>FINANCIERA</b>	Mejorar la participación de la empresa en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en las principales Ferias Internacionales de Turismo</li> <li>• Participación en Workshops organizado por el Ministerio de Turismo del Ecuador</li> </ul>	Ventas por Mercado	Medir las ventas por mercados invertidos	Departamento de Marketing y Ventas	12000
					Gerencia General	3000
					<b>TOTAL</b>	<b>15000</b>

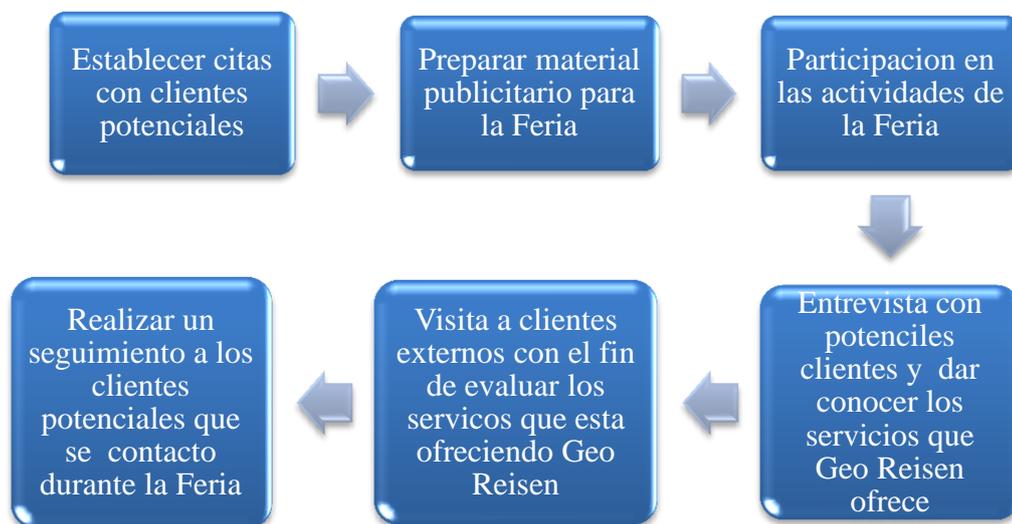
**Tabla N°: 32** Plan de Acción Perspectiva Financiera  
*Elaborado por:* Karina Chale

## 8.5.10. Desarrollo del Plan de Acción de la Perspectiva Financiera

	<p><b>ESTRATEGIA: MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA EN EL MERCADO.</b></p> <p><b>ACTIVIDAD 1:</b> <i>Participación en las principales Ferias Internacionales de Turismo</i></p>
<p><b>Proposito:</b> <i>Participar en las principales ferias internacionales de turismo para ofrecer sus servicios a clientes potenciales.</i></p>	
<p><b>Alcance:</b> <i>Mercados de Alemania, Australia y Estados Unidos</i></p>	
<p><b>Desarrollo:</b></p> <p>La empresa participara en las 2 ferias internacionales de Turismo más importantes del mercado turístico como son la ITB (International Tourismus Börse) Bolsa Internacional de Turismo y Travel Mart.</p> <p><b>ITB (International Tourismus Börse):</b> Es en una de las ferias más importantes de la Industria Turística a nivel Mundial, se realiza cada año en el mes de Marzo en la ciudad de Berlín – Alemania donde prestadores de servicios turísticos (Operadoras de Turísticos, Hoteles, Barcos entre otros) van y exponen sus productos o servicios a las grandes empresas de Turismo internacional que siempre están a la vanguardia de tener un aliado operador en cada país que vende.</p> <p><b>Travel Mart América Latina:</b> Es una de las ferias más importantes de Latino América que se lleva a cabo cada año en Septiembre y tiene lugar en un país de Centro América o Sudamérica, esta feria reúne a operadores turísticos, proveedores de servicios.</p> <p><b>Objetivos de la participación en las ferias Internacionales de Turismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dar a conocer los servicios que ofrece Geo Reisen a los Clientes Potenciales.</li><li>• Incrementar la cartera de clientes corporativos</li><li>• Generar ventas a través de nuevos clientes</li></ul>	

- Realizar alianzas estratégicas
- Realizar un seguimiento de los clientes externos que ya trabajan con Geo Reisen a través de visitas personalizadas.
- Capacitar a los clientes y su equipo de trabajo sobre nuevos productos y servicios, promociones, beneficios, destinos y facilidades.
- Organizar viajes de inspección y capacitación de los servicio, destinos que ofrece la empresa a través de Fam Trips.
- Negociar con los clientes los terminos, condiciones, incentivos, beneficios y comisiones de la relación comercial con la empresa.
- Promocionar al Ecuador como un destino turístico
- Realizar acuerdos puntuales con los clientes que generen ventas de productos y servicios, grupos, eventos o salidas fijas.

**Proceso antes, durante y después de la participación en una Feria de Turismo Internacional**



**Fuente:** *Geo Reisen*  
**Elaborado Por:** *Karina Chale*



**ESTRATEGIA: MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA EN EL MERCADO.**

**ACTIVIDAD 2:** *Participación en Workshops organizado por el Ministerio de Turismo del Ecuador*

**Proposito:** *Fortalecer el sector turismo como fuente sostenible de ingresos*

**Alcance:** *Operadores Turísticos*

**Desarrollo:**

El Ministerio de Turismo del Ecuador organiza al año varios Workshops (Rueda de Negocios) de sector turístico al año, enfocadas en diversos mercados a los que quiere llegar con diferentes temáticas, dando la oportunidad a prestadores de servicios de ofertar sus productos. Con la realización de estos eventos se pretende que el sector privado forme parte del desarrollo turístico del país, a través de la oferta en los diferentes mercados que el Ministerio de Turismo promueve.

Geo Reisen aprovechando la oportunidad que ofrece el Ministerio de Turismo de los diferentes Workshops participa por las siguientes razones:

- Promover los servicios turísticos que ofrece Geo Reisen
- Entrevista directa con representantes de Empresas Turísticas Mayoristas Internacionales.
- Conocer las necesidades y preferencias de los mercados participantes.
- Desarrollar paquetes turísticos en base a las necesidades del mercado
- Motivar la comercialización directa
- Fortalecer la oferta turística del país
- Entrar en nuevos mercados
- Incrementar la cartera de clientes corporativos.

**8.5.11. Plan de Acción de la perspectiva Cliente Mercado**

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INTENCION DEL INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>CLIENTE/ MERCADO</b>	Desarrollar nuevos productos	Establecer procesos para el diseño de paquetes turísticos innovadores. Establecer procesos para evaluación y selección de proveedores nuevos	Nuevos Productos	Medir los productos lanzados al mercado y su efectividad	Coordinador de Marketing	2000
	Mejorar el índice de Satisfacción del Cliente	Diseñar un procedimiento de evaluación de satisfacción al cliente. Desarrollo de Herramientas de evaluación.	Índice de Satisfacción	Medir el nivel de satisfacción y seguridad	Coordinador de Operaciones	500
	Cumplir lo acordado con el cliente	Identificar los ofrecimientos realizados. (actividades, precios, políticas) Revisar los índices de satisfacción.	Índice de Cumplimiento de Ofertas	Medir el porcentaje de cumplimiento de los acuerdos con respecto a los resultados	Agente de Ventas	N/A
					<b>TOTAL</b>	<b>2500</b>

**Tabla N°: 33** Plan de Acción Perspectiva Financiera

Elaborado por: Karina Chale

**N/A: NO APLICA**

## 8.5.12. Desarrollo del Plan de Acción de la perspectiva Cliente Mercado



### ESTRATEGIA 1: *DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS.*

**ACTIVIDAD 1:** *Establecer procesos para el diseño de paquetes turísticos Estándar.*

**Propósito:** *Establecer el proceso para el adecuado diseño de los productos turísticos.*

**Alcance:** *Este procedimiento aplica para el diseño de productos turísticos tanto a destinos nacionales como internacionales.*

#### **Desarrollo:**

Para el diseño de paquetes turísticos estándar se considera los siguientes procesos:

#### **Paso 1: Enfoque de Oferta:**

- Definir que se quiere ofrecer e base a la investigación de factores de intereses de viaje segmentados por mercado.

#### **Paso 2: Elaboración del circuito/ Elección de Productos:**

- Una vez elegidas las zonas geográficas a ofertar, se definen los productos como hoteles, restaurantes y demás actividades a ofrecer en cada uno de los puntos a ser visitados.

#### **Paso 3: Negociación con proveedores:**

- Una vez seleccionados los proveedores se continua a negociar tarifas preferenciales.
- Se les ofrece darles prioridad de venta versus otros proveedores en estos paquetes por tarifas preferenciales.

#### **Paso 4: Cotización:**

- Se arma la cotización separada por rangos de pasajeros y también por categoría de acomodación
- Se hace un resumen de precios para poderlo aplicar en el formato final.

#### **Paso 5: Elaboración y Diseño del producto:**

- Elaboración del itinerario detallado, incluyendo todos los lugares de visita, acomodación y servicios
- Selección del fotografías para cada día detallado del itinerario
- Implementar cuadro de precios de la cotización por rango de pasajeros
- Pulir diseño y formato de paquete turístico.



## **ESTRATEGIA 1: DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS.**

**ACTIVIDAD 1:** *Establecer procesos para el diseño de paquetes turísticos a la medida*

**Propósito:** *Establecer el proceso para el adecuado diseño de los productos turísticos.*

**Alcance:** *Este procedimiento aplica para el diseño de productos turísticos tanto a destinos nacionales como internacionales.*

### **Desarrollo:**

Para el diseño de paquetes turísticos estándar se considera los siguientes procesos:

#### ***Paso 1: Análisis del pedido del Cliente:***

- Destinos que solicitan
- Categoría de hoteles
- Número de pasajeros
- Requerimientos específicos del tour a la medida

#### ***Paso 2: Elección de productos y servicios a ofrecer:***

- Una vez elegidas lo que el cliente solicita, se definen los productos como hoteles, restaurantes y demás actividades a ofrecer en cada uno de los puntos a ser visitados, en las diferentes categorías que solicita en el paquete.

#### ***Paso 3: Cotización:***

- Se arma la cotización en base a los requerimientos de los clientes.

#### ***Paso 4: Elaboración y Diseño del producto:***

- Elaboración del itinerario detallado, incluyendo todos los lugares de visita, acomodación y servicios
- Selección del fotografías para cada día detallado del itinerario
- implementar cuadro de precios de la cotización por rango de pasajeros
- Pulir diseño y formato de paquete turístico.



## **ESTRATEGIA 1: DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS.**

**ACTIVIDAD 2:** *Establecer procesos para evaluación y selección de nuevo proveedores.*

**Propósito:** *Desarrollar un proceso para evaluar y seleccionar nuevos proveedores para brindar a los clientes la mejor opción del servicio turístico.*

**Alcance:** *Se aplica a los proveedores de las empresas operadoras turísticas, para evaluarlas como candidatas, seleccionar las mejores opciones y controlar su desempeño periódicamente.*

### **Desarrollo:**

#### **Establecer y comunicar las políticas de compra**

La política para evaluar, seleccionar proveedores tiene como inicio conocer qué tipo de servicios abarca la política y por tanto, qué proveedores se incluyen en ella. En la siguiente tabla se debe realizar esta identificación:

Tipo de Servicios	Proveedores	Se incluye en la política?	
		Si	No
Hospedaje	Hoteles, apart hotel, hosterías, campamentos, cruceros, etc.		
Transporte terrestre	Autobuses, taxis, busetas, camionetas.		
Transporte aéreo	Aeropuertos, vuelos programados, vuelos chárter.		
Transporte fluvial	Embarcaciones, yates, deslizadores, chárter marítimos.		
Alimentos y bebidas	Restaurantes y bares, tiendas de abarrotes, granjeros, pescadores, comercios y mercados locales, panaderos, carniceros, mayoristas de alimentos.		
Automotores y naves sin motor	Renta de automóviles terrestres, renta de naves / automotores acuáticos, renta de naves / aeronaves, proveedores de combustible		
Áreas ambientales, culturales, patrimoniales y recreativas	Proveedores de tours y excursiones, instalaciones recreativas y deportivas, tiendas y fábricas, patrimonio religioso		
Áreas ambientales, culturales y patrimoniales	Espacios públicos abiertos y cerrados, administración de sitios protegidos, concesionarios privados de patrimonio, etc.		

Los elementos a evaluar han sido incluidos en la ficha de evaluación y reevaluación de proveedores. Esta incluye 3 partes:

- a. Datos de la empresa evaluada
- b. Evaluación inicial
- c. Reevaluación

### **Realizar evaluaciones iniciales a los Proveedores**

Con las indicaciones establecidas en la política de compras, se realiza una evaluación de todos los proveedores actuales de la empresa y se llena el registro correspondiente.

Para ser proveedor seleccionado se requiere:

- a. Tenga permiso de funcionamiento al día.
- b. La empresa disponga de medios adecuados para la entrega del producto/servicio al cliente.
- c. Utilice métodos para el control de la calidad de sus productos/ servicios.
- d. Maneje los aspectos ambientales conforme a la legislación.
- e. Administre los procesos previniendo riesgos.
- f. Gestione las quejas, reclamos y sugerencias documentadamente.
- g. Mida la satisfacción de los clientes.

Los otros parámetros evaluados se consideran para un análisis global del proveedor. Con esa información de base el proveedor es seleccionado y registrado en la lista de Proveedores. (Ver Anexo 2).



## **ESTRATEGIA 2: MEJORAR EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.**

**ACTIVIDAD 1:** *Diseñar un procedimiento de evaluación de satisfacción al cliente.*

**Proposito:** *Monitorear la información relacionada con la percepción del cliente respecto al servicio y/o producto brindado.*

**Alcance:** *Este procedimiento aplica desde que se prepara el cuestionario para ser enviado al cliente hasta que se analizan los resultados obtenidos y se generan las acciones correspondientes.*

### **Desarrollo: Descripción de las actividades del proceso**

#### **Medición de la satisfacción del cliente**

Para garantizar una operación turística de calidad, Geo Reisen ha establecido las siguientes estratégicas de seguimiento:

**Biblia:** Es un documento en el cual se detalla de forma diaria las actividades a realizar por cada uno los tours, este documento siempre debe estar actualizado, para un correcto seguimiento.

**Bitácora de Novedades:** Es una herramienta que permite detallar todas las novedades se han presentado durante el tour, lo cual nos permite tomar acciones correctivas.

**Reunión Semanal:** El Staff de Operaciones, Ventas y marketing mantiene reuniones semanales para analizar la operación de los tours ejecutados y revisar novedades con proveedores. La herramienta que se utiliza en estas reuniones es la Bitácora de Novedades para el registro de cualquier eventualidad sucedida para su posterior seguimiento.

**Llamada de seguimiento a pax durante el Tour.-** El personal de ventas al momento de recibir la biblia, debe estar pendiente de la operación de sus pasajeros

vendidos, de tal forma que aproximadamente a la mitad del tour, realice una llamada a sus pasajeros, para recibir un feedback de los servicios recibidos durante su viaje, la respuesta recibida debe ser registrada en el cuadro de control de llamadas, para su seguimiento y corrección de ser el caso.

**Hoja de Comentarios:** En el despacho de cada tour se entrega a los pasajeros una evaluación para que califiquen el servicio dado, esta información es revisada por el Jefe de Operaciones, para dar el seguimiento respectivo, y luego se registra en el cuadro de tanto la evaluación como las acciones tomadas, al mismo tiempo esta información es transmitida al cliente (Agencia de Viajes del exterior), como un feedback del servicio dado, de tal forma que haya una retroalimentación del tour operado.

**Informe de Guías:** Al finalizar el tour los guías deben llenar el Reporte de Guías, en cual debe estar detallado día a día, identificando si existió alguna novedad dentro del tour, esta información será procesada en el cuadro de tabulación de las hojas de comentarios, lo cual ayudará a tomar acciones correctivas.

**Feedback del Cliente:** Una vez que los tours hayan finalizado, los agentes de ventas realizan una evaluación con el cliente intermediario (agencia de viajes) donde se determina lo siguiente:

- Comentarios de la operación del viaje
- Comentarios de los servicios integrados experimentados en el viaje
- Conclusiones sobre servicio y operación
- Determinación de satisfacción por parte del cliente.

Esto se lo hace con el propósito de proveer un servicio personalizado al cliente y entender los comentarios objetivos para mejora de operación y servicio proveído a los mismos. Al recibir esta retroalimentación por parte del cliente Geo Reisen puede mejorar su índice de calidad y servicio.



## **ESTRATEGIA 2: MEJORAR EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.**

### **ACTIVIDAD 2: Desarrollar Herramientas de evaluación.**

**Propósito:** *Medir la satisfacción del cliente respecto al servicio y/o producto brindado a través de herramientas de evaluación.*

**Alcance:** *Tener una base de datos de todos los tours operados con su respectivo seguimiento o evaluación.*

#### **Desarrollo:**

Para medir la calidad de servicios ofertados a los clientes se usara las siguientes herramientas de evaluación que se detallan a continuación:

- Biblia de tours operándose por semanas establecidos de martes a martes. (Ver anexo 4). Formato mejorado.
- Formato de Bitácora de Novedades y reunión semanales de la operación de servicios. (Ver anexo 5).
- Formato para registrar las llamadas realizadas a pasajeros durante l operación del tour. Al menos 2 llamadas telefónicas al intermedio y al final del tour. (Ver anexo 6)
- Hoja de evaluación para pasajeros en el idioma de su nacionalidad. (Ver anexo 7).
- Reporte del tour por parte del guía que acompañó a los pasajeros, esto lo hace una vez finalizado el tour. (Ver anexo 8). Formato mejorado
- Formato para registrar las hojas de comentarios recibidos de los tours operados. (Ver anexo 9).



### **ESTRATEGIA 3: CUMPLIR LO ACORDADO CON EL CLIENTE.**

**ACTIVIDAD:** *Identificar los ofrecimientos realizados y revisar los índices de satisfacción.*

**Propósito:** *Cumplir con lo acordado con el cliente en la promesa de venta de un producto y/o servicios.*

**Alcance:** *Este procedimiento aplica desde que el cliente realiza el pedido de un producto y/o servicios.*

#### **Desarrollo:**

#### **IDENTIFICAR LOS OFRECIMIENTOS REALIZADOS AL CLIENTE**

Una vez confirmada la venta, se procede a revisar los ofrecimientos realizados al cliente. (Incluye y no incluye en el precio) con las siguientes áreas involucradas.

#### **Agente de Ventas – Cliente**

- El agente de ventas envía la factura con el valor total al cliente para su revisión.
- Elaboración del voucher de servicios
- Elaboración del programa detallado con las actividades diarias, de acuerdo la solicitud del cliente, identificando lo que incluye y no incluye en la programación.
- Establecer políticas de abono y pagos.
- Establecer políticas de cancelación.
- Acuerdo de precios en el caso que haya alguna negociación especial

#### **Agente de Ventas – Departamento de Operaciones**

- Entrega del file a Operaciones para su operación
- Especificar si tienen algún tipo de solicitud especial
- Explicar si la programación es en privado o en tour compartido
- Revisión del programa detallado con el logo del cliente para verificar servicios

### **Agente de Ventas – Contabilidad**

- Envío de la factura de la nueva venta a contabilidad para su revisión
- Especificar si la cotización tiene algo relevante o alguna negociación especial con algún proveedor.
- Especificar el tiempo de abonos y pagos

### **REVISAR LOS INDICES DE SATISFACION**

Una vez finalizado la programación, el guía a cargo del grupo deberá entregar un informe detallado del tour y las hojas de comentarios debidamente llenas por parte de los pasajeros. El agente de ventas que cerro la venta debe revisar en conjunto con el departamento de operaciones los índices de satisfacción tomando en cuenta las siguientes herramientas utilizadas.

- Llamadas a Pasajeros
- Hoja de Comentarios
- Informe de guía

Una vez revisado estas herramientas de evaluacion el Agente de ventas debe enviar un informe al cliente externo (Agencia exterior), donde se determina lo siguiente:

- Comentarios de la operación del viaje
- Comentarios de los servicios integrados experimentados en el viaje
- Conclusiones sobre servicio y operación
- Determinación de satisfacción por parte del cliente.

Esto se lo hace infaliblemente con el propósito de proveer un servicio personalizado al cliente y entender los comentarios y sugerencias sobre la operación y servicio proveído a los mismos. Al recibir esta retroalimentación por parte del cliente Geo Reisen puede mejorar su índice de calidad y servicio.

### 8.5.13. Plan de Acción de la perspectiva Procesos Internos

PERSPECTIVA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR	INTENCION DEL INDICADOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
PROCESOS INTERNOS	Operar con cero errores	Establecer procesos de operación	Cero errores	Medir la cantidad de errores que se presentan el proceso de operaciones	Departamento de Operaciones	N/A
	Solucionar con efectividad y rapidez quejas, reclamos y sugerencias	Establecer un procedimiento de reclamo, quejas y sugerencias	Velocidad de respuesta en la solución	Medir la rapidez con lo que cada miembro solucione problemas	Departamento de Operaciones y Ventas	N/A
					<b>TOTAL</b>	

**Tabla N°: 34** Plan de Acción Perspectiva Procesos Internos

Elaborado por: Karina Chale

N/A: NO APLICA

#### 8.5.14. Desarrollo del Plan de Acción de la perspectiva Procesos Internos



##### ESTRATEGIA 1: *OPERAR CERO ERRORES*

##### ACTIVIDAD: Establecer procedimientos de operación

**Propósito:** *Establecer los procedimientos para una adecuada operación de tour y evitar errores operacionales.*

**Alcance:** *Este procedimiento aplica al departamento de operaciones que es el encargado de garantizar una operación cero errores*

##### **Desarrollo:**

El departamento de operaciones es el paso final de la venta de un producto o servicio, la operación y cumplimiento de lo ofrecido, este departamento depende la satisfacción del cliente, para lo cual se establece los siguientes procedimientos :

##### **RECEPCIÓN DE NUEVOS FILES:**

- Verificar que la información recibida por parte de ventas este clara y completa.
- Verificar que el File cuente con las reservas de proveedores confirmadas e impresas (Hoteles, barcos, tren cruceros, alquiler de auto)
- Ventas va a reconfirmar solamente lo mencionado en el ítem anterior, por lo que en cuanto se reciba el File se debe proceder a verificar servicios como: Galápagos, restaurantes, boletos aéreos y demás servicios importantes.
- Cualquier novedad debe ser informada a ventas inmediatamente en caso de haber inconvenientes. El plazo luego de recibido el file para notificar cualquier inconveniente a ventas debe ser máximo de 48 horas. En caso de que no hayan novedades informar a ventas que el file esta ok.
- Para emisión de boletos solicitar autorización de ventas para proceder.
- Asignar guías y choferes

## **LINEAMIENTOS GENERALES EN EL DÍA A DÍA:**

- En cuanto se reciba el file ingresarlo en la biblia para tener un mejor control de los files existentes
- Para la asignación de guías y choferes usar un cuadro que muestre los tours confirmados, guías asignados fechas de tours.
- Por favor mantener una diversidad en la contratación de guías, la idea es contar con una base de datos amplia con el fin de que el trabajo sea asignado equitativamente.
- Tener una base de datos de los guías que tienen licencia nacional, idiomas, licencias en aéreas naturales específicas y de los transportes con tipos de vehículos que tienen
- En caso de contratar un proveedor nuevo hacer una entrevista e inspección previa y asegurarse que está claro de las políticas y que cumple con los requerimientos de la empresa
- Realizar un monitoreo sobre la calidad de los proveedores con los que se trabaja.
- Cualquier actualización tiene que ser hecha directamente en la computadora para que todos puedan tener acceso
- Imprimir todos los documentos relevantes en el file físico (confirmaciones de hoteles, restaurants, guías, transporte, crucero, tkts aéreos)
- Revisar que el file tenga información completa y en caso de que falte solicitar a ventas (esta información debe ser solicitada máximo hasta 1 mes antes de la operación, posterior a esto es muy difícil recopilarla).
  
- Nombres completos
- Números de pasaportes
- Fechas de nacimiento
- Distribución de habitaciones
- En caso de niños que tienen boletos aéreos copia del pasaporte
- Programa detallado con logo de la cuenta, debe ser el mismo enviado a los pax.

- Detalle de vuelos
- Restricciones alimenticias
- En caso de que los pax solo tengan servicios a Galápagos solicitar el nombre del Hotel donde se alojaran la noche anterior para poder entregar el kit de bienvenida que se les da a todos los pasajeros de Geo Reisen.
- Verificar con las aerolíneas que los vuelos enviados por los clientes existan y estén con el horario correcto. Caso contrario verificar con ventas.

#### **OPERACIÓN DEL TOUR:**

Antes de la operación del tour con un mínimo de 30 días antes de la operación del tour se debe cumplir con lo siguiente:

- Servicios reconfirmados por escrito (Hoteles, restaurante, guías, transporte, vuelos).
- Tkts de tren
- Tkts Aéreos
- Despachos Económicos entregados a contabilidad
- Generar reservas de Áreas Protegidas
- Reserva de alojamiento de guías y choferes
- Programa detallado con el logo del cliente
- Voucher de servicios de barcos, lodges

Una vez que se cuente con lo anteriormente se procede a la elaboración del despacho físico del tour más el kit de bienvenida para el pasajero. El mismo que se controla a través de un check list.

## CHECK LIST

<b>DOCUMENTOS A ENTREGAR A GUIA</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>OK</b>
Letrero	
Planificador	
Programa detallado	
Patentes	
Patente Cajas	
Pago o voucher Tren	
Tkts GPS	
Tkts Amazonía	
INGALA	
TAX PNG	
Hoja de Evaluación guía	
Hojas de Evaluación pax	
DESPACHO ECONOMICO	
<b>JUNTO CON EL GUIA</b>	
Revisión de la info del planificador	
Lectura conjunta del tour detallado	
Entrega y explicación de los documentos	
Recordéis de las políticas importantes	
Entrega de Agua	
Firma de recepción de documentos	
<b>SOBRE A ENTREGAR A PASAJEROS</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>OK</b>
Carta de Bienvenida	
Voucher de servicios	
Voucher GPS	
Voucher (otros servicios)	
Mapas	
Llaveros	
Mochilas	
Otros	

**Tabla N°: 35** Check list de despachos físicos  
 Elaborado por: Karina Chale

Realizado el despacho físico se coordina la entrega del despacho con el guía y choferes.

**Durante la entrega del despacho físico al guía o chofer se debe:**

- Verificar el itinerario a realizar junto con el guía para asegurar que esté de acuerdo con el itinerario asignado.
- Recordarles las políticas de la empresa y asegurarse que las dos partes estén de acuerdo con la tarifa asignada  
.Hacer firmar al guía o chofer la recepción de la orden de servicios y aceptación de realizar el tour.

**Durante la operación del tour:**

- El agente de ventas a cargo del file debe realizar una llamada al pasajero para saber cómo le está yendo en el tour.
- Realizar un seguimiento a proveedores de los tours que estén operando con el fin de solventar cualquier emergencia y asegurarse del correcto y normal desarrollo de los tours e informar a ventas para su respectiva comunicación con los clientes.
- Mantener una reunión semanal con los otros departamentos con el fin dar un feedback sobre las novedades de operación y proveedores de los tours que se están operando.
- Si durante la operación surge algún inconveniente referente al itinerario el primer paso es que los pax cumplan con el itinerario tal cual ellos lo tienen. Para esto el guía tiene que verificar lo que el programa de los pax, sacar una copia.
- Informar inmediatamente a ventas para verificar como proceder con los clientes
- Si existe algún cambio de itinerario por voluntad de los pasajeros hacer llenar un descargo de responsabilidad. Caso contrario la empresa no se hará responsable de costos adicionales o quejas que surjan a partir de estos cambios.
- En caso de cambios en el itinerario que involucren costos adicionales, estos deben ser notificados por escrito a contabilidad con copia a gerencia y con autorización de ventas con el fin de proceder con los pagos
- En caso de emergencias donde no se pueda realizar el punto anterior, operaciones tiene la autonomía para tomar la decisión correcta dentro de los límites de políticas de la empresa.
- Al finalizar el tour solicitar los comment cards tanto de land como de Galapagos al guía, escanearlo y entregarlo al respectivo agente de ventas para su posterior envío al cliente junto con un feedback del tour.



## **ESTRATEGIA 2: SOLUCIONAR CON EFECTIVIDAD Y RAPIDEZ QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS**

**ACTIVIDAD:** *Establecer un procedimiento de reclamos y quejas*

**Propósito:** *Establecer las acciones para adecuado manejo de las quejas, reclamos y sugerencias de los clientes en el establecimiento como base para la mejora continua.*

**Alcance:** *Este procedimiento aplica a todas las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias presentados por los pasajeros utilizaron, utilizan nuestros servicios.*

### **Desarrollo:**

#### Generalidades

- Solucionar las quejas de los clientes pronta y eficientemente con respecto a los servicios, instalaciones, que brinda los proveedores según corresponda.
- Participación activa de los empleados del establecimiento para solucionar las quejas de manera educada, rápida y eficiente.
- Brindar atención inmediata a las quejas que los clientes han manifestado y documentar las que tengan incidencia significativa para el establecimiento.
- Atender oportuna y efectivamente los reclamos en la prestación del servicio.
- Acoger, analizar e implementar mejoras basadas en las sugerencias de las partes interesadas como clientes, huéspedes, usuarios, proveedores, visitantes, contratistas, autoridades, etc.

### **MANEJO DE QUEJAS EN GENERAL**

Las quejas que se reciban informalmente en cualquiera de los casos de entrega de productos o prestación de servicios deben ser tratando considerando:

- La ejecutiva encargada de realizar la llamada de seguimiento debe hacerlo de manera amable con el cliente, muy paciente, expresar con su voz una actitud relajada.
- Debe demostrar que escucha y entiende lo que el cliente le está expresando.
- Debe utilizar frases positivas que demuestren interés en conocer y dar solución a la queja.
- No debe tomar la queja de forma personal.
- Debe pedir disculpas al cliente.

- Debe tratar de resolver la queja inmediatamente, de no ser el caso reportar al departamento de operaciones quienes se pondrán en contacto con el proveedor para dar a conocer el malestar y lo solucionen.
- Debe notar si la solución planteada ha sido satisfactoria para el cliente.
- Analizar las quejas recibidas semanalmente en la reunión de Operaciones.

### **MANEJO DE RECLAMOS EN GENERAL**

Los reclamos que se reciban formalmente en cualquiera de los casos prestación de servicios deben ser tratados considerando:

- El reclamo debe estar documentado.
- El cliente puede realizarlo verbalmente y la ejecutiva encargada anotarlo en el reporte de llamadas.
- Posteriormente se notifica a operaciones y se reporta en la bitácora.
- Debe utilizar frases positivas que demuestren interés en conocer y dar solución al reclamo.
- No debe tomar el reclamo de forma personal.
- Debe pedir disculpas al cliente.
- Debe tratar de resolver el reclamo inmediatamente o proponer un plazo para el mismo.
- Siempre hay que tener en cuenta que todo el personal debe mantener una actitud proactiva que favorezca el trato y la comunicación con los clientes.
- Analizar los reclamos recibidos semanalmente.

### **MANEJO DE SUGERENCIAS EN GENERAL**

Las sugerencias que se reciban en el establecimiento de las partes interesadas como:

- clientes
- pasajeros
- proveedores
- Guías
- Transportistas
- Otros

Deben ser anotados y diligenciados a la Gerencia directamente para su análisis y consideración.

## **COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA**

### **COMUNICACIÓN INTERNA**

La herramienta que se utilizará para comunicar este procedimiento al personal es una reunión de operaciones en donde se muestra la importancia del buen manejo de quejas, reclamos y sugerencias.

Dicha reunión se realizará en la fecha y hora conveniente y que no interfieran con los quehaceres de Geo Reisen.

Se sugiere que los gerentes utilicen la técnica de role playing con los colaboradores, para que juntos dramaticen los posibles escenarios en donde un cliente expresa su queja y la manera en que ésta es resuelta.

### **COMUNICACIÓN EXTERNA**

Por medio del correo electrónico y redes sociales se comunicará a los clientes el compromiso que el establecimiento tiene con respecto a la solución y tratamiento de quejas, reclamos y sugerencias.

De igual manera se recomienda notificar el nombre de la persona encargada de atención al cliente a quien deben dirigirse para expresar una queja o reclamo.

### **RECEPCION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS**

Se propone que todas las quejas, reclamos y sugerencias serán recopilados, clasificados y sean analizadas para determinar cuáles son las más comunes y para eliminar las causas de cada una de ellos.

Posteriormente se le dará seguimiento al procedimiento mediante reuniones semanales para discutir los diferentes casos que se generaron durante esa semana.

### 8.5.15. Plan de Acción de la perspectiva Innovación y Aprendizaje

PERSPECTIVA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADOR	INTENCION DEL INDICADOR	RESPONSA BLE	PRESUPU ESTO
<b>INNOVACION Y APRENDIZAJE</b>	Garantizar la integración de todos los miembros de la empresa en un equipo	Realizar un coaching de trabajo en equipo.	Trabajo en equipo	Medir la capacidad de la gente trabajar en equipo	Gerencia General	3500
	Desarrollar un programa de capacitación continua	Establecer un programa de capacitación continua	Nivel de Capacitación	Medir el impacto de la capacitación en los resultados	Gerencia General Áreas inmersas	2000
	Mantener la tecnología necesaria para ser competitivos y productivos	Disponer de tecnología actualizada, necesaria y suficiente para el adecuado desarrollo de actividades	Tecnología disponible	Medir y evaluar constante el nivel de tecnología que se tiene	Gerencia General	5000
					<b>TOTAL</b>	<b>10500</b>

**Tabla N°: 36** Plan de Acción Perspectiva Innovación y Aprendizaje  
Elaborado por: Karina Chale

## 8.5.16. Desarrollo del Plan de Acción de la perspectiva Innovación y Aprendizaje



### **ESTRATEGIA 1: GARANTIZAR LA INTEGRACIÓN DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA EN UN EQUIPO**

**ACTIVIDAD:** Realizar un Coaching de Trabajo en Equipo.

**Propósito:** Mejorar las destrezas, habilidades y actitudes de las a través de distintos métodos.

**Alcance:** Todos los colaboradores que forman parte de la empresa.

#### **Desarrollo:**

Los equipos de trabajo son el motor principal de desarrollo de las empresas, la clave del desempeño de los equipos está en la particular dinámica de relaciones entre sus miembros.

#### **Coaching de Equipos**

El Coaching de Equipo es un proceso de acompañamiento a un equipo de personas en la consecución de sus objetivos a través de acciones que fomentan la cooperación entre sus miembros, apoyándoles a revisar y mejorar sus relaciones, procesos de trabajo y valores.

La persona que vaya a realizar el taller de coaching debe ser un experto en temas como trabajo en equipos, liderazgo, motivación, ya que tiene a cargo las siguientes responsabilidades.

- Descubrir, aclarar y definir lo que el equipo quiere alcanzar.
- Estimular el auto descubrimiento del equipo.
- Provocar soluciones y estrategias generadas por el propio equipo.
- Mantener en el equipo una actitud responsable y consecuente.
- Ser el espejo del equipo. Es decir retroalimentando a los integrantes de todos los comportamientos que se identifican (dentro y fuera de las reuniones) de una manera asertiva, dejando a un lado sus creencias limitantes.

## **CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DEL COACHING DE EQUIPOS**

- La base del Coaching de Equipos es el dominio personal de sus componentes y se desarrolla con la visión compartida.
- Es un proceso de alineación con la visión compartida para crear los resultados que todos realmente quieren.

### **BENEFICIOS DEL PROCESO DE COACHING**

- Mejora significativamente el proceso de trabajo en conjunto, comunicación, análisis de problemas, toma de decisiones y resolución de conflictos.
- Flexibiliza al equipo ante los cambios para una mejor adaptación y desempeño ante ello.
- Alimenta y potencia la visión común del equipo
- Ganar agilidad en la toma de decisiones y resolución de conflictos.
- Mejorar sus relaciones y comunicación.
- Incrementar su nivel de autoconfianza.
- Mejorar el desempeño en su día a día.

### **DESARROLLO DEL COACHING**

- El desarrollo del coaching debe realizarse fuera del entorno de la oficina, en un lugar acogedor que brinde todas las facilidades y el día a realizarse debe ser un fin de semana para que no interfiera con las actividades diarias.
- Debe ser dictado por profesionales debidamente capacitados y con experiencia en este tipo de coach.

El evento incluye dinámicas dirigidas a desarrollar las competencias colectivas que caracterizan a los equipos gerenciales de alto rendimiento para el logro de objetivos comunes.

Combinada con actividades lúdicas y divertidas con actividades de reflexión para tomar conciencia de los aspectos que valoramos y los puntos de quiebre a cuidar.

La metodología busca la alineación e integración, aclarando expectativas, roles y funciones, valorando el aporte de cada función a los procesos de trabajo, logrando acuerdos de funcionamiento que les permita coordinar acciones que optimicen la gestión colectiva del sistema.

La dinámica contempla que se dejen por escrito los acuerdos y compromisos a los que llegan, nombrando un responsable del seguimiento de los mismos en el tiempo, para garantizar su cumplimiento. Esto produce cambios duraderos en la alineación e integración de la gestión diaria inter-departamental.

### **MEDICIÓN DEL PROCESO**

Una vez aplicado el coaching de trabajo en equipo se realiza la medición del proceso a través de las siguientes preguntas.

- 1.- ¿El equipo ha cumplido de manera consiente con sus objetivos?
- 2.- ¿Se han desarrollado en su núcleo acciones preventivas orientadas a lograrlas?.
- 3.- ¿Los objetivos e indicadores son comunicados y entendidos por todos los integrantes?.
- 4.- ¿Todos los integrantes son capaces de explicar cuál y donde se impactan las tareas que ellos realizan (tanto de manera positiva como desfavorable)?.



## **ESTRATEGIA 2: DESARROLLAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN CONTINUA**

**ACTIVIDAD:** *Mediante un programa estructurado, basado en las necesidades reales se establecerá un programa de capacitación continua*

**Propósito:** *Cerrar las brechas de conocimientos, habilidades y destrezas para el manejo de los procesos en la atención turística, el manejo de los riesgos laborales y ambientales para cada trabajador de la empresa en relación al puesto de trabajo.*

**Alcance:** *Este programa involucra a todos los colaboradores de la empresa.*

### **Desarrollo:**

- a) Inducción al puesto de trabajo (Personal nuevo)
- b) Capacitación de nuevos proveedores y actualización de proveedores existentes.
- c) Entrenamiento en el puesto de trabajo
- d) Inspección y evaluación de prestadores de servicios de alojamiento y alimentación en la ciudad de Quito
- e) Seguridad y Salud en el Trabajo – SST: Acciones para mejorar la competencia y prevenir accidentes y enfermedades, así como la actuación en situaciones de emergencia.
- f) Viajes actualización y familiarización (FAM TRIPS).
- g) Capacitación a proveedores de guianza y transporte

ITEM	ACTIVIDAD	RESP.	DIRIGIDO A	CRONOGRAMA	MEDIO DE VERIFICACIÓN
1	Inducción en procesos, a todo nuevo trabajador. Explicación del puesto de trabajo con el Profesiograma. Entrega de un ejemplar del Reglamento Interno de la empresa.	Responsable del Talento Humano – Gerencia Responsable de área	Personal nuevo	Permanente	Capacitación al cliente interno
2	Capacitación de nuevos proveedores, y actualización de proveedores existentes	Departamento de Operaciones	Todo el personal	Mensual	Capacitación al cliente interno
3	Entrenamiento en el puesto de trabajo	Coordinador de Área	Personal con bajo desempeño	Cuando el caso lo amerite	Capacitación al cliente interno
4	Inspección y evaluación de prestadores de servicios de alojamiento y alimentación en la ciudad de Quito	Gerencia y Departamento de Operaciones	Marketing, Operaciones y Ventas	Mensual	Capacitación al cliente interno
5	Viajes actualización y familiarización (FAM TRIPS)	Gerencia y Departamento de Operaciones	Todo el personal	Trimestral	Capacitación al cliente interno
6	Capacitación a proveedores de guianza y transporte	Gerencia y Departamento de Operaciones	Guías y conductores	Anual	Evaluación de proveedores de servicios

**Tabla N°: 37** Programa de Capacitación

Elaborado por: Karina Chale

### **ESTRATEGIA 3: MANTENER LA TECNOLOGÍA**

#### **NECESARIA PARA SER COMPETITIVOS Y PRODUCTIVOS**



**ACTIVIDAD:** *Disponer de tecnología actualizada, necesaria y suficiente para el adecuado desarrollo de actividades*

**Propósito:** *Optimizar el tiempo de trabajo a través del uso de herramientas que permiten ofrecer un servicio adecuado.*

**Alcance:** *Aplica a todas las áreas de la empresa.*

**Desarrollo:**

Disponer de tecnología y herramientas adecuadas para el desarrollo óptimo de las actividades establecidas es muy importante dentro de una empresa, a continuación algunas de las herramientas necesarias:

#### **BASE DE DATOS DE PROVEEDORES ACTUALIZADA CON TARIFAS DEBIDAMENTE NEGOCIADAS**

Con la finalidad de contar con una herramienta básica de trabajo se debe contar con una base de datos totalmente actualizada del año en curso, dentro de dicha base debe contener información de los siguientes proveedores.

- Proveedores de alojamiento debidamente clasificados por categorías, provincias y en orden alfabético
- Proveedores de alimentación calificadas por provincias y categorías.
- Proveedores de transporte clasificados por capacidad de carga.
- Proveedores de servicios adicionales (deportes extremos, lanchas, tours especializados, etc) por ciudades.
- Proveedores de guianza clasificados por ciudades, idiomas, si es guía conductor o solo guía.

**Recomendación:** la base de datos debe actualizarse en cuanto haya alguna modificación, de tarifa, cambio de información relevante o si hay algún proveedor nuevo. Debe estar ubicada en la red para que todos tengan acceso.

## **DISPONER DE EQUIPOS CON SOFTWARE ACTUALIZADO**

Mantener equipos totalmente funcional y con la tecnología actualizada para brindar un servicio óptimo.

- Cada año se debe realizar una actualización de los software y paquetes office de las computadoras para lograr mayor rapidez y mejor funcionamiento de las mismas.
- Cada 6 meses se debe realizar un mantenimiento de computadoras (Limpieza interna, actualización de antivirus), o en el caso de ser necesario.
- Sincronización del correo electrónico en los celulares personales para tener un mejor control del email en el caso de estar fuera de oficina,
- Contar con un equipo telefónico adecuado para el departamento de operaciones (acceso a internet, sincronizado el email del coordinador del área con minutos para dar seguimiento a los tours en operación.
- Disponer de un telefónico de base para cada uno de los colaboradores y evitar que compartan entre dos o tres personas.

## **PAGINA WEB ACTUALIZADA**

La página web es una de las herramientas visuales más importantes que permite mostrar los servicios de una empresa:

- La página Web debe ser actualizada cada 6 meses con los nuevos productos y/o servicios.
- Debe contener información relevante para el cliente externo a través de una delicada selección de imágenes de los atractivos turísticos que ofrece el país
- Diseñar frecuentemente News letter con promociones de temporada.

Con el uso adecuado de las herramientas y equipos tecnológicos que ofrezca la empresa a los colaboradores ayudará a mejorar el desarrollo de sus actividades optimizando tiempo y recurso, ofreciendo un servicio de calidad.



## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M. (2004). Calidad del servicios de atencion al Cliente
- Armijo, M. (2011). Manual de la Planificación Estratégico e indicadores de desempeño.
- Becerra, G. (2000). Evaluación del servicio de la calidad.
- Boullón, R. C. (2006). Planificación del Espacio Turístico. México. Trillas.
- De la Torre, F. (2000). Administración de Agencia de viajes.
- Hax y Majluf. (2010). Modelos Estrategicos. Estados Unidos. Cleveland.
- Fletcher, J. (2007). Clasificación de las formas y motivación de viajar.
- Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa. México
- Josepht, J. (2005). La Calidad como Filosofia de Gestion. Japon
- Lerdon, J. (2008). Innovacion para el desarrollo. Chile
- Norton, R. y Kaplan, D. (2006). Gerencia Moderna. Estados Unidos.
- Norton, R. y Kaplan, D. (2006). Cuadro de Mando Integral. España.
- Osterwalder, Alexander (2009). Business Model Generation. Suiza.
- Osterwalder, Alexander (2014). Estrátégia Empresarial. Suiza.
- Porter, Michael (2011). Estrátégia Competitiva. Estados Unidos.
- Prahalad, C.K. (2011). Planificación Estratégica -Compitiendo para el futuro.
- Salazar, F. (2014). Gestión Estratégica de Negocios

**10. ANEXOS**

**ANEXO 1**

**FICHA DE OBSERVACION**

**ACTITUDES:** Eficiencia, Reflexión y Aportes

**Fecha:**.....

<b>Asignar</b>	
Excelente	4 puntos
Bueno	3 puntos
Satisfactorio	2 puntos
Insuficiente	1 puntos

<b>INDICADORES</b>	<b>NOMBRES DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO</b>											
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
Trabajo coordinado y Organizado con todo el equipo												
Aprovecha el tiempo y los recursos en forma adecuada												
Propone ideas innovadoras y creativas al problema planteado												
En su participación demuestra reflexión y conocimiento de la actividad												
Exponen con claridad, entusiasmo y eficiencia el tema tratado												
Cordialidad en el trato con el resto de colaboradores												
<b>TOTAL</b>												

## ANEXO 2



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
CARRERA DE GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA  
OPERADORA DE TURISMO GEO REISEN**

**Encuestador:**..... **N° Encuesta:**.....

**Fecha:**...../...../.....

El propósito de la encuesta es obtener información de los clientes internos, sobre la factibilidad de un “Plan Estratégico para mejorar la Calidad de los servicios de la Operadora de Turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito”.

**Instrucciones Generales:**

- a) Responda con letra clara y marque con una X en el paréntesis donde sea necesario
- b) Le agradecemos por su colaboración, al dar respuestas a estas preguntas la información que usted otorgue será manejada con la mayor confidencialidad.

**3. Género?**

**Masculino** ( )      **Femenino** ( )

**4. ¿Edad?**

20 - 30      ( )

31 - 40      ( )

41 - 50      ( )

51 o más      ( )

**5. ¿Cómo se siente trabajando en la Operadora de Turismo Geo Reisen?**

Muy Satisfecho      ( )

Satisfecho      ( )

Insatisfecho      ( )

Muy Insatisfecho      ( )

**4. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?**

Si.      ( )      No.      ( )

**5. ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?**

Si.      ( )      No.      ( )

**6. ¿Las condiciones salariales son buenas para usted?**

Si. ( )                      No. ( )

**7. ¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**

Si. ( )                      No. ( )

**8. ¿Cuándo se implementan nuevos mecanismos y si es información es específica la empresa la socializa?**

Si. ( )                      No. ( )

**9. ¿Cree usted que es necesario el diseño de un Plan Estratégico para mejorar la calidad de servicios?**

Si ( )                      No ( )

**10. ¿Cumple las expectativas para las cuales fue contratado?**

Si. ( )                      No. ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**CARRERA DE GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA OPERADORA DE**  
**TURISMO GEO REISEN**

**Encuestador:**..... **N° Encuesta:**.....

**Fecha:**...../...../.....

El propósito de la encuesta es obtener información de los clientes Externos, sobre la calidad de Servicios Turísticos que ofrece la “Operadora de Turismo Geo Reisen de la ciudad de Quito”.

**Instrucciones Generales:**

- a) Responda con letra clara y marque con una X en el paréntesis donde sea necesario
- b) Le agradecemos por su colaboración, al dar respuestas a estas preguntas la información que usted otorgue será manejada con la mayor confidencialidad.

**1. Género?**

**Masculino** ( )      **Femenino** ( )

**2. ¿Edad?**

30 - 45      ( )

46 - 55      ( )

56 - 60      ( )

61 o más      ( )

**3.- Nacionalidad**

País	X
Alemania	
Australia	
Bélgica	
Brasil	
Canadá	
Estados Unidos	
Francia	

**4.-¿Cómo calificaría los servicios ofertados por la Operadora de Turismo Geo Reisen?**

- Excelente ( )  
Bueno ( )  
Regular ( )  
Malo ( )

**5. ¿Cómo calificaría la asesoría brindada por su agente de ventas?**

- Excelente ( )  
Bueno ( )  
Regular ( )  
Malo ( )

**6. ¿Cómo calificaría la rapidez en respuesta a su solicitud?**

- Excelente ( )  
Bueno ( )  
Regular ( )  
Malo ( )

**7. ¿Ha tenido que solicitar algún reembolso por un mal servicio?**

- Si. ( ) No. ( )

**8. ¿La empresa le brinda variedad de servicios turísticos?**

- Si. ( ) No. ( )

**9. ¿Volvería a comprar los servicios turísticos a la Operadora de Turismo Geo Reisen?**

- Si ( ) No ( )

**10. ¿Recomendaría a otras personas la Operadora de Turismo Geo Reisen como una solución en servicios turísticos?**

- Si. ( ) No. ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### ANEXO 3

	<b>FICHA DE EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>			
<b>1. DATOS DE LA EMPRESA EVALUADA</b>				
<b>RAZON SOCIAL:</b>				
<b>RUC:</b>				
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>				
<b>TELÉFONO:</b>	<b>CELULAR:</b>			
<b>E-MAIL:</b>				
<b>DIRECCIÓN:</b>				
<b>PROVINCIA:</b>	<b>CIUDAD:</b>			
<b>PERSONA RESPONSABLE :</b>				
<b>NOMBRE Y APELLIDO:</b>				
<b>TELEFONO:</b>	<b>E-MAIL:</b>			
<b>DETALLES DEL PRODUCTO/SERVICIO OFERTADO AL OPERADOR TURÍSTICO</b>				
<b>A&amp;B</b>	<b>ALOJAMIENTO</b>	<b>TRANSPORTE</b>	<b>GUÍA</b>	<b>OTROS</b>
1				
2				
3				
4				
<b>2. EVALUACIÓN INICIAL</b>			<b>FECHA DE EVALUACIÓN:</b>	
<b>Dispone de permiso de funcionamiento vigente?</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Dispone de certificados y reconocimientos?</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Cuál? (adjuntar)</b>				
Mencione los principales clientes indicando el producto/servicio que suministra (adjuntar referencias de estos clientes)				
<b>Clientes</b>	<b>Producto/servicio</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Contacto</b>	<b>Teléfono</b>
Su empresa dispone de medios adecuados para la entrega de producto/servicio al cliente?				
<b>Especificar:</b>				

<b>2. Qué métodos utiliza para el control de la calidad de sus servicios/ servicios?</b>
<b>Especificar</b>

<b>3. Tiene la empresa un sistema de gestión de la calidad para los productos/servicios que están siendo evaluados?</b>				
<b>SI</b>	<b>NO</b>			
		La empresa se encuentra en un proceso de implementar el sistema		
		Tiene un sistema certificado o reconocido de calidad de acuerdo a normas		
<b>4. Dispone la empresa de procedimientos para atención al cliente?</b>				
<b>SI</b>	<b>NO</b>			
		La empresa tiene disposiciones documentadas para la gestión de quejas y reclamos?		
		La empresa tiene disposiciones documentadas para la gestión de recomendaciones?		
		La empresa tiene disposiciones documentadas para medir la satisfacción de los clientes?		
<b>RESULTADO DE EVALUACIÓN</b>		<b>APROBADO</b>		<b>REPROBADO</b>
				<b>APROBADO CON CONDICIÓN</b>
<b>3. REEVALUACIÓN</b>				
			<b>FECHA:</b>	
			<b>PERÍODO DE EVALUACIÓN</b>	

<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>PERCEPCIÓN</b>				
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
	5	4	3	2	1
1. Los precios se mantuvieron					
2. Se cumplieron los plazos o tiempos de entrega					
3. Los productos/servicios estuvieron de acuerdo a lo centrado					
4 El personal a cargo tuvo un desempeño con el pasajero					
5. Se recibió algo adicional a lo contratado					
6 El personal a cargo tuvo un desempeño con el operador					
7. El manejo de reclamos o quejas estuvo					

**ANEXO 4`**

**BIBLIA SEMANAL DE OPERACIONES**

<b>OPERACIONES DE LA SEMANA DD/MM AL DD/MM</b>								
<b>CODIGO DE TOUR</b>	<b>Martes</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>	<b>Domingo</b>	<b>Lunes</b>	<b>Martes</b>

**ANEXO 5**

<b>BITACORA DE NOVEDADES</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>FECHA</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>TIPO SVS</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>NOVEDADES</b>	<b>SEGUIMIENTO RESULTADO</b>

## ANEXO 6

### REPORTE DE LLAMADAS A PASAJEROS

CONTROL DE LLAMADAS A LOS PASAJEROS DURANTE LA OPERACIÓN DEL TOUR				
CÓDIGO DE TOUR	NOMBRE DEL PAX	FECHA DE LLAMADA	HORA DE LLAMADA	OBSERVACIONES

## ANEXO 7

# HOJA DE COMENTARIOS



**NOMBRE DE PASAJERO**  
**FECHA DE VIAJE**  
**E-MAIL**


Estimado Pasajero/s:

Con el propósito de mejorar nuestra calidad en el servicio, consideramos de alta importancia sus sugerencias. Por tal motivo, le requerimos unos pocos minutos de su tiempo para llenar la siguiente encuesta.

**POR FAVOR EVALUA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS**

**DE 1 A 5 ( 1 COMO LO MENOR Y 5 COMO LO MAYOR)**

### Cuéntanos sobre el guía

**Nombre**

#### **Habilidades**

Su interacción con usted?

Su nivel de manejo del tour?

Su habilidad para manejar el tour?

1	2	3	4	5

#### **Conocimiento**

Su nivel de conocimiento en las excursiones incluidas en el tour?

Habilidades de idioma?

Habilidades para responder dudas o preguntas?

1	2	3	4	5

#### **En general**

Su apariencia física

Su actitud

Su puntualidad

1	2	3	4	5

**Cuéntanos sobre el conducto y transporte**

- Su apariencia física
- Su actitud
- Su puntualidad
- Limpieza y confort del vehículo

1	2	3	4	5

**Cuéntenos sobre su itinerario**

- Como evaluaría su itinerario en general?
- Las visitas cumplieron con sus expectativas?
- Su itinerario fue interesante y comprometedor?
- Cómo calificaría la unicidad de su itinerario?

1	2	3	4	5

**Cuéntenos sobre los hoteles**

- Cómo calificaría a los hoteles escogidos?
- El personal estuvo pendiente de sus necesidades?
- General presentación de la propiedad
- Comodidad y limpieza del lugar o lugares?

1	2	3	4	5

**Cuéntenos sobre las comidas**

- Qué tal la variedad de la comida?
- Calidad y sabor de la comida

1	2	3	4	5

**Hay algún comentario adicional que le gustaría compartir?**

Muchas Gracias!

**Equipo Geo Reisen**

## ANEXO 8

### REPORTE DE GUIA



#### INFORME TOUR - GUÍA

<b>CÓDIGO RESERVA:</b>	<b># PAX:</b>
------------------------	---------------

<b>FECHA:</b>	<b>CHOFER:</b>
<b>GUIA:</b>	<b>VEHÍCULO:</b>

DÍA	FECHA	SERVICIO	DETALLES - OBSERVACIONES

\*\* También dar un feedback general del tour y la respuesta del grupo.

#### Observaciones sobre el Transporte/Chofer:


#### Observaciones sobre el Hotel de Alojamiento de los Pax (nombre del hotel):


#### Observaciones sobre el Restaurante de los Pax (nombre del restaurante):


#### Observaciones y sugerencias de los Pasajeros:


#### Observaciones y sugerencias del Guía:


<b>FECHA REPORTE:</b>	<b>RECIBIDO POR:</b>
-----------------------	----------------------



## ANEXO 10

### EQUIPO DE TRABAJO GEO REISEN



